

## Analisis strategi bersaing semen "tiga roda" : studi kasus : PT Indocement Tungal Prakarsa

Rr. Noeke Oktoliani K., author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20450179&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Sebagai salah satu pendukung pada sektor konstruksi, industri semen sangat dibutuhkan untuk pembangunan fisik seperti gedung-gedung perkantoran, perumahan dan jalan. Tetapi pada masa krisis ekonomi saat ini, konsumsi semen dalam negeri menurun karena tidak berjalannya kegiatan pembangunan dibidang konstruksi dan turunya daya beli masyarakat. Konsumsi semen nasional masih meningkat pada tahun 1997 dan mulai menurun pada tahun 1998 hingga 30%. Hingga tahun 1999 jumlah perusahaan yang memproduksi semen tercatat 10 buah, dengan 5 perusahaan diantaranya adalah BUMN (Badan Usaha Milik Negara) dan 5 perusahaan lainnya milik swasta. Sedikitnya jumlah perusahaan yang memproduksi semen telah menempatkan industri semen sebagai industri yang bersifat oligopolistik, sehingga kondisi ini sering dikaitkan dengan terjadinya kelangkaan suplai semen dan fluktuasi harga semen di pasaran. Pemerintah semula menerapkan regulasi melalui penetapan harga seperti HET (Harga Eceran Tertinggi) pada tahun 1974-1979 dan kemudian sejak bulan April 1979 diganti dengan HPS (Harga Pedoman Setempat) yang diikuti dengan regionalisasi penjualan semen. Dengan dihapuskannya HPS oleh pemerintah pada bulan November 1997 berarti selanjutnya harga semen akan ditentukan oleh penawaran dan permintaan pasar. Berkaitan dengan deregulasi tersebut, PT.Indocement Tungal Prakarsa, kemungkinan akan menghadapi persaingan yang semakin ketat dalam industri semen ini dan di sisi lain juga mendapatkan peluang dalam menciptakan pangsa pasar baru diluar wilayah pemasarannya selama ini. Sebagaimana diketahui, persaingan yang terjadi dalam industri semen yang semakin ketat mendorong perusahaan-perusahaan semen untuk memperoleh posisi yang lebih kuat dengan menggunakan berbagai cara antara lain, memberikan harga jual yang kompetitif, menggunakan media iklan sebagai sarana informasi dan promosi, serta memberikan layanan yang lebih baik pada para pelanggannya. Selain itu, produk semen telah menjadi suatu kebutuhan utama yang tetap bagi industri properti dan konstruksi, sehingga perusahaan semen yang telah menjadi pemimpin (leader) dalam industri ini akan dapat lebih berkembang lagi. Produk semen yang tidak memiliki perbedaan dalam bentuk dan kualitas menyebabkan para produsen harus berkompetisi berdasarkan harga, dimana di Indonesia harga semen ditentukan oleh mekanisme pasar. Strategi bersaing yang dapat diterapkan PT Indocement Tungal Prakarsa dalam menghadapi persaingan di industri semen ini adalah dengan strategi cost leadership atau biaya terendah.

Langkah yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam menerapkan strategi tersebut antara lain dengan menekan biaya produksi seefisien mungkin dan aktivitas lain yang nilai perusahaannya. Dengan mengoptimalkan masing-masing aktivitas dan rantai nilai yang dimilikinya, perusahaan dapat menekan biaya produksi dan mengambil margin yang besar dan penjualan semennya sehingga perusahaan dapat membangun citra dan semen "Tiga Roda" pada masyarakat melalui promosi dan media iklan, menetapkan harga jual yang kompetitif menjalin hubungan pemasaran dengan para konsumen, meningkatkan pelayanan perusahaan, serta melakukan perluasan proyek guna menambah kebutuhan kapasitas produksi. Keunggulan strategik lain yang dimiliki perusahaan yaitu sebagai market leader dapat memungkinkan perusahaan untuk menetapkan

acuan harga jual semen bagi para pesaingnya.

Masuknya Heidelberg sebagai investor strategis yang menanamkan dana di PT Indocement Tungal Prakarsa akan dapat membantu perusahaan dalam mengembangkan jangkauan pemasarannya, baik di pasar domestik maupun pasar global. Dengan menggunakan jalur perdagangan strategis Heidelberg Meskipun industri semen kini termasuk pada tipe standard cycles dan halangan untuk masuk ke dalam industri ini cukup besar, pemain-pemain baru mulai terlihat dan mulai meramaikan industri ini. Hal ini menunjukkan bahwa prospek industri semen sebenarnya masih cukup menjanjikan di tengah kondisi ekonomi dan politik yang hingga saat ini masih belum stabil.