

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Arah kebijakan pembangunan agribisnis di Indonesia diarahkan pada peningkatan kualitas rantai nilai melalui industrialisasi pertanian, modernisasi usaha tani, serta penguatan institusi ekonomi daerah (Harahap *et al.*, 2024; Wahyuni, 2024; Sujanto, 2020). Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) diposisikan sebagai instrumen strategis karena mampu menjembatani kepentingan publik dengan mekanisme pasar sekaligus memperkuat daya saing komoditas daerah (Putri & Widodo, 2021; Alamsyah & Wulandari, 2022). Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa pertumbuhan ekonomi daerah berbasis agribisnis dapat didorong oleh keberadaan BUMD apabila didukung oleh tata kelola yang profesional, struktur organisasi yang adaptif, serta strategi bisnis yang sesuai dengan karakteristik daerah (Syadsali *et al.*, 2021; Rahmawati & Prayoga, 2022). Berbagai kendala struktural berupa keterbatasan fasilitas pascapanen, rantai pasok yang belum terintegrasi, rendahnya investasi, serta kompetensi sumber daya manusia manajerial yang belum optimal masih dijumpai sehingga kinerja kelembagaan belum dapat berjalan secara optimal (Setiawan *et al.*, 2023; Amam, 2021).

Kondisi tersebut juga dijumpai di Kabupaten Ciamis sebagai wilayah agraris yang sektor pertaniannya menjadi salah satu penopang utama perekonomian daerah. Dalam RPJMD Kabupaten Ciamis Tahun 2025–2029, pembangunan agribisnis diarahkan pada peningkatan nilai tambah komoditas melalui pembangunan pusat agribisnis terpadu, diversifikasi usaha pertanian, dan revitalisasi ekonomi pedesaan berbasis inovasi lokal (Pemerintah Kabupaten Ciamis, 2024; Djauhari *et al.*, 2023). Penguatan kelembagaan juga diprioritaskan untuk mengatasi keterbatasan produktivitas, akses pasar, volatilitas harga, serta disparitas distribusi dalam sistem agribisnis daerah (Harahap *et al.*, 2024; Sibarani, 2022). Pembangunan agribisnis di Kabupaten Ciamis tidak hanya memerlukan

pendekatan teknis, tetapi juga reformasi kelembagaan yang mampu merespons dinamika sosial ekonomi masyarakat.

Kabupaten Ciamis memiliki lima Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang bergerak pada sektor air minum, perbankan, dan aneka usaha. Keberadaan BUMD tersebut mencerminkan komitmen pemerintah daerah dalam mengelola potensi ekonomi strategis melalui berbagai bidang usaha dengan skema permodalan yang berasal dari modal daerah maupun modal bersama.

Tabel 1. 1 BUMD Kabupaten Ciamis menurut Lapangan Usaha

No	Nama BUMD	Jenis Usaha	Keterangan
1	PDAM Tirta Galuh Ciamis	Air Minum	Modal Daerah
2	BPR Galuh Ciamis	Perbankan	Modal Daerah
3	BPR Karya Usaha Ciamis	Perbankan	Modal Bersama
4	LKM Ciamis	Perbankan	Modal Bersama
5	Galuh Perdana	Aneka Usaha	Modal Daerah

Sumber: Bagian PSDA Setda, 2025

Perusahaan Umum Daerah (Perumda) Galuh Perdana dibentuk melalui Peraturan Daerah Kabupaten Ciamis Nomor 3 Tahun 2022 sebagai instrumen pemerintah daerah dalam mendukung pembangunan agribisnis. Mandat untuk mengelola usaha pertanian, perdagangan komoditas, layanan pergudangan, serta berbagai bidang usaha lain yang berpotensi meningkatkan pertumbuhan ekonomi daerah dan Pendapatan Asli Daerah diberikan kepada Perumda. Peran Perumda diposisikan sebagai penghubung antara petani, pelaku usaha, dan pemerintah daerah dalam menciptakan nilai tambah agribisnis (Syadsali *et al.*, 2021; Alamsyah & Wulandari, 2022). Kapasitas kelembagaan yang kuat pada aspek permodalan, sumber daya manusia, infrastruktur operasional, dan tata kelola perusahaan diperlukan agar mandat tersebut dapat dilaksanakan secara optimal (Setiawan *et al.*, 2023; Wahyuni, 2024).

Kondisi aktual Perumda Galuh Perdana masih menunjukkan berbagai keterbatasan. Berdasarkan Laporan Keuangan *Unaudited* Tahun 2024, modal disetor sebesar Rp950.000.000 masih berada jauh di bawah modal dasar sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Daerah sehingga kemampuan investasi dan pengembangan usaha menjadi terbatas (Perumda Galuh Perdana, 2024; Perda

No. 3 Tahun 2022). Total aset tercatat mengalami penurunan dari Rp703.456.550 pada tahun 2023 menjadi Rp495.804.845 pada tahun 2024 atau sekitar 29,5%. Pendapatan usaha sebesar Rp4.690.707.220 berhasil diperoleh dengan laba kotor sebesar Rp94.568.175, namun nilai tersebut belum mampu menutupi beban operasional sebesar Rp465.736.493 sehingga rugi operasional sebesar Rp371.168.318 masih harus ditanggung perusahaan. Setelah pendapatan dan beban di luar kegiatan operasional diperhitungkan, rugi bersih sebesar Rp410.240.405,44 tercatat dalam laporan keuangan perusahaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja keuangan Perumda Galuh Perdana belum mampu mendukung pelaksanaan mandat kelembagaan secara optimal sehingga strategi pengembangan yang mampu meningkatkan efisiensi usaha, mengoptimalkan aset, serta memperkuat kinerja keuangan masih diperlukan (David A. Aaker, 2013; Fred R. David & Forest R. David, 2017).

Berbagai kendala nonkeuangan juga masih dihadapi di samping keterbatasan finansial, antara lain keterbatasan sumber daya manusia teknis, belum optimalnya fasilitas pendukung rantai nilai, rendahnya inovasi model bisnis, serta lemahnya jaringan kemitraan dalam memperluas pasar (Putri & Widodo, 2021; Wahyuni, 2024). Inventaris perusahaan senilai Rp267.914.020 belum didukung oleh infrastruktur bisnis yang memadai untuk mendorong diversifikasi usaha sehingga efektivitas Perumda dalam mendukung pengembangan agribisnis daerah belum dapat diwujudkan secara optimal (Rahmawati & Prayoga, 2022; Harahap et al., 2024).

Keterbatasan kelembagaan tersebut diperkirakan berdampak terhadap ekosistem agribisnis daerah. Posisi tawar petani menjadi lemah, ketidakpastian pendapatan meningkat, dan minat generasi muda untuk berusaha di sektor pertanian cenderung menurun (Sibarani, 2022; Amam, 2021). Risiko ketidakpastian pasar juga dapat meningkat akibat lemahnya kapasitas manajerial lembaga ekonomi daerah sehingga kesejahteraan masyarakat agraris turut terdampak (Alamsyah & Wulandari, 2022; Setiawan *et al.*, 2023).

Kajian akademik mengenai agribisnis dan kelembagaan di Indonesia masih banyak difokuskan pada komoditas tertentu atau menggunakan pendekatan

kuantitatif sehingga dinamika kelembagaan daerah belum tergambarkan secara komprehensif (Harahap *et al.*, 2024; Amam, 2021). Kajian yang mengintegrasikan kebijakan daerah, regulasi BUMD, dan kinerja aktual perusahaan juga masih terbatas (Rahmawati & Prayoga, 2022; Syadsali *et al.*, 2021). Karakteristik pasar, struktur produksi, budaya organisasi, dan kapasitas fiskal yang berbeda pada setiap daerah menuntut digunakannya pendekatan yang mampu menjelaskan dinamika tersebut secara menyeluruh (Putri & Widodo, 2021; Wahyuni, 2024).

Kesenjangan penelitian semakin terlihat ketika mandat Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2022, arah pembangunan dalam RPJMD Kabupaten Ciamis Tahun 2025–2029, dan kondisi aktual Perumda Galuh Perdana Tahun 2024 dibandingkan. Kesenjangan yang cukup besar masih dijumpai antara target pembangunan daerah dengan kapasitas aktual perusahaan (Setiawan *et al.*, 2023; Alamsyah & Wulandari, 2022). Kajian yang secara komprehensif merumuskan strategi pengembangan Perumda Galuh Perdana berdasarkan kondisi internal perusahaan, peluang pasar, hambatan rantai pasok, dan arah kebijakan pembangunan daerah secara terintegrasi masih sangat terbatas (Rahmawati & Prayoga, 2022; Harahap *et al.*, 2024).

Urgensi akademik dan praktis penelitian ini didasarkan pada kondisi tersebut. Pengayaan literatur mengenai strategi pengembangan kelembagaan BUMD agribisnis di tingkat daerah diharapkan dapat diberikan melalui penelitian ini (Putri & Widodo, 2021; Amam, 2021). Rekomendasi strategis juga diharapkan dapat dihasilkan sebagai masukan bagi Pemerintah Kabupaten Ciamis dan Perumda Galuh Perdana dalam memperkuat tata kelola, mengoptimalkan permodalan dan aset, serta mengembangkan usaha agribisnis yang bernilai tambah dan berkelanjutan (Syadsali *et al.*, 2021; Setiawan *et al.*, 2023). Melalui analisis terhadap kondisi internal dan eksternal Perumda, strategi pengembangan agribisnis yang realistis, kontekstual, dan berorientasi pada keberlanjutan diharapkan dapat dirumuskan (Wahyuni, 2024; Rahmawati & Prayoga, 2022).

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apa saja faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman BUMD Perumda Galuh Perdana dalam pengembangan sektor agribisnis?
2. Apa saja alternatif strategi pengembangan yang dapat diterapkan pada BUMD Perumda Galuh Perdana dalam pengembangan sektor agribisnis?
3. Strategi pengembangan apa yang menjadi prioritas BUMD Perumda Galuh Perdana dalam pengembangan sektor agribisnis?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada BUMD Perumda Galuh Perdana dalam pengembangan agribisnis.
2. Menganalisis alternatif strategi pengembangan yang dapat diterapkan pada BUMD Perumda Galuh Perdana dalam pengembangan agribisnis.
3. Menganalisis strategi pengembangan prioritas BUMD Perumda Galuh Perdana dalam pengembangan agribisnis.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagaimana berikut:

1. Manfaat Teoritis:

Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan teori kelembagaan agribisnis dengan memperkaya pemahaman ilmiah mengenai strategi pengembangan BUMD agribisnis di daerah agraris, sehingga dapat menjadi rujukan akademik dalam kajian manajemen agribisnis dan kebijakan pembangunan daerah.

2. Manfaat Praktis:

Penelitian ini memberikan rekomendasi strategis yang dapat digunakan Pemerintah Kabupaten Ciamis dan Perumda Galuh Perdana untuk memperkuat tata kelola, kinerja usaha, dan efektivitas program pengembangan agribisnis.