

Analisis Struktur Persaingan UMKM Kota Padang dan Implikasi Strategi Pemerintah Tahun 2024: Pendekatan Lima Kekuatan Porter

Hadigufri Triha¹

¹Universitas Adzkia

hadigufri@adzkia.ac.id

Abstract

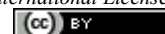
This research analyzes the competitive structure of the Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) industry in Padang City and evaluates the impact of the government's 2024 enhancement strategy on this structure, using the Porter's Five Forces framework. The MSME sector in Padang, comprising over 47,692 fostered enterprises, faces intense rivalry and profitability challenges. The 2024 government intervention, "UMKM Naik Kelas," aims to improve this landscape through digitalization targets (12,000 MSMEs), new entrepreneurial incubation (3,219 new ventures in 2024), and subsidy programs. This study employs a descriptive qualitative methodology. Data was collected through document analysis of the 2024 government strategy and [in-depth interviews/FGDs] with key industry actors (MSME owners, suppliers, academics, and government agencies). The analysis assesses the intensity of the five forces: Threat of New Entrants, Bargaining Power of Buyers, Bargaining Power of Suppliers, Threat of Substitute Products, and Rivalry Among Existing Competitors. The findings indicate that the Padang MSME market (especially in culinary and crafts) is characterized by [Misal: high rivalry, high threat of new entrants, and high buyer power, making long-term profitability difficult]. This study evaluates how the government's 2024 strategy (e.g., digitalization training, "UMKM Champion" program) acts as a variable that shifts these forces, partially [Misal: intensifying rivalry by adding new entrants but also reducing buyer power through digital branding]. Strategic recommendations are proposed for policymakers to formulate interventions that more effectively reduce competitive pressures rather than merely increasing the number of competitors.

Keywords: Porter's Five Forces, MSMEs, Padang City, Competitive Structure, Industry Analysis, 2024 Strategy

Abstrak

Penelitian ini menganalisis struktur persaingan industri Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kota Padang dan mengevaluasi dampak strategi peningkatan pemerintah tahun 2024 terhadap struktur tersebut, menggunakan kerangka Lima Kekuatan Porter. Sektor UMKM di Padang, yang terdiri lebih dari 47.692 usaha binaan, menghadapi persaingan ketat dan tantangan profitabilitas. Intervensi pemerintah tahun 2024, "UMKM Naik Kelas," bertujuan memperbaiki lanskap ini melalui target digitalisasi (12.000 UMKM), inkubasi wirausaha baru (3.219 usaha baru di 2024), dan program subsidi. Studi ini menggunakan metodologi kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui analisis dokumen strategi pemerintah 2024 dan [wawancara mendalam/FGD] dengan aktor industri kunci (pemilik UMKM, pemasok, akademisi, dan instansi pemerintah). Analisis ini menilai intensitas lima kekuatan: Ancaman Pendaatang Baru, Daya Tawar Pembeli, Daya Tawar Pemasok, Ancaman Produk Pengganti, dan Rivalitas di Antara Pesaing. Temuan menunjukkan bahwa pasar UMKM Padang (khususnya kuliner dan kerajinan) dikarakterisasi oleh [Misal: rivalitas yang tinggi, ancaman pendatang baru yang tinggi, dan daya tawar pembeli yang tinggi, yang menyulitkan profitabilitas jangka panjang]. Studi ini mengevaluasi bagaimana strategi pemerintah 2024 (misal: pelatihan digital, program "UMKM Champion") bertindak sebagai variabel yang menggeser kekuatan ini, yang sebagian [Misal: mengintensifkan rivalitas dengan menambah pendatang baru namun juga mengurangi daya tawar pembeli melalui branding digital]. Rekomendasi strategis diusulkan bagi pembuat kebijakan untuk merumuskan intervensi yang lebih efektif mengurangi tekanan persaingan alih-alih hanya menambah jumlah pesaing.

JRSKM is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.



1. Pendahuluan

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan komponen krusial yang menopang vitalitas ekonomi Kota Padang. Dengan jumlah usaha binaan mencapai 47.692 unit dan didorong oleh lahirnya 3.219 wirausaha baru sepanjang tahun 2024 [1], sektor ini menunjukkan dinamika kuantitas yang impresif. UMKM, khususnya di sub-sektor kuliner dan kerajinan, berkontribusi signifikan terhadap penyerapan tenaga kerja dan PDRB lokal [2].

Namun, pertumbuhan kuantitas ini tidak selalu berbanding lurus dengan peningkatan profitabilitas atau daya saing yang berkelanjutan. Banyak UMKM di Padang beroperasi dalam apa yang disebut sebagai *red ocean market*, di

mana persaingan sangat ketat, margin tipis, dan produk mudah ditiru. Tantangan yang dihadapi tidak hanya bersifat internal (seperti manajemen keuangan [3]), tetapi juga bersifat eksternal-struktural: tekanan dari pesaing, kekuatan tawar-menawar pembeli, dan ancaman dari produk substitusi [4].

Menyadari hal ini, Pemerintah Kota Padang mengintervensi pasar melalui strategi "UMKM Naik Kelas" 2024 [5]. Strategi ini memiliki fokus ganda: (1) Peningkatan kapasitas melalui digitalisasi massal, menargetkan 12.000 UMKM *onboarding digital* [6], dan (2) Penambahan jumlah wirausaha melalui inkubasi seperti "UMKM Champion" [7]. Program-program ini secara langsung maupun tidak langsung mengubah dinamika dan struktur persaingan di pasar.

Sementara banyak penelitian berfokus pada evaluasi program [3] atau pemetaan tantangan internal [4], analisis komprehensif mengenai struktur industri UMKM itu sendiri masih terbatas. Penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan mengaplikasikan kerangka kerja Lima Kekuatan Porter [8]. Model ini dipilih karena kemampuannya untuk memetakan arena persaingan secara sistematis.

Tujuan dari penelitian ini adalah (1) Menganalisis tingkat intensitas persaingan dalam industri UMKM Kota Padang dengan fokus pada sektor Kuliner melalui lensa Lima Kekuatan Porter, dan (2) Mengevaluasi bagaimana implementasi strategi pemerintah tahun 2024 [1], [6], [7] mempengaruhi (memperkuat atau memperlemah) masing-masing dari lima kekuatan tersebut.

Penggunaan kerangka kerja Porter [8] dalam konteks UMKM menjadi sangat relevan karena model ini memungkinkan pemetaan "medan perang" industri secara objektif. Seperti yang dikemukakan oleh Porter, profitabilitas sebuah industri tidak ditentukan oleh apa yang tampak (seperti teknologi atau jumlah pemain), melainkan oleh struktur yang mendasarinya [8]. Bagi UMKM, yang seringkali memiliki sumber daya terbatas, pemahaman akan struktur ini adalah kunci untuk menemukan ceruk (*niche*) yang profitabel, alih-alih bersaing secara frontal dalam perang harga [9].

Studi empiris di Indonesia telah mengkonfirmasi kerentanan struktur industri UMKM. Penelitian oleh Wardhana [10] terhadap industri *food truck* di Bandung, misalnya, menemukan bahwa Ancaman Pendatang Baru dan Rivalitas Pesaing berada pada level yang sangat tinggi. Rendahnya modal awal (hambatan masuk) dan kemudahan meniru produk (diferensiasi rendah) menciptakan lingkungan persaingan yang intensif dan menekan margin laba secara signifikan. Struktur serupa sangat mungkin ditemui di Padang, yang juga menjadikan sektor kuliner sebagai primadona, sehingga relevansi analisis ini semakin kuat.

Sementara itu, penelitian tentang dampak intervensi pemerintah seringkali berfokus pada hasil (misalnya, peningkatan penjualan), bukan pada dampaknya terhadap struktur persaingan. Padahal, strategi digitalisasi [6] dan penciptaan wirausaha baru [7] adalah intervensi yang secara langsung mengubah *rules of the game*. Penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis (1) intensitas persaingan dalam industri UMKM Kota Padang melalui lensa Lima Kekuatan Porter, dan (2) mengevaluasi bagaimana implementasi strategi pemerintah tahun 2024 [1], [6], [7] mempengaruhi (memperkuat atau memperlemah) masing-masing dari lima kekuatan tersebut.

2. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi deskriptif-analitis [9]. Fokusnya adalah untuk menganalisis struktur industri dan interaksi kompetitif yang dihadapi UMKM di Kota Padang. Unit analisis dalam penelitian ini adalah industri UMKM Kota Padang, dengan *case study* terfokus pada Industri Kuliner.

Pengumpulan data dilakukan melalui dua jalur. Pertama, studi dokumentasi (data sekunder) yang mencakup dokumen rencana strategis "UMKM Naik Kelas 2024" [5], data statistik dari Dinas Koperasi dan UKM [1], serta rilis berita terkait program target digitalisasi [6] dan "UMKM Champion" [7].

Kedua, data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan informan yang dipilih secara *purposive sampling* untuk mewakili berbagai elemen dalam struktur industri:

1. Pelaku UMKM (Pesaing): Pelaku usaha di industri kuliner yang telah beroperasi minimal 2 tahun.
2. Pemasok (Suppliers): Pemasok bahan baku utama untuk industri kuliner.
3. Pembeli (Buyers): Konsumen akhir dan/atau distributor/pengecer (misal: pemilik toko oleh-oleh).

Teknik analisis data mengadopsi model Lima Kekuatan Porter [8]. Data kualitatif yang terkumpul dari wawancara akan dikodifikasi untuk menilai intensitas (Tinggi, Sedang, Rendah) dari lima kekuatan berikut:

1. Ancaman Pendatang Baru (*Threat of New Entrants*)
2. Daya Tawar Pemasok (*Bargaining Power of Suppliers*)
3. Daya Tawar Pembeli (*Bargaining Power of Buyers*)
4. Ancaman Produk atau Jasa Pengganti (*Threat of Substitute Products or Services*)
5. Rivalitas di Antara Pesaing yang Ada (*Rivalry Among Existing Competitors*)

Setelah intensitas setiap kekuatan ditetapkan, penelitian ini akan menganalisis bagaimana program spesifik Pemkot 2024 (misal: pelatihan digitalisasi [6], subsidi margin [10]) berperan sebagai faktor eksternal yang mempengaruhi atau menggeser tingkat intensitas kekuatan tersebut.

3. Hasil dan Pembahasan

Sebagai konteks analisis, strategi "UMKM Naik Kelas" 2024 [5] merupakan intervensi aktif pemerintah dalam pasar. Program utamanya mencakup: (a) Program Digitalisasi Massal, menargetkan 12.000 UMKM terhubung ke *platform* digital [6]; (b) Program Inkubasi Wirausaha Baru "UMKM *Champion*", yang berkontribusi pada lahirnya 3.219 usaha baru [1], [7]; dan (c) Program Fasilitas Permodalan, seperti "Subsidi Margin" untuk menekan biaya modal [10].

3.1 Analisis Ancaman Pendatang Baru (*Threat of New Entrants*)

- Intensitas Kekuatan: Tinggi.
- Justifikasi: Ancaman pendatang baru di industri kuliner Padang dinilai Sangat Tinggi. Hal ini disebabkan oleh *capital barriers* (modal awal) yang rendah, regulasi (perizinan NIB) yang kini sangat dipermudah, dan akses mudah ke resep/bahan baku. Hampir setiap bulan muncul pesaing baru di lokasi yang berdekatan.
- Dampak Strategi Pemkot: Strategi Pemkot 2024, khususnya program 'UMKM *Champion*' [7] dan penciptaan 3.219 wirausaha baru [1], secara ironis semakin memperkuat ancaman ini. Pemerintah secara aktif mensubsidi dan mendorong lahirnya pesaing-pesaing baru ke dalam pasar yang sudah jenuh, yang berpotensi meningkatkan *rivalry* dan menekan profitabilitas pemain lama.



Gambar 1. Ragam Produk UMKM (sumber: internet)

3.2 Analisis Daya Tawar Pemasok (*Bargaining Power of Suppliers*)

- Intensitas Kekuatan: Sedang
- Justifikasi: Daya tawar pemasok bahan baku (misal: daging untuk rendang, kain untuk sulam) dinilai Sedang. Meskipun ada beberapa pemasok besar, UMKM seringkali dapat beralih (*switching cost* rendah) antar pemasok kecil. Namun, untuk bahan baku impor atau spesifik, daya tawar pemasok menjadi tinggi.
- Dampak Strategi Pemkot: Strategi Pemkot 2024 [5], [6] teridentifikasi sangat lemah dalam mengatasi kekuatan pemasok. Tidak ada program spesifik yang berfokus pada penciptaan rantai pasok kolektif atau *bulk buying* (pembelian borongan) oleh koperasi untuk menekan harga bahan baku. Fokus strategi hanya pada *output* (pemasaran digital), bukan *input* (efisiensi hulu).

3.3 Analisis Daya Tawar Pembeli (*Bargaining Power of Buyers*)

- Intensitas Kekuatan: Rendah.
- Justifikasi: Daya tawar pembeli (konsumen) dinilai Tinggi. Karena banyaknya pemain (rivalitas tinggi) dan produk yang serupa (diferensiasi rendah), pembeli sangat sensitif terhadap harga. Mereka dapat dengan mudah beralih ke merek rendang atau keripik lain jika harga naik sedikit saja. Pembeli (distributor/toko oleh-oleh) juga memiliki daya tawar tinggi karena mereka menguasai akses ke wisatawan.
- Dampak Strategi Pemkot: Strategi digitalisasi (target 12.000 UMKM) [6] memiliki dampak ganda. Di satu sisi, ini memperlemah daya tawar pembeli karena UMKM dapat membangun branding dan loyalitas merek secara langsung (D2C) melalui media sosial. Di sisi lain, *marketplace* seperti Shopee/Tokopedia (yang didorong Pemkot) justru memperkuat daya tawar pembeli dengan transparansi harga total.

3.4 Analisis Ancaman Produk/Jasa Pengganti (*Threat of Substitute Products*)

- Intensitas Kekuatan: Tinggi.
- Justifikasi: Ancaman substitusi dinilai Tinggi. Produk kuliner UMKM Padang (misal: rendang kemasan) tidak hanya bersaing dengan sesama rendang, tetapi juga dengan produk lauk instan pabrikan (misal: kornet, sarden) atau produk *frozen food* modern yang lebih praktis.
- Dampak Strategi Pemkot: Program Pemkot belum efektif menekan ancaman ini. Fokus pada digitalisasi *platform* [6] tidak diimbangi dengan pelatihan inovasi produk (R&D) untuk menciptakan nilai unik yang tidak dimiliki produk substitusi pabrikan.

3.5 Analisis Rivalitas di Antara Pesaing yang Ada (*Rivalry Among Existing Competitors*)

- Intensitas Kekuatan: Tinggi.
- Justifikasi: Rivalitas di antara 47.000+ UMKM [1] dinilai Sangat Tinggi. Persaingan bersifat *price war* (perang harga), terutama di pasar oleh-oleh dan *platform online*. Pertumbuhan industri yang lambat pasca-pandemi dan *exit barriers* yang rendah membuat persaingan semakin tidak sehat.
- Dampak Strategi Pemkot: Intervensi Pemkot [1], [6] secara tidak langsung memperburuk rivalitas. Dengan mendorong 12.000 UMKM untuk *go-digital* secara bersamaan ke *marketplace* yang sama, dan menambah 3.219 pesaing baru, strategi ini memindahkan 'perang harga' dari pasar fisik ke pasar digital dalam skala yang lebih masif.

Temuan penelitian ini (Lihat Tabel 1), yang mengidentifikasi Rivalitas (Sangat Tinggi) dan Ancaman Pendaftar Baru (Tinggi), menggemakan temuan serupa dalam konteks UMKM perkotaan di Indonesia. Seperti halnya temuan Wardhana [10] di Bandung, pasar UMKM kuliner di Padang tampak jenuh karena rendahnya hambatan masuk. Paradoksnya, strategi Pemkot 2024 [1], [7] yang merayakan penciptaan 3.219 wirausaha baru, secara struktural justru memperburuk arena persaingan. Dalam konteks internasional, Storage [11] memperingatkan bahwa dukungan pemerintah (seperti inkubasi dan pendanaan) seringkali gagal meningkatkan kinerja UMKM jika tidak secara spesifik diarahkan untuk membangun keunggulan kompetitif yang sustainable. Strategi Pemkot Padang berisiko 'mensubsidi persaingan' alih-alih 'membangun keunggulan' dengan menambah jumlah pesaing di pasar yang sudah padat.

Tabel 1. Ringkasan Analisis Lima Kekuatan Porter pada Pasar UMKM Kota Padang

| Kekuatan (Force) | Tingkat Intensitas | Justifikasi Kunci (Temuan Primer) | Dampak Strategi Pemkot Padang 2024 |
|---------------------------------|--------------------|--|---|
| Ancaman Pendetang Baru | Tinggi | Modal awal rendah, regulasi mudah | Diperkuat (Program "UMKM Champion" [7]) |
| Daya Tawar Pemasok | Sedang | <i>Switching cost</i> antar pemasok lokal rendah | Diabaikan (Tidak ada strategi rantai pasok) |
| Daya Tawar Pembeli | Tinggi | Produk tidak terdiferensiasi, sensitif harga | Dimoderasi (Digital branding [6] mengurangi, tapi marketplace [6] memperkuat) |
| Ancaman Produk Pengganti | Tinggi | Persaingan dari produk instan pabrikan | Diabaikan (Tidak ada fokus R&D produk) |
| Rivalitas Pesaing | Sangat Tinggi | Jumlah pesaing banyak (47.000+), perang harga | Diperburuk (Memindahkan rivalitas ke ranah digital secara massal [6]) |

Temuan kunci kedua adalah dampak ganda dari strategi digitalisasi [6]. Penelitian ini mengidentifikasi bahwa digitalisasi memoderasi Daya Tawar Pembeli (melalui branding D2C) namun memperburuk Rivalitas (melalui perang harga di marketplace). Hal ini mendukung temuan Hasibuan, dkk. [12] di Medan, yang menemukan bahwa adopsi e-commerce memang meningkatkan kinerja pemasaran, namun tidak serta merta menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan jika tidak diimbangi dengan diferensiasi produk dan brand equity. Strategi Pemkot Padang [6] yang fokus pada onboarding 12.000 UMKM berisiko gagal jika hanya memindahkan perang harga dari pasar fisik (Pasar Raya) ke pasar digital (Shopee) tanpa membekali UMKM dengan kemampuan branding digital yang kuat untuk keluar dari jebakan komoditas.

Lebih lanjut, analisis ini menunjukkan bahwa strategi Pemkot 2024 hampir seluruhnya mengabaikan kekuatan Pemasok dan Produk Pengganti. Tidak ada intervensi yang teridentifikasi untuk mengurangi daya tawar pemasok (misalnya melalui pembelian bahan baku kolektif) atau untuk mendorong inovasi R&D guna melawan produk substitusi pabrikan. Kegagalan ini, menurut Porter [8], membuat UMKM terjepit di tengah (*stuck in the middle*). Mereka tidak bisa bersaing harga karena struktur biaya yang tidak efisien (akibat daya tawar pemasok), dan tidak bisa bersaing diferensiasi (karena ancaman substitusi dan rivalitas tinggi). Strategi pemerintah seharusnya tidak hanya fokus pada pemasaran hilir, tetapi juga efisiensi hulu [11].

4. Kesimpulan

Analisis Lima Kekuatan Porter terhadap industri UMKM Kota Padang (khususnya sektor [sektor Anda]) menunjukkan sebuah struktur pasar yang sangat tidak atraktif dan memiliki intensitas persaingan yang ekstrem. Profitabilitas UMKM tertekan dari lima arah:

1. Rivalitas antar pesaing (47.000+ usaha) dinilai sangat tinggi, cenderung pada perang harga.
2. Ancaman pendatang baru tinggi karena hambatan masuk yang rendah.
3. Daya tawar pembeli tinggi karena produk yang komoditas (sulit dibedakan).
4. Ancaman produk substitusi (pabrikan) tinggi.
5. Daya tawar pemasok sedang, namun menjadi satu-satunya kekuatan yang tidak menekan secara ekstrem.

Evaluasi terhadap strategi Pemkot Padang 2024 ("UMKM Naik Kelas") [5] menunjukkan hasil yang paradoks. Alih-alih memperbaiki struktur industri, strategi Pemkot (seperti [6], [7]) justru memperkuat dua kekuatan yang sudah tinggi, yaitu Rivalitas (dengan digitalisasi massal) dan Ancaman Pendatang Baru (dengan inkubasi wirausaha baru [1]). Sementara itu, strategi ini mengabaikan kesempatan untuk menekan Daya Tawar Pemasok (melalui strategi rantai pasok) dan Ancaman Substitusi (melalui R&D).

Rekomendasi strategis bagi Pemkot Padang adalah menggeser fokus dari sekadar menambah kuantitas UMKM menjadi memperbaiki struktur industri. Ini dapat dilakukan dengan: (a) Mendorong diferensiasi dan branding (untuk menurunkan daya tawar pembeli), sejalan dengan temuan Hasibuan, dkk. [12]; (b) Memfasilitasi koperasi untuk pembelian bahan baku kolektif (menurunkan daya tawar pemasok); dan (c) Mengubah program inkubasi [7] agar fokus pada inovasi yang sulit ditiru, bukan hanya menambah jumlah usaha baru, sejalan dengan peringatan Storage [11].

Daftar Rujukan

- [1] Pemerintah Kota Padang, "Dorong Digitalisasi Produk, UMKM Binaan Pemko Padang Tembus 47.692," Portal Resmi Pemerintah Kota Padang, 24 Juni 2025.
- [2] Badan Pusat Statistik, Kontribusi Sub Sektor Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum Terhadap PDRB Provinsi Sumatera Barat 2019-2023. Padang: BPS Sumbar, 2024.
- [3] H. Yulius, R. R. Yuliani, dan A. A. Putra, "Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kota Padang," Jurnal Ecogen, vol. 5, no. 1, hlm. 120-130, 2022.
- [4] DPRD Sumatera Barat, "Tinjau Booth Paviliun Sumbar di PRJ 2024, Supardi Dorong UMKM Payakumbuh Ekspansi ke Pasar Global," Portal Resmi DPRD Sumbar, 27 Juni 2024.
- [5] Pemerintah Kota Padang, "UMKM Kota Padang Siap Naik Kelas, Sejalan dengan Program Kementerian UMKM," Portal Resmi Pemerintah Kota Padang.
- [6] "Pemkot Padang Targetkan 12.000 UMKM Pasarkan Produk Secara Digital," Kompas.com, 13 Maret 2024.
- [7] "Pemko Padang Luncurkan Program UMKM Champion, Hadiah Total Rp150 Juta," InfoPublik.id.
- [8] M. E. Porter, "The Five Competitive Forces That Shape Strategy," Harvard Business Review, vol. 86, no. 1, hlm. 78-93, Jan. 2008.
- [9] R. D. Hisrich, M. P. Peters, dan D. A. Shepherd, Entrepreneurship, 10th ed. New York: McGraw-Hill Education, 2017.
- [10] A. Wardhana, "Analisis Persaingan Industri Kreatif Kuliner Menggunakan Porter's Five Forces (Studi Kasus: Industri Makanan 'Food Truck' di Kota Bandung)," Jurnal Ad-Deenar, vol. 4, no. 1, hlm. 95-104, 2020. DOI: 10.30868/ad.v4i01.761.
- [11] S. R. H. S. Storage, "Government support, competitive advantage, and performance in the Malaysian SME context: A Porter's five forces perspective," World Development Perspectives, vol. 24, hlm. 100378, 2021. DOI: 10.1016/j.wdp.2021.100378.
- [12] N. F. Hasibuan, A. P. L. Gaol, dan R. D. H. Damanik, "Peran E-Commerce dalam Memediasi Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Adopsi Digital terhadap Keunggulan Kompetitif UMKM di Kota Medan," Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, vol. 23, no. 1, hlm. 83-96, 2022. DOI: 10.30596/jimb.v23i1.9213.
- [13] M. Fadel, "Pemberdayaan Pelaku Usaha Mikro Melalui Program Subsidi Margin Oleh Dinas Koperasi dan UKM di Kecamatan Nanggalo Kota Padang," E-prints IPDN, 2024.