

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah dan sistematika penulisan laporan penelitian.

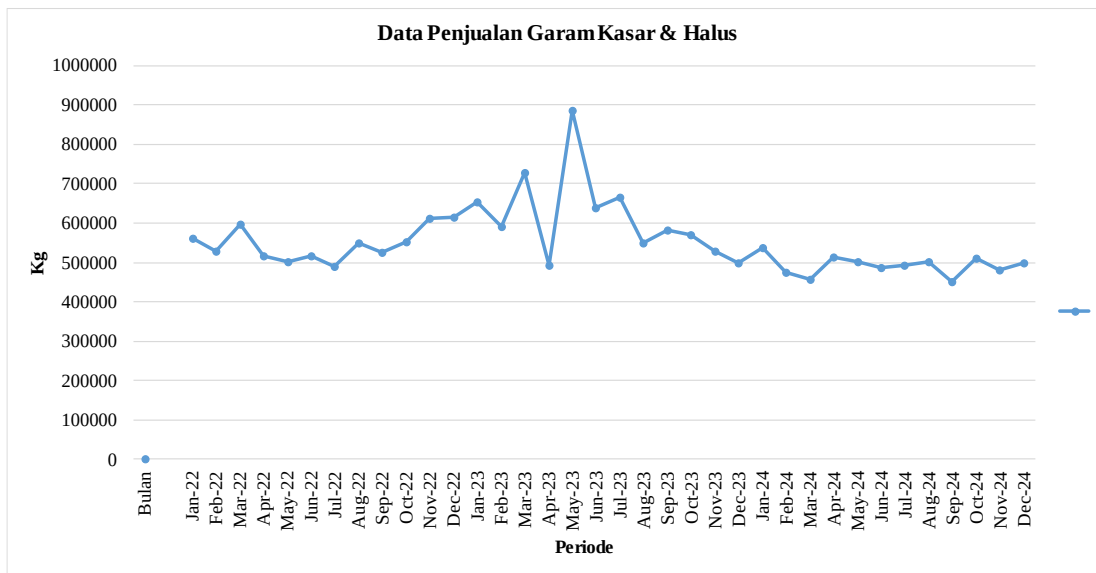
1.1 Latar Belakang

Industri garam di Indonesia memegang peranan vital dalam mendukung perekonomian dan kehidupan masyarakat, di mana garam tidak hanya menjadi komoditas esensial untuk konsumsi rumah tangga tetapi juga bahan baku penting bagi berbagai sektor industri strategis. Sebagai negara maritim dengan garis pantai terpanjang kedua di dunia, Indonesia secara teoretis memiliki potensi luar biasa untuk mencapai swasembada garam (Ghozali & Samputra, 2022). Namun, realitas di lapangan menunjukkan sebuah paradoks struktural yang signifikan. Ketergantungan pada impor untuk memenuhi kebutuhan nasional masih sangat tinggi, sebuah kondisi yang diakui pemerintah melalui Peraturan Presiden No. 126 Tahun 2022 tentang Percepatan Pembangunan Pergaraman Nasional. Data dari Badan Pusat Statistik (BPS) mengonfirmasi tantangan ini, dengan angka impor yang terus meningkat hingga mencapai 2,807 juta ton pada tahun 2023. Kegagalan dalam mengoptimalkan potensi domestik ini disebabkan oleh berbagai kendala sistemik, seperti fluktuasi cuaca yang tidak menentu, keterbatasan adopsi teknologi modern dalam proses produksi, serta kualitas produk yang seringkali belum mampu memenuhi standar industri (Hakim & Triyanti, 2020).

Di tengah isu makro tersebut, keberadaan dan daya saing Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) menjadi tumpuan penting bagi perekonomian nasional. UMKM secara historis terbukti menjadi tulang punggung ekonomi Indonesia, berkontribusi besar terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan penyerapan tenaga

kerja. Salah satu contoh UMKM yang telah berhasil mencapai skala signifikan adalah CV Tani Makmur Sejahtera Bersama (TMSB), sebuah perusahaan pengolahan garam yang berlokasi di Padang, Sumatera Barat. Beroperasi di atas lahan seluas satu hektare dengan fasilitas produksi yang memadai, perusahaan ini telah menjadi pemain kunci di tingkat regional. Berdasarkan verifikasi data finansial internal, omzet tahunan perusahaan secara konsisten berada di rentang puluhan miliar Rupiah, yang secara resmi menempatkannya dalam kategori UMKM Skala Menengah, sesuai dengan kriteria dalam Pasal 35 Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 7 Tahun 2021. Status ini menegaskan posisinya sebagai entitas bisnis yang signifikan di tingkat regional.

Sebagai produk kebutuhan pokok, garam tergolong dalam kategori *Fast-Moving Consumer Goods* (FMCG), yaitu produk yang terjual dengan cepat pada harga relatif rendah, di mana keberhasilan kompetitif sangat bergantung pada tiga pilar utama: efisiensi rantai pasok, jangkauan distribusi yang masif, dan kekuatan merek. Di sinilah letak tantangan fundamental bagi CV TMSB. Meskipun memiliki fondasi bisnis yang solid, termasuk kapasitas produksi yang mumpuni dan kepatuhan produk terhadap Standar Nasional Indonesia (SNI), kinerja CV TMSB dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan tren yang mengkhawatirkan. Analisis data kinerja historis perusahaan dari tahun 2022 hingga 2024, seperti yang divisualisasikan pada **Gambar 1.1**, mengilustrasikan adanya masalah kinerja yang signifikan. Grafik tersebut menunjukkan bahwa kinerja penjualan total perusahaan cenderung mengalami stagnasi dan tidak menunjukkan pertumbuhan, yang sebagian besar disebabkan oleh erosi pangsa pasar pada segmen produk utamanya, yaitu garam kemasan. Pola ini bukanlah fluktuasi pasar yang wajar, melainkan sebuah bukti kuantitatif yang kuat mengenai adanya permasalahan strategis yang perlu dianalisis lebih lanjut.



Gambar 1.1 Data Penjualan CV TMSB Tahun 2022-2024

Akar permasalahan dari erosi pasar ini terletak pada model bisnis perusahaan yang masih bersifat sangat konvensional dan reaktif. Perusahaan beroperasi tanpa adanya peta jalan strategis jangka panjang yang formal, dengan fokus operasional sebatas pada aktivitas 'beli-jual' harian. Pendekatan ini tercermin dalam analisis bauran pemasaran 4P. Dari sisi Produk, kualitas SNI gagal tersampaikan secara efektif karena kelemahan pada kemasan manual. Dari sisi Distribusi (*Place*), model bisnis *Business-to-Business* (B2B) ambil langsung yang diperkuat oleh kebijakan transaksi tunai, meskipun aman secara finansial, namun mengurangi daya tarik bagi distributor skala besar. Terakhir, dari sisi Promosi, ketiadaan investasi pada *branding* membuat merek CV TMSB nyaris tidak terlihat oleh publik.

Kondisi ini menjadi sangat genting jika dihubungkan dengan visi strategis perusahaan untuk meningkatkan volume produksi tahunan dari rata-rata saat ini 6.000 ton menjadi target ambisius 8.000 ton pada tahun 2028. Tren stagnasi dan erosi pangsa pasar yang sedang terjadi secara langsung mengancam kelayakan pencapaian visi tersebut.

Jadi, terlihat jelas ada perbedaan besar antara cara bisnis konvensional yang dijalankan perusahaan saat ini dengan target jangka panjang yang ingin dicapai. Tanpa adanya langkah perbaikan strategi yang terencana dan proaktif, CV TMSB berisiko tidak hanya gagal mencapai target pertumbuhannya, tetapi juga bisa semakin tertinggal di pasar. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk menganalisis secara menyeluruh faktor-faktor strategis perusahaan dan menyusun urutan prioritas strategi pengembangan bisnis yang nyata dan bisa dijalankan oleh manajemen. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan sebuah panduan strategis (*strategic roadmap*) yang akan membantu mengubah model bisnis perusahaan dari reaktif menjadi lebih proaktif, menghentikan tren penurunan penjualan, dan secara terencana mencapai target perusahaan pada tahun 2028.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan sebelumnya maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut.

1. Faktor-faktor *Internal* (*Strength* dan *Weakness*) serta *Eksternal* (*Opportunity* dan *Threat*) apa saja yang memengaruhi pengembangan bisnis CV Tani Makmur Sejahtera Bersama?
2. Bagaimana prioritas bobot setiap faktor SWOT menggunakan metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP)?
3. Bagaimana rumusan strategi pengembangan bisnis yang paling prioritas bagi CV TMSB untuk mengatasi tren erosi pangsa pasar dan mencapai target volume produksi sebesar 8.000 ton per tahun pada 2028?

1.3 Tujuan Penelitian

Untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan penelitian adalah:

1. Mengidentifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang memengaruhi pengembangan bisnis CV Tani Makmur Sejahtera Bersama.
2. Menentukan bobot prioritas faktor-faktor SWOT menggunakan metode AHP.
3. Merumuskan alternatif strategi pengembangan bisnis yang paling prioritas bagi CV TMSB untuk mengatasi tren erosi pangsa pasar dan mencapai target volume produksi sebesar 8.000 ton per tahun pada 2028.

1.4 Batasan Penelitian

Batasan-batasan yang digunakan dalam melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data kuantitatif utama yang digunakan untuk analisis kinerja penjualan perusahaan adalah data primer periode 2022-2024.
2. Penelitian ini tidak melakukan analisis kelayakan finansial secara mendetail (seperti *Return on Investment*) untuk setiap alternatif strategi, mengingat adanya kebijakan kerahasiaan data struktur biaya dari pihak perusahaan.
3. Ruang lingkup penelitian ini terbatas pada perumusan dan penentuan prioritas strategi, dan tidak sampai pada tahap implementasi maupun evaluasi hasil implementasi strategi tersebut.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisikan tentang pendahuluan dari penelitian yang dilakukan, terdiri dari latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan teori-teori yang berkaitan langsung dengan permasalahan penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi mengenai langkah-langkah atau tahapan penelitian secara sistematis yang dilakukan sejak mulai dari awal sampai akhir proses pembuatan tugas akhir ini.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini memuat hasil pengumpulan dan pengolahan data menggunakan metode SWOT dan *Analytical Hierarcy Process* (AHP) menggunakan aplikasi *Expert Choice*.

BAB V ANALISIS

Bab ini berisikan analisis faktor internal dan eksternal CV TMSB, matriks internal eksternal, matriks SWOT serta tahap pengambilan keputusan menggunakan aplikasi *Expert Choice*.

BAB VI PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan serta saran untuk penelitian selanjutnya.