

---

## Strategi Ekspor Tekstil dan Produk Tekstil PT. Sri Rejeki Isman ke Amerika Serikat di Masa Pandemi COVID-19

Andi Tenriola<sup>1\*</sup>, Ayu Kartika Julianingsih Tas'an<sup>1</sup>

<sup>1</sup>International Relations Department, Faculty of Social and Political Sciences, Universitas Bosowa

\*Correspondence: anditenriola983@gmail.com

---

### Abstract

*This research aims to analyze various export strategies of Indonesian textile and textile products (TPT) to the United States carried out by PT. Sri Rejeki Isman Tbk during the Covid-19 pandemic. This study uses a literature research method by analyzing various literature related to the export of textile and textile products by PT. Sri Rejeki Isman Tbk. The results of this research show that Sritex utilizes various strategies to maintain and increase its product exports to the United States amidst the pandemic. Strategies used include product differentiation, low costs, product line focus, fiscal incentives from the government, textile 4.0 road map, production capacity enhancement, production process planning system improvement, approach to target countries, commodity determination, and increased engagement through E-commerce. Despite facing significant challenges due to the pandemic, Sritex successfully maintained its market share of TPT in the United States. This research refers to the theory of competitive advantage by Michael E. Porter to ensure the company's success in facing changing global market challenges during the Covid-19 pandemic. Additionally, this study provides recommendations for other TPT companies planning to expand their export markets to the United States and other countries during uncertain times due to global uncertainty challenges.*

**Keywords:** Export, Strategy, Sritex, TPT, United States, Covid-19.

---

### Abstrak

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis berbagai strategi ekspor tekstil dan produk tekstil (TPT) Indonesia ke Amerika Serikat yang dilakukan oleh PT. Sri Rejeki Isman Tbk selama pandemi Covid-19 berlangsung. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kepustakaan (library research) yaitu dengan cara menganalisis berbagai literatur yang terkait dengan ekspor tekstil dan produk tekstil PT. Sri Rejeki Isman Tbk. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Sri Rejeki Isman Tbk memanfaatkan berbagai strategi untuk tetap mempertahankan dan meningkatkan ekspor produknya ke Amerika Serikat di tengah pandemi. Strategi yang digunakan antara lain adalah diferensiasi produk, biaya yang rendah, fokus lini produk, insentif fiskal dari pemerintah, road map tekstil 4.0, peningkatan kapasitas produksi, perbaikan sistem perencanaan proses produksi, pendekatan dengan negara tujuan, penentuan komoditas barang, dan peningkatan keterlibatan melalui E-commerce. Meskipun menghadapi tantangan yang signifikan akibat pandemi, Sri Rejeki Isman Tbk berhasil mempertahankan pangsa pasar TPT di Amerika Serikat. Penelitian ini mengacu pada teori keunggulan kompetitif oleh Michael E. Porter untuk memastikan keberhasilan perusahaan dalam menghadapi tantangan pasar global yang berubah saat pandemi Covid-19 serta penelitian ini memberikan rekomendasi bagi perusahaan TPT lainnya yang berencana untuk memperluas pasar ekspornya ke Amerika Serikat dan negara lain di saat situasi yang tidak pasti akibat tantangan ketidakpastian global.

**Kata Kunci:** Strategi, Ekspor, Sritex, TPT, Amerika Serikat, Covid-19.

---

### 1. Pendahuluan

"Perdagangan internasional merupakan aktivitas ekonomi dengan melakukan ekspor dan impor antar negara" (Dumairy, 1999, hal, 105). Selain itu, perdagangan internasional juga memicu pertumbuhan industri dan investasi perusahaan multinasional (Hasoloan, 2013, hal. 102-110).

Kegiatan perdagangan internasional dapat terjadi karena adanya kesepakatan antara berbagai subjek ekonomi, seperti pemerintah, individu, atau gabungan pemerintah dan individu dari suatu negara. "Pertumbuhan perdagangan internasional yang semakin luas diyakini dapat mempercepat pertumbuhan ekonomi global" (Gnangnon, 2018, hal, 105). Indonesia memiliki berbagai produk unggulan yang sangat diminati di pasar internasional, termasuk minyak sawit, kopi, tekstil, batu bara, emas, minyak bumi, karet alam, plat besi, asam lemak, lemak alkohol, mobil, dan biji tembaga. Indonesia juga memiliki hubungan perdagangan yang kuat dengan beberapa mitra utama, termasuk negara Amerika Serikat, Tiongkok, Jepang, dan negara-negara di Asia Tenggara (Kemenprin, 2020).

Di antara banyaknya industri di Indonesia, salah satu sektor industri yang memegang peranan penting dalam memajukan sistem perekonomian negara, penyumbang devisa negara, dan sangat banyak menyerap tenaga kerja, hingga sebagai industri yang dipercayakan untuk menutupi semua kebutuhan sandang nasional yaitu industri tekstil dan produk tekstil (TPT) (Fajri & Triyowati, 2016, hal. 38). Dijuluki sebagai negara penghasil tekstil yang unggul, Indonesia memiliki hubungan perdagangan yang erat dengan beberapa negara di dunia. Industri TPT dianggap sebagai sektor yang dapat menjadi pendorong utama bagi pertumbuhan ekonomi, produk hasil industri dianggap memiliki nilai pasar yang signifikan dan memberikan nilai tambah yang cukup tinggi daripada produksi produk dari sektor industri lain yang ada di Indonesia (Fajri & Triyowati, 2016, hal. 38). Sektor industri tekstil sampai saat ini telah menjadi penyumbang paling banyak dalam perdagangan ekspor dibandingkan dengan industri lain, yang menunjukkan kontribusi yang besar terhadap pertumbuhan ekonomi nasional.

PT. Sri Rejeki Isman Tbk, adalah perusahaan manufaktur tekstil yang didirikan pada tahun 1966 dan go public pada tahun 1992. Perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan swasta terbesar di Indonesia dengan memiliki 50 ribu karyawan dan enam anak perusahaan. PT. Sri Rejeki Isman Tbk memiliki fasilitas produksi modern dan besar yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia, memungkinkan mereka untuk memproduksi berbagai jenis produk tekstil dalam jumlah besar. PT. Sri Rejeki Isman Tbk menjalin kerjasama dengan Amerika Serikat di industri tekstil setelah AS keluar dari TPP (Trans Pacific Partnership) pada tahun 2017 (CNBC, 2018). Hal ini membuka peluang bagi perusahaan non-AS untuk ekspor ke AS. PT. Sri Rejeki Isman Tbk berencana meningkatkan volume ekspor tekstil ke AS dengan fokus pada diversifikasi produk dan memenuhi standar kualitas serta regulasi perdagangan internasional. Produk ekspor utama PT. Sri Rejeki Isman Tbk ke Amerika Serikat adalah benang, kain jadi, dan pakaian jadi. Kerjasama ini diharapkan dapat memperkuat hubungan perdagangan antara Indonesia dan Amerika Serikat serta mendukung pertumbuhan industri tekstil di kedua negara.

Namun akibat pandemi Covid-19 yang signifikan memengaruhi perdagangan internasional dengan pembatasan perjalanan, penutupan perbatasan, dan gangguan rantai pasokan global. Banyak perusahaan menghadapi tantangan dalam distribusi produk ke pasar internasional akibat fluktuasi permintaan konsumen dan perubahan kebijakan pemerintah. Untuk tetap bersaing, perusahaan harus diversifikasi pasar, meningkatkan keberlanjutan rantai pasokan, dan mengoptimalkan penggunaan teknologi (Hamid, dkk. 2023). Penjualan PT. Sri Rejeki Isman Tbk turun secara signifikan pada awal tahun 2020 menjadi US\$905 juta dari sebelumnya US\$1190 juta pada tahun 2019. Laba kotor juga mengalami penurunan dari US\$235,2 juta menjadi US\$168,5 juta, sementara laba bersih turun dari US\$87,7 juta menjadi US\$73,8 juta. Utang jangka pendek perusahaan meningkat 118,2% menjadi US\$398,35 juta pada tahun 2020. Dampaknya, PT. Sri Rejeki Isman Tbk mengalami kerugian yang cukup besar pada awal tahun 2020 karena penurunan ekspor tekstil dan produk tekstil ke Amerika Serikat akibat menurunnya permintaan pasar imbas resesi ekonomi di Amerika Serikat (Untari, 2022).

Dalam menghadapi pandemi Covid-19 strategi, improvisasi, inisiatif, dan inovasi kreatif adalah hal wajib yang harus dilakukan oleh PT. Sri Rejeki Isman Tbk. Dengan melakukan hal ini, PT. Sri Rejeki Isman Tbk. dapat memanfaatkan prospek pasarnya saat ini dan berkontribusi secara signifikan terhadap percepatan pembangunan ekonomi global pasca pandemi Covid-19.

Maka dari itu, peneliti ingin menganalisis bagaimana strategi ekspor TPT PT. Sri Rejeki Isman Tbk menghadapi pandemi Covid-19 terhadap ekspor tekstil dan produk tekstil (TPT) ke pasar Amerika Serikat.

## **2. Metode**

Penelitian deskriptif adalah pendekatan kualitatif yang menggunakan kata-kata dan statistik untuk menggambarkan segala sesuatu. Ini mencakup situasi, peristiwa, objek, dan faktor apa pun yang dapat diukur (Nazir, 2014). Data-data ini didapatkan melalui metode studi pustaka secara digital, yang akan berguna untuk memperkuat pernyataan penulis dari sumber tertulis seperti jurnal, artikel, buku, dan dokumen resmi yang relevan dengan topik penelitian serta mengobservasi strategi pemulihan dan peningkatan yang tepat dalam kinerja ekspor. Metode penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi dan membuktikan kebenaran temuan. Oleh karena itu, peneliti menggunakan metode penelitian ini sebagai alat bantu untuk memperoleh informasi yang diperlukan.

## **3. Hasil dan Pembahasan Strategi Ekspor PT. Sri Rejeki Isman Tbk ke Amerika Serikat**

### **3.1 Strategi ekspor PT. Sri Rejeki Isman Tbk ke Amerika Serikat di masa pandemi Covid-19**

Dalam pemilihan strategi industri Tekstil dan Produk Tekstil (TPT) PT. Sri Rejeki Isman Tbk ke pasar Amerika Serikat, PT. Sri Rejeki Isman Tbk menerapkan beberapa strategi yang akan dijelaskan sebagai berikut:

#### *3.1.1 Pemanfaatan Insentif Fiskal dari Pemerintah Indonesia*

Selama pandemi Covid-19, pemerintah Indonesia memberikan beberapa insentif fiskal untuk membantu industri tekstil agar tetap bertahan dan dapat pulih dari dampak yang ditimbulkan oleh pandemi (Kemenkeu, 2020). Beberapa insentif tersebut yaitu (1) pembebasan pajak impor bahan baku dan penundaan pembayaran pajak, dalam hal ini pemerintah memberikan pembebasan pajak impor bahan baku selama 6 bulan (April-September 2020) untuk membantu industri tekstil guna mengurangi biaya produksi dan meningkatkan daya saing produk tekstil Indonesia di pasar global dan mempercepat pemulihan ekonomi industri tekstil. Serta pemberian insentif fiskal berupa keringanan pajak penghasilan bagi perusahaan yang melakukan investasi di sektor tekstil dan produk tekstil. Pemerintah memberikan kemudahan penundaan pembayaran pajak bagi industri tekstil yang mengalami kesulitan finansial akibat pandemi, sehingga memberikan keringanan dalam pengelolaan keuangan perusahaan. pada saat pandemi Covid-19, PT-Sri Rejeki Isman Tbk yang merupakan perusahaan tekstil terkemuka di Indonesia, memanfaatkan insentif fiskal yang diberikan oleh pemerintah untuk pembebasan pajak impor bahan baku. Sebagai perusahaan tekstil yang besar, PT. Sri Sri Rejeki Isman Tbk tetap melakukan impor berbagai jenis bahan baku untuk memenuhi kebutuhan produksi tekstilnya, karena beberapa bahan baku ketersediannya minim di dalam negeri. Ada sekitar 60% bahan baku tekstil untuk industri di Indonesia yang masih harus di impor (Lukminto, 2018).

Insentif yang ke (2) Pemerintah memberikan stimulus kredit dengan bunga rendah kepada industri tekstil untuk membantu memperoleh akses modal yang diperlukan dalam menjalankan operasional perusahaan. Program subsidi bunga kredit ini berlaku untuk industri tekstil melalui Kementerian Perindustrian, dana stimulus ini dapat digunakan untuk berbagai keperluan, seperti pembelian bahan baku, investasi dalam peningkatan teknologi produksi, pengembangan pasar, dan lain sebagainya (Kemenkeu, 2020). PT. Sri Rejeki Isman Tbk memanfaatkan insentif ini untuk menjaga likuiditas perusahaan selama masa pandemi. Dengan likuiditas tambahan, perusahaan dapat terus beroperasi, membayar gaji karyawan, dan memenuhi kewajiban keuangan lainnya, stimulus kredit ini digunakan oleh PT. Sri Rejeki Isman Tbk untuk melakukan investasi dalam teknologi, infrastruktur yang dapat membantu perusahaan untuk pulih dan berkembang setelah pandemi berakhir. Adanya akses tambahan terhadap dana, perusahaan dapat memperluas operasinya dan

meningkatkan daya saing di pasar tekstil, dalam hal ini termasuk pembelian bahan baku impor serta pembaharuan mesin dalam produksi dimasa pandemi Covid-19 dengan menggunakan mesin yang berteknologi canggih agar minimnya kontak fisik dengan para pekerja. Stimulus kredit ini juga membantu PT. Sri Rejeki Isman Tbk untuk tetap bertahan dan menghindari potensi kebangkrutan akibat dampak ekonomi dari pandemi Covid-19, yang dimana pada saat itu kredit PT. Sri Rejeki Isman Tbk yang senilai US\$ 350 Juta (Fitch Ratings, 2020).

### 3.1.2 Pemanfaatan Road Map Tekstil 4.0

Road map tekstil 4.0 adalah strategi atau rencana yang digunakan oleh PT. Sri Rejeki Isman Tbk yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi produksi, kualitas produk, dan daya saing industri tekstil secara keseluruhan. Adapun yang PT. Sri Rejeki Isman Tbk terapkan diwaktu pandemi Covid-19 yaitu dengan menerapkan strategi Road Map Tekstil 4.0 yang berfokus pada Horizon 1 untuk jangka pendek dalam kurun waktu 3-5 tahun untuk bahan baku serat sintesis, benang, dan kain khusus industri serta inovasi produk TPT. Dan Horizon 3 untuk jangka Panjang dalam kurun waktu 10-15 tahun untuk mengembangkan pakaian dengan teknologi terintegrasi dan fokus pada tekstil multi-fungsi, kain kulit, pakaian fungsional, dan alas kaki pintar (Kemenprin, 2020). Dalam strategi Horizon 1 dimana titik berat berada pada kualitas bahan baku yang memiliki keunggulan komparatif dengan pihak pesaing sehingga memungkinkan dalam jangka pendek mampu bersaing dengan produsen pesaing. Dalam hal kualitas bahan baku yang memungkinkan untuk mengungguli dan mendapatkan kualitas daya saing yang memadai atau boleh dikatakan unggul, serat dan bahan baku sebagian besar di impor dari negara-negara yang memiliki keunggulan kualitas dalam bahan baku tersebut.

Namun kemudian akan diproses ulang dengan tambahan bahan khusus yang memungkinkan untuk menghasilkan kualitas yang lebih baik sehingga walaupun pihak pesaing melakukan impor dari tempat yang sama seperti yang di lakukan PT. Sri Rejeki Isman Tbk namun tetap tidak akan sama hasil outputnya karena ada tahapan lanjutan yang secara khusus dibuat oleh PT. Sri Rejeki Isman Tbk tersebut. Dalam hal ekspor produk Alat Pelindung Diri (APD) dari China dan juga Indonesia yang di lakukan oleh PT. Sri Rejeki Isman Tbk ke Amerika Serikat dimana Amerika Serikat meminta merevisi kualitas APD dari China karena tidak sesuai dengan standar WHO yang diperlukan untuk melindungi diri dari virus corona tersebut. Sedangkan jika di bandingkan dengan ekspor APD yang dilakukan PT. Sri Rejeki Isman Tbk ke Amerika Serikat justru memenuhi standar WHO. Pada dasarnya bahan baku yang digunakan sama dan semua berasal dar China. Jelas dalam produksi Alat Pelindung Diri yang dibuat oleh PT. Sri Rejeki Isman Tbk banyak melakukan diferensiasi dan hal ini yang membuatnya unggul di pasar internasional.

Strategi Horizon 3 yang dalam hal ini menjadi target output berupa produk yang akan dipasarkan adalah strategi bagaimana produk tersebut memberikan fungsi dan kegunaan yang lebih baik dari pesaing seperti bahan yang dipakai akan mampu melindungi badan dari virus dan lain sebagainya dan juga mampu memberikan kenyamanan dari pemakai seperti tidak memberikan efek panas, gesekan kekulit sehingga terjadinya iritasi pada permukaan kulit atau efek lainnya yang memberikan image kualitas tinggi dari bahan yang digunakan.

Dalam hal ekspor produknya diwaktu pandemi Covid-19 dimana PT. Sri Rejeki Isman Tbk menciptakan produk baru dikategori garmen fashion seperti unisex big pocket jacket, man pocket jacket, dan ladies long coat. Produk pakaian ini merupakan pakaian pelindung yang diproduksi dengan bahan antimikrobia yang mampu menghalangi bakteri, virus, dan organisme. Tidak hanya itu setiap jaket juga mampu melindungi dari percikan cairan dengan partikel kecil dan tekanan tinggi. Dan juga dalam produksi garmen seragam militernya, PT. Sri Rejeki Isman Tbk melakukan beberapa penambahan fitur-fitur canggih yang dulunya hanya memiliki lima fitur yaitu anti radiasi, anti nyamuk, anti bakteri, tahan api, dan tahan basah.

Dengan inovasi terbaru yang ada di dalam seragam militer produksinya itu terdapat tiga penambahan fitur seperti anti minyak, anti bau, dan anti mikroba. Namun strategi ini akan berlangsung dengan jangka yang panjang dimana uji produk terhadap fungsinya akan terus berkembang mengikuti kebutuhan begitu juga perbaikan dan penambahan unsur khusus dibahan akan mempengaruhi lebih lanjut. Dari hal kegunaan dan fungsi tersebut jelas dibutuhkan strategi awal yaitu bahan yang berkualitas yang disesuaikan dengan produk yang akan dihasilkan, ini menunjukkan strategi yang digunakan oleh PT. Sri Rejeki Isman Tbk merupakan strategi jangkapendek dan jangka panjang sehingga melahirkan produk yang bisa diterima dan bersaing dengan kompetitor lainnya yang akan juga terus memperkuat daya saing mereka seiring waktu.

### *3.1.3 Pendekatan negara tujuan dan peningkatan kapasitas produksi dan sistem perencanaan proses produksi*

Untuk meningkatkan jangkauan pelanggan, perusahaan menerapkan beberapa strategi termasuk berpartisipasi dalam acara dan pameran industri tekstil dan pakaian, melakukan promosi melalui berbagai media publikasi dan situs internet terkait industri tekstil, membuka kantor pemasaran di beberapa kota di Indonesia, menempatkan agen kantor pemasaran di beberapa negara seperti Australia, Jerman, UAE, Hong Kong, Singapura, dan Amerika Serikat, serta menerapkan strategi pemasaran inovatif seperti multiproduk, multipelanggan, dan multinegara (Kanugraha, 2017).

PT. Sri Rejeki Isman Tbk tentu sebelum menjalin kerjasama dengan negara lain langkah awal yang dilakukan adalah survei kepada negara tersebut. Dalam memastikan produk yang dijual diminati oleh pelanggan dan menarik pelanggan untuk membelinya. PT. Sri Rejeki Isman Tbk juga melakukan promosi di media sosial internasional serta mengadakan pameran karya produksi di negara tujuan.

Sebelum pandemi Covid-19, PT. Sri Rejeki Isman Tbk telah memperluas pasar ekspornya ke Amerika Serikat dengan mengirimkan berbagai produk tekstil seperti dengan kualitas yang tinggi diantaranya seperti benang, kain jadi, kain mentah, garmen seragam dengan fitur-fitur canggih (anti radiasi, anti nyamuk, anti bakteri, tahan api, dan tahan basah/air), dan garmen fashion dengan produknya garmen untuk berbagai retailer fashion ternama yang ada di pasar Amerika Serikat (Sritex, 2019).

Di tahun 2020 pada saat pandemi Covid-19 dimana perubahan dalam pola konsumsi dan permintaan pasar global telah mempengaruhi ekspor PT. Sri Rejeki Isman Tbk ke Amerika Serikat. Permintaan akan produk tekstil mungkin mengalami penurunan akibat penurunan daya beli konsumen, pembatasan perdagangan internasional, serta pergeseran preferensi konsumen terhadap produk-produk lokal atau yang lebih murah. Dalam hal ini PT. Sri Rejeki Isman Tbk harus beradaptasi dengan perubahan ini dengan mengubah strategi pemasaran, mencari peluang pasar baru, meningkatkan efisiensi produksi, dan menerapkan inovasi teknologi untuk tetap bersaing di pasar ekspor Amerika Serikat.

Dalam meraih keberhasilan perlu ada keterlibatan dari seluruh tim manajemen dan karyawan dalam proses perbaikan dan terus melakukan penyesuaian sesuai dengan perubahan pasar dan teknologi. Dalam hal ini langkah yang dilakukan adalah dengan audit proses produksi, audit mendalam terhadap semua produksi untuk mengidentifikasi potensi perbaikan dan efisiensinya. Perbaikan perencanaan produksi yaitu implementasi sistem perencanaan produksi terintegrasi untuk meningkatkan penggunaan sumber daya dan mengurangi ketidakpastian.

Dalam mempertahankan ekspornya ke Amerika Serikat PT. Sri Rejeki Isman Tbk memacu pada produk inovasi guna menyiapkan masyarakat tetap terlindungi di waktu pandemi Covid-19. Dengan memproduksi Masker dan Alat Pelindung Diri (APD) yang pastinya memiliki kualitas tinggi. Selain itu Perusahaan ini juga tetap mengembangkan beragam produk lainnya yang sesuai dengan kebutuhan selama waktu pandemi ini berlangsung dengan menciptakan produk baru dikategori garmen fashion seperti unisex big pocket jacket, man pocket jacket, dan ladies long coat. Produk

pakaian ini merupakan pakaian pelindung yang diproduksi dengan bahan antimikrobal yang mampu menghalangi bakteri, virus, dan organisme. Tidak hanya itu setiap jaket juga mampu melindungi dari percikan cairan dengan partikel kecil dan tekanan tinggi. Dan juga dalam produksi garmen seragam militernya, PT. Sri Rejeki Isman Tbk melakukan beberapa penambahan fitur-fitur canggih yang dulunya hanya memiliki lima fitur. Dengan inovasi terbaru yang ada di dalam seragam militer produksinya itu terdapat tiga penambahan fitur seperti anti minyak, anti bau, dan anti mikroba (Sritex, 2020).

#### 3.1.4 Digitalisasi dan peningkatan melalui E-commerce

Selama pandemi Covid-19, PT. Sri Rejeki Isman Tbk telah mengalami perubahan besar dalam pendekatan bisnisnya, khususnya dalam mengadopsi strategi digital untuk mendukung ekspor ke Amerika Serikat (CNBC, 2020). Berikut beberapa strategi pemanfaatan platform digital yang dilakukan PT. Sri Rejeki Isman Tbk dalam menghadapi pandemi Covid-19 sehingga dapat beradaptasi dan berkembang adalah sebagai berikut:

PT. Sri Rejeki Isman Tbk, sebagai perusahaan tekstil yang terbesar di Indonesia, meningkatkan keterlibatannya melalui e-commerce dalam strategi ekspor di era pandemi Covid-19 dengan beberapa langkah strategis: (1) Pembukaan platform e-commerce, menggunakan platform e-commerce khusus untuk menawarkan produk tekstil kepada pasar internasional, memudahkan pembeli luar negeri untuk menjelajahi dan membeli produk secara online. (2) Optimisasi situs web, memastikan situs web perusahaan dioptimalkan dengan baik, user-friendly, dan menyediakan informasi lengkap tentang produk, kebijakan ekspor, serta prosedur pembelian internasional. (3) Pemilihan Metode Pembayaran Internasional, dengan menyediakan metode pembayaran internasional yang beragam dan aman untuk memudahkan transaksi pembeli dari berbagai negara. (4) Penggunaan Teknologi dengan memanfaatkan teknologi seperti augmented reality (AR) atau virtual reality (VR) untuk memberikan pengalaman berbelanja yang lebih interaktif dan mendalam kepada konsumen. (5) Fleksibilitas Logistik, dengan menerapkan strategi logistik yang fleksibel untuk memastikan pengiriman tepat waktu dan efisien ke berbagai lokasi internasional.

Penyesuaian model bisnis dalam strategi ekspor ke Amerika Serikat yang dilakukan oleh PT. Sri Rejeki Isman Tbk melibatkan pertimbangan beberapa aspek khusus yang terkait dengan karakteristik pasar dan persyaratan industri dari negara tujuan. Beberapa langkah yang dilakukan termasuk (1) Studi pasar Amerika Serikat, melakukan penelitian pasar mendalam untuk memahami kebutuhan dan persyaratan pasar AS terkait dengan produk yang dibutuhkan dimasa pandemi, termasuk aturan regulasi dan standar keamanan. Kepatuhan regulasi, memastikan bahwa seluruh produk dan proses produksi mematuhi standar dan regulasi yang berlaku di AS terkait dengan ekspor dan produk Masker dan Alat Pelindung Diri (APD). (2) Kemitraan lokal, membangun kemitraan dengan pihak lokal di AS, termasuk agen atau distributor yang memahami pasar secara lokal dan dapat membantu dalam distribusi dan pemasaran. (3) Penyesuaian desain dan Spesifikasi, menyesuaikan desain dan spesifikasi masker dan APD sesuai dengan kebutuhan dan preferensi khusus di negara AS. (4) Selanjutnya pengelolaan rantai pasokan, membangun rantai pasokan yang efisien dan andal untuk memastikan ketersediaan produk dan kepatuhan terhadap jadwal pengiriman. Pemasaran lokal, merancang strategi pemasaran yang sesuai dengan budaya dan preferensi konsumen di AS. (5) Pengelolaan risiko keamanan, memahami dan mengelola risiko keamanan yang terkait dengan produk yang akan diekspor, serta memastikan kepatuhan terhadap aturan ekspor dan impor. (6) Pengelolaan kualitas dan inovasi, Mempertahankan standar kualitas tinggi dan memastikan kesesuaian dengan inovasi terbaru dalam desain dan teknologi yang dibutuhkan selama pandemi.

### 3.2 Analisa strategi ekspor TPT PT. Sri Rejeki Isman Tbk ke Amerika Serikat

Dalam konteks produksi masker dan Alat Pelindung Diri (APD) di masa pandemi, PT. Sri Rejeki Isman Tbk dilihat dari strategi generik Porter untuk memenangkan persaingan dan meningkatkan

pangsa pasar. Berikut adalah penjelasan mengenai bagaimana PT. Sri Rejeki Isman Tbk dapat menerapkan strategi generik Porter (1985):

3.2.1 *Diferensiasi*

Dalam pembuatan produk terbarunya di saat pandemi Covid-19 dimana beberapa bahan baku dalam pembuatan masker dan Alat Pelindung Diri (APD) diimpor, contohnya seperti cotton dari Amerika Serikat, rayon, dan polyester dari China. China yang merupakan salah satu negara penghasil TPT terbesar pastinya memproduksi masker dan APD juga. Namun sebelum membuat produk APD dan Masker tentu saja PT. Sri Rejeki Isman Tbk akan mengolah kembali bahan baku yang di impornya dari negara lain, hal ini untuk lebih mengutamakan kualitas dari produk yang akan di buat, seperti yang di maksudkan dari Horizon 1 terkait strategi Road Map Tekstil 4.0 yang memfokuskan pengembangan bahan baku seperti serta sintetis, benang, dan kain.

Baju alat pelindung diri (APD) yang diproduksi oleh PT. Sri Rejeki Isman Tbk lolos ISO 16604 Class 3. Produk APD ini memenuhi standar internasional yang ditetapkan PBB untuk *World Health Organization* (WHO). Sedangkan produk APD milik negara China tidak memenuhi standar internasional WHO, hal ini jelas membuat produk dari PT. Sri Rejeki Isman Tbk lebih unggul di banding produk dari China (BNPB, 2020). Adapun tabel komparasi dibawah ini yang akan menggambarkan perbedaan APD milik PT. Sri Rejeki Isman Tbk dan juga APD milik China.

**Tabel 1: Komparasi APD milik PT. Sri Rejeki Isman Tbk dan APD milik China**

NO	APD PT. Sri Rejeki Isman Tbk	NO	APD CHINA
1	Memiliki filter <i>microfiber</i> yang efektif menyaring partikel udara.	1	Filter <i>Non-Woven</i> yang kurang efektif menyaring partikel udara.
2	Kain lapisan dalam yang menyerap keringat dengan baik.	2	Kain lapisan dalam yang tidak menyerap keringat dengan baik
3	Bahan yang sesuai standar kesehatan dan keamanan internasional.	3	Bahan yang tidak memenuhi standar kesehatan internasional.
4	Menyediakan perlindungan yang optimal terhadap virus dan bakteri.	4	Perlindungan yang kurang optimal terhadap virus dan bakteri.
5	Harga yang kompetitif dan terjangkau bagi pengguna.	5	Harga yang lebih rendah tetapi kualitas tidak terjamin.
6	Desain ergonomis dan sesuai dengan kebutuhan tenaga medis.	6	Desain kurang ergonomis dan tidak dapat digunakan dalam situasi darurat kesehatan.
7	Telah melewati uji sertifikasi dan memenuhi standar keamanan internasional.	7	Tidak memiliki sertifikasi atau memenuhi standar keamanan internasional.

(Sumber: BNPB, 2020)

Direktur PT. Sri Rejeki Isman Tbk Iwan Lukminto mengatakan bahwa selama satu bulan mereka bekerja keras dan memimpin langsung produksi pengembangan produk APD agar bisa mendapatkan ISO 16604 Class, dimana dalam pengujian ISO 16604 Class 3 ini dilakukan oleh Intertek Headquarter yang berbasis di Cortland, New York, Amerika Serikat (BNPB, 2020). Hal inilah yang membuat produk APD milik PT. Sri Rejeki Isman Tbk lebih unggul dan dari produk APD China yang langsung mengolah bahan bakunya tanpa melakukan inovasi didalam pengelahan bahan bakunya.

### 3.2.2 Cost Leadership

Dalam industri TPT banyak perusahaan melakukan strategi biaya murah dengan mengurangi kualitas atau menekan biaya produksi sehingga memungkinkan harga pasar dapat dipertahankan, namun untuk melakukan strategi biaya murah sebenarnya juga akan berdampak pada harga jual dimana pasar akan merespon terhadap produk sesuai dengan kualitas dan model sehingga pengurangan kualitas atau model akan berdampak pada harga.

Adapun sebagai contoh pakaian APD China akan lebih murah dipasaran dibanding dengan APD dari Indonesia, karena China melakukan strategi mengurangi kualitas tapi model tetap dipertahankan. Adapun pakaian APD dari Indonesia yang mengutamakan kualitas dan model sehingga strategi menjual dengan harga murah dibandingkan dengan China tidak serta merta dapat dilakukan. Penempatan pabrik APD di Kota Solo membantu dalam *saving cost* akan tetapi fitur tambahan APD Indonesia tentu tidak bisa ditekan dalam proses produksi. Akibatnya, dalam aspek *cost leadership*, hal ini tidak terlihat dalam kasus produksi APD Indonesia dibandingkan dengan produksi China.

Agar dapat tetap bersaing dengan APD China, PT. Sri Rejeki Isman Tbk tetap melakukan strategi untuk menekan biaya produksi agar harga tidak terlalu beda jauh dengan APD China. Hal ini dilakukan dengan beberapa strategi, yaitu lebih berfokus pada tenaga kerja murah, bahan baku yang berasal dari dalam negeri maupun impor dengan harga murah dan target market dimana PT. Sritex akan menjangkau negara-negara yang memberikan harga terbaik namun dengan distribusi produk yang rendah sehingga dari keseluruhan strategi biaya rendah akan mengurangi beban satuan produk dan menghasilkan keuntungan maksimum.

### 3.2.3 Fokus

Sebelum pandemi Covid-19 PT. Sri Rejeki Isman Tbk merupakan salah satu perusahaan TPT yang sering mengekspor produknya ke Amerika Serikat. Dengan mengekspor TPT seperti benang, kain jadi, garmen seragam, garmen fashion, kain mentah, dan masih banyak lainnya. Namun, saat pandemi Covid-19 melanda dunia, termasuk Amerika Serikat, PT. Sri Rejeki Isman Tbk mengalami tantangan besar. Permintaan untuk produk tekstil menurun drastis karena banyak toko dan pabrik di Amerika Serikat terpaksa tutup sementara.

Dengan memanfaatkan kedekatannya dengan negara-negara tujuan ekspornya, salah satunya di pasar Amerika Serikat, PT. Sri Rejeki Isman Tbk bisa memberikan respon lebih cepat pada perubahan kebutuhan konsumen di waktu pandemi Covid-19 berlangsung. PT. Sri Rejeki Isman Tbk tetap berusaha bertahan dan menyesuaikan strategi bisnis dan fokus dalam lini produksi seperti masker medis, non medis anti mikroba, anti air, dengan sasaran konsumen mulai anak kecil hingga lansia, dan perlengkapan pelindung diri lainnya untuk memenuhi kebutuhan yang meningkat selama pandemi dengan sasaran konsumen bagi tenaga medis. Dengan inovasi dan adaptasi ini, PT. Sri Rejeki Isman Tbk berhasil bertahan dan bahkan mampu meningkatkan ekspor produk-produk baru mereka ke Amerika Serikat.

Dengan menerapkan strategi generik Porter membantu perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing di pasar global melalui diferensiasi, biaya rendah, dan strategi fokus, PT. Sri Rejeki Isman Tbk dapat mengoptimalkan produksi masker dan APD di masa pandemi untuk meningkatkan pangsa pasar, meningkatkan keunggulan bersaing, dan meraih kesuksesan dalam bisnis tekstilnya. Dalam penerapannya PT. Sri Rejeki Isman Tbk dapat mengoptimalkan posisinya dalam industri tekstil dan produk tekstil serta meningkatkan daya saingnya di pasar internasional.

Berbagai macam strategi yang di lakukan oleh PT. Sri Rejeki Isman Tbk dalam industri tekstilnya di Indonesia jelas membuahkan hasil, hal ini dapat dilihat dari Ekspor industri Tekstil dan Produk Tekstil (TPT) pada tahun 2021 mencapai US13,02 miliar dan menyerap tenaga kerja sejumlah 3,65

juta orang. Meskipun pertumbuhan industri TPT berkontraksi akibat pandemi Covid 19 pada tahun 2020 dan 2021, namun hingga Triwulan I 2022, industri tekstil dan pakaian mengalami perkembangan yang sangat positif dengan pertumbuhan sebesar 12,45% (YoY) dan kontribusi terhadap PDB Non Migas sebesar 6,12%. Pada sisi lain, ekspor TPT hingga bulan Maret 2022 juga mengalami peningkatan signifikan sebesar 28,0% menjadi USD 3,82 miliar, terutama didorong oleh peningkatan ekspor pakaian jadi dan benang. Di samping itu, investasi industri TPT juga tumbuh baik di Triwulan I 2022 dengan nilai investasi sebesar Rp 2,41 triliun atau naik 8,07% (Kemenprin, 2022).

### **3.3. Hambatan dan Tantangan**

Meskipun penelitian ini hanya berfokus pada strategi PT. Sri Rejeki Isman Tbk dalam menghadapi kendala pada era Covid-19, dari hasil riset penulis juga menunjukkan pada implementasi tiga strategi utama, PT. Sri Rejeki Isman Tbk tetap mengalami hambatan seiring dengan dinamika permintaan komoditi Amerika Serikat ke PT. Sri Rejeki Isman Tbk. PT. Sri Rejeki Isman Tbk juga dihadapkan pada masalah logistik dan distribusi yang semakin kompleks akibat pembatasan perjalanan dan lockdown. Selain itu, perubahan regulasi dan standar kesehatan yang terus berubah juga menuntut perusahaan untuk terus memperbarui proses produksi dan melakukan diferensiasi pada produknya dengan menambahkan berbagai fitur-fitur yang mampu menghindarkan penggunaannya dari virus-virus seperti pandemi Covid-19 yang sedang melanda pada saat itu, dan memastikan kualitas produk yang diciptakan memenuhi standar WHO agar bisa melakukan ekspor ke negara lain.

Saat memasuki era new normal, PT. Sri Rejeki Isman Tbk harus dengan cepat kembali menyesuaikan strategi bisnisnya dengan perubahan pola konsumsi masyarakat yang kembali berubah. Permintaan akan ekspor masker dan APD yang mulai menurun ke Amerika Serikat seiring dengan adaptasi terhadap situasi pandemi yang semakin terkendali. PT. Sri Rejeki Isman Tbk memperluas jangkauan produknya dengan memproduksi Unisex Big Pocket Jacket, Man Pocket Jacket, Ladies Long Coat, dan seragam militer dengan fitur-fitur terbaru didalamnya yang mampu melindungi penggunaannya dari sebaran virus-virus yang ada, dan agar tetap relevan di tengah perubahan yang terjadi. Di tahun 2021 PT. Sri Rejeki Isman Tbk kembali mengeksport seragam militer, seragam olahraga, garmen fashion, hingga kain jadi, namun produk yang di ekspor di tahun 2021 ini jelas memiliki pelindung anti virus bagi penggunaannya yang sangat jauh berbeda dari ekspor TPT di tahun sebelum pandemi Covid-19 melanda.

## **4. Kesimpulan**

Dalam situasi pandemi, hampir dapat dikatakan sebagai situasi yang sangat tidak menguntungkan bagi dunia usaha dimana fokus seluruh manusia didunia tidak tertuju pada sektor-sektor primer apalagi sektor sekunder seperti tekstil dan lebih terfokus pada sektor kesehatan juga pertahanan terhadap imunitas tubuh, hampir semua industri sektor sekunder tumbang, hanya beberapa saja yang mampu tetap bertahan termasuk PT. Sri Rejeki Isman Tbk, apa yang menyebabkan mereka mampu bertahan dengan kondisi tersebut, yaitu karena kemampuan mereka dalam melakukan transformasi sistem pemasaran dan beradaptasi dengan keadaan pada saat pandemi Covid-19 melanda.

Faktor-faktor utama dalam hal ini kemampuan serta insting dalam mendorong bentuk transformasi suatu manajemen merupakan hal yang utama, jika dilihat dari situasi yang ada sistem pemasaran global memiliki suatu keunikan dalam sisi penyerapan produk dimana keadaan tidak banyak mempengaruhi kekuatan global dalam melakukan penyerapan tersebut, dan PT. Sri Rejeki Isman Tbk mampu melihat keadaan dan situasi tersebut dengan melakukan transformasi manajemen yang kuat seperti melakukan diferensiasi produk, biaya yang rendah, fokus lini produk, insentif fiskal dari pemerintah, road map tekstil 4.0, peningkatan kapasitas produksi, perbaikan sistem perencanaan proses produksi, pendekatan dengan negara tujuan, penentuan komoditas barang, dan peningkatan keterlibatan melalui E-commerce, yang telah penulis uraikan pada bab sebelumnya. Dengan

transformasi manajemen yang tepat sebuah perusahaan seperti PT. Sri Rejeki Isman Tbk mampu menembus kondisi terburuk yang akan mengancam keberlangsungan perusahaan tersebut, salah satunya adalah menggunakan keunikan dalam kekuatan market global.

#### Daftar Pustaka

Badan Nasional Penanggulangan Bencana, 2020, Baju APD buatan Indonesia Lolos ISO 16604 Class 3, Jakarta.

Badan Nasional Penanggulangan Bencana, 2020, Pembuat APD Diharap Ikuti Kualifikasi dan Spesifikasi Bahan, Jakarta.

Hamdani, Trio. (2018, Agustus 23) Curhat dirut Sritex: 60% Bahan Baku Tekstil Masih Impor. DetikFinance. <https://finance.detik.com/industri/d-4178646/curhat-dirut-sritex-60-bahan-baku-tekstil-masih-impor> Diakses 10 Februari 2024.

Hamid, Rahmad Solling., Utami, Budi., Wijayanti, Tri Cicik., dan Herawati, Baiq Candra, (2023), Manajemen Strategi Konsep dan Aplikasi dalam Bisnis, Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Hasoloan, Jimmy., 2013, Peranan Perdagangan Internasional Dalam Produktifitas dan Perekonomian, Jurnal Ilmiah Pend. Ekonomi, 1 (2), pp. 102-103. Diakses pada 3 Januari 2024, dari <https://media.neliti.com/media/publications/271659-peranan-perdagangan-internasional-dalam-71f683a0.pdf>

Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2020, Respon Kebijakan Ekonomi Indonesia dalam Menghadapi Tantangan Covid-19, Jakarta Pusat.

Kementerian perindustrian Republik Indonesia, 2022, Kemenprin: 100 tahun industri tekstil, momentum tingkatan kinerja industri TPT, Jakarta.

Kementerian perindustrian Republik Indonesia, 2020, Kebijakan, Penganggaran Dan Strategi Implementasi Making Indonesia 4.0 Sektor Tekstil Dan Busana, Jakarta Pusat.

Markuet. (2020, Mei 17) Dorong Online Bisnis, Strategi Sritex Hadapi Pandemi Covid-19. CNBC Indonesia. <https://www.cnbcindonesia.com/market/20200513151804-19-158206/dorong-online-bisnis-strategi-sritex-hadapi-pandemi-covid-19> Diakses pada 11 Februari 2024

Natalia, Ester Christine. (2018, April 14) Jepang Tak Ingin Teken Kesepakatan Dagang Bilateral dengan AS. CNBC Indonesia. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20180424144331-4-12269/jepang-tak-ingin-teken-kesepakatan-dagang-bilateral-dengan-as> Diakses 10 Februari 2024.

Porter, Michael E., (1985), Competitive Advantage Creating and Sustaining Superior Performance, New York: Free Press; London: Collier Macmillan.

PT Sri Rejeki Isman Tbk. (2019, November 1) Ekspor ke AS meningkat, penjualan Sritex (SRIL) tumbuh 17,16%. KONTAN.CO.ID. <https://www.sritex.co.id/id/news/ekspor-ke-as-meningkat-penjualan-sritex-sril-tumbuh-1716/> Diakses 10 Januari 2024.

Ratings, Fitch. (2020 Desember 20). Fitch Merevisi Outlook Sritex menjadi Negatif; Afirmasi di 'BB - /'A+(idn)'. Fitch Ratings - Jakarta/Singapore. <https://www.fitchratings.com/research/id/corporate-finance/fitch-revises-outlook-on-indonesias-sritex-to-negative-affirms-at-bb-a-idn-20-12-2020> Diakses pada 3 Februari 2024

Rochmani, Tanti Siti., Purwaningsih, Yunastiti., dan Suryantoro, Agustinus., 2016, Analisis Penyerapan Tenaga Kerja Sektor Industri di Provinsi Jawa Tengah, *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Pembangunan*, 16 (2), pp. 2548-1851. Diakses pada 13 Januari 2024, dari <https://jurnal.uns.ac.id/jiep/article/view/2322/10200>

Samudra, Bima Surya., Humairah, Fairuz Diva., R, Putra Irnanda., Zafira, Ika Amanda., dan Maulina Azzahra., 2022, Analisis PT Sri Rejeki Isman Tbk Menggunakan Teori Ekonomi Inovasi, Makro Ke Makro, Dan Supply, Demand, and Price Dalam Masa Pandemi Covid - 19, FDKBD, Institut Teknologi Sepuluh Nopember.

Suryanto., dan Kurniati Poni Sukaesih., 2022, Analisis Perdagangan Internasional Indonesia dan Faktor-Faktor yang Memengaruhinya, *Journal of International Studies*, 7 (1), pp. 104-122. Diakses tanggal 5 Januari 2024, dari [https://intermestic.unpad.ac.id/index.php/intermestic/article/download/409/111/#:~:text=Perdagangan%20internasional%20merupakan%20aktivitas%20ekonomi,negara%20\(Schumacher%2C%202013\)](https://intermestic.unpad.ac.id/index.php/intermestic/article/download/409/111/#:~:text=Perdagangan%20internasional%20merupakan%20aktivitas%20ekonomi,negara%20(Schumacher%2C%202013))

Untari, Cicilia Dwi., 2022, Analisa laporan keuangan dengan menggunakan metode rasio untuk mengukur kinerja keuangan PT Sritex TBK, FEB, Sekolah Tinggi Vokasi Institut Pertanian bogor.

Utami, Destiani Putri., Melliani, Dwi., Maolana, Fermin, Niman., Marliyanti, Fitriana., dan Hidayat, Asep., 2021, Iklim Organisasi Kelurahan dalam Perspektif Ekologi, *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1 (12), pp. 2735-2742. Diakses pada 1 Januari 2024, dari <https://stp-mataram.e-journal.id/JIP/article/download/536/457>

Wicaksono, R Boni Eko., dan Ashshidiqy, Kaled Hasby. (2020, Desember 14) Sritex Ekspor Seragam Militer ke Filipina, Punya Fitur Antiradiasi Hingga Antinyamuk. Solopos.com. <https://soloraya.solopos.com/sritex-ekspor-seragam-militer-ke-filipina-punya-fitur-antiradiasi-hingga-antinyamuk-1097307/amp> Diakses 15 Februari 2024.