Jurnal Manajemen Hutan Tropika Vol. 6 No. 2 : 15-24 (2000) Artikel (*Article*)

ANALISA KESEIMBANGAN PASAR DAN REPOSISI STRATEGI PEMASARAN KAYU LAPIS

DODIK RIDHO NURROCHMAT[1)] dan TATANG TIRYANA[2)]

ABSTRACT

The economic crisis' turbulence blows down almost all of Indonesian export commodity, included plywood. Dissolution of JMB-Apkindo (Joint Marketing Body-Association of Indonesian wood based panel) as an implementation of Letter of Intent between Indonesian Government and International Monetary Fund caused reposition of the Indonesian plywood marketing. Impacts of the dissolution of JMB are weakening of the bargaining position of Indonesian plywood market and pushing down the international price of Indonesian plywood. The large scale of illegal logging that follows reformation's euphoria is another problem which influences supply-demand of timber products. A right strategy in the forestry sector policy especially in plywood marketing is needed to overcome the above problems.

PENDAHULUAN

Sampai dengan awal tahun 1980-an lebih dari 70% hasil hutan Indonesia dijual dalam bentuk kayu gelondongan. Kondisi ini tentunya cukup memprihatinkan, sehingga dalam rangka meningkatkan nilai tambah (*added value*) pemerintah mengeluarkan serangkaian kebijakan diantaranya SKBM Tahun 1980, SKB4DJ Tahun 1981 dan SK Menhut No. 195 Tahun 1984 dan pelarangan ekspor kayu gelondongan tahun 1985. Kebijakan tersebut mampu mendorong pertumbuhan industri pengolahan kayu nasional sehingga ekspor produk kayu olahan Indonesia terutama kayu lapis terus meningkat dari tahun ke tahun dan menempatkan Indonesia sebagai *market leader* eksportir kayu lapis dunia sejak medio tahun 1990-an. Kesuksesan Indonesia dalam mencapai posisi pemimpin pasar kayu lapis dunia adalah kenyataan yang membanggakan, namun tantangan untuk mempertahankan posisi yang strategis tersebut tidaklah ringan. Pada tahun-tahun terakhir ini, Malaysia muncul sebagai kompetitor yang tangguh. Namun demikian, dengan berbagai upaya pemasaran yang dilakukan, sampai dengan akhir tahun 1996 kondisi pasar kayu lapis Indonesia baik pangsa pasar, volume penjualan maupun harga masih relatif baik

Krisis moneter yang kemudian berlanjut menjadi krisis ekonomi telah memporak-porandakan berbagai komoditi andalan ekspor, tidak terkecuali kayu lapis. Pembubaran Badan Pemasaran Bersama (BPB) kayu lapis, dalam rangka memenuhi kesepakatan yang tertuang dalam Letter of Intent (L.o.I) dengan IMF membawa konsekuensi perubahan terhadap kondisi pemasaran produk kayu Indonesia. Keberadaan asosiasi semacam BPB tersebut pada satu sisi amat bermanfaat bagi pengembangan pemasaran produk kayu Indonesia, yakni mampu mengorganisir kesatuan kepentingan dalam pemasaran produk

[1)] Staf Laboratorium Politik Ekonomi dan Sosial Kehutanan, Jurusan Manajemen Hutan, Fakultas Kehutanan IPB
[2)] Staf Laboratorium Perencanaan Hutan, Jurusan Manajemen Hutan, Fakultas Kehutanan IPB

dan mempertinggi posisi tawar (*bargaining position*) produk kayu Indonesia di pasar Internasional. Namun di sisi lain, pengaturan tersebut menimbulkan dampak terciptanya konglomerasi dan monopoli yang kurang menguntungkan bagi perkembangan usaha perkayuan nasional.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengembangan pemasaran ekspor dan domestik produk kayu lapis Indonesia dengan cara :

1. Melakukan penelaahan keseimbangan penawaran-permintaan.
2. Melakukan analisa pangsa pasar dan pertumbuhan produk kayu lapis
3. Melakukan pemetaan posisi pasar kayu lapis Indonesia dalam perdagangan internasional.

METODE

Metode pendekatan dilakukan dengan analisa ekonomi, pemasaran, statistik dan deskriptif komparatip/ eksploratip dengan menggunakan data primer dan sekunder.

Analisa Matrix Boston (BCG Matrix)

a. Pertumbuhan Pasar (Kramer, 1992)

$$\left(G = (1+r_1)(1+r_2)\ldots(1+r_n)\right)^{1/n} - 1$$

$$r_n = \left(\text{Value}_n : \text{Value}_{n-1}\right) - 1$$

dimana :
G = rataan pertumbuhan data time series,
n = tahun

b. Pangsa Pasar Relatif (Boyd *et al.*, 1995)
$RMS_i = MS_i / MS_k$, $MS_i = (Tot.P_i / Tot.P_s).100\%$, $MS_k = (Tot.P_k / Tot.P_s).100\%$
dimana;
RMS_i = Relative Market Share Produk i
MS_i = Market Share Produk i,
MS_k = Market Share Produk kompetitor
P_i = nilai penjualan produk i,
P_s = nilai penjualan total produk sejenis

Prediksi Penawaran dan Permintaan *(Supply & Demand)*

Dalam kaitannya dengan kajian ini, penyusunan model proyeksi didasarkan atas dua pendekatan, yakni metode proyeksi berdasarkan tahun dasar dan metode proyeksi berdasarkan regresi deret waktu.

Proyeksi Berdasarkan Tahun Dasar

a. Proyeksi Penawaran *(supply)*

$$S_t = S_o\left(1 + \frac{ds}{s}\right)^t$$

dimana ;

S_t = proyeksi suplai pada tahun ke-t,

S_o = suplai tahun dasar

$\frac{ds}{s}$ = perubahan relatif penawaran,

t = tahun ke t

b. Proyeksi Permintaan *(Demand)*

$$D_t = C_t = C_o\left(1 + \frac{dc}{c}\right)^t$$

dimana;

$D_t = C_t$ = proyeksi demand pada tahun ke-t,

C_o = demand tahun dasar

$\frac{dc}{c}$ = perubahan relatif demand,

t = tahun ke t

c. Analisis Ekses *Supply* / Ekses *Demand*

$$Exc = \left\|S_t - D_t\right\|$$

dimana;

S_t = *Supply* pada tahun ke-t,

D_t = *Demand* pada tahun ke-t

Exc = Ekses *supply* atau ekses *demand*

Proyeksi Berdasarkan Regresi Deret Waktu (Makridakis et al., 1999).

Pemilihan model proyeksi menggunakan program komputer CurveExpert yang memilih model proyeksi terbaik dari 31 kemungkinan model regresi.

$y_i = f(t)$;

dimana : y_i = data tahun ke-*i*, t = tahun

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sektor industri adalah sektor yang terkena dampak paling serius dari krisis moneter dengan adanya kebijakan suku bunga "super tinggi" yang ditetapkan pemerintah akhir tahun 1998 sampai pertengahan 1999. Kebijakan ini secara langsung mengakibatkan industri mengalami kelangkaan dana untuk biaya produksi, sehingga impor bahan dasar industri mengalami penurunan secara drastis hingga 39% pada tahun 1998. Akibatnya, volume produksi rata-rata sektor industri juga turun sampai dengan 13%. Meskipun demikian, pada sektor kehutanan hanya industri kayu lapis yang mengalami penurunan ekspor cukup tajam yakni 61% pada tahun 1998 sedangkan industri perkayuan lainnya justru mampu mendongkrak nilai ekspor hingga 20% pada tahun 1998 (CIC, 1998), meskipun apabila dicermati peningkatan ekspor ini lebih banyak disebabkan oleh faktor melemahnya nilai tukar rupiah.

Tabel 1. Perkembangan Pemasaran Kayu Lapis di Pasar Domestik dan Ekspor

Tahun	Produksi	Domestik		Ekspor	
		M^3	% Produksi	M^3	% Produksi
1976	214	204	95,3	10	4,7
1977	279	261	93,5	17	6,1
1978	424	341	80,4	83	19,6
1979	624	490	79,8	120	20,2
1980	1.011	728	72,0	283	28,6
1981	1.552	778	50,1	774	49,9
1982	2.140	890	41,6	1.250	58,4
1983	2.943	943	32,0	2.203	68,7
1984	3.820	810	21,2	3.021	79,1
1985	4.684	900	19,2	4.100	87,5
1986	6.000	1.400	23,3	4.600	76,7
1987	6.900	900	13,0	6.000	87,0
1988	7.500	700	9,3	6.800	90,7
1989	8.900	860	9,7	8.040	90,3
1990	8.449	929	9,8	8.520	90,2
1991	9.950	1.050	10,6	8.900	89,5
1992	9.874	113	1,1	9.761	98,9
1993	9.924	298	3,0	9.626	97,0
1994	8.066	733	9,1	7.333	90,9
1995	9.122	774	8,5	8.338	91,5
1996	10.270	904	8,8	9.366	91,2
1997	6.710	1.910	28,5	4.800	71,5

Sumber: *1976-1991 (Darusman, et al., 1996), 1992-1997 (Statistik Kehutanan, 1999), Data volume pemasaran domestik diturunkan dari data produksi dan ekspor.*

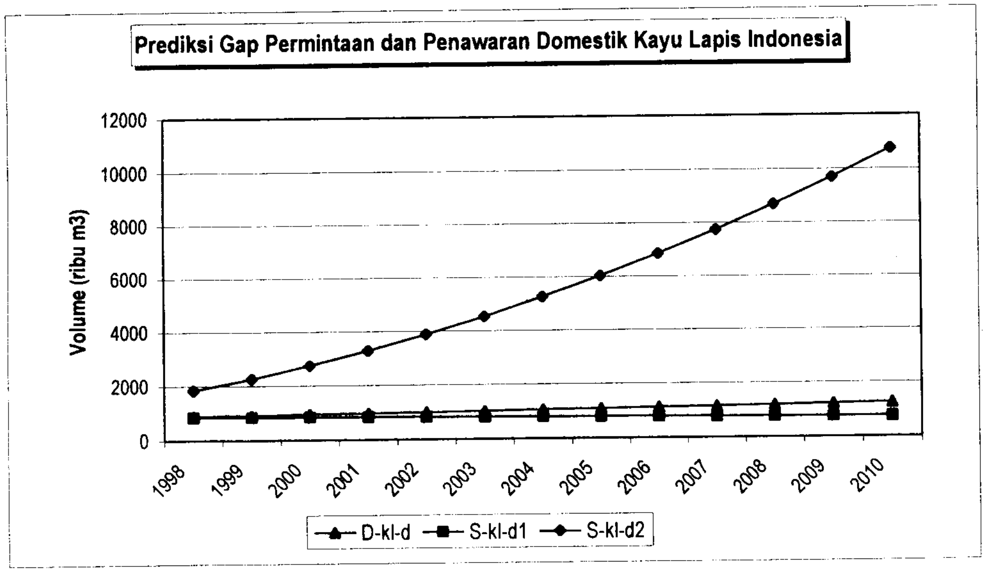
Proyeksi produksi kayu lapis dengan program CurveExpert menunjukkan bahwa tanpa upaya pembenahan yang serius dalam mengatasi suplai bahan baku, produksi kayu lapis kemungkinan hanya akan dapat bertahan hingga 10 tahun yang akan datang (2010). Persamaan proyeksi produksi kayu lapis mengikuti *model Gaussian* , sebagai berikut :

$$y = 9683{,}0347 . e^{\frac{-(t-1992{,}665)^2}{82.824}}$$

Pemasaran kayu lapis di dalam negeri cenderung mengalami peningkatan. Namun demikian, apabila dilihat dari total volume produksi pemasaran kayu lapis di dalam negeri hanya 10%, sedangkan kurang lebih 90% dari total produksi kayu lapis diperuntukkan kepentingan ekspor. Tingkat konsumsi kayu lapis di dalam negeri kurang lebih sebesar 7,3 m^3 per 1.000 penduduk (Darusman, *et al.*, 1996). Saluran pemasaran domestik kayu lapis adalah sama seperti pada pemasaran kayu gergajian, yaitu mulai dari → produsen → distributor → pengecer → konsumen.

Tabel 2. Proyeksi Permintaan, Penawaran, dan Excess Permintaan Domestik Kayu Lapis Indonesia.

Tahun	Proyeksi Permintaan (000' m^3)	Proyeksi Penawaran (000' m^3)	Excess Permintaan (000' m^3)
1998	879	845	(34)
1999	905	837	(68)
2000	931	828	(103)
2001	959	819	(139)
2002	987	811	(176)
2003	1,015	802	(213)
2004	1,045	794	(251)
2005	1,076	786	(290)
2006	1,107	778	(329)
2007	1,140	770	(370)
2008	1,173	762	(411)
2009	1,207	754	(453)
2010	1,243	746	(497)



Gambar 1. Prediksi Gap Permintaan dan Penawaran Domestik

Keterangan :

$D_{kl\text{-}d} = y = 854{,}11.(1+0{,}0293)^t$

$S_{kl\text{-}d1} = y = 854{,}11.(1-0{,}01035)^t$

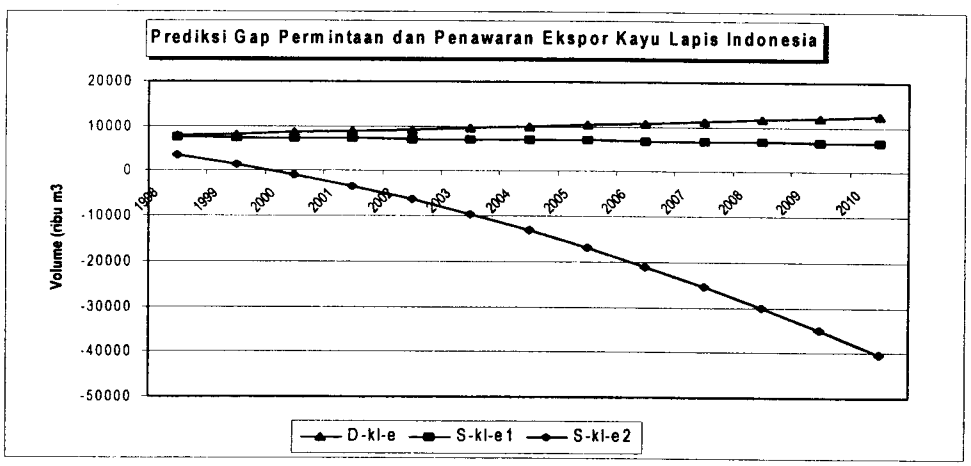
$S_{kl\text{-}d2} = y = 1{,}1417.10^8 - 114684{,}31t + 28{,}7992t^2$

(*model kuadratik*)

Industri kayu lapis Indonesia merupakan industri yang berorientasi ekspor. Sejak tahun 1988, 90% dari total produksinya adalah untuk ekspor. Pada tahun 1992 kayu lapis Indonesia memasok sekitar 60% kebutuhan pasar kayu lapis dunia. Sejak tahun 1987, tujuan ekspor utama kayu lapis adalah Jepang. Pada tahun 1989 ekspor kayu lapis ke Jepang sebesar 3.212.051 m^3 atau 40% dari total ekspor. Perkembangan ekspor kayu lapis sampai tahun 1992 memang sangat menggembirakan (6,5% pertahun). Tetapi sejak memasuki tahun 1993 ekspor kayu lapis Indonesia mengalami penurunan bahkan kondisi ini makin parah lagi pada tahun 1994.

Tabel 3. Proyeksi Permintaan, Penawaran, dan Excess Permintaan Ekspor Kayu Lapis Indonesia

Tahun	Proyeksi Permintaan (000' m^3)	Proyeksi Penawaran (000' m^3)	Excess Permintaan (000' m^3)
1998	7,870	7,489	(381)
1999	8,185	7,411	(773)
2000	8,512	7,335	(1,177)
2001	8,852	7,259	(1,594)
2002	9,206	7,183	(2,023)
2003	9,575	7,109	(2,466)
2004	9,958	7,036	(2,922)
2005	10,356	6,963	(3,393)
2006	10,770	6,891	(3,880)
2007	11,201	6,819	(4,382)
2008	11,649	6,749	(4,900)
2009	12,115	6,679	(5,436)
2010	12,600	6,610	(5,990)



Gambar 2. Prediksi Gap Permintaan dan Penawaran Ekspor Kayu Lapis

Keterangan :

$D_{kl\text{-}e} = y =$ 7567,044.(1+0,04)^t

$S_{kl\text{-}e1} = y =$ 7567,044.(1-0,01035)^t

$S_{kl\text{-}e2} = y =$ $-5{,}8708.10^8 + 589550{,}45t - 148{,}004.t^2$ (*model kuadratik*)

Dengan adanya pembubaran BPB-APKINDO mengakibatkan situasi pemasaran kayu lapis Indonesia semakin lesu dan tertekan. Volume ekspor kayu lapis menurun drastis hingga 61% pada tahun 1998 dan harga kayu lapis Indonesia terpuruk sangat rendah di bawah US$ 340/m^3 bahkan sempat lebih rendah dari US$ 300/m^3. Pembubaran BPB barangkali bukan satu-satunya faktor penyebab hancurnya pemasaran produk kayu lapis Indonesia, namun jelas faktor pembubaran BPB mempunyai kontribusi yang sangat besar pada keterpurukan industri kayu lapis saat ini.

Di sisi lain memang tidak dapat dipungkiri bahwa selama ini keberadaan BPB sering menimbulkan ketidakpuasan sebagian anggotanya. Masalah keadilan pembagian kuota ekspor, banyaknya pungutan-pungutan yang kurang transparan pertanggungjawabannya, serta "himbauan" untuk menggunakan jasa perusahaan tertentu untuk shipping, asuransi, dan sebagainya merupakan pemicu ketidak puasan anggota. Barangkali jalan keluar yang terbaik adalah memberikan kesempatan untuk hidupnya kembali sistem pemasaran bersama dengan keanggotaan sukarela, tanpa adanya keharusan atau pemaksaan bagi setiap perusahaan untuk bergabung menjadi anggota.

Dari hasil analisa, pangsa pasar relatif produk kayu lapis terhadap kompetitor adalah sebesar 2,291 dan pertumbuhan pasar sebesar 3,04%. Berdasarkan pemetaan posisi produk dalam matriks Boston, kayu lapis berada dalam kuadran III (posisi penghasil uang). Produk yang berada dalam posisi penghasil uang ("CASH COW") tidak selalu berarti sebagai penghasil uang terbesar, meskipun dalam kasus Kayu Lapis pada kajian ini Indonesia memperoleh devisa yang sangat besar dibandingkan komoditas perkayuan lainnya. Dalam hal ini dapat dilihat bahwa Kayu Lapis mempunyai posisi yang kuat sebagai *cash cow* karena menguasai lebih dari 2 kali lipat pangsa pasar kompetitor, bahkan menguasai hampir 50% pangsa pasar kayu lapis dunia. Posisi sebagai *market leader* sekaligus *cash cow* produk Kayu Lapis ini tentunya merupakan aset berharga yang harus dipertahankan. Kelemahan dan kesalahan di dalam kebijakan dapat berdampak serius pada merosotnya posisi tawar industri kayu lapis Indonesia. Perkiraan kondisi aspek-aspek bauran pemasaran jangka pendek dan jangka panjang produk kayu lapis dapat dilihat pada Tabel .4 berikut ini.

Tabel 4. Prediksi Aspek Bauran Pemasaran Produk Kayu Lapis

Aspek	Prediksi	
	Jangka Pendek	Jangka Panjang
Produksi	No- Exceed	Exceed demand
Harga	Tetap/turun	Naik
Distribusi	Ekspor > domestik	Ekspor > domestik
Promosi	Agent system, Personal Approaches	Agent System, Market Nichers, Joint Marketing

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Dalam jangka pendek (secara riil) dilihat dari sisi produksi diperkirakan tidak terjadi ekses permintaan, bahkan ada kemungkinan sebenarnya telah terjadi ekses suplai terutama di pasar internasional. Ada beberapa faktor yang menyebabkan hal ini terjadi. Pertama, karena membanjirnya pasok bahan baku kayu bulat ilegal. Kedua, merosotnya posisi tawar Indonesia akibat terjadinya krisis ekonomi berkepanjangan dan terutama menyusul dibubarkannya Badan Pemasaran Bersama (BPB) kayu lapis. Ketiga, bangkitnya industri kayu lapis kompetitor terutama Jepang dan Malaysia. Industri kayu lapis Jepang bangkit kembali memanfaatkan momentum terjepitnya posisi industri kayu lapis Indonesia yang selama ini memegang posisi *market leader* eksportir kayu lapis dunia.
2. Meskipun harga kayu lapis di pasar internasional sedang lesu, namun pemasaran kayu lapis Indonesia sebagian besar tetap ditujukan untuk kepentingan ekspor. Namun demikian, terjadi penurunan persentase ekspor dari 91% (dari total produksi) pada tahun 1996 menjadi hanya 71% pada tahun 1997. Sementara itu, dengan dibubarkannya Badan Pemasaran Bersama maka promosi dilakukan masing-masing perusahaan secara langsung. Sebagian perusahaan masih memanfaatkan agen-agen pemasaran APKINDO yang ada di luar negeri, sementara perusahaan lain melakukan upaya pemasaran dengan caranya sendiri-sendiri.
3. Dalam jangka penjang kemungkinan besar akan terjadi ekses permintaan karena menurunnya volume produksi kayu lapis di hampir semua negara produsen utama kayu lapis dan dengan sendirinya harga kayu lapis terangkat kembali.
4. Distribusi kayu lapis untuk kepentingan ekspor diperkirakan masih lebih tinggi dari alokasi domestik, meskipun dalam jangka panjang selisih alokasi ekspor dan domestik cenderung semakin mengecil.

Saran

1. Indonesia sebagai *market leader* eksportir kayu lapis dunia harus merancang strategi yang tepat untuk mempertahankan pangsa pasar dan menciptakan segmen-segmen pasar yang spesifik dan produk yang berkarakter kuat khususnya untuk *secondary processed plywood.* Strategi ini (*market nicher*) sebaiknya diterapkan terutama oleh perusahaan yang tidak bergabung dalam sistem pemasaran bersama.
2. Masalah keterbatasan bahan baku mengharuskan adanya efisiensi yang tinggi dalam industri kayu lapis. Penertiban kayu ilegal dan pengaturan instrumen tarif produksi/provisi sumberdaya hutan merupakan cara alami untuk memangkas industri-industri kayu lapis yang tidak efisien.
3. Harus dipertimbangkan dibentuknya kembali sistem pemasaran bersama untuk mendukung strategi pemasaran internasional sebagai suatu bentuk semacam "Indonesia incorporated". Hal ini penting untuk menaikkan posisi tawar dan

mempertahankan *market share* serta efektifitas pelaksanaan strategi pemasaran. Namun demikian, untuk menghindari kesalahan masa lampau faktor keadilan dan transparansi pengelolaan harus dikedepankan, serta sistem keanggotaan yang sukarela.

DAFTAR PUSTAKA

Anonimous, 1999. Statistik Kehutanan dan Perkebunan Indonesia. Sekretariat Jenderal Departemen Kehutanan dan Perkebunan. Biro Perencanaan. Jakarta.

Boyd, H.W., Walker Jr, O.C. dan J.C Larreche, 1995. Marketing Management. A Strategic Approach with A Global Orientation. Second Edition. Irwin, Chicago.

CIC, 1998. Studi Tentang Industri dan Pemasaran Plywood Di Indonesia 1998. CIC. Jakarta.

Darusman, *et al.,* 1996. Kajian Ekonomi Kayu Lapis Dan Kayu Gergajian Dalam Peningkatan Nilai Ekspor. Kerjasama Antara Badan Litbang Departemen Kehutanan dengan Fakultas Kehutanan IPB. Fakultas Kehutanan IPB. Bogor.

Kramer, W., 1992. Statistik Verstehen. Eine Gebrauchsanweisung. Campus Verlag. Frankfurt.

Makridakis, S., S.C. Wheelwright dan V.E. Mc Gee, 1999. Metode dan Aplikasi Peramalan. Binarupa Aksara. Jakarta