

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menurut Dinas Perkebunan Sumatera Barat (2014), pada tahun 2010 produksi tebu 14.908 ton, tahun 2011 produksi tebu 14.915 ton, tahun 2012 produksi tebu 14.921 ton, tahun 2013 produksi tebu 15.023 ton, dan tahun 2014 produksi tebu 15.063 ton. Dapat dilihat bahwa produksi tebu di Sumatera Barat mengalami peningkatan dari tahun 2010 sampai 2015 terhitung selama lima tahun terakhir. Menurut data produksi tebu tersebut, pertumbuhan tebu masih berlanjut di Sumatera Barat. Salah satu daerah dengan produksi tanaman tebu yang terbesar di Sumatera Barat yaitu di daerah Agam, disebabkan daerah Agam menghasilkan produksi tebu mencapai 8.259 ton pada tahun 2014, salah satu sentra penghasil gula merah yang telah berkembang yaitu di Kenagarian Lawang, Kecamatan Matur, Kabupaten Agam yang memiliki lahan kebun tebu seluas 700 hektar. Menurut Nusyirwan (2007), masing-masing industri rumah tangga memiliki sekitar 0.5 hektar sampai dengan 2 hektar lahan tebu di daerah Kenagarian Lawang. Produksi tebu Kabupaten Agam 15.063 ton, umumnya semua petani Nagari Lawang memiliki perkebunan tebu dan mengolahnya menjadi gula merah (Adriani, 2019). Berdasarkan Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Barat, (2015) total produksi gula merah cetak di Sumatera Barat pada tahun 2014 kurang lebih 2.486 ton.

Gula merah cetak berfungsi sebagai pemanis alami yang merupakan produk local *specific*. Produksi gula merah cetak dilakukan secara turun - temurun, sehingga ini menjadi pembatas bagi petani untuk mengembangkan pola pikir dalam menerima teknologi baru dan melakukan inovasi produk. Sehingga menyebabkan rendahnya nilai tawar produksi gula merah cetak. Menurut Ayesha I, dkk. (2016), tidak adanya inovasi baru menyebabkan produksi gula merah cetak di Kenagarian Lawang tidak berkembang. Untuk itu perlu adanya diversifikasi produk untuk mempertahankan industri gula merah cetak di Nagari Lawang dengan membuat gula semut. Sejak 2014, petani di Nagari Lawang berinovasi dengan mengolah tebu menjadi gula semut (Adriani, 2019).

Gula semut merupakan diversifikasi dari gula merah cetak yang memiliki warna kuning kecokelatan dengan bentuk bubuk, memiliki aroma yang khas.

Menurut Febrianto (2011), dikutip dari Musita (2019), harga gula semut lebih tinggi dari pada gula merah cetak biasa. Berdasarkan survei langsung dilapangan harga gula semut di pasaran lebih tinggi dibandingkan dengan gula merah cetak. Berdasarkan informasi dari industri gula semut di Kenagarian Lawang nilai jual gula merah cetak di pasar tradisional adalah Rp 4000,- per kg, sementara harga yang ditawarkan oleh usaha Asli Puncak Lawang untuk produk gula semut dan gula semut jahe jika dijual langsung kepada konsumen yaitu sama 250 g gula semut dan gula semut jahe ditawarkan dengan harga 15.000, sedangkan jika di jual kepada agen untuk 250 g gula semut ditawarkan dengan harga Rp 10.000 dan untuk 250 g gula semut jahe ditawarkan dengan harga Rp 12.000 (Adriani, 2019).

Petani pengrajin gula semut di Nagari Lawang, Kecamatan Matur memproduksi setiap dua kali dalam seminggu. Namun, belum adanya target *customers segment* dalam produksi gula semut pada industri ini. Selain itu pemasaran gula semut di Nagari Lawang dihadang masalah berupa tidak terpenuhinya *value proposition* gula semut itu sendiri serta belum adanya rincian pendapatan dari industri gula semut ini. Dengan demikian untuk mengatasi hal tersebut terkait dengan produksi gula semut, permintaan, pemasaran produk, target *customers segment* dan pengembangan bisnis industri gula semut di Nagari Lawang, Kecamatan Matur memerlukan suatu model bisnis agar dapat memperkuat daya saing.

Berdasarkan hasil diskusi dengan Industri Gula Semut di Kenagarian Lawang didapatkan beberapa permasalahan yang ada pada UMKM yaitu,

1. Masih belum adanya pemetaan bisnis produk gula semut di Kenagarian Lawang
2. Masih belum adanya pemetaan pengetahuan tacit proses pengentalan nira tebu.
3. Masih belum adanya pengetahuan fisik UMKM gula semut asli puncak lawang
4. Masih belum adanya alternatif strategi pengembangan bisnis UMKM gula semut asli puncak lawang

Berdasarkan permasalahan tersebut pengembangan produk gula semut asli

puncak lawang perlu dilakukan, selain pengembangan produk, upaya strategi pengembangan industri gula semut juga perlu dilakukan. Tahap selanjutnya, dilakukan pemetaan teknologi khusus mengeksplorasi *key activities* sebagai domain teknologi yang ada pada UMKM produksi gula semut di Nagari Lawang pada proses penggilingan tebu menjadi nira tebu.

Business Model lebih unggul dari pada *business plan* (rencana bisnis) karena rencana bisnis lebih rumit untuk diimplementasikan. Disebabkan karena *business plan* tidak berhubungan langsung dan susunan atas dasar perkiraan. (Blank, 2014 dalam kutipan Farochi, 2014). Dalam penelitian ini akan disusun suatu model bisnis canvas untuk industri gula semut. Pengembangan model bisnis ini terfokus strategi bisnis yang memiliki peranan terpenting dan berdampak besar dalam mendorong pertumbuhan. Karakteristik visualnya membantu pemahaman dengan dapat melihat situasi bisnis secara keseluruhan (Blank, 2014 dalam kutipan Farochi, 2014).

Usaha industri gula semut asli puncak lawang berada dalam situasi bisnis dilihat yang memiliki pangsa pasar yang luas dibandingkan dengan gula cetak. Namun, pengembangan gula semut tidak berkembang pesat sehingga UMKM gula semut asli puncak lawang memerlukan tindakan tentang apa yang diinginkan serta diharapkan oleh UMKM dimasa depan?. Berdasarkan hal ini UMKM memerlukan alternatif strategi agar UMKM mengetahui kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.

Dalam mencapai keuntungan dalam perencanaan strategis perlu adanya analisis lingkungan industri gula semut. Dengan demikian peneliti menyusun suatu strategi lingkungan bisnis industri gula semut dengan beberapa faktor yang akan di analisis, faktor yang akan dieksplorasi yaitu faktor internal dan eksternal industri. Yang termasuk faktor internal industri yaitu kekuatan dan kelemahan, yang termasuk faktor eksternal industri yaitu ancaman dan peluang. Strategi bisnis ini akan dianalisis dengan menggunakan analisis SWOT. Mengeksplorasi tersebut peneliti melakukan penelitian dengan judul “**Strategi Pengembangan Industri Gula Semut dengan Pendekatan *Business Model Canvas* dan Analisis SWOT di Kenagarian Lawang**”.

1.2 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini diharapkan dapat :

1. Menganalisis model bisnis industri produksi gula semut dari 9 blok *Business Model Canvas*
2. Menganalisis teknologi penggilingan tebu menggunakan mesin Semi mekanis dan proses pengolahan gula semut
3. Menganalisis pendapatan usaha dan nilai tambah UMKM Gula Semut Asli Puncak Lawang
4. Mengidentifikasi *tacit knowledge* proses pengentalan nira tebu menjadi *explicit knowledge*.
5. Menganalisis faktor internal dan eksternal UMKM dari masing-masing elemen *Business Model Canvas* dengan analisis strategi SWOT.
6. Merumuskan alternatif strategi pengembangan bisnis UMKM gula semut asli puncak lawang dengan Matriks IFE dan EFE.

1.3 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini diharapkan mampu :

1. Mendapatkan pemetaan *Business Model Canvas* UMKM gula semut di Nagari Lawang
2. Mendapatkan informasi mengenai mesin penggiling tebu Semi Mekanis dan proses pengolahan gula semut
3. Mendapatkan besarnya pendapatan dan nilai tambah yang diperoleh UMKM
4. Didapatkan informasi *explicit knowledge* dari pengentalan nira tebu
5. Mendapatkan informasi faktor internal utama dan faktor eksternal utama yang perlu dikembangkan oleh UMKM melalui analisis SWOT
6. Mendapatkan alternatif strategi pengembangan UMKM melalui analisis matriks IFE dan EFE.

1.4 Ruang Lingkup Penelitian

Fokus penelitian ini yaitu menghasilkan gambaran *business model* industri produksi gula semut yang ada di Lawang, Kec. Matur, Kab. Agam berdasarkan pendekatan Bisnis Model Kanvas untuk menampilkan *Business Model* di atas sembilan elemen. Menganalisis beberapa faktor dengan pendekatan strategi SWOT terdiri dari Kekuatan dan kelemahan (faktor internal Industri), dan

ancaman dan peluang (faktor eksternal). Informasi yang disajikan berupa Deskripsi UMKM produksi gula semut di Nagari Lawang. Untuk menjelaskan eksplorasi teknologi pada elemen *Key Activities* dengan sub elemen produksi dijelaskan gambaran sifat fisik pengentalan nira tebu dan pengetahuan tacit dan eksplisit pengentalan nira tebu.

