

**STRATEGI PENGEMBANGAN INDUSTRI KULIT OLEH DINAS  
PERDAGANGAN KOPERASI USAHA KECIL DAN MENENGAH  
DI KOTA PADANG PANJANG**

**Oleh: Andi Tri Anto**  
**Email: anditrianto@ymail.com**  
**Dibimbing Oleh: Zulkarnaini, S.Sos., M.Si**

Jurusan Ilmu Administrasi – Prodi Ilmu Administrasi Publik  
Universitas Riau  
Program Studi Ilmu Administrasi Publik FISIP Universitas Riau  
Kampus Bina Widya JL. HR, Subrantas Km. 12,5 Simp. Baru Pekanbaru 28293.  
Telp/Fax. 0761-63277

***Abstract***

*In general, the Law of the Republic of Indonesia No. 3 of 2014 on the industry explains that national development should give maximum benefit to the welfare of the people. Since 2008, Memorandum of Understanding (MOU) has been signed between Directorate General of ILMTA-Ministry of Industry, West Sumatera Governor and Padang Panjang Mayor. In the MoU described the division of tasks and obligations of each party to work synergistically implement the Leather Industry Development Program Padang Panjang City.*

*In Strategy theory, Rangkuti explains the principle of strategy can be grouped based on 3 (three) types, among others: Management Strategy, Investment Strategy, And Business Strategy.*

*The research method used in this research is qualitative research. With the technique that is done snow ball sampling, to key informant in this research. In this writing, the key informant is the Head of Department of Trade Cooperative Small and Medium Enterprises Padang Panjang, Head of Industry Trade and Promotion, Industry Leather Industry and then analyze and process data.*

*Based on the research and discussion that the researchers did in the field, it was found that the Leather Industry Development Strategy by the Department of Trade Cooperative Small and Medium Enterprises in Padang Panjang has not been implemented maximally, it is influenced by limitation of business capital, the competition of leather industry products, the limited skills of leather entrepreneurs, and the role of government is less than maximum.*

***Keywords: Strategy, Development, Leather Industry***

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pembangunan sektor Industri telah memiliki landasan hukum Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1984 tentang Perindustrian sebagai penjabaran operasional Undang-Undang Dasar 1945 khususnya Pasal 33. Namun, landasan hukum tersebut sudah tidak memadai sehingga diganti dengan Undang-Undang Nomor 3 tahun 2014 guna mengantisipasi dinamika perubahan lingkungan strategis, baik yang bersifat internal maupun eksternal.

Undang-Undang tentang Perindustrian diharapkan dapat menjadi instrumen pengaturan yang efektif dalam pembangunan Industri dengan tetap menjamin aspek keamanan, keselamatan, dan kesehatan manusia serta kelestarian fungsi lingkungan hidup.

Pokok-pokok pengaturan dalam undang-undang meliputi penyelenggaraan urusan pemerintahan di bidang Perindustrian, Rencana Induk Pembangunan Industri Nasional, Kebijakan Industri Nasional, perwilayahan Industri, pembangunan sumber daya Industri, pembangunan sarana dan prasarana Industri, pemberdayaan Industri, tindakan pengamanan dan penyelamatan Industri, perizinan, penanaman modal bidang Industri dan fasilitas, Komite Industri Nasional, peran serta masyarakat, serta pengawasan dan pengendalian.

Pada dasarnya pencapaian kesejahteraan masyarakat dilalui dengan jalan perubahan-perubahan kehidupan yang lebih baik dari sebelumnya, perubahan tersebut dilakukan melalui pembangunan. Tujuan pembangunan masyarakat ialah perbaikan kondisi ekonomi, sosial, dan kebudayaan masyarakat, sehingga kemiskinan dan

lingkungan hidup masyarakat mengalami perubahan. Untuk mewujudkannya salah satu usaha yang dilakukan oleh pemerintah Kota Padang Panjang adalah melakukan upaya pengembangan di bidang industri kulit.

Industri kulit di Indonesia saat ini lebih berkembang pada daerah Jawa, seperti di daerah yang menjadi sentra penyamakan kulit dan barang jadi kulit yaitu Garut Dan Magetan. Hampir semua kulit mentah dari Sumatera dikirim ke industri penyamakan kulit di Pulau Jawa. Sementara itu Kota Padang Panjang sudah dikenal sejak lama sebagai daerah yang menghasilkan kulit samak tradisional. Hingga saat ini bisa dikatakan bahwa Kota Padang Panjang merupakan penghasil kulit terbesar di luar Pulau Jawa.

Kota Padang Panjang merupakan salah satu daerah penghasil daging sapi terkenal di Sumatera Barat yang didukung oleh keberadaan Rumah Potong Hewan (RPH) sebagai tempat pemotongan ternak yang bersih dan bermutu. Di samping itu di Padang Panjang juga terdapat beberapa pedagang yang mengumpulkan kulit mentah baik dari Kota Padang Panjang dan sekitarnya maupun dari beberapa daerah tetangga.

Secara turun-temurun sebagian masyarakat Padang Panjang telah memanfaatkan kulit mentah tersebut untuk diproses dengan cara tradisional yang kemudian hasilnya digunakan oleh para pengrajin kulit di Kota Padang Panjang dan sekitarnya. Namun skala produksinya masih relatif kecil, dan itu pun merupakan kulit mentah berkualitas rendah, sedangkan yang berkualitas baik langsung dikirim sebagai kulit mentah garaman ke Pulau Jawa.

Berbagai upaya pembinaan untuk mengembangkan industri kulit di Padang Panjang telah dilakukan oleh Pemerintah Kota Padang Panjang antara lain dengan mendirikan UPT Penyamakan Kulit yang kemudian diubah statusnya menjadi Perusahaan Daerah Tuah Saiyo. Tuah Saiyo telah memiliki beberapa mesin penyamakan kulit dan mesin pembuatan sepatu. Perusahaan ini juga telah mempunyai pengalaman memproduksi kulit samak serta barang jadi kulit berupa sepatu, sandal, gantungan kunci, dan lain sebagainya. Namun demikian usaha PD.Tuah Saiyo ini mengalami kemunduran seiring terjadinya gempa bumi bulan Maret 2007 yang merusak gedung pabrik di Komplek RPH Silaing Bawah.

Selanjutnya upaya untuk menumbuhkembangkan kembali industri kulit ini terus dilakukan melalui rintisan kerjasama antar pemerintahan kepada Kementerian Perindustrian. Hal ini direspon positif oleh Kementerian Perindustrian dengan mengundang Pemerintah Kota Padang Panjang untuk melakukan presentasi dalam Rapat Koordinasi Program Kementerian Perindustrian pada bulan April 2007. Saat ini terdapat beberapa sentra industri kulit yang berada di Pulau Jawa, di Propinsi Jawa Barat terdiri dari sentra industri alas kaki Cibaduyut Bandung dan Ciomas Bogor serta sentra penyamakan kulit dan kerajinan kulit Garut.

Di Provinsi Jawa Tengah terdapat sentra penyamakan kulit di Semarang dan Solo. Di Jogjakarta juga terdapat beberapa industri penyamakan dan sentra barang jadi kulit. Kemudian di Propinsi Jawa Timur yaitu sentra penyamakan kulit Magetan, sentra industri alas kaki Mojokerto dan sentra kerajinan kulit Tanggulangin. Sementara di Sumatera ada satu sentra alas kaki dan

kerajinan di Medan, sedangkan Padang Panjang sudah sejak lama dikenal sebagai daerah yang menghasilkan kulit samak tradisional meskipun belum dapat dikatakan sebagai sentra.

Semenjak tahun 2008 telah ditandatangani *Memorandum of Understanding (MoU)* antara Ditjen ILMTA-Kementerian Perindustrian, Gubernur Sumatera Barat dan Walikota Padang Panjang. Dalam *MoU* tersebut dijelaskan pembagian tugas dan kewajiban masing-masing pihak untuk bekerja secara sinergis melaksanakan Program Pengembangan Industri Kulit Kota Padang Panjang.

Salah satu wujud kerjasama antar pemerintahan yang sangat penting adalah dengan telah ditandatanganinya Nota Kesepahaman (MoU) Pengembangan Industri Kulit Kota Padang Panjang antara Kementerian Perindustrian, Pemerintah Propinsi Sumatera Barat dan Pemerintah Kota Padang Panjang. Penandatanganan ini dilakukan pada tanggal 11 Oktober 2008 yang disaksikan oleh Wakil Presiden RI dan Menteri Perindustrian.

Di dalam MoU tersebut tercantum peran dan tanggung jawab masing-masing pihak yaitu Kementerian Perindustrian, Pemerintah Propinsi Sumatera Barat dan Pemerintah Kota Padang.

Kota Padang Panjang telah termasuk di dalam Peta Kebijakan Pengembangan Industri Kulit Nasional. Dan Kota Padang Panjang merupakan satu-satunya kota di luar Jawa yang masuk di dalam peta tersebut. Pemerintah Kota Padang Panjang melalui Dinas Perdagangan, Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Kota Padang Panjang telah menyelenggarakan beberapa kali pelatihan penyamakan kulit menggunakan krom bekerjasama dengan Balai Besar Kulit Karet dan Plastik (BBKKP) Jogjakarta. Namun karena bisnis ini memerlukan modal yang cukup besar serta implikasi sosial dan lingkungan yang

serius, sampai saat ini belum ada masyarakat yang mencoba mengembangkannya.

Dalam upaya menggerakkannya kembali, Pemerintah Kota Padang Panjang membangun Pabrik Penyamakan Kulit lengkap dengan Instalasi Pengolahan Air Limbah (IPAL) yang berlokasi di Komplek RPH Silaing Bawah. Pabrik tersebut akan dilengkapi dengan mesin dan peralatan penyamakan kulit menggunakan krom yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat maupun investor. Limbah penyamakan kulit juga tidak menjadi masalah karena operasional pengolahan limbah akan dilakukan oleh pemerintah dalam hal ini UPTD Pengolahan Kulit Kota Padang Panjang.

Pemerintah Kota Padang Panjang melalui Dinas Perdagangan, Koperasi Usaha Kecil dan Menengah memiliki tujuan dan sasaran jangka menengah yang disusun dalam Rencana Strategis. Adapun tujuan dan sasaran jangka menengah dalam bidang perindustrian adalah sebagai berikut:

Meningkatkan kapasitas dan kualitas produksi dengan memanfaatkan potensi daerah yang berkelanjutan. Sasaran dari tujuan ini adalah Terwujudnya peningkatan kapasitas dan kualitas produksi dengan memanfaatkan potensi daerah yang berkelanjutan. Indikator dari sasaran ini adalah:

1. Meningkatnya kapasitas produksi di sektor IKM yang memanfaatkan potensi daerah
2. Meningkatnya kualitas Sumber Daya Manusia pengelola IKM.

Berdasarkan permasalahan di atas, dapat dilihat bahwa adanya gejala yang mendukung untuk diadakannya penelitian yang berhubungan dengan upaya pemerintah bagi pengembangan Industri Kulit di Kota Padang Panjang. Sehingga peneliti tertarik untuk mengangkat topik penelitian yang

berjudul “Strategi Pengembangan Industri Kulit Oleh Dinas Perdagangan, Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Di Kota Padang Panjang”.

## METODE

Metode dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif yakni menggambarkan atau menjelaskan permasalahan yang dikemukakan oleh Sugiyono (2007:11). Penelitian ini memusatkan pada permasalahan-permasalahan yang ada pada saat penelitian dilakukan (pada saat sekarang) atau masalah-masalah yang aktual. Maka memecahkan masalah yang ada dilakukan dengan cara menggambarkan suatu keadaan data status fenomena berdasarkan fakta-fakta yang ada.

## HASIL

### 3.1 Strategi Pengembangan Industri Kulit Oleh Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil Menengah di Kota Padang Panjang

Menurut Rangkuti (2006:16) Prinsip strategi dapat dikelompokkan berdasarkan 3 (tiga) tipe antara lain:

#### 3.1.1 Strategi Manajemen

Strategi manajemen adalah meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen pemerintah dengan orientasi pengembangan strategi secara makro misalnya strategi pengembangan produk, strategi penetapan harga, strategi diskusi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan dan sebagainya. Penulis melakukan wawancara sebagai berikut:

*“Pemko memiliki keinginan untuk menjadi sentra kulit terbesar di sumatera, melalui dinas perdagkop kami memiliki*

*tugas dan fungsi untuk mewujudkan hal tersebut. Di dalam RPJMD Padang Panjang selalu ada perencanaan untuk memajukan Industri Kulit di daerah kita. Kami juga telah memberikan bantuan peralatan kepada pengusaha kulit dan telah membantu pengusaha dengan memberi pelatihan-pelatihan, dalam mewujudkan cita-cita tersebut kami juga membantu promosi dan pemasaran. Membentuk kelompok agar para pengusaha bisa saling terkoordinasi satu sama lain. Tapi, semua ini saya rasakan belum maksimal, kemauan untuk maju terus kami adakan, namun dari pengrajin kulit kita tampaknya harus terus mendapat dorongan dari kita agar terus maju”.*  
**(wawancara dengan Kepala Bidang Perindustrian, Promosi dan Pemasaran Bapak Mardi S 12/04/2017)**

Strategi manajemen telah dilaksanakan oleh pemerintah, berdasarkan hasil wawancara ini penulis melihat Dinas Perdaagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah telah melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik. Pelatihan bagi pengusaha juga telah diberikan agar kemampuan para pengusaha bisa bersaing dan mampu menghadapi permintaan dan tuntutan pasar. Akan tetapi pelaku usaha terlalu bergantung terhadap pemerintah, pelaku industri seperti belum bisa

mandiri dan harus terus berharap bantuan kepada pemerintah.

*“Pelatihan kepada pengrajin telah diberikan, saya pernah di kirim ke Sidoarjo, Garut dan Bandung untuk mengikuti pelatihan. Diantaranya mengenai desain produk serta pecah pola desain, bahkan saya juga diperintahkan oleh dinas untuk memberikan pelatihan bagi masyarakat di Padang Panjang yang ingin terjun di dunia Industri kulit”.*  
**(wawancara dengan pengusaha kulit Bapak Syariful 20/04/2017)**

Berdasarkan hasil wawancara di atas penulis melihat bahwa pelatihan yang diberikan kepada pengusaha kulit telah dilakukan, bahkan masyarakat yang ingin bergelut di bidang industri kulit ini juga diberikan pelatihan oleh pengusaha yang telah berpengalaman.

*“Pemasaran belum kontinyu, pemesanan dari pasar belum berlanjut harapan kami pemasaran ini bisa dilakukan terus menerus. Standar produk harus kita tingkatkan, kami belum memiliki Quality Control untuk produk-produk yang telah diproduksi. Kami telah menyediakan workshop dan tempat untuk menjual produk para pengrajin, namun entah kenapa para pengusaha sering menutup tempat tersebut. Mungkin dalam sebulan hanya*

*beberapa hari saja yang buka*".(wawancara dengan Kepala Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil Menengah bapak Arpan S.H 17/04/2017)

Hasil wawancara dengan Kepala Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil Menengah bapak Arpan S.H 17/04/2017, pemasaran produk belum dilakukan secara berkelanjutan sehingga potensi pemasaran tidak dimanfaatkan secara maksimal. Workshop dan fasilitas toko yang diberikan oleh Dinas Perdagangan Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah tidak di optimalkan oleh para pengusaha kulit.

*"Bukannya saya tidak mau membuka toko tersebut, pembeli tidak ada disana jadi saya menunggu pesanan dari workshop saja sambil mengerjakan produk saya yang telah dipesan oleh orang*".(wawancara dengan pengusaha kulit Bapak Syariful 20/04/2017)

Dari hasil wawancara peneliti melihat bahwa pengusaha kulit lebih memilih untuk mengerjakan pesanan produk kulit dari pada menunggu toko yang di fungsikan sebagai tempat untuk menjual produk-produk kulit, hal ini karena di toko tersebut sangat jarang masyarakat yang datang untuk membeli dan melihat-lihat produk-produk yang ada di toko tersebut.

*"Kerjasama kami dengan pemerintah berjalan dengan baik, sudah sekian tahun kami bekerja sama dan hubungan ini terus*

*terjaga. Semua bantuan yang kami terima seperti permesinan dan pelatihan hingga keluar daerah. Macam-macam pesanan bisa kami kerjakan sesuai model dan permintaan dari konsumen. bahkan produksi dari saya sudah merambah berbagai daerah dan telah memenagkan banyak penghargaan dari pameran-pameran yang telah saya ikuti. Harapan saya kerjasama ini terus berlanjut, sementara itu himbauan untuk memakai produk lokal bukan cuuma sekedar himbauan tanpa realisasi yang nyata. Pemerintah Kota Padang Panjang sendiri hanya melakukan himbauan kepada para PNS untuk memeakai produk yang saya hasilkan pada tahun 2012 dan tidak ada berlanjut hingga saat ini".* (wawancara dengan pengrajin kulit Bapak Bustamar 22/04/2017)

Dari wawancara dengan pengrajin kulit dapat penulis lihat bahwa usaha dari pemerintah untuk menggiatkan pemakaian produk lokal masih dirasa kurang. Dengan adanya himbauan dari pemerintah terhadap masyarakat dan seluruh pegawai di lingkungan Kota Padang Panjang diharapkan dapat meningkatkan jumlah produksi produk kulit yang mampu di penuhi oleh pengrajin.

*"Pengaruh pasar bebas juga berdampak pada permintaan barang jadi kulit, masyarakat yang*

*membeli produk dari kulit seperti jaket, sepatu, tas atau yang lainnya banyak yang membeli barang dari luar dengan alasan harga yang lebih murah namun belum tentu mendapat kualitas yang bagus dan usia pakai yang belum tentu lama”.***(wawancara dengan pengrajin kulit Bapak Bustamar 22/04/2017)**

Berdasarkan wawancara di atas diketahui bahwa pasar bebas yang telah diterapkan di Indonesia juga memiliki pengaruh terhadap permintaan barang-barang dari pengrajin kulit. Permintaan yang sudah mulai berkurang serta harga jual yang membuat masyarakat cenderung membeli barang yang lebih murah. Akibatnya produk hasil industri kulit dari pengrajin menjadi tertekan dengan adanya produk-produk di pasaran yang lebih murah.

Keinginan pemerintah kota padang panjang untuk menjadi kawasan sentra industri kulit terus di rencanakan bagaimana agar industri kulit lebih maju dan berkembang yang telah tercantum di dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Padang Panjang. Melalui Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil Menengah memiliki tugas dan fungsi untuk melaksanakannya. Beberapa kendala yang ditemui penulis diantaranya adalah masih belum maksimal usaha yang dilakukan oleh Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil Menengah. Penulis melihat masih susah para pengusaha kulit untuk maju yang

disebabkan daya serap dari pasar dan konsumen yang masih kurang serta memperoleh bahan baku yang masih banyak diperoleh dari luar daerah, seharusnya dengan potensi dan kemampuan yang ada industri kulit di Kota Padang Panjang bisa memnuhi semua kebutuhan yang dibutuhkan oleh industri kulit ini. Serta pengendalian barang-barang sejenis yang kurang di kontrol menyebabkan produk dari pengrajin kalah saing di pasaran.

### **3.1.2 Strategi Investasi**

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi misalnya, apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atas perusahaan, strategi pengembangan kembali suatu visi baru atau strategi divestasi dan sebagainya.

*Upaya untuk mencukupi peralatan diadakan kerja sama dengan kementerian perindustrian untuk mengadakan peralatan yang tersedia, terdapat mou antara kementerian perindustrian, pemerintah propinsi Sumatra barat dan pemko padang panjang. Fasilitas mesin yang ada bisa dikatakan yang tercanggih di Indonesia. Karena peralatan yang dimiliki pengrajin di padang panjang lebih modern dibanding pengrajin di daerah lain. Karena usaha dari kami sehingga kementerian perindustrian memberikan bantuan alat-alat yang baik dan modern terhadap para pengrajin. Semua alat-alat sudah*

*lengkap untuk membuat produk dari bahan mentah menjadi barang jadi.*  
**(wawancara dengan Kepala Bidang Perindustrian, Promosi dan Pemasaran Bapak Mardi S 12/04/2017)**

Berdasarkan dari wawancara ini menjelaskan bahwa usaha untuk memenuhi peralatan yang dibutuhkan telah dilakukan oleh dinas dalam rangka memenuhi kebutuhan para pelaku usaha industri kulit dan telah menggunakan alat-alat terbaru. Untuk menciptakan produk-produk berkualitas dengan bantuan alat yang baik bisa dilakukan oleh pengusaha kulit di Kota Padang Panjang.

*“Peralatan dan mesin-mesin yang diberikan Kementerian Perindustrian telah kami salurkan kepada pengusaha dan para pengrajin yang ada di Kota Padang Panjang. Kami juga mempersilahkan para pengrajin untuk datang ke workshop dalam melaksanakan produksi. Peralatan yang ada di workshop boleh digunakan oleh siapapun untuk melakukan kegiatan yang menunjang Industri Kulit di Kota Padang Panjang”.*  
**(wawancara dengan Kepala Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil Menengah bapak Arpan S.H 17/04/2017 Bapak Arpan S.H 17/04/2017)**

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan di atas, penulis mengetahui

bahwa peralatan untuk produksi kulit sudah bisa dikatakan memadai untuk melakukan kegiatan produksi produk kulit dan masyarakat yang ingin melakukan produksi produk kulit diperbolehkan menggunakan peralatan yang ada di workshop yang disediakan oleh Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah.

*“Dengan alat-alat yang ada saat ini saya bisa membuat produk yang baik dan bagus, peralatan tersebut sangat membantu dalam memenuhi kebutuhan. Apapun permintaan pelanggan bisa dipenuhi. Namun, produksi dari kita di Padang Panjang ini saya rasa belum bisa menyaingi Produk dari Jawa disebabkan oleh bahan baku yang cenderung lebih mudah dan lebih murah serta memiliki kualitas yang lebih baik dari hasil Produksi Kulit di Padang Panjang”.*  
**(wawancara dengan pengusaha kulit Bapak Syariful 20/04/2017)**

Wawancara dengan Bapak Syariful sebagai salah satu pengusaha kulit menyatakan menyanggupi untuk memenuhi seluruh permintaan dari konsumen, namun bahan baku kulit yang dihasilkan dari Padang Panjang belum memiliki kualitas yang baik. Akibatnya hal ini bisa saja mengganggu dalam proses produksi dan bisa memakan waktu yang lebih lama untuk membuat suatu produk kulit tersebut.

*“Dari Peralatan yang saya miliki boleh dikatakan 70% kelengkapannya, karena*

*mesin-mesin ini ada terus pembaruannya secara fungsi sama saja. Peralatan yang diberikan oleh Kementerian juga banyak membantu saya dalam memproduksi produk dari kulit. Untuk kulit dari Padang Panjang jika saya bilang kelas kulitnya jika dinilai masih memiliki grade C, karena itu saya lebih cenderung membeli bahan baku dari luar Padang Panjang. Padahal dengan peralatan yang ada seharusnya sudah memiliki kualitas kulit yang memiliki grade A”.***(wawancara dengan pengrajin kulit Bapak Bustamar 22/04/2017)**

Dari hasil wawancara di atas penulis melihat bahwa peralatan produksi pengusaha bisa dikatakan sudah baik dan dapat digunakan dalam memproduksi produk kulit, namun hasil produksi kulit mentah yang ada di padang panjang belum memiliki daya saing yang baik, terbukti dengan masih banyak bahan baku kulit yang diperoleh pengusaha dan pengrajin produk kulit masih sering memperoleh dari luar daerah yang memiliki kualitas lebih baik. Jika Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil Menengah memaksimalkan dengan potensi yang ada seharusnya bisa memenuhi permintaan dari dalam daerah sendiri.

Peralatan yang disediakan oleh Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil Menengah yang diperoleh dari bantuan Kementerian Perindustrian sangat membantu dalam memenuhi kebutuhan bahan baku pada industri kulit. Namun karena kemampuan untuk mengolah kulit yang masih kurang

menyebabkan kulit dari hasil olahan pengusaha di kota padang panjang memiliki kualitas yang kurang baik. Pengusaha yang membutuhkan bahan baku kulit masih cenderung dan lebih sering mencari bahan baku ke luar daerah dikarenakan kualitas produk kulit olahan yang ditawarkan dari industri kulit kota padang panjang belum memenuhi kualitas yang diinginkan.

### **3.1.3 Strategi Bisnis**

Strategi bisnis ini sering juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi dan strategi – strategi yang berhubungan dengan keuangan.

*“Padang Panjang memiliki keinginan untuk menjadi destinasi belanja produk kulit di Sumatera. Untuk itu kami selalu berusaha untuk mempromosikan produk kulit yang ada melalui pameran-pameran kerajinan yang ada, bahkan pameran yang berskala nasional. Kami berusaha mengikutsertakan pengusaha agar produk dari Padang Panjang lebih dikenal lagi”.***(wawancara dengan Kepala Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil Menengah bapak Arpan S.H 17/04/2017 Bapak Arpan S.H 17/04/2017)**

Dari hasil wawancara ini penulis dapat melihat bahwa usaha untuk memasarkan produk daerah Padang Panjang dilakukan dengan mengikuti berbagai macam pameran kerajinan yang

ada baik di daerah maupun di luar daerah. Usaha ini diharapkan agar membuat produk asli Padang Panjang dapat dikenal dan dipakai oleh masyarakat luas.

*“Sudah beberapa tahun ini kita di tunjuk Kementerian Perindustrian untuk menyediakan souvenir kepada peserta balap sepeda Tour de Singkarak. Kita memberikan sandal dan sepatu dari kulit asli produksi Padang Panjang. Dengan begitu kami berharap bahwa produk yang mereka bawa bisa dipromosikan dinegara asal masing-masing. Bagi kami hal itu bentuk promosi yang menembus hingga keluar negeri”.*  
**(wawancara dengan Kepala Bidang Perindustrian, Promosi Dan Pemasaran Bapak Mardi S 12/04/2017)**

Usaha yang dilakukan oleh Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah adalah mempromosikan setiap produk dari hasil industri kulit Kota Padang Panjang melalui even yang sedang berlangsung. Memberikan souvenir produk kulit diharapkan kepada peserta even tersebut bisa mempromosikan produk industri kulit.

Berbagai macam cara bentuk promosi dan pemasaran dari produk industri kulit di kota padang panjang telah menembus luar negeri dengan memberikan souvenir kepada peserta even internasional seperti even balap sepeda yang diikuti oleh peserta yang berasal dari berbagai macam

negara. Dengan dilakukannya strategi bisnis ini diharapkan akan membawa produk dari Kota Padang Panjang lebih dikenal dunia luas karena memiliki ciri khas dan keunikan tersendiri. Strategi ini diharapkan dapat mendorong pertumbuhan pada penjualan dan pemakaian produk industri kulit yang berasal dari Kota Padang Panjang.

### **3.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Strategi Pengembangan Industri Kulit Oleh Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil Menengah di Kota Padang Panjang**

Di dalam pembahasan sebelumnya, berdasarkan proses analisis data bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi Strategi Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Kota Padang Panjang. Dari hasil penelitian yang dilakukan mengenai Strategi Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Kota Padang Panjang juga didukung dengan hasil wawancara wawancara dari beberapa informan yang dianggap memahami permasalahan, maka peneliti akan menjelaskan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi Strategi Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Kota Padang Panjang. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi Strategi Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Kota Padang Panjang adalah sebagai berikut:

#### **3.2.1 Keterbatasan Modal Usaha**

Untuk memulai usaha di bidang industri kulit diperlukan biaya yang relatif besar. Seperti untuk pembelian kulit sebagai bahan baku untuk memproduksi produk-produk kulit membutuhkan biaya besar,

sehingga pertumbuhan industri kulit menjadi lambat.

*“Untuk membeli bahan baku terkadang sulit didapatkan dan harganya pun relatif mahal, sehingga terkadang pesanan yang masuk kepada saya memakan waktu sedikit lebih lama. Misalnya saat membuat pesanan sebuah sepatu membutuhkan bahan baku yang dibutuhkan hanya beberapa feet, namun saat membeli saya harus membeli dengan jumlah minimal dari supplier. Hal ini yang agak memberatkan bagi saya”* (wawancara dengan pengusaha kulit Bapak Syariful 20/04/2017).

*“Pesanan saya untuk kualitas saya katakana bagus dan mantap, namun waktu pengerjaannya cukup lama bagi saya. Harapannya agar kedepan setiap pesanan pelanggan dapat diselesaikan tepat waktu sesuai yang dijanjikan”.* (wawancara dengan masyarakat Bapak Doni 27/04/2017)

### 3.2.2 Persaingan Produk Industri Kulit

Pasar bebas yang berlaku saat ini memberikan dampak bagi industri kulit di kota Padang Panjang. Diantaranya konsumen yang akan membeli produk produk kulit lebih memilih produk yang lebih murah dari segi harga. Sehingga membuat produk hasil industri kulit Kota Padang Panjang tidak mampu bersaing.

*“Pengaruh pasar bebas juga berdampak pada permintaan barang jadi kulit, masyarakat yang membeli produk dari kulit seperti jaket, sepatu, tas atau yang lainnya banyak yang membeli barang dari luar dengan alasan harga yang lebih murah namun*

*belum tentu mendapat kualitas yang bagus dan usia pakai yang belum tentu lama”.*(wawancara dengan pengrajin kulit Bapak Bustamar 22/04/2017)

### 3.2.3 Keterbatasan Keterampilan Pengusaha Kulit

Kemauan untuk mencoba teknologi baru dan desain produk yang baru kurang dimiliki oleh pelaku usaha yang mengakibatkan produk-produk industri kulit tidak berkembang. Serta, pola pikir ingin mendapatkan keuntungan cepat dan mudah meskipun nilai tambahnya kecil. Apabila bahan baku kulit mudah didapatkan di sekitar daerah Padang Panjang akan memberikan nilai lebih dan waktu untuk membuat pesanan menjadi lebih singkat.

*“Dari Peralatan yang saya miliki boleh dikatakan 70% kelengkapannya, karena mesin-mesin ini ada terus pembaruannya. Peralatan yang diberikan oleh Kementrian juga banyak membantu saya dalam memproduksi produk dari kulit. Umumnya saya mengerjakan sesuai pesanan pembeli dan dengan peralatan tersebut bisa membantu kegiatan produksi”.*(wawancara dengan pengrajin kulit Bapak Bustamar 22/04/2017)

### 3.2.4 Peran Pemerintah yang Kurang Maksimal

Pemerintah melalui Dinas Perdaagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah masih kurang memberikan peluang pasar dan promosi produk terhadap produk-produk kulit yang dihasilkan para pengusaha kulit di Kota Padang Panjang untuk mengembangkan industri kulit Kota Padang Panjang. Bantuan mesin,

peralatan yang baru dan sesuai kebutuhan dapat diberikan oleh pemerintah untuk mengembangkan industri kulit. Pasar bebas yang berlaku saat ini memberikan dampak bagi industri kulit di kota Padang Panjang. Diantaranya konsumen yang akan membeli produk produk kulit lebih memilih produk yang lebih murah dari segi harga. Sehingga membuat produk hasil industri kulit Kota Padang Panjang tidak mampu bersaing.

*“Pengaruh pasar bebas juga berdampak pada permintaan barang jadi kulit, masyarakat yang membeli produk dari kulit seperti jaket, sepatu, tas atau yang lainnya banyak yang membeli barang dari luar dengan alasan harga yang lebih murah namun belum tentu mendapat kualitas yang bagus dan usia pakai yang belum tentu lama”.* (wawancara dengan pengrajin kulit Bapak Bustamar 22/04/2017)

### 3.2.3 Keterbatasan Keterampilan Pengusaha Kulit

Kemauan untuk mencoba teknologi baru dan desain produk yang baru kurang dimiliki oleh pelaku usaha yang mengakibatkan produk-produk industri kulit tidak berkembang. Serta, pola pikir ingin mendapatkan keuntungan cepat dan mudah meskipun nilai tambahnya kecil. Apabila bahan baku kulit mudah didapatkan di sekitar daerah Padang Panjang akan memberikan nilai lebih dan waktu untuk membuat pesanan menjadi lebih singkat.

*“Dari Peralatan yang saya miliki boleh dikatakan 70% kelengkapannya, karena mesin-mesin ini ada terus pembaruannya. Peralatan yang*

*diberikan oleh Kementrian juga banyak membantu saya dalam memproduksi produk dari kulit. Umumnya saya mengerjakan sesuai pesanan pembeli dan dengan peralatan tersebut bisa membantu kegiatan produksi”.* (wawancara dengan pengrajin kulit Bapak Bustamar 22/04/2017)

### 3.2.4 Peran Pemerintah yang Kurang Maksimal

Pemerintah melalui Dinas Perdaagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah masih kurang memberikan peluang pasar dan promosi produk terhadap produk-produk kulit yang dihasilkan para pengusaha kulit di Kota Padang Panjang untuk mengembangkan industri kulit Kota Padang Panjang. Bantuan mesin, peralatan yang baru dan sesuai kebutuhan dapat diberikan oleh pemerintah untuk mengembangkan industri kulit.

## 4.1 Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil serta pembahasan pada bab sebelumnya, maka penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Kota Padang Panjang sudah relatif baik dan sesuai dalam upaya pengembangan industri kulit di Kota Padang Panjang, hal ini didukung dengan adanya rencana pengembangan Industri kulit di dalam RPJMD dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Kota Padang. Secara umum dalam menerapkan Strategi Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah telah dilakukan secara terus menerus kepada setiap pengusaha yang bergerak di bidang

- Industri kulit dengan terus memperhatikan kegiatan industri dari hulu hingga ke hilir.
2. Terdapat empat faktor yang mempengaruhi Strategi Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Kota Padang Panjang, yaitu: (1) Modal, (2) Persaingan produk industri Kulit, (3) Keterbatasan Keterampilan pengusaha kulit, dan (4) Peran pemerintah yang kurang maksimal.
  3. Analisis SWOT yang dilaksanakan Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Kota Padang Panjang dilakukan atas dasar logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (strength) dan peluang (opportunities), serta meminimalkan kelemahan (weakness) dan ancaman (threat).

#### Daftar Pustaka

##### Sumber buku :

- David, Fred. R. 2006. Terjemahan Pauly Sulistio dan Harrydi Mahardika. *Strategi Manajemen*, Jakarta: Salemba Empat.
- Fakih, Mansor. 2005. *Perencanaan Strategi bagi Organisasi Sosial*, Jogjakarta: Pustaka Pelajar.
- Hunger, David dan Thomas L. Wheelen. 2003. *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_, J. David dan Thomas L. Wheelen. 2003. *Manajemen Strategik*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Heene, Aime dan Sebastian Desmidt, 2010. *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik*, Bandung: PT Refika Aditama.
- Indrawijaya, Adam. I. 1989. *Perubahan Dan Pengembangan Organisasi*. Bandung: PT. Sinar Baru
- \_\_\_\_\_, Adam. I. 2009. *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT. Sinar Baru
- Kuncoro, Mudrajad. 2005. Strategi “*Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*”. Jakarta: Erlangga.
- \_\_\_\_\_, Mudrajad. 2007. *Ekonomika Industri Indonesia, Menuju Negara Industri Baru 2030?*. Yogyakarta: Andi.
- Lena dan Lina. 2008. *Manajemen Strategi Operasi Teori dan Riset di Indonesia*, Bandung: Alfabeta.
- Moleong, Lexy. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rodaskarya
- Nawawi, Hadiri. 2006. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Rangkuti, Freddy. 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Umum.
- Rivai, Veithzal. 2008. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo
- Ruslan, Rusady. 2006. *Manajemen Public Relation dan Media Komunikasi*, Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.
- Salusu. 2005. *Pengambilan Keputusan Strategik*, Jakarta: Grasindo.
- Sandi, I Made. 1985. *Republik Indonesia Geografi Regional*. Jakarta: Puri Margasari.
- Siagian, Sondang P. 2003, *Administrasi Pembangunan Konsep Dimensi dan Strateginya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Solihin, Ismail. 2009. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama
- Sutarto. 2012. *Dasar-dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada
- Tripomo, Tedjo dan Udan. 2005. *Manajemen Strategi*. Bandung: Rekayasa Sains.
- Wibowo. 2008. *Manajemen Perubahan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Wursanto. Ignatius, 2003. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: CV.Andi

Skripsi

Nova, Risky. 2011. *Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam Pengembangan Pariwisata di Kabupaten Tapanuli Tengah*. Universitas Riau. Pekanbaru.

Sanesta, Aldian. 2016. *Strategi Pengembangan Kepariwisata di Kota Bukittinggi*. Universitas Riau. Pekanbaru.

Dokumen :

Undang – Undang Republik Indonesia  
Nomor 3 Tahun 2014