

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Bisnis keluarga memiliki peran penting dalam perkembangan ekonomi yang sedang terjadi (Johansson et al., 2020), baik di Indonesia maupun luar negeri. Di Indonesia, bisnis keluarga baik yang memiliki skala kecil maupun skala besar berkontribusi hampir 80% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia (Mochamad, 2022). Salah satu industri yang tercatat telah berkontribusi paling besar terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia sejak tahun 2010 adalah industri manufaktur (Kemenperin, 2022). Menurut Agus Gumiwang Kartasasmita selaku Menteri Perindustrian, gejolak dan tantangan terjadi pada industri manufaktur semenjak pandemi COVID – 19 terjadi (Kemperin, 2021). Hal ini juga dapat dilihat dari nilai ekspor nasional yang menurun drastis (Angga, 2022). Penelitian ini akan meneliti salah satu perusahaan yang bergerak di industri manufaktur perikanan yang berhasil bertahan dan berkembang hingga mampu meraih penghargaan perusahaan yang patuh dan tertib terhadap peraturan selama pandemi COVID-19 yaitu PT. Peduli Laut Maluku atau bisa disebut sebagai PT. Pelaku (BKIPM, 2021). Padahal pandemi COVID-19 memberikan dampak yang signifikan pada berbagai sektor perikanan nasional salah satunya adalah penurunan permintaan

ekspor yang cukup besar yaitu 30 – 40% pada sektor produksi dan distribusi produk perikanan (Wiradana & Mukti, 2021). Namun dibalik dari keberhasilan yang dimiliki, PT. Peduli Laut Maluku memiliki permasalahan ketidaktercapaiannya ekspektasi margin perusahaan sebelum terjadinya COVID – 19 serta PT. Pelaku juga masih dalam proses berjuang agar dapat berkompetisi di segmen pasar ini.

Bisnis keluarga merupakan salah satu harapan dalam merealisasikan potensi ekonomi Indonesia. Namun tidak mudah untuk mempertahankan keberlangsungan bisnis keluarga, dikutip dari [industry.co.id](http://industry.co.id) terbukti bahwa hanya 13% bisnis keluarga di Indonesia mampu bertahan hingga generasi ketiga (Hariyanto, 2022). Ditambah lagi dengan adanya virus COVID-19, tantangan bagi bisnis keluarga semakin banyak. Tantangan bagi bisnis keluarga selama pandemi COVID-19 antara lain seperti kesulitan dalam mengelola sumber daya manusia, sulitnya untuk melakukan transformasi digital akibat minimnya keuntungan yang diperoleh, kurang maksimalnya perencanaan dalam suksesi bisnis keluarga yang dijalankan, serta sistem tata kelola yang kurang profesional (Vina, 2022).

Hasan Gaido yang menjabat sebagai Ketua Komite Bilateral Kamar Dagang dan Industri Indonesia (Kadin) juga menyatakan bahwa pandemi COVID-19 berpengaruh signifikan secara negatif terhadap perekonomian global (Miranti, 2022). Salah satunya terjadi pada ekspor produk perikanan yang dilansir pada [liputan6.com](http://liputan6.com) bahwa nilai ekspor yang menurun drastis sejak

COVID-19 yaitu pada tahun 2020 (Angga, 2022). Dilihat dari data Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) mengenai ekspor golongan ikan tuna, tongkol, dan cakalang, harga per kg pada tahun 2020 adalah 724.095.088 USD per 195.759.299 kg namun pada tahun 2021 hanya menyentuh angka 732.944.408 USD per 174.764.040 kg. Yang berarti terjadinya penurunan volume penjualan ekspor sebesar 10,7%. Tidak hanya itu, dilansir dari [news.unair.ac.id](http://news.unair.ac.id), pandemi secara signifikan berdampak secara negatif pada industri perikanan di Indonesia seperti pada transportasi laut, produksi maupun distribusi produk perikanan, serta perikanan dalam skala besar maupun kecil (Unair, 2021).

Pada penelitian ini, peneliti akan secara spesifik membahas mengenai industri perikanan yang berdiri di Ambon, Maluku yaitu PT. Peduli Laut Maluku. Dimana penelitian ini akan didasarkan pada rekomendasi dari (Hermundsdottir et al., 2022) yang melakukan penelitian mengenai dampak dari COVID-19 pada lingkungan inovasi yang ada pada perusahaan manufaktur di Norwegia. Penelitian yang dilakukan oleh (Hermundsdottir et al., 2022) bersifat terbatas dengan waktu untuk kegiatan dan hasil yang berlangsung selama masa krisis, sehingga efek jangka panjang yang terjadi mungkin berbeda, selain itu penelitian ini tidak menyelidiki secara spesifik perusahaan yang paling tidak terkena dampak COVID-19. Oleh karena itu, (Hermundsdottir et al., 2022) mendorong peneliti yang hendak melakukan penelitian di masa depan untuk mempelajari efek COVID-19 terhadap inovasi lingkungan dalam jangka panjang, serta mencari ciri – ciri perusahaan yang

mampu bertahan selama COVID-19 dan belajar untuk menghadapi skenario di masa depan.

Selain itu penelitian ini juga didasarkan pada rekomendasi (Raj et al., 2022) dimana perusahaan perlu untuk mengevaluasi strategi salah satunya dalam rantai pasokan, apalagi strategi tersebut berkontribusi pada keunggulan kompetitif perusahaan. Perubahan sistem yang terjadi sebagai akibat efek jangka panjang akibat COVID – 19 perlu diperhatikan terutama bagi perusahaan manufaktur, sehingga perusahaan akan meminimlaiser atau menghindari terjadinya kesenjangan penawaran dan permintaan, serta mempersiapkan diri untuk mengatasi masalah yang kemungkinan terjadi di masa depan (Raj et al., 2022).

Bergerak di sektor perikanan yang merupakan salah satu industri manufaktur, PT. Peduli Laut Maluku menjadi perusahaan yang menarik untuk diteliti baik dari pertumbuhan dan perkembangan yang dimiliki semenjak pandemic COVID-19 terjadi, serta prosesnya dalam berkompetisi di segmen pasar yang cukup ketat ini.

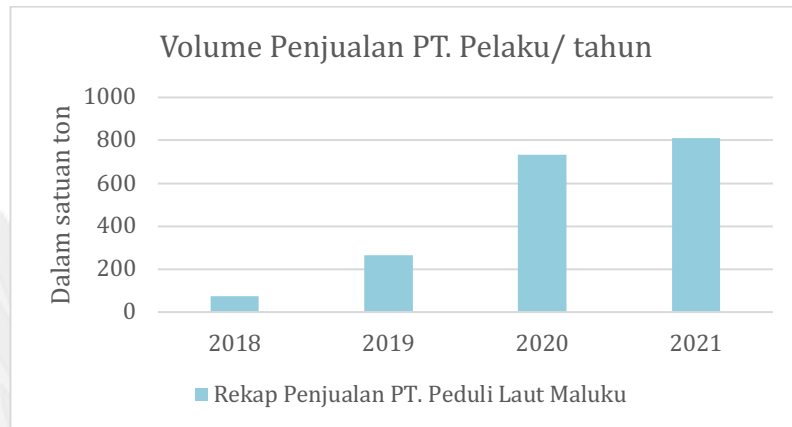
## **1.2 Masalah Penelitian**

PT. Peduli Laut Maluku adalah perusahaan keluarga yang bergerak pada industri perikanan yang terintegrasi yang menangkap, memproses dan mendistribusikan makanan laut. Direktur utama dari PT. Peduli Laut Maluku adalah Angie Alverina yang sudah berpengalaman di industri perikanan ini

selama kurang lebih 7 tahun lamanya, dimana pengalamannya didapatkan dari ayahnya yaitu Bapak Edy Suyatno yang sudah berpengalaman di industri perikanan selama kurang lebih 20 tahun lamanya. Pengalaman sudah didapatkan dari berbagai perusahaan yang ada sebelum PT. Peduli Laut Maluku didirikan yaitu seperti PT. Maya Mandiri, PT. Super Tuna Saku, PT. Maluku Prima Makmur (MPM), dan PT. Maluku Prima Sukses (MPS).

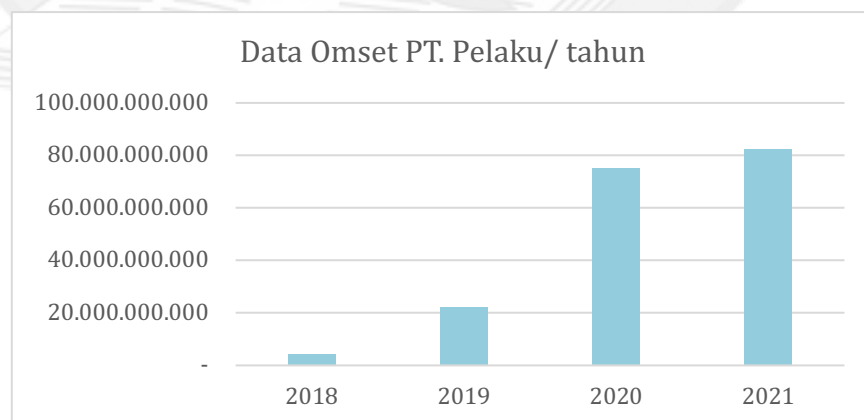
PT. Peduli Laut Maluku didirikan pada tahun 2016 karena terdapat peluang yang ditemukan ketika menjalankan PT. MPM. PT. MPM memiliki banyak jenis ikan yang dikerjakan seperti ikan – ikan kecil yaitu ikan cakalang, layaran, dan lain – lain dan jenis ikan yang merupakan fokus utama PT. MPM adalah ikan tuna. Dimana seiring berjalannya waktu, ikan – ikan kecil ini menjadi sebuah peluang yang sangat baik untuk dijadikan fokus utama, maka dari itu didirikanlah PT. Peduli Laut Maluku. Tahun 2016 hingga 2018 merupakan proses pembangunan serta persiapan untuk memulai pengoperasian dari PT. Peduli Laut Maluku. Tercatat bahwa pada 2 tahun awal sejak beroperasi yaitu tahun 2018 dan 2019, total penjualan dari PT. Peduli Laut Maluku cenderung lebih rendah dibandingkan tahun – tahun berikutnya. Namun sejak pandemi COVID-19 melanda, tingkat penjualan dari PT. Peduli Laut Maluku justru kian meningkat hingga mampu bertahan serta berkembang selama pandemi COVID-19 terjadi. Padahal pandemi COVID-19 memberikan dampak yang signifikan pada berbagai sektor perikanan nasional salah satunya

adalah penurunan permintaan ekspor yang cukup besar yaitu 30 – 40% pada sektor produksi dan distribusi produk perikanan (Wiradana & Mukti, 2021)



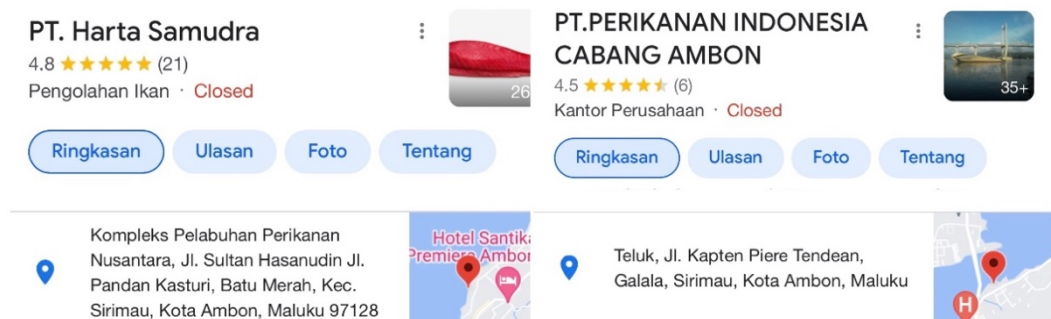
Grafik 1.1 Volume Penjualan PT. Peduli Laut Maluku (Ton/Tahun).  
Sumber: Pemilik, Angie Alverina.

Berdasarkan grafik yang dilampirkan, dapat dilihat bahwa terdapat peningkatan pada volume penjualan per tahun dalam satuan ton yang terjadi di PT. Peduli Laut Maluku yang dimulai sejak tahun 2020 dimana pandemi COVID-19 mulai diterapkan oleh pemerintah di Indonesia. Peningkatan juga dapat dilihat dari data omset pertahun PT. Peduli Laut Maluku sebagai berikut:



Grafik 1.2 Data Omset PT. Peduli Laut Maluku /Tahun.  
Sumber: Pemilik, Angie Alverina.

Namun dibalik peningkatan yang dimiliki oleh PT. Peduli Laut Maluku, perusahaan masih memiliki permasalahan dimana peningkatan yang dicapai tidak sesuai dengan ekspektasi. Berdasarkan pernyataan dari Direktur PT. Pelaku yaitu Kak Angie, margin yang dicapai perusahaan sejauh ini hanya berkisar 2% hingga 7% saja sedangkan berdasarkan ekspektasi dan potensi perusahaan adalah untuk memiliki margin sebesar 20% hingga 25%. Hal ini terjadi karena pergeseran *raw material* dari *market* Amerika ke *market* Jepang. Strategi pivot diterapkan oleh perusahaan karena tutupnya *market* Amerika secara tiba – tiba akibat COVID – 19 yang sedang merajalela. Untuk mempertahankan perusahaan maka semua *raw material* dijual ke *market* tujuan yang masih terbuka yaitu Jepang, dimana penjualan dilakukan dengan jumlah yang besar namun margin yang didapatkan itu kecil. PT. Peduli Laut Maluku juga masih terus berusaha dan berjuang agar dapat berkompetisi dengan pesaing – pesaing setempat yang memiliki produk serupa seperti PT. Harta Samudra dan PT. Perikanan Nusantara.



Gambar 1.3 Pesaing Setempat Dengan Produk Serupa  
Sumber: Google



Selain itu PT. Peduli Laut Maluku juga masih bergerak untuk terus mengejar visi dan misinya yaitu menjadi salah satu perusahaan terbaik di Industri Makanan Laut dengan tim professional yang berpengalaman dan berdedikasi yang memiliki gairah yang sama terhadap makanan laut, serta dengan pengetahuan yang dimiliki mengenai industri perikanan yang tidak tertandingi, terdedikasi terhadap layanan pelanggan, standar kualitas yang tinggi dan komitmen dalam “*sustainability*”.

### **1.3 Pertanyaan Penelitian**

1. Faktor – faktor apa yang mendukung PT. Peduli Laut Maluku agar dapat mempertahankan keunggulan kompetitif selama COVID-19?
2. Bagaimana PT. Peduli Laut Maluku menerapkan strategi agar dapat mempertahankan keunggulan kompetitif selama pandemi COVID-19?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui aspek apa saja yang menjadi keunggulan kompetitif dari PT. Peduli Laut Maluku sehingga dapat mempertahankan bisnisnya selama masa pandemi COVID-19, serta untuk memahami bagaimana PT. Peduli Laut Maluku menyusun strategi agar dapat mempertahankan keunggulan kompetitif yang dimiliki sehingga dapat bertahan dan berkembang selama pandemi COVID-19.