

Strategi Pengembangan Usaha Industri Gula Merah Tebu di Kabupaten Tulungagung Provinsi Jawa Timur

ACHMAD RIFA'I,
I MADE SUDARMA, WIDHIANTHINI

Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Udayana
Jl. PB. Sudirman Denpasar 80232 Bali
Email: achmadrifai7695@yahoo.com
sudarmaimade@yahoo.com

Abstract

The Brown Cane Sugar Industry Business Development Strategy in Tulungagung East Java Province

The brown cane sugar industry in Tulungagung is a home industry that is owned by individuals and has many obstacles to run. This research aims to analyze the business feasibility based on the income and BEP (Break Even Point) and to formulate a business development strategy for the sugar cane brown sugar business. This study uses data analysis methods in the form of qualitative descriptive, quantitative analysis for the level of business feasibility, and SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). The brown cane sugar industry in the past year has been producing for 238 days/year which requires 15 tons/day of raw sugar cane materials. The revenue obtained from pattern I was IDR 4.027.873/day of production, pattern II was IDR 3.252.623/day of production, and pattern III was IDR 3.351.373/day of production. The BEP calculation in pattern I was IDR 2.617.072/day of production or 292,5 kg, BEP pattern II was IDR 2.698.287/production day or 307 kg, and BEP pattern III was IDR 2.779.504/production day or 321 kg. The SWOT analysis was conducted using analysis of internal and external factors that produces several strategies. Several alternative strategies produced are increasing the production volumes, expanding the marketing reach, forming joint business groups, determining the product distribution schedules, using the appropriate technology, utilizing information technology to promote the products, and managing the business licensing.

Keywords : industrial business, sugar cane brown sugar, development strategy

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Perkebunan merupakan salah satu sub-sektor pertanian dalam arti luas yang mampu menyumbang devisa negara. Hal ini dikarenakan dari sektor perkebunan dihasilkan beberapa komoditi yang diekspor ke luar negeri. Tebu merupakan salah satu komoditi hasil sektor perkebunan yang diekspor ke luar negeri dan tanaman ini hanya tumbuh di daerah tropis. Tebu digunakan sebagai bahan baku pembuatan gula, baik gula pasir maupun gula merah.

Industri gula merah merupakan industri rumah tangga yang turun temurun. Proses pengolahan gula merah dikerjakan dengan cara dan peralatan yang sederhana. Industri gula merah tebu yang ada di Kabupaten Tulungagung merupakan industri perumahan yang dimiliki oleh perseorangan. Jumlah industri gula merah tebu di Kabupaten Tulungagung mencapai lebih dari 300 industri, namun perkembangan dari tahun ke tahun jumlahnya mengalami penurunan karena banyak yang sudah tidak beroperasi lagi. Faktor-faktor yang menjadikannya tidak beroperasi lagi diantaranya adalah produk belum distandarkan, promosi yang belum maksimal, persediaan bahan baku di Kabupaten Tulungagung yang hanya ada pada saat musim panen, harga bahan baku dan harga pasar gula merah tebu yang tidak menentu serta ketidakseimbangan antara pengeluaran dengan pemasukan. Permasalahan lainnya yang dihadapi adalah kualitas bahan baku dan kuantitas hasil rendeman yang tidak menentu serta modal yang terbatas. Berdasarkan beberapa permasalahan tersebut, maka diperlukan kajian mengenai analisis strategi pengembangan usaha industri gula merah tebu agar bisa berkelanjutan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka dapat disusun beberapa rumusan masalah sebagai berikut.

1. Bagaimanakah analisis tingkat kelayakan usaha industri gula merah tebu berdasarkan pendapatan dan BEP yang dihasilkan dalam satu hari produksi?
2. Bagaimana strategi yang tepat dalam pengembangan usaha industri gula merah tebu di Kabupaten Tulungagung?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis tingkat kelayakan usaha industri gula merah tebu berdasarkan pendapatan dan BEP yang dihasilkan dalam satu hari produksi.
2. Merumuskan strategi pengembangan usaha industri gula merah tebu di Kabupaten Tulungagung.

2. Metode Penelitian

2.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Tulungagung Provinsi Jawa Timur. Pemilihan lokasi penelitian ini dilakukan secara sengaja (*purposive*), hal ini berdasarkan pertimbangan bahwa Kabupaten Tulungagung memiliki 300 usaha industri gula merah tebu namun mengalami penurunan jumlah selama lima tahun terakhir. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Maret sampai dengan bulan Mei 2018.

2.2 Metode Penentuan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh usaha industri gula merah tebu yang ada di Kabupaten Tulungagung. Adapun teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan *sampling quota* dengan jumlah 30 sampel. Syarat-syarat yang harus dipenuhi untuk menjadi sampel diantaranya adalah merupakan industri yang sudah beroperasi minimal sepuluh tahun, berproduksi minimal enam bulan dalam satu tahun pada kurun waktu lima tahun terakhir, dan memiliki tenaga kerja tetap minimal enam orang.

2.3 Data dan Metode Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini berupa data kuantitatif dan kualitatif yang berasal dari sumber primer dan sumber sekunder. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode wawancara, angket/kuesioner, dan dokumentasi.

2.4 Variabel Penelitian

Adapun variabel dalam penelitian ini adalah kelayakan usaha dengan indikator penerimaan, pendapatan, total biaya, dan BEP.

2.5 Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis data berupa deskriptif kualitatif, analisis kuantitatif pada perhitungan penerimaan, pendapatan, total biaya, dan BEP, serta analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*).

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian adalah para pengusaha usaha industri gula merah tebu di Kabupaten Tulungagung dengan syarat usahanya sudah beroperasi minimal dalam kurun waktu sepuluh tahun terakhir, berproduksi minimal enam bulan sekali dalam setahun (lima tahun terakhir terus menerus), dan memiliki tenaga kerja tetap minimal enam orang. Jumlah total responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 30 orang dengan menggunakan *sampling quota*. Usia responden adalah 26 tahun sampai 67 tahun dengan paling banyak memiliki keluarga berjumlah tiga sampai empat orang. Pada tingkat pendidikan responden yang mendominasi adalah lulusan SMA atau sederajat.

3.2 Karakteristik Industri

Industri gula merah tebu di Kabupaten Tulungagung sudah ada sejak tahun 1950-an dengan menggunakan tenaga sapi dan waktu produksi selama tiga bulan. Sekitar tahun 1990-an terjadi alih teknologi dengan menggunakan mesin diesel untuk menggerakkan mesin giling. Industri gula merah tebu di Kabupaten Tulungagung merupakan perusahaan perseorangan dan sebagian besar belum memiliki ijin usaha dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tulungagung. Namun semua industri tersebut telah memiliki ijin usaha yang diperoleh dengan persetujuan dari lingkungan sekitar. Industri gula merah tebu di Kabupaten Tulungagung menggunakan 6-32 orang tenaga kerja dengan rata-rata sembilan tenaga kerja pada setiap satu usaha. Bahan baku utama yang digunakan untuk produksi gula merah adalah tebu yang didapatkan sebagian kecil dari tanam di lahan sendiri dan sebagian besar dari membeli (wilayah Kabupaten Tulungagung dan luar kabupaten). Bahan tambahan yang digunakan untuk memproduksi gula merah tebu adalah minyak goreng, kapur, dan soda kue. Bahan penunjang yang digunakan adalah solar, oli, dan merang (kulit gabah). Beberapa peralatan yang digunakan untuk produksi adalah mesin diesel, mesin giling, tungku, krain pengangkut, *garuk*, *srumbung*, *inthung*, *cethok*, timba, pisau besar, dan timbangan sarangan. Tahapan proses pembuatan gula merah tebu adalah penggilingan, pemasakan, pengentalan, pencetakan, pengemasan, dan penyimpanan. Pendistribusian produk gula merah tebu pada aspek pemasaran tergolong sederhana, karena hanya terdiri dari pabrik, pedagang pengepul besar, pedagang pengecer serta konsumen.

3.3 Analisis Kelayakan Usaha

Analisis kelayakan dihitung berdasarkan pendapatan dan BEP yang didapatkan dalam produksi per-harinya. Usaha industri gula merah tebu di Kabupaten Tulungagung terdiri dari tiga jenis pola, yaitu pola I memproduksi 100 persen gula cetakan, pola II memproduksi 50 persen gula cetakan dan 50 persen gula awur, dan terakhir pola III adalah usaha industri yang memproduksi 100 persen gula awur.

Tabel 1.
Analisis Profitabilitas Usaha Industri Gula Merah Tebu
di Kabupaten Tulungagung (Berdasarkan Penggunaan Bahan Baku
Rata-Rata 15 ton/hari)

No	Pola I	Pola II	Pola III
1			
Penerimaan			
Cetakan			
Gula Baik (80%) 9.000/kg	10.800.000	5.400.000	-
Gula Sedang (15%) 8.800/kg	1.980.000	990.000	-
Gula Jelek (5%) 8.500/kg	637.500	318.750	-
Awur			
Gula Baik (80%) 8.700/kg	-	5.220.000	10.440.000
Gula Sedang (15%) 8.500/kg	-	956.250	1.912.500
Gula Jelek (5%) 8.300/kg	-	311.250	622.500
Total Penerimaan	13.471.500	13.196.250	12.975.000
Total Biaya	9.443.627	9.443.627	9.443.627
Pendapatan	4.027.873	3.252.623	3.351.373
R/C Ratio	1,43	1,40	1,37
BEP rupiah	2.617.072	2.698.287	2.779.504
BEP unit	292,5 kg	307 kg	321 kg

Pada Tabel 1. diatas menunjukkan bahwa ada tiga jenis pola produksi yang dilakukan oleh para pengusaha gula merah tebu di Kabupaten Tulungagung, yakni pola I (100 persen gula cetakan), pola II (50 persen gula cetakan, 50 persen gula awur), dan pola III (100 persen gula awur). Bahan baku yang dibutuhkan setiap harinya adalah 15 ton tebu dengan rendeman 10 persen akan menghasilkan 1.500 kg gula merah. Kisaran harga untuk gula merah cetakan antara Rp 8.500 – Rp 9.000, sedangkan harga untuk gula merah awur antara Rp 8.300 – Rp 8.700. Penerimaan dan keuntungan yang diterima pada setiap pola akan berbeda hasilnya. Total penerimaan yang diterima pola I sebesar Rp 13.471.500/hari produksi, pola II sebesar Rp 13.196.250/hari produksi, dan pola III sebesar Rp 12.975.000/hari produksi. Ketiga pola produksi tersebut masing-masing memerlukan total biaya sebesar Rp 9.443.627/hari produksi. Pendapatan yang diperoleh dari pola I adalah Rp

4.027.873/hari produksi, pola II Rp 3.252.623/hari produksi, dan pola III sebesar Rp 3.351.373/hari produksi.

Penghitungan *Break Even Point* yang biasa disebut sebagai analisis titik impas untuk pola I BEP dalam rupiah sebesar Rp 2.617.072/hari produksi dan BEP dalam unit adalah 292,5 kg, BEP pola II adalah sebesar Rp 2.698.287/hari produksi dan BEP dalam unit adalah 307 kg, dan BEP rupiah pola III adalah sebesar Rp 2.779.504/hari produksi dan BEP dalam unit sebesar 321 kg. Setiap usaha industri gula merah tebu harus memproduksi minimal sebesar BEP unit tersebut yang akan menghasilkan penerimaan sebesar nilai BEP rupiah. Hal ini harus dilakukan agar usahanya dapat mencapai titik impas dan mampu terus memproduksi. Kondisi BEP tersebut adalah kondisi dimana tidak sedang mengalami keuntungan atau kerugian.

3.4 Strategi Pengembangan Usaha dengan SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats).

Pengembangan usaha dipengaruhi oleh kombinasi antara faktor internal dan faktor eksternal. Faktor-faktor tersebut kemudian diidentifikasi dengan menyusun matriks internal dan eksternal. Matriks internal disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal yang berguna untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kondisi internal suatu perusahaan. Matriks eksternal disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis eksternal yang berguna untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kondisi eksternal yang dapat mempengaruhi suatu perusahaan.

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari pengamatan langsung dan hasil wawancara dengan para produsen industri gula merah tebu yang ada di Kabupaten Tulungagung, maka dapat dihasilkan kondisi internal berupa beberapa faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan. Kondisi eksternal yang dihasilkan adalah berupa peluang dan ancaman yang tercantum dalam tabel dibawah ini.

Tabel 2.
Faktor Internal dan Eksternal Usaha Gula Merah Tebu

FAKTOR
INTERNAL
<i>Kekuatan (Strength)</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Harga gula merah tebu lebih murah jika dibandingkan dengan produk gula lainnya 2. Gula merah tebu dapat dijadikan pengganti gula pasir 3. Sebagian besar memanfaatkan tenaga kerja lokal (dalam kabupaten) dan tenaga kerja tetap 4. Proses produksi gula merah tebu sederhana 5. Memiliki langganan pengepul yang tetap dan pasar yang jelas 6. Para produsen sudah memiliki pengalaman dalam berwirausaha
<i>Kelemahan (Weaknesses)</i>
<ol style="list-style-type: none"> 7. Sebagian besar menggunakan teknologi manual dan sederhana 8. Kondisi proses produksi tidak konsisten 9. Ketidakseimbangan antara pemasukan dengan pengeluaran 10. Modal yang terbatas 11. Promosi yang belum maksimal 12. Produk belum distandarkan 13. Sebagian besar belum berbadan hukum 14. Sanitasi kondisi pabrik dan produk yang tidak terjamin
EKSTERNAL
<i>Peluang (Opportunities)</i>
<ol style="list-style-type: none"> 15. Ketersediaan lahan untuk bahan baku 16. Pangsa pasar masih luas dan terbuka lebar (berkembangnya industri makanan dan minuman yang memerlukan gula merah tebu) 17. Kebutuhan gula merah tebu yang meningkat 18. Semakin mudah dalam mengakses segala informasi 19. Potensi pengembangan 20. Peluang teknologi pengolahan gula merah tebu yang semakin berkembang
<i>Ancaman (Threats)</i>
<ol style="list-style-type: none"> 21. Harga bahan baku tidak menentu 22. Harga produk ditentukan oleh pasar 23. Kenaikan harga solar dan listrik 24. Harga bahan baku yang dibeli oleh pabrik gula (PG) lebih tinggi 25. Beralihnya penyaluran tebu ke pabrik gula (PG) 26. Kualitas bahan baku dan hasil rendeman yang tidak menentu

Sumber : Data Primer Hasil Penelitian, Tahun 2018

a. *Internal Strategic Factors Analysis Summary (IFAS)*

Perumusan faktor strategis internal berguna untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang kemudian akan dievaluasi untuk pengembangan usaha industri gula merah tebu. Berdasarkan identifikasi faktor internal diperoleh total skor sebesar 2,921. Angka 2,921 menunjukkan bahwa faktor internal pada usaha industri gula merah tebu di Kabupaten Tulungagung mempunyai kondisi rata-rata yang mendekati posisi kuat. Nantinya total skor pada IFAS akan disusun dengan total skor pada EFAS.

b. *External Strategic Factors Analysis Summary (EFAS)*

Evaluasi terhadap faktor eksternal yang dapat mempengaruhi pengembangan usaha industri gula merah tebu dilakukan dengan mengidentifikasi peluang dan ancaman. Berdasarkan identifikasi faktor eksternal diperoleh total skor sebesar 2,598. Angka 2,598 menunjukkan bahwa faktor eksternal pada usaha industri gula merah tebu di Kabupaten Tulungagung mempunyai kondisi rata-rata yang mendekati posisi kuat. Nantinya total skor pada EFAS akan disusun dengan total skor pada IFAS.

Tabel 3.
Matriks Internal-Eksternal (IE)
TOTAL SKOR IFE

		4,0	Kuat	3,0	Rata-rata	2,0	Lemah	1,0
TOTAL SKOR EFE	Tinggi		I		II		III	
	3,0							
	Sedang		IV		V		VI	
	2,0							
	Rendah		VII		VII		IX	
	1,0							

Berdasarkan matriks IFAS dan EFAS diperoleh hasil yang dapat disusun menjadi matriks IE. Hasil dari matriks IFAS sebesar 2,921 dan matriks EFAS sebesar 2,598 sehingga posisi yang didapatkan adalah pada sel V. Posisi pada sel V menggambarkan usaha industri gula merah tebu mengalami konsentrasi melalui integrasi horizontal dan mengalami stabilitas. Tujuan strategi tersebut adalah untuk menghindari kehilangan

penjualan dan profit. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memperluas pasar, fasilitas produksi, dan teknologi melalui pengembangan.

Jika dilakukan perumusan strategi dengan menggunakan analisis SWOT dengan memperhatikan beberapa faktor internal dan eksternal diatas, maka akan menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategis. Empat kemungkinan alternatif strategis tersebut adalah SO (kekuatan dan peluang), strategi WO (kelemahan dan peluang), dan strategi ST (kekuatan dan ancaman) serta strategi WT (kelemahan dan ancaman).

1. Strategi SO (kekuatan dan peluang)
 - a. Meningkatkan volume produksi
 - b. Memperluas jangkauan pemasaran
 - c. Mengolah kembali gula merah yang kualitasnya jelek
 - d. Mengelola SDM tenaga kerja untuk potensi pengembangan
2. Strategi ST (kekuatan dan ancaman)
 - a. Membentuk kelompok usaha bersama
 - b. Mengatur dengan tepat jadwal produksi dan pemasokan bahan baku
 - c. Selalu cepat dan tanggap terhadap perubahan harga
 - d. Menentukan jadwal pendistribusian produk
3. Strategi WO (kelemahan dan peluang)
 - a. Menjalin hubungan yang baik dengan beberapa pihak
 - b. Menggunakan teknologi yang tepat guna
 - c. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi
4. Strategi WT (kelemahan dan ancaman)
 - a. Mengurus perizinan usaha
 - b. Menetapkan target volume produksi dalam kurun waktu tertentu
 - c. Melakukan pembukuan dalam kurun waktu yang kontinue
 - d. Lebih memperhatikan kebersihan pabrik dan produk

4 Simpulan dan Saran

4.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa industri gula merah tebu dalam satu tahun terakhir melakukan produksi selama 238 hari/tahun yang membutuhkan bahan baku tebu sebesar 15 ton/hari (rendeman 10 persen menghasilkan 1,5 ton tebu). Pendapatan yang diperoleh dari pola I adalah Rp 4.027.873/hari produksi, pola II Rp 3.252.623/hari produksi, dan pola III sebesar Rp 3.351.373/hari produksi. Penghitungan Break Even Point pada pola I sebesar Rp 2.617.072/hari produksi atau 292,5 kg, BEP pola II adalah sebesar Rp 2.698.287/hari produksi atau 307 kg, dan BEP rupiah pola III adalah sebesar Rp

2.779.504/hari produksi atau 321 kg. Analisis SWOT menggunakan analisis faktor internal dan eksternal menghasilkan beberapa strategi. Beberapa alternatif strategi yang dihasilkan antara lain adalah meningkatkan volume produksi, memperluas jangkauan pemasaran, membentuk kelompok usaha bersama, menentukan jadwal pendistribusian produk, menggunakan teknologi yang tepat guna, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi untuk mempromosikan produk, dan mengurus perizinan usaha.

4.2 Saran

Saran yang dapat penulis sampaikan adalah dari sisi pemerintah terutama dinas yang berwenang adalah mempermudah proses pengurusan perijinan usaha, meningkatkan kegiatan pembinaan mulai dari pengelolaan, peningkatan kualitas dan penanganan serta pemanfaatan limbah yang dihasilkan. Bantuan modal kepada produsen gula merah tebu juga diperlukan. Saran untuk produsen gula merah tebu adalah mengurus perijinan usaha, membentuk kelompok usaha bersama, dan harus memproduksi minimal dalam jumlah BEP unit agar mencapai titik impas, untuk pola I minimal 292,5 kg/hari produksi, pola II minimal 307 kg/hari produksi, dan pola III minimal 321 kg/hari produksi.

5. Ucapan Terimakasih

Ucapan terimakasih penulis tujukan kepada para responden penelitian, keluarga, teman-teman serta semua pihak yang telah membantu pelaksanaan penelitian ini hingga termuat di e-jurnal.

Daftar Pustaka

- Husnan, S., dan Muhammad. 2000. *Studi Kelayakan Proyek*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan AMP YKPN.
- Kasmir. 2015. *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kuswadi. 2005. *Meningkatkan Laba Melalui Pendekatan Akuntansi Keuangan dan Akuntansi Biaya*. Jakarta: Gramedia.
- Kementerian Pertanian Republik Indonesia. 2016. Outlook Tebu 2016. Tersedia online di: <http://epublikasi.setjen.pertanian.go.id> (diakses pada 20 Desember 2017).
- LPPI dan Bank Indonesia. 2005. *Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)*.
- Priyono, Santo. 2006. *Analisa Kondisi Usaha dan Rancang Ulang Tata Letak Industri Gula Merah Tebu (Studi Kasus di Kecamatan Kebonsari, Kabupaten Madiun)*. Skripsi Institut Pertanian Bogor.
- Purwana, Dedi dan Nurdin Hidayat. 2016. *Studi Kelayakan Bisnis*. Jakarta: PT. Grafindo Persada.

- Rangkuti, Freddy. 2017. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT)*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sukardi. 2010. *Gula Merah Tebu : Peluang Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Melalui Pengembangan Agroindustri Pedesaan*. Bogor: Departemen Industri Teknologi Institut Pertanian Bogor.
- Siyoto, Sandu dan Ali Sodik. 2015. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Umar, H. 2003. *Studi Kelayakan Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Yuwono, Sudarminto Setyo. 2015. Gula Merah Tebu. Tersedia online di: <http://darsatop.lecture.ub.ac.id> (diakses pada tanggal 5 Desember 2017).