

## DAFTAR PUSTAKA

- Abiddin, M. Z., Masudin, I., & Utama, D. M. (2017). Pemilihan strategi pemasaran dengan metode SWOT dan TOPSIS. *Jurnal Teknik Industri*, 18(1), 55–67.
- AS, A. A. R. (2021). Andi Achmad Rizaldy AS, Makkarennu, Syahidah" Application of Business Model Canvas and Blue Ocean Strategy on the Palm Sugar Business Development. *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, 4, 14.
- Balittas. (2015). *Gula Merah Tebu untuk Kesejahteraan Petani*. Litbang Pertanian. <http://balittas.litbang.pertanian.go.id/index.php/id/kelti/60-info-teknologi/762-gula-merah-tebu-untuk-kesejahteraan-petani>
- BPS. (2019). Statistik Tebu Indonesia 2019. In S. S. T. Perkebunan (Ed.), *Badan Pusat Statistik* (p. 23). BPS RI/BPS – Statistics Indonesia. <https://www.bps.go.id/>
- BPS Kabupaten Bone. (2021). *Kabupaten Bone Dalam Angka 2021* (Badan Pusat Statistik Kabupaten Bone (ed.)). BPS Kabupaten Bone. <https://bonekab.bps.go.id/>
- Busthanul, N., Diansari, P., Sumase, I., & Sulianderi, N. M. V. (2021). *PERAN PETANI DAN STRATEGI PENGUATAN KELEMBAGAAN AGRIBISNIS RUMPUT LAUT BERBASIS KOPERASI DENGAN PENDEKATAN SWOT “Suatu Studi Kasus Kajian Ekonomi Pengembangan Agribisnis Rumput Laut di Pesisir Pantai Kabupaten Bulukumba.”*
- Darma, R. (2017). *AGRIBUSINESS: An Introduction to Agricultural Development*. Libilitera Institute.
- Dewi, S. R., Izza, N., Agustiningrum, D. A., Indriani, D. W., Sugiarto, Y., Maharani, D. M., & Yulianingsih, R. (2014). Pengaruh suhu pemasakan nira dan kecepatan pengadukan terhadap kualitas gula merah tebu. *Jurnal Teknologi Pertanian*, 15(3), 149–158.
- Endah, D. (n.d.). *Pengenalan Business Model Canvas—BMC*.
- Evizal, R. (2018). *Pengelolaan Perkebunan Tebu*. Graha Ilmu.

- Gustomo, S. W. (2020). Agronomic Performance and Economic Benefits of Sugarcane (*Saccharum officinarum* L.) Under Drip Irrigation for Sandy and Clay Soils in East Java, Indonesia. *Jurnal Tanah Dan Iklim Vol*, 44(2), 141–153.
- Immawan, T. (2021). Business process improvement in brown sugar industry in Kudus regency. *Journal of Physics: Conference Series*, 1764(1), 12182.
- Kurniawan, H., Yuniarto, K., & Khalil, F. I. (2018). Introduksi teknologi pengemasan gula aren di desa kekait kabupaten lombok barat. *Widyabhakti Jurnal Ilmiah Populer*, 1(1), 118–123.
- Mahendra, A. H. I. (2021). *Strategi Pengembangan Usaha Industri Kecil Gantra Betta Fish Tulungagung Dalam Perspektif Swot Dan Bmc*.
- Makkarenu, M., & Rahmadani, I. (2021). Penerapan Business Model Canvas pada pengembangan Usaha Gula Aren: Studi Kasus Di Kabupaten Soppeng, Sulawesi Selatan. *JBMI (Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Informatika)*, 18(1), 1–18.
- Maulana, M. A. (2018). *Analisis Pendapatan Industri Rumah Tangga Gula Merah Tebu*.
- Melly, S. (2019). *STRATEGI RANTAI PASOK AGROINDUSTRI GULA MERAH TEBU*. Universitas Andalas.
- Nugrahani, F., & Hum, M. (2014). Metode penelitian kualitatif. *Solo: Cakra Books*.
- Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian. (2020). *Table of Contents - OUTLOOK TEBU 2020*. E-Publikasi Kementerian Pertanian. <http://epublikasi.setjen.pertanian.go.id/>
- Ramadhan, B. (2011). *Reengineering Proses Bisnis Pada Pembuatan Gula Merah Tebu (Studi Kasus di Desa Kebonsari, Megetan, Jawa Timur)*.
- Riajaya, P. D., & Kadarwati, F. T. (n.d.). Potensi Sumber Daya Iklim di Kabupaten Bone untuk Pengembangan Tanaman Tebu. *Buletin Tanaman Tembakau, Serat & Minyak Industri*, 7(1), 28–44.
- Rukka, R. M., Busthanul, N., & Fatonny, N. (2018). Strategi pengembangan bisnis keripik bayam (*Amaranthus Hybridus*) dengan pendekatan business model canvas: studi kasus pada CV. OAG di Kota Makassar, Sulawesi Selatan. *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian*, 14(1), 41–54.

- Solomon, S., & Li, Y.-R. (2016). *The sugar industry of Asian region*. Springer.
- Subaktilah, Y., Kuswardani, N., & Yuwanti, S. (2018). Analisis SWOT: Faktor internal dan eksternal pada pengembangan usaha gula merah tebu (Studi Kasus di UKM Bumi Asih, Kabupaten Bondowoso). *Jurnal Agroteknologi*, 12(02), 107–115.
- Sulaiman, A. A., Sulaeman, Y., Mustikasari, N., Nursyamsi, D., & Syakir, A. M. (2019). Increasing sugar production in Indonesia through land suitability analysis and sugar mill restructuring. *Land*, 8(4), 61.
- Sunarsi, D. (2019). *Seminar Sumber Daya Manusia*. Unpam Press.
- Utami, M. F. (2008). Studi pengembangan usaha gula merah tebu di kabupaten rembang. *Institut Pertanian Bogor.[Online] Available from: [https://Repository.Ipb.Ac.Id/Jspui/Bitstream/12345, 6789\(13507\), 2](https://Repository.Ipb.Ac.Id/Jspui/Bitstream/12345_6789(13507),2)*.
- Zhao, D., & Li, Y.-R. (2015). Climate change and sugarcane production: potential impact and mitigation strategies. *International Journal of Agronomy*, 2015.
- Zulfi, I. P. (2021). *Analisa Business Model Canvas (Bmc) Pada Industri Pengolahan Keripik Nenas Di Desa Kualu Nenas*. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

## LAMPIRAN

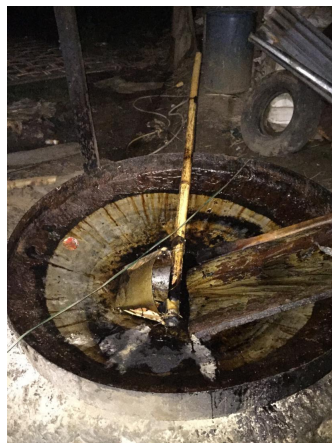
### Lampiran 1. Lokasi Penelitian



### Lampiran 2. Aktivitas Usaha di Pabrik Gula Merah Latelang







**Lampiran 3. Produk Usaha Gula Merah Tebu**



#### Lampiran 4. Pedoman Pengisian Rating



### **PENENTUAN/PEMBERIAN RATING FAKTOR INTERNAL DAN FAKTOR EKSTERNAL**

**Oleh:**

**Nirwana**

**G021 18 1005**

**Nama/Informan :**

**Tujuan:**

Tujuan dari pemberian rating ini untuk mendapat penilaian dari informan mengenai faktor internal dan faktor eksternal dari Usaha Gula Merah Tebu Latellang, yaitu dengan pemberian rating/bobot terhadap seberapa besar faktor tersebut dapat memengaruhi keberhasilan strategi dari koperasi.

**Petunjuk Umum:**

1. Pengisian daftar pertanyaan dilakukan secara tertulis oleh informan.
2. Jawaban merupakan pendapat pribadi dari masing-masing informan.
3. Pengisian daftar pertanyaan dilakukan secara langsung oleh informan

**Petunjuk Pengisian:**

1. Pilihlah salah satu jawaban yang tersedia dengan tanda (√) pada kolom yang tersedia.
2. Keterangan pilihan:  
4 : Sangat Baik  
3 : Baik  
2 : Cukup Baik  
1 : Tidak Baik

**PEMBERIAN NILAI RATING/BOBOT KONDISI USAHA GULA MERAH  
TEBU LAPELLANG**

| No                                 | Faktor Strategi Internal  | Rating |   |   |   |
|------------------------------------|---|--------|---|---|---|
|                                    |   | 1      | 2 | 3 | 4 |
| <b>Kekuatan (<i>Strenght</i>)</b>  |   |        |   |   |   |
| 1                                  | Produk yang dijual memiliki harga yang lebih murah dibandingkan gula merah berbahan baku lain |        |   |   |   |
| 2                                  | Menggunakan bahan-bahan yang aman (tanpa pengawet)  |        |   |   |   |
| 3                                  | Bahan baku melimpah serta mudah didapatkan  |        |   |   |   |
| 4                                  | Produk tidak cepat rusak atau tahan lama  |        |   |   |   |
| <b>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</b> |   |        |   |   |   |
| 1                                  | Cita rasa gula merah tebu yang berbeda dengan gula merah pada umumnya (aren atau rotan)       |        |   |   |   |
| 2                                  | Belum menggunakan kemasan khusus untuk menarik pelanggan                                      |        |   |   |   |
| 3                                  | Pencatatan keuangan belum baik (tidak melakukan pencatatan keuangan)                          |        |   |   |   |
| 4                                  | Keahlian tenaga kerja bagian produksi yang masih kurang                                       |        |   |   |   |

| No                                  | Faktor Strategi Internal   | Rating |   |   |   |
|-------------------------------------|--|--------|---|---|---|
|                                     |  | 1      | 2 | 3 | 4 |
| <b>Peluang (<i>Opportunity</i>)</b> |  |        |   |   |   |
| 1                                   | Adanya dukungan dari pemerintah dalam pengembangan usaha                     |        |   |   |   |
| 2                                   | Banyaknya produk olahan makanan berbahan dasar gula merah tebu               |        |   |   |   |
| 3                                   | Lokasi yang startegis  |        |   |   |   |
| <b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b>     |  |        |   |   |   |
| 1                                   | Persaingan dengan gula merah lain sejenis gula kelapa, aren atau gula rotan. |        |   |   |   |
| 2                                   | Belum bisa memanfaatkan media sosial sebagai sarana promosi                  |        |   |   |   |
| 3                                   | Belum mendaftarkan merk produk   |        |   |   |   |



**Lampiran 5. Matriks IFAS**

| No               | Faktor Strategi Internal  | Rating |   |   | Rata-Rata |
|------------------|---|--------|---|---|-----------|
|                  |   | 1      | 2 | 3 |           |
| <b>Kekuatan</b>  |   |        |   |   |           |
| 1                | Produk yang dijual memiliki harga yang lebih murah dibandingkan gula merah berbahan baku lain | 4      | 4 | 3 | 3,67      |
| 2                | Menggunakan bahan-bahan yang aman (tanpa pengawet)  | 4      | 4 | 4 | 4,00      |
| 3                | Lokasi yang startegis   | 4      | 3 | 3 | 3,33      |
| 4                | Produk tidak cepat rusak atau tahan lama  | 4      | 3 | 4 | 3,67      |
| <b>Kelemahan</b> |   |        |   |   |           |
| 1                | Cita rasa gula merah tebu yang berbeda dengan gula merah pada umumnya (aren atau rotan)       | 4      | 3 | 4 | 3,67      |
| 2                | Belum menggunakan kemasan khusus untuk menarik pelanggan                                      | 4      | 3 | 3 | 3,33      |
| 3                | Pencatatan keuangan belum baik (tidak melakukan pencatatan keuangan)                          | 4      | 3 | 2 | 3,00      |
| 4                | Keahlian tenaga kerja bagian produksi yang masih kurang                                       | 4      | 1 | 3 | 2,67      |

**Keterangan:**

**1: Ketua**

**2: Bendahara**

**3: Sekretaris**

### Lampiran 6. Matriks EFAS

| No             | Faktor Strategi Internal   | Rating |   |   | Rata-Rata |
|----------------|--|--------|---|---|-----------|
|                |  | 1      | 2 | 3 |           |
| <b>Peluang</b> |  |        |   |   |           |
| 1              | Adanya dukungan dari pemerintah dalam pengembangan usaha                     | 4      | 4 | 3 | 3,67      |
| 2              | Banyaknya produk olahan makanan berbahan dasar gula merah tebu               | 4      | 3 | 4 | 3,67      |
| 3              | Bahan baku melimpah serta mudah didapatkan                                   | 4      | 4 | 4 | 4,00      |
| <b>Ancaman</b> |  |        |   |   |           |
| 1              | Persaingan dengan gula merah lain sejenis gula kelapa, aren atau gula rotan. | 4      | 3 | 3 | 3,33      |
| 2              | Belum bisa memanfaatkan media sosial sebagai sarana promosi                  | 4      | 4 | 2 | 3,33      |
| 3              | Belum mendaftarkan merk produk   | 4      | 4 | 3 | 3,67      |

**Keterangan:**

**1: Ketua**

**2: Bendahara**

**3: Sekretaris**

### Lampiran 7. Jurnal



# Strategi Pengembangan dan Pemasaran Gula Merah Tebu Latellang, Kecamatan Patimpeng, Kabupaten Bone

Nirwana<sup>1</sup>, Rahim Darma<sup>2</sup>, Nurbaya Busthanul<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Hasanuddin  
Jl. Perintis Kemerdekaan Km. 10 Makassar, Indonesia, telp. 082117923266  
e-mail: <sup>1</sup>nirwana272000@gmail.com

## ABSTRAK

*Pertanian memainkan peran penting dalam pembangunan perekonomian Indonesia, salah satunya pada sektor perkebunan. Tebu merupakan komoditas perkebunan strategis yang akan terus dibutuhkan seiring pertumbuhan manusia. Gula merah tebu merupakan produk olahan tebu yang banyak digunakan dalam bahan campuran makanan pengganti gula pasir. Gula merah tebu memiliki harga yang terjangkau dan rasa yang khas, namun ada beberapa kendala yang dihadapi dalam pemasaran dan pengembangan usaha ini diantaranya pengrajin gula yang masih dalam tahap industri rumahan hanya mampu membuat kurang lebih 1 ton perhari. Masalah ini disebabkan karena sumber daya yang masih terbatas, teknologi yang kurang memadai, serta pengetahuan tentang produk masih kurang. Selain itu terjadi persaingan ketat di pasaran seperti dengan gula merah aren atau rotan. Untuk itu perlu dilakukan perencanaan strategi dalam pengembangan dan pemasaran gula merah tebu ini. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus, adapun metode analisis data menggunakan analisis deskriptif melalui pendekatan Business Model Canvas. Hasil penelitian menunjukkan dalam model bisnis kanvas pada segmen konsumen meliputi anak-anak hingga dewasa untuk konsumen biasa, home industry, kalangan menengah ke atas hingga bawah yang mayoritas penduduk Sulawesi Selatan. Proporsi nilai diantaranya menggunakan bahan alami, tanpa pengawet dan ada bermacam-macam bentuk gula. Pemasaran produk hanya menggunakan saluran langsung belum menggunakan media sosial dan memiliki beberapa mitra dari kalangan petani tebu dan home industry. Aktivitas perusahaan meliputi kegiatan produksi dan pemasaran yang menggunakan sumberdaya finansial, fisik, dan sumberdaya manusia untuk menghasilkan pemasukan dari hasil penjualan gula merah tebu. Terakhir yaitu struktur pembiayaan terdiri dari biaya produksi, biaya investasi, dan biaya pemasaran.*

**Kata kunci:** maksimal 5 kata terpenting dalam makalah

## I. PENDAHULUAN

Pertanian memainkan peran penting dalam pembangunan perekonomian Indonesia, dalam hal ini sebagai penghasil bahan pangan, lapangan pekerjaan dan penyumbang devisa bagi negara. Salah satu sub sektor yang cukup besar potensinya adalah sub sektor perkebunan. Sektor perkebunan merupakan bagian integral dari sektor pertanian. Sektor perkebunan sendiri termasuk sektor yang berperan penting dalam perekonomian Indonesia [1]. Kontribusi sub sektor perkebunan dalam PDB yaitu sekitar 3,27 persen pada tahun 2019 atau merupakan urutan pertama di sektor Pertanian, Peternakan, Perburuan dan Jasa Pertanian. Sub sektor ini merupakan penyedia bahan baku untuk sektor industri, penyerap tenaga kerja, dan penghasil devisa [2].

Tebu (*Saccharum officinarum* L.) merupakan tanaman penting untuk gula dan bioenergi di seluruh dunia. Ini adalah salah satu tanaman C4 utama dunia yang terutama tumbuh di daerah tropis dan subtropis [3]. Tebu merupakan salah satu komoditas perkebunan strategis Indonesia. Hal ini tidak hanya produsen gula primer tetapi juga penguat perekonomian nasional menurut Sulaiman et al. 2019 dalam [4]. Tebu merupakan tanaman perkebunan yang menjadi salah satu bahan pokok dalam pembuatan gula. Produksi gula di Indonesia sebagian besar dipenuhi oleh tanaman tebu yang tumbuh di Pulau Jawa, Sumatra, dan Sulawesi [5]. Gula telah diproduksi secara sederhana sebelum Belanda masuk ke Indonesia. Pabrik gula sederhana ini semakin berkembang agak besar pada abad 17. Arifi en, 2013 dalam [6]. Agroindustri berasal dari kata “*Agro based industry*” atau industri berbasis pertanian. Contohnya, kelompok usaha yang mengolah bahan mentah pertanian bahan menjadi produk setengah jadi atau produk jadi [7].

Industri tebu termasuk industri yang bergerak di bidang pengolahan hasil pertanian [8]. Dengan terus bertambahnya jumlah penduduk dunia maka usaha gula berbahan baku tebu ini memiliki potensi yang cukup besar karena kebutuhan manusia akan produk berbahan gula sebagai pemanis. Petani tebu memiliki peran penting dalam produksi gula [9]. Sejalan dengan meningkatnya permintaan gula di tingkat global yang diperkirakan mencapai 260 juta ton pada tahun 2030, kawasan Asia Tenggara juga akan mengalami peningkatan permintaan gula yang cukup besar [10]. Melihat perkembangan produksi dan konsumsi gula, di setiap tahunnya Indonesia mengalami defisit kebutuhan gula sekitar 500 ribu hingga 1,5 juta ton [11].

Industri gula berbahan baku tebu merupakan salah satu sumber pendapatan bagi ribuan petani tebu dan pekerja di industri gula (BPS, 2019). Gula merah tebu merupakan salah satu produk olahan berbahan dasar tebu yang menjadi alternatif gula pasir namun masih rendah produksinya. Pengrajin gula merah dalam skala rumah tangga dapat menghasilkan 0,8 sampai 1,5 ton gula merah per hari [12]. Masalah rendahnya produksi gula merah tebu karena masih diproduksi secara sederhana, sehingga sering ditemui kendala dalam pengembangannya yaitu keterbatasan teknologi yang digunakan, kualitas sumber daya manusia (SDM), belum tercapainya iklim yang kondusif dan infrastruktur pendukung pengembangan yang masih terbatas [13]. Tidak hanya masalah pasokan bahan baku dan proses produksi tetapi juga menyangkut masalah pemasarannya. Fluktuasi harga dan teknologi yang digunakan mempengaruhi produksi gula merah tebu [14]. Ketersediaan bahan baku yang cukup melimpah ini seharusnya bisa menjadi peluang untuk pengembangan industri gula merah tebu namun pada kenyataannya belum bisa bersaing di pasaran.

Gula merah tebu memiliki potensi yang besar namun, rendahnya kualitas dan pemasaran yang belum banyak menjangkau lapisan masyarakat. Selain itu terdapat juga gula merah berbahan baku nira aren yang juga memiliki potensi yang tinggi dan lebih dulu dikenal

oleh kalangan masyarakat. Kekhasan gula aren dibandingkan dengan gula lainnya karena mengandung kadar sukrosa lebih tinggi (84%), dibanding gula tebu (20%) dan gula bit (17%) (Burhanuddin, 2005) dalam [15]. Oleh karena itu, ada beberapa sebab yang membuat gula merah tebu kurang bisa bersaing dan berkembang.

Kabupaten Bone merupakan kabupaten yang terletak di wilayah Sulawesi Selatan. Daerah ini terkenal dengan hasil pertanian dan perkebunannya. Tanaman perkebunan yang banyak dihasilkan di Kabupaten Bone adalah tebu rakyat. Dengan produksi 54.498 ton tebu pada tahun 2020. Kecamatan Patimpeng merupakan wilayah penghasil tanaman tebu yang mengalami peningkatan luas lahan areal dari 546 ha pada tahun 2019 menjadi 808 ha pada tahun 2020 [16]. Pabrik pengolahan tebu menjadi gula merah terletak di Desa Latellang, yang tergabung dalam Kelompok usaha gula merah Latellang dan telah berdiri sejak tahun 2010. Sejauh ini, usaha tersebut masih beroperasi dan terus memproduksi gula merah tebu, namun belum mengalami perkembangan yang baik seperti kurang bersaing di pasaran, kualitas produk yang masih kurang dan masalah lainnya.

Dalam upaya menyusun strategi pengembangan usaha maka dapat menggunakan beberapa konsep. Konsep strategi adalah model bisnis perusahaan. Konsep strategi berkaitan erat dengan model bisnis perusahaan [17]. Salah satu konsep strategi yang dapat digunakan yaitu melalui pendekatan BMC (*Bussines Model Canvas*). BMC merupakan konsep model bisnis yang dikembangkan oleh Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur dengan konsep model bisnis yang kompleks menjadi sederhana, yaitu ditampilkan dalam satu kanvas berisi sembilan elemen yang dapat menggambarkan model bisnis yang dijalankan oleh sebuah usaha. Dengan mengetahui model bisnis saat ini, maka dapat dievaluasi model bisnis tersebut untuk membuat perbaikan dan penyempurnaan model bisnis di masa yang akan datang [18]. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran BMC pada usaha gula merah tebu di Desa Latellang, Kecamatan Patimpeng, Kabupaten Bone dan menyusun desain transformasi BMC dengan menggunakan analisis SWOT dalam pengembangan dan pemasaran gula merah tebu.

## II. METODE

### 2.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di salah satu pabrik yang memproduksi gula merah tebu yang berlokasi di Desa Latellang, Kecamatan Patimpeng, Kabupaten Bone. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja (*purposive sampling*) dengan pertimbangan bahwa usaha ini merupakan salah satu pabrik yang masih mengalami kesulitan dalam pengembangan dan pemasaran produk secara langsung ke masyarakat.



## 2.2 Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode studi kasus. Adapun teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan studi kepustakaan.

## 2.3 Metode Analisis

Metode analisis data yang digunakan adalah pendekatan *Business Model Canvas*. BMC adalah suatu metode untuk mengenal lebih detail rupa usaha yang sedang atau yang akan di jalani [19]. Model bisnis ini pertama kali diperkenalkan oleh Alexander Osterwalder dalam bukunya yang berjudul *Business Model Generation* [20]. 9 elemen itu diantaranya: *Customer Segments* (Segmentasi Konsumen), *Value Proposition* (Proposisi Nilai), *Channels* (Saluran), *Customer Relationship* (Hubungan Konsumen), *Revenue Stream* (Sumber Pendapatan), *Key Resources* (Sumber Daya Utama), *Key Activities* (Aktivitas yang Dijalankan), *Key Partnership* (Mitra Utama), dan *Cost Structure* (Struktur Biaya). BMC juga membantu dalam mendeskripsikan, menganalisis, dan merancang model bisnis yang inovatif dalam upaya menciptakan ruang pasar serta menciptakan permintaan dengan inovasi nilai [21]. Setelah menganalisis data menggunakan BMC maka digunakan analisis SWOT untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman suatu usaha. Menurut Rangkuti [13], analisis ini berguna untuk memperoleh formulasi strategi yang tepat. Analisis kekuatan dan kelemahan dilakukan dengan metode SWOT, metode ini merupakan analisis kualitatif yang efektif dalam pemilihan strategi, mudah, statis dan subjektif dalam pemilihan karakter dalam sistim (Şeker and Özgürler, 2012) dalam [22].

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pabrik gula tebu Latellang merupakan usaha yang bergerak dalam pengolahan tebu menjadi gula merah. Usaha ini didirikan oleh Bapak Haeruddin S.E. Pada tahun 2010 Pak Haeruddin mulai mengembangkan gula merah tebu di daerahnya, dengan melihat peluang yang ada seperti produksi tebu yang besar serta kurangnya usaha yang sejenis. Modal awal yang dibutuhkan oleh Pak Haeruddin yaitu sekitar Rp. 750.000.000 yang bersumber dari modal pribadi. Adapun visi yang ingin dicapai oleh usaha ini adalah menjadi usaha yang terus berkembang kedepannya sehingga bisa diwariskan serta dilanjutkan oleh keturunannya. Untuk mencapai visi tersebut maka misi yang diusahakan adalah terus meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi dari usaha ini agak tidak berhenti beroperasi. Dalam menjalankan aktifitas usaha dibutuhkan sumberdaya utama diantaranya sumber daya lahan dan bangunan, sumber daya manusia, sumberdaya peralatan dan sumberdaya finansial.

Pemilik usaha gula merah tebu Latellang memiliki perkebunan tebu seluas 45 Ha, diantaranya 25 Ha merupakan lahan sewa dan 20 Ha milik pribadi yang digunakan untuk menanam tebu yang kemudian akan diproses menjadi gula merah, selain dari tebu milik pribadi terdapat juga tebu yang dibeli langsung dari petani. Terdapat 3 bangunan berupa pabrik sekaligus gudang penyimpanan gula yang terletak di tempat yang berbeda serta berdiri diatas lahan seluas 20x40 m<sup>2</sup>.

Tabel 1 Sumberdaya Lahan dan Bangunan Usaha Gula Merah Latellang

| No | Uraian Lahan dan Bangunan                | Luas  | Status Kepemilikan |
|----|--|-------|--------------------|
| 1  | Lahan Tebu (Ha)                          | 20    | Pribadi            |
|    |  | 25    | Sewa               |
| 2  | Pabrik dan Gudang Gula (m <sup>2</sup> ) | 20x40 | Pribadi            |

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2022

Sumberdaya manusia terdiri dari ketua, sekretaris, dan bendahara yang merupakan susunan utama dalam struktur organisasi, memiliki tugas utama dalam pengembangan usaha. Selain itu, terdapat 47 orang tenaga kerja yang turut serta dalam aktivitas usaha ini. Diantaranya yaitu 21 orang bagian penebangan, 25 orang dibagian pabrik, dan 1 orang dibagian operator.

Tabel 2 Sumberdaya Manusia pada Usaha Gula Merah Latellang

| No | Nama           | Umur (thn) | Pendidikan Terakhir | Jabatan    |
|----|----------------|------------|---------------------|------------|
| 1  | Amiruddin      | 33         | SMA                 | Ketua      |
| 2  | Haeruddin, S.E | 56         | S1                  | Sekretaris |
| 3  | Hj. Tang       | 43         | SMA                 | Bendahara  |

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2022

Sumberdaya utama yang kedua yaitu sumberdaya peralatan diantaranya terdiri dari 5 jenis peralatan dengan total nilai sebesar Rp.53.500.000. Nilai penyusutan alat yang dimiliki sebesar Rp.2.933.334 per tahun atau sebesar Rp.244.445 per bulan. Sumberdaya peralatan yang dimiliki oleh Usaha Gula Merah Latellang secara rinci diuraikan pada Tabel 3.

Tabel 3 Sumberdaya Peralatan Usaha Gula Merah Latellang

| No | Jenis Peralatan     | Jumlah (Unit) | Nilai         |               | Lama Pemakaian (Tahun) | Nilai Penyusutan |
|----|---------------------|---------------|---------------|---------------|------------------------|------------------|
|    |                     |               | Baru          | Sisa          |                        |                  |
| 1  | Mesin Diesel Yanmar | 3             | Rp.35.000.000 | Rp.15.000.000 | 12                     | Rp.1.666.667     |
| 2  | Mesin Dinamo        | 3             | Rp.4.500.000  | Rp.100.000    | 12                     | Rp.366.667       |
| 3  | Wajan               | 24            | Rp.5.000.000  | Rp.2.000.000  | 12                     | Rp.250.000       |
| 4  | Meja                | 3             | Rp.4.000.000  | Rp.200.000    | 12                     | Rp.316.667       |

|                   |    |               |               |    |              |
|-------------------|----|---------------|---------------|----|--------------|
| Pengaduk          |    |               |               |    |              |
| <b>Total</b>      | 54 | Rp.48.500.000 | Rp.17.300.000 | 48 | Rp.2.599.334 |
| <b>Rp.216.611</b> |    |               |               |    |              |

*Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2022*

Sumberdaya finansial merupakan salah satu unsur penting perusahaan yang berhubungan dengan keuangan atau lebih spesifiknya berkaitan dengan sumber modal suatu usaha. Dalam perjalanan usaha gula merah tebu ini, tidak terlepas dari kebutuhan modal. Modal awal yang dibutuhkan usaha gula merah terdiri dari lahan seluas 20 Ha, pabrik dan gudang seluas 20x40 m<sup>2</sup> senilai Rp.350.000.000 beserta biaya jasa untuk tukang senilai Rp. 100.000.000. Selain lahan dan bangunan terdapat juga mesin peras senilai Rp. 150.000.000 dan trafo listrik senilai Rp. 150.000.000. Sumberdaya finansial pada usaha gula merah tebu Latellang yang terdiri dari peralatan lain-lain yaitu senilai Rp.48.500.000.

### *1.1 Kegiatan Usaha Gula Merah Tebu Latellang*

Bahan baku yang dibutuhkan dalam pembuatan gula merah adalah tebu, dalam satu kali penggilingan itu biasanya membutuhkan kurang lebih 500 kg hingga 3 ton tebu perhari. Selain itu gula merah juga menggunakan tambahan bahan pelengkap seperti minyak goreng dan kapur. Kapur berguna untuk menghilangkan kotoran dan yang utama agar gula tebu tidak lembek. Kotoran akan terangkat ke atas bersama busa dan kemudian dibuang dengan menggunakan serok [23]. Dilakukan penambahan minyak kelapa untuk menurunkan tegangan antara buih dan cairan nira.

Kegiatan produksi dimulai dari penggilingan tebu untuk memeras nira, lalu pemasakan nira, penirisan adonan gula, pencetakan dan pengemasan. Cetakan yang digunakan biasanya terbuat dari tempurung/batok kelapa yang telah dipotong, dan juga bentuk balok. Adapun gula yang telah dicetak belum menggunakan kemasan khusus, namun langsung dimasukkan ke dalam karung untuk kemudian siap dipasarkan.

Pemasaran yang dilakukan oleh Usaha Gula Merah Latellang adalah pemasaran secara langsung, yaitu dengan menawarkan produknya kepada konsumen secara langsung. Adapun konsumennya terbagi menjadi dua yaitu konsumen biasa dan home industry. Bentuk gula yang dipasarkan kepada konsumen biasa itu dalam bentuk batok dan balok yang dijual dengan harga mulai dari Rp.12.000 hingga Rp.14.000, adapun yang akan dipasarkan untuk home industry tidak berbentuk atau yang langsung dikemas ke dalam karung dengan harga sekitaran Rp.9.000 per kilogram.

### *1.2 Model Bisnis Usaha Gula Merah Tebu Latellang*

### 1. Segmen Pelanggan

Segmen pelanggan pada usaha gula merah tebu ini terbagi menjadi 2 yaitu konsumen biasa dan *home industry*. Konsumen biasa adalah mereka yang membeli gula merah untuk kebutuhan rumah tangga dan langsung dikonsumsi tanpa melakukan pengolahan kembali yang bisa dikonsumsi mulai dari anak-anak hingga orang dewasa, biasanya mereka membeli dalam bentuk batok dan balok. Adapun konsumen yang berasal dari *home industry* adalah mereka yang membeli dalam jumlah banyak untuk dijadikan bahan baku produk mereka, biasanya diolah kembali menjadi produk baru seperti bahan baku kecap atau makanan atau diolah menjadi gula kembali.

Tabel 4 Segmen Pelanggan pada Usaha Gula Merah Latellang

| No     | Segmen Pelanggan | Presentase |
|--------|------------------|------------|
| 1      | Anak-Anak        | 22%        |
| 2      | Remaja           | 8%         |
| 3      | Dewasa           | 61%        |
| Jumlah |                  | 91%        |

Sumber: BPS Sulawesi Selatan, 2022

### 2. Proposisi Nilai

Usaha gula merah tebu Latellang mengolah tebu menjadi gula merah dengan bahan-bahan yang aman seperti tebu, kapur, dan minyak kelapa sehingga tanpa adanya tambahan bahan berbahaya. Masa penyimpanan gula merah tebu juga lama sekitaran 3 bulan. Terdapat 3 jenis gula yang diproduksi yaitu gula batok, gula balok, dan gula yang tidak berbentuk (langsung dimasukkan ke dalam karung), harga terbilang lebih murah dibandingkan dengan gula jenis lainnya seperti gula aren atau gula rotan hingga gula kelapa yang tersebar di pasaran.

### 3. Saluran

Saluran pemasaran yang digunakan adalah saluran langsung yaitu dengan melakukan penawaran atau penjualan secara langsung kepada konsumen (*direct selling*). Dalam menyalurkan produk, pemilik usaha sendiri yang mengantarkan langsung kepada konsumen yang sebelumnya sudah melakukan perjanjian dan memutuskan untuk membeli. Usaha ini belum menggunakan media sosial dalam memasarkan serta mempromosikan produknya, sehingga belum mencakup pasar yang luas.

### 4. Hubungan Pelanggan

Untuk menjaga hubungan antar pelanggan maka diperlukan untuk menjaga hubungan dengan baik sehingga pelanggan bisa bertahan. Adapun untuk menarik perhatian pelanggan yang baru maka diturunkan harga gula lalu perlahan-lahan dinaikkan. Hubungan pelanggan juga dijaga dengan selalu mengusahakan tersedianya stok, apabila di tengah perjalanan ada kendala

sehingga belum memproduksi gula maka pelanggan tersebut akan dicarikan gula ke produsen lain.

#### 5. Arus Pendapatan

Sumber pendapatan yang didapatkan oleh usaha ini adalah berasal dari hasil penjualan produk berupa gula merah batok, gula merah balok, dan gula merah tidak berbentuk melalui penjualan langsung kepada konsumen biasa atau pun home industry. Gula merah cetak dijual dengan kisaran harga Rp12.000-Rp14.000 perbuah. Adapun untuk gula tidak berbentuk dijual dengan kisaran harga Rp9.000 per kilogram. Rata-rata jumlah pendapatan dari hasil penjualan setiap bulannya adalah kurang lebih Rp200.000.000. Berikut daftar harga produk gula merah tebu yang dijual oleh Usaha Gula Merah Latellang.

Tabel 5 Harga Produk Gula Merah Latellang

| No | Produk                   | Satuan   | Harga    |
|----|--------------------------|----------|----------|
| 1  | Gula Merah Batok         | Per buah | Rp12.000 |
| 2  | Gula Merah Balok         | Per buah | Rp14.000 |
| 3  | Gula Merah tak Berbentuk | Kg       | Rp9.000  |

*Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2022*

#### 6. Sumber Daya Utama

Key resources menggambarkan aset-aset terpenting yang diperlukan perusahaan agar sebuah model bisnis dapat berfungsi [24]. Sumber daya utama yang dimiliki oleh usaha ini adalah sumber daya lahan untuk tempat pelaksanaan kegiatan usaha sekitar 20x40 m<sup>2</sup>, modal awal sekitar Rp.750.000.000 untuk mendirikan pabrik pertamanya yang berasal dari modal pribadi, tenaga kerja terdiri dari 47 orang, dan teknologi atau peralatan untuk membantu jalannya kegiatan usaha seperti mesin diesel, mesin dinamo, mesin pemeras nira, alat peralatan lainnya.

#### 7. Aktivitas Utama

Aktivitas utama yang dilakukan oleh usah gula merah tebu Latellang adalah mulai dari proses produksi hingga pemasaran. Produksi terdiri dari kegiatan penggilingan tebu, pemasakan nira, penirisan, dan pencetakan serta pengemasan. Adapun saluran pemasaran dilakukan secara langsung dengan sistem direct selling kepada konsumen.

#### 8. Kemitraan Utama

Mitra-mitra yang bekerja sama dengan usaha gula merah Latellang yaitu para petani tebu yang berada di beberapa daerah di Kabupaten Bone seperti Kajua, Nusa, Patimpeng, Latellang, Batulappa, dan beberapa daerah lainnya. Selain bermitra untuk bahan baku, juga

bekerjasama dengan *home industry* yang membutuhkan gula merah tebu sebagai bahan baku produknya.

9. Struktur Biaya

*Cost structure* menggambarkan keseluruhan biaya yang dikeluarkan untuk mengoperasikan model bisnis [17]. Struktur biaya terdiri dari biaya investasi, biaya produksi/operasional, dan biaya pemasaran. Biaya investasi terdiri dari biaya bangunan pabrik dan gudang senilai Rp.350.000.000 dan untuk nilai peralatan senilai Rp.48.500.000 dengan nilai penyusutan Rp.2.599.334 per tahun atau Rp.216.611 per bulan. Selanjutnya ada biaya produksi atau operasional yang terdiri dari gaji karyawan dan biaya bahan baku senilai Rp.42.450.000 perbulan. Dan terakhir biaya pemasaran senilai Rp.2.200.000 per bulan. Model bisnis kanvas pada usaha gula merah Latellang saat ini dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Business Model Canvas Usaha Gula Merah Latellang

1.3 Analisa Evaluasi Model Bisnis dengan SWOT

1.3.1 Identifikasi Faktor Internal

Faktor internal berfungsi untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan. Analisis kekuatan dan kelemahan dilakukan dengan metode SWOT, dimana metode ini merupakan analisis kualitatif yang efektif dalam pemilihan strategi, mudah, statis dan subjektif dalam pemilihan karakter dalam sistim (Şeker and Özgürler, 2012) dalam [22].

Tabel 6. Faktor Internal Usaha Gula Merah Tebu Latellang

| Kekuatan ( <i>Strength</i> )  | Kelemahan ( <i>Weakness</i> )   |
|---|---|
| Produk yang dijual memiliki harga yang lebih murah dibandingkan gula merah berbahan baku lain | Cita rasa gula merah tebu yang berbeda dengan gula merah pada umumnya (aren atau rotan) |



|  |  |
|--|--|
| Menggunakan bahan-bahan yang aman (tanpa pengawet) | Belum menggunakan kemasan khusus untuk menarik pelanggan             |
| Lokasi yang startegis                              | Pencatatan keuangan belum baik (tidak melakukan pencatatan keuangan) |
| Produk tidak cepatt rusak atau tidak tahan lama    | Keahlian tenaga kerja bagian produksi kurang                         |

Tabel 6 menunjukkan faktor internal usaha gula merah Latellang. Terdapat empat faktor peluang dan empat faktor ancaman.

#### 4.3.2 Identifikasi Faktor Eksternal

Faktor eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi apa saja peluang dan ancaman yang dihadapi oleh sebuah usaha.

Tabel 7. Faktor Eksternal Usaha Gula Merah Tebu Latellang

| <b>Peluang (<i>Opportunity</i>)</b>                            | <b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b>   |
|--|---|
| Adanya dukungan dari pemerintah dalam pengembangan usaha       | Persaingan dengan gula merah lain sejenis gula kelapa, aren atau gula rotan |
| Banyaknya produk olahan makanan berbahan dasar gula merah tebu | Belum bisa memanfaatkan media sosial sebagai sarana promosi                 |
| Kemudahan akses bahan baku                                     | Belum mendaftarkan merk produk  |

Tabel 7 menunjukkan faktor eksternal usaha gula merah Latellang. Terdapat tiga faktor peluang dan tiga faktor ancaman.

Setelah mengidentifikasi faktor internal yaitu kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*) dan faktor eksternal yaitu peluang (*Opportunity*), dan ancaman (*Threats*), maka akan dilakukan pembobotan menggunakan matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Strategic*) dan juga matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Strategic*). Tujuan dilakukannya analisis faktor ini untuk memberikan penilaian bobot dan rating pada masing-masing faktor strategis [25].

#### 1. Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Strategic*)

Tabel 8. Matriks IFAS Usaha Gula Latellang

| No              | Faktor Strategi Internal  | Bobot | Rating | Skor |
|-----------------|---|-------|--------|------|
| <b>Kekuatan</b> |   |       |        |      |
| 1               | Produk yang dijual memiliki harga yang lebih murah dibandingkan gula merah berbahan baku lain | 0,13  | 3,67   | 0,49 |
| 2               | Menggunakan bahan-bahan yang aman (tanpa  | 0,14  | 4      | 0,59 |

|                  |   |             |      |             |
|------------------|---|-------------|------|-------------|
|                  | pengawet)   |             |      |             |
| 3                | Lokasi yang strategis   | 0,12        | 3,33 | 0,41        |
| 4                | Produk tidak cepat rusak atau tahan lama  | 0,13        | 3,67 | 0,49        |
| <b>Jumlah</b>    |   | <b>0,54</b> |      | <b>1,98</b> |
| <b>Kelemahan</b> |   |             |      |             |
| 1                | Cita rasa gula merah tebu yang berbeda dengan gula merah pada umumnya (aren atau rotan) | 0,13        | 3,67 | 0,48        |
| 2                | Belum menggunakan kemasan khusus untuk menarik pelanggan                                | 0,12        | 3,33 | 0,41        |
| 3                | Pencatatan keuangan belum baik (tidak melakukan pencatatan keuangan)                    | 0,11        | 3    | 0,33        |
| 4                | Keahlian tenaga kerja bagian produksi yang masih kurang                                 | 0,10        | 2,67 | 0,26        |
| <b>Jumlah</b>    |   | <b>0,46</b> |      | <b>1,49</b> |
| <b>Total</b>     |   | <b>1,00</b> |      | <b>3,46</b> |

Dapat dilihat pada tabel 8 bahwa kekuatan utama yang dimiliki Usaha Gula Merah Latellang yaitu, produk yang dijual memiliki harga yang lebih murah dibandingkan gula merah berbahan baku lain dengan skor 0,48. Adapun kelemahan yang utama adalah cita rasa gula merah tebu yang berbeda dengan gula merah pada umumnya (aren atau rotan) dengan skor 0,48.

## 2. Matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Strategic*)

Tabel 9. Matriks EFAS Usaha Gula Latellang

| No             | Faktor Strategi Eksternal                                      | Bobot       | Rating | Skor        |
|----------------|--|-------------|--------|-------------|
| <b>Peluang</b> |  |             |        |             |
| 1              | Adanya dukungan dari pemerintah dalam pengembangan usaha       | 0,17        | 3,67   | 0,62        |
| 2              | Banyaknya produk olahan makanan berbahan dasar gula merah tebu | 0,17        | 3,67   | 0,62        |
| 3              | Kemudahan akses bahan baku                                     | 0,18        | 3,33   | 0,61        |
| <b>Jumlah</b>  |  | <b>0,52</b> |        | <b>1,86</b> |
| <b>Ancaman</b> |  |             |        |             |
| 1              | Persaingan dengan gula merah lain sejenis gula kelapa,         | 0,15        | 3,33   | 0,53        |

|               |   |             |      |             |
|---------------|---|-------------|------|-------------|
|               | aren atau gula rotan  |             |      |             |
| 2             | Belum bisa memanfaatkan media sosial sebagai sarana promosi | 0,15        | 3,33 | 0,53        |
| 3             | Belum mendaftarkan merk produk                              | 0,17        | 3,67 | 0,62        |
| <b>Jumlah</b> |   | <b>0,48</b> |      | <b>1,64</b> |
| <b>Total</b>  |   | <b>1,00</b> |      | <b>3,50</b> |

Pada tabel 9 dapat diketahui bahwa peluang utama yang dimiliki oleh usaha Gula Merah Latellang yaitu adanya dukungan pemerintah dalam pengembangan usaha dengan skor 0,64. Adapun ancaman yang utama adalah persaingan dengan gula merah lain sejenis gula kelapa, aren atau gula rotan dengan skor 0,53. Setelah melakukan pembobotan menggunakan matriks IFAS dan EFAS maka digunakan matriks SWOT.

Matriks SWOT menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Instrumen SWOT membantu para perencana untuk mengetahui apa yang bisa dicapai dan hal apa yang perlu diperhatikan (Tim PPM Manajemen 2012) dalam [26].

Tabel 10. Matriks SWOT Usaha Gula Latellang

|   |  |  |
|---|--|--|
| <b>IFAS</b>   | <b>Kekuatan (S)</b>  | <b>Kelemahan (W)</b>   |
| <b>EFAS</b>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produk yang dijual memiliki harga yang lebih murah dibandingkan gula merah berbahan baku lain</li> <li>2. Menggunakan bahan-bahan yang aman (tanpa pengawet)</li> <li>3. Lokasi yang strategis</li> <li>4. Produk tidak cepat rusak atau tahan lama</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cita rasa gula merah tebu yang berbeda dengan gula merah pada umumnya (aren atau rotan)</li> <li>2. Belum menggunakan kemasan khusus untuk menarik pelanggan</li> <li>3. Pencatatan keuangan belum baik (tidak melakukan pencatatan keuangan)</li> <li>4. Keahlian tenaga kerja bagian produksi yang masih kurang</li> </ol> |
| <b>Peluang (O)</b>  | <b>Strategi S-O</b>  | <b>Strategi W-O</b>  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya dukungan dari pemerintah dalam pengembangan usaha</li> <li>2. Banyaknya produk olahan makanan berbahan dasar gula merah tebu</li> <li>3. Kemudahan akses bahan baku</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mempertahankan kualitas produk agar tetap bisa bersaing dengan produk lain (S2, S4, O2)</li> <li>2. Melakukan pengembangan dan perluasan wilayah pemasaran (S1, S3, S4, O3)</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan pelatihan kepada tenaga kerja untuk meningkatkan kualitas SDM (W1, W4, O1)</li> <li>2. Meningkatkan kualitas produk (kemasan dan rasa) (W1, W2, O2)</li> <li>3. Merekrut karyawan khusus di bagian keuangan (W3)</li> </ol>  |
| <b>Ancaman (T)</b>  | <b>Strategi S-T</b>  | <b>Strategi W-T</b>  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persaingan dengan gula merah lain sejenis gula</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memertahankan harga dengan mengurangi</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan keahlian tenaga kerja agar bisa</li> </ol>  |

|  |  |  |
|--|--|--|
| kelapa, aren atau gula rotan.<br>2. Belum bisa memanfaatkan media sosial sebagai sarana promosi<br>3. Belum mendaftarkan merk produk | biaya yang tidak penting (S1, T1)<br>2. Memanfaatkan media sosial sebagai alat promosi (T2)<br>3. Penggunaan merk pada produk (T3) | melakukan pengolahan ulang untuk gula merah yang langsung konsumsi (W1, T1, W4)<br>2. Penguatan <i>branding</i> pada produk melalui promosi <i>online</i> (W1, W2, T1, T2, T3) |
|--|--|--|

Terdapat empat strategi yang dihasilkan dari matriks SWOT yaitu strategi SO, ST, WO dan WT. Menurut Busthanul et al., 2021, Faktor-faktor kunci pada elemen eksternal dan internal merupakan penyusun matriks SWOT yang diformulasikan ke dalam empat tipe strategi, yaitu a) Strategi S-O: yakni strategi yang memanfaatkan kekuatan internal untuk memperoleh peluang eksternal, b) strategi W-O: yakni upaya mengeliminasi kelemahan internal dengan memanfaatkan keunggulan peluang eksternal, c) strategi S-T: yaitu strategi yang memanfaatkan. Berdasarkan analisis matriks SWOT pada usaha gula merah tebu Latellang melalui Tabel 7 di bawah ini, maka diperoleh alternatif-alternatif strategi umum yang terdiri dari strategi SO, strategi WO, strategi ST dan strategi WT.

1.4 Transformasi Model Bisnis Usaha Gula Merah Tebu Latellang

Pengembangan usaha gula merah Latellang dengan analisis SWOT yang telah dilakukan menghasilkan strategi-strategi internal dan eksternal yaitu kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.



Gambar 2. Transformasi Desain Business Model Canvas Usaha Gula Merah Latellang

Berikut uraian mengenai strategi yang telah digambarkan pada 9 elemen BMC diatas:

#### 1. Segmen Pelanggan

Strategi pada segmen pelanggan adalah dengan memperluas jangkauan pelanggan bukan hanya bersal dari daerah Sulawesi saja melainkan memperluas pasar hingga keluar Sulawesi dengan cara mempromosikan usaha di beberapa media sosial seperti facebook, instagram, whatsapp ataupun media sosial lainnya. Karena sudah mendapat dukungan dari pemerintah daerah maka hal itu bisa menjadi salah satu peluang tersebarnya informasi mengenai produk usaha ini.

#### 2. Proposisi Nilai

Strategi yang dapat dilakukan adalah dengan mempertahankan kualitas seperti penggunaan bahan-bahan alami dan tidak mengandung bahan pengawet, harga yang terjangkau, variasi jenis gula yang dijual serta menambahkan kemasan seperti daun pisang atau jagung kemudian menambahkan stiker merk di luar produk, dengan begitu akan menambah nilai tersendiri di hati pelanggan, selain mudah untuk pasarkan dan bisa menambah nilai jual produk tersebut.

#### 3. Saluran

Strategi pemasaran yang dapat digunakan selain pemasaran langsung adalah menggunakan media sosial sebagai sarana promosi dan penjualan produk. Saat ini sudah banyak media sosial yang bisa dimanfaatkan untuk memasarkan produk apapun di internet, dan bisa menjangkau lebih banyak pelanggan. Karena kendala terbesar dalam pemasaran itu biasanya terletak pada target pasar yang belum jelas. Dengan menggunakan jasa branding atau menambah karyawan khusus promosi ini.

#### 4. Hubungan Pelanggan

Strategi untuk menjaga hubungan dengan pelanggan agar tetap setia menggunakan produk kita adalah dengan menjaga hubungan baik dengan pelanggan ataupun calon pelanggan. Selain itu, bisa juga dengan memberikan harga khusus untuk pelanggan yang setia dan telah sering menggunakan produk kita atau bagi pelanggan yang membeli dalam jumlah yang besar.

#### 5. Arus Pendapatan

Strategi pada bagian ini adalah dengan tetap mempertahankan harga, kualitas dan kuantitas produk yang telah ada, untuk gula langsung konsumsi bisa dengan meningkatkan lagi kualitasnya agar bisa bersaing di pasaran dengan berbagai macam gula merah seperti gula aren atau rotan yang lebih dulu menguasai pasar gula merah.

#### 6. Sumber Daya Utama

Strategi pada bagian ini adalah dengan mengoptimalkan segala sumberdaya yang telah dimiliki, adapun pada sumberdaya manusia bisa dengan menambahkan tenaga kerja di bagian

keuangan yang fokus untuk membuat laporan keuangan, satu orang dibagian pemasaran dan juga satu orang yang khusus menangani bagian promosi produk. Untuk memaksimalkan hasil dan kualitas produksi maka diperlukan pula peningkatan keahlian dengan mengadakan pelatihan khusus terutama pada tenaga kerja bagian produksi gula konsumsi langsung. Karena usaha ini telah mendapatkan dukungan dari pemerintah setempat maka akan lebih memudahkan kegiatan tersebut.

#### 7. Aktivitas Utama

Strategi pada bagian ini selain dengan produksi dan pemasaran diperlukan branding produk dengan menambah tenaga kerja khusus yang berpengalaman. Selain itu dapat juga membahkan pada bagian aktivitas utama ini dengan edukasi mengenai produk kepada pelanggan dengan menggunakan media sosial.

#### 8. Kemitraan Utama

Strategi pada bagian kemitraan ini adalah menjaga hubungan dengan mitra yang sudah ada dan juga mencari mitra lain untuk home industry agar pemasaran lebih menjangkau banyak lapisan. Dan untuk gula langsung konsumsi diperlukan untuk mencari mitra di beberapa daerah sehingga penyaluran produk lebih mudah.

#### 9. Struktur Biaya

Selain biaya-biaya yang telah disebutkan sebelumnya seperti biaya bahan baku, gaji karyawan, transportasi ataupun bahan bakar, diperlukan biaya tambahan untuk bagian promosi dan juga branding usaha. Dengan menambahkan merk dan kemasan maka tentunya biaya yang dikeluarkan tentunya akan lebih banyak.

### IV. KESIMPULAN

1. Model bisnis kanvas dari usaha gula merah ini meliputi: Customer segments yaitu mayoritas dari daerah penduduk Sulawesi Selatan, untuk gula langsung konsumsi bisa dinikmati mulai dari usia anak-anak hingga orang dewasa, adapun untuk kalangan ekonomi maka mencakup ekonomi bawah hingga keatas bisa membeli, selain itu kalangan pelanggan juga kebanyakan berasal dari home industry. Nilai yang ditawarkan penggunaan bahan-bahan alami tanpa pengawet, harga terjangkau serta memiliki 3 jenis produk yaitu cetakan balok, batok dan tanpa dicetak. Untuk memasarkan produk digunakan pemasaran secara langsung yaitu dengan langsung membawakan produk kepada konsumen, saat ini belum menggunakan media sosial sebagai alat promosi. Aktivitas perusahaan meliputi kegiatan produksi dan pemasaran. Sumberdaya yang digunakan saat ini meliputi sumberdaya manusia, fisik, dan finansial. Saat ini bermitra dengan petani tebu dan home industry. Usaha gula merah ini menghasilkan pemasukan dari hasil penjualan gula merah tebu yang terdiri dari tiga jenis yaitu gula batok, gula balok dan



gula tak berbentuk. Adapun struktur pembiayaan terdiri dari biaya operasional, biaya investasi dan biaya pemasaran.

2. Setelah dianalisis SWOT, maka dirancang transformasi model bisnis kanvas terbaru diantaranya: Customer segments yang sebelumnya hanya masyarakat Sulawesi Selatan, perlu untuk memperluas segmen pelanggan ke luar daerah Sulawesi. Nilai yang ditawarkan sebelumnya belum menggunakan kemasan, maka perlu direncanakan kedepannya untuk menggunakan kemasan yang menarik lengkap dengan merk yang mudah melekat diingatan konsumen. Dalam memasarkan produk perlu juga menggunakan pemasaran tidak langsung seperti promosi di media sosial agar mudah menjangkau konsumen yang jauh sekalipun. Aktivitas perusahaan meliputi kegiatan produksi dan pemasaran, untuk kedepannya bisa dipertimbangkan branding untuk menanamkan produk di benak kostumer. Adapun struktur pembiayaan terdiri dari biaya operasional, biaya investasi dan biaya pemasaran yang masuk di dalamnya biaya branding karena fungsi akhirnya untuk pemasaran juga..

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] N. L. J. Nikmah and I. S. Magfiroh, "PENGUATAN DAN PENGEMBANGAN MODEL BISNIS BERKELANJUTAN GLEN CHOCO: PENDEKATAN TRIPLE LAYER BUSINESS MODEL CANVAS," *J. Sos. Ekon. Pertan.*, vol. 15, no. 1, pp. 1–12, 2022.
- [2] BPS, "Statistik Tebu Indonesia 2019," in *Badan Pusat Statistik*, S. S. T. Perkebunan, Ed. BPS RI/BPS – Statistics Indonesia, 2019, p. 23.
- [3] D. Zhao and Y.-R. Li, "Climate change and sugarcane production: potential impact and mitigation strategies," *Int. J. Agron.*, vol. 2015, 2015.
- [4] S. W. Gustomo, "Agronomic Performance and Economic Benefits of Sugarcane (*Saccharum officinarum* L.) Under Drip Irrigation for Sandy and Clay Soils in East Java, Indonesia," *J. Tanah dan Iklim Vol*, vol. 44, no. 2, pp. 141–153, 2020.
- [5] P. D. Riajaya and F. T. Kadarwati, "Potensi Sumber Daya Iklim di Kabupaten Bone untuk Pengembangan Tanaman Tebu," *Bul. Tanam. Tembakau, Serat Miny. Ind.*, vol. 7, no. 1, pp. 28–44.
- [6] R. Evizal, "Pengelolaan Perkebunan Tebu." Graha Ilmu, 2018.
- [7] R. Darma, *AGRIBUSINESS: An Introduction to Agricultural Development*. Makassar: Libilitera Institute, 2017.
- [8] T. Immawan, "Business process improvement in brown sugar industry in Kudus regency," in *Journal of Physics: Conference Series*, 2021, vol. 1764, no. 1, p. 12182.
- [9] A. A. Sulaiman, Y. Sulaeman, N. Mustikasari, D. Nursyamsi, and A. M. Syakir, "Increasing sugar production in Indonesia through land suitability analysis and sugar mill restructuring," *land*, vol. 8, no. 4, p. 61, 2019.
- [10] S. Solomon and Y.-R. Li, "The sugar industry of Asian region." Springer, 2016.
- [11] D. Syahfitri, E. Nurhadi, and I. T. Amir, "Bisnis Model Kanvas Pada PT. Pabrik Gula Candi Baru Sidoarjo Jawa Timur," *J. Agribisnis Indones. (Journal Indones. Agribusiness)*, vol. 10, no. 1, pp. 63–75, 2022.
- [12] Balittas, "Gula Merah Tebu untuk Kesejahteraan Petani," *Litbang Pertanian*, 2015. <http://balittas.litbang.pertanian.go.id/index.php/id/kelti/60-info-teknologi/762-gula-merah-tebu-untuk-kesejahteraan-petani>.

- [13] Y. Subaktilah, N. Kuswardani, and S. Yuwanti, "Analisis SWOT: Faktor internal dan eksternal pada pengembangan usaha gula merah tebu (Studi Kasus di UKM Bumi Asih, Kabupaten Bondowoso)," *J. Agroteknologi*, vol. 12, no. 02, pp. 107–115, 2018.
- [14] S. Melly, "STRATEGI RANTAI PASOK AGROINDUSTRI GULA MERAH TEBU." Universitas Andalas, 2019.
- [15] H. Kurniawan, K. Yuniarto, and F. I. Khalil, "Introduksi teknologi pengemasan gula aren di desa kekait kabupaten lombok barat," *Widyabhakti J. Ilm. Pop.*, vol. 1, no. 1, pp. 118–123, 2018.
- [16] BPS Kabupaten Bone, *Kabupaten Bone Dalam Angka 2021*. BPS Kabupaten Bone, 2021.
- [17] R. M. Rukka, N. Busthanul, and N. Fatonny, "Strategi pengembangan bisnis keripik bayam (*Amaranthus Hybridus*) dengan pendekatan business model canvas: studi kasus pada CV. OAG di Kota Makassar, Sulawesi Selatan," *J. Sos. Ekon. Pertan.*, vol. 14, no. 1, pp. 41–54, 2018.
- [18] A. P. Summase, L. M. Baga, and H. Kuswanti, "Model Pengembangan Usaha Penangkaran Benih Padi pada UPB Tanete Tani Jaya, Kabupaten Pinrang, Sulawesi Selatan," *J. Agribisnis Indones. (Journal Indones. Agribusiness)*, vol. 10, no. 1, pp. 1–14, 2022.
- [19] M. Makkarennu and I. Rahmadani, "Penerapan Business Model Canvas pada pengembangan Usaha Gula Aren: Studi Kasus Di Kabupaten Soppeng, Sulawesi Selatan," *JBMI (Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Inform.)*, vol. 18, no. 1, pp. 1–18, 2021.
- [20] D. Endah, "Pengenalan Business Model Canvas—BMC."
- [21] A. A. R. AS, "Andi Achmad Rizaldy AS, Makkarennu, Syahidah" Application of Business Model Canvas and Blue Ocean Strategy on the Palm Sugar Business Development," *Int. J. Sci. Manag. Stud.*, vol. 4, p. 14, 2021.
- [22] N. Busthanul, P. Diansari, I. Sumase, and N. M. V. Sulianderi, "PERAN PETANI DAN STRATEGI PENGUATAN KELEMBAGAAN AGRIBISNIS RUMPUT LAUT BERBASIS KOPERASI DENGAN PENDEKATAN SWOT 'Suatu Studi Kasus Kajian Ekonomi Pengembangan Agribisnis Rumput Laut di Pesisir Pantai Kabupaten Bulukumba,'" 2021.
- [23] M. A. Maulana, "Analisis Pendapatan Industri Rumah Tangga Gula Merah Tebu." 2018.
- [24] I. P. ZULFI, "ANALISA BUSINESS MODEL CANVAS (BMC) PADA INDUSTRI PENGOLAHAN KERIPIK NENAS DI DESA KUALU NENAS." UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU, 2021.
- [25] M. Z. Abiddin, I. Masudin, and D. M. Utama, "Pemilihan strategi pemasaran dengan metode SWOT dan TOPSIS," *J. Tek. Ind.*, vol. 18, no. 1, pp. 55–67, 2017.
- [26] A. H. I. Mahendra, "STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA INDUSTRI KECIL GANTRA BETTA FISH TULUNGAGUNG DALAM PERSPEKTIF SWOT DAN BMC," 2021.