

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Permintaan produk kemasan meningkat seiring dengan pertumbuhan penduduk dunia, perkembangan ekonomi dan perubahan tren permintaan konsumen. Demikian juga jumlah penduduk Indonesia yang pada tahun 2015 sekitar 238,5 juta jiwa dan hasil sensus tahun 2020 menjadi berjumlah 270 juta jiwa (Badan Pusat Statistik, 2020). Meningkatnya jumlah penduduk Indonesia akan mendorong peningkatan permintaan di beberapa sektor Industri diantaranya makanan & minuman, *fast moving consumer good*, produk elektronik dan listrik, material bangunan, otomotif, tekstil dan produk rumah tangga. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, dibandingkan tahun 2018, Industri makanan tumbuh 7,12%, minuman 23,06%, tekstil 6,8%, pakaian jadi 22,74%, Farmasi & obat kimia 5,86% dan peralatan listrik 10,44%. Pertumbuhan Industri-industri tersebut akan meningkatkan permintaan kemasan dalam negeri baik dari kertas, plastik dan lainnya. Selain itu, pasar kemasan semakin besar dengan pertumbuhan belanja online yang mana layanan antar memerlukan kemasan yang kuat, efisien dan praktis. Pertumbuhan e-commerce di Indonesia tahun 2018 sekitar 78% tertinggi di dunia dengan estimasi 100 juta pengguna internet (kominfo.go.id). Sedangkan menurut Data Bank Indonesia jumlah transaksi e-commerce pada Agustus 2020 dibandingkan tahun 2019 naik 75% hingga mencapai 140 juta transaksi (bisnis.tempo.co). Sedangkan produk *fashion*, makanan, minuman, bahan makanan dan kosmetik yang paling banyak transaksi menggunakan platform *E-commerce* (Badan Pusat Statistik, 2020).

Kemasan berbasis kertas terdiri dari dua jenis yaitu kemasan kertas dan kemasan karton bergelombang (*corrugated carton*). Produk kemasan kertas yang memiliki karakteristik ringan dan mudah didaur ulang, adalah keunggulan kemasan berbasis kertas yang menjadikannya komponen penting dalam kehidupan modern saat ini. Pertumbuhan industri kemasan diproyeksikan berada di kisaran 5%-6% dalam 10 tahun kedepan dimana nilai pasar sekitar Rp 100 triliun pada tahun 2020 (Federasi Pengemasan Indonesia, 12 Desember 2019). Sedangkan untuk kemasan karton bergelombang, berdasarkan informasi dari PICCI (Perhimpunan Industry Corrugated Cardboard Indonesia), tumbuh sekitar 15% pada tahun 2018.

Selain itu, kesadaran konsumen yang meningkat tentang pengemasan yang berkelanjutan, bersama dengan peraturan ketat yang diberlakukan oleh berbagai lembaga perlindungan lingkungan, mengenai penggunaan produk pengemasan yang ramah lingkungan, mendorong pasar untuk pengemasan berbasis kertas. Dibandingkan kemasan dari plastik, pasar daur ulang kemasan kertas memiliki tingkat daur ulang terbesar sekitar 65-80% dari semua kemasan daur ulang secara global. Kertas dan kertas karton juga memiliki tingkat daur ulang tertinggi di seluruh dunia (McKinsey Global Institute, 2021). Meningkatnya kepedulian konsumen atas limbah produk kemasan terhadap lingkungan dan dorongan regulasi pemerintah memberikan dampak positif bagi pengembangan produk-produk baru kemasan kertas daur ulang. Dan berdasarkan laporan riset pasar Future Market Insights tahun 2019, porsi bahan baku kemasan kertas dari kertas daur ulang untuk pasar global sekitar 76,4% dari total nilai US\$ 2.362,3 juta.

Berdasarkan informasi PICCI, industri kertas karton bergelombang di Indonesia sangat kompetitif dan sudah banyak pemain besar yang sudah cukup lama menggeluti pasar tersebut. Tetapi pada umumnya untuk jenis flute A, B, dan C. Sedangkan mikro flute baik jenis Flute E dan F maupun N belum banyak perusahaan yang memproduksi jenis tersebut. Bahkan menurut informasi dari PICCI di Indonesia belum ada perusahaan yang menghasilkan karton bergelombang jenis Flute F dan N. Selain itu jenis flute E dan F maupun N diperkirakan dapat menjadi alternatif pengganti kertas Ivory atau Duplex yang selama ini digunakan sebagai kemasan bagian dalam (*inner packaging*) atau fungsinya sebagai kemasan sekunder. Berdasarkan hasil riset pasar Future Market Insights, dalam 5-10 tahun mendatang, kemasan *corrugated* mikro flute dapat menggantikan kemasan kertas karton dengan pertumbuhan (CAGR) pasar global mikro flute sekitar 5,2% tahun 2019 – 2029.

Tabel 1.1
Analisis Pasar Global Produk Micro Flute, 2014-2018 & Proyeksi 2019-2029

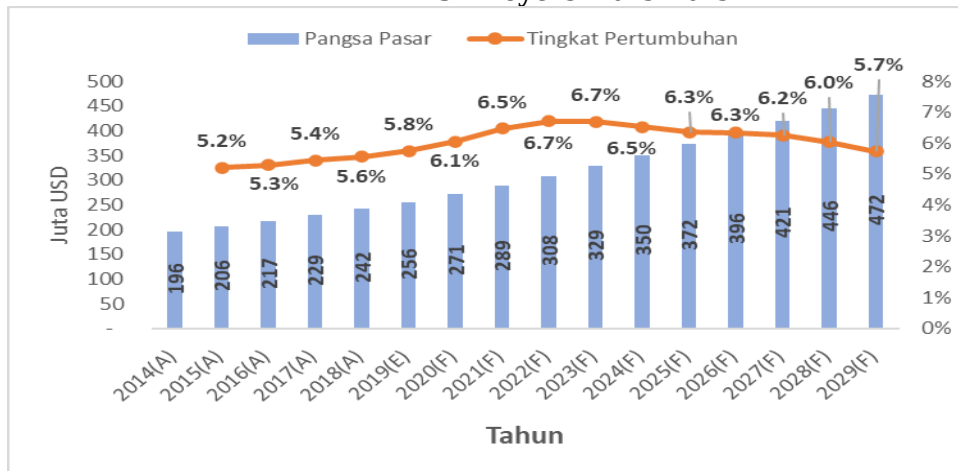
Market Value (US\$ Mn)	2014H	2015H	2016H	2017H	2018A	2019E	2020F	2021F	2022F	2023F	2024F	2025F	2026F	2027F	2028F	2029F	H-CAGR (14-18)	F-CAGR (19-29)
Product	1,928.7	2,002.7	2,082.0	2,167.7	2,260.7	2,362.3	2,473.4	2,597.2	2,733.6	2,881.8	3,039.4	3,203.6	3,375.6	3,555.7	3,741.7	3,933.1	4.1%	5.2%
E Flute	1,072.8	1,119.1	1,168.2	1,220.8	1,277.6	1,339.4	1,407.3	1,482.6	1,565.3	1,654.2	1,747.9	1,845.1	1,946.5	2,052.5	2,162.1	2,274.0	4.5%	5.4%
F Flute	593.3	610.2	628.8	649.6	672.6	697.9	725.6	756.9	791.9	830.4	871.1	912.7	956.2	1,001.6	1,048.2	1,096.5	3.2%	4.6%
N Flute	201.8	210.7	220.1	230.2	241.1	253.0	265.8	279.9	295.5	313.0	332.7	354.5	377.9	402.7	428.7	455.8	4.5%	6.1%

Market Volume ('000 Tons)	2014H	2015H	2016H	2017H	2018A	2019E	2020F	2021F	2022F	2023F	2024F	2025F	2026F	2027F	2028F	2029F	H-CAGR (14-18)	F-CAGR (19-29)
Product	2,804	2,911	3,025	3,149	3,282	3,427	3,584	3,758	3,949	4,156	4,374	4,599	4,832	5,074	5,321	5,571	4.0%	5.0%
E Flute	1,693	1,765	1,841	1,923	2,011	2,105	2,209	2,323	2,448	2,582	2,722	2,867	3,016	3,170	3,328	3,487	4.4%	5.2%
F Flute	796	818	843	870	900	933	968	1,008	1,052	1,101	1,152	1,204	1,258	1,314	1,370	1,427	3.1%	4.3%
N Flute	247	257	268	281	294	308	323	339	357	378	400	425	452	480	508	538	4.5%	5.8%

Sumber: Laporan Future Market Insights, 2019

Sedangkan berdasarkan hasil riset Future Market Insights, pasar Asia Tenggara tumbuh lebih tinggi sekitar 6,3% tahun 2019 – 2029.

Tabel 1.2
Analisis Pasar Asia Tenggara Produk Micro Flute, 2014-2018
& Proyeksi 2019-2029



Sumber: Laporan Future Market Insights, 2019

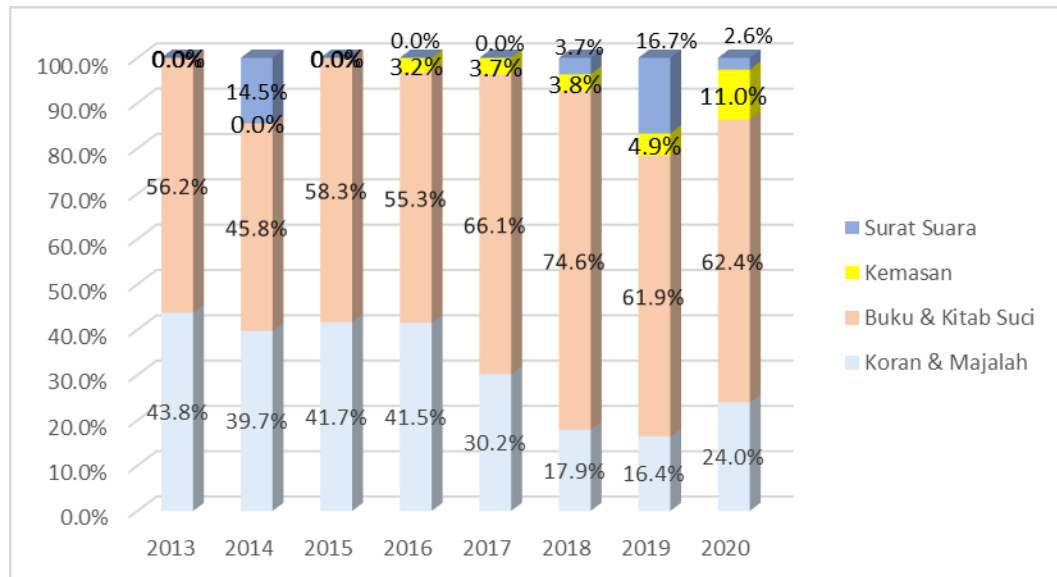
Produksi kemasan sekitar 68% diserap oleh industri makanan dan minuman, kemudian industri farmasi, kosmetik dan sektor industri lainnya. Berdasarkan laporan Biro Pusat Statistik (2020), beberapa sektor industri yang menggunakan kemasan baik dari kertas atau yang lainnya mengalami rata-rata pertumbuhan PDB yang positif sebagaimana dijelaskan dalam tabel 1.3. Pertumbuhan industri tersebut tentunya akan mendorong permintaan kemasan kertas baik kertas karton bergelombang maupun kertas karton lainnya.

Tabel 1.3
Rata-Rata Pertumbuhan PDB Sektoral Tahun 2015-2019

Kategori Sektor	2015	2016	2017	2018	2019	Rata2
Industri Makanan dan Minuman	7.5%	8.3%	9.2%	7.9%	7.8%	8.2%
Industri Tekstil dan Pakaian Jadi	-4.8%	-9.0%	3.8%	8.7%	15.4%	2.8%
Industri Kimia, Farmasi dan Obat Tradisional	7.6%	5.8%	4.5%	-1.4%	8.5%	5.0%
Industri Logam; Komputer, Elektronik, Optik; & Peralatan Listrik	7.8%	4.3%	2.8%	-6.1%	-5.1%	0.8%
Penyediaan Makan Minum	4.0%	5.0%	5.5%	6.0%	6.9%	5.5%

Sumber: Diolah dari laporan BPS

PT TMG adalah perusahaan percetakan yang awalnya didirikan untuk melayani jasa percetakan koran. Sebelum tahun 2010, komposisi pendapatan utamanya (60-80%) dari pendapatan cetak koran. Dengan perkembangan teknologi yang berdampak pada perilaku pembaca koran, saat ini komposisi pendapatan telah bergeser yang didominasi pendapatan cetak buku pelajaran dan umum. Kemudian untuk tujuan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan, sejak tahun 2016 PT TMG melakukan diversifikasi segmen usaha percetakan (*offset packaging*) kemasan kertas bagian dalam (*inner packaging*). Komposisi sumber pendapatan PT TMG mengalami perubahan dengan adanya segmen usaha cetak kemasan. Hal ini dapat dilihat dari gambar 1.1 dimana proporsi cetak kemasan dari total pendapatan mengalami kenaikan dari tahun 2016 sebesar 3,2% menjadi 11% dari total pendapatan.



Sumber: Diolah dari laporan Perusahaan

Gambar 1.1 Komposisi Pendapatan PT TMG 2013-2020

Pada umumnya jenis kertas yang digunakan perusahaan cetak kemasan (*packaging*) termasuk PT TMG adalah kertas Ivory (*full pulp*) dan Duplex (daur ulang dicampur dengan pulp) untuk kemasan bagian dalam atau kemasan primer, sedangkan kemasan bagian luar (*outer packaging*) atau kemasan sekunder terbuat dari kertas karton bergelombang (*corrugated*). Peningkatan permintaan kemasan berbahan kertas tentunya mendorong kebutuhan bahan baku pulp yang selama ini digunakan untuk kertas Ivory dan Duplex dan hal ini dapat menimbulkan kenaikan harga karena terbatasnya pasokan bahan baku pulp. Dan sebaliknya tren meningkatnya perilaku konsumen yang membutuhkan kemasan yang ringan dan biaya yang efisien serta kemasan yang dapat didaur ulang.

Berdasarkan informasi awal dari manajemen PT TMG, kedepan perusahaan fokus dalam mengembangkan bisnis kemasan dan memiliki rencana mengembangkan produk kemasan berbasis kertas karton bergelombang (*corrugated box*) mikro *flute* sebagai alternatif selain dari kertas Ivory maupun Duplex sebagai salah satu strategi pertumbuhan di masa yang mendatang. Selain itu dengan bahan baku kemasan mikro flute tersebut yang berbahan kertas daur ulang, PT TMG turut serta memberikan kontribusi positif memelihara kualitas lingkungan hidup sesuai dengan nilai perusahaan. Sesuai data dan informasi di atas, meningkatnya kebutuhan kemasan merupakan peluang pertumbuhan bisnis meskipun ada ditengah kompetisi yang sangat ketat .Tingginya pertumbuhan industri yang membutuhkan kemasan, perubahan perilaku konsumen dan regulasi pemerintah yang mendukung produk-produk yang ramah lingkungan mendorong meningkatnya permintaan pasar kemasan kertas khususnya kemasan kertas karton bergelombang (*corrugated carton box*) mikro flute menjadi peluang bagus sebagai pertumbuhan baru pendapatan dan dapat menopang

kelangsungan usaha PT TMG. Rencana pengembangan bisnis kemasan berbasis kertas bergelombang juga akan ditopang oleh PT ADP (*sister company*) yang merupakan perusahaan pembuat kertas daur ulang. Selama ini PT ADP merupakan pemasok utama bahan baku kertas yang digunakan oleh PT TMG dalam mencetak koran maupun produk lainnya selain cetak kemasan. Kerjasama dalam pengembangan produk kertas sebagai bahan baku PT TMG telah berjalan dengan baik. Saat ini PT ADP sudah memproduksi salah satu kertas bahan baku untuk industri kemasan kertas karton bergelombang.

PT TMG agar berhasil dan mencapai tujuan pengembangan bisnis produk mikro *flute* harus menyusun strategi bisnis yang tepat. Mengidentifikasi dengan baik kondisi internal PT TMG dan analisa lingkungan eksternal yaitu peluang dan ancaman di pasar kemasan kertas bergelombang serta memahami permintaan pelanggan atas kualitas produk akan mempengaruhi pilihan strategi bisnis dalam mengembangkan produk mikro *flute*.

Dari penelitian awal yang dilakukan, penulis tertarik untuk menjadikan hal tersebut sebagai penelitian dengan judul ***“Strategi Bisnis dalam Pengembangan Produk Kemasan Karton Bergelombang Mikro Flute di PT TMG.***

1.2 Rumusan Masalah

Bagaimana strategi bisnis dalam pengembangan lini produk baru kemasan kertas bergelombang (*Corrugated carton box*) jenis Mikro Flute di PT.TMG.

1.3 Tujuan & Batasan Penelitian

1. Melakukan analisa internal dan lingkungan eksternal Perusahaan serta kajian pengembangan produk mikro flute di PT.TMG.
2. Memberikan rekomendasi rancangan strategi bisnis pengembangan usaha dengan pengembangan produk mikro flute yang direncanakan menjadi sumber pertumbuhan PT.TMG. Perusahaan yang menjadi objek penelitian adalah PT.TMG.

1.4 Sistematika Tesis

Sistematika di dalam tesis ini terbagi dalam 5 (lima) bab yang pada dalam setiap babnya terdiri dari beberapa sub-bab yang menjelaskan bagian-bagian dari permasalahan dalam tesis ini secara sistematis.

BAB 1. PENDAHULUAN

Bab 1 merupakan pendahuluan yang menjabarkan sebuah pengantar secara keseluruhan dan garis besar tesis ini yang meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penulisan tesis ini, manfaat penelitian dan lingkup penelitian dalam menyusun tesis ini.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

Bab 2 merupakan tinjauan pustaka yang digunakan oleh penulis dalam menyusun penelitian ini yang terdiri dari landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka konseptual terkait penyusunan strategi bisnis.

BAB 3. METODE PENELITIAN

Bab 3 merupakan metode penelitian yang menjabarkan jenis penelitian, jenis dan sumber data yang digunakan oleh penulis, jumlah informan, metode pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB. 4. HASIL & PEMBAHASAN

Bab 4 merupakan pembahasan dan hasil penelitian yang menjabarkan gambaran umum perusahaan, menguraikan tentang analisis analisis SWOT dan analisis QFD dari pengolahan data yang dilakukan dan objek penelitian yang dipilih oleh penulis, untuk menyusun strategi bisnis perusahaan dan hasil penelitian serta pembahasan penelitian yang ditemukan oleh penulis.

BAB 5. PENUTUP

Bab 5 menjabarkan kesimpulan atas penelitian yang telah dilakukan oleh penulis, implikasi penelitian dan keterbatasan penelitian serta arah bagi penelitian selanjutnya.