

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tingginya jumlah bisnis keluarga di Indonesia memberikan pengaruh yang cukup besar bagi pertumbuhan ekonomi Indonesia. Sekitar 40.000 orang kaya di Indonesia atau 0,2% dari total populasi penduduk Indonesia memiliki bisnis keluarga (Risky, 2021). Menurut Alhadiid (CEO dari PT Algas Mitra Sejati EPC & Oil Gas Company) mengatakan bahwa sekitar hampir 80% dari PDB Indonesia merupakan peran dari bisnis keluarga (Fauzan, 2022). Walaupun memiliki pengaruh besar, perusahaan keluarga tetap menghadapi berbagai tantangan serta permasalahan tersendiri (Kasih & Pramuditha, 2021). Pada penelitian ini, bisnis keluarga yang akan dibahas lebih spesifik adalah pada industri gula. Di daerah Banten tepatnya Kota Tangerang terdapat beberapa bisnis gula aren salah satunya yaitu PT Anisa Sukses Arenindo yang memproduksi berbagai variasi gula aren dan dikenal dengan nama Aren ASA. Pandemi COVID-19 telah memberikan dampak nyata pada sektor pertanian salah satunya *food demand* yang mana di Indonesia sempat menurun karena pengurangan jumlah kapasitas kegiatan belanja masyarakat (Ivan & Sari, 2021). Penelitian ini berfokus pada keunggulan kompetitif dari bisnis keluarga PT Anisa Sukses Arenindo sehingga bisa bertahan di masa pandemi COVID-19.

Menurut Kemenperin (2022) kebutuhan akan pasokan gula terus mengalami peningkatan setiap tahunnya, sehingga distribusi gula nasional harus dapat menjangkau pelosok di seluruh nusantara namun tetap dengan jaminan harga stabil. Menurut Direkrur Jenderal Industri Agro Kementrian Perindustrian, Putu Ardika mengatakan bahwa industri gula saat ini masih menghadapi tantangan dimana hasil rata-rata produksi gula dalam lima tahun kebelakang sekitar 2,2 juta ton per tahunnya sedangkan kebutuhan gula nasional 2021 totalnya sekitar 6 juta ton. Sehingga asumsi mengenai pertumbuhan industri makanan dan minuman diproyeksi akan meningkat sekitar 5-7% setiap tahun, dimana salah satu faktor pemicunya yaitu terdapat penambahan penduduk Indonesia yang tercatat meningkat sekitar 1,25% setiap tahun (Kemenperin, 2022).

Penyebaran pandemi virus COVID-19 sejak awal tahun 2020 memberikan cukup banyak dampak buruk bagi pelaku usaha. Salah satunya yaitu kasus COVID-19 di Kota Tangerang. Menurut Dinas Kesehatan Kota Tangerang total pasien yang telah terkonfirmasi terserang virus COVID-19 di Kota Tangerang sebanyak 84.852 pada 10 September 2022 (Portal Resmi Covid-19 Tangerang Kota, 2022). Hal ini membuat usaha-usaha yang ada di Kota Tangerang merana hingga bahkan terancam gulung tikar akibat pandemi COVID-19 (Panduwinata, 2020). Menurut Herman Sumarwan, Sekda Kota Tangerang mengatakan bahwa Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Tangerang menurun drastis pada Mei 2020 yaitu hanya sebesar Rp 68 Miliar yang mana pada bulan Januari-Februari sebesar Rp 200 Miliar (Redaksi, 2020).

Salah satu industri yang terkena dampak pandemi COVID-19 adalah industri gula. Menurut Asosiasi Gula Indonesia (AGI) permintaan gula sempat turun sekitar 25 persen pada bulan Maret-Juni 2020 dimana normalnya bisa mencapai 250 ribu ton per bulan menjadi 225 ribu ton (Sofie Andriani, 2020). Berbagai daerah penghasil gula aren terkena dampak dari pandemi COVID-19 salah satunya yaitu Provinsi Banten. Banten merupakan salah satu daerah penghasil gula aren terbaik yang ada di Indonesia (Kompastv, 2021) . Tepatnya di Kabupaten Lebak terdapat sentra penghasil gula aren yang dibuat oleh petani dan warga sekitar (Aktual.co, 2022). Mewabahnya virus COVID-19 memberikan dampak kepada pengrajin gula aren di Kabupaten Lebak. Menurut Ketua Kelompok Usaha Bersama (KUB) Kabupaten Lebak, Ahmad Sujadi mengatakan bahwa penjualan gula aren menurun selama dua bulan terakhir (Bantennews, 2020). Namun ditengah penurunan pendapatan selama pandemi COVID-19 ini, Putu Ardika mengatakan bahwa industri agro yang merupakan sektor kritikal tetap diizinkan beroperasi dengan syarat tetap mematuhi protokol kesehatan dengan ketat. Salah satu industri kritikal yang terus dipacu yaitu industri gula. Hal ini dilakukan karena industri kritikal perlu dijaga produksinya untuk dapat memicu pemulihan ekonomi nasional selama pandemi COVID-19 serta bisa memenuhi kebutuhan pasar baik domestik maupun ekspor.

Berdasarkan rekomendasi dari Roubík *et al.* (2022) yang melakukan penelitian mengenai dampak terhadap sektor agrikultur pasca pandemi COVID-19. Mereka berpendapat bahwa perlu adanya pandangan mengenai pentingnya

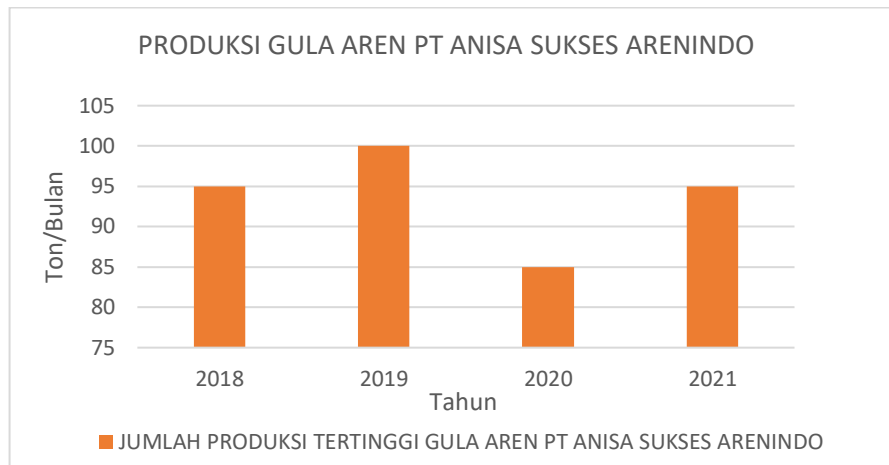
ketahanan pangan pasca pandemic COVID-19. Menurut mereka kerentanan masa depan pasca pandemi dapat terjadi karena terdapat peningkatan populasi manusia dan kebutuhan pangannya, sehingga mereka merekomendasikan untuk melakukan penelitian mengenai konsekuensi jangka panjang agar dapat memperkirakan penurunan akibat COVID-19 serta dapat menentukan perubahan yang dibutuhkan dalam sistem pangan dan industri agrikultur. Selain itu Raj *et al.* (2022) juga merekomendasikan perusahaan manufaktur saat ini perlu mengevaluasi strategi lebih lanjut salah satunya mengenai rantai pasokan guna menghindari masalah di masa depan serta mempersiapkan untuk mengatasi gangguan yang tidak terduga. Strategi inilah yang akan berkontribusi serta membantu berkembangnya keunggulan kompetitif perusahaan manufaktur.

1.2 Masalah Penelitian

PT Anisa Sukses Arenindo merupakan perusahaan dibidang produksi gula aren yang sudah berdiri sejak tahun 1992. Perusahaan ini pada awalnya didirikan oleh H. Muhammad Thoyib. Namun, setelah beliau wafat bisnis dilanjutkan sekarang oleh generasi ketiga yaitu Anisa Rifka Ayu Puspita yang merupakan cucu dari sang pendiri. Awalnya kantor dan tempat produksi gula berlokasi di daerah Ciledug yang merupakan sekaligus rumah dari H. Muhammad Thoyib. Setelah semakin berkembang, PT Anisa Sukses Arenindo pindah lokasi di Jalan RHM Noeradji No.12, Kec. Karawaci, Kota Tangerang. Produk utama dari PT Anisa Sukses Arenindo yaitu gula aren murni. Gula aren

yang dipasarkan oleh aren ASA diproduksi dalam beberapa jenis seperti gula bubuk, gula cair, dan gula cetak sesuai dengan kebutuhan konsumen. Produk gula yang dihasilkan oleh PT Anisa Sukses Arenindo masih menggunakan teknik produksi tradisional sehingga memiliki ciri khas rasa yang berbeda dengan gula aren murni yang menggunakan mesin teknologi modern.

Adanya COVID-19 membuat PT Anisa Sukses Arenindo mengalami penurunan omset penjualan. Penurunan omset penjualan mulai dirasakan saat masa Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) diterapkan pada bulan April 2020. Karyawan, pabrik, dan seluruh aktivitas perusahaan harus terhenti selama tiga bulan, mulai dari bulan April hingga awal Juli menyebabkan tidak adanya proses produksi maupun pemasukan. Biasanya perusahaan dapat memproduksi gula aren hingga kurang lebih sekitar 100 ton per bulan, namun semenjak pasca pandemi COVID-19 melanda produksi pada tahun 2020 paling tinggi hanya sebesar 85 ton per bulannya. Saat pandemi COVID-19 melanda penjualan ke beberapa perusahaan besar seperti Sidomuncul sempat terhenti dan lebih memfokuskan untuk pemasaran sistem *online* atau melalui *e-commerce* bagi para UMKM. Berikut ini merupakan laporan penjualan PT Anisa Sukses Arenindo selama lima tahun terakhir:



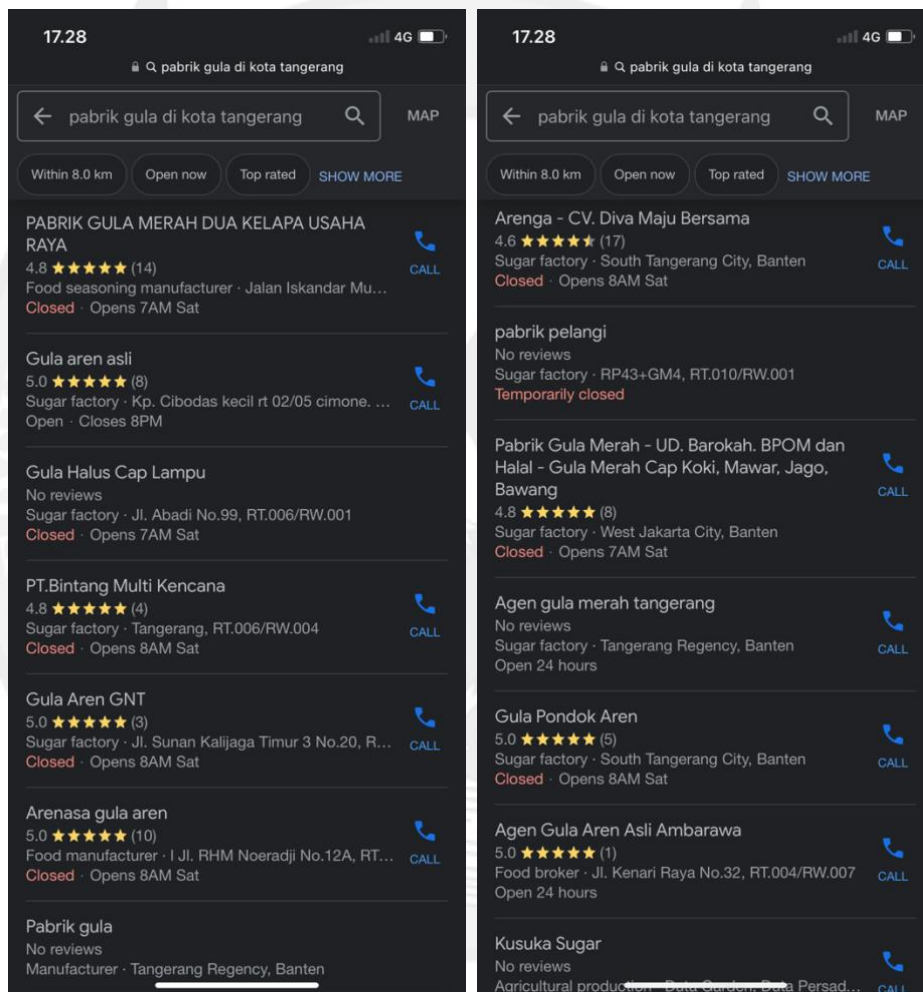
Gambar 1. 1: Grafik Produksi Tertinggi Gula Aren PT Anisa Sukses Arenindo

Sumber: Pemilik PT Anisa Sukses Arenindo

Berdasarkan grafik diatas, dapat dilihat bahwa produksi gula aren PT Anisa Sukses Arenindo paling tinggi yaitu pada tahun 2019, karena pada tahun tersebut dikatakan oleh sang pemilik mereka mulai membangun kerja sama baru dengan salah satu perusahaan besar. Lalu terlihat pada tahun 2020 merupakan tahun dengan pendapatan terkecil, karena pada tahun 2020 pandemi COVID-19 mulai menyerang sehingga sempat mengganggu proses produksi gula aren. Menurut pemilik PT Anisa Sukses Arenindo, Anisa mengatakan bahwa omset penjualan perusahaan mulai kembali naik di tahun 2021 walaupun belum sebesar penjualan sebelum masa pandemi. Hal ini dikarenakan aktivitas perusahaan yang belum sepenuhnya normal akibat pandemi COVID-19 sehingga produktivitas perusahaan pun masih belum stabil.

Fenomena menurunnya penjualan dan produktivitas bisnis gula aren juga dirasakan oleh kompetitor. “Munculnya Covid-19 membuat penjualan jadi menurun dan sekarang kita menjualnya sepi sekali,” – Ahmad Sujana, Ketua

Kelompok Usaha Bersama (KUB) Kabupaten Lebak, Banten. Di Kota Tangerang sendiri PT Anisa Sukses Arenindo juga memiliki beberapa kompetitor. Beberapa kompetitor ini ada yang sudah berdiri sejak lama, ada juga yang merupakan perusahaan baru. Beberapa kompetitor tersebut terlihat seperti pada Gambar 1.2 ini:



Gambar 1. 2 : Kompetitor PT Anisa Sukses Arenindo di Kota Tangerang

Sumber: Google

1.3 Pertanyaan Penelitian

1. Faktor-faktor apa yang mendukung PT Anisa Sukses Arenindo agar dapat mempertahankan keunggulan kompetitif di masa pandemi COVID-19?
2. Bagaimana PT Anisa Sukses Arenindo menerapkan strategi agar dapat mempertahankan keunggulan kompetitifnya dalam membangun pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan keluarga di masa pandemi COVID-19.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui aspek apa saja yang menjadi keunggulan kompetitif dari PT Anisa Sukses Arenindo sehingga dapat mempertahankan bisnis selama masa pandemi COVID-19 serta untuk memahami bagaimana PT Anisa Sukses Arenindo menyusun strategi agar dapat mempertahankan keunggulan kompetitifnya dalam membangun pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan keluarga di masa pandemi COVID-19.