STRATEGI PENGEMBANGAN PUPUK PRODUK BUMNAG UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING (STUDI KASUS PADA BUMNAG NAGARI GUGUK KEC. KOTO VII KAB. SIJUNJUNG)

Aulia Ramadhani[1], Zulhelmi[2]

[1,2]*Universitas Islam Negeri Sjech M.djamil Djambek Bukittinggi*
E-mail : auaulia2710@gmail.com[1], zulhelmi@uinbukittinggi.ac.id[2]

ABSTRAK

Studi ini meneliti strategi pengembangan BUMN Arus Sinamar Nagari Guguk, Kecamatan Koto VII, Prefektur Sijunjung, dengan tujuan meningkatkan daya saing perusahaan. Peningkatan penjualan di sektor pertanian mengharuskan BUMN untuk menerapkan strategi pengembangan produk yang meningkatkan kualitas produk, penjualan, dan loyalitas perusahaan. Studi ini menggunakan metodologi kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan analisis dokumen. Setelah itu, dilakukan evaluasi menggunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang mempengaruhi pengembangan produk. Temuan studi menunjukkan bahwa strategi WO (Kelemahan-Peluang) adalah yang paling tepat. Strategi ini bertujuan untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk mengatasi kekurangan BUMN. Strategi yang direkomendasikan meliputi penggunaan program dan insentif pemerintah untuk meningkatkan modalitas, berkolaborasi dengan kelompok petani untuk memenuhi kebutuhan jaringan pemasok, mengembangkan merek melalui media digital, meningkatkan jumlah pengunjung melalui media digital, memenuhi kebutuhan petani melalui penggunaan media digital, mengoptimalkan manajemen kerja sama pemasok dengan kelompok petani dan pemerintah, dan meningkatkan kualifikasi staf melalui pelatihan dan pendidikan. Tujuan implementasi strategi ini adalah untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan perusahaan serta memperkuat posisi BUMN (BUMNag) dalam memenuhi kebutuhan petani secara tepat waktu.

Kata Kunci : *Analisis SWOT, Daya Saing, Bumnag, Pupuk, Dan Strategi Pengembangan Produk*

ABSTRACT

In order to increase the company's competitiveness, this study examines the fertilizer product development strategy of the state-owned firm (BUMN) Arus Sinamar, Nagari Guguk, Koto VII District, Sijunjung Prefecture. BUMN must create suitable strategies to enhance product quality, market reach, and business performance in light of the growing competition in the agricultural input industry. This study employs a case study methodology and qualitative methodology. In order to determine internal strengths and weaknesses as well as external opportunities and threats to product development, data were gathered through observation, in-depth interviews, and document analysis. The results were then assessed using a SWOT analysis. According to the findings, the WO (Weaknesses-Opportunities) approach is the best since it emphasizes taking advantage of current opportunities to fix organizational weaknesses. Optimizing the use of government funding programs to bolster business capital, forming alliances with farmer groups to broaden supplier networks, creating unique product brands through digital marketing, stepping up advertising efforts through digital media, diversifying fertilizer types to satisfy farmers' needs, enhancing inventory management in cooperation with farmer groups and local governments, and bolstering human resources through training and development initiatives are all suggested tactics. The goal of this strategy's implementation is to promote regional economic growth while simultaneously enhancing the market position, sustainability, and competitiveness of state-owned agricultural fertilizer products.

Keywords : *SWOT Analysis, State-Owned Agricultural Fertilizer, Competitiveness, And Product Development Strategy*

PENDAHULUAN

Pengembangan ekonomi lokal merupakan strategi penting untuk mencapai desa dan kelurahan otonomi di Indonesia (ADS, Azhim, n.d.). Tujuan optimalisasi sumber daya lokal bukan hanya untuk meningkatkan partisipasi masyarakat tetapi juga untuk meningkatkan stabilitas ekonomi melalui pengembangan usaha yang kompetitif. Salah satu alat yang digunakan pemerintah untuk mencapai tujuan ini adalah BUMN atau BUMNag di Sumatera Barat (Agriqisthi et al., 2022). Keberadaan BUMNag dimaksudkan untuk mendukung perekonomian desa melalui pengembangan potensi lokal yang profesional dan berkelanjutan serta dengan penekanan pada kesejahteraan bersama (Afridhal, 2017).

Sesuai dengan hukum, BUMDes/BUMNag telah dibentuk. Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, yang digantikan oleh Undang-Undang No. 3 Tahun 2024, menyatakan bahwa suatu desa berhak mendirikan usaha ekonomi untuk memanfaatkan potensi ekonomi lokalnya. Keputusan Pemerintah No. 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, yang menguraikan organisasi, manajemen, dan pengembangan usaha BUMDes/BUMNag agar berkembang menjadi organisasi ekonomi yang profesional, mandiri, dan berwawasan ke depan (Amiza & Stiawan, 2025). Kebijakan ini diimplementasikan di Provinsi Sumatera Barat dalam bentuk BUMNag, yang sejalan dengan sistem pemerintahan daerah.

Menurut perspektif manajemen yang sesuai syariah, pengembangan bisnis seharusnya tidak hanya berfokus pada memaksimalkan keuntungan tetapi juga pada prinsip kerja sama tim, keadilan, kejujuran, dan manfaat. Al-Quran, Surah Al-Baqarah, ayat 168, menekankan perlunya memproduksi produk yang halal dan thayyiban—yaitu, halal, berkualitas tinggi, aman, dan bermanfaat. Prinsip ini menyoroti perlunya strategi pengembangan produk yang menyeimbangkan aspek-aspek seperti kualitas, keberlanjutan, dan nilai tambah untuk meningkatkan keuntungan bersama tanpa mengorbankan etika bisnis Islami (Dahlena dkk., 2023).

Secara teoritis, strategi pengembangan produk adalah upaya bisnis untuk mengembangkan, meningkatkan, atau memperbaiki produk guna memenuhi permintaan konsumen dan memenuhi kebutuhan kompetitif mereka (Mutia Arda & others, 2025). Menurut Porter, daya saing suatu perusahaan ditentukan oleh kemampuannya untuk menghasilkan keuntungan yang lebih tinggi dari yang diharapkan. Oleh karena itu, pengembangan produk tidak hanya mencakup inovasi produk, tetapi juga peningkatan kualitas, diversifikasi, kemasan, *branding*, distribusi, dan pemasaran yang terintegrasi. Daya saing suatu usaha dipengaruhi oleh kemampuan menghasilkan produk yang memiliki kualitas baik, harga kompetitif, pelayanan memadai, serta mampu beradaptasi terhadap perubahan kebutuhan pasar (Sukmawati, 2021).

Secara empiris, Salah satu pilar ekonomi utama distrik administratif ini adalah sektor pertanian Sijunjung sehingga kebutuhan terhadap sarana produksi pertanian, khususnya pupuk, terus mengalami peningkatan (Rita Eka Setianingsih & others, 2025). Kondisi tersebut menjadi peluang bagi BUMNag untuk mengembangkan unit usaha pupuk sebagai sumber pendapatan nagari. Namun demikian, berbagai BUMNag di Indonesia masih menghadapi kendala berupa keterbatasan modal, inovasi produk yang rendah, kualitas kemasan yang belum kompetitif, pemasaran yang masih konvensional, serta rendahnya pemanfaatan teknologi digital. Berbagai penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa lemahnya strategi pengembangan produk menjadi salah satu penyebab rendahnya daya saing usaha desa meskipun memiliki potensi sumber daya yang cukup besar (Hananto et al., 2024).

Fenomena tersebut juga terjadi pada BUMNag Aliran Sinamar Nagari Guguk, Kecamatan Koto VII, Kabupaten Sijunjung. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal, unit usaha pupuk masih menghadapi berbagai permasalahan, antara lain kemasan yang sederhana, *branding* produk yang belum optimal, promosi yang belum memanfaatkan media digital, keterbatasan modal usaha, serta jaringan pemasaran yang masih terbatas. Kondisi tersebut berdampak pada penurunan kinerja usaha yang ditunjukkan oleh menurunnya total penjualan dari Rp34.650.000 pada tahun 2018 menjadi Rp13.678.000 pada tahun 2019 dan kembali menurun menjadi Rp7.340.000 pada tahun 2020. Di sisi lain, keberadaan toko-toko pupuk swasta yang menawarkan variasi produk lebih lengkap semakin meningkatkan tingkat persaingan sehingga BUMNag perlu menyusun strategi pengembangan produk yang lebih efektif.

Berdasarkan kajian literatur, sebagian besar penelitian terdahulu membahas pengembangan BUMDes/BUMNag dari aspek kelembagaan, tata kelola, atau pemberdayaan masyarakat. Khususnya di BUMNag Provinsi Sijunjung, penelitian ini mengkaji strategi pengembangan produk perusahaan pupuk menggunakan analisis SWOT sebagai landasan pengembangan strategis untuk meningkatkan daya saing relatif terbatas. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi pengembangan produk BUMNag Arus Sinamar Nagari Guguk menggunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi strategi yang sesuai untuk meningkatkan daya saing sekaligus memperkuat posisi BUMNag sebagai pemimpin ekonomi desa.

Kajian Pustaka

Strategi Pengembangan Produk

Strategi pengembangan produk adalah strategi pertumbuhan yang bertujuan untuk menciptakan nilai tambah dengan mengembangkan produk baru atau meningkatkan produk yang sudah ada untuk memenuhi permintaan pasar. Pengembangan produk tidak hanya berfokus pada penciptaan produk baru tetapi juga mendorong inovasi dalam kualitas, desain, kemasan, fitur, dan proses produksi untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperkuat posisi kompetitif perusahaan.(Rini & Nindhita, 2022). Menurut Setianingsih dkk. (2025), pengembangan produk merupakan proses perencanaan, pembuatan, dan pemasaran yang berkaitan dengan produk baru maupun produk yang telah diperbaiki dengan mempertimbangkan inovasi, diferensiasi, dan nilai tambah yang dapat ditawarkan kepada pasar (Rahmadani, 2024). Singkatnya, Tjiptono mendefinisikan produk sebagai barang apa pun yang ditawarkan di pasar untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Karena itu, pengembangannya harus sejalan dengan perubahan preferensi konsumen (Kamdhi, n.d.)

Tujuan utama strategi pengembangan produk adalah untuk meningkatkan daya jual, memenuhi permintaan pasar, meningkatkan loyalitas bisnis, meningkatkan kualitas hidup produk, dan menciptakan keunggulan kompetitif. Dalam implementasinya, strategi ini bisa dilakukan melalui peningkatan kualitas bahan baku, inovasi produk, diversifikasi produk, pengembangan kemasan, penguatan merek (*branding*), pemanfaatan teknologi digital, serta peningkatan efektivitas pemasaran. Keberhasilan strategi pengembangan produk sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam memahami kebutuhan konsumen, memanfaatkan peluang pasar, serta mengelola sumber daya secara efektif (Julialevi & Ardila, 2022).

Daya Saing

Daya saing mengacu pada kemampuan suatu organisasi atau bisnis untuk menghasilkan produk yang kompetitif di pasar melalui kualitas, biaya, inovasi, layanan, dan efisiensi operasional (Shomedran, 2021). Organisasi untuk Kerja Sama Ekonomi dan Pembangunan (OECD) mendefinisikan daya saing sebagai kemampuan suatu organisasi atau negara untuk menghasilkan

barang dan jasa yang memenuhi permintaan pasar dan meningkatkan penjualan secara sistematis (Manap, 2025). Porter menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif muncul ketika suatu organisasi dapat menghasilkan lebih banyak uang daripada pesaingnya melalui strategi diferensiasi, strategi penagihan, atau perhatian pada segmen pasar saat ini (Krisnaldy et al., 2024).

Dalam konteks Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag), daya saing dipengaruhi oleh beberapa faktor, termasuk kualitas produk, inovasi, harga yang kompetitif, sistem distribusi, promosi, pemanfaatan teknologi digital, serta kemampuan sumber daya manusia dalam mengelola usaha. Oleh karena itu, pengembangan produk merupakan strategi penting untuk meningkatkan penjualan BUMNag agar mampu mempertahankan keberlangsungan usaha sekaligus memperluas pangsa pasar (Makinuddin & Sasongko, 2020).

Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag)

Badan Usaha Milik Desa (BUMNag) merupakan badan usaha ekonomi yang didirikan oleh pemerintah desa untuk memanfaatkan potensi ekonomi lokal dan meningkatkan gotong royong. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024 dan Keputusan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa menjadi dasar sahnya pendirian BUMNag. Di Provinsi Sumatera Barat, BUMNag digunakan untuk menggambarkan adaptasi sistem pemerintahan daerah (Marta, 2022).

BUMNag memiliki fungsi sebagai lembaga ekonomi desa yang mengelola berbagai unit usaha berdasarkan potensi lokal, seperti sektor pertanian, perdagangan, jasa, dan industri rumah tangga. Agar mampu berkembang secara berkelanjutan, BUMNag memerlukan strategi pengembangan usaha yang didukung oleh tata kelola yang baik, inovasi produk, pemanfaatan teknologi, serta kemitraan dengan berbagai pihak. Oleh karena itu, keberhasilan BUMN tidak hanya didasarkan pada kuantitas modalitas yang tersedia, tetapi juga pada kemampuan manajemen untuk mengembangkan produk yang memenuhi permintaan pasar.

Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan alat analisis strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal organisasi melalui empat komponen, yaitu *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman). Analisis ini membantu organisasi dalam merumuskan strategi yang sesuai dengan kondisi aktual sehingga mampu memanfaatkan peluang, mengatasi kelemahan, menggunakan kekuatan secara optimal, serta mengantisipasi berbagai ancaman dari lingkungan eksternal (Zahro et al., 2024).

Studi ini menggunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan produk pupuk di BUMN Arus Sinamar Nagari Guguk. Hasil analisis ini berfungsi sebagai dasar untuk mengembangkan strategi pengembangan produk alternatif guna meningkatkan profitabilitas bisnis pupuk. Analisis SWOT dipilih karena memberikan gambaran komprehensif tentang lingkungan internal dan eksternal perusahaan, sehingga memungkinkan implementasi strategi yang lebih efektif dan efisien (Yusuf & Said, 2019).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan desain studi kasus untuk menganalisis strategi pengembangan BUMN pupuk di Cekungan Sinamar, Desa Guguk, Kecamatan Koto VII, Prefektur Sijunjung (Suprayitno et al., 2024) Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor internal dan eksternal dalam pengembangan produk BUMN yang kompetitif. Data primer dikumpulkan melalui observasi lapangan dan

wawancara dengan kepala desa, manajer BUMN, dan individu yang terlibat dalam operasional bisnis pupuk. Data sekunder dikumpulkan dari dokumen BUMN, laporan penjualan, literatur, dan peraturan perundang-undangan yang relevan.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan analisis dokumen. Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan model analisis data kualitatif yang meliputi reduksi data, analisis data, dan inferensi. Untuk menentukan strategi pengembangan produk, analisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan. Hasil analisis tersebut kemudian digunakan dalam matriks SWOT untuk menentukan alternatif strategi SO (kekuatan-peluang), WO (kelemahan-peluang), ST (kekuatan-ancaman), dan WT (kelemahan-ancaman).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Identifikasi SWOT Berdasarkan Hasil Wawancara

Identifikasi SWOT ini disusun berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur BUMNag, karyawan, serta masyarakat/petani sebagai konsumen pupuk. Analisis ini bertujuan untuk melihat kondisi internal dan eksternal dalam pengembangan produk pupuk BUMNag Aliran Sinamar Nagari Guguk.

Strengths (Kekuatan)

Berdasarkan hasil wawancara, kekuatan utama BUMNag dalam pengembangan produk pupuk adalah sebagai berikut:

1) Harga Relatif Terjangkau dan Stabil

Beberapa petani menyebutkan bahwa harga pupuk di BUMNag cenderung lebih stabil dibandingkan toko swasta.

Berdasarkan hasil wawancara, harga pupuk di BUMNag dinilai relatif terjangkau dan tidak mengalami fluktuasi yang tajam.

Pengelola menyatakan:

"Kami tidak mengambil keuntungan terlalu besar. Yang penting petani terbantu dan usaha tetap berjalan."

Petani juga menyampaikan:

"*Harga di sini masih terjangkau dan tidak sering naik seperti di tempat lain."*

Hasil wawancara ini menunjukkan bahwa strategi harga yang diterapkan BUMNag lebih berorientasi pada pelayanan masyarakat dibandingkan maksimalisasi keuntungan. Harga yang stabil membantu petani dalam mengelola biaya produksi pertanian. Dengan demikian, harga menjadi salah satu keunggulan kompetitif BUMNag.

2) Lokasi Strategis dan Mudah Diakses

BUMNag berada di wilayah nagari sehingga petani tidak perlu mengeluarkan biaya tambahan untuk transportasi jarak jauh. Kemudahan

Lokasi usaha yang berada di wilayah nagari menjadi salah satu faktor pendukung.

Pengelola menyampaikan:

"*Tempatnya memang sengaja di pusat nagari supaya mudah dijangkau."*

Petani menyatakan:

"Kalau beli di sini tidak perlu jauh-jauh keluar nagari."

Kemudahan akses ini memberikan efisiensi waktu dan biaya bagi petani. Secara tidak langsung, faktor lokasi memperkuat daya saing usaha karena memberikan kenyamanan dalam bertransaksi.

3) Kerja Sama Antar Karyawan yang Baik

Hasil wawancara menunjukkan adanya komunikasi dan koordinasi yang baik dalam proses pengadaan dan penjualan pupuk. Hal ini membantu kelancaran operasional usaha.

Pengelola menyatakan:

"Promosi belum ada secara khusus, paling dari mulut ke mulut saja." Pemasaran yang masih bersifat konvensional menyebabkan pertumbuhan pasar berjalan lambat. Informasi produk hanya menyebar dalam lingkup terbatas.

Petani menyampaikan:

"*Kami tahu karena sesama petani yang bilang."*

Hal ini menunjukkan belum adanya strategi komunikasi pemasaran yang terstruktur.

4) Sistem Bagi Hasil yang Meningkatkan Motivasi

Sistem penggajian melalui bagi hasil dari keuntungan penjualan membuat karyawan lebih termotivasi meningkatkan penjualan karena penghasilan mereka bergantung pada kinerja usaha.

Mayoritas masyarakat berprofesi sebagai petani.

"Di sini hampir semua bertani, jadi pupuk memang kebutuhan utama."

Pasar yang sudah jelas dan berulang menjadi kekuatan struktural bagi BUMNag.

5) Penggunaan Media Sosial dalam Pemasaran

Penggunaan media sosial dalam pemasaran merupakan peluang yang dapat dimanfaatkan oleh BUMNag untuk meningkatkan daya saing produk pupuk. Saat ini promosi masih dilakukan secara sederhana melalui komunikasi dari mulut ke mulut sehingga jangkauan pemasaran masih terbatas.

Pengelola BUMNag menyampaikan:

"Saat ini pemasaran melalui media sosial belum maksimal kami lakukan hanya saja ada beberapa petani yang menanyakan pupuk lewat whaatshap. Promosi masih banyak dilakukan dari mulut ke mulut."

Penggunaan media sosial merupakan peluang bagi BUMNag untuk meningkatkan pemasaran produk pupuk. Dengan memanfaatkan media sosial, informasi produk dapat menjangkau lebih banyak konsumen, meningkatkan penjualan, dan memperkuat daya saing BUMNag di tengah persaingan usaha pupuk

Weaknesses (Kelemahan)

Dari hasil wawancara, terdapat beberapa kelemahan yang menjadi hambatan dalam pengembangan daya saing produk pupuk BUMNag:

1) Modal Usaha Terbatas

Direktur menyatakan bahwa keterbatasan modal menjadi kendala utama dalam memperbesar stok dan mengembangkan usaha.

Pengelola BUMNag menyampaikan:

"*Modal kami masih terbatas, jadi tidak bisa menyimpan stok terlalu banyak atau menambah jenis pupuk."*

Keterbatasan modal ini berdampak pada terbatasnya kapasitas usaha, baik dalam hal penyediaan stok, penambahan variasi produk, maupun pengembangan sarana pendukung usaha.

Salah satu petani juga menyampaikan:

"*Kalau musim tanam, pupuk kadang cepat habis. Jadi harus cari ke tempat lain."*

Dari pernyataan tersebut dapat dianalisis bahwa keterbatasan modal berdampak langsung pada kemampuan BUMNag dalam memenuhi permintaan pasar. Jika kondisi ini terus berlanjut, maka kepercayaan konsumen dapat menurun dan mereka berpotensi beralih ke pesaing.

2) Ketergantungan pada Distributor

BUMNag belum memproduksi pupuk sendiri, sehingga bergantung pada pasokan dari distributor luar. Hal ini membuat BUMNag tidak memiliki kendali penuh atas harga dan ketersediaan barang.

BUMNag belum memproduksi pupuk sendiri dan sepenuhnya bergantung pada distributor.

Pengelola menyampaikan:

"Kami ambil dari distributor. Kalau pengiriman terlambat atau stok di sana kosong, kami juga tidak bisa berbuat banyak."

Ketergantungan ini menimbulkan dua risiko utama, yaitu ketidakpastian pasokan dan ketidakstabilan harga. Artinya, BUMNag tidak memiliki kontrol penuh terhadap rantai pasok (supply chain). Dalam konteks daya saing, kondisi ini melemahkan posisi tawar BUMNag.

Petani juga menyampaikan:

"Kalau stok kosong, ya terpaksa beli ke toko lain."

Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas konsumen masih bersifat situasional, tergantung pada ketersediaan barang.

3) Tidak Memiliki Merek atau *Branding* Sendiri

Produk pupuk yang dijual belum memiliki identitas merek khas BUMNag, sehingga sulit dibedakan dengan pesaing.

Pengelola mengakui:

"*Untuk sekarang memang belum ada merek khusus. Masih kemasan biasa."*

Ketiadaan merek menyebabkan produk tidak memiliki identitas yang kuat di mata konsumen. Dalam persaingan usaha, *branding* berperan penting dalam membangun citra dan diferensiasi produk.

Petani juga menyampaikan:

"Kalau mereknya belum terlalu dikenal, jadi kadang kami bandingkan dengan merek lain."

Dari pernyataan tersebut dapat dianalisis bahwa tanpa *branding* yang jelas, BUMNag sulit membangun keunggulan jangka panjang.

4) Promosi dan Pemasaran Masih Minim

Belum ada strategi promosi melalui media sosial atau pemasaran digital. Penjualan masih mengandalkan pembeli yang datang langsung.

Pengelola menyatakan:

"Promosi belum ada secara khusus, paling dari mulut ke mulut saja."

Pemasaran yang masih bersifat konvensional menyebabkan pertumbuhan pasar berjalan lambat. Informasi produk hanya menyebar dalam lingkup terbatas.

Petani menyampaikan:

"Kami tahu karena sesama petani yang bilang."

Hal ini menunjukkan belum adanya strategi komunikasi pemasaran yang terstruktur.

5) Variasi Produk Terbatas

Beberapa petani menyampaikan bahwa pilihan pupuk belum selengkap toko swasta.

Petani menyampaikan:

"Kalau jenis tertentu kadang tidak tersedia, jadi beli di toko lain."

Variasi produk yang terbatas membuat BUMNag belum mampu memenuhi kebutuhan pertanian yang beragam. Akibatnya, peluang peningkatan volume penjualan belum optimal.

6) Stok Kadang Tidak Stabil Saat Musim Tanam

Ketika permintaan meningkat, ketersediaan pupuk terkadang tidak mencukupi.

Pengelola menyatakan:

"Kalau musim tanam permintaan naik tajam, stok cepat habis."

Permintaan yang meningkat tidak diimbangi dengan perencanaan persediaan yang matang. Hal ini berpotensi menurunkan kepuasan konsumen dan memperlemah daya saing.

7) SDM Terbatas dalam Inovasi

Pengelola belum mendapatkan pelatihan khusus terkait manajemen usaha modern dan inovasi produk.

Pengelola mengakui:

"Belum ada pelatihan khusus tentang pengembangan usaha pupuk."

Kurangnya pelatihan dan pengembangan SDM membatasi kemampuan BUMNag dalam melakukan inovasi produk, pemasaran, maupun manajemen usaha. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat menghambat pertumbuhan usaha.

a. Opportunities (Peluang)

Berdasarkan wawancara dan kondisi lingkungan eksternal, terdapat peluang besar yang dapat dimanfaatkan:

1) Tingginya Kebutuhan Pupuk di Sektor Pertanian

Karena mayoritas masyarakat adalah petani, permintaan pupuk akan terus ada setiap musim tanam.

Mayoritas masyarakat Nagari Guguk berprofesi sebagai petani. Kondisi ini menciptakan permintaan pupuk yang bersifat rutin dan berulang setiap musim tanam.

Salah satu petani menyampaikan:

"Setiap musim tanam pasti beli pupuk, karena tanpa pupuk hasil panen tidak maksimal."

Pernyataan ini menunjukkan bahwa pupuk merupakan kebutuhan primer dalam kegiatan pertanian. Artinya, pasar pupuk bersifat captive market atau pasar yang relatif tetap dan berkelanjutan.

Pengelola juga menyampaikan:

"*Selama masyarakat masih bertani, kebutuhan pupuk pasti ada."*

Dari hasil wawancara tersebut dapat dianalisis bahwa permintaan pupuk memiliki potensi stabil dalam jangka panjang. Jika BUMNag mampu menjaga ketersediaan dan kualitas produk, maka peluang peningkatan volume penjualan sangat besar.

2) Adanya program Pemerintah untuk Penguatan BUMNag

Adanya peluang bantuan modal, pelatihan, dan pendampingan dari pemerintah daerah maupun pusat.

Peluang lainnya adalah adanya dukungan program pemerintah yang bertujuan memperkuat kelembagaan dan permodalan BUMNag.

Pengelola menyatakan:

"Ada program penguatan BUMNag dari pemerintah, itu bisa dimanfaatkan untuk tambahan modal atau pelatihan."

Program ini dapat menjadi solusi atas kelemahan internal, khususnya pada aspek permodalan dan peningkatan kapasitas SDM. Dukungan tersebut berpotensi memperkuat struktur usaha sehingga BUMNag dapat lebih kompetitif.

Secara strategis, apabila BUMNag mampu mengakses dan mengelola program tersebut secara optimal, maka kelemahan yang selama ini dihadapi dapat diminimalisir.

3) Kerja Sama dengan Kelompok Tani

Penjualan dapat ditingkatkan melalui kerja sama kolektif dengan kelompok tani.

Hasil wawancara menunjukkan adanya potensi kerja sama antara BUMNag dan kelompok tani.

Salah satu petani menyampaikan:

"Kalau ada kerja sama langsung dengan kelompok tani, mungkin pembelian bisa lebih teratur dan tidak rebutan saat musim tanam."

Kerja sama ini dapat diwujudkan dalam bentuk sistem pemesanan kolektif, kontrak pembelian musiman, atau distribusi terjadwal. Dengan adanya kerja sama kelembagaan, BUMNag dapat:

Memprediksi jumlah kebutuhan pupuk, mengurangi risiko kekurangan stok, meningkatkan volume penjualan secara terencana

Peluang ini sangat strategis karena dapat memperkuat posisi BUMNag sebagai mitra resmi petani.

4) Meningkatnya Kesadaran Petani terhadap Kualitas

Petani mulai memperhatikan efektivitas pupuk terhadap hasil panen, sehingga BUMNag dapat fokus pada kualitas.

Petani menyampaikan:

"*Sekarang kami lebih memilih pupuk yang kualitasnya jelas supaya hasil panen bagus."*

Kesadaran ini menjadi peluang bagi BUMNag untuk menekankan kualitas produk sebagai keunggulan kompetitif. Jika BUMNag mampu menjaga kualitas pupuk yang dijual, maka kepercayaan dan loyalitas petani dapat semakin meningkat.

Secara tidak langsung, perubahan pola pikir petani terhadap kualitas membuka ruang bagi BUMNag untuk membangun reputasi sebagai penyedia pupuk yang terpercaya.

6) Kedekatan Sosial dan Kepercayaan Masyarakat

Pengelola dan masyarakat menyampaikan bahwa BUMNag ini lembaga milik nagari sehingga memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi. Petani merasa lebih nyaman membeli pupuk di BUMNag karena merasa mendukung usaha milik nagari sendiri.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kedekatan sosial menjadi kekuatan utama BUMNag. Sebagai lembaga ekonomi milik nagari, hubungan antara pengelola dan masyarakat bersifat kekeluargaan.

Pengelola BUMNag menyampaikan:

"*Karena kami satu nagari, masyarakat sudah kenal dengan pengurus BUMNag. Jadi kalau mereka butuh pupuk, mereka langsung datang ke sini tanpa ragu*."

Hal ini diperkuat oleh pernyataan salah satu petani:

"*Kami lebih percaya beli di BUMNag karena yang mengelola orang kampung sendiri. Kalau ada masalah bisa langsung dibicarakan baik-baik*."

Dari kutipan tersebut dapat dianalisis bahwa faktor kepercayaan (trust) dan kedekatan emosional menjadi modal sosial (social capital) yang sangat kuat. Kepercayaan ini mengurangi risiko ketidakpastian dalam transaksi serta menciptakan loyalitas konsumen. Dalam konteks persaingan usaha, kepercayaan masyarakat merupakan aset strategis yang tidak mudah ditiru oleh pesaing.

7) Dukungan Pemerintah Nagari

Pengurus menyampaikan bahwa pemerintah nagari memberikan dukungan moral dan kebijakan terhadap operasional BUMNag. Dukungan ini menjadi modal sosial yang kuat bagi keberlanjutan usaha.

Pengelola mengakui:

"Untuk sekarang memang belum ada merek khusus. Masih kemasan biasa."

Ketiadaan merek menyebabkan produk tidak memiliki identitas yang kuat di mata konsumen. Dalam persaingan usaha, *branding* berperan penting dalam membangun citra dan diferensiasi produk.

Petani juga menyampaikan:

"*Kalau mereknya belum terlalu dikenal, jadi kadang kami bandingkan dengan merek lain."*

Dari pernyataan tersebut dapat dianalisis bahwa tanpa *branding* yang jelas, BUMNag sulit membangun keunggulan jangka panjang.

b. Threats (Ancaman)

Beberapa ancaman eksternal yang teridentifikasi dari hasil wawancara adalah:

1) Persaingan dengan Toko Pupuk Swasta

Toko swasta memiliki produk lebih lengkap dan merek yang sudah dikenal luas.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa keberadaan toko pupuk swasta di luar nagari menjadi pesaing utama BUMNag.

Salah satu petani menyampaikan:

"Toko di luar nagari jenis pupuknya lebih lengkap dan mereknya sudah terkenal."

Pernyataan ini menunjukkan bahwa pesaing memiliki keunggulan dalam hal variasi produk dan kekuatan merek. Toko swasta umumnya menawarkan:

Pilihan produk lebih banyak, kemasan lebih menarik, merek nasional yang sudah dikenal luas, kadang layanan yang lebih cepat

Secara psikologis, konsumen cenderung lebih percaya pada produk dengan merek terkenal. Jika BUMNag tidak mampu memperkuat diferensiasi dan kualitas layanan, maka potensi peralihan konsumen ke pesaing akan semakin besar.

Ancaman persaingan ini bersifat langsung dan berkelanjutan, karena pasar pupuk merupakan pasar terbuka yang memungkinkan petani memilih tempat pembelian secara bebas.

2) Fluktuasi Harga dari Distributor

Perubahan harga dari pemasok dapat mempengaruhi harga jual dan keuntungan.

Ketidakstabilan harga pupuk dari distributor menjadi ancaman signifikan terhadap strategi harga BUMNag.

Pengelola menyampaikan:

"Kalau harga dari distributor naik, kami sulit mempertahankan harga tetap stabil."

Harga merupakan salah satu kekuatan utama BUMNag. Namun apabila terjadi kenaikan harga dari distributor, maka BUMNag dihadapkan pada dua pilihan sulit:

1. Menaikkan harga dan berisiko kehilangan konsumen
2. Menahan harga dan mengurangi margin keuntungan

Kondisi ini menunjukkan bahwa fluktuasi harga distributor tidak hanya berdampak pada operasional, tetapi juga pada posisi daya saing BUMNag. Ketidakpastian harga menciptakan risiko finansial yang dapat mengganggu stabilitas usaha dalam jangka panjang.

3) Perubahan Kebijakan Subsidi Pemerintah

Jika subsidi dikurangi, daya beli petani bisa menurun. Kebijakan subsidi pupuk pemerintah memiliki pengaruh besar terhadap perilaku pembelian petani.

Pengelola menyampaikan:

"Kalau subsidi pupuk berubah atau dikurangi, tentu pembelian petani juga berubah."

Perubahan kebijakan subsidi dapat menyebabkan:

1. Perubahan pola konsumsi pupuk

2. Pergeseran preferensi petani
3. Ketidakstabilan harga di pasar

Karena kebijakan subsidi sepenuhnya berada di luar kendali BUMNag, maka faktor ini menjadi ancaman struktural yang sulit diprediksi. Apabila kebijakan subsidi lebih menguntungkan produk tertentu yang tidak tersedia di BUMNag, maka posisi usaha dapat melemah.

4) Ketergantungan pada Musim Tanam Permintaan pupuk tidak stabil sepanjang tahun.

Penjualan pupuk sangat bergantung pada musim tanam. Pengelola menjelaskan:

"Penjualan paling ramai hanya saat musim tanam. Di luar itu agak sepi."

Ketergantungan ini menyebabkan pendapatan BUMNag bersifat fluktuatif. Pada musim tanam, permintaan meningkat tajam, sedangkan pada masa jeda tanam terjadi penurunan penjualan.

Dari sudut pandang manajemen keuangan, kondisi ini dapat menimbulkan:

1. Ketidakseimbangan arus kas
2. Kesulitan dalam perencanaan keuangan jangka panjang
3. Risiko stagnasi usaha

Jika tidak ada strategi diversifikasi usaha atau pengelolaan keuangan yang baik, ketergantungan musiman ini dapat menghambat pertumbuhan usaha.

4) Risiko Keterlambatan Pasokan

Keterlambatan pengiriman dapat menyebabkan kekosongan stok.

Ketergantungan terhadap distributor juga menimbulkan risiko keterlambatan pasokan.

Pengelola menyampaikan:

"Kalau pengiriman terlambat, kami tidak bisa memenuhi permintaan petani."

Keterlambatan pasokan menjadi ancaman serius terutama saat musim tanam, di mana kebutuhan pupuk bersifat mendesak. Jika BUMNag tidak dapat memenuhi permintaan tepat waktu, maka petani akan segera beralih ke toko lain.

Dampaknya tidak hanya pada kehilangan penjualan sesaat, tetapi juga berpotensi menurunkan tingkat kepercayaan konsumen dalam jangka panjang.

5) Preferensi Petani terhadap Merek Tertentu

Sebagian petani lebih percaya pada merek besar yang sudah lama digunakan

Sebagian petani menyampaikan:

"*Kadang kami pilih merek yang sudah terkenal karena lebih yakin kualitasnya."*

Preferensi terhadap merek tertentu menunjukkan bahwa keputusan pembelian tidak hanya dipengaruhi oleh harga, tetapi juga oleh persepsi kualitas dan reputasi merek.

Tanpa *branding* yang kuat, BUMNag menghadapi tantangan dalam

membangun citra produk. Ancaman ini bersifat psikologis dan berkaitan dengan persepsi konsumen terhadap kualitas.

Apabila persepsi bahwa merek nasional lebih baik terus berkembang, maka BUMNag akan semakin sulit mempertahankan pangsa pasar.

6) Bertambahnya Tingkat kebutuhan petani terhadap jenis pupuk

Jika BUMNag mampu menyediakan jenis pupuk yang lebih lengkap dan menjaga ketersediaan stok, maka daya saing dan penjualan usaha pupuk dapat meningkat

Pengelola menyampaikan:

Petani membutuhkan jenis pupuk yang berbeda sesuai dengan kebutuhan tanaman agar hasil panen lebih maksimal

Meningkatnya kebutuhan petani terhadap jenis pupuk merupakan peluang bagi BUMNag untuk meningkatkan penjualan dan daya saing dengan menyediakan produk pupuk yang lebih lengkap sesuai kebutuhan petani.

1. Analisis SWOT

a. Matrik SWOT

Analisis SWOT digunakan untuk mengevaluasi strategi BUMN dalam pengembangan pupuk dengan menghubungkan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman).

Tabel 1. Matrik SWOT

IFE / EFE	STENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
	1. Harga relatif terjangkau dan stabil 2. Lokasi strategis dan mudah diakses 3. Kerja sama antar karyawan yang baik 4. Sistem bagi hasil yang meningkatkan motivasi 5.Penggunaan media sosial dalam pemasaran	1. Modal usaha terbatas 2. Ketergantungan pada distributor 3. tidak memiliki merek atau *branding* sendiri 4. Promosi dan pemasaran masih minim 5. Variasi atau jenis pupuk terbatas 6. Stok tidak terlalu tersedia saat musim tanam 7. SDM terbatas dalam Inovasi
OPPORTUNITIES (O)	STRATEGI SO	STRATEGI WO
1. Tingginya kebutuhan pupuk di sektor pertanian 2. Adanya program Pemerintah untuk penguatan BUMNag 3. Kerja sama dengan kelompok tani 4. Meningkatnya Kesadaran petani terhadap kualitas 5. Kedekatan sosial dan kepercayaan masyarakat	1. Memanfaatkan harga pupuk yang terjangkau dan stabil untuk memenuhi tingginya kebutuhan pupuk di sektor pertanian 2. Mengoptimalkan lokasi usaha yang strategis untuk memperluas kerja sama dengan kelompok tani 3. Memanfaatkan hubungan kerja antar karyawan yang baik	1. Memanfaatkan program pemerintah dan dukungan pemerintah Nagari untuk Meningkatkan modal usaha 2. Menjalin kerja sama dengan kelompok tani Untuk memperluas jaringan pemasok 3. Membangun *branding* Atau merek sendiri

Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT yang meliputi strategi SO, WO, ST, dan WT, dapat disimpulkan bahwa pengembangan usaha pupuk pada BUMNag perlu dilakukan dengan memanfaatkan kekuatan internal seperti harga yang terjangkau, lokasi strategis, kerja sama karyawan yang baik, dan sistem bagi hasil untuk mengambil peluang pasar yang tersedia. Selain itu, kelemahan seperti keterbatasan modal, promosi yang masih minim, ketergantungan pada distributor, serta keterbatasan inovasi perlu diminimalkan melalui pemanfaatan peluang berupa dukungan pemerintah, kerja sama dengan kelompok tani, dan penggunaan digital *marketing*. Di sisi lain, usaha juga perlu memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk menghadapi ancaman seperti persaingan usaha, perubahan kebijakan, serta fluktuasi harga dan pasokan. Sementara itu, upaya mengurangi kelemahan dan mengantisipasi ancaman perlu dilakukan melalui peningkatan pengelolaan persediaan, penguatan *branding*, pengembangan SDM, dan diversifikasi pemasok.

Dengan penerapan strategi tersebut, BUMNag diharapkan mampu meningkatkan daya saing, menjaga keberlanjutan usaha, serta memenuhi kebutuhan masyarakat dan sektor pertanian secara optimal.

b. Analisis IFE/EFE

Tabel 2. IFE/EFE

No.	**Faktor Internal**	**Bobot**	**Skor**	**Nilai Skor**
Kekuatan (Strengths)				
1.	Harga pupuk relative terjangkau	0,10	4	0,40
2.	Lokasi usaha strategis dan mudah dijangkau petani	0,09	4	0,36
3.	Kerja sama antar karyawan cukup baik	0,08	4	0,32
4.	Sistem bagi hasil yang meningkatkan motivasi	0,07	3	0,21
5.	Penggunaan media sosial dalam pemasaran	0,10	3	0,30
Jumlah		**0,44**		**1,59**
Kelemahan (Weaknesses)				
1.	Modal usaha masih terbatas	0,10	4	0,40
2.	Ketergantungan terhadap distributor luar	0,09	3	0,27
3.	Belum memiliki merek atau *branding* sendiri	0,07	3	0,21
4.	Promosi dan pemasaran masih minim	0,08	3	0,24

5.	Variasi produk pupuk masih terbatas	0,08	4	0,24
6.	Stok pupuk kadang tidak stabil saat musim tanam	0,07	3	0,21
7.	SDM masih terbatas dalam inovasi usaha	0,07	3	0,21
Jumlah		0,56		1,78
Total (S+W)		1,00		3,37

Berdasarkan hasil perhitungan table 4.2 dapat dilihat bahwa masing-masing elemen kekuatan dan kelemahan Adalah sebesar 1,59 dan 1,78. Maka hasil yang dapat diperoleh dari total nilai skor table IFE Adalah sebesar 3,37.

Tabel 4.3 IFE/EFE

No.	**Faktor Internal**	**Bobot**	**Skor**	**Nilai Skor**
Peluang (Opportunities)				
1.	Tingginya kebutuhan puppuk di sektor pertanian	0,10	4	0,40
2.	Adanya program pemerintah untuk penguatan BUMNag	0,10	4	0,40
3.	Peluang kerja sama dengan kelompok tani	0,09	3	0,27
4.	Meningkatkan kesadaran petani terhadap kualitas pupuk	0,09	3	0,27
5.	Kedekatan sosial dan kepercayaan masyarakat	0,10	4	0,40
6.	Dukungan pemerintah Nagari	0,10	4	0,40
Jumlah		**0,58**		**2,14**
Ancaman (Threats)				
1.	Persaingan dengan toko pupuk swasta	0,08	3	0,24

2.	Fluktuasi harga dari distributor	0,08	2	0,16
3.	Perubahan kebijakan subsidi pemerintah	0,07	3	0,21
4.	Ketergantungan pada musim tanam	0,08	3	0,24
5.	Risiko keterlambatan pasokan	0,06	3	0,18
6	Preferensi petani terhadap merek tertentu	0,05	2	0,10
7.	Bertambahnya Tingkat kebutuhan pertani terhadap jenis pupuk	0,05	3	0,15
Jumlah		**0,42**		**1,23**
TOTAL (S+W)		**1,00**		**3,37**

Sumber : penelitian lapangan (Data diolah) 2024

Berdasarkan hasil perhitungan tabel 4.3 dapat dilihat bahwa elemen peluang dan ancaman masing-masing sebesar 2,14 dan 1,23. Maka hasil yang diperoleh dari total nilai skor tabel EFE Adalah sebesar 3,37.

Tabel 4. Analisis Bobot Skor

IFE / **EFE**	***Strength* (Kekuatan) S**	**Weakness (Kelemahan) W**
***Opportunity* (Peluang) O**	Strategi (SO) 1,59 + 2,14 = 3,73	Strategi (WO) 1,78 + 2,14 = 3,92
***Threats* (Ancaman) T**	Strategi (ST) 1,59 + 1,23 = 2,82	Strategi (WT) 1,78 + 1,23 = 3,01

Berdasarkan hasil perhitungan skor pada Matriks SWOT, diperoleh nilai Strategi SO sebesar 3,73, Strategi WO sebesar 3,87, Strategi ST sebesar 2,82, dan Strategi WT sebesar 3,01. Dari keempat alternatif strategi tersebut, nilai tertinggi terdapat pada Strategi WO (*Weaknesses–Opportunities*) dengan skor 3,92. Adapun strategi WO tersebut yaitu :

1. Mengurangi ketergantungan pada distributor untuk menghadapi risiko keterlambatan pasokan
2. Meningkatkan pengelolaan modal dan persediaan agar stok tetap tersedia pada musim tanam
3. Mengembangkan *branding* atau identitas usaha untuk mengurangi preferensi petani terhadap merek tertentu
4. Meningkatkan promosi dan pemasaran agar usaha dapat lebih dikenal masyarakat
5. Menambahkan jenis produk pupuk agar dapat memenuhi kebutuhan petani
6. Meningkatkan kemampuan SDM dalam inovasi dan pengelolaan usaha untuk menghadapi perubahan kebijakan subsidi pemerintah Menambahkan jenis stok pupuk untuk menghadapi musim tanam

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan studi, strategi WO (Kelemahan dan Peluang), dengan skor 3,92, merupakan strategi pengembangan produk terbaik untuk meningkatkan penjualan di BUMNag Arus Sinamar Nagari Guguk, Kecamatan Koto VII, Provinsi Sijunjung. Strategi ini berfokus pada penggunaan berbagai sumber daya eksternal untuk mengatasi masalah internal BUMNag. Rekomendasinya meliputi penggunaan program pemerintah dan insentif untuk meningkatkan modalitas bisnis, berkolaborasi dengan kelompok petani untuk meningkatkan jaringan pemasok, menciptakan identitas digital melalui pemasaran digital, mengintensifkan aktivitas pengadaan dan pemasaran digital, mengoptimalkan manajemen tenaga kerja persediaan bersama dengan kelompok petani dan pemerintah, serta meningkatkan kualitas staf melalui pelatihan dan pengembangan profesional. Diharapkan implementasi strategi ini akan meningkatkan permintaan produk BUMNag, meningkatkan permintaan pasar, mendorong pertumbuhan bisnis, dan meningkatkan perekonomian Nagari Guguk.

DAFTAR PUSTAKA

ADS, Azhim. (n.d.). *Analisis Kewaspadaan Generasi Z terhadap Keamanan Pribadi*. https://doi.org/10.52436/1.jpti.49

Afridhal, M. (2017). Muhammad Afridhal. *Journal of Chemical Information and Modeling*, *53*(9), 223–233.

Agriqisthi, A., Johan, A. P., Besra, E., Surya, S., & Lukito, H. (2022). Penguatan Rencana Bisnis Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) Kenagarian Alahan Panjang. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat DEWANTARA*, *5*(2), 18. https://doi.org/10.31317/jpmd.v5i2.821

Amiza, A., & Stiawan, D. (2025). Strategi Pengembangan Ekonomi Kreatif Berbasis Produk Halal: Studi Produk Air Minuman dalam Kemasan AQUA. *Jurnal Sahmiyya*, *4*(1).

Dahlena, S., Agustar, A., & Syarfi, I. W. (2023). Eksistensi Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dalam Mengembangkan Usaha dan Ekonomi Nagari. *Jurnal Niara*, *16*(3), 127–134.

Hananto, D., Firozji, M. S., Djalil, R., Handaru, H., Sutiawan, B., & Alfaiza, G. A. (2024). Strategi Pengembangan Produk Baru dalam Lingkungan Bisnis yang Kompetitif: Tantangan, Pendekatan, dan Keberhasilan. *JICN: Jurnal Intelek Dan Cendikiawan Nusantara*, *1*(3), 4694–4700.

Julialevi, K. O., & Ardila, K. (2022). *Social Entrepreneurship di Sumatra Barat*. PT Raja Grafindo Persada.

Kamdhi, J. S. (n.d.). *Terampil Berwicara*. Grasindo.

Krisnaldy, J. A. A., Putra, M. D. S., & Amelia, C. (2024). Loyalitas Kreativitas Abdi Masyarakat Kreatif. *Jurnal LOKABMAS Kreatif*, *5*(1), 71–76.

Makinuddin, & Sasongko, T. H. (2020). *Analisis Sosial: Bersaksi dalam Advokasi Irigasi*. Yayasan AKATIGA.

Manap, A. (2025). *Buku Ajar Seminar Manajemen Pemasaran*. Alung Cipta.

Marta, F. Y. D. (2022). Eksistensi Badan Usaha Milik Nagari (BUMNag) dalam Meningkatkan Pendapatan Nagari di Nagari Tabek Patah. *Jurnal Multidisiplin Madani (MUDIMA)*, *2*(4), 1775–1782.

Mutia Arda, & others. (2025). *Strategi Pengembangan Produk*. UMSU Press.

Rahmadani, F. (2024). Analisis Strategi Pengembangan Produk dalam Meningkatkan Daya Saing Pasar. *WANARGI: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, *1*(3).

Rini, H. P., & Nindhita, V. (2022). *Observasi: Teori dan Praktek dalam Bidang Psikologi*. CV Basya Media Utama.

Rita Eka Setianingsih, & others. (2025). *Manajemen Pemasaran Kontemporer*. Widina Media Utama.

Shomedran. (2021). *Pengembangan Program PLS*. Bening Media Publishing.

Sukmawati, S. (2021). Strategi Pengembangan Produk untuk Peningkatan Ekspor pada IKM Elina Keramik Bandung. *Business Preneur: Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, *3*(1).

Suprayitno, D., Ahmad, & Tartila. (2024). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Teori Komprehensif dan Referensi Wajib bagi Peneliti)* (Efitra (ed.)). PT Sonpedia Publishing Indonesia.

Yusuf, H. M., & Said, M. (2019). *Konsep dan Strategi Pemasaran*. CV SAH Media.

Zahro, R., Anifa, D., Zaini, A. A., & Munir, A. S. (2024). Penerapan Analisis SWOT terhadap Strategi Pengelolaan BUMDes Mitra Sejahtera dalam Peningkatan Ekonomi Masyarakat (Studi Kasus Desa Tempuran Kecamatan Ngluyu Kabupaten Nganjuk Jawa Timur). *Al-Muzdahir: Jurnal Ekonomi Syariah*, *6*(1), 49–67. https://doi.org/10.55352/ekis.v6i1.660