

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Globalisasi telah mengubah pangsa pasar menjadi pangsa peluang, membuat para perusahaan-perusahaan global harus memiliki pikiran dan tindakan yang adaptif melalui perubahan pola strategi agar dapat bertahan atau memenangkan persaingan di pasar internasional. Dampak yang di berikan pun sangat signifikan, mencakup seluruh aspek bidang politik, keamanan, ekonomi, sosial, budaya dan lain-lain yang membuat negara-negara maju ataupun berkembang di dunia secara tidak langsung mempraktikan sistem ekonomi terbuka. Negara-negara di dunia saat ini hampir tidak dapat memenuhi kebutuhannya melalui hasil produksi dalam negeri, secara langsung maupun tidak langsung negara-negara di dunia membutuhkan dan menjalankan pertukaran barang dan jasa antar satu sama lain yang memperlihatkan bahwa negara-negara di dunia menjalin suatu hubungan ekonomi antar satu sama lain. (Amir, 2000)

Bentuk hubungan dagang serta kerjasama ekonomi dalam tatanan kerjasama internasional melibatkan lahirnya kebijakan-kebijakan setiap negara diranah kompetisi pasar global yang semakin hari semakin meluas ke seluruh dunia. Globalisasi ekonomi merupakan proses dimana semakin banyak negara yang terlibat dalam kegiatan ekonomi dunia, di tandai dengan rendahnya batas-batas kegiatan ekonomi secara nasional maupun regional yang didasari pada kepentingan status surplus dan devisa-nya suatu negara. Untuk itu dibutuhkan suatu analisa pasar yang sesuai terhadap segala situasi-kondisi dan kekuatan-

kelemahan-peluang-ancaman (SWOT) dalam suatu proyek spekulasi bisnis, serta adanya strategi bisnis dan pemasaran ekspor yang inovatif agar melahirkan berbagai peluang, meminimalisir dan menghindari segala bentuk ancaman baik faktor internal maupun eksternal.

Situasi ini merupakan situasi yang mempengaruhi keseimbangan sebuah perusahaan. Pada tahun 2009 dibawah kepemimpinan Presiden Barack Obama, Amerika Serikat secara spesifik melarang Indonesia untuk mengekspor produk rokok yang mengandung cengkeh (rokok kretek) yang membuat perusahaan asal Indonesia (PT HM Sampoerna Tbk, dll) mengalami disequilibrium internal baik perusahaan maupun negara (Voon, 2012). Dapat dipahami bahwa kebijakan-kebijakan seperti inilah yang dikhawatirkan sebuah perusahaan dalam melangsungkan perdagangan internasional. Namun, saat ini Indonesia tidak memiliki hambatan dalam melangsungkan jual-beli produk jadi maupun mentahnya, praktik perdagangan bebas menjadikan sebuah peluang dan tantangan yang harus di hadapi oleh negara ini.

Dalam sistem perdagangan bebas transaksi ekspor-impor merupakan alat utama untuk memberikan manfaat besar bagi semua pihak yang terlibat. Bagi perkembangan perekonomian Indonesia, transaksi ekspor impor merupakan salah satu kegiatan ekonomi yang sangat penting. Melalui data ekspor dan impor tekstil dan produk tekstil (TPT) antara Amerika Serikat dan Indonesia dari tahun 2016 hingga 2019 pada tabel 1.1 dibawah memperlihatkan bahwa nilai ekspor indoneisa dibidang TPT lebih besar dari pada impor. Hal ini menjadi tanda bahwa

neraca dagang Indonesia mengalami surplus yang menjadi sinyal bahwa perekonomian Indonesia cenderung stabil.

<b>Tahun</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Ekspor Tekstil</b>	US\$ Miliar 11.45	US\$ Miliar 12.14	US\$ Miliar 12.81	US\$ Miliar 12.47
<b>Impor Tekstil</b>	US\$ Miliar 7.01	US\$ Miliar 7.24	US\$ Miliar 8.57	US\$ Miliar 7.91

Tabel 1.1: Nilai Ekspor Indonesia

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS), 2019.

Perusahaan Multinasional bidang TPT di Indonesia memiliki peluang yang sangat besar, mengingat tingginya kebutuhan negara lain (salah satunya ialah Amerika Serikat) akan produksi barang jadi maupun mentah untuk memenuhi kebutuhan pasarnya. Selain itu, hasil dari produksi perusahaan manufaktur di Indonesia berupa produk tekstil bermerek asal Amerika Serikat sangat di gemari oleh masyarakat dunia. Industri tekstil dan produk tekstil telah memasok kain dan garmen dengan kualitas mengagumkan di pasar internasional. Lebih dari 60% pakaian manufaktur diekspor dan banyak merek global besar memiliki basis manufaktur di Indonesia. Hasilnya selain mendongkrak pertumbuhan ekonomi negara, industri ini mampu mempekerjakan dan melibatkan lebih dari 2 juta orang dalam negeri (Indonesia, 2020)

Dalam upaya mempertahankan komoditas tekstil dan pakaian jadi sebagai segmen ekspor terbesar Indonesia, Pemerintah Indonesia mendukung pembangunan kemitraan dengan para pedagang di Amerika Serikat dan stabilitas domestik untuk mendukung tantangan ekonomi. Amerika Serikat sampai saat ini masih merupakan kekuatan utama di dunia, baik dari sisi politik, militer, maupun ekonomi. Bagi Indonesia, Amerika Serikat merupakan salah satu mitra dagang utama (Perdagangan, 2019). Melihat pada hubungan mitra dagang antara Indonesia dan Amerika Serikat, dapat dinilai bahwa kemitraan Amerika Serikat dan Indonesia telah memberi dampak pada pertumbuhan ekonomi Indonesia. Perdagangan internasional (ekspor-impor) Industri TPT memainkan perang penting dalam mendongkrak pertumbuhan ekonomi tersebut. Oleh karena itu perusahaan PT. Pan Brothers Tbk memanfaatkan peluang yang sangat besar untuk menjalankan bisnis dalam sektor industri TPT.

Perkembangan perusahaan ini semakin bagus, sehingga perusahaan ini berani untuk membuat penawaran sahamnya di Bursa Efek Indonesia (BEI) dengan status perusahaan terbuka. Dengan alasan memenuhi permintaan pasar yang semakin besar, perusahaan ini membuka cabangnya (anak perusahaan) diberbagai tempat seperti ; Sukabumi, Tangerang, Sragen dan Boyolali. Pembukaan cabang Perusahaan dilakukan agar proses produksi dapat terlaksana dan terkoordinir dengan semestinya, mengingat permintaan konsumen yang amat besar (AN, 2019).

Konsumen dari perusahaan ini tidak hanya pasar domestik, namun juga pasar internasional yang menjadi orientasi pasar utama dengan melakukan ekspor

ke beberapa negara. Melalui data penjualan berdasarkan negara tujuan pengiriman dari tahun 2016 hingga 2019 pada tabel 1.2 di bawah, dapat dilihat bahwa Amerika Serikat merupakan negara dengan nilai ekspor terbesar dibandingkan dengan negara lain. Hal ini menjadi acuan tentang pentingnya hubungan dagang perusahaan yang berpengaruh terhadap perekonomian Indonesia.

Penjualan Berdasarkan Tujuan Pengiriman. Dalam USD (000,000) In USD (000,000)		Sales Based on Geographical Destination.				
Keterangan Descriptions	2019	2018	2017	2016	2015	2014
AS USA	186.8	155.7	142.9	127.3	118.4	86.2
Eropa Europe	93.1	93.2	92.2	81.2	83.2	98.1
Asia Asia	365.7	346.4	289.1	268.6	212.6	150.4
Lainnya Others	19.4	16.1	25.1	5.1	4.4	3.8
<b>TOTAL</b>	<b>665.0</b>	<b>611.4</b>	<b>549.3</b>	<b>482.2</b>	<b>418.6</b>	<b>338.5</b>

  

Dalam USD (%) In USD (%)						
Keterangan Descriptions	2019	2018	2017	2016	2015	2014
AS USA	28.1	25.5	26.0	26.4	28.3	25.5
Eropa Europe	14.0	15.2	16.8	16.8	19.9	29.0
Asia Asia	55.0	56.7	52.6	55.7	50.7	44.4
Lainnya Others	2.9	2.6	4.6	1.1	1.1	1.1
<b>TOTAL</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>

Tabel 1.2: Penjualan Perusahaan

Sumber: PT. Pan Brotchrs TBK (PBRX), 2019

Sebagai produsen TPT yang berbasis di Indonesia, perusahaan ini telah memenuhi setiap persyaratan standar kualitas yang ditentukan oleh konsumen di beberapa negara. Disamping itu, perusahaan telah memenuhi setiap kualifikasi yang meliputi; pedoman keselamatan kerja, praktik kerja yang sehat dan hak asasi manusia (PBRX, 2018). Pemenuhan atas persyaratan dan juga kualifikasi ini merupakan langkah penting bagi perusahaan dalam melakukan strategi pemasarannya. Strategi pemasaran dilakukan dalam rangka untuk mempertahankan serta memperluas segmentasi pasar perusahaan.

Pada tahun 2010, PT. Pan Brothers Tbk berhasil melakukan ekspansi bisnisnya, ekspansi ini dilakukan dengan menyetujui kesepakatan kerjasama yang menjadikan PT. Pan Brothers sebagai perusahaan manufaktur untuk perusahaan-perusahaan asal Amerika Serikat. Kesepakatan kerjasama ini dicapai melalui kerangka kerjasama yang dilakukan oleh Indonesia dan Amerika Serikat dalam *the US-Indonesia Comprehensive Partnership Agreement (US-Indonesia CPA)*. Ditahun selanjutnya 2011, PT. Pan Brothers Tbk juga menjalankan ekspansi bisnisnya dengan membuka anak perusahaan yang berlabel PT. Hollit Internasional, beserta kantor cabang di Singapura, Hongkong, dan Taiwan yang hanya melayani transaksi jual beli barang. Melalui pembukaan setiap anak perusahaan ini, di harapkan terbentuknya sebuah sinergi kuat sebagai sebuah perusahaan manufaktur sektor TPT di Asia. Hingga saat ini, PT. Pan Brothers Tbk merupakan salah satu perusahaan TPT terbesar di Indonesia yang sukses memproduksi merek bergensi untuk pasar internasional.

Sebagai perusahaan yang sukses di pasar internasional, PT. Pan Brothers Tbk telah menyumbang devisa ekspor dan menjadi industri padat karya yang menjadi salah satu jaringan pengaman sosial. Hal ini dibuktikan dalam lemahnya daya beli dan pergeseran kebutuhan produk selama pandemi covid-19 di tahun 2020. Industri ini telah mendorong diversifikasi produk ekspor yang sesuai dengan kebutuhan pasar seperti alat pelindung diri (APD: hazmat protection, gown, shoe cover dan masker) (Budi K, 2020). Melalui pembuktian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa industri TPT Indonesia merupakan industri yang adaptif dan memiliki potensi yang baik di pasar Amerika Serikat.

Dari uraian pendahuluan diatas maka terdapat dua topik utama yang akan dianalisa dalam penelitian ini. Yang pertama, terkait dengan alasan PT. Pan Brothers Tbk memilih Amerika Serikat sebagai jaringan bisnis dan pangsa pemasaran ekspornya. Dan kedua mengenai strategi PT. Pan Brothers Tbk dalam melakukan pemasaran ekspor produk tekstil di Amerika Serikat. Dari hasil studi pustaka yang dilakukan sangat jarang ditemukan penelitian serupa, kebanyakan hanya terkait riset mengenai sistem manajemen perusahaan dan laporan magang.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas maka penulis mengambil rumusan masalah yaitu sebagai berikut:

- Bagaimana strategi PT. Pan Brothers Tbk dalam melakukan pemasaran ekspor produk tekstil di Amerika Serikat?

## **C. Kerangka Pemikiran:**

### **1. Konsep Hubungan Bilateral**

Di dalam hubungan internasional hubungan yang melibatkan dua negara di sebut hubungan bilateral. Hubungan bilateral mencakup beberapa bidang termasuk aspek ekonomi, politik, dan militer yang melibatkan negara-negara yang berdekatan ataupun jauh secara geografis berusaha menciptakan perdamaian dengan memperhatikan kesamaan kebudayaan politik dan struktur ekonomi (Kusumohamidjojo, 1987). Konsep hubungan bilateral merupakan studi mengenai bagaimana kepentingan ekonomi, politik, dan militer saling mempengaruhi satu

sama lain dalam membentuk kebijakan pemerintahan. Melalui definisi sebelumnya maka penulis mengambil garis besar bahwa konsep hubungan bilateral merupakan studi mengenai bagaimana kepentingan ekonomi, politik, dan militer saling mempengaruhi satu sama lain dalam membentuk kebijakan pemerintahan.

Dalam praktiknya, sebagian besar pemerintah masih memberlakukan beberapa kebijakan proteksionis. Hal ini merujuk pada hubungan bilateral antara Indonesia dan Amerika Serikat, kebijakan seperti *Farm Bills/Farm Acts* untuk mencegah negara pengimpor (Amerika Serikat) dari guncangan permintaan dan penawaran serat kapas negara pengeksport (Indonesia) yang dapat merugikan. Akibat, Indonesia mengimpor serat kapas dari Amerika Serikat mengingat kualitas serat yang jauh lebih baik. Di sisi lain dominasi Amerika Serikat tidak mudah untuk diatasi negara berkembang seperti Indonesia, Indonesia belum memiliki teknologi dan subsidi di dalam industri kapas yang baik. Hubungan bilateral antara Indonesia dan Amerika Serikat dalam sektor ekonomi (perdagangan) membuat Indonesia menjadikan Amerika Serikat sebagai salah satu mitra dagang utama.

Interaksi hubungan bilateral antara Indonesia dan Amerika Serikat dalam bidang ekonomi ini telah mendorong kerjasama perdagangan ekspor-impor industri TPT. Kerjasama internasional yang dilakukan atas bentuk keterbatasan dalam pemenuhan kebutuhan internal, sehingga kedua negara tersebut saling membutuhkan satu sama lain. Dalam ketergantungan antar satu sama lain ini, kementerian perindustrian Indonesia melihat bahwa Amerika Serikat merupakan



salah satu pangsa pasar yang berpeluang besar dalam komoditas TPT, mengingat peminat dan permintaan produk tekstil PT. Pan Brothers Tbk yang amat besar dari merek-merek asal Amerika Serikat. Oleh karena itu, kementerian perdagangan Indonesia akan terus meningkatkan kerjasama dengan mitra dagang Amerika Serikat untuk menambah potensi perdagangan kedua negara agar terus tumbuh (Kemendag, 2019) . Melalui penjelasan sebelumnya, maka penulis akan merujuk kepada kerangka kerjasama internasional yang terjalin antara Indonesia dan Amerika Serikat.

## **2. Teori Kerjasama Internasional**

Dalam rangka memenuhi kemajuan dan pengembangan pembangunan negara, tidak ada negara yang dapat berdiri dan memenuhi kebutuhan hidupnya sendiri. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu bentuk kerjasama dengan negara lain untuk mencapai kepentingan nasional. Hubungan kerjasama ini terjadi di antara dua negara, yang disebut sebagai hubungan bilateral. Berlangsungnya hubungan bilateral juga tidak terlepas dari kesamaan identitas dan kepentingan nasionalnya dimana ketika Indonesia melakukan hubungan bilateral dengan Amerika Serikat akan lebih sejalan dengan baik karena memiliki kesamaan identitas yaitu demokrasi. Selain itu, Amerika Serikat mempunyai kepentingan di Indonesia untuk melebarkan kekuatan ekonominya dan eksistensi negaranya di wilayah Asia. Hubungan kerjasama yang terjadi antara dua negara di dunia ini pada dasarnya tidak terlepas dari kepentingan nasional masing-masing negara. Kepentingan nasional merupakan unsur yang sangat vital yang mencakup

kelangsungan hidup bangsa dan negara, kemerdekaan, keutuhan wilayah, keamanan, militer, dan kesejahteraan ekonomi.

Pelaku kerjasama ini disebut sebagai aktor yang terbagi menjadi dua jenis yaitu *Negara-Bangsa* (negara berdaulat yang dibangun oleh kesadaran kebangsaan) dan *Aktor Bukan Negara* (terdiri dari perusahaan multinasional, organisasi pemerintah internasional, dll) (Yani, 2006). Setiap aktor di pertimbangkan pengaruhnya terhadap proses pengambilan kebijakan. Proses tersebut terbentuk dari perpaduan keragaman masalah nasional, regional maupun global yang memerlukan perhatian dari lebih satu negara seperti perdagangan internasional. Masing-masing pemerintahan saling melakukan pendekatan dengan dengan cara berdiskusi dan tawar-menawar sebagai bentuk usul penanggulangan masalah. Setelah itu dikumpulkan bukti-bukti tertulis untuk membenarkan atas usul dan mengakhiri perundingan dengan pengertian serta perjanjian yang memuaskan segala pihak (Sudarsono, 1987).

Dalam perdagangan internasional terdapat aktor bukan negara, salah satunya yakni perusahaan multinasional yang memiliki pengaruh besar dalam proses pembuatan kebijakan. Peran perusahaan multinasional sebagai pelobi utama dalam perdagangan internasional dapat menggerakkan kerjasama internasional sebagai interaksi untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, penerapan strategi perusahaan multinasional dapat mempengaruhi kebijakan pemerintah dengan membatasi kemampuan sebuah negara dalam melakukan perpindahan barang, jasa dan modal yang melewati batas negara. Oleh karena itu penelitian ini menggunakan teori kerjasama internasional sebagai interaksi umum

antara berbagai jenis pelaku baik negara maupun perusahaan multinasional, yang mengacu pada struktur dan proses pembuatan kebijakan di luar negara-bangsa (Axelrod, 1985)

Melalui definisi sebelumnya dapat disimpulkan bahwa teori kerjasama internasional dapat dipahami sebagai serangkaian hubungan yang tidak didasarkan pada kekerasan atau paksaan yang disahkan secara hukum demi mencapai kepentingan bersama. Indonesia merupakan negara tuan rumah dan juga negara penerima Perusahaan Multinasional, keterbukaan Indonesia sangat membantu proses perkembangan sebuah perusahaan. Hal ini dilakukan agar Indonesia dapat memperoleh keuntungan berupa adanya penambahan dan penanaman modal asing, pendapatan pajak dan keterbukannya lapangan pekerjaan bagi para masyarakatnya.

PT. Pan Brothers Tbk merupakan salah satu perusahaan multinasional terbesar di Indonesia. Dalam industri TPT nasional, perusahaan ini mampu berdaya saing secara global yang menjadikan industri ini sebagai sektor andalan. Sektor andalan ini telah terintegrasi dari hulu hingga hilir, produknya dikenal memiliki kualitas yang baik di pasar internasional. Disisi lain, Amerika Serikat merupakan negara pemasok kapas utama dunia dan juga negara tuan rumah bagi perusahaan multinasional. Beberapa perusahaan multinasional yang ada di Amerika Serikat seperti; Nike, The North Face, Calvin Klein, Coach, Old Navy, dll berkerjasama dengan PT. Pan Brothers Tbk. Melalui kerangka kerjasama ini, PT. Pan Brothers Tbk berperan sebagai perusahaan manufaktur yang memproduksi produk tekstil bermerek asal Amerika Serikat diatas.

Kerjasama internasional yang dilakukan antara kementerian perdagangan republik Indonesia dan Amerika Serikat telah memberikan akses perdagangan bagi perusahaan multinasional di kedua negara. Kedua negara ini berusaha untuk mencapai tingkat pertumbuhan ekonomi yang optimal dengan melakukan berbagai kebijakan perekonomiannya. Dalam rangka tercapainya tingkat pertumbuhan ekonomi yang diinginkan terdapat sektor yang menjadi andalan, PT. Pan Brothers Tbk sebagai perwakilan dari sektor andalan industri TPT melangsungkan pemasaran ekspornya di Amerika Serikat.

#### **D. Hipotesa:**

Sesuai dengan latar belakang masalah, rumusan masalah dan kerangka pemikiran dalam strategi, maka penulis mengambil hipotesa sebagai berikut: Amerika Serikat merupakan pangsa pasar yang potensial bagi PT. Pan Brothers Tbk. Selanjutnya, dalam pemasaran ekspor PT. Pan Brothers menerapkan strategi dengan bekerjasama dengan pemerintah dan perusahaan luar negeri, mengembangkan produk dan pemenuhan syarat standar ekspor di Amerika Serikat.

#### **E. Metode Penelitian**

##### **1. Ruang lingkup penelitian**

Penelitian ini berisi analisa deskriptif mengenai strategi pemasaran ekspor produk tekstil yang dilakukan oleh PT. Pan Brothers Tbk di Amerika Serikat. Batasan dalam ruang lingkup penelitian, dari awal mula dijalankannya kerjasama

internasional pada tahun 2010 hingga tahun 2019, menggunakan konsep hubungan bilateral dan teori kerjasama internasional. Hal ini dilakukan untuk mengukur kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang sebuah perusahaan multinasional dan negara dari dalam maupun luar negeri (Esfahani, 2017).

## **2. Jenis penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bersifat studi pustaka. Dengan jenis penelitian kualitatif, yang menghasilkan informasi berupa catatan maupun data deskriptif ini maka dilakukan sebuah analisis deskriptif (Mantra, 2008). Analisa ini memberikan gambaran jelas mengenai objek penelitian yaitu *PT. Pan Brothers Tbk.* Untuk itu, diperlukan sebuah pengumpulan data yang kemudian diklarifikasi dan dideskripsikan.

## **3. Sumber data**

Sebagai penelitian kepustakaan, variabel pada penelitian ini bersifat sekunder. Sumber data sekunder ini diperoleh melalui artikel, jurnal, skripsi/thesis/desertasi dan buku dianalisis secara mendalam oleh penulis. Sumber data untuk penulisan ini berbentuk manual dan digital yang relevan. Hal ini dilakukan dalam rangka mendapat data serta sumber dan membuat penulisan yang dapat dipertanggung jawabkan (Nasution, 2001).

## **4. Teknik pengumpulan data**

Dalam penelitian kepustakaan digunakan metode pengumpulan sumber data penelitian melalui proses membaca, mencatat dan mengolah bahan penulisan. Sumber data penelitian ini merupakan data-data kepustakaan yang diolah secara

teoritis. Pengolahan ini dilakukan agar dapat membuat kalimat maupun kata yang ringkas dan sistematis (Idrus, 2007).

## **5. Teknik analisis data**

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis kualitatif berbentuk deskriptif, berupa kata-kata, tingkah laku perusahaan multinasional maupun negara yang dapat diamati (Kadir, 2020).

## **F. Sistematika Penulisan**

Garis besar pada pembahasan penelitian ini terbagi dalam lima bab yang terpisah dengan sistematika sebagai berikut:

**BAB I** merupakan bab pendahuluan dalam penelitian ini. Pendahuluan ini terdiri atas ; latar belakang masalah, rumusan masalah, kerangka pemikiran, hipotesa, metode penelitian dan sistematika penulisan.

**BAB II** berisi tentang gambaran umum meliputi: sejarah pendirian, tujuan PT. Pan Brothers Tbk dan kondisi sosial sebagai proses gambaran dalam memahami strategi bisnis dan pemasaran ekspornya di Amerika Serikat.

**BAB III** berisi tentang pembahasan yang meliputi; politik kerjasama perdagangan Indonesia – Amerika Serikat serta strategi ekspor industri dan produk tekstil PT. Pan Brothers Tbk dalam mempertahankan eksistensi pasar di Amerika Serikat.

**BAB IV** merupakan bab akhir yang akan menjelaskan kesimpulan dan saran-saran dari seluruh hasil penelitian mengenai strategi dan pemasaran ekspor di Amerika Serikat.