

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Indonesia merupakan negara agraris yang memiliki keanekaragaman sumber daya hayati yang sangat potensial dikembangkan. Keanekaragaman sumber daya hayati berupa komoditi perkebunan saat ini sangat berpotensi menjangkau pasar internasional. Salah satu komoditi perkebunan di Indonesia yang berpotensi adalah tanaman aren. Tanaman aren sangat banyak nilai keekonomiannya, hampir semua batang tubuhnya mempunyai nilai guna (Azhar *et al.*, 2021).

Luas panen aren terluas di Kabupaten Tanah Datar berada di Kecamatan Sungayang dengan luas 299,40 ha pada tahun 2023 (Lampiran 1). Luas panen di kecamatan ini mencapai angka 73,8% dari total luas panen di Kabupaten Tanah Datar pada tahun tersebut. Nagari Andaleh Baruh Bukit merupakan salah satu nagari yang berada di kecamatan tersebut yang terkenal dengan produk unggulan daerahnya penghasil gula aren (Azhar *et al.*, 2021).

Tanaman aren menjadi salah satu komoditas perkebunan yang sangat menjanjikan dalam pengembangannya dan memiliki potensi besar untuk meningkatkan perekonomian suatu wilayah. Dengan potensi luas panen aren di daerah tersebut tentunya produktivitas air nira yang cukup banyak mendukung petani untuk melakukan pengolahan. Petani di nagari Andaleh Baruh Bukit sudah melakukan pengolahan air nira menjadi gula aren cetak dan gula semut.

Pengolahan air nira menjadi gula semut memiliki nilai tambah yang lebih tinggi dibandingkan pengolahan gula aren cetak. Menurut Evalia *et al.* (2014), pengolahan aren menjadi produk gula semut memberikan nilai tambah yang cukup tinggi yaitu sebesar 51,01%. Hal ini menunjukkan potensi besar dari proses pengolahan yang efektif dan efisien dalam menciptakan produk bernilai tinggi. Nilai tambah ini juga didukung oleh kompleksitas aroma khas karamel yang tercipta dan terbentuk selama proses pemasakan (Saputra *et al.*, 2015).

Selain keunikan aroma, gula semut juga memiliki keunikan kandungan asam organik dengan total kandungan 6,78 g/ 100 g. Jenis asam tersebut meliputi asam malat, asam laktat, asam piroglutamat, asam asetat, dan asam askorbat, di

mana asam laktat memiliki konsentrasi tertinggi sebesar 3,67 g/100 g (Saputra *et al.*, 2015). Dengan keunikan kandungan tersebut, gula semut menjadi produk pemanis alami yang memiliki nilai ekonomi dan kesehatan yang tinggi.

Gula semut juga memiliki nilai jual yang jauh lebih tinggi dibandingkan dengan gula aren cetak. Pengolah gula semut berpotensi mendapatkan keuntungan yang lebih besar dibandingkan dengan pengolahan nira menjadi gula aren karena gula semut memiliki harga jual yang lebih tinggi dan total biaya yang lebih rendah (Yelfiarita, 2022). Gula semut dapat menjangkau konsumen yang lebih beragam, termasuk pasar internasional. Gula semut juga memiliki peluang untuk mengisi kekurangan kebutuhan gula (bahan pemanis) yang selama ini sebagian masih diimpor, serta memiliki peluang untuk menembus pasar luar negeri (ekspor) seperti Singapura, Jepang, Hongkong, USA, dan Jerman. Hal ini didukung oleh analisis daya saing gula semut Indonesia yang menunjukkan bahwa produk ini memiliki keunggulan komparatif di pasar internasional, dengan nilai RCA yang lebih besar dari satu di sebagian besar negara tujuan ekspor (Ulfah, 2021).

Meskipun usaha gula semut memiliki prospek yang sangat bagus dari segi nilai tambah, nilai kesehatan dan nilai ekonomi, namun usaha gula semut di nagari tersebut masih berskala mikro. Usaha ini dikelola oleh petani langsung tanpa karyawan. Menurut Badan Pusat Statistik, usaha dengan pekerja yang kurang dari 5 orang dan termasuk keluarga termasuk pada usaha kategori mikro (Lampiran 2). Skala produksi gula semut di nagari ini masih terbatas dan masih bersifat lokal serta tidak didistribusikan secara luas.

Kecenderungan meningkatnya permintaan pasar akan produk- produk agroindustri serta tersedianya sumber daya alam yang cukup besar telah memberikan harapan bahwa agroindustri ini cukup prospektif dan memiliki potensi untuk menciptakan nilai tambah yang lebih besar terhadap setiap pelaku yang terlibat. Oleh karena itu, dibutuhkannya upaya pengembangan agroindustri pada usaha gula semut ini. Pengembangan agroindustri akan secara langsung berpengaruh pada penciptaan lapangan kerja dan pemerataan pendapatan terbaik.

Pengembangan agroindustri memberikan *multiplier effect* yang luas bagi perekonomian lokal. Selain menciptakan lapangan kerja langsung dalam proses produksi, agroindustri juga mendorong pertumbuhan sektor-sektor pendukung

seperti transportasi, pergudangan, dan jasa keuangan. Hal ini pada gilirannya dapat meningkatkan pendapatan masyarakat dan mengurangi urbanisasi dengan menciptakan kesempatan kerja di wilayah pedesaan. Data dari Badan Pusat Statistik Republik Indonesia menunjukkan bahwa kontribusi sektor industri pengolahan terhadap PDB nasional mencapai 18,52% pada triwulan 2 tahun 2023 (Lampiran 3). Angka ini menunjukkan betapa pentingnya pengembangan agroindustri bagi perekonomian nasional.

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk merumuskan strategi pengembangan usaha gula semut adalah melalui analisis *Business Model Canvas* (BMC). BMC merupakan alat bantu untuk menganalisis dan menggambarkan model bisnis suatu organisasi atau usaha (Osterwalder & Pigneur, 2009). Dengan menggunakan BMC, pelaku usaha dapat mengidentifikasi dan menganalisis sembilan elemen kunci dalam model bisnisnya, seperti proposisi nilai, segmen pelanggan, saluran distribusi, hubungan pelanggan, sumber daya utama, aktivitas utama, mitra utama, struktur biaya, dan arus pendapatan.

Penggunaan BMC dalam pengembangan usaha gula semut sangat relevan karena beberapa alasan. Pertama, BMC memberikan kerangka kerja yang jelas dan terstruktur, sehingga memudahkan pelaku usaha dalam merumuskan strategi dan mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki (Osterwalder & Pigneur, 2009). Kedua, BMC memungkinkan pelaku usaha untuk melihat hubungan antar elemen dalam model bisnis secara holistik, sehingga dapat mengoptimalkan setiap aspek dari usaha yang dijalankan (Chesbrough, 2010). Ketiga, dengan visualisasi yang sederhana, BMC memudahkan komunikasi dan kolaborasi antar anggota tim dalam merumuskan strategi pengembangan (Foss & Saebi, 2017).

Keunggulan lain dari pendekatan BMC adalah kemampuannya untuk mendorong inovasi. Dengan menganalisis proposisi nilai dan segmen pelanggan, pelaku usaha dapat menemukan peluang baru yang mungkin belum terpikirkan sebelumnya (Teece, 2010). Selain itu, BMC juga membantu dalam mengidentifikasi saluran distribusi yang lebih efisien dan hubungan pelanggan yang lebih baik, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan loyalitas (Osterwalder et al., 2014).

Pengembangan usaha dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* dapat membantu pelaku usaha untuk meningkatkan daya saing usaha gula semut di Nagari Andaleh Baruh Bukit. Selain itu, pendekatan BMC juga digunakan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang menentukan keberhasilan suatu usaha. Dengan adanya pengembangan usaha ini diharapkan usaha gula semut di nagari ini dapat berkembang dari skala usaha mikro menjadi usaha kecil maupun usaha menengah. Selain itu, pengembangan usaha dengan BMC ini akan mengidentifikasi peluang baru dan pasar yang ada saat ini bisa diperluas. Menurut Osterwalder & Pigneur (2009), BMC memungkinkan suatu usaha untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar, sehingga meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha. Dengan demikian, penggunaan analisis Business Model Canvas tidak hanya memberikan pemahaman yang lebih baik tentang model bisnis yang ada, tetapi juga menjadi alat strategis yang efektif untuk merumuskan langkah-langkah pengembangan yang berkelanjutan dan inovatif bagi usaha gula semut di Nagari Andaleh Baruh Bukit.

Berdasarkan uraian di atas, maka penting dilakukan penelitian tentang "Strategi Pengembangan Usaha Gula Semut melalui Pendekatan *Business Model Canvas* di Nagari Andaleh Baruh Bukit, Kecamatan Sungayang, Kabupaten Tanah Datar". Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis untuk mengoptimalkan potensi usaha gula semut di daerah tersebut, meningkatkan daya saing, dan mendukung kesejahteraan masyarakat setempat. Dengan demikian, pengembangan agroindustri gula semut tidak hanya akan berkontribusi pada peningkatan pendapatan masyarakat tetapi juga pada pemerataan ekonomi dan penciptaan lapangan kerja di wilayah pedesaan.

B. Rumusan Masalah

Pada Nagari Andaleh Baruh Bukit, ditemukan adanya inovasi dalam pengolahan air nira menjadi gula semut oleh pelaku usaha agroindustri gula aren. Inovasi ini menunjukkan potensi besar dalam meningkatkan produktivitas dan pendapatan petani. Namun, meskipun inovasi ini ada, tidak semua petani mampu memproduksi gula semut secara konsisten. Berdasarkan pelaku usaha agroindustri gula semut yang ditemui memproduksi gula semut sebagai usaha sampingan dalam memproduksi gula aren cetak (Lampiran 4). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun

harga jual gula semut mencapai 2-3 kali lipat dari gula aren cetak, potensi pasar yang ada belum dimanfaatkan secara optimal oleh mayoritas petani.

Usaha agroindustri gula semut di Nagari Andaleh Baruh Bukit mengalami beberapa permasalahan dalam mengembangkan usahanya. Keterbatasan akses pasar menjadi salah satu tantangan, dimana pelaku usaha agroindustri gula semut belum memiliki pemahaman tentang segmen pasar yang tepat dan kebutuhan konsumen. Bahkan pelaku usaha cenderung memasarkan langsung ke pedagang perantara tanpa menjangkau konsumen akhir sehingga pelaku usaha belum bisa memahami bagaimana preferensi konsumen. Dengan menggunakan blok *customer segments* dalam *Business Model Canvas*, pelaku usaha agroindustri gula semut dapat mengidentifikasi konsumen berdasarkan karakteristik tertentu sehingga tidak terbatas pada penjualan ke pedagang perantara saja.

Pemasaran yang hanya menjangkau pedagang perantara saja menyebabkan usaha agroindustri gula semut belum memperlihatkan daya tarik produk gula semut yang ditawarkan. Sementara itu, terdapat usaha sejenis yang sudah memasarkan produk usaha gula semutnya dengan daya tarik tampilan produk yang menarik di nagari tersebut. Dengan memperlihatkan daya tarik produk yang lebih unggul, usaha gula semut dapat menarik perhatian konsumen yang lebih luas. Blok *value proposition* dalam *Business Model Canvas* dapat membantu pelaku usaha gula semut merumuskan nilai unik yang ditawarkan kepada konsumen.

Penjualan langsung kepada pedagang perantara juga menyebabkan pembatasan jangkauan produk gula semut. Produk gula semut yang bisa dipasarkan dengan berbagai saluran distribusi dan media platform dapat berdaya saing di pasar yang lebih luas. Saat ini, dengan saluran distribusi tradisional menyebabkan usaha agroindustri gula semut di Nagari Andaleh Baruh Bukit belum diketahui luas, sehingga dengan blok *channel distribution* nantinya akan membantu pelaku usaha agroindustri gula semut merancang strategi distribusi yang lebih efektif dan efisien.

Saluran distribusi tradisional tersebut juga bisa menyebabkan permasalahan ketidakpastian penjualan. Selain itu, penjualan yang tidak menjangkau konsumen akhir berdampak pada tidak adanya akses hubungan dengan pelanggan. Loyalitas pelanggan sangat penting dalam keberlanjutan usaha. Pelaku usaha agroindustri

gula semut dapat menggunakan blok *customer relationship* untuk membuka akses hubungan dengan pelanggan sehingga terciptanya kepuasan pelanggan.

Permasalahan yang dihadapi oleh usaha agroindustri gula semut selanjutnya yaitu ketergantungan pada sumber pendapatan yang berasal dari penjualan ke pedagang perantara saja. Meskipun sumber pendapatan pelaku usaha berasal dari beberapa penjualan yaitu penjualan gula semut dan penjualan gula aren cetak, namun harga yang diperoleh tidak dapat ditentukan oleh pelaku usaha sendiri. Berdasarkan salah satu informan pelaku usaha, harga gula semut yang dijual langsung kepada pedagang perantara mencapai Rp50.000 per kilogram, sementara jika dipasarkan secara mandiri, produsen dapat memperoleh harga yang lebih tinggi, yaitu antara Rp60.000 hingga Rp70.000 per kilogram. Hal ini menunjukkan bahwa dengan memasarkan produk secara langsung, produsen memiliki potensi untuk meningkatkan pendapatan mereka secara signifikan dibandingkan dengan menjual melalui perantara. Sehingga dibutuhkan pemahaman tentang *revenue stream* dalam mengatasi persoalan perbedaan harga tersebut.

Permasalahan selanjutnya terdapat pada peralatan produksi. Peralatan yang digunakan pelaku usaha agroindustri gula semut masih memiliki keterbatasan pada peralatan produksi yang digunakan. Peralatan produksi yang masih tradisional hanya mampu memproduksi gula semut dalam satu siklus produksi sebesar 5 kilogram. Sementara permintaan dari pedagang pengumpul lebih banyak dari kapasitas tersebut. Sehingga kedepannya dengan adanya blok *key resources* dapat membantu pelaku usaha agroindustri dalam mengelola sumber daya penting yang diperlukan untuk meningkatkan kapasitas produksi.

Selain itu, usaha agroindustri gula semut di Nagari Andaleh Baruh Bukik menghadapi berbagai tantangan yang memengaruhi efektivitas produksi dan daya saing usaha. Dalam aspek kegiatan utama (*key activities*), proses produksi masih bergantung pada alat sederhana dan tenaga kerja yang terbatas, sehingga berdampak pada rendahnya kapasitas produksi dan efisiensi usaha. Meskipun pelaku usaha mampu mengelola seluruh tahapan produksi secara mandiri, belum adanya penggunaan teknologi tepat guna seperti alat pengayak atau pengering otomatis menyebabkan proses produksi belum optimal. Selain itu, ketersediaan bahan baku nira yang fluktuatif akibat kondisi cuaca turut memengaruhi stabilitas kegiatan

produksi harian. Oleh karena itu, elemen *key activities* penting untuk dikaji guna mengidentifikasi aktivitas utama yang dapat mendukung peningkatan kapasitas produksi dan efisiensi secara berkelanjutan.

Pelaku usaha agroindustri gula semut di Nagari Andaleh Baruh Bukik saat ini hanya memiliki hubungan kerja sama dengan pedagang pengumpul sebagai mitra utama dalam distribusi produk. Sementara itu, di sisi hulu, pelaku usaha belum memiliki mitra formal dalam pemenuhan bahan baku, khususnya pasokan air nira yang menjadi komponen utama dalam produksi. Selama ini, pelaku usaha harus melakukan penyadapan sendiri, yang tidak hanya membatasi kapasitas produksi, tetapi juga meningkatkan beban kerja dan ketergantungan pada keterampilan individu. Minimnya pengetahuan pelaku usaha terhadap manfaat kemitraan menyebabkan potensi kolaborasi, seperti dengan kelompok tani atau dinas terkait, belum dimanfaatkan secara optimal. Oleh karena itu, elemen *key partnerships* perlu dikaji untuk merumuskan strategi kemitraan yang dapat menjamin kesinambungan pasokan bahan baku dan memperkuat daya saing usaha secara menyeluruh.

Permasalahan semakin kompleks dengan munculnya praktik penggunaan bahan baku non-murni oleh produsen kompetitor, yang tidak hanya mendistorsi kualitas produk namun juga menciptakan ketidakstabilan harga pasar. Praktik ini menggunakan bahan baku tambahan seperti air tebu atau gula pasir untuk mencukupi kebutuhan air nira yang tidak terpenuhi serta mengurangi biaya bahan baku. Produsen kompetitor yang menggunakan bahan baku non murni ini menjualkan produknya dengan harga yang lebih rendah sehingga terjadinya ketidakstabilan harga produk gula semut. Dengan demikian, pemahaman *cost structure* diperlukan oleh produsen gula semut untuk dapat menganalisis dan mengidentifikasi komponen biaya yang paling signifikan dalam proses produksi untuk meningkatkan margin keuntungan.

Dari permasalahan yang didapatkan saat survei pendahuluan oleh peneliti pada usaha pengolahan tanaman aren menjadi gula semut di Nagari Andaleh Baruh Bukit, maka timbul pertanyaan penelitian :

1. Bagaimana *Business Model Canvas* usaha agroindustri gula semut di Nagari Andaleh Baruh Bukit saat ini?

2. Apa saja kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang terdapat pada Business Model Canvas usaha agroindustri gula semut di Nagari Andaleh Baruh Bukit?
3. Alternatif strategi usaha apa yang dapat diterapkan oleh usaha agroindustri gula semut di Nagari Andaleh Baruh Bukit di masa mendatang?

Dengan demikian, maka peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian dengan judul Strategi Pengembangan Usaha Agroindustri Gula Semut Melalui Pendekatan *Business Model Canvas* di Nagari Andaleh Baruh Bukit Kecamatan Sungayang Kabupaten Tanah Datar.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis model bisnis yang diterapkan oleh usaha agroindustri gula semut di Nagari Andaleh Baruh Bukit saat ini dengan pendekatan *Business Model Canvas*.
2. Menganalisis kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam elemen *Business Model Canvas* usaha agroindustri gula semut di Nagari Andaleh Baruh Bukit.
3. Merumuskan strategi pengembangan usaha yang sesuai bagi usaha agroindustri gula semut di Nagari Andaleh Baruh Bukit.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak diantaranya:

1. Penelitian ini bermanfaat sebagai acuan strategis bagi pelaku usaha dalam mengidentifikasi kelemahan model bisnis yang dijalankan serta merumuskan langkah pengembangan usaha gula semut yang lebih efisien, inovatif, dan berkelanjutan.
2. Penelitian ini memberikan masukan bagi pemerintah dalam merancang program pemberdayaan UMKM yang tepat sasaran melalui dukungan alat produksi, pelatihan manajerial, serta fasilitasi akses pasar dan legalitas produk.