

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Indonesia merupakan salah satu negara agraris terbesar di dunia. Sebagian besar penduduk Indonesia hidup dari sektor agribisnis. Agribisnis merupakan suatu sistem yang integratif terdiri dari beberapa subsistem yaitu subsistem pengadaan sarana produksi pertanian, subsistem produksi pertanian, subsistem pengolahan dan industri hasil pertanian serta pemasaran, dan subsistem kelembagaan penunjang kegiatan pertanian (Krisnamurthi, 2001 : 6).

Sektor Agribisnis merupakan satu usaha yang sudah sejak lama dianggap memiliki peran cukup besar bagi perekonomian negara. Agribisnis dapat menjadi sumber pertumbuhan ekonomi, penyedia lapangan pekerjaan, pendorong pembangunan daerah, dan penyumbang sumber devisa yang besar. Dalam agribisnis sudah tersirat adanya perubahan struktur perekonomian dari pertanian ke industri. Sebelumnya pertanian hanya berorientasi produksi, maka pertanian kini berkembang menjadi berorientasi bisnis. Berbeda dengan pembangunan di masa lalu, dimana pembangunan pertanian dengan pembangunan industri dan jasa berjalan sendiri-sendiri, bahkan cenderung saling terlepas.

Di masa yang akan datang pemerintah akan mengembangkan secara sinergis melalui pembangunan sistem agribisnis yang mencakup empat subsistem sebagai berikut: (1) Subsistem agribisnis hulu (*up-stream agribusiness*), yakni industri-industri yang menghasilkan barang-barang modal bagi pertanian, seperti industri pembenihan/pembibitan, tanaman, ternak, ikan, industri agrokimia (pupuk, pestisida, obat, vaksin ternak/ikan), industri alat dan mesin pertanian (agro otomotif); (2) Subsistem pertanian primer (*on-farm agribusiness*), yaitu kegiatan budidaya yang menghasilkan komoditi pertanian primer (usahatani tanaman pangan, usahatani hortikultura, usahatani tanaman obat-obatan, usaha perkebunan, usaha peternakan, usaha perikanan, dan usaha kehutanan); (3) Subsistem agribisnis hilir (*down-stream agribusiness*), yaitu industri-industri yang mengolah komoditi pertanian primer menjadi olahan seperti industri makanan/minuman, industri pakan, industri barang-barang serat alam, industri farmasi, industri bioenergi; dan (4) Subsistem penyedia jasa agribisnis (*services*

for agribusiness) seperti perkreditan, transportasi, dan pergudangan, Litbang, pendidikan SDM, dan kebijakan ekonomi (Davis and Goldberg, 1957).

Salah satu dari subsistem agribisnis tersebut adalah subsistem hilir (*downstream agribusiness*), yang terdiri atas dua macam kegiatan yaitu kegiatan pengolahan komoditas primer dan kegiatan pemasaran komoditas primer atau produk olahan. Kegiatan pengolahan komoditas primer adalah kegiatan yang memproduksi produk olahan baik produk setengah jadi maupun produk jadi yang siap dikonsumsi oleh konsumen dengan menggunakan bahan baku komoditas primer. Sedangkan kegiatan pemasaran adalah kegiatan memasarkan dan menghadirkan produk berupa komoditas primer maupun produk olahan kepada konsumen dalam bentuk, tempat, waktu yang tepat. Salah satu industri yang bergerak dalam subsistem hilir dengan melakukan dua kegiatan yaitu mengolah komoditas pertanian primer khususnya pangan menjadi produk yang siap dikonsumsi serta memasarkannya kepada konsumen adalah industri restoran.

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu bagian penting dari perekonomian suatu bangsa dan daerah tak terkecuali di Indonesia. UMKM merupakan salah satu motor penggerak perekonomian di Indonesia. Sejak krisis moneter di tahun 1997-1998 hampir 80% usaha yang dikategorikan besar mengalami kebangkrutan dan malah UMKM dapat bertahan dalam krisis dengan segala keterbatasan dan kemampuan yang dimilikinya. (Hapsari, 2014)

Berdasarkan Lampiran 1 memperlihatkan bahwa pada tahun 2015 menunjukkan pertumbuhan jumlah usaha mikro, kecil dan menengah di Provinsi Sumatera Barat di dominasi oleh Kota Padang kurang lebih ada sekitar 72.236 unit usaha UMKM di Kota Padang sedangkan jumlah seluruh pertumbuhan UMKM di Provinsi Sumatera Barat mencapai 548.478 usaha.

Salah satu UKM yang ada di Kota Padang yakni Bakmi JA yang berada di Jalan S. Parman no. 82A, Kecamatan Padang Utara. Bakmi JA menawarkan sajian bakmi dengan inovasi seperti bakmi bayam, bakmi wortel, bakmi naga, dan bakmi ubi. Bakmi JA adalah satu-satunya restoran bakmi yang menawarkan inovasi bakmi sehat. Manajemen strategi merupakan suatu proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai

penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya. Yang mana dalam penerapannya harus memperhatikan proses pengambilan keputusan. Keputusan yang diambil bersifat mendasar dan menyeluruh yang berkenaan dengan aspek-aspek penting dan pembuatan keputusan tersebut harus dilakukan atau sekurang-kurangnya melibatkan manajemen puncak atau pihak yang bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan dari suatu organisasi (Nawawi, 2005 : 148).

Untuk memformulasikan strategi pengembangan usaha Restoran bakmi JA ini perlu dilakukan identifikasi visi dan misi. Hal ini perlu dilakukan karena penerapan strategi membutuhkan kecocokan visi misi dengan serangkaian tindakan yang akan dijalankan untuk mencapai tujuan yang di tentukan . Analisis lingkungan internal dan eksternal perlu dilakukan sebagai input untuk merumuskan alternatif strategi. Restoran Bakmi JA memiliki visi untuk menjadi restoran bakmi yang memimpin pasar di Kota Padang. Sedangkan misi dari Restoran Bakmi JA sendiri adalah (1) Mengutamakan kualitas dalam pelayanan dan penyajian, (2) Mengembangkan inovasi-inovasi baik dalam produk maupun pelayanan, (3) Mengembangkan usaha untuk menjadi restoran bakmi terbaik di Kota Padang. Tujuan dari usaha ini adalah untuk mengembangkan usaha menjadi lebih besar sehingga keuntungan yang diperoleh juga semakin besar.

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Kota Padang pada tahun 2015 dan 2016 jumlah penduduk Kota Padang meningkat setiap tahunnya. Data jumlah penduduk Kota Padang pada tahun 2015 dan 2016 dapat dilihat pada Lampiran 2. Peningkatan jumlah penduduk ini merupakan tantangan berat sekaligus potensi yang sangat besar, baik dilihat dari sisi penawaran produk (produksi) maupun dari sisi permintaan produk (pasar) khususnya yang terkait dengan kebutuhan pangan. Pangan merupakan kebutuhan pokok utama yang tidak bisa dipisahkan dengan kehidupan manusia yang berpengaruh terhadap stabilitas ekonomi, politik, dan keamanan nasional. Aktivitas manusia yang semakin padat serta adanya pengaruh pola konsumsi masyarakat terhadap pemenuhan kebutuhan-kebutuhan pangan, membuat konsumen memilih untuk mengkonsumsi makanan jadi atau makanan siap saji. Perkembangan zaman ini membuat kegiatan mengkonsumsi makanan

siap saji bukan lagi hanya sekedar memenuhi kebutuhan, namun juga telah menjadi gaya hidup. Keadaan inilah yang menyebabkan tingginya permintaan masyarakat terhadap jasa penyediaan makanan, terutama dalam bentuk makanan siap saji dengan berbagai alternatif menu pilihan bagi konsumen.

Pada Lampiran 3 dapat dilihat bahwa jumlah total rumah makan/restoran di Kota Padang mengalami penurunan. Penurunan ini umumnya diakibatkan karena ketidakmampuan restoran dalam mempertahankan jumlah pengunjungnya (Bina UKM, 2010).

Tingginya tingkat persaingan rumah makan menuntut setiap pengusaha menyusun strategi yang tepat dalam menjalankan usahanya. Tujuan utama pembuatan strategi oleh perusahaan adalah agar perusahaan tersebut mampu menghadapi perubahan lingkungan yang terjadi sehingga mampu bertahan dan semakin berkembang. Torsina (2000) mengungkapkan keberhasilan suatu restoran dipengaruhi oleh kemampuan manajemen untuk dapat melancarkan kegiatan bisnis demi mencapai efektifitas dan efisiensi restoran, yaitu melalui pengontrolan internal.

B. Rumusan Masalah

Restoran Bakmi JA merupakan salah satu restoran yang berada di Kota Padang, yaitu di Jalan S. Parman No.82. Lokasi restoran yang berada di salah satu jalan utama Kota Padang ini memudahkan para pelanggan baik penduduk asli maupun wisatawan untuk menuju ke restoran Bakmi JA. Menu yang ditawarkan oleh restoran Bakmi JA terdiri dari ragam pilihan varian bakmi, makanan ringan, dan minuman ringan. Bakmi yamin pedas merupakan menu andalan pada restoran Bakmi JA.

Tingkat persaingan usaha yang tinggi dapat dilihat berdasarkan jumlah penjualan Restoran Bakmi JA dibandingkan dengan dua restoran pesaing nya, dimana pesaing Bakmi JA, yakni Bakmi DKI cabang Veteran dan Agus Salim mengalami peningkatan dalam jumlah penjualan (Lampiran 4 dan Lampiran 5). Sementara jumlah penjualan pada restoran Bakmi JA yang menurun dapat dilihat pada Lampiran 4 yang menunjukkan pencacatan faktur dalam 4 bulan yakni bulan Juli, Agustus, September, dan Oktober tahun 2017. Pemilik restoran Bakmi JA

memperkirakan persaingan usaha rumah makan di masa yang akan datang akan semakin meningkat dan dapat menyebabkan penurunan penjualan. Pemilik restoran Bakmi JA berkeinginan rumah makannya dapat bertahan dan berkembang di masa yang akan datang, serta dapat bersaing dengan rumah makan atau restoran yang semakin banyak bermunculan.

Terdapat permasalahan pada restoran Bakmi JA dimana restoran ini mengalami penurunan penjualan selama bulan Juli, Agustus, September, dan Oktober tahun 2017 yang membuat restoran ini membutuhkan manajemen strategi untuk dapat mempertahankan dan mengembangkan usahanya. Indikator yang digunakan untuk mengetahui penurunan penjualan pada Restoran Bakmi JA berupa faktor atau bon. Dimana pada setiap faktur tersebut jumlah pembelian rata-rata adalah 2 sampai 5 porsi. Hal ini berlaku sama untuk Restoran Bakmi DKI.

Lingkungan usaha restoran Bakmi JA dipengaruhi oleh lingkungan eksternal dan internal. Lingkungan internal perusahaan terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang terdapat pada restoran Bakmi JA, sedangkan lingkungan eksternal terdiri dari peluang dan ancaman yang dihadapi oleh restoran Bakmi JA dalam menjalankan usahanya. Dalam merumuskan strategi pengembangan usaha, dibutuhkan pengoptimalan dari kekuatan, meminimalisasi kelemahan, memanfaatkan peluang yang ada, dan juga menghindari ancaman yang dapat mengganggu jalannya usaha restoran Bakmi JA

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Strategi Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (Studi Kasus Usaha Restoran Bakmi JA di Kota Padang)”** dengan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana profil usaha Restoran Bakmi JA?
2. Apa saja lingkungan strategis internal dan eksternal dalam strategi pengembangan usaha Restoran Bakmi JA di Kota Padang?
3. Bagaimana strategi yang dapat dilakukan dalam pengembangan usaha Restoran Bakmi JA di Kota Padang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Menggambarkan profil usaha Restoran Bakmi JA
2. Menganalisis lingkungan strategis internal dan eksternal dalam pengembangan usaha Restoran Bakmi JA di Kota Padang
3. Merumuskan strategi pengembangan usaha yang dapat diterapkan oleh restoran Bakmi JA.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak diantaranya :

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan pertimbangan mengenai pemilihan strategi pengembangan usaha yang tepat sebagai upaya untuk memenuhi dan memuaskan harapan pelanggan.

2. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada penelitian selanjutnya dan dapat menjadi sumber informasi dan referensi di bidang pengembangan usaha dan pemasaran, khususnya strategi pengembangan usaha.

3. Bagi Penulis

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan dalam memahami manajemen strategi khususnya strategi pengembangan usaha dan sebagai pengalaman nyata dalam bidang sosial dan penerapan ilmu-ilmu yang diperoleh selama kuliah.