JMI Jurnal Multidisiplin Indonesia

Volume 2 Nomor 8 Agustus 2023
E-ISSN: 2963-2900 | P-ISSN: 2964-9048
https://jmi.rivierapublishing.id/index.php/rp

ANALISIS STRATEGI BISNIS EKSPOR MENGGUNAKAN METODE BCG MATRIKS (STUDI KASUS CV FAZA JAYA ABADI)

Talitha Nabilasamba
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Padjadjaran
Email: talithns@gmail.com

Abstract

This article analyzes the export business strategy using the BCG Matrix Method in the case study of CV Faza Jaya Abadi. The purpose of this research is to analyze the company's export business development strategy based on product portfolio classification using the BCG Matrix. The research method used is a case study with a qualitative approach. The data used is the company's internal data, including information on exported products, market share, and sales growth. Data analysis was performed by describing the company's product portfolio in the BCG Matrix consisting of Stars, Question Marks, Dairy Cows, and Dogs. The results showed that CV Faza Jaya Abadi has a product portfolio consisting of various categories in the BCG Matrix. Some products are identified as Stars that have high growth and large market share, while some are included in the Question Mark category that require further attention for development. An export business development strategy is suggested based on this classification, including proper resource allocation and investment-related decision-making.

Keywords : *Business Strategy, Method, Matrix.*

Abstrak

Artikel ini menganalisis strategi bisnis ekspor dengan menggunakan Metode BCG Matriks pada studi kasus CV Faza Jaya Abadi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi pengembangan bisnis ekspor perusahaan berdasarkan klasifikasi portofolio produk menggunakan BCG Matriks. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Data yang digunakan adalah data internal perusahaan, termasuk informasi mengenai produk-produk yang diekspor, pangsa pasar, dan pertumbuhan penjualan. Analisis data dilakukan dengan menggambarkan portofolio produk perusahaan dalam BCG Matriks yang terdiri dari Bintang, Tanda Tanya, Sapi Perah, dan Anjing. Hasil penelitian menunjukkan bahwa CV Faza Jaya Abadi memiliki portofolio produk yang terdiri dari berbagai kategori dalam BCG Matriks. Beberapa produk diidentifikasi sebagai Bintang yang memiliki pertumbuhan tinggi dan pangsa pasar besar, sementara beberapa lainnya termasuk dalam kategori Tanda Tanya yang memerlukan perhatian lebih lanjut untuk pengembangan. Strategi pengembangan bisnis ekspor disarankan berdasarkan klasifikasi tersebut, termasuk alokasi sumber daya yang tepat dan pengambilan keputusan terkait investasi.

Kata Kunci: Strategi Bisnis, Metode, Matriks.

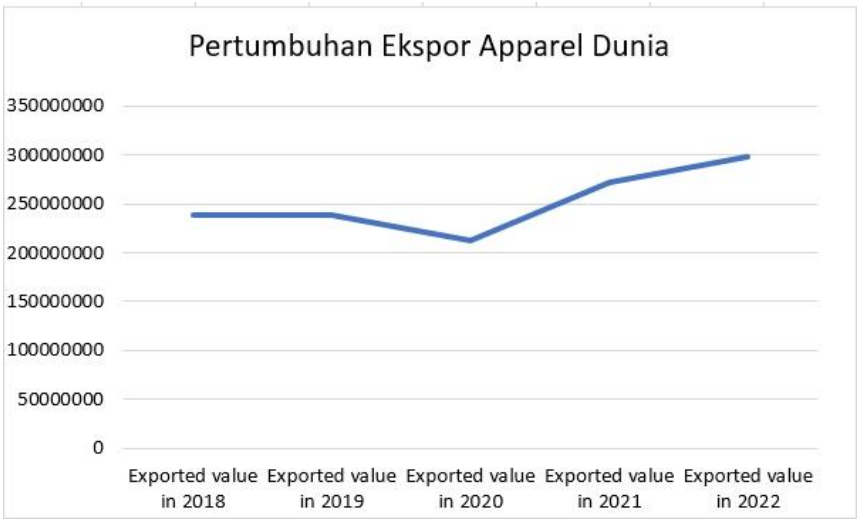
Corresponding Author; Talitha Nabilasamba
E-mail: talithns@gmail.com

Pendahuluan

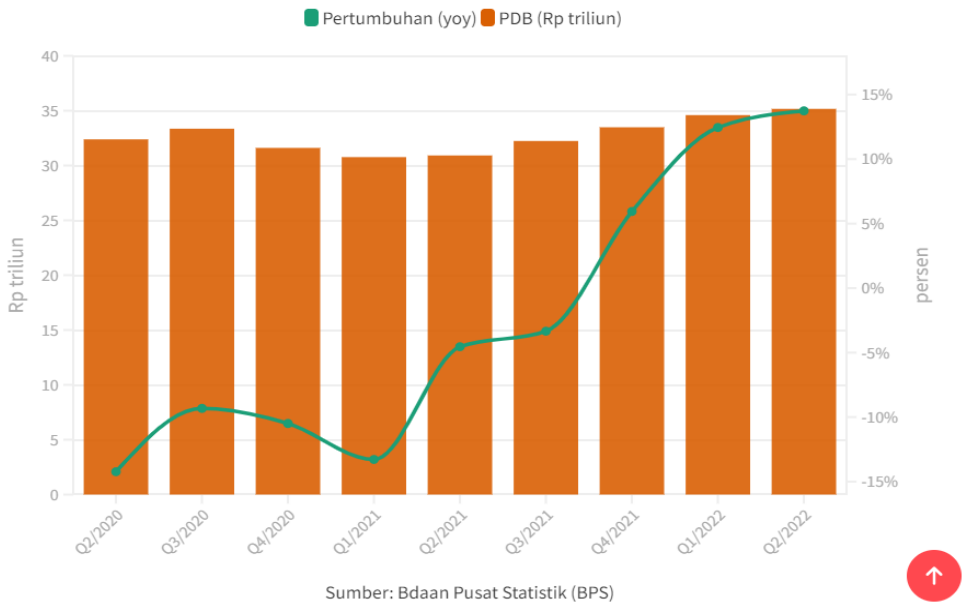
Ekspor merupakan kegiatan perdagangan internasional yang sangat penting bagi pertumbuhan suatu negara (Manik, 2022). Ekspor menjadi salah satu faktor utama yang mempengaruhi kinerja perdagangan suatu negara, salah satunya ekspor dalam industri fesyen (Qoni'ah, 2022). Ekspor industri fesyen merupakan salah satu sektor ekonomi yang penting bagi banyak negara seluruh dunia (Hadijah, 2014). Industri ini memberikan kesempatan bagi produsen dan desainer untuk memperluas pasar.

Fesyen merupakan salah satu kebutuhan primer yaitu salah satunya sandang, sehingga pertumbuhan industri fesyen memiliki pengaruh besar terhadap kebutuhan masyarakat dunia terhadap produk fesyen (Saragih & Hendy, 2022). Industri Fesyen mengalami pertumbuhan meningkat setiap tahunnya karena evolusi dan adaptasi yang konstan terhadap perubahan tren dan preferensi konsumen. Banyaknya pelaku usaha yang masuk ke industri fesyen menuntut pelaku usaha untuk dapat menyusun, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi bisnis (Maryani & Chaniago, 2019). Hal ini bertujuan agar bisnis industri fesyen dapat bertahan dan bersaing dengan baik di Pasar Internasional.

Industri fesyen, selain tumbuh karena salah satu kebutuhan primer juga ditunjang karena fesyen merupakan indsutri untuk memenuhi gaya hidup dengan trend dan selera yang berubah secara dinamis. Pertumbuhan pasar industri pakaian meningkat dikarenakan perubahan model pakaian dan minat konsumen begitu cepat bergerak berdasarkan *trend* yang terjadi di masyarakat. Hal tersebut, membuat industri pakaian menjadi peluang ekspor di berbagai negara. Data dibawah ini menunjukan pertumbuhan industri fesyen dalam 5 tahun terakhir:



Gambar 1. 1 Pertumbuhan ekspor industri pakaian dunia (sumber: trademap.org)



Gambar 1. 2 Pertumbuhan ekspor industri pakaian dunia (sumber: bps.go.id)

Industri fesyen memiliki pengaruh dan kontribusi yang signifikan terhadap perekonomian Indonesia. Berikut beberapa kontribusi industri fesyen terhadap pertumbuhan ekonomi:

1. Memberikan devisa dari Ekspor
2. Membuka Lapangan kerja yang besar
3. Memenuhi kebutuhan dari pasar domestik itu sendiri

Industri fesyen memiliki beberapa proses dari bentuk kain menjadi pakaian siap jadi, berikut prosesnya:

1. kain *(fabric)*
2. Proses jahit *(sewing)*
3. Bordir *(embroidery)*
4. Cetak *(printing)*
5. Penempelan *accessories/trims* (kancing, *eyelet*, dan lainnya)
6. *Finishing* (termasuk proses *ironing* dan *packaging*)
7. Produk siap pakai *(ready to wear)*.

Industri Fesyen seperti Pakaian Jadi pernah menjadi salah satu industri unggulan dalam bidang ekspor bagi Indonesia ke berbagai belahan dunia, yaitu ekspor ke negara Amerika Serikat dan juga Jepang (Afriantari & Putri, 2017). Namun, seiring dengan perubahan tren pada dunia fesyen membuat industri tekstil dan produk tekstil mengalami pasang surut pertumbuhan. Hal ini tidak hanya berkaitan dengan daya saing, tetapi banyak hal seperti regulasi yang harus dihadapi, baik regulasi dari dalam negeri maupun regulasi yang berasal dari luar negeri (Kemenperin, 2021).

Data menurut Badan Pusat Statistik, nilai ekspor industri pakaian Indonesia mencapai US$ 7,64 miliar sepanjang Januari - November 2021. Angka tersebut tumbuh 19,59 % dibanding periode yang sama pada tahun sebelumnya. Nilai Ekspor pakaian jadi (konveksi) mengalami pertumbuhan paling tinggi dibandingkan dengan produk tekstil lainnya dari 15, 42 % menjadi US$ 6,12 miliar periode Januari - November 2021, Kemudian disusul dengan ekspor pakaian jadi

rajutan yang tumbuh 44,06 % menjadi US$ 1,16 miliar dan perlengkapan nilai ekspor kaos kaki rajutan dan sejenisnya tumbuh 12,91 % menjadi US$ 110,75 juta sepanjang periode tersebut.

Tabel 1. 1 Nilai ekspor industri pakaian Indonesia (sumber: bps.go.id)

No	Nama	Jan –Nov 2020 / US$ Ribu	Jan - Nov 2021 / US$ Ribu
1	Pakaian jadi (konveksi)	5.305.769,8	6.123.879,7
2	Pakaian jadi rajutan	805.484	1.160.368,7
3	Perlengkapan Pakaian	169.650,3	205.241,6
4	Pakaian dari kulit	98.092	110,754,7
5	Kaos kaki dan sejenisnya	9.389,5	39.425,2
TOTAL		**6.388.385,6**	**7.639.669,9**

Saat ini, terdapat beberapa kendala yang menyebabkan kondisi industri pakaian jadi di Indonesia tidak mampu bersaing secara global karena beberapa faktor sebagai berikut:

1) Investasi di Industri tekstil Indonesia sangat buruk sehingga menyebabkan relokasi industri yang berpusat di China.
2) Sebagian bahan baku tekstil dan pakaian jadi masih diimpor dari negara lain yang merupakan kompetitor, hal itu dikarenakan volume produksi produk berkualitas di Indonesia tidak memenuhi permintaan pasar, selain itu, kualitas produk impor lebih baik dibandingkan dengan kualitas produk lokal.
3) Industri Tekstil dan pakaian jadi di dalam negeri tidak mampu bersaing di pasar internasional karena memiliki harga jual produk yang lebih tinggi akibat biaya produksi yang tinggi. Selain itu, waktu produksi di dalam negeri dinilai tidak efisien dari tahap pembuatan hingga produk jadi bisa mencapai 120 hari, jauh lebih lama dibandingkan dengan negara lain yang bisa memproduksi hanya 60 hari.

Minat masyarakat terhadap produk impor lebih tinggi dibandingkan dengan produk lokal, menyebabkan produksi dalam negeri lebih rendah dibandingkan dengan produk impor (Azizah et al., 2020).

Dalam memasuki pasar internasional, kondisi persaingan bisnis semakin ketat sehingga memunculkan peluang dalam melakukan inovasi sehingga perusahaan dituntut untuk menghadapinya (Larasati, 2019). Perkembangan yang pesat dalam segala aspek kehidupan di era globalisasi menjadikan setiap orang untuk senantiasa siap berkompetisi dalam segala aspek, hal ini membuat kekuatan pasar mengalami perubahan dalam arti produsen tidak lagi menentukan

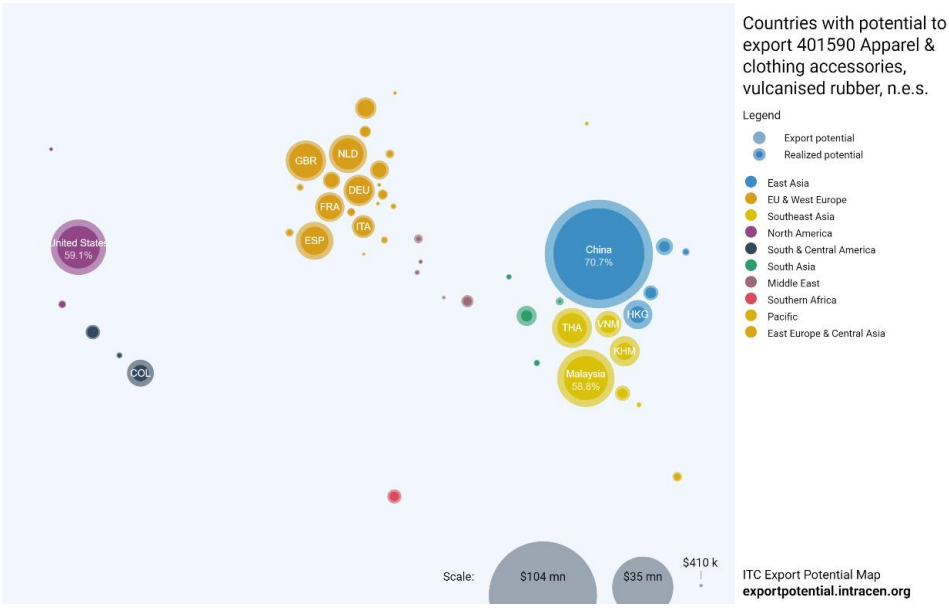
produk atau jasa yang harus disediakan, melainkan konsumen yang menentukan produk atau jasa yang mereka butuhkan. Untuk dapat bertahan dan bersaing di era globalisasi, maka perusahaan harus mampu melakukan inovasi produk secara berkala sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pasar. Namun, selain melakukan inovasi hal yang harus diperhatikan dalam bersaing di pasar internasional yaitu konsep pemasaran produk itu sendiri sehingga perusahaan dapat bersaing dengan produk sejenis dipasaran.

Berdasarkan sumber data *international trade center*, pertumbuhan potensi ekspor industri pakaian Indonesia meningkat selama 5 tahun terakhir. Hal ini membuktikan bahwa, *market growth* industri pakaian jadi Indonesia memiliki potensi pertumbuhan yang sangat besar terhadap devisa negara.



Gambar 1. 3 Pertumbuhan ekspor industri pakaian Indonesia
(sumber: trademap.org)

Namun, Indonesia memiliki nilai market share yang lebih rendah dibandingkan dengan *market growth*. Indonesia berada pada urutan 39 dari seluruh negara yang ada di dunia berdasarkan data potensial ekspor industri pakaian jadi. Pada peta potensial ekspor Indonesia berada jauh dibawah negara Malaysia maupun Vietnam. Hal tersebut membuktikan bahwa, *market share* Indonesia masih tergolong rendah dan belum mampu bersaing dengan produk sejenis dari negara lain.

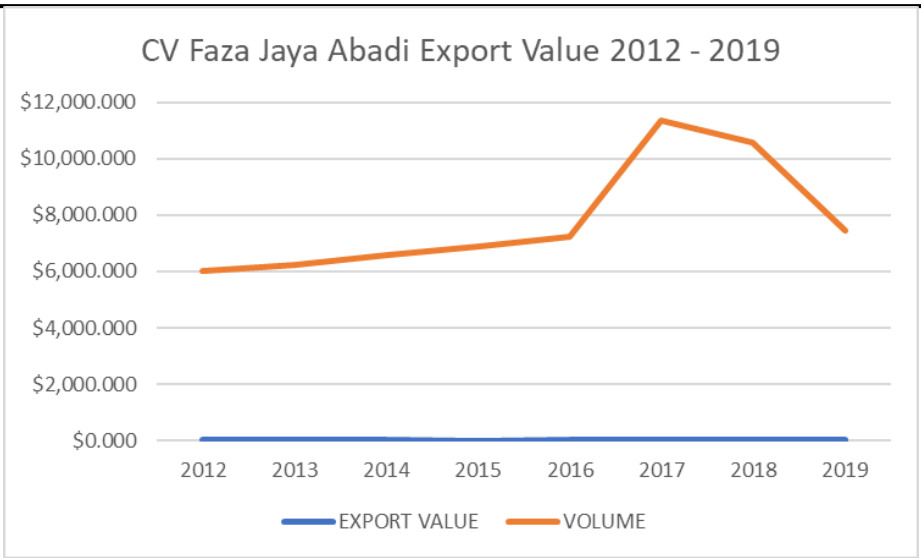


Gambar 1. 4 Potensial Ekspor Industri Pakaian Dunia (Sumber: exportpotencial.intracen.org)

Untuk dapat bersaing di pasar internasional, dibutuhkan strategi bersaing agar perusahaan mampu memahami dan menentukan posisi unit-unit usaha dalam suatu matriks pertumbuhan pasar, sehingga dapat ditentukan strategi yang sesuai dengan posisi pada matriks tersebut (Saleh & Miah Said, 2019). Hal tersebut dapat membantu perusahaan dalam mempertahankan atau meningkatkan keberadaan perusahaan dalam suatu industri. Unit-unit usaha tersebut dapat berupa produk, divisi, maupun pemasaran dari produk perusahaan itu sendiri (Nastain, 2017). Kekeliruan dalam menempatkan unit suatu usaha dapat membuat perusahaan melakukan strategi yang salah, sehingga menyebabkan perusahaan mengalami penurunan dalam menghasilkan laba (Lubis, 2004). Dalam menentukan strategi, dibutuhkan strategi penempatan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Maka dari itu, perusahaan harus melakukan suatu analisis strategi terhadap unit-unit usaha dengan menggunakan salah satu analisis yaitu *Boston Consulting Group Matrix* (Riswandi et al., 2017).

Manajemen strategi berperan penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Melalui strategi yang terancang dengan baik, perusahaan dapat meningkatkan laba dan menguasai pangsa pasar secara luas. *Boston Consulting Group* merupakan alat yang digunakan dalam manajemen strategi untuk menganalisis suatu produk perusahaan dan dapat menempatkan secara tepat posisi strategi sebuah perusahaan. *(bcg.com)*

CV Faza Jaya Abadi merupakan perusahaan yang bergerak pada industri fesyen yang memproduksi produk pakaian jadi pria dan wanita seperti kemeja pria, kaos, celana hingga *dress* wanita. Pada tahun 2012 hingga 2019, CV Faza Jaya Abadi berupaya untuk bersaing di pasar internasional dengan mengekspor pakaian ke beberapa negara di Eropa seperti Prancis. Akan tetapi, strategi yang digunakan oleh CV Faza Jaya Abadi tidak tepat sasaran dengan mengekspor pakaian jadi yang mengikuti tren pada saat itu, yang mana industri fashion bergerak dengan cepat. Oleh karena itu, CV Faza Jaya Abadi tidak dapat bersaing dengan perusahaan lokal dan mengalami kerugian. Berikut data penjualan ekspor CV Faza Jaya Abadi periode 2012 - 2019:



Gambar 1. 5 Grafik Penjualan CV Faza Jaya Abadi periode 2012 – 2019

Dengan pertumbuhan teknologi dan internet, banyak cara untuk mempromosikan produk dan jasa kepada konsumen. Perusahaan harus menyesuaikan strategi untuk mencapai konsumen yang tersebar dan mempunyai target pasar yang sesuai dengan produk yang dihasilkan.

Strategi pemasaran yang dirancang menunjukan sebuah pendekatan pemasaran yang akan digunakan untuk mencapai sasaran. Perencanaan strategi yang tepat dan sesuai akan membantu perusahaan memahami segmen pasar yang dimiliki, target pasar yang sesuai dan posisi perusahaan di pasar tersebut, sehingga dapat menjangkau dan memperluas pemasarannya yang dapat berubah sewaktu waktu. Dengan demikian perusahaan harus mampu memperlihatkan dan mengembangkan penjualan produk dan menentukan strategi dengan tepat di masa perubahan pasar yang pesat.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul "Penerapan Metode BCG Matriks dalam Pengembangan Strategi Bisnis Ekspor Produk Pakaian Jadi di CV Faza Jaya Abadi "

Metode Penelitian

Sistematika Perancangan

Pada tugas akhir ini peneliti membuat tahapan skema penelitian yang menggambarkan tahapan proses penelitian dari awal hingga proses akhir berdasarkan hasil akhir keseluruhan dari penelitian.



Gambar 3. 1 Skema Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian

Pada penelitian ini, terdapat tiga tahapan untuk menyelesaikan permasalahan ini, yaitu tahap kualitatif, tahap analisis dan strategi, dan tahap presentasi.

Tahap Pertama

Pada tahap pertama, peneliti melakukan pengamatan, pencatatan, mencari informasi yang berkaitan dengan penelitian. Berikut tahapan penelitian kualitatif:

1. Identifikasi Masalah

Peneliti melakukan identifikasi masalah dengan memahami masalah yang ditemukan pada perusahaan dan bagaimana masalah tersebut dapat dikaitkan dengan tujuan penelitian. Masalah yang ditemukan pada peneliti adalah perusahaan melakukan ekspor ke beberapa negara namun tidak dapat bersaing di pasar internasional dikarenakan perusahaan tidak mengetahui posisi perusahaan di pasar internasional. Selama melakukan kegiatan ekspor, perusahaan tidak memiliki strategi khusus dalam bersaing dengan perusahaan lokal, hal tersebut membuat perusahaan mengalami kerugian.

2. Pengambilan Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus dengan teknik analisis data Analisis *Boston Consulting Group.*

Menurut (Anisa et al., 2021), metode studi kasus adalah metode riset yang menggunakan berbagai sumber data yang digunakan sebagai bahan riset, menguraikan serta menjelaskan secara komprehensif berbagai aspek individu, kelompok, suatu program secara sistematis.

Pada penelitian ini, pengambilan data terbagi menjadi 2 yaitu:

a. Data Primer

Menurut (Krisnandi et al., 2019), data primer adalah sumber data yang langsung diberikan kepada pengumpul data, yang berkaitan dengan variabel yang diminati untuk tujuan studi. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara dengan narasumber yaitu pemilik perusahaan dan karyawan perusahaan dengan beberapa pertanyaan informal berdasarkan rumus 5w + 1h, *what* (apa), *who* (siapa), *where* (di mana), *when* (kapan), *why* (mengapa) dan *how* (bagaimana). Wawancara dilakukan terhadap narasumber untuk membantu peneliti dalam menentukan BCG Matriks dalam penelitian dan mendapatkan hasil pemetaan serta strategi alternatif yang tepat yang harus diambil perusahaan.

b. Data Sekunder

Menurut (Krisnandi et al., 2019) data sekunder adalah sumber yang tidak langsung diberikan kepada pengumpul data. Data sekunder didapatkan sebagai data pendukung penelitian. Pada penelitian ini, peneliti mendapatkan sumber data dari artikel yang tercantum pada jurnal atau karya ilmiah yang telah ada sebelumnya. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh melalui data internal CV Faza Jaya Abadi, data internal melalui literatur penelitian terdahulu, dan eksplorasi data penelitian melalui pencarian internet.

Tahap kedua

Pada tahap kedua, peneliti melakukan analisis dengan metode BCG Matriks dengan langkah langkah sebagai berikut:

a. Mengumpulkan data volume ekspor perusahaan per tahun

Peneliti melakukan pengumpulan data volume ekspor perusahaan dan melakukan analisis terhadap data penjualan ekspor tersebut.

b. Mengumpulkan data volume ekspor Indonesia

Peneliti melakukan pengumpulan data volume ekspor negara Indonesia berdasarkan negara tujuan untuk dilakukan analisis negara yang tepat untuk perusahaan.

c. Menghitung Pangsa Pasar *(Market Share)*

Peneliti akan menghitung pangsa pasar ekspor pakaian jadi berdasarkan volume ekspor dengan melakukan pembagian data volume ekspor pakaian jadi ke negara tujuan dibagi dengan total volume ekspor pakaian jadi di beberapa negara tujuan ekspor terbesar seperti Amerika Serikat, Jepang, Jerman. Korea Selatan, Inggris, Australia, Tiongkok, Belgia, Kanada, dan Uni Emirat Arab kemudian dikalikan dengan 100%.

$$Market\ Share = \frac{Volume\ Ekspor\ Negara\ x}{Total\ Volume\ Ekspor\ Negara\ Tujuan}\ x\ 100\ \%$$

d. Mengetahui tingkat pertumbuhan pasar *(Market growth)*

Peneliti akan menghitung tingkat pertumbuhan pasar berdasarkan volume ekspor pakaian jadi dari tahun 2012 hingga 2021. Tingkat pertumbuhan pasar diukur dalam bentuk persentase (%).

$$Market\ Growth = \frac{Volume\ Ekspor\ Tahun\ n - Volume\ Ekspor\ Tahun\ ke\ (n-1)}{Volume\ Ekspor\ Tahun\ ke\ (n-1)}\ x\ 100\%$$

e. Klasifikasi Pasar menggunakan BCG matriks

Peneliti akan melakukan pengklasifikasian pasar ekspor pakaian jadi berdasarkan *market share* dan *market growth.*

Tahap Ketiga

Setelah melakukan analisis BCG Matriks, maka pada tahap terakhir peneliti akan melakukan presentasi mengenai Strategi BCG Matriks kepada perusahaan dengan tujuan memberikan strategi alternatif kepada perusahaan sesuai dengan penempatan kuadran pada BCG agar perusahaan dapat mengetahui posisi perusahaan pada pasar ekspor pakaian jadi agar perusahaan dapat mengembangkan usaha nya dengan hambatan yang akan dihadapi dimasa yang akan datang.

Tempat dan waktu penelitian

Penelitian ini dilakukan di CV Faza Jaya Abadi yang berlokasi di Kelurahan Baleendah, Kabupaten Bandung, Kota Bandung Jawa Barat. Waktu penelitian berlangsung pada bulan Januari hingga Mei 2023.

Objek Penelitian

Objek Penelitian dalam penelitian ini adalah Strategi Bisnis Ekspor di CV Faza Jaya Abadi, sedangkan subjek penelitian ini adalah CV Faza Jaya Abadi selaku perusahaan yang pernah melakukan ekspor di industri fesyen.

Hasil dan Pembahasan

Gambaran Umum Perusahaan

CV Faza Jaya Abadi merupakan perusahaan berskala UMKM yang bergerak di bidang konveksi yang memproduksi pakaian wanita, pakaian pria dan pakaian anak anak dengan nama produknya Dr. piel. Perusahaan yang berlokasi di Komplek Matahari Stella No 8C RT 006/RW

008 Desa Bojongsari, Kecamatan Bojongsoang, Kabupaten Bandung, 40288, memproduksi berbagai jenis pakaian seperti kemeja pria, dress wanita, dress anak anak, dan beberapa jenis pakaian lainnya menggunakan kualitas bahan yang premium yaitu bahan katun poplin.

CV Faza Jaya Abadi berdiri pada tahun 2011, pada saat itu CV Faza Jaya Abadi hanya membuka jasa menjahit pakaian berdasarkan pesanan yang masuk. Pada tahun 2012, CV Faza Jaya Abadi bekerja sama dengan salah satu perusahaan lokal untuk melakukan kegiatan ekspor yang dimana CV Faza Jaya Abadi berperan sebagai perusahaan yang memproduksi kemeja pria yang akan di ekspor ke negara Prancis.

Pada tahun 2015, CV Faza Jaya Abadi mengalami penurunan penjualan yang cukup drastis, dikarenakan persaingan yang semakin meningkat dan perusahaan tidak memiliki nilai tambah pada produksi nya. Hal itu membuat CV Faza Jaya Abadi harus membuat strategi baru agar dapat mempertahankan produknya di Eropa.

Kemudian Pada tahun 2016, CV Faza Jaya Abadi mulai menggunakan strategi mengikuti tren yang ada karena dianggap efektif pada saat itu, pada saat itu, sedang tren dres anak perempuan yang dikenakan oleh putri kerajaan Inggris. perusahaan mulai memproduksi pakaian anak dengan skala yang cukup besar dan memasarkan pakaian tersebut ke wilayah Negara Eropa sekitarnya.

Dengan meningkatnya perkembangan model pakaian dan strategi perusahaan yang mengikuti tren di nilai tidak efektif akibat tidak mampu bersaing dengan produk sejenis di negara tersebut, CV Faza Jaya Abadi mengalami penurunan penjualan kembali di tahun 2019 dan memutuskan untuk berhenti melakukan ekspor karena melihat kondisi perusahaan yang dinilai tidak memiliki ciri khas dan tidak mampu menentukan segmentasi pasar negara tujuan yang tepat.

Pembahasan

Ekspor Pakaian Jadi Indonesia ke Dunia

Produksi industri fesyen terutama produk pakaian jadi di Indonesia diekspor ke beberapa negara tujuan seperti Amerika Serikat, Jepang, Jerman, Inggris, Australia, Tiongkok, Belgia, Kanada, Uni Emirat Arab, dan Lainnya. Berikut data rata rata nilai ekspor pakaian jadi di Indonesia:

Tabel 4. 1 Rata-rata Nilai Ekspor Pakaian Jadi menurut Negara Tujuan Utama (Sumber: bps.go.id)

Negara Tujuan Ekspor Pakaian Jadi	**Rata-rata Nilai Ekspor Pakaian Jadi (USD$)**
Amerika Serikat	3360.6
Jepang	579.4
Jerman	386.1
Korea Selatan	275.0
Inggris	185.1
Australia	148.6

Tiongkok	165.0
Belgia	135.6
Kanada	149.7
Uni Emirat Arab	116.8

Analisa Pangsa Pasar *(Market Share)*

Perhitungan analisis pangsa pasar diukur dengan membandingkan nilai ekspor suatu negara terhadap nilai ekspor perusahaan pesaing sebagai pemimpin pasar. Pangsa pasar relatif ditunjukkan dalam bentuk persen dan dihitung berdasarkan volume penjualan perusahaan dibagi dengan volume penjualan perusahaan pimpinan pasar. Data pangsa pasar atau *Market Share* disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 2 Analisa Pangsa Pasar (Market Share)
Sumber: Analisa Data Sekunder

Negara Tujuan Ekspor Pakaian Jadi	Rata Rata Nilai Ekspor Pakaian Jadi (US$)	Pangsa Pasar (*Market Share)*
Amerika Serikat	3360.6	64 %
Jepang	579.4	10 %
Jerman	386.1	6 %
Korea Selatan	275.0	6 %
Inggris	185.1	3 %
Australia	148.6	2 %
Tiongkok	165.0	2 %
Belgia	135.6	2 %
Kanada	149.7	2 %
Uni Emirat Arab	116.8	3 %

Berdasarkan hasil olahan diatas nilai tingkat pangsa pasar tersebut Amerika Serikat, Jepang, Jerman, dan Korea Selatan memiliki nilai diatas 5 %, yang artinya pangsa pasar ekspor pakaian jadi Indonesia di negara tujuan tersebut relatif tinggi.

Analisa Pertumbuhan Pasar *(Market Growth)*

Tingkata pertumbuhan pasar merupakan salah satu variabel yang menentukan perhitungan dalam BCG Matriks. Pertumbuhan pasar dihitung berdasarkan volume ekspor pakaian jadi berdasarkan negara tujuan yang diihitung dari tahun 2012 hingga 2021. Berikut merupakan hasil analisis data sekunder rata rata pertumbuhan pasar:

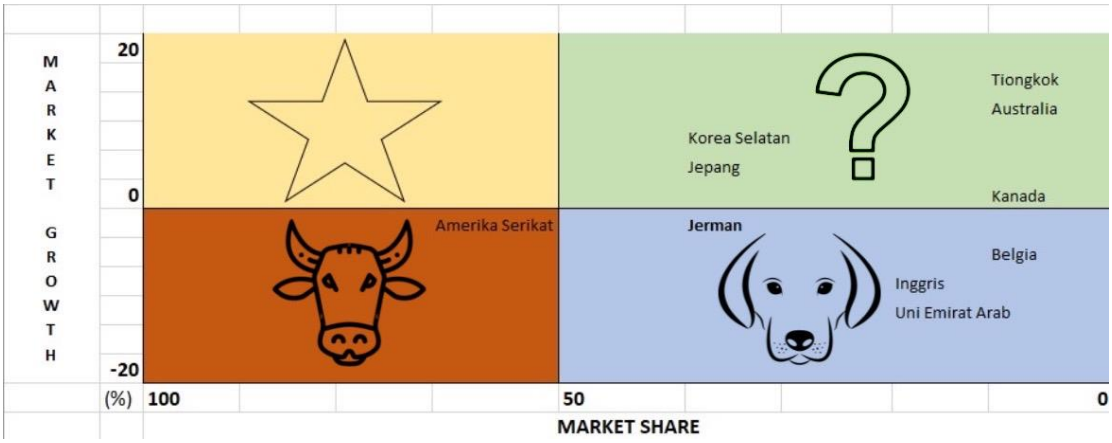
Tabel 4. 3 Analisa Rata-rata Pertumbuhan Pasar (Market Growth)
Sumber: Analisa Data Sekunder

Negara Tujuan	Rata-rata Pertumbuhan Pasar (*Market Growth)* (%)
Amerika Serikat	-1
Jepang	3
Jerman	-2
Korea Selatan	4
Inggris	-7
Australia	11
Tiongkok	13
Belgia	-5
Kanada	1
Uni Emirat Arab	-10

Berdasarkan hasil olahan data diatas, membuktikan bahwa nilai tingkat pertumbuhan negara Jepang, Korea Selatan, Australia, Tiongkok, dan Kanada mempunyai nilai positif yang berarti negara tujuan ekspor pakaian jadi Indonesia di negara tujuan tersebut memiliki tingkat pertumbuhan yang relatif tinggi. Sementara untuk negara tujuan Amerika Serikat, Jerman, Inggris, Belgia, dan Uni Emirat Arab memiliki tingkat pertumbuhan yang relatif rendah.

Klasifikasi Pasar

Berdasarkan data pangsa pasar dan pertumbuhan pasar dapat diketahui klasifikasi pasar ekspor berdasarkan negara tujuan menggunakan pendekatan BCG Matriks tersebut pada gambar berikut:



Gambar 4. 1 Kuadran BCG Matriks Klasifikasi Ekspor berdasarkan Negara Tujuan

- Star

Ditunjukkan pada kuadran gambar "bintang" yang menggambarkan pada posisi tersebut memiliki tingkat pertumbuhan pasar yang tinggi dan pangsa pasar relatif. Tidak ada negara tujuan ekspor Indonesia yang berada di posisi ini.

- Cash Cow

Ditunjukkan pada kuadran gambar "sapi" yang menggambarkan pada posisi tersebut memiliki tingkat pertumbuhan pasar yang rendah namun pangsa pasar relatif tinggi. Kuadran pasar ini sering juga disebut sebagai kuadran yang mampu memimpin pasar yang relatif besar. Negara pada posisi ini yaitu Amerika Serikat.

- Question Mark

Ditunjukkan pada kuadran gambar "tanda tanya" pada sudut kanan atas yang menggambarkan posisi tersebut memiliki tingkat pertumbuhan yang tinggi namun pangsa pasar yang rendah. Yang berada pada kuadran ini berpeluang untuk ke kuadran "bintang" karena memiliki pertumbuhan pasar yang tinggi akan tetapi dianggap belum mampu karena memiliki pangsa pasar yang relatif rendah. Negara pada posisi ini yaitu Tiongkok, Australia, Korea Selatan, Jepang, dan Kanada.

- Dogs

Ditunjukkan pada kuadran yang gambar "anjing" yang berada pada sudut kanan bawah yang menggambarkan posisi tersebut memiliki pangsa pasar dan pertumbuhan pasar yang relatif rendah. Perusahaan yang ekspor ke negara tujuan pada posisi ini memiliki keuntungan yang rendah karena tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar yang kecil. Negara yang berada pada posisi ini adalah Jerman, Belgia, Inggris, dan Uni Emirat Arab.

Berdasarkan klasifikasi ekspor posisi kuadran tersebut, Ekspor pakaian jadi Indonesia berada pada 3 posisi kuadran yaitu posisi *Cash Cows*, posisi *Question Marks*, dan posisi *Dogs*. Oleh karena dibutuhkan alternatif strategi yang dapat diusulkan yaitu:

1. Negara yang berada pada posisi *Cash Cows* dapat menerapkan strategi gabungan yaitu strategi intensif dengan melakukan pengembangan produk untuk mengupayakan peningkatan penjualan melalui perbaikan produk atau membuat inovasi baru dari produk

tersebut. Selain itu, strategi yang dapat dilakukan yaitu strategi diversifikasi, diversifikasi produk merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan cara mengidentifikasi peluang untuk menambah produk baru (Kotler dan Armstrong,2008). Dengan melakukan diversifikasi produk, perusahaan tidak bergantung pada satu jenis produk saja tetapi dapat mengandalkan produk lainnya. Strategi terakhir yang dapat dilakukan yaitu strategi pertahanan dengan melakukan divestasi dan penciutan (retrenchment) melalui pengurangan biaya atau asset dan melakukan penjualan asset untuk mendapatkan modal kembali agar dapa mempertahankan posisi nya menjadi produk pemimpin pasar.

2. Negara yang berada pada posisi *Question Marks* dapat menggunakan strategi alternatif yaitu strategi intensif, yang dimana perusahaan yang melakukan ekspor ke negara posisi tersebut dapat melakukan penetrasi pasar untuk mencari pangsa pasar yang lebih besar dan melakukan pengembangan pasar untuk memperkenalkan produk ke target pasar yang lebih luas. Perusahaan juga dapat melakukan pengembangan produk dengan melakukan perbaikan pada produk yang dihasilkan. Untuk dapat mempertahankan posisi nya
3. Negara yang berada pada posisi *Dogs* dapat menggunakan strategi *infrastructure cost*, dimana perusahaan harus memanfaatkan modal perusahaan sendiri dengan melakukan pengelompokan ulang keuangan perusahaan, divestasi, dan likuidasi agar dapat mempertahankan perusahaan tersebut.

Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah dan hasil penelitian Laporan Tugas Akhir ini, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Negara tujuan ekspor pakaian jadi Indonesia dengan tingkat pangsa pasar yang tinggi adalah Amerika Serikat, dan tingkat pertumbuhan pasar positif adalah Tiongkok, Australia, Korea Selatan, Jepang, dan Kanada.
2. Klasifikasi pasar ekspor pakaian jadi Indonesia menggunakan BCG Matriks yaitu : Kuadran *Cash Cows* dengan pangsa pasar relatif tinggi yaitu negara tujuan Amerika Serikat ; Kuadran *Question Marks* dengan pangsa pasar rendah tetapi memiliki pertumbuhan yang tinggi yaitu negara tujuan Tiongkok, Australia, Korea Selatan, Jepang dan Kanada ; Kuadran *Dogs* dengan pangsa pasar rendah serta pertumbuhan rendah yaitu negara tujuan Jerman, Belgia, Inggris, dan Uni Emirate Arab. Tidak ada kuadran Star pada klasifikasi negara tujuan ekspor pakaian jadi Indonesia.
3. Berdasarkan data pada pembahasan sebelumnya, CV Faza Jaya Abadi melakukan kegiatan ekspor ke negara tujuan Inggris dan Perancis yang merupakan negara tujuan berdasarkan klasifikasi ekspor BCG Matriks yang berada pada posisi kuadran *Dogs* dengan pangsa pasar (*Market Share*) 3% dan pertumbuhan pasar (*Market Growth*) -7%.

Daftar Pustaka

Afriantari, R., & Putri, C. Y. (2017). Kerjasama Indonesia dan Korea Selatan dalam Pengembangan Sektor Industri Kreatif di Indonesia. *TRANSBORDERS: International Relations Journal*, *1*(1), 61–81.

Anisa, R., Dewi, R., & Hafiar, H. (2021). Menakar positioning dan arah branding program studi melalui pemetaan penggunaan metode riset. *PRofesi Humas*, *5*(2), 229–250.

Azizah, N., Carolina, P. S., & Alfaizi, M. R. (2020). Pengaruh Penentuan Strategi Komunikasi Pemasaran Terhadap Minat Beli Masyarakat Pada Produk Lokal. *Jurnal Ilmiah Komunikasi Makna*, *8*(2), 87–98.

Hadijah, I. (2014). Upaya peningkatan export drive industri fashion di era globalisasi. *Teknologi Dan Kejuruan: Jurnal Teknologi, Kejuruan Dan Pengajarannya*, *37*(1).

Kemenperin, P. (2021). Tantangan Peningkatan Kinerja Industri Elektronika di Indonesia. *Kementerian Perindustrian, Edisi V*.

Krisnandi, H., Efendi, S., & Sugiono, E. (2019). *Pengantar manajemen*. Lembaga Penerbitan Universitas UNAS.

Larasati, P. S. (2019). *Evaluasi Strategi Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis (Studi Kasus Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk)*. Universitas Islam Indonesia.

Lubis, A. N. (2004). *Strategi Pemasaran dalam persaingan bisnis*.

Manik, M. (2022). Pengaruh Perdagangan Internasional Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Indonesia. *E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, *23*(2), 13–20.

Maryani, L., & Chaniago, H. (2019). Peran Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing di Industri Fashion. *J. Ris. Bisnis Dan Investasi*, *5*(1), 48–60.

Nastain, M. (2017). Branding dan eksistensi produk (kajian teoritik konsep branding dan tantangan eksistensi produk). *CHANNEL, Universitas Mercu Buana Yogyakarta*, *5*, 14–26.

Qoni'ah, R. (2022). Tantangan dan strategi peningkatan ekspor produk halal Indonesia di pasar global. *Halal Research Journal*, *2*(1).

Riswandi, R., Prakoso, S., & Fauziah, N. (2017). Suatu tinjauan strategi pemasaran melalui pendekatan BCG (Boston Consulting Group) studi kasus pada PT. Unilever Tbk. *Jurnal Ekonomak*, *3*(1), 75–92.

Saleh, H. M. Y., & Miah Said, S. E. (2019). *Konsep dan Strategi Pemasaran: Marketing Concepts and Strategies* (Vol. 1). Sah Media.

Saragih, D. A., & Hendy, H. (2022). The Effect of Organizational Commitment and Job Satisfaction on Turnover Intentions. *Almana: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, *6*(1), 95–106.