

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Paradigma persaingan bisnis di abad ke-21 didefinisikan oleh dua kekuatan fundamental yaitu globalisasi dan disrupsi digital. Globalisasi telah melahirkan sebuah arena pasar tanpa batas geografis, menciptakan kondisi hiperkompetisi di mana perusahaan dari berbagai negara bersaing secara langsung untuk merebut perhatian konsumen global. Di sisi lain, arus informasi yang masif telah menggeser preferensi konsumen menuju pencarian nilai otentisitas, keterlacakan (*traceability*), dan pengalaman kultural yang unik. Fenomena ini secara khusus membuka peluang strategis bagi industri yang berbasis pada kekayaan alam dan warisan budaya, salah satunya adalah industri agrikultur, khususnya pada komoditas rempah-rempah. Permintaan global tidak lagi hanya sebatas fungsi rempah sebagai penyedap rasa, melainkan telah berevolusi menjadi elemen sentral dalam narasi kuliner, kesehatan, dan gaya hidup global.

Indonesia, yang secara historis dikenal sebagai “*Spice Islands*” atau Kepulauan Rempah-Rempah, memiliki keunggulan komparatif yang tak terbantahkan. Dengan kekayaan keanekaragaman hayati, Indonesia merupakan salah satu produsen rempah-rempah terbesar dan paling beragam di dunia. Namun, potensi besar ini seringkali belum tergarap secara optimal. Banyak ekspor masih dalam bentuk bahan mentah (komoditas) sehingga nilai tambah yang diperoleh negara maupun pelaku usaha menjadi kurang maksimal. Transformasi dari

komoditas mentah menjadi produk olahan bernilai tambah, seperti rempah-rempah bubuk dalam kemasan, merupakan langkah strategis untuk meningkatkan daya saing dan margin keuntungan di pasar internasional.

Di tengah peluang tersebut, industri rempah-rempah olahan juga menghadapi tingkat persaingan yang semakin tinggi, baik dari pelaku usaha domestik maupun perusahaan dari negara produsen rempah lainnya. Negara-negara seperti India dan Vietnam yang telah mengembangkan industri pengolahan rempah dengan orientasi pada produk bernilai tambah, pengemasan modern, standarisasi kualitas, serta perluasan pasar ekspor. Berikut merupakan capaian ekspor rempah-rempah dunia pada 2025 menurut Seasia.stats (2025):

Tabel 1.1 Ekspor Rempah Dunia 2025

No .	Negara	Nilai Ekspor (USD)	Pangsa Global (%)
1	India	\$3,90 B	37%
2	Vietnam	\$2,94 B	30%
3	Meksiko	\$1,00 B	10%
4	Peru	\$515,56 M	5%
5	Uzbekistan	\$484,86 M	4%
6	Pakistan	\$413,44 M	4%
7	Chile	\$322,89 M	3%
8	Turki	\$294,72 M	3%
9	Kolombia	\$209,07 M	2%
10	Ethiopia	\$68,36 M	0,6%

Sumber: seasia.stats (2025)

Persaingan dalam perdagangan rempah global menunjukkan tingkat konsentrasi yang cukup tinggi pada negara-negara produsen di Asia. Pada tahun 2025, India menempati posisi sebagai eksportir rempah terbesar di dunia dengan nilai ekspor sekitar US\$3,9 miliar, yang merepresentasikan sekitar 37% dari total perdagangan rempah dunia. Posisi tersebut diikuti oleh Vietnam dengan nilai ekspor

sekitar US\$2,94 miliar dan pangsa sebesar 30%. Dengan demikian, India dan Vietnam secara bersama-sama menguasai sekitar 67% pangsa ekspor rempah global, sehingga keduanya menjadi pemain utama sekaligus pesaing yang dominan dalam pasar internasional. Sementara itu, Meksiko dan Peru berada jauh di bawah kedua negara tersebut dalam hal nilai dan pangsa ekspor. Kondisi ini menunjukkan bahwa perdagangan rempah dunia memiliki struktur persaingan yang relatif terkonsentrasi, dengan Asia sebagai pusat utama produksi dan ekspor rempah global. Dominasi India dan Vietnam menjadi tantangan kompetitif bagi negara produsen lainnya, termasuk Indonesia, karena kedua negara tersebut memiliki posisi yang kuat dalam memenuhi permintaan pasar internasional. Persaingan tersebut tidak lagi hanya terjadi pada aspek ketersediaan dan harga bahan baku, tetapi telah bergeser pada kemampuan perusahaan dalam menghasilkan produk yang memiliki kualitas konsisten, keamanan pangan yang terjamin, sertifikasi yang relevan, serta kemampuan membangun merek yang kuat di pasar global.

PT. Sumber Berkah Nusantara merupakan salah satu perusahaan di Indonesia yang melihat peluang ini dan memiliki visi untuk memperluas jangkauan pasarnya ke tingkat global. Perusahaan ini menyadari bahwa untuk berhasil menembus pasar internasional yang kompetitif, tidak cukup hanya mengandalkan kualitas produk. Diperlukan sebuah strategi pemasaran yang komprehensif dan terukur yang mampu menjawab tantangan seperti perbedaan preferensi konsumen, standar kualitas dan keamanan pangan internasional, rantai distribusi yang kompleks, serta strategi promosi yang efektif untuk membangun citra merek (*brand awareness*) di negara tujuan.

Kegagalan dalam merumuskan strategi yang tepat dapat menyebabkan investasi yang gagal dan hilangnya momentum untuk bertumbuh. Data secara konsisten menunjukkan bahwa masalah strategis, bukan hanya operasional, adalah akar dari banyak kegagalan bisnis. Berdasarkan analisis *post-mortem* terhadap ratusan startup yang gagal oleh *CB Insights*, beberapa alasan utama sangat terkait langsung dengan kegagalan perumusan strategi salah satunya adalah kegagalan dalam persaingan sebanyak 19% kasus, dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa gagal merumuskan strategi kompetitif yang membedakan produk atau layanan dari pesaing. Kegagalan ini sering kali merupakan akibat dari ketidakmampuan perusahaan untuk secara sistematis menganalisis kekuatan internal, kelemahan, serta peluang dan ancaman di lingkungan eksternal. Perusahaan tidak memiliki proposisi nilai yang unik, sehingga kehilangan pelanggan dan pangsa pasar. Ini adalah contoh nyata hilangnya momentum untuk bertumbuh.

Meskipun telah terdapat sejumlah penelitian mengenai daya saing dan ekspor rempah Indonesia, sebagian besar kajian tersebut cenderung bersifat makro dan sektoral. Fokusnya kerap kali terbatas pada analisis data ekspor nasional, identifikasi pasar potensial secara umum, atau pemetaan rantai pasok komoditas mentah. Akibatnya, terdapat kekosongan riset (*research gap*) yang signifikan pada level mikro, yaitu studi yang secara mendalam merumuskan strategi pemasaran global yang aplikatif bagi satu entitas bisnis spesifik. Banyak penelitian berhenti pada tahap analisis deskriptif dan jarang menyajikan sebuah kerangka kerja terintegrasi yang konkret dan siap diimplementasikan. Penelitian ini menjadi krusial karena berupaya mengisi kekosongan tersebut dengan mengambil studi

kasus pada PT. Sumber Berkah Nusantara, dengan tujuan merancang sebuah model strategi yang utuh, dimulai dari tahap diagnosis strategis hingga formulasi taktis sebagai jawaban atas tantangan persaingan global yang dibentuk oleh disrupsi digital dan pergeseran nilai konsumen modern.

1.2 Fokus Penelitian

Dari uraian latar belakang masalah yang dikemukakan, maka dalam penulisan tesis ini fokus penelitian yang disusun adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis komprehensif terhadap faktor internal (*Strengths, Weaknesses*) dan eksternal (*Opportunities, Threats*) dapat disintesiskan melalui Matriks Strategi (SWOT) untuk menurunkan rangkaian strategi alternatif (SO, ST, WO, WT) yang menjadi landasan bagi penyusunan rencana aksi pemasaran global yang terstruktur dan dapat diprioritaskan bagi PT. Sumber Berkah Nusantara?
2. Bagaimana posisi strategis PT. Sumber Berkah Nusantara untuk memasuki pasar global jika dianalisis secara komprehensif menggunakan kerangka Strategi Tripod yang mengintegrasikan kapabilitas internal perusahaan (*Resource-Based View*), struktur persaingan industri (*Industry-Based View*), dan lingkungan kelembagaan pasar tujuan (*Institution-Based View*)?
3. Bagaimana model strategi pemasaran global (meliputi segmentasi, penargetan, pemosisian, dan mode masuk pasar) yang paling optimal bagi PT. Sumber Berkah Nusantara untuk menyeimbangkan dilema fundamental antara standardisasi global dan adaptasi lokal?

4. Bagaimana model strategi tersebut dapat diterjemahkan ke dalam bauran pemasaran (marketing mix) yang taktis, terintegrasi, dan berpusat pada pelanggan dengan memanfaatkan sinergi antara kerangka 4P, kerangka 4A (*Acceptability, Affordability, Accessibility, Awareness*), dan kapabilitas digital sebagai pendorong utama?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Menganalisis secara komprehensif terhadap faktor internal (*Strengths, Weaknesses*) dan eksternal (*Opportunities, Threats*) dapat disintesisakan melalui Matriks Strategi (SWOT) untuk menurunkan rangkaian strategi alternatif (SO, ST, WO, WT) yang menjadi landasan bagi penyusunan rencana aksi pemasaran global yang terstruktur dan dapat diprioritaskan bagi PT. Sumber Berkah Nusantara.
2. Mengetahui posisi strategis PT. Sumber Berkah Nusantara untuk memasuki pasar global jika dianalisis secara komprehensif menggunakan kerangka Strategi Tripod yang mengintegrasikan kapabilitas internal perusahaan (*Resource-Based View*), struktur persaingan industri (*Industry-Based View*), dan lingkungan kelembagaan pasar tujuan (*Institution-Based View*).
3. Merumuskan model strategi pemasaran global (meliputi segmentasi, penargetan, pemosisian, dan mode masuk pasar) yang paling optimal bagi PT. Sumber Berkah Nusantara untuk menyeimbangkan dilema fundamental antara standardisasi global dan adaptasi lokal.

4. Merancang agar model strategi tersebut dapat diterjemahkan ke dalam bauran pemasaran (*marketing mix*) yang taktis, terintegrasi, dan berpusat pada pelanggan dengan memanfaatkan sinergi antara kerangka 4P, kerangka 4A (*Acceptability, Affordability, Accessibility, Awareness*), dan kapabilitas digital sebagai pendorong utama.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi PT. Sumber Berkah Nusantara

Penelitian ini dapat memberikan rekomendasi strategis yang konkret dan terukur berdasarkan analisis data internal dan eksternal yang sistematis, menjadi panduan praktis (*blueprint*) dalam mengimplementasikan strategi pemasaran (produk, harga, distribusi, dan promosi) untuk memasuki pasar global serta membantu perusahaan dalam mengalokasikan sumber daya secara lebih efektif dan meminimalkan risiko kegagalan dalam memasuki pasar global.

2. Kontribusi Akademis

Penelitian ini dapat menambah literatur tentang strategi pemasaran global, serta memberikan landasan bagi studi-studi selanjutnya di bidang yang sama.

3. Bagi Pelaku Usaha Sejenis

Penelitian ini juga dapat menjadi studi kasus dan referensi bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) atau perusahaan lain di sektor agrikultur yang memiliki visi serupa untuk go-global serta memberikan gambaran mengenai tantangan dan peluang nyata dalam pemasaran produk rempah-rempah olahan di tingkat global.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat yang signifikan bagi PT.Sumber Berkah Nusantara, serta memberikan kontribusi kepada komunitas akademis dan pelaku bisnis.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini terbagi dalam beberapa bab yang nantinya memiliki pembahasan yang saling berkaitan. Adapun pembagiannya sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab pendahuluan ini menjelaskan tentang latar belakang, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II PERSPEKTIF DAN KAJIAN TEORITIS

Bab perspektif dan kajian teoritis membahas tentang kajian teoritis, hasil penelitian yang relevan, dan kerangka pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini membahas tentang pendekatan penelitian, unit analisis, Lokasi penelitian, tahap-tahap penelitian meliputi pra penelitian, pelaksanaan penelitian, metode pengumpulan data, teknik keabsahan data serta teknik analisis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini membahas terkait dengan deskripsi subjek penelitian dan variabel penelitian, hasil olah data yang telah dilakukan, apakah masing – masing variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen..

BAB V PENUTUP

Dalam bab ini membahas terkait dengan kesimpulan mengenai hasil dari penelitian yang telah dilakukan ini, keterbatasan penelitian dan saran untuk peneliti selanjutnya.