

STRATEGI PENGEMBANGAN MODEL BISNIS KOPERASI GULA AREN BERKELANJUTAN DI KABUPATEN SUKABUMI

AMRIZAL YUSRI



PENGEMBANGAN INDUSTRI KECIL MENENGAH
SEKOLAH PASCASARJANA
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2024

@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
— Bogor Indonesia —

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan penelitian, pendidikan, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penelitian kritis atau tinjauan suatu masalah
- b. Pengutipan tidak menimbulkan kepentingan yang wajar IPB University

2. Dilarang mengumumkan dan memperjualbelikan sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University

Perpustakaan IPB University



PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis berjudul Strategi Pengembangan Model Bisnis Koperasi Gula Aren Berkelanjutan di Kabupaten Sukabumi adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor

Bogor, Desember 2024

Amrizal Yusri

P0504222017



RINGKASAN

AMRIZAL YUSRI. Strategi Pengembangan Model Bisnis Koperasi Gula Aren Berkelanjutan di Kabupaten Sukabumi. Dibimbing oleh MA'MUN SARMA and SAPTA RAHARJA

Koperasi Binekas merupakan Koperasi produsen gula aren di Kecamatan Cisolok, Kabupaten Sukabumi dengan beranggotakan 121 orang. Koperasi Binekas masih tergolong sederhana dalam pengelolaannya namun meningkatnya permintaan produk berkelanjutan menuntut Koperasi untuk meningkatkan kinerja ekonomi yang kuat dan bertanggungjawab atas kinerja lingkungan dan sosial. Oleh karena itu, diperlukan strategi Koperasi yang mampu beradaptasi untuk dapat dikembangkan untuk menjadi organisasi modern, kuat, dinamis dan saling bermanfaat. Tujuan penelitian ini adalah 1) mengidentifikasi profil Koperasi dan anggota petani, 2) mengidentifikasi model bisnis eksisting dan faktor internal maupun eksternal yang dihadapi Koperasi, 3) menganalisa pilihan strategi yang akan dikembangkan Koperasi, serta 4) menyusun strategi pengembangan model bisnis Koperasi berkelanjutan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari responden terpilih melalui wawancara menggunakan kuesioner. Data sekunder diperoleh dari studi pustaka serta data internal Koperasi. Analisis yang digunakan adalah analisis situasional, CBMC, SOAR dan IFAS-EFAS serta AHP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pilihan berdasarkan kondisi yang dihadapi Koperasi yaitu perluasan akses permodalan (strategi OR), optimalisasi *green productivity* (strategi OA), standardisasi seluruh bisnis proses (strategi SA), diversifikasi produk dan transparansi dengan sistem digitalisasi (strategi SR). Strategi prioritas yang perlu dilakukan oleh Koperasi adalah perluasan akses permodalan, dengan kegiatan utama yaitu penguatan skema kemitraan yang inklusif dengan anggota petani. Petani sebagai aktor utama yang menjadi objek pengembangan Koperasi dalam memperkuat kelembagaan petani khususnya dalam hal tata kelola, aturan main dan struktur organisasi yang kuat dan dinamis. Selain itu model bisnis Koperasi yang modern dan bertanggung jawab juga ditransformasikan kedalam kerangka bisnis model kanvas sirkular yang harus diperankan oleh Koperasi sebagai agregator.

Kata kunci: AHP, CBMC, Gula Aren, Koperasi, SOAR



SUMMARY

AMRIZAL YUSRI. Strategies for Developing a Sustainable Business Model for Palm Sugar Cooperative in Sukabumi Regency. Supervised by MA'MUN SARMA and SAPTA RAHARJA

Binekas Cooperative is a palm sugar producer cooperative located in Cisolak Subdistrict, Sukabumi Regency, with 121 members. The increasing demand for sustainable products requires the Cooperative to more adaptable and enhance its economic, environmental and social performance. This study aims to identify the Cooperative and smallholder profile, identify the existing business model as well as the internal and external factors faced by the Cooperative, analyze strategic options for the Cooperative's development, and formulate strategies for developing a sustainable cooperative business model. The data used in this study consist of primary and secondary data. Primary data were obtained from selected respondents through interviews using questionnaires. Secondary data were gathered from literature reviews and the Cooperative's data. The methods of analysis used include situational analysis, CBMC, SOAR, IFAS-EFAS, and AHP. The research findings indicate that Cooperative has legality with simple organization and business operations. The strategic options for developing a sustainable cooperative business model are emphasizes the expansion of capital access (OR strategy), optimization of green productivity (OA strategy), standardization of all business processes (SA strategy), product diversification and development of digitalization (SR strategy). The priority strategy that the cooperative needs to implement is the expansion of capital access, with the main activity being the strengthening of an inclusive partnership scheme with smallholders. Smallholders as the primary actors and the focus of the Cooperative's development, play a critical role in strengthening smallholders institutions, particularly in terms of governance, and building a robust and dynamic organizational structure. In addition, The modern and responsible business model of the Cooperative is also transformed into a circular business model canvas framework that the Cooperative must play as an aggregator.

Keywords: AHP, CBMC, Cooperative, Palm Sugar, SOAR



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB University

© Hak Cipta Milik IPB, Tahun 2024
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan karya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB

STRATEGI PENGEMBANGAN MODEL BISNIS KOPERASI GULA AREN BERKELANJUTAN DI KABUPATEN SUKABUMI

AMRIZAL YUSRI

Tesis

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Sains pada
Program Studi Pengembangan Industri Kecil Menengah

**PENGEMBANGAN INDUSTRI KECIL MENENGAH
SEKOLAH PASCASARJANA
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2024**

@Hak cipta milik IPB University

IPB University





@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
— Bogor Indonesia —

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan penelitian, pendidikan, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University

Penguji Pada Ujian Tesis:

Assoc. Prof. Dr. Muhammad Findi Alexandi, S.E., M.Si.

Judul Tesis : Strategi Pengembangan Model Bisnis Koperasi Gula Aren
Berkelanjutan di Kabupaten Sukabumi
Nama : Amrizal Yusri
NIM : P0504222017

Disetujui Oleh,

Pembimbing 1:

Prof. Dr. Ir. Ma'mun, M.S., M.Ec



Pembimbing 2:

Dr. Ir. Sapta Raharja, D.E.A



Diketahui Oleh,

Ketua Program Studi:

Prof. Dr. Ir. Musa Hubeis, MS, Dipl.Ing, DEA
NIP. 19550626 198003 1002



Dekan Sekolah Pascasarjana

Prof. Dr. Ir. Dodik Ridho Nurrochmat, M.Sc.F.Trop, IPU
NIP. 19700329 199608 1001



Tanggal Ujian: 28 Desember 2024

Tanggal Pengesahan

PRAKATA

Puji syukur marilah kita panjatkan ke hadirat Allah Subhanna Wataála atas segala karunia-Nya, sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan dengan judul “Strategi Pengembangan Model Bisnis Koperasi Gula Aren Berkelanjutan di Kabupaten Sukabumi”. Selama proses penulisan karya ilmiah ini, penulis mendapat banyak bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Ma'mun, M.S., M.Ec selaku Ketua Komisi Pembimbing dan Dr. Ir. Sapta Raharja, D.E.A selaku Anggota Komisi Pembimbing, atas segala bimbingan dan arahan yang telah diberikan kepada penulis
2. Prof. Dr. Ir. Musa Hubeis, MS, Dipl.Ing, DEA selaku Ketua Program Studi Pengembangan Industri Kecil dan Menengah IPB, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis mengikuti program magister
3. Prof Eriyatno, PSP3 dan *Centre of System* yang telah memberikan kesempatan untuk bergabung dalam kegiatan pembinaan dan pendampingan Koperasi
4. Orangtua, Istri, anak-anak dan keluarga besar atas do'a, motivasi dan kasih sayang yang tulus dalam penyempurnaan tesis ini
5. Teman-teman MPI 29, 30, 31, 32 dan AAL dalam dukungan untuk penyelesaian tesis ini.

Semoga Karya Ilmiah ini bermanfaat bagi perkembangan Ilmu Pengetahuan khususnya pada bidang Industri Kecil dan Menengah dan bagi kepentingan pembangunan bangsa. Aamiin.

Bogor, Desember 2024

Amrizal Yusri

DAFTAR ISI

PRAKATA.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL.....	iii
DAFTAR GAMBAR.....	iii
DAFTAR LAMPIRAN.....	iv
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan	3
1.4 Manfaat Penelitian	4
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	4
II. TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Koperasi	5
2.2 Tanaman Aren dan Gula Aren	9
2.3 Model Bisnis Berkelanjutan.....	10
2.4 Penelitian Terdahulu	13
III. METODOLOGI.....	17
3.1 Kerangka Pemikiran.....	17
3.2 Waktu dan Lokasi	18
3.3 Alat dan Bahan.....	18
3.4 Prosedur Kerja	19
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	28
4.1 Keadaan Umum Daerah Penelitian.....	28
4.2 Sejarah Pemanfaatan Aren di Kecamatan Cisolok	30
4.3 Profil Anggota Petani, Kegiatan Penyadapan & Pemasakan Nira.....	32
4.4 Modal Sosial	36
4.5 Profil Umum Koperasi Binekas	38
4.6 <i>Self Assesment</i> Koperasi	42
4.7 Identifikasi Elemen-elemen Model Bisnis Koperasi	46
4.8 Analisa SOAR.....	55
4.9 Analisa AHP	68
4.10 CMBC Upgrade	75
4.11 Implikasi Manajerial	77
V. SIMPULAN DAN SARAN	80
DAFTAR PUSTAKA	82
LAMPIRAN.....	86
RIWAYAT HIDUP	92

DAFTAR TABEL

1 Pendekatan <i>Circular Economy</i>	12
2 Penelitian Terdahulu.....	14
3 Jumlah sampel anggota petani yang diambil per Desa.....	20
4 Kombinasi Identifikasi 11 unsur CBMC dengan SOAR.....	23
5 Penentuan bobot dengan perbandingan berpasangan	24
6 Penghitungan Skor Bobot.....	24
7 Matriks Analisa SOAR.....	25
8 Sebaran anggota Petani berdasarkan Kelompok Tani dan Desa	33
9 Distribusi tingkat pendapatan terhadap jumlah tanggungan KK.....	35
10 Kondisi tiga unsur modal sosial anggota petani	37
11 Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal yang dihadapi Koperasi	45
12 Identifikasi Faktor Eksternal yang dihadapi Koperasi	46
13 Matriks CBMC dan IFAS.....	53
14 Matriks CBMC dan EFAS.....	54
15 Komponen dan Indikator SOAR	56
16 Matriks Analisa SOAR.....	57
17 Hubungan Tujuan terhadap Faktor	69
18 Hubungan Faktor terhadap Aktor	69
19 Hubungan Aktor terhadap Kegiatan	70
20 Hubungan Kegiatan terhadap Strategi.....	71

DAFTAR GAMBAR

1 Koperasi dari pendekatan esensialis dan nominalis	6
2 Kerangka Pemikiran Penelitian	17
3 Lokasi Penelitian	18
4 Kerangka Circular Business Model Canvas (CBMC).....	22
5 Diagram Matriks dan kuadran SOAR	25
6 Sistem Penyusunan Hierarki.....	26
7 Rancangan model kerangka AHP yang akan dikaji	27
8 Peta Ketinggian 3 Lokasi Desa.....	28
9 Peta Kelerengan 3 Lokasi Desa	28
10 Tingkat Umur Petani Aren	33
11 Tingkat Pendidikan Petani Aren.....	34
12 Tingkat Pendapatan Petani Aren	34
13 Grafik Jumlah Kepemilikan Aren	35
14 Struktur organisasi Koperasi Binekas	38
15 Flow Proses Pengolahan Gula Aren Semut.....	40
16 Bisnis proses pengadaan bahan baku sampai distribusi pasar	41
17 Diagram Cartesius SOAR untuk Koperasi Modern	46
18 Identifikasi 9 elemen BMC awal.....	47
19 Diagram Cartesius SOAR untuk Model Bisnis Canvas	55
20 Opsi – opsi strategi alternatif yang dipilih berdasarkan self assessment, CBMC dengan SOAR	57
21 Struktur Hierarki Hasil Pengolahan AHP.....	74
22 Bisnis Model Canvas Sirkular untuk Pengembangan Koperasi	75

DAFTAR LAMPIRAN

1 Self Assesment	87
2 Hasil AHP.....	90

@Hak cipta milik IPB University

IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber ;

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan penelitian, pendidikan, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

