

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Provinsi Sumatera Barat dikenal memiliki struktur ekonomi yang kuat pada sektor pertanian, termasuk subsektor perkebunan yang menjadi salah satu tulang punggung perekonomian daerah. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), pada tahun 2023 sektor pertanian, kehutanan, dan perikanan menyumbang sekitar 21,20 persen terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Sumatera Barat, dan kontribusinya terus dominan hingga triwulan I tahun 2025 mencapai 22,43 persen, menunjukkan bahwa hampir sepertiga perekonomian provinsi ini ditopang oleh sektor primer tersebut (BPS Sumbar, 2025) (Lampiran 1).

Salah satu komoditas perkebunan yang memiliki potensi untuk dikembangkan di Provinsi Sumatera Barat adalah tanaman aren (*Arenga pinnata*). Tanaman aren cukup dikenal karena ragam manfaatnya mulai dari akar, batang, pelepah daun bahkan pucuk tanaman, sedangkan tandan bunganya menghasilkan air nira. Air nira merupakan cairan aren yang dalam keadaan segar memiliki rasa manis berbau khas nira dan tidak berwarna. Air nira dapat dimanfaatkan atau diolah menjadi gula aren. Pengusahaan tanaman aren hingga saat ini masih didominasi oleh petani dalam skala kecil dan belum berkembang sebagai usaha berskala besar. Hal ini disebabkan oleh pengelolaan tanaman yang belum menerapkan teknik budidaya secara optimal, sehingga produktivitas tanaman aren menjadi rendah (Lisnawati *et al.*, 2025).

Menurut Sebayang (2016), tanaman aren merupakan salah satu komoditas perkebunan yang memiliki prospek pengembangan yang sangat baik serta berpotensi besar dalam mendorong peningkatan perekonomian wilayah. Dengan nilai ekonomi yang tinggi, tanaman aren memiliki peluang pengembangan yang luas di Indonesia. Data Direktorat Jenderal Perkebunan Kementerian Pertanian RI menunjukkan bahwa produksi aren nasional dalam lima tahun terakhir mengalami tren peningkatan. Pada tahun 2018, luas areal tanaman aren tercatat sekitar 63.982 hektar dengan produksi sebesar 96.772 ton, kemudian meningkat menjadi 100.666 ton pada tahun 2019. Hingga tahun 2022, meskipun terjadi penurunan luas areal menjadi 63.244 hektar, produksi aren tetap mengalami peningkatan dan mencapai

106.486 ton (Lampiran 2).

Tanaman aren tersebar hampir di seluruh wilayah Indonesia dengan tingkat potensi yang bervariasi. Berdasarkan sebaran luas areal dan produksi antarprovinsi, Pulau Jawa dan Pulau Sumatera merupakan dua wilayah dengan potensi aren terbesar. Pulau Jawa memiliki luas areal sekitar 13.020 hektar dengan produksi mencapai 76.033 ton per tahun, sedangkan Pulau Sumatera memiliki luas areal sekitar 10.690 hektar dengan total produksi sebesar 16.837 ton per tahun (Lampiran 3). Dalam 1 hektar kebun aren dapat menghasilkan 20 ton gula aren/ha/tahun (Rahmawaty *et al.*, 2023). Sehingga dalam satu tahun di Pulau Sumatera berpotensi menghasilkan gula aren sebanyak 213.800 Ton. Sentra tanaman aren meliputi Provinsi Nangro Aceh Darussalam, Sumatera Barat, Sumatera Utara, Banten, Jawa Barat, Jawa tengah, Kalimantan Selatan, Gorontalo, Sulawesi Selatan, Sulawesi Utara, Sulawesi Tenggara, Maluku Utara, dan Papua (Heliyanto, 2011).

Kabupaten Tanah datar merupakan sentra produksi tanaman aren terbesar di Sumatera Barat, dengan luas Perkebunan gula aren mencapai 405,4 ha dari total 1.379,14 ha lahan aren di Sumatera Barat (Lampiran 4). Nagari Andaleh Baruh Bukit merupakan daerah penghasil terbesar gula aren di Kecamatan Sungayang yang memiliki potensi untuk dikembangkan karena selama ini Nagari Andaleh Baruh Bukik merupakan pusat produksi dari tanaman aren, terdapat 98 Usaha Mikro Kecil (UMK) yang memproduksi gula aren (Lampiran 5). Agroindustri gula aren mengambil nira langsung dari pohon aren, dengan tinggi 7-15 meter. Usaha gula aren ini dikelola secara turuntemurun dengan metode tradisional dan menggunakan peralatan sederhana (Suri *et al.*, 2024).

Agroindustri merupakan industri yang menjadikan produk pertanian sebagai bahan baku utama dalam pengolahannya dengan tujuan untuk meningkatkan nilai jual. Agroindustri merupakan subsistem agribisnis yang mengutamakan hasil pertanian dengan adanya perlakuan tambahan seperti pengolahan untuk menghasilkan pendapatan. Agroindustri berperan sebagai penghubung antara sektor pertanian dan sektor industri, yang dalam pengembangannya tidak terlepas dari dukungan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kegiatan pengolahan bahan mentah pertanian menjadi barang siap pakai ini tidak

hanya bertujuan mencari keuntungan, tetapi juga memanfaatkan ketersediaan produk pertanian dari produksi lokal (Udayana, 2011).

Salah satu agroindustri pengolahan yang memanfaatkan tanaman aren sebagai bahan baku adalah agroindustri gula aren. Agroindustri ini berperan sebagai bentuk kegiatan usaha yang bertujuan untuk meningkatkan pendapatan masyarakat, memperbaiki kualitas produk olahan, serta menciptakan lapangan kerja bagi penduduk sekitar, sehingga mampu mendorong kemandirian dan meningkatkan kesejahteraan hidup Masyarakat (Al-ahmady & Fajeri, 2019). Gula aren merupakan produk olahan tanaman aren yang dihasilkan melalui pemasakan nira untuk menguapkan kandungan air hingga terbentuk cairan kental, yang selanjutnya diolah menjadi gula cetak maupun gula semut.

Gula aren hasil produksi industri rumah tangga dinilai memiliki kualitas dan nilai kesehatan yang lebih tinggi dibandingkan dengan gula pasir hasil olahan industri skala besar (Suri *et al.*, 2024). Keunggulan utama gula aren terletak pada nilai *Indeks Glikemik* (IG) yang tergolong rendah, yaitu sebesar 35,56. Karakteristik pangan dengan IG rendah memungkinkan tubuh mencerna dan mengubah karbohidrat menjadi glukosa secara perlahan, sehingga mencegah terjadinya lonjakan kadar gula darah secara drastis. Oleh karena itu, gula aren menjadi produk alternatif yang sangat potensial dalam mendukung pola hidup sehat dan menjaga stabilitas kadar gula darah (Ningsih *et al.*, 2020).

Pemanfaatan gula aren sebagai alternatif substitusi gula pasir menjadi sangat relevan mengingat dinamika produksi gula pasir nasional yang sering kali mengalami fluktuasi tidak menentu. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2021), tercatat bahwa produksi gula pasir pada tahun 2017 sebesar 2,17 juta ton mengalami penurunan tajam menjadi 1,17 juta ton di tahun 2018. Meskipun sempat meningkat hingga 2,22 juta ton pada 2019, angka tersebut kembali merosot menjadi 2,13 juta ton pada tahun 2020. Tren produksi yang tidak stabil ini mengindikasikan bahwa industri gula pasir domestik belum mampu memenuhi kebutuhan konsumsi nasional secara konsisten dan mandiri.

Ketergantungan pemenuhan konsumsi gula nasional selama ini lebih banyak bertumpu pada kebijakan industri berbasis tanaman tebu (*Saccharum officinarum*). Padahal, tanaman aren memiliki potensi besar sebagai bahan baku

alternatif yang dapat menghasilkan produk pengganti gula pasir dengan kualitas yang bersaing. Pengembangan agroindustri gula aren dipandang sebagai solusi strategis untuk mengatasi berbagai kendala yang dihadapi oleh industri gula berbasis tebu. Melalui diversifikasi bahan baku tersebut, masa depan industri gula nasional diharapkan tidak lagi hanya bergantung pada satu komoditas tunggal, melainkan dapat mengoptimalkan potensi tanaman aren sebagai pilar baru dalam memperkuat ketahanan pangan nasional (Bakri *et al.*, 2022).

Peluang pengembangan gula aren sebagai alternatif pengganti gula pasir di Sumatera Barat maupun secara nasional sebenarnya cukup besar. Namun, pada tingkat pelaku usaha, agroindustri gula aren masih menghadapi berbagai kendala yang berdampak langsung pada rendahnya daya saing produk. Berdasarkan hasil survei pendahuluan, kendala utama yang dihadapi meliputi keterbatasan tenaga kerja yang sebagian besar berasal dari anggota keluarga, penggunaan peralatan produksi yang masih tradisional, serta ketergantungan pada tengkulak dalam pemasaran. Kondisi tersebut menyebabkan efisiensi produksi rendah, kualitas dan standar produk belum konsisten, serta akses pasar yang terbatas, sehingga gula aren sulit bersaing dengan produk pemanis lain di pasar yang lebih luas.

Kondisi agroindustri gula aren yang masih berskala mikro dan dikelola secara tradisional tersebut menunjukkan bahwa permasalahan utama tidak hanya terletak pada faktor internal, tetapi juga pada kemampuan usaha dalam bersaing di pasar. Dalam menghadapi persaingan produk sejenis maupun produk substitusi, daya saing menjadi faktor kunci yang menentukan keberlanjutan dan perkembangan agroindustri, terutama bagi usaha kecil dan rumah tangga di perdesaan. Tanpa daya saing yang memadai, potensi bahan baku dan peluang pasar yang tersedia tidak akan mampu dioptimalkan secara maksimal, sehingga agroindustri gula aren berisiko tertinggal dan sulit bertahan dalam dinamika pasar yang semakin kompetitif.

Daya saing didefinisikan sebagai kemampuan suatu usaha atau industri untuk menghasilkan produk yang mampu bersaing dan bertahan di pasar melalui keunggulan biaya, kualitas, inovasi, dan respon terhadap perubahan lingkungan eksternal (Porter, 1990). Dalam konteks agroindustri, daya saing tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan bahan baku, tetapi juga oleh faktor internal seperti

efisiensi produksi, kualitas produk, sumber daya manusia, serta faktor eksternal seperti kondisi pasar, kebijakan, dan tingkat persaingan (Tambunan, 2012). Oleh karena itu, analisis daya saing menjadi penting sebagai dasar dalam merumuskan strategi yang tepat agar agroindustri mampu meningkatkan posisi kompetitif dan berkelanjutan.

Berdasarkan pentingnya peningkatan daya saing agroindustri gula aren, diperlukan suatu pendekatan analisis yang mampu mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal usaha secara sistematis serta merumuskan strategi yang tepat dan terukur. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan analisis *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE) untuk menilai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dipengaruhi daya saing agroindustri gula aren. Hasil analisis tersebut kemudian dipetakan ke dalam matriks SWOT untuk menentukan alternatif strategi daya saing yang sesuai dengan kondisi usaha. Selanjutnya, *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) digunakan untuk menetapkan prioritas strategi daya saing yang paling tepat dan aplikatif bagi agroindustri gula aren di Nagari Andaleh Baruh Bukik.

Analisis *Internal Factor Evaluation* (IFE) digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor strategis internal yang memengaruhi daya saing agroindustri gula aren, meliputi kekuatan dan kelemahan usaha. Melalui pemberian bobot dan rating pada setiap faktor, matriks IFE mampu menunjukkan sejauh mana kemampuan internal usaha dalam mendukung peningkatan daya saing. Keunggulan metode ini terletak pada kemampuannya menyajikan kondisi internal usaha secara terstruktur dan kuantitatif, sehingga memudahkan peneliti dalam menilai aspek-aspek internal yang paling berpengaruh terhadap posisi daya saing agroindustri (David, 2017).

External Factor Evaluation (EFE) digunakan untuk menganalisis faktor-faktor strategis eksternal yang memengaruhi daya saing agroindustri gula aren, yang mencakup peluang dan ancaman yang berasal dari lingkungan usaha. Matriks EFE membantu mengukur kemampuan agroindustri dalam merespons perubahan lingkungan eksternal, seperti kondisi pasar, kebijakan pemerintah, dan persaingan. Keunggulan metode EFE adalah kemampuannya mengidentifikasi peluang yang dapat dimanfaatkan serta ancaman yang perlu diantisipasi secara

sistematis, sehingga mendukung perumusan strategi daya saing yang lebih adaptif (David, 2017).

Analisis SWOT digunakan untuk merumuskan alternatif strategi daya saing dengan memadukan hasil analisis faktor internal dan eksternal ke dalam empat kategori strategi, yaitu strategi SO, WO, ST, dan WT. Metode ini berfungsi sebagai alat untuk menghubungkan kekuatan dan peluang, sekaligus meminimalkan kelemahan dan ancaman yang dihadapi agroindustri gula aren. Keunggulan analisis SWOT terletak pada kesederhanaan dan fleksibilitasnya dalam menghasilkan berbagai alternatif strategi yang relevan dengan kondisi riil usaha (Rangkuti, 2015).

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) digunakan untuk menentukan prioritas strategi daya saing yang paling tepat berdasarkan tingkat daya tarik dari setiap alternatif strategi. Metode ini mengintegrasikan bobot faktor strategis internal dan eksternal dengan skor daya tarik strategi, sehingga menghasilkan keputusan strategis yang bersifat objektif dan terukur. Keunggulan QSPM terletak pada kemampuannya mengurangi subjektivitas dalam pemilihan strategi dan menghasilkan strategi daya saing yang paling unggul untuk diimplementasikan (David, 2017).

B. Rumusan Masalah

Agroindustri gula aren merupakan salah satu usaha berbasis sumber daya lokal yang memiliki potensi besar untuk dikembangkan di Nagari Andaleh Baruh Bukik, Kecamatan Sungayang, Kabupaten Tanah Datar. Potensi tersebut didukung oleh ketersediaan bahan baku nira aren yang melimpah, pengalaman pengrajin yang diwariskan secara turun-temurun, serta keberadaan 98 pelaku usaha gula aren yang menjadikan komoditas ini sebagai salah satu sumber mata pencaharian masyarakat (Lampiran 14). Selain itu, Kabupaten Tanah Datar merupakan salah satu sentra produksi aren di Sumatera Barat sehingga memiliki peluang yang besar untuk mengembangkan agroindustri gula aren secara berkelanjutan.

Permintaan terhadap gula aren terus menunjukkan prospek yang baik seiring meningkatnya minat masyarakat terhadap produk alami dan pemanis

alternatif yang dianggap lebih sehat (Simamora, 2022). Perubahan pola konsumsi tersebut membuka peluang pasar yang lebih luas bagi produk gula aren, baik dalam bentuk gula cetak maupun produk turunannya seperti gula semut. Kondisi ini menunjukkan bahwa agroindustri gula aren memiliki peluang untuk berkembang dan meningkatkan kontribusinya terhadap perekonomian masyarakat apabila mampu memanfaatkan peluang pasar yang tersedia (PATPI, 2021).

Namun demikian, agroindustri gula aren di Nagari Andaleh Baruh Bukik tidak hanya menghadapi tantangan internal, tetapi juga menghadapi persaingan dengan agroindustri gula aren dari daerah lain yang memasarkan produk pada saluran dan pasar yang relatif sama, seperti pasar tradisional, pedagang pengumpul, pedagang besar, maupun konsumen akhir. Selain itu, gula aren juga menghadapi persaingan tidak langsung dari produk substitusi, seperti gula pasir dan pemanis lainnya yang memiliki harga relatif lebih murah dan mudah diperoleh konsumen. Kondisi tersebut menyebabkan pelaku agroindustri gula aren perlu memiliki kemampuan bersaing agar dapat mempertahankan keberlangsungan usaha dan memperluas pangsa pasar.

Menurut Porter (1990), daya saing berkaitan dengan kemampuan suatu usaha dalam menciptakan keunggulan dibandingkan pesaing melalui diferensiasi produk, keunggulan biaya, serta kemampuan merespons perubahan pasar. Oleh karena itu, daya saing menjadi aspek penting bagi agroindustri gula aren dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dan memanfaatkan peluang pasar yang terus berkembang.

Berdasarkan hasil survei pendahuluan, agroindustri gula aren di Nagari Andaleh Baruh Bukik masih didominasi oleh usaha skala rumah tangga dengan sistem produksi tradisional. Selain itu, pemasaran produk sebagian besar masih dilakukan melalui pedagang pengepul, pemanfaatan teknologi digital belum optimal, dan produk yang dihasilkan masih didominasi oleh gula aren cetak. Kondisi tersebut menunjukkan adanya berbagai faktor internal dan eksternal yang dapat memengaruhi kemampuan agroindustri gula aren dalam menciptakan keunggulan bersaing dan mempertahankan posisinya di pasar.

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan kajian untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis internal dan eksternal yang memengaruhi daya saing

agroindustri gula aren serta merumuskan strategi yang tepat untuk meningkatkan kemampuan usaha dalam menghadapi persaingan dan memanfaatkan peluang pasar. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis kondisi daya saing agroindustri gula aren dan merumuskan strategi prioritas yang dapat diterapkan dalam meningkatkan daya saing agroindustri gula aren di Nagari Andaleh Baruh Bukik.

Berdasarkan potensi agroindustri gula aren yang dimiliki serta pentingnya peningkatan daya saing dalam menghadapi persaingan dengan agroindustri gula aren daerah lain dan produk substitusi, penelitian ini diarahkan untuk mengidentifikasi kondisi daya saing agroindustri gula aren berdasarkan faktor-faktor strategis internal dan eksternal serta merumuskan strategi yang tepat untuk meningkatkan daya saing usaha. Adapun pertanyaan penelitian yang akan dijawab adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi daya saing agroindustri gula aren di Nagari Andaleh Baruh Bukik berdasarkan faktor-faktor strategis internal dan eksternal?
2. Strategi daya saing prioritas apa yang paling tepat untuk diterapkan dalam meningkatkan daya saing agroindustri gula aren di Nagari Andaleh Baruh Bukik berdasarkan analisis QSPM?

C. Tujuan Penelitian

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

1. Mengidentifikasi kondisi daya saing agroindustri gula aren di Nagari Andaleh Baruh Bukik berdasarkan faktor-faktor strategis internal dan eksternal.
2. Merumuskan strategi daya saing prioritas yang paling tepat untuk diterapkan dalam meningkatkan daya saing agroindustri gula aren.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara akademis maupun praktis, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

- a. Memberikan kontribusi pada ilmu Manajemen Strategis, khususnya

dalam aplikasi alat analisis *Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif* (QSPM), sebagai kerangka kerja untuk perumusan strategi pada usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) agroindustri rakyat.

- b. Menambah literatur dan wawasan akademik mengenai dinamika daya saing dan pengambilan keputusan strategis pada komoditas perkebunan aren di tingkat lokal, khususnya di Sumatera Barat.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Pelaku Usaha, hasil penelitian ini diharapkan menjadi panduan strategis yang terukur dan terprioritas. Rekomendasi strategi dapat digunakan oleh pelaku usaha untuk memutus ketergantungan pada pedagang perantara (tengkulak), mengatasi inefisiensi operasional, dan memperkuat inovasi produk premium (gula semut) agar menjadi fokus usaha utama.
- b. Bagi Pemerintah Daerah, memberikan masukan yang berbasis data dan analisis kuantitatif kepada Dinas Pertanian atau Dinas Perkebunan Kabupaten Tanah Datar dan Pemerintah Nagari Andaleh Baruh Bukik. Data ini penting untuk perumusan kebijakan pengembangan agroindustri, alokasi bantuan teknologi, dan program peningkatan akses pasar.
- c. Bagi Peneliti Selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi awal dan dasar empiris untuk melakukan penelitian lanjutan, khususnya yang berkaitan dengan implementasi strategi dan pengukuran kinerja daya saing pada UMKM agroindustri lainnya.

