

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu sektor strategis dalam perekonomian Indonesia. Berdasarkan laporan Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Kemenkop UKM), UMKM menyumbang lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional serta menyerap lebih dari 97% tenaga kerja di Indonesia. Kontribusi besar ini menunjukkan bahwa UMKM memegang peranan vital dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, menciptakan lapangan pekerjaan, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Kementerian Koperasi dan UKM, 2021). Sebagai pilar utama ekonomi nasional, UMKM tersebar di berbagai sektor industri, mulai dari pertanian, perikanan, perdagangan, manufaktur, hingga industri kreatif.

Meskipun demikian, UMKM di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan yang dapat menghambat pertumbuhan dan keberlanjutan usaha, terutama di tengah perkembangan ekonomi global dan persaingan yang semakin kompetitif. Beberapa permasalahan utama yang dihadapi meliputi keterbatasan akses permodalan, rendahnya kemampuan manajerial, kurangnya inovasi dalam pengembangan produk. Kurangnya pelatihan dan pendampingan usaha juga menjadi faktor penting yang menghambat peningkatan kapasitas pelaku UMKM, sehingga diperlukan strategi pengembangan yang terintegrasi untuk memperkuat posisi usaha dalam menghadapi tantangan tersebut (Tambunan, 2019; BPS, 2023).

Jumlah perusahaan industri mikro dan kecil di Provinsi Sumatera Barat menunjukkan tren peningkatan dari tahun ke tahun. Data Badan Pusat Statistik (2024) mencatat sebanyak 19.832 unit usaha pada tahun 2021, meningkat menjadi 20.114 unit pada tahun 2022, dan kembali naik menjadi 20.530 unit pada tahun 2023. Tren ini mencerminkan pertumbuhan sektor industri mikro, kecil dan menengah yang konsisten serta kontribusi signifikan terhadap perekonomian daerah. Keberadaan UMKM tidak hanya mendorong peningkatan pendapatan masyarakat, tetapi juga menjadi motor penggerak pertumbuhan ekonomi lokal melalui penciptaan lapangan kerja dan peningkatan taraf hidup pelaku usaha (Suryana, 2019).

Kabupaten Tanah Datar merupakan salah satu Kabupaten/Kota di Provinsi Sumatera Barat yang turut berkontribusi dalam pengembangan UMKM, dengan lebih dari 15.000 unit usaha mikro dan kecil tercatat pada tahun 2023. Salah satu subsektor potensial yang berkembang adalah pengolahan hasil pertanian, khususnya produk olahan kedelai seperti tempe. Meskipun kedelai merupakan komoditas lokal penting, ketersediaannya masih banyak dipenuhi dari pasokan *import*. Sebagai upaya mengoptimalkan potensi UMKM, diperlukan sinergi antara pemerintah, dunia usaha, dan akademisi melalui model kolaborasi *triple helix* (Bahren et al., 2014). Dalam konteks pengembangan usaha, UMKM dituntut untuk mengedepankan kreativitas, inovasi, dan keunggulan usaha (Wartoyo & Haida, 2020), serta menciptakan nilai tambah pada barang dan jasa melalui peningkatan keterampilan pelaku usaha (Ichsan & Verena, 2020). UMKM yang mencakup sektor kuliner, kerajinan, perdagangan, dan jasa ini terus berperan penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi daerah (Dwi et al., 2024).

UMKM pengolahan hasil pertanian memainkan peran penting dalam perekonomian Indonesia, terutama di tingkat lokal, serta berkontribusi dalam pengembangan ekonomi. Salah satu produk yang memiliki nilai ekonomi signifikan bagi pelaku UMKM adalah keripik tempe, yakni makanan berbahan dasar kedelai yang telah mengalami fermentasi sebelum diolah menjadi keripik untuk menciptakan nilai tambah. Proses ini menghasilkan cita rasa gurih dan tekstur renyah yang digemari sebagai camilan. Menurut Suprpto (2019), industri keripik tempe berkontribusi dalam meningkatkan pendapatan masyarakat dan membuka lapangan kerja. Selain itu, pengembangan usaha keripik tempe dapat memperkuat ekonomi dengan cara mendorong inovasi dalam variasi produk dan Pengembangan strategi pemasaran agar lebih unggul dalam kompetisi pasar. Keripik Tempe Manshurin merupakan salah satu UMKM yang berada di Kabupaten Tanah Datar (Lampiran 1), yang melakukan kegiatan pengolahan keripik tempe dan berkontribusi pada kegiatan ekonomi lokal dalam menciptakan siklus ekonomi positif di Kecamatan Padang Ganting (Naldi, 2014).

Strategi pengembangan usaha merupakan faktor krusial dalam meningkatkan keberlanjutan dan pertumbuhan UMKM. Penerapan strategi yang tepat dapat membantu UMKM memperluas jaringan pasar, meningkatkan efisiensi

operasional, serta memperkuat posisi usaha dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Strategi yang direncanakan dengan matang juga memungkinkan pelaku usaha untuk mengoptimalkan potensi sumber daya lokal, memperbaiki proses produksi, serta menciptakan nilai tambah pada produk dan jasa yang dihasilkan (Ichsan & Verena, 2020). Tanpa adanya strategi pengembangan yang jelas, UMKM berisiko stagnan dan sulit berkembang di tengah dinamika ekonomi yang terus berubah.

UMKM Keripik Tempe Manshurin sebagai salah satu pelaku usaha pengolahan pangan lokal di Sumatera Barat menghadapi berbagai tantangan yang umum dialami oleh sektor UMKM, seperti keterbatasan inovasi produk, keterbatasan kemampuan dalam membangun citra merek (*branding*), serta terbatasnya akses pasar. Permasalahan-permasalahan tersebut telah menghambat pertumbuhan usaha secara optimal dan dalam jangka panjang, berpotensi mengancam keberlanjutan usaha. Kondisi ini tercermin dari stagnasi atau keterhentian perkembangan (*stuck*) yang dialami oleh Keripik Tempe Manshurin, baik dari aspek inovasi produk maupun perluasan jaringan pemasarannya. Selain itu, ketidakmampuan dalam pemenuhan permintaan pasar juga menjadi salah satu faktor penghambat perkembangan usaha, hal ini sebagian besar disebabkan oleh keterbatasan tenaga kerja dan kapasitas produksi yang belum optimal. Ketika permintaan meningkat, usaha tidak mampu memenuhi kebutuhan pasar secara maksimal, sedangkan ketika permintaan menurun, beban operasional tetap harus ditanggung, sehingga menurunkan margin keuntungan.

Melihat kondisi tersebut, strategi pengembangan usaha menjadi sangat penting untuk meningkatkan kekuatan usaha agar dapat memperkuat posisi usaha di pasar, sekaligus memastikan usaha dapat tumbuh secara berkelanjutan. Dengan demikian, tujuan pengembangan usaha diarahkan untuk mengatasi hambatan-hambatan seperti kapasitas produksi yang belum stabil dan masih terbatas, serta strategi pemasaran yang belum dimaksimalkan secara optimal baik dari sisi jangkauan maupun efektivitas promosi. Upaya tersebut perlu ditopang oleh strategi peningkatan kapasitas produksi, inovasi produk, serta penguatan jejaring usaha agar posisi Manshurin semakin kompetitif di pasar.

Strategi pengembangan yang terarah dan sistematis dapat mencakup berbagai aspek, seperti peningkatan kualitas produk melalui inovasi bahan dan proses produksi, penguatan identitas merek (*branding*) untuk membangun citra usaha yang kuat, serta perluasan jaringan distribusi dan kemitraan guna menjangkau pasar yang lebih luas. Selain itu, pengembangan kapasitas sumber daya manusia, baik dalam aspek kewirausahaan maupun manajemen usaha, juga menjadi elemen penting dalam mendukung transformasi UMKM ke arah yang lebih profesional dan memiliki keunggulan bersaing yang berkelanjutan (Bekraf, 2019). Bagi Keripik Tempe Manshurin, penerapan strategi pengembangan yang tepat tidak hanya akan meningkatkan kualitas dan keberagaman produk, tetapi juga memperbesar kontribusi usaha terhadap perekonomian lokal, khususnya dalam penciptaan lapangan kerja dan peningkatan pendapatan masyarakat di Kecamatan Padang Ganting, Kabupaten Tanah Datar.

Usaha ini dipilih sebagai objek penelitian karena memiliki potensi pertumbuhan yang tinggi, jangkauan pasar yang luas, serta menghadapi tantangan nyata dalam proses pengembangan usaha, sehingga dinilai representatif bagi UMKM sejenis di Sumatera Barat. Pengembangan pada UMKM Keripik Tempe Manshurin diharapkan dapat semakin memperkuat kontribusinya terhadap ekonomi lokal, baik dari aspek penyerapan tenaga kerja, peningkatan pendapatan, maupun pemanfaatan sumber daya. Studi kasus ini akan mengkaji strategi pengembangan usaha pada UMKM Keripik Tempe Manshurin dengan tujuan memberikan rekomendasi yang bermanfaat bagi kemajuan UMKM tersebut serta mendukung pertumbuhan ekonomi di Kecamatan Padang Ganting. Hasil akhir yang ingin dicapai dari pengembangan usaha ini adalah peningkatan bagi kondisi usaha keripik tempe manshurin baik dari segi inovasi maupun dari segi kemampuan untuk pemenuhan permintaan pasar, sehingga kualitas usaha dapat meningkat dari skala kecil menjadi usaha dengan skala menengah. Jika peningkatan skala usaha belum dapat tercapai, maka setidaknya diharapkan permintaan pasar dapat terpenuhi secara optimal, sehingga omzet yang sebelumnya berfluktuasi dapat mengalami pertumbuhan dan menjadi lebih stabil.

B. Rumusan Masalah

Kecamatan Padang Ganting, yang terletak di Kabupaten Tanah Datar, Provinsi Sumatera Barat, memiliki potensi ekonomi lokal yang cukup besar dengan berbagai usaha yang berkembang, termasuk industri kuliner, kerajinan tangan, dan produk khas daerah. Berdasarkan data yang dipublikasikan pada tahun 2024, Kabupaten Tanah Datar memiliki 61 pelaku usaha kreatif (Lampiran 1), jumlah tertinggi di antara kabupaten/kota di Sumatera Barat, dengan persentase 15,6% dari total 389 pelaku usaha kreatif di Provinsi Sumatera Barat (Dinas Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga, 2024). Salah satu usaha yang menonjol dari segi pengolahan hasil pertanian menjadi produk bernilai tambah di Kecamatan Padang Ganting, Kabupaten Tanah Datar, adalah UMKM Keripik Tempe Manshurin. Keripik Tempe Manshurin sendiri termasuk dalam kategori ekonomi kreatif di bidang kuliner dan, berdasarkan skala usaha, masuk dalam kategori usaha mikro, tergantung pada modal usaha, aset, dan juga omzet tahunannya.

UMKM Keripik Tempe Manshurin, yang berlokasi di Kecamatan Padang Ganting Kabupaten Tanah Datar, telah beroperasi sejak tahun 2009 dengan modal awal sebesar Rp9.000.000 dan saat ini dimiliki oleh Rina Deswita, S.E. Usaha ini mampu mencapai omzet rata-rata sekitar Rp44.000.000 per bulan (Lampiran 2) dengan 25 hari produksi. Adapun rata-rata jumlah produksi keripik tempe Manshurin ini berkisar sekitar 890kg setiap bulan. Pada waktu-waktu tertentu, seperti hari raya Idul Fitri, hari raya Idul Adha, dan juga libur-libur nasional, jumlah produksi mengalami peningkatan mencapai 1.500kg dalam satu bulannya (Lampiran 3). Hal ini terjadi karena jumlah permintaan pasar yang meningkat dan hanya mampu dipenuhi ketika hari-hari tertentu saja. Kondisi ini menunjukkan bahwa fluktuasi produksi dan pendapatan lebih dipengaruhi oleh kemampuan pemenuhan permintaan pasar, permintaan pasar dan faktor internal seperti ketersediaan tenaga kerja, kapasitas produksi, serta strategi pemasaran, bukan semata-mata karena ketersediaan bahan baku. Dalam satu kali proses produksi, UMKM Keripik Tempe Manshurin maksimal menghasilkan sekitar 39kg keripik tempe dengan total biaya produksi sebesar kurang lebih Rp3.000.000. Bahan baku utama yang digunakan adalah kedelai sebanyak 25kg, yang dilengkapi dengan berbagai macam bahan pendukung seperti tepung, penyedap rasa, serta bumbu-

bumbu pelengkap lainnya yang berfungsi untuk memperkaya cita rasa produk. Seluruh bahan tersebut diolah melalui rangkaian proses produksi hingga menghasilkan keripik tempe siap jual. Produk ini dipasarkan dengan harga Rp50.000 per kilogram, wilayah distribusi dari produk ini sudah mencakup berbagai daerah di Sumatera Barat, Muaro Bungo di Provinsi Jambi dan Kabupaten Aceh Barat (Lampiran 13). Dengan tenaga kerja sebanyak 8 orang, UMKM ini terus berkembang dan berupaya meningkatkan keberlanjutan usahanya di tengah persaingan industri makanan ringan yang semakin ketat.

Meskipun produksi Keripik Tempe Manshurin menggunakan bahan baku utama berupa kedelai, ketersediaan bahan baku ini relatif stabil di Indonesia karena kebutuhan kedelai dipenuhi melalui *import* (Lampiran 4). Kedelai diperoleh dari pemasok lokal yang secara berkala menyalurkan bahan baku kepada pihak UMKM, sehingga rantai pasok berjalan dengan lancar dan tidak menjadi hambatan dalam proses produksi. Dengan alur pasokan yang terjaga, UMKM Keripik Tempe Manshurin dapat menjalankan proses produksi secara berkelanjutan dimulai dari pengolahan kedelai menjadi tempe, kemudian diolah lebih lanjut menjadi keripik tempe siap konsumsi. Oleh karena itu, fluktuasi pendapatan lebih dipengaruhi oleh keterbatasan internal usaha, seperti kapasitas tenaga kerja, kurangnya pembaruan produk, kurangnya pemanfaatan teknologi dalam proses produksi dan terbatasnya jangkauan pasar, bukan oleh kelangkaan bahan baku.

Dengan kondisi usaha yang cenderung stagnan atau mengalami kebuntuan (*stuck*), UMKM Keripik Tempe Manshurin menghadapi kesulitan dalam mengembangkan produk dan memperluas pasar. Stagnasi ini tercermin dari belum adanya inovasi produk serta keterbatasan kapasitas produksi yang menghambat pemenuhan permintaan pasar. Berdasarkan hasil wawancara, UMKM hanya mampu mengirimkan sekitar 30 bungkus keripik tempe ke masing-masing supermarket mitra setiap 30 hari, tanpa adanya fleksibilitas untuk menambah pengiriman di luar jadwal yang telah ditentukan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peluang pasar yang tersedia tidak dapat dimanfaatkan secara optimal. Permasalahan ini terutama disebabkan oleh belum adanya dorongan internal untuk melakukan transformasi melalui penggunaan teknologi yang lebih modern,

sehingga kapasitas produksi dapat ditingkatkan dan usaha mampu keluar dari kondisi stagnasi.

Keripik Tempe Manshurin perlu menerapkan langkah-langkah strategis yang mencakup peningkatan mutu produk serta perluasan jangkauan distribusi. Penerapan standar produksi yang lebih baik akan memastikan konsistensi cita rasa dan tekstur produk, sehingga mampu meningkatkan daya saing di tengah intensitas persaingan industri makanan ringan yang semakin tinggi. Mutu produk yang terjaga juga akan mempermudah penerimaan oleh konsumen yang memperhatikan kualitas rasa, kemasan, dan harga. Selain itu, pelatihan bagi tenaga kerja dalam pemanfaatan teknologi produksi merupakan langkah penting untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia, baik dalam aspek operasional, pengelolaan usaha, maupun strategi promosi yang tepat sasaran. Strategi tersebut berperan dalam memperkuat jaringan distribusi dan membuka peluang untuk menjangkau wilayah pemasaran yang lebih luas, serta menjadi fondasi bagi pertumbuhan usaha yang berkelanjutan sebelum merencanakan perluasan jangkauan usaha ke wilayah yang lebih strategis pada masa mendatang.

Dalam upaya pengembangan usaha, Keripik Tempe Manshurin masih menghadapi sejumlah tantangan dalam proses pengembangan usahanya. Salah satu kendala utama adalah keterbatasan fasilitas produksi dan inovasi produk, yang hingga saat ini hanya tersedia dalam ukuran kemasan serta masih menggunakan kemasan berbentuk standar. Keterbatasan ini berpotensi mengurangi daya tarik konsumen, terutama ketika pesaing di industri makanan ringan mulai menawarkan inovasi kemasan yang lebih praktis dan menarik. Oleh karena itu, diperlukan upaya diversifikasi produk dan inovasi untuk meningkatkan daya saing usaha. Saat ini, produk sejenis dari para pesaing telah menggunakan kemasan *ziplock* yang memudahkan konsumen dalam menyimpan produk yang belum habis dikonsumsi. Selain itu, tantangan lain yang dihadapi adalah keterbatasan fasilitas produksi, di mana seluruh proses masih dilakukan secara manual tanpa dukungan teknologi. Seluruh aktivitas operasional, mulai dari penyimpanan bahan baku, pengolahan, pengemasan, hingga *display product* masih dilakukan dalam satu ruangan yang sama. Kondisi ini menghambat efisiensi kerja dan berpotensi menurunkan kualitas produk, karena tidak adanya pemisahan ruang kerja yang sesuai dengan fungsi dan

tahapan produksi. Oleh sebab itu, diperlukan peningkatan inovasi produk, serta penyediaan fasilitas yang lebih memadai agar usaha dapat berkembang secara optimal.

Pengaruh faktor internal dan eksternal terhadap UMKM Keripik Tempe Manshurin sangat besar dalam menentukan keberhasilan usaha tersebut. Faktor internal mencakup kualitas produk, manajemen sumber daya manusia, kemampuan manajerial, serta operasional produksi melalui pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan kapasitas dan jumlah produksi secara efisien. Sementara faktor eksternal melibatkan pengaruh dari luar usaha, seperti kondisi pasar, persaingan, kebijakan pemerintah, dan perkembangan teknologi. Persaingan dengan produk serupa, baik dari pelaku usaha lokal maupun merek besar, menjadi tantangan utama dalam mempertahankan posisi di pasar. Selain itu, perilaku dan preferensi konsumen yang terus berubah menuntut adanya inovasi, misalnya dengan peningkatan pada kemasan produk dengan desain yang lebih modern, praktis, dan fungsional agar lebih menarik bagi konsumen. Faktor lain yang berpengaruh adalah dukungan dari kebijakan pemerintah, baik dalam bentuk regulasi, bantuan modal, maupun program pelatihan yang dapat membantu UMKM berkembang. Kemajuan teknologi juga menjadi faktor eksternal yang dapat menjadi peluang sekaligus tantangan, di mana pemanfaatan teknologi dapat meningkatkan kapasitas produksi sehingga jangkauan pasar lebih luas, tetapi juga menuntut adaptasi terhadap strategi yang lebih modern. Kedua faktor ini saling memengaruhi dan perlu dikelola dengan baik agar UMKM Keripik Tempe Manshurin dapat berkembang dan bersaing secara efektif.

Strategi pengembangan usaha menjadi sangat penting untuk mendorong lahirnya inovasi produk serta pemanfaatan teknologi dalam proses produksi. Strategi ini diharapkan mampu mengangkat usaha dari kondisi stagnan, menghadirkan varian produk yang lebih menarik bagi konsumen, dan menciptakan efisiensi produksi yang lebih tinggi melalui penggunaan teknologi yang tepat guna. Pemanfaatan teknologi tidak hanya dapat mempercepat proses produksi, tetapi juga membantu menjaga konsistensi kualitas produk serta meningkatkan kapasitas produksi secara keseluruhan. Dengan pelaksanaan strategi pengembangan usaha yang tepat, Keripik Tempe Manshurin diharapkan dapat keluar dari kondisi stagnan

dan berkembang menuju usaha skala menengah, atau setidaknya mampu menstabilkan pendapatan yang selama ini berfluktuasi tajam. Selain itu, strategi ini juga berperan dalam memperkuat eksistensi produk di pasar serta menjaga keberlanjutan usaha di tengah dinamika industri makanan ringan yang semakin kompetitif.

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Strategi Pengembangan Usaha pada UMKM Keripik Tempe Manshurin Kecamatan Padang Ganting Kabupaten Tanah Datar”**

Berdasarkan survei pendahuluan dan penjelasan diatas, masalah yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apa yang menjadi faktor internal dan eksternal yang berpengaruh pada usaha Keripik Tempe Manshurin yang berada Kecamatan Padang Ganting Kabupaten Tanah Datar?
2. Bagaimana strategi yang dilakukan dalam pengembangan usaha UMKM Keripik Tempe Manshurin?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan faktor internal dan eksternal yang berpengaruh pada UMKM Keripik Tempe Manshurin
2. Merumuskan strategi pengembangan usaha untuk meningkatkan kualitas UMKM Keripik Tempe Manshurin

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, hasilnya diharapkan dapat membantu pemilik UMKM Keripik Tempe Manshurin Kecamatan Padang Ganting Kabupaten Tanah Datar mengembangkan bisnis mereka, mengidentifikasi masalah yang mereka hadapi, dan memberi mereka dasar untuk membangun strategi bisnis yang akan membantu UMKM ini berkembang ditengah kompetisi ekonomi. Hal ini dapat bermanfaat bagi peneliti sendiri karena

dapat membantu peneliti menerapkan apa yang peneliti pelajari di kelas, selain itu penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumber pengetahuan dan referensi untuk peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian.

