

## BAB I. PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pengembangan sektor pertanian diarahkan pada sistem agribisnis dan agroindustri dimana pendekatan ini dapat meningkatkan nilai tambah sektor pertanian. Sektor agribisnis dalam perekonomian Indonesia memiliki peranan yang penting. Perkembangan sektor ini memiliki dampak terhadap pertumbuhan ekonomi daerah, meningkatkan pendapatan masyarakat sehingga dapat mengurangi ketimpangan pendapatan antar masyarakatnya (Maihani, 2016).

Agroindustri merupakan motor penggerak pembangunan pertanian yang dibuktikan bahwa agroindustri mampu meningkatkan pendapatan pelaku bisnis, mampu menyerap tenaga kerja, mampu meningkatkan devisa dan mampu mendorong munculnya industri lain. Pada dasarnya strategi pembangunan pertanian yang berwawasan agribisnis dan agroindustri menunjukkan arah bahwa pengembangan agribisnis adalah suatu upaya penting dalam mencapai beberapa tujuan seperti mendorong munculnya industri baru disektor pertanian, menciptakan struktur perekonomian yang tangguh, efisien dan fleksibel, menciptakan nilai tambah, meningkatkan pendapatan devisa, menciptakan lapangan pekerjaan serta memperbaiki pembagian pendapatan (Soekartawi, 2001).

Salah satu bentuk agroindustri yang berskala kecil yaitu UMKM. Usaha mikro, kecil dan Menengah (UMKM) menjadi salah satu alternatif dalam membuka lapangan pekerjaan baru. UMKM meskipun jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan sedikit, tetapi jika UMKM tersebut bisa berkembang menjadi usaha besar maka secara otomatis akan menambah jumlah pekerjanya pula. Sesuai dalam UU No. 20 Tahun 2008 Pemerintah berkewajiban dalam memberdayakan UMKM di Indonesia. Sebagai salah satu agen pemberdaya UMKM, pemerintah harus bisa menjamin perkembangan UMKM di Indonesia. Karena saat ini UMKM dibiarkan tumbuh sendiri oleh pemerintah tanpa kebijakan yang berpihak. Sesuai dengan pasal 33 ayat 1 Undang-Undang Dasar 1945 bahwa Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan.

Hal ini lebih ditegaskan lagi dalam penjelasan pasal 33 tersebut bahwa kemakmuran masyarakatlah yang diutamakan, bukan kemakmuran orang seorang.

UMKM di Indonesia terus meningkat dan sangat berkembang begitu pesat. Salah satunya UMKM di Kota Padang. Padang merupakan salah satu Kota yang tergolong maju di Provinsi Sumatera Barat saat ini. Sebagai Kota yang terus berkembang, laju pertumbuhan perekonomian serta perubahan teknologi dan arus informasinya pun semakin cepat. Pasar yang semakin dinamis, mengharuskan para pelaku bisnis untuk secara terus-menerus berinovasi, dalam menarik konsumen dan mempertahankan para pelanggannya. Bisnis kuliner saat ini merupakan salah satu bisnis yang marak dan menarik di Kota Padang. Salah satu UMKM yang ada di Kota Padang yaitu olahan dari bahan baku ubi kayu/singkong yaitu Keripik Balado 4 x 7 yang berada di Kecamatan Padang Barat, Kota Padang.

Usaha Keripik Balado 4 x 7 merupakan suatu usaha yang sudah berdiri selama 51 tahun sejak tahun 1970 hingga saat ini. Usaha Keripik Balado 4 x 7 termasuk dalam skala usaha kecil dengan jumlah tenaga kerja saat ini sebanyak 16 orang. Usaha Keripik Balado 4 x 7 dapat bertahan salah satunya karena ibu Joelidar sebagai pemilik usaha ini sangat mementingkan kualitas dari bahan baku. Pangsa pasar produk usaha Keripik Balado 4 x 7 tidak hanya berada di dalam Kota Padang, tetapi telah sampai ke beberapa Kota di luar pulau Sumatera seperti Jakarta, Surabaya, Sulawesi dan, Kota-Kota lainnya. Usaha Keripik Balado menawarkan beberapa keripik dengan inovasi seperti Keripik Balado rasa durian dan keripik cabe hijau. Namun di Kota Padang sendiri lokasi usaha Keripik Balado masih tergolong kurang strategis karena lokasi yang masuk ke dalam gang, dan cukup sulit di jangkau oleh pelanggan baru. Selain itu Keripik Balado 4x7 memiliki beberapa kendala dalam hal penjualan hal ini dikarenakan oleh naiknya harga bahan baku karena inflasi dan ketatnya persaingan di industri oleh-oleh khas Minangkabau, sehingga Keripik Balado 4x7 perlu melakukan strategi pengembangan usaha agar Keripik Balado 4x7 bisa menjadi produsen oleh-oleh terbaik di Sumatera Barat. Selain itu bertumbuhnya usaha sejenis juga menjadi ancaman baru untuk Keripik Balado 4X7 Padang (Lampiran 4). Keripik Balado 4X7

saat ini memerlukan strategi pengembangan usaha untuk dapat terus berkembang kedepannya.

Strategi pengembangan usaha merupakan suatu perencanaan yang dilakukan berbagai pihak yang terkait dalam usaha tersebut. baik pemerintah, pemerintah daerah, masyarakat, dan terutama pengusaha itu sendiri untuk mengembangkan usahanya menjadi usaha yang lebih besar dengan adanya daya saing tinggi melalui pemberian fasilitas dan bimbingan yang disertai dengan motivasi serta kreativitas (Fahmi, 2013). Usaha Keripik Balado 4X7 Padang tentunya membutuhkan manajemen strategi yang bermanfaat untuk meningkatkan kualitas dan keunggulan di pasar untuk setiap produk yang dimiliki. Tujuan awal organisasi akan sulit dicapai karena biasanya tidak jelas kinerja yang akan dicapai. Dengan strategi ini, organisasi dapat membuat dan merumuskan rencana untuk mencapai tujuan mereka. Mereka juga dapat mengevaluasi kinerja dan mengawasi apakah kinerja telah memenuhi rencana sebelumnya atau tidak.

## **B. Rumusan Masalah**

Salah satu visi dan misi Wali Kota Padang yang mana menjadikan Kota Padang sebagai pusat perdagangan dan ekonomi kreatif terfokus pada salah satu kecamatan di Kota Padang yakni Kecamatan Padang Barat. Banyaknya jumlah UMKM yang tumbuh dan berkembang sehingga terjadinya transaksi ekonomi dan jual beli (Lampiran 4). Terlebih lagi pada jenis usaha kuliner saji merupakan jenis usaha paling banyak di Kecamatan Padang Barat diantara jenis usaha UMKM lainnya (lampiran 5). Jenis usaha kuliner saji juga terus meningkat di Kecamatan Padang Barat (Lampiran 6). Salah satu kuliner saji yang terdapat di kecamatan Padang Barat yaitu usaha Keripik Balado 4x7.

Usaha Keripik Balado 4x7 merupakan salah satu produsen makanan ringan khas Sumatra Barat yang legendaris di Kota Padang. Keripik Balado 4x7 adalah merek dagang dari usaha keripik yang berlokasi di Jalan Belakang Olo no 22 Padang Barat, Kota Padang. Salah satu UMKM yang ada di Kota Padang ini adalah Usaha yang dikelola oleh Ibu Joelidar yaitu Keripik Balado dan Sanjai.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan usaha Keripik Balado 4x7 yang ada di Kecamatan Padang Barat, terdapat beberapa permasalahan yang terjadi, yaitu pada aspek pemasaran, operasional, keuangan dan teknologi pada usaha Keripik Balado 4x7 di Kecamatan Padang Barat.

Permasalahan pada aspek produksi yaitu berasal dari bahan baku dan bahan penolong jika harganya mengalami peningkatan. Dimana ketika terjadi peningkatan dan penurunan harga bahan baku ubi kayu/singkong dari harga normal Rp5000/Kg menjadi Rp8000/Kg pada musim-musim tertentu yaitu ketika musim libur sekolah, puasa ramadhan dan libur lebaran kemudian harga menjadi normal. Kenaikan maupun penurunan harga bahan baku dan bahan penolong tidak diikuti dengan perubahan dari harga jual akan berakibat pada pendapatan yang diterima oleh pemilik usaha. Terjadinya juga penurunan volume produksi dimana pada tahun 2019 usaha ini memproduksi sebanyak 135.000Kg/tahun, namun pada tahun 2020 mengalami penurunan yang sangat signifikan yaitu sebanyak 67.000 Kg/tahun. Pada tahun 2021 mengalami sedikit peningkatan sebanyak 70.000 Kg/tahun, diikuti pada tahun 2022 sebanyak 74.000 Kg/tahun dan pada tahun 2023 hanya memproduksi sebanyak 90.000 Kg/tahun. Volume penjualan mulai naik pada musim-musim tertentu yaitu umumnya pada musim libur sekolah dan libur lebaran namun belum setinggi pada tahun 2019.

Permasalahan pada aspek operasional pada usaha Keripik Balado 4 x 7 terletak pada keterbatasan tenaga kerja yang mengakibatkan produksi menjadi kurang efisien. Ubi kayu/singkong yang sudah dipanen harus langsung diantar dan diproses pada hari yang sama agar tidak mengurangi kualitasnya. Proses pengupasan ubi kayu/singkong membutuhkan waktu lebih lama karena kurangnya tenaga kerja, hal tersebut mengakibatkan bahan baku harus dikirim dalam 2x pengiriman agar ubi kayu/singkong yang sudah dikupas tidak menghitam dan terlalu lama di ruangan terbuka. Lokasi yang tidak strategis juga menjadi kendala operasional dari usaha keripik sanjai 4x7 yang mempengaruhi kuantitas konsumen yang berkunjung karna tidak berada di kawasan yang terlalu ramai ditambah usaha tersebut terletak di dalam gang.

Permasalahan pada aspek pemasaran yaitu usaha Keripik Balado 4x7 ini mengalami penurunan volume penjualan dalam 5 tahun terakhir yang disebabkan oleh

banyaknya usaha sejenis yang menawarkan produk yang sama. hal ini ditunjukkan oleh tabel penjualan Keripik Balado 4X7 dari tahun 2019-2023.

**Tabel 1. Laba Pertahun Keripik Balado 4X7 Periode 2019-2023**

No	Tahun	Laba Pertahun
1	2019	Rp.798.867.000
2	2020	Rp.476.798.000
3	2021	Rp.512.453.000
4	2022	Rp.526.043.000
5	2023	Rp.564.472.000

*Sumber: Pemilik Keripik Balado 4X7 Padang.*

Pada tahun 2019 penjualan Keripik Balado 4X7 Padang adalah penjualan tertinggi untuk 5 tahun terakhir, hal ini dikarenakan masih banyaknya wisatawan daerah yang berkunjung ke Sumatera Barat khususnya Kota Padang. Namun pada tahun 2020 mengalami penurunan yang sangat drastis jika dibandingkan dengan rata-rata penjualan dalam kurun waktu 5 tahun terakhir, hal ini dikarenakan virus *covid-19* yang mewabah dan diberlakukannya PSBB oleh pemerintah terhadap seluruh wilayah di Indonesia, yang mengakibatkan penurunan jumlah wisatawan yang datang ke Kota Padang, hal ini berdampak pada penjualan Kripik Balado 4X7. Pada tahun setelahnya penjualan Keripik Balado 4X7 Padang sudah mengalami peningkatan kembali namun belum bisa mencapai nilai rata-rata penjualan tertinggi dalam kurun waktu 5 tahun terakhir yaitu tahun 2019, meskipun perekonomian Kota Padang sudah pulih.

Permasalahan pada aspek administrasi keuangan yaitu usaha Keripik Balado 4x7 masih melakukan pencatatan keuangan dengan manual dan masih membutuhkan pencatatan keuangan yang baik. Pemilik usaha hanya melakukan pencatatan pemasukan dan pengeluaran secara manual bahkan pemilik usaha tidak mencatatnya secara rutin. Sehingga usaha ini belum bisa mengidentifikasi biaya produksi, biaya pemasaran, dan pendapatan yang diperoleh secara mendetail setiap bulannya. Selanjutnya permasalahan yang terjadi pada aspek teknologi pada usaha Keripik Balado 4x7 yaitu kurangnya memanfaatkan penggunaan media sosial dan peran *marketplace* (belanja online) yang sangat penting untuk pengembangan usaha saat ini.

Hal ini membuat usaha Keripik Balado 4x7 membutuhkan manajemen strategi untuk dapat mempertahankan dan mengembangkan usahanya ditengah maraknya usaha Keripik Balado yang bermunculan. Agar usaha keripik Balado 4X7 Padang dapat terus bertahan dan berkembang di industri makanan ringan

Dari permasalahan yang ditemukan pada saat melakukan survei pendahuluan oleh peneliti pada usaha usaha Keripik Balado 4 x 7 di Kecamatan Padang Barat Kota Padang, maka timbul pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apa saja faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pengembangan Keripik Balado 4x7 di Kecamatan Padang Barat Kota Padang?
2. Bagaimana perumusan strategi pengembangan usaha Keripik Balado 4x7 di Kecamatan Padang Barat Kota Padang?

### **C. Tujuan Penelitian**

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

1. Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pengembangan usaha Keripik Balado 4x7 di Kecamatan Padang Barat Kota Padang.
2. Merumuskan strategi pengembangan usaha Keripik Balado 4x7 di Kecamatan Padang Barat Kota Padang.

### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi banyak pihak diantaranya:

1. Bagi Akademis Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi serta referensi mengenai penelitian yang berkaitan dengan strategi pengembangan UKM.
2. Bagi Penulis Penelitian ini bermanfaat sebagai bahan pembelajaran dalam menerapkan teori teori yang diperoleh selama perkuliahan serta untuk menambah pengetahuan dan memahami manajemen strategi khususnya pengembangan usaha dan sebagai pengalaman nyata dalam bidang sosial.
3. Bagi Usaha Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan pertimbangan mengenai pemilihan strategi pengembangan UKM yang tepat sebagai upaya untuk memenuhi dan memuaskan harapan pelanggan.