

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sektor pertanian pembangunannya saat ini juga berorientasi pada bidang agroindustri. Pembangunan sektor agroindustri salah satunya yaitu dengan dilakukan pengembangan sektor-sektor usaha kecil menengah yang berbahan baku dari hasil pertanian. Bahan agroindustri ini kemudian diolah masyarakat menjadi beraneka macam makanan. Masyarakat Indonesia memiliki beragam jenis makanan yang tersebar diberbagai daerah, salah satunya yaitu makanan ringan. Makanan ringan saat ini tidak bisa dianggap remeh dan menjadi salah satu kebutuhan masyarakat (Gemina *et al.*, 2016).

Tanaman pisang dengan nama latin *Musaceae* adalah tumbuhan penghasil buah dengan jumlah yang melimpah di Indonesia. Buah pisang ketersediaaan setiap tahunnya selalu meningkat, karena tanaman ini mudah sekali memperbanyak diri dengan cara bertunas yang tumbuh dari pangkal pohonnya. Tahun 2017 produksi buahnya sebanyak 1.960.129 ton dan pada tahun 2020 meningkat menjadi 2.618.795 ton (Badan Pusat Statistik (BPS), 2020). Buah pisang di Bojonegoro menduduki posisi pertama sebagai komoditas unggulan pertanian daerah ini. Hal ini seiring dengan produktivitas pisang yang setiap tahunnya mengalami peningkatan, sehingga olahan dari buah pisang di wilayah Bojonegoro juga memiliki peluang dikembangkan sebagai produk unggulan Kabupaten Bojonegoro. Sifat khas pisang yaitu berumur pendek, mudah berubah warna dan membusuk cukup menjadi masalah yang berarti ketika jumlah panennya melimpah. Oleh sebab itu perlu dilakukan pengolahan buah pisang menjadi produk turunan lainnya sebagai upaya peningkatan nilai jual dari buah pisang (Ningsih, 2015).

Bahan utama yang digunakan dalam pembuatan ledre pisang khas Bojonegoro adalah pisang raja yang matang secara sempurna. Ledre termasuk salah satu makanan ringan khas berasal dari Bojonegoro, bentuknya berupa gulungan adonan tipis dengan wangi khas dan aroma pisang raja yang berasa manis. Ledre sangat tepat untuk teman minum teh, sajian di meja tamu maupun oleh-oleh liburan (Christina *et al.*, 2017). Ledre termasuk salah satu produk Industri Rumah Tangga di wilayah Bojonegoro yang berkembang cepat menjadi camilan yang populer, daerah ini juga menjadi sentra produksi dan pemasaran ledre pisang (Fauziah *et al.*, 2015).

Ledre Super Moro Tresno berdiri sejak tahun 1979 dan sampai saat ini menjadi brand ledre yang paling populer di Kabupaten Bojonegoro. Produksi ledre pisang sebelum pandemi *Covid-19* setiap bulan bisa mencapai 25.000 box. Namun walaupun demikian, industri Ledre Super Moro Tresno tetaplah memiliki permasalahan. Munculnya banyak *kompetitor* atau pesaing baru produk ledre pisang dengan berbagai media pemasaran yang *update* menjadi ancaman yang cukup besar bagi industri seperti Ledre Anyar Mas, Den Ledre, Ledre Krekes, Ledre Sari Rasa, Ledre Sun Rasa, Ledre Cap Pisang Raja, Ledre Ny. Sabar, Ledre Ny. Retno, Ledre Ny. Khusnul Machfoer S.H, Ledre Ibu Arifin, Ledre Dua Bidadari, Ledre Dua Putri Dewi, Ledre Pisang Jaya, Ledre Bangka dan sebagainya. Ditambah lagi dengan adanya pandemi *Covid-19*, Ledre Super Moro Tresno yang hanya mengandalkan penjualan langsung dan *reseller* mengalami penurunan pendapatan yang sangat drastis melebihi 50% sehingga hanya mendapatkan omset sekitar Rp 5.000.000 sampai Rp 8.000.000 perbulan, padahal sebelum pandemi omset perbulan bisa mencapai Rp. 17.000.000 sampai Rp. 42.500.000. Adanya penurunan pendapatan inilah yang menyebabkan Ledre Super Moro Tresno melakukan pembatasan produksi. Pengelolaan keuangan yang kurang terencana juga turut menyebabkan Ledre Super Moro Tresno kurang memahami dengan baik apa yang harus dilakukan jika terjadi kerugian dalam penjualan.

Ledre pisang berpeluang besar dalam proses pengembangan usaha dalam bersaing dengan makanan ringan jenis lainnya. Adanya sentra pembuatan ledre dengan banyaknya *home industri* yang terlibat menjadi hal yang sangat disayangkan jika tidak diimbangi dengan strategi bisnis modern yang semakin berkembang seperti *Business Model Canvas* (BMC). Strategi pada industri berperan penting untuk meningkatkan kinerja operasional dan pengembangan usaha sehingga strategi yang efektif diterapkan yaitu berupa strategi model bisnis dengan pendekatan Model Bisnis Canvas. *Business Model Canvas* (BMC) menerapkan penyajian data yang sederhana tetapi menyeluruh, sehingga ketika perusahaan sedang menjalani bisnis maka akan mendapatkan fokus dan cara pandang yang tepat untuk membantu keberlangsungan bisnisnya (Rainaldo *et al.*, 2017). Menurut Ermaya & Darna, (2019), dalam pendekatan *Business Model Canvas* akan ditampilkan melalui gambaran bangunan dari sembilan blok yaitu *Customer Segments* atau Segmen Konsumen, *Value Propositions* atau Proposisi Nilai yang dinggulkan, *Channels* atau Saluran, *Customer Relationships* atau Hubungan dengan Konsumen, *Revenue Streams* atau Sumber Pendapatan, *Key*

Resources atau Sumber Daya Utama, *Key Activities* atau Aktivitas Utama yang dijalankan, *Key Partnerships* atau Kerjasama yang dijalin, dan *Cost Structure* atau Struktur Biaya dalam menjalankan usaha. BMC yang dibantu dengan penggunaan analisis SWOT akan sangat berguna untuk melengkapi konsep bisnis yang lebih sempurna. Menurut Hermanto (2016) dalam analisis SWOT, pemahaman mengenai strategi yang baik dan konsep yang berkaitan lainnya sangat penting dilakukan untuk menentukan kesuksesan penyusunan strategi.

1.2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apa saja elemen penyusun Model Bisnis Canvas pada sentra industri ledre pisang?
2. Strategi apa saja yang dapat digunakan untuk mengembangkan usaha ledre pisang?
3. Bagaimana pengembangan elemen penyusun Model Bisnis Canvas pada sentra industri ledre pisang?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menentukan elemen-elemen penyusun Model Bisnis Canvas pada sentra industri ledre pisang.
2. Memperoleh strategi untuk pengembangan usaha pada sentra industri ledre pisang.
3. Merumuskan pengembangan elemen-elemen Model Bisnis Canvas pada sentra industri ledre pisang.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang didapat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini bisa memberikan pertimbangan dan informasi sehingga menjadi masukan pada sentra industri ledre pisang dalam penerapan analisis SWOT dan model bisnis canvas untuk mendukung kesuksesan di dunia industri.
2. Hasil penelitian yang diperoleh dapat menjadi referensi untuk digunakan sebagaimana mestinya pada penelitian di masa mendatang.