

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN**

#### **1.1.1 Profil Perusahaan**

PT. Bina Mitra Agro merupakan salah satu perusahaan swasta yang membina perkebunan karet rakyat di Indonesia wilayah Jawa Barat tepatnya di wilayah Kabupaten Garut bagian utara yang telah terbukti berhasil membina dan mengembangkan karet rakyat dengan pola kemitraan yang berkomitmen mencapai kesempurnaan dalam membina dan memberdayakan masyarakat kebun khususnya petani karet dengan tetap menjaga kelestarian alam.

PT. Bina Mitra Agro didirikan pada tanggal 11 Oktober 2012, lokasi kantor berada di Jalan Rumah Sakit Komp. Anggrek Residence B-7, Kecamatan Cinambo, Kota Bandung, Jawa Barat dan lokasi pabrik serta kebun berada di Desa Cilampuyang, Kecamatan Malangbong Kabupaten Garut, Jawa Barat. Luas lahan pabrik PT. Bina Mitra Agro sekitar 1ha dan luas lahan yang dibina dan dikelola oleh PT. Bina Mitra Agro pada tahun 2017 seluas 40ha yang telah siap diproduksi dari 400ha yang sudah ditanami.

Sumber daya manusia di PT. Bina Mitra Agro terdiri dari para profesional dibidangnya masing-masing. Tenaga lapangan yang berpengalaman didukung tenaga administrasi yang profesional menjadikan PT. Bina Mitra Agro siap untuk berkembang. Petani kebun karet yang telah dibina sejak tahun 2009 berperan penting dalam usaha kebun karet rakyat. Pengelolaan kebun oleh masyarakat yang bersinergi dengan tim manajemen perusahaan akan menghasilkan produk yang baik.

PT. Bina Mitra Agro terdiri dari tiga divisi yaitu divisi *on farm*/kebun yang bertugas memantau dan membina petani mitra, yang kedua adalah divisi *off farm*/pengolahan yang bertugas untuk pengolahan hasil karet alam petani mitra, yang

ketiga adalah divisi *trading* yang bertugas sebagai penghubung petani mitra dengan klien penerima hasil panen karet petani mitra apabila PT. Bina Mitra Agro memiliki kelebihan bahan baku.

Produk yang dihasilkan PT. Bina Mitra Agro yaitu berupa bahan baku industri dalam bentuk RSS (*Rubber Smoked Sheet*) dan *Brown Crepe*. Hasil pengolahan bahan baku produksi tersebut didistribusikan kepada pabrik pabrik industri pembuatan ban, pipa karet, sepatu, sandal, komponen otomotif, komponen *engineering*, lem, dan beberapa peralatan rumah tangga.

### 1.1.2 Logo Perusahaan



*Gambar 1-1 Logo PT. Bina Mitra Agro*

*(Sumber : Data Internal PT. Bina Mitra Agro)*

### 1.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

Visi Merupakan pandangan atau tujuan jangka panjang yang dimiliki oleh sebuah perusahaan sedangkan misi merupakan pernyataan yang harus dilakukan untuk mewujudkan visi. Visi dan misi merupakan komponen yang penting untuk mewujudkan perusahaan yang bonafit dan berkesinambungan. Untuk mewujudkan tujuan-tujuan sebagai perusahaan yang didasari oleh bidang yang bergerak pada industri agribisnis, PT. Bina Mitra Agro Memiliki visi dan misi :

## VISI

“Menjadi perusahaan yang mampu meningkatkan kesejahteraan *stakeholders* secara berkesinambungan”.

## MISI

“Menyelenggarakan usaha berbasis agribisnis karet melalui pemanfaatan sumber daya secara optimal dengan memperhatikan kelestarian lingkungan”.

## 1.2 LATAR BELAKANG PENELITIAN

Menurut Bambang (2016), komoditas perkebunan merupakan andalan bagi pendapatan nasional dan devisa negara Indonesia, yang dapat dilihat dari nilai ekspor komoditas perkebunan, pada Tahun 2015 total ekspor perkebunan mencapai US\$ 23,933 milyar atau setara dengan Rp. 311,138 triliun (asumsi 1 US\$=Rp.13.000). Kontribusi sub sektor perkebunan terhadap perekonomian nasional semakin meningkat dan diharapkan dapat memperkuat pembangunan perkebunan secara menyeluruh. Agar informasi perkebunan dapat tersebar secara luas, setiap tahun diterbitkan Buku Statistik Perkebunan Indonesia yang menyajikan data secara handal, sahih, objektif, mutakhir dan konsisten.

*Tabel 1-1 Luas Areal dan Produksi Karet Menurut Status Pengusahaan Tahun 2012 – 2016*

*(Sumber : Statistik Perkebunan Karet Indonesia, Direktorat Jendral Perkebunan Indonesia)*

Tahun	Luas Areal (Ha)				Produksi (Ton)			
	Karet Rakyat	BUMN	Swasta	Jumlah	Karet Rakyat	BUMN	Swasta	Jumlah
2012	2.977.918	259.005	269.278	3.506.201	2.377.228	304.602	330.424	3.012.254
2013	3.026.020	247.068	282.859	3.555.946	2.655.942	255.616	325.875	3.237.433
2014	3.067.388	229.940	308.917	3.606.245	2.583.439	227.783	341.964	3.153.186
2015	3.075.627	230.168	315.308	3.621.102	2.568.633	225.999	350.766	3.145.398
2016	3.087.153	230.421	321.518	3.639.092	2.575.237	226.270	356.272	3.157.780

Dari data yang telah di tunjukkan pada Tabel 1-1 bisa dilihat bahwa pertumbuhan luas areal dan produksi karet di Indonesia setiap tahun mengalami peningkatan. Pada

tahun 2012 jumlah areal pekebunan karet di Indonesia seluas 3.506.201 Ha dan meningkat pada tahun 2016 menjadi 3.639.092 Ha untuk cakupan perkebunan milik Rakyat, BUMN, dan Perusahaan Swasta. Dari segi produktivitas pun setiap tahunnya mengalami peningkatan. Pada tahun 2012 jumlah produksi karet di Indonesia sebesar 3.012.254 ton dan meningkat pada 2016 menjadi 3.157.780 ton untuk cakupan produksi milik Rakyat, BUMN, dan Perusahaan Swasta.

Sebelumnya wawancara telah dilakukan dengan Komisaris PT. Bina Mitra Agro. Peneliti bertanya mengenai hambatan-hambatan yang terjadi pada perusahaan. Faktor yang ditanya oleh peneliti adalah hambatan dari pesaing baru, daya tawar pemasok, daya tawar pembeli, produk pengganti dan pesaing.

Dari hasil wawancara, pertumbuhan usaha PT. Bina Mitra Agro untuk saat ini mengalami pasang surut usaha. Untuk pesaing baru, hambatan yang di alami oleh PT. Bina Mitra Agro tidak lah terlalu berat, karena untuk membuat suatu perusahaan yang bergerak pada industri karet sangat tidak mudah. Selain harus mempunyai lahan perkebunan yang luas, penanaman bibit karet sampai ke pengolahan membutuhkan waktu sekitar enam tahun.

Untuk daya tawar pemasok, PT. Bina Mitra Agro masih dikatakan kuat. Itu dikarenakan pemasok yang ada di PT. Bina Mitra Agro adalah para petani yang bermitra dengan perusahaan sehingga harga yang ditawarkan lebih murah dan kualitasnya masih bisa di kontrol oleh perusahaan.

Untuk daya tawar pembeli bisa dikatakan PT. Bina Mitra Agro menghadapi hambatan yang cukup tinggi. Ini disebabkan produk hasil olahan karet PT. Bina Mitra Agro adalah barang setengah jadi yang produknya hanya bisa di beli oleh perusahaan-perusahaan yang dapat mengolahnya kembali menjadi barang jadi. Hal tersebut mengakibatkan terbatasnya konsumen dari PT. Bina Mitra Agro.

Untuk hambatan dari produk pengganti, Komisaris PT Bina Mitra Agro menyebutkan hanya ada satu produk yang menjadi hambatan, yaitu produk dari karet sintetis. Kelebihan dari karet sintetis yaitu ketahanan tinggi terhadap panas. Meski

hanya ada satu produk pengganti, tetap saja hal ini menjadi hambatan yang cukup berat bagi PT. Bina Mitra Agro.

Untuk yang terakhir adalah hambatan dari tingkat pesaing. PT. Bina Mitra Agro adalah salah satu perusahaan yang dikatakan pendatang baru di industri karet. Hal ini adalah suatu hambatan yang cukup kuat menurut Komisaris PT. Bina Mitra Agro. Persaingan di industri bahan baku karet khususnya di pulau Jawa sudah sangat kompetitif karena sudah banyaknya pelaku bisnis yang ikut bergerak di industri hilirisasi tersebut. Mulai dari perusahaan milik negara sampai perusahaan swasta ikut bermain di dalamnya. Akibat dari hal ini setiap perusahaan melakukan berbagai strategi untuk melakukan peningkatan kualitas produk dan efisiensi di semua aspek operasi agar dapat bersaing di dunia bisnis karet yang sangat ketat.

*Tabel 1-2 Perusahaan Karet Di Pulau Jawa*

*(Sumber : Gabungan Perusahaan Karet Indonesia)*

NO	Perusahaan	Aktivitas	Produk
1	PT Asia Rubberindo	Exporter, Broker	-
2	PT. PP. Bajabang Indonesia	Produksi, Perkebunan	TBC, RSS
3	PT. Bernike Multi Rubber	Pengolah, Exporter	SIR
4	PT. Bitung Gunasejahtera	Pengolah, Exporter	SIR
5	PT. Bumi Nusa Makmur	Pengolah, Exporter	SIR
6	PT. Condong Garut	Perkebunan, Pengolah	RSS
7	CV. Dramaga	Supplier, Exporter	-
8	PT. Indo Java Rubber Planting Co.	Pengolah, Exporter	SIR
9	CV. Jadi Jaya Makmur	Pengolah, Exporter	SIR
10	PT. Kaliduren Estates	Pengolah, Exporter	SIR
11	PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara	Pemasaran	-
12	PT. Meridian Jati Indonesia	Exporter, Trading	-
13	PT. Nasional Bhirawara Tama	Pengolah, Agen	BC
14	PT. Nusa Alam Rubber	Pengolah, Exporter	SIR
15	PT. Olam Indonesia	Exporter, Trading	-
16	PT. Pandji Waringin	Perkebunan	-
17	PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero)	Perkebunan, pengolah	SIR, RSS
18	PT. Perkebunan Nusantara IX (Persero)	Perkebunan, Pengolah	RSS, TBC

NO	Perusahaan	Aktivitas	Produk
19	PT. Perkebunan Nusantara XII (Persero)	Perkebunan, Pengolah	RSS
20	PT. Raberindo Pratama	Pengolah, Exporter	SIR
21	CV. Semesta Jaya Lestari	Pengolah, Exporter	SIR
22	PT. Stimec International	Trader	-
23	PT. Vitra Indo Niaga	Supplier, Trader	-
24	PT. Wilson Tunggal Perkasa	Exporter, Trader	-

Dari data yang telah ditunjukkan pada Tabel 1-2 bisa dilihat nama-nama perusahaan yang bergerak di industri karet Indonesia khususnya di pulau Jawa. Perusahaan-perusahaan tersebut mempunyai aktivitas serta produk yang bervariasi. Mulai dari aktivitas seperti Perkebunan, Pengolahan, Produksi, Pemasaran, *Trader*, *Broker*, Agen, *Supplier* hingga menjadi Exporter. Dari segi produk, perusahaan tersebut menghasilkan beberapa produk seperti *Standar Indonesia Rubber (SIR)*, SIR adalah sebuah ketentuan standar kualitas karet yang diterapkan di Indonesia. *Estate Brown Crepe (TBC)*, TBC adalah lembaran karet yang berasal dari bahan baku lump mangkok yang terkoagulasi natural secara alamiah. *Rubber Smoked Sheet (RSS)*, RSS adalah suatu jenis produk olahan yang berasal dari lateks atau getah tanaman karet yang di olah secara teknik mekanis dan kimiawi dengan pengeringan menggunakan rumah asap. Terakhir adalah *Brown Crepe (BC)*. BC adalah lateks yang terkoagulasi oleh alam yang digiling menjadi lembaran karet.

Melihat dari hal tersebut, PT. Bina Mitra Agro selaku perusahaan yang bergerak di dunia industri karet menyadari akan beratnya persaingan yang terjadi. Menanggapi hal ini, perlunya inovasi nilai agar dapat mengembangkan serta melebarkan sayap bisnisnya. Itu semua dilakukan perusahaan untuk dapat bersaing di dunia industri karet Indonesia bahkan industri karet dunia.

Kim dan Mauborgne (2015), menyatakan bahwa *Blue Ocean* menciptakan salah satu konsep dasar yaitu inovasi nilai. Inovasi nilai tidak selalu berupa inovasi teknologi, tetapi untuk peningkatan keuntungan konsumen yang disesuaikan dengan harga jual dan biaya. Selain itu terdapat juga *red ocean* yang merupakan peralihan.

Dari fenomena dan masalah yang terjadi pada PT. Bina Mitra Agro, dapat dijadikan sebagai kerangka teori untuk mengembangkan atau menemukan inovasi nilai bagi PT. Bina Mitra menggunakan metode *Blue Ocean Strategy*.

### **1.3 PERUMUSAN MASALAH**

Sesuai dengan latar belakang penelitian dimana persaingan bisnis di industri karet Indonesia sangatlah kompetitif. PT. Bina Mitra Agro memerlukan suatu analisis kebutuhan bisnis untuk menciptakan suatu strategi pengembangan usaha. Dimana analisis ini sangat penting bagi kelangsungan bisnis PT. Bina Mitra Agro dan demi mewujudkan diferensiasi nilai inovasi terhadap pesaing bisnis di bidang yang sama. Salah satu cara alternatif yang baik untuk menciptakan nilai tersebut adalah dengan menggunakan metode *Blue Ocean Strategy* sesuai dengan yang dibutuhkan oleh PT. Bina Mitra Agro saat ini.

### **1.4 PERTANYAAN PENELITIAN**

1. Bagaimana rancangan *Blue Ocean Strategi* bagi PT. Bina Mitra Agro ?

### **1.5 TUJUAN PENELITIAN**

1. Merancang *Blue Oceans Strategy* bagi PT. Bina Mitra Agro.

### **1.6 MANFAAT PENELITIAN**

Berikut adalah penjabaran dari manfaat penelitian yang dilakukan di PT. Bina Mitra Agro.

#### **1.6.1 Aspek Teoritis**

Penelitian ini dapat dijadikan sumber rujukan untuk meningkatkan wawasan serta ilmu pengetahuan, khususnya yang terkait dengan *blue ocean strategy*. Selain itu penelitian ini juga bisa menjadi referensi dan sumber informasi sejenis bagi penelitian selanjutnya.

### **1.6.2 Aspek Praktisi**

Penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi PT. Bina Mitra Agro untuk mengambil keputusan terkait strategi pengembangan usaha serta inovasi nilai dengan menggunakan metode *blue ocean strategy*.

### **1.7 RUANG LINGKUP PENELITIAN**

Untuk mengetahui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap penggunaan metode *blue ocean strategy* pada objek terkait peneliti mengumpulkan data berdasarkan persepsi dari pihak-pihak yang terkait di lingkungan PT. Bina Mitra Agro. Peneliti mengumpulkan data dari komisaris, direktur utama, general manager serta manager dari PT. Bina Mitra Agro.

### **1.8 SISTEMATIKA PENULISAN TUGAS AKHIR**

Gambaran yang jelas mengenai penelitian yang dilakukan disajikan dalam suatu sistematika penulisan yang berisi informasi mengenai materi dan hal yang dibahas dalam tiap-tiap bab. Sistematika penulisan penelitian disajikan sebagai berikut.

#### **1. BAB 1 PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan gambaran objek penelitian, latar belakang masalah, perumusan masalah, pertanyaan masalah, tujuan masalah, manfaat penelitian, seras ruang lingkup penelitian.

#### **2. BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menguraikan hasil kajian kepustakaan tentang teori-teori yang digunakan sebagai landasan terkait dengan masalah yang diteliti yang terdiri dari teori umum dan pembahasan mengenai hasil-hasil penelitian sejenis yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Juga terdapat kerangka pemikiran yang akan menjadi dasar dalam penyusunan tugas akhir ini.



### 3. BAB III METODE PENELITIAN

Metode penelitian membahas langkah-langkah yang dilakukan pada penelitian ini. Langkah yang akan dilakukan meliputi uraian tentang pendekatan, metode, dan teknik yang akan digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data.

### 4. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan hasil analisis dan pengolahan data beserta pembahasannya, yang diuraikan secara kronologis dan sistematis sesuai dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian.

### 5. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi rangkuman hasil penelitian secara keseluruhan yang merupakan jawaban dari tujuan penelitian yang berupa kesimpulan dan disertai dengan saran.