

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG

Pertumbuhan ekonomi adalah peningkatan kemampuan suatu perekonomian dalam memproduksi barang dan jasa. Pertumbuhan ekonomi merupakan indikator penting dalam menganalisis perkembangan pembangunan ekonomi di sebuah negara (Rapanna & Sukarno, 2017). Beberapa ahli ekonomi menyatakan bahwa konsep pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan berkelanjutan merupakan syarat utama untuk mempertahankan pertumbuhan ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat di sebuah negara. Menurut Sen seperti yang dikutip oleh Pressman (2000), pertumbuhan ekonomi adalah peningkatan produksi barang, tanpa memperhatikan siapa yang memproduksi atau mengkonsumsinya (Basmar & Dkk, 2021).

Oleh karena itu perusahaan harus memikirkan strategi yang akan dilakukan agar bisa menghadapi persaingan dalam bisnis. Hal ini sangat penting dalam menjalankan usaha supaya bisa mendapatkan keuntungan yang maksimal. Dengan berkembangnya perusahaan rokok cerutu, banyak strategi yang dilakukan agar bisa mencapai tujuan usaha yang diinginkan. Strategi dalam berbisnis sangat penting karena persaingan semakin hari semakin ketat. Untuk itu perusahaan perlu menyusun ulang strategi yang tepat agar bisnisnya bisa lebih kuat.

Menurut Pearce dan Robinson (1994) serta Belohvah dan Giddens Ering (1987), strategi adalah rencana umum yang menyeluruh tentang tindakan utama yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjangnya dalam kondisi lingkungan yang terus berubah. Dalam sebuah perusahaan strategi menyusun rencana yang jelas mengenai cara perusahaan mencapai misi dan tujuannya. Strategi juga bertujuan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif dan mengurangi kelemahan pesaing (Whelen & Hunger, 2008). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Rusydi Fauzan dkk (2020) dengan judul "Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Menggunakan *Blue Ocean Strategy* Model Pada Usaha Sanjai Nitta Bukit Tinggi", tujuannya adalah merancang strategi untuk Sanjai Nitta yang fokus pada pembuatan pasar baru yang tidak bersaing, melalui proses inovasi nilai. Proses inovasi nilai ini dilakukan dengan pendekatan *Blue Ocean Strategy*, menggunakan alat analisis berupa kanvas strategi dan kerangka empat langkah.

Chrisnathaniel (2017) dalam penelitiannya dengan judul "Analisis dengan Pendekatan *Blue Ocean Strategy* dalam Menciptakan Ruang Pasar Baru Berskala Internasional (Studi Kasus pada PT Kebon Agung)" melakukan penelitian untuk memahami dan menganalisis

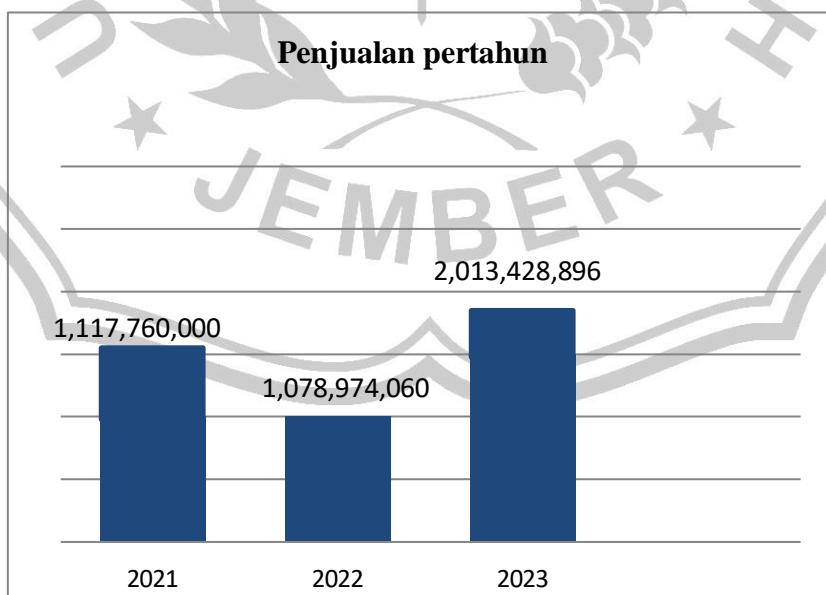
strategi yang digunakan oleh perusahaan sebelum dan setelah menerapkan *Blue Ocean Strategy* (BOS) dalam upaya menciptakan pasar baru secara internasional. Perusahaan yang diteliti adalah PT Kebon Agung. Hasil penelitian menunjukkan beberapa hal. Pertama, sebelum menerapkan strategi *blue ocean*, PT Kebon Agung hanya fokus pada tiga produk utama, yaitu gula, tetes, dan ampas. Untuk gula, faktor bisnis yang diperhatikan meliputi harga, kualitas, kemasan, distribusi, pengambilan bahan baku, serta keanekaragaman produk. Untuk tetes, faktor bisnis yang menjadi acuan adalah harga dan kualitas. Sementara itu, untuk ampas, faktor bisnis yang diperhatikan adalah harga, kualitas, distribusi, dan keanekaragaman produk. Kedua, penerapan strategi *blue ocean* pada PT Kebon Agung dilakukan melalui ampas pellet, yang dianalisis berdasarkan enam prinsip dari strategi *blue ocean*. Ketiga, dalam evaluasi yang dilakukan, ditemukan bahwa ampas pellet memiliki fungsi yang sangat baik, yaitu sebagai pupuk dan bahan bakar alternatif, dengan nilai jual yang lebih rendah dibandingkan penggantinya, yaitu *wood pellet*.

Kabupaten Jember menjadi salah satu sentra penghasil tembakau terbesar di wilayah Timur pada tahun 2019. Posisi pertama diduduki oleh Kabupaten Pamekasan dengan produksi sebanyak 84,10 ribu ton, sedangkan Kabupaten Jember menempati urutan kedua dengan produksi sebanyak 13,52 ribu ton daun tembakau kering. Produksi ini terdiri dari berbagai jenis tembakau, seperti untuk rokok dan cerutu. Dalam artikelnya yang berjudul “Tembakau Cerutu Jember, Emas Hijau yang Tetap Perkasa”, Administator Indonesia.go.id (2019) mencatat bahwa tembakau Indonesia selalu menjadi bagian dari pasar internasional dan mendominasi 30 hingga 40 persen pangsa pasar dunia. Pada tahun 2017, Kabupaten Jember berhasil mengekspor tembakau cerutu senilai Rp1,5 triliun. Mayoritas produk ekspor tersebut berupa bahan baku, cerutu klasik, dan cigarillos. Kualitas cerutu yang baik memadukan tiga jenis tembakau, yaitu Kuba (bagian luar), Indonesia (bagian tengah), dan Brazil (bagian dalam). Tembakau cerutu Indonesia memiliki kualitas yang sangat baik di ketiga komponen tersebut. Di Jawa Timur, Kabupaten Jember memiliki empat perusahaan yang bergerak di bidang produksi cerutu. Cerutu merupakan produk dari tembakau berupa gulungan yang mirip dengan rokok, dengan seluruh komponen terdiri dari daun tembakau. Cerutu termasuk produk turunan tembakau yang memiliki harga jual tinggi karena menggunakan bahan tembakau berkualitas terbaik. Persaingan bisnis saat ini semakin ketat, terlebih dalam era globalisasi yang tidak memiliki batasan wilayah. Oleh karena itu perusahaan harus mampu memberikan produk dengan kualitas terbaik kepada konsumen. Bahkan perusahaan yang besar dan kuat pun akan kesulitan bertahan jika mengabaikan aspek kualitas

Cerutu merupakan produk turunan tembakau yang sangat diminati, sehingga produksi harus menghasilkan barang terbaik dengan sedikit atau tanpa cacat agar bisa bertahan di pasar yang kompetitif. Salah satu perusahaan yang memproduksi cerutu di Kabupaten Jember adalah CV Dwipa Nusantara Tobacco. Perusahaan ini didirikan pada tahun 2019 dan masih tergolong baru, namun hingga saat ini mampu memproduksi hingga 2.000 batang cerutu setiap hari. Dari observasi di lapangan dan keterangan manajer produksi, ditemukan masih ada produk yang tidak memenuhi standar perusahaan. Kecacatan yang sering terjadi adalah bentuk fisik cerutu yang rusak seperti pecah, bentuk tidak bulat, dan berat melebihi batas. Dari total produksi tahun 2022, sekitar 5-8% merupakan produk yang tidak memenuhi standar. Keberadaan produk yang tidak sesuai standar ini mendorong perusahaan untuk terus meningkatkan kualitas produknya.

CV Dwipa Nusantara Tobacco melakukan pemasaran ke seluruh Indonesia dan juga mengekspor ke luar negeri, seperti Hongkong dan Malaysia. Perusahaan ini memperkenalkan produknya melalui situs web agar konsumen lebih memahami jenis-jenis produk yang ditawarkan. Dua produk unggulan yang ditawarkan adalah Joker series dan Johnny series. Produk yang paling mahal adalah Joker Connecticut dengan harga Rp1.050.000 per kotak, terdiri dari 14 batang cerutu per kotak. CV Dwipa Nusantara Tobacco menciptakan produk yang berkualitas dengan proses produksi yang terstruktur dari awal hingga akhir, sehingga para penggemar cerutu dapat menikmati produk yang sesuai dengan harapan merek.

Tabel 1.1 Data Penjualan 3 Tahun Terakhir CV. Dwipa Nusantara Tobacco



Sumber: Hasil penjualan Dwipa Nusantara Tahun2021-2023

Berdasarkan tabel 1.1, dapat dilihat penjualan pada CV Dwipa Nusantara Tobacco pada

tiga tahun terakhir, menunjukkan jumlah penjualan setiap tahunnya mulai tahun 2021 hingga 2023. Jumlah tersebut masih fluktuatif, terjadi peningkatan yang signifikan pada tahun-tahun tertentu serta terjadi penurunan, terdapat sebagian aspek yang menimbulkan tidak stabilnya penjualan terlebih lagi terjadi penurunan, Dengan demikian penjualan produk CV Dwipa Nusantara Tobacco dari tahun 2021 sampai 2023 tidak stabil. Usaha CV Dwipa Nusantara Tobacco adalah perusahaan yang bergerak di bidang rokok cerutu dan memiliki 2 produk yaitu Joker dan Johny.

Perusahaan Dwipa Nusantara Tobacco dipilih sebagai objek penelitian karena memiliki karakteristik dan strategi bisnis yang menarik untuk dikaji melalui konsep *Blue Ocean Strategy*. Perusahaan ini menunjukkan upaya inovasi dalam menciptakan nilai baru serta diferensiasi produk dan layanan yang membedakannya dari para pesaing di pasar yang kompetitif. Dengan pendekatan kualitatif penelitian ini memungkinkan peneliti untuk menggali secara mendalam strategi yang diterapkan Perusahaan Dwipa Nusantara Tobacco melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen, sehingga dapat diperoleh pemahaman komprehensif mengenai proses perumusan, implementasi, serta dampak strategi *Blue Ocean* terhadap daya saing perusahaan.

Berdasarkan informasi yang diperoleh, karyawan CV. Dwipa Nusantara Tobacco di Karanganyar, Ambulu, Jember berjumlah total 70 orang. Mayoritas dari mereka adalah ibu-ibu rumah tangga yang telah mengikuti pelatihan dalam proses pembuatan, membungkus, dan mengemas rokok cerutu. Selain itu, para karyawan juga ditempatkan sesuai dengan keahlian masing-masing. Contohnya, ada yang menangani bagian pembuatan rokok cerutu. Tugas ini dianggap paling sulit karena membutuhkan pengetahuan tentang pemilihan bahan yang tepat serta keahlian yang profesional. Tidak hanya satu atau dua orang saja yang menangani bagian ini, tetapi ada beberapa karyawan yang sudah sangat berpengalaman dan memiliki keahlian khusus di bidang tersebut.

Hasil kerja yang dicapai oleh CV. Dwipa Nusantara Tobacco adalah mampu memproduksi rokok cerutu sesuai dengan target yang ditentukan. Perusahaan juga memiliki rencana untuk mengeksport produknya ke luar negeri demi memperluas pasar dan meningkatkan kesadaran masyarakat tentang produk rokok cerutu. Selain itu, perusahaan juga kabarnya akan meluncurkan produk baru selain yang sudah diproduksi saat ini. Dengan adanya produk baru, diharapkan produksi rokok cerutu akan terus meningkat setiap tahunnya, sehingga perusahaan bisa berkembang lebih baik lagi. Produk yang dihasilkan oleh perusahaan ini adalah Joker dan Johny, di mana Joker adalah produk pertama dan Johny adalah produk kedua.

1.2. PERUMUSAN MASALAH

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Faktor Apa sajakah yang perlu dihapuskan, tingkatkan, ciptakan, dan kurangi untuk meningkatkan daya saing pada PT Dwipa Nusantara Tobacco?
2. Bagaimana penerapan *Blue Ocean Strategy* pada di PT Dwipa Nusantara Tobacco dalam menciptakan dan memperluas pasar internasional ?
3. Apakah *Blue Ocean Strategy* telah diterapkan pada PT Dwipa Nusantara Tobacco ?

1.3. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui Faktor Apa sajakah yang perlu dihapuskan, tingkatkan, ciptakan, dan kurangi untuk meningkatkan daya saing pada PT Dwipa Nusantara Tobacco.
2. Mengetahui penerapan *Blue Ocean Strategy* pada PT Dwipa Nusantara Tobacco dalam menciptakan dan memperluas pasar internasional.
3. Mengetahui Apakah *Blue Ocean Strategy* telah diterapkan pada PT Dwipa Nusantara Tobacco.

1.4. MANFAAT PENELITIAN

Kegiatan penelitian ini memiliki manfaat antara lain :

1. Bagi pihak manajemen PT Dwipa Nusantara Tobacco, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi ilmu pengetahuan di bidang pemasaran, terutama dalam penerapan *Strategi Blue Ocean* untuk membantu perusahaan mencapai pasar internasional.
2. Hasil penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat bagi perusahaan atau produsen yang melakukan usaha di bidang yang sama, agar dapat menerapkan strategi baru untuk memasuki pasar internasional dengan menggunakan pendekatan *Blue Ocean Strategy*.
3. Bagi Peneliti, yaitu : Sebagai salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana dan untuk menerapkan teori-teori yang telah diterima di bangku perkuliahan.

1.5. RUANG LINGKUP

Penelitian ini dilakukan di CV. Dwipa Nusantara Tobacco. Subjek dalam penelitian ini adalah semua karyawan yang tinggal di Desa Karanganyar, Kecamatan Ambulu. Materi yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Blue Ocean Strategy*.