

BAB I

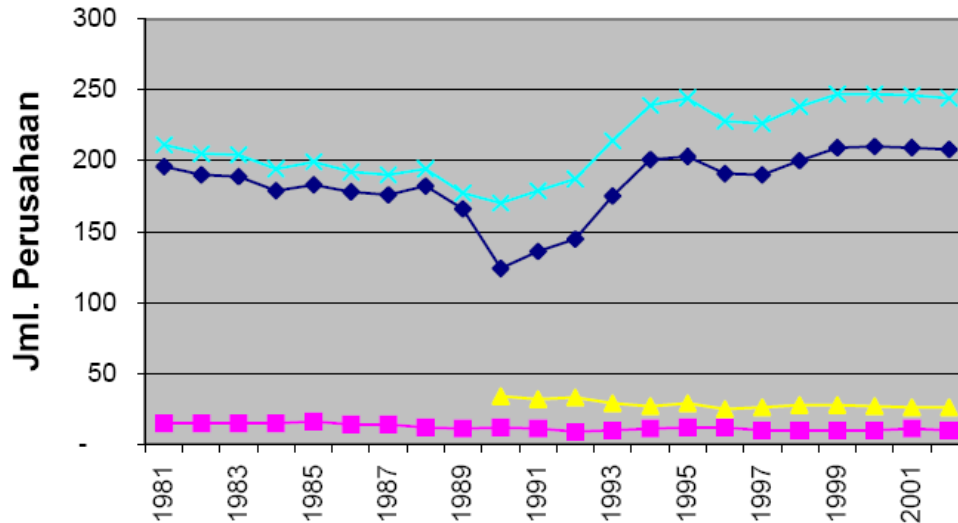
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam 10 tahun terakhir industri rokok di Indonesia mengalami pertumbuhan fenomenal. Resesi ekonomi yang dimulai dengan krisis moneter sejak Juli 1997 tidak berpengaruh secara signifikan dalam kegiatan industri tersebut. Perkembangan industri rokok nasional masih mengalami pertumbuhan dan mempunyai potensi pasar yang besar dan juga omzet penjualan yang berkontribusi terhadap penerimaan pendapatan pemerintah dari sektor pajak iklan rokok dan juga cukai rokok. Pada Tahun 1994 penerimaan negara dari cukai rokok saja mencapai Rp 2,9 triliun, Tahun 1996 meningkat lagi menjadi Rp 4,153 triliun bahkan pada tahun 1997 yang merupakan awal dari krisis ekonomi penerimaan cukai negara dari industri rokok menjadi Rp 4,792 triliun dan tahun 1998 melonjak lagi menjadi Rp 7,391 triliun (Indocommercial, 1999: 1). Pada tahun 1999/2000 menjadi 10.26 triliun (Sumber Bea Cukai).

Dilihat dari jumlah perusahaan secara total, pada periode tahun 1981- 2002 industri rokok cukup dinamis. Hal ini ditunjukkan oleh jumlah perusahaan yang bergerak pada industri rokok kurun waktu tersebut telah mencapai 201 perusahaan. Tahun berikutnya jumlah perusahaan mengalami penurunan sampai dengan tahun 1990 yang merupakan pada titik terendah, dengan jumlah perusahaan sebanyak 170. Pada tahun 1990, industri rokok mulai bangkit kembali, dan terus berkembang hingga sampai tahun 1995 dengan jumlah perusahaan mencapai 244 perusahaan. Tahun 1996, industri rokok kembali lesu, sehingga hanya 228 perusahaan. Setelah tahun 2000, industri rokok relatif stabil, hal ini terlihat dari jumlah perusahaan yang jumlahnya berkisar 244 sampai dengan 247 perusahaan. Dari total industri rokok tersebut, sebesar 84,6 persen terdiri dari industri rokok kretek (31420), sebesar 4,1 persen merupakan industri rokok putih (31430), dan sebesar 11,3 persen dari industri rokok lainnya (31440). Dilihat dari pertumbuhan, secara total industri rokok tumbuh rata-rata 3,2 persen

per tahun. Perusahaan rokok kretek (31420) tumbuh sebesar 4,64 persen per tahun, industri rokok putih (31430) tumbuh sebesar – 1,01 persen per tahun, serta industri lainnya (31440) tumbuh sebesar – 1,98 pertahun. Berikut ini adalah grafik perkembangan perusahaan industri rokok tahun 1981-2002:



Gambar 1.1: Grafik Perkembangan Perusahaan Industri Rokok Tahun 1981-2002

Sumber: Triwibowo, Jurnal Kajian Ekonomi dan Keuangan, 2003

Dalam industri rokok, dominasi dari para pelaku utama bisnis ini sudah cukup dikenal. Di tengah krisis ekonomi yang dinilai belum tampak pangkal akhirnya, sungguh melegakan bahwa setidaknya ada 10 perusahaan yang masuk kategori berkinerja prima di antara 200 perusahaan terbaik di kawasan Asia. Menariknya, di antara 10 besar tersebut, tiga di antaranya merupakan raksasa kretek Indonesia. Berikut ini adalah tabel Peringkat Sepuluh Besar Perusahaan Indonesia menurut versi *Far Eastern Economic Review* tahun 1999-2001:

Tabel 1.1: Peringkat Sepuluh Besar Perusahaan Indonesia

Th 2001	Th 2000	Th 1999	Perusahaan	Point
1	1	2	Astra	6.06
2	2	3	Indofood	5.9
3	3	6	Sampoerna	5.72
4	4	1	Gudang Garam	5.55
5	5	5	Indosat	5.42
6	8	7	Djarum	5.1
7	9	-	Telkomsel	5.03
8	-	-	Satelindo	4.97
9	7	-	Sosro	4.95
10	10	-	SCTV	4.94

Sumber: FEER, <http://www.feer.com>, 23 April 2002

Pada periode tahun 2006 dan 2007 perusahaan rokok besar tersebut juga masih masuk sebagai kategori perusahaan publik dan non publik yang mencetak omset melewati batas Rp. 1 triliun. Perusahaan rokok tersebut masih didominasi , yaitu PT.Gudang Garam Tbk, PT. HM Sampoerna Tbk dan PT. Djarum yang masuk dalam jajaran di antara *100 Indonesia's Best Wealth Creators* yang disusun peringkatnya oleh majalah SWA sembada No.26/XXIIV/6-8 Desember 2007 dan No. 19/XXIV/4-17 September 2008.

Industri rokok masih memiliki potensi pertumbuhan volume yang sangat besar. Hal ini dapat dilihat dari tabel 1.2 dibawah ini yang menggambarkan pertumbuhan volume pasar rokok untuk wilayah DKI yang mengalami pertumbuhan positif dalam periode kurun waktu 3 (tiga) tahun terakhir untuk semua kategori jenis rokok.

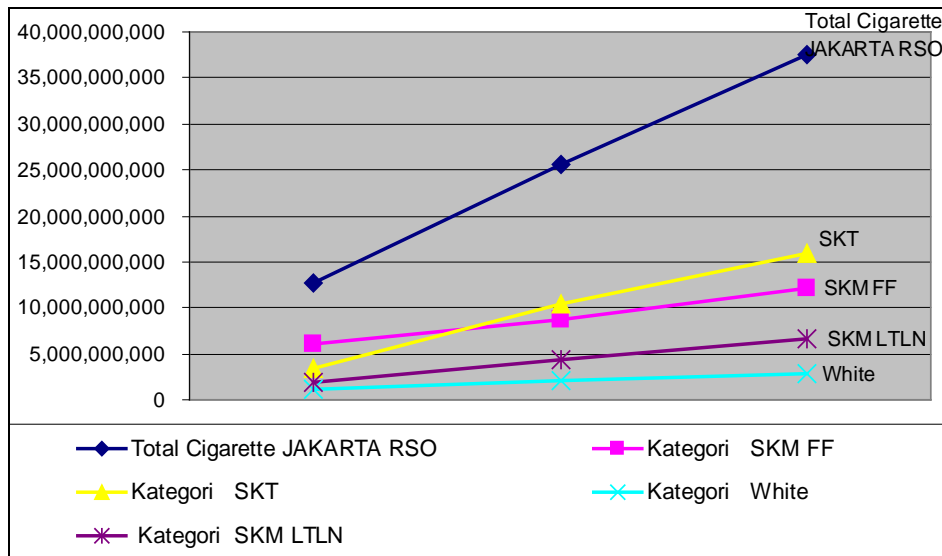
Tabel 1.2

Volume Pasar Rokok Periode Agustus 2005 - Juli 2008 di DKI Jakarta

PASAR ROKOK DKI (Semua Kategori)	PERIODE WAKTU		
	Agustus 05 s/d Juli 06	Agustus 06 s/d Juli 07	Agustus 07 s/d Juli 08
	(YTD)	(YTD)	(YTD)
Total Cigarette	12,795,824,359	25,514,836,994	37,559,711,470
SKM FF	5,993,655,351	8,681,447,744	12,086,237,952
SKT	3,323,723,343	10,503,716,000	15,942,638,336
White	1,050,910,902	2,009,515,544	2,890,540,352
SKM LTLN	1,907,740,222	4,320,157,408	6,640,294,912

Sumber: Diolah dari data ACNielsen Retail Index Advisor Interactive Indonesia
(PT.HM.Sampoerna Tbk, Agustus 2005 s/d Juli 2008)

Jika tabel 1.2 tersebut disajikan dalam bentuk Grafik, secara visual dapat dilihat pertumbuhan volume pasar rokok untuk semua kategori pada periode Agustus 2005 s/d juli 2008.



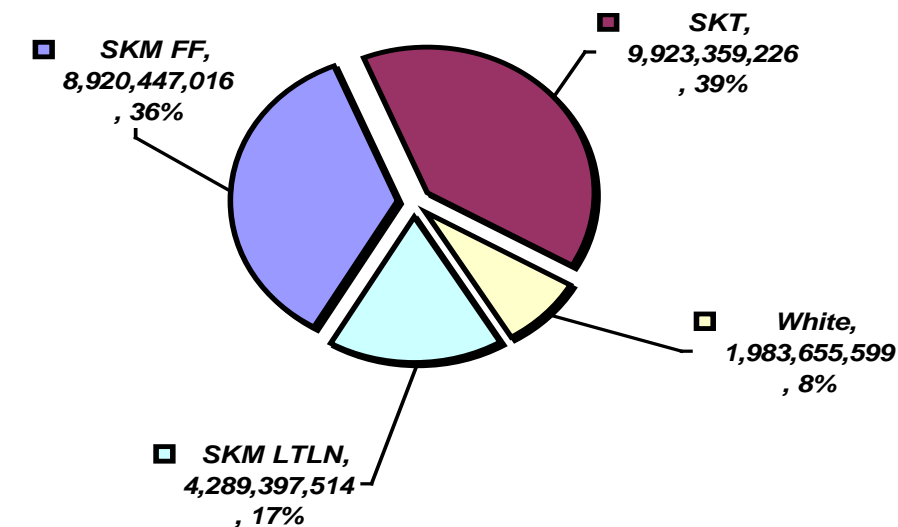
Gambar 1.2:

Grafik Pertumbuhan Volume Pasar Rokok Periode Agustus 2005 - Juli 2008

Sumber: Diolah dari data ACNielsen Retail Index Advisor Interactive Indonesia
(PT.HM.Sampoerna Tbk, Agustus 2005 s/d Juli 2008)

Pada Gambar 1.2 dapat dilihat bahwa masing-masing kategori segmen rokok mengalami pertumbuhan volume setiap tahunnya. Adapun fokus yang akan diteliti adalah kategori sigaret kretek mesin (SKM) kategori *Full Flavour*.

Perusahaan rokok yang memiliki keunggulan produk dan mendominasi pasar potensial dikategori tersebut adalah PT. Gudang Garam Tbk yang dengan merk unggulannya GG.Fim 12, GG Surya 16 dan GG Surya 12. Perusahaan yang bersaing sangat dekat dengan PT. Gudang Garam Tbk adalah PT. Djarum dengan merk unggulannya yaitu Djarum Super 12, Djarum Super 16. Hal yang menarik adalah bahwa perusahaan rokok lainnya yang mencoba melakukan produksi merk di kategori ini seperti PT. HM.Sampoerna Tbk dengan merk Dji Sam Soe Filter12, Marlboro Filter sampai saat ini tidak mendapat porsi pasar yang signifikan. Demikian halnya dengan perusahaan lainnya seperti PT. Gelora Jaya (Wismilak) & PT. Bentoel Investama, Tbk (Bentoel Sensasi) juga belum mendapatkan permintaan yang positif dari konsumen perokok dan tergolong produk yang tidak berhasil dipasar. Berikut ini tabel penguasaan (*marketshare*) semua kategori segmen produk rokok selama kurun waktu 3 tahun.



Gambar 1.3

Market Share Semua Kategori Periode Agustus 2005 s/d Juli 2008

Sumber: Diolah dari data ACNielsen Retail Index Advisor Interactive Indonesia
(PT.HM.Sampoerna Tbk, Agustus 2005 s/d Juli 2008)

Untuk wilayah DKI Jakarta, pasar rokok kategori SKM *Full Flavour* menguasai 36% dari keseluruhan total pasar industri rokok di DKI Jakarta. Merk di kategori SKM *Full Flavour* tersebut adalah Djarum Super 12, Djarum Super 16,

Gudang Garam. International (GG Fim 12), Gudang Garam Surya (GG Surya16), Gudang Garam Surya (GG Surya 12), Dji Samsu Filter 12, Marlboro Filter Kretek, Bentoel Sensasi 12, dan Wismilak Diplomat 12. Dibawah ini merupakan tabel yang menggambarkan volume pasar masing-masing merk tersebut:

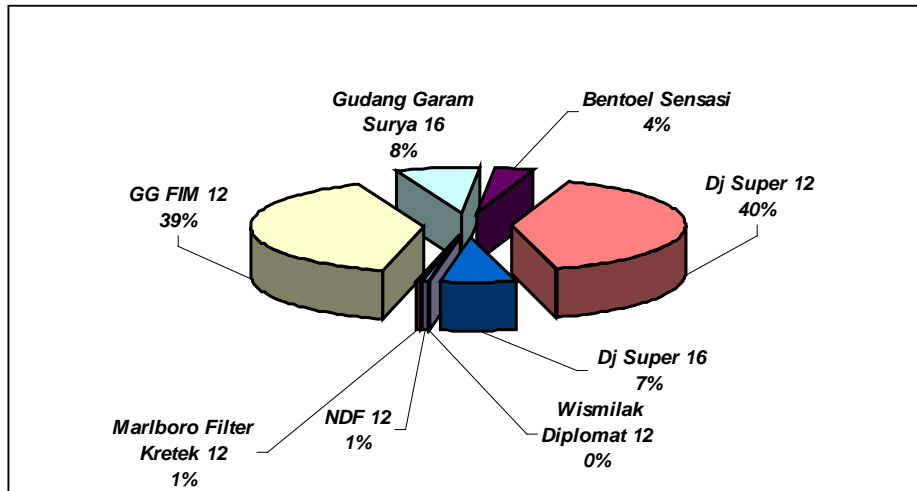
Tabel 1.3

Tabel Besaran Volume Masing Masing Merk SKM *Full Flavour*

Produk Kategori Merk SKM FF	PASAR ROKOK SKM FULL FLAVOUR DKI JAKARTA		
	Agustus 05 s/d Juli 06	Agustus 06 s/d Juli 07	Agustus 07 s/d Juli 08
NDF 12 (Dji Sam Soe Filter)	-	46,813,075	63,878,184
Marlboro Filter Kretek 12	-	2,187,664	85,530,426
GG FIM 12	1,992,725,263	3,445,783,916	4,467,238,076
Gudang Garam Surya 16	242,278,837	646,538,536	1,043,764,152
Bentoel Sensasi	-	150,792,812	457,525,238
Djarum Super 12	1,617,011,674	3,411,935,258.0	5,066,267,302
Djarum Super 16	349,237,568	597,868,517.0	780,759,672
Wismilak Diplomat 12	2,402,916	12,086,581.0	4,019,118

Sumber: Diolah dari data *ACNielsen Retail Index Advisor Interactive Indonesia* (*PT.HM.Sampoerna Tbk, Agustus 2005 s/d Juli 2008*)

Dari tabel 1.3 menunjukkan hampir semua kategori merk mengalami pertumbuhan volume setiap tahunnya kecuali untuk merk Wismilak diplomat 12 yang mengalami penurunan volume penjualan. Hal yang yang menarik adalah persaingan pada GG Fim 12 dan Djarum Super 12 yang bersaing sangat ketat pada periode Agustus 2007 s/d Juli 2009, Djarum Super 12 sudah mampu mengungguli dominasi GG Fim 12 dan menang secara volume penjualan pada bulan Juli 2008. Untuk merk NDF 12, Marlboro Filter Kretek 12 dan juga Bentoel Sensasi 12 adalah merk rokok pendatang baru yang berharap mampu menceruk pasar kategori SKM *Full Flavour*. Berikut ini gambar persentase penguasaan pasar masing-masing merk tersebut diatas:



Gambar 1.4

Tabel *Market Share* Masing-Masing Merk SKM *Full Flavour*

Sumber: Diolah dari data ACNielsen *Retail Index Advisor Interactive Indonesia*
 (PT.HM.Sampoerna Tbk, Agustus 2005 s/d Juli 2008)

Berdasarkan gambar 1.4 di atas, pasar SKM *Full Flavour* merupakan pasar yang sangat potensial untuk direbut oleh PT. HM. Sampoerna Tbk, PT. Bentoel Investama, Tbk maupun PT. Gelora Djaya dalam melengkapi *portfolio* perusahaan dengan melakukan usaha dan strategi dalam menceruk pasar SKM *Full Flavour* yang saat ini masih dikuasai oleh PT. Djarum dan PT. Gudang Garam Tbk yang merupakan pemain utama dikategori SKM *Full Flavour*. Bagi PT. Gudang Garam Tbk dan PT. Djarum, kategori SKM *Full Flavour* merupakan asset berharga yang harus dipertahankan dan masing-masing perusahaan akan bersaing untuk mendapat ceruk pasar dikategori ini.

Dalam lingkungan persaingan, mengetahui pesaing sangat penting bagi formulasi strategi yang efektif. Perusahaan harus terus membandingkan produk, harga, saluran distribusi, dan promosinya dengan pesaing. Dengan cara ini, perusahaan dapat menentukan dimana letak keunggulan dan kelemahan perusahaan.

Perusahaan dapat menggunakan serangan yang tepat terhadap aksi yang dilakukan para pesaing dan juga menyiapkan pertahanan yang kuat terhadap serangan. Umumnya relatif mudah bagi perusahaan untuk mengidentifikasi pesaing namun pada kenyataannya jangkauan pesaing aktual dan potensial jauh lebih luas. Tidak banyak perusahaan melakukan investasi yang cukup untuk memonitor pesaingnya, karena perusahaan berpendapat bahwa mereka cukup tahu mengenai pesaing mereka. Perusahaan yang rasional merancang dan mengoperasikan sistem yang terus mengumpulkan keterangan mengenai pesaing mereka.

Menurut Porter (2007:34) struktur industri mempunyai pengaruh yang kuat dalam menentukan persaingan. Persaingan dalam suatu industri berakar pada struktur ekonomi yang mendasarinya dan berjalan diluar perilaku pesaing yang ada. Keadaan persaingan dalam suatu industri tergantung pada lima kekuatan persaingan, yaitu ancaman pendatang baru, tingkat rivalitas diantara para pesaing yang ada, tekanan produk pengganti, kekuatan tawar menawar pembeli dan kekuatan tawar menawar pemasok.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, maka penelitian ini mengambil judul “Analisis Persaingan Pasar Rokok Kategori Kategori SKM *Full Flavour* di DKI Jakarta (Studi Kasus PT.HM.Sampoerna Tbk)”. Selanjutnya perlu dirumuskan pokok-pokok permasalahan dan tujuan penelitian lebih lanjut, sehingga dapat terfokus dalam mencari solusi yang terbaik.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan, penelitian ini mengajukan dua pertanyaan sebagai berikut:

1. Faktor-faktor kunci sukses apa yang dimiliki oleh produk merk SKM *Full*

Flavour sebagai keunggulan bersaing pada pasar produk SKM *Full Flavour* di DKI Jakarta?

2. Strategi pemasaran apa yang tepat dalam oleh PT.HM. Sampoerna Tbk dalam memasarkan produk SKM *Full Flavour* di masa mendatang?

1.3 Tujuan dan Signifikansi Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah sebagaimana tersebut di atas maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menganalisis faktor kunci sukses untuk keunggulan bersaing pada pasar produk SKM *Full Flavour* di DKI Jakarta;
2. Memformulasikan strategi pemasaran bagi PT. HM. Sampoerna dalam memasarkan produk SKM *Full Flavour* di masa mendatang yang didasarkan pada tingkat persaingan pasar.

1.3.2 Signifikansi Penelitian

Penelitian ini diharapkan membawa manfaat yang signifikan baik manfaat akademis maupun manfaat praktis, yaitu:

1. *Signifikansi Akademis*

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap ilmu pengetahuan mengenai analisis persaingan produk. Kalangan akademis diharapkan dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai bahan pengembangan teori dan bahan penelitian lanjutan dalam bidang administrasi dan kebijakan bisnis, terutama dalam pengembangan persaingan produk industri rokok.

2. *Signifikansi Praktis*

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan persaingan industri rokok kategori SKM *Full Flavour* melalui deskripsi tingkat persaingan industri rokok kategori SKM *Full Flavour* di DKI Jakarta dalam rangka menyiapkan strategi persaingan produk yang kompetitif. Dengan demikian hasil penelitian ini dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan peta persaingan produk SKM *Full Flavour* kedepannya.

1.4 Pembatasan Masalah

Adapun maksud pembatasan masalah ini agar penelitian lebih terarah, terkonsentrasi dan tidak mengalami pembiasan. Batasan-batasan yang akan digunakan adalah sebagai berikut:

1. Merk rokok yang dikaji adalah fokus pada jenis rokok kategori Sigaret Kretek Mesin *Full Flavour* (SKM FF) yang beredar di area Jakarta (Jakarta Timur, Jakarta Pusat, Jakarta Utara, Jakarta Selatan). Pada peneitian ini akan membatasi pada merk rokok katergori SKM *Full Flavour* di Jakarta yakni merk: Gudang Garam Filter 12, Djarum Super 12, Dji Sam Soe Filter 12, Gudang Garam Surya 12, Bentoel Biru, Gudang Garam Surya 16, Marlboro Filter Kretek 12, Wismilak Diplomat dan Djarum Super 16.
2. Atribut produk yang diteliti fokus pada atribut produk yang berpengaruh pada persepsi, kepuasan konsumen perokok dan keputusan membeli produk tersebut untuk dikonsumsi yang terdiri dari: Kualitas (Aroma, jenis tembakau, kandungan tar dan nikotine), Kredibilitas (sejauh mana rokok disukai dan nilai cocok dan tidak berdampak langsung kepada konsumen), pertimbangan kebutuhan (harga terjangkau, sesuai dengan pergaulan/*life style*, sesuai dengan *trend* atau *life style*), Superior (keunggulan yang dimiliki merk tersebut dibandingkan merk-merk lainnya), *strength* (kekuatan lainnya seperti produk tersebut nilai lebih jantan), *favourable* (lebih menarik dari segi warna atau kemasan), uniqueness yakni sejauh mana atribut dapat dibedakan dari asosiasi yang dikembangkan oleh kompetitor.
3. Karakteristik responden yang diteliti dibatasi hanya pada usia 18 tahun, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pekerjaan, tingkat pendapatan, perilaku pembelian, media dan frekuensi iklan rokok kategori SKM *Full Flavour* terbanyak diketahui, kesan promosi, jenis rokok yang dihisap, rata-rata konsumsi rokok.

4. Populasi yang diteliti. Keterbatasan penulis dalam hal waktu dan biaya maka peneliti menggunakan metode sampling dengan jumlah sampel yang diteliti sejumlah 300 konsumen perokok kategori SKM *Full Flavour* yang berdomisili di Jakarta.

1.5 Sistematika Penulisan

Dalam penulisan tesis ini sistematika penulisan disusun dengan menguraikan proses penelitian yang dilakukan dengan pembagian ke dalam lima bab, yaitu:

BAB I Pendahuluan

Membahas semua aspek yang menjadi latar belakang masalah, perumusan masalah dengan pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II Tinjauan Literatur dan Metode Penelitian

Tinjauan Literatur membahas tentang konsep dan teori yang dipergunakan oleh penulis sebagai dasar dalam membangun model analisis, operasionalisasi konsep, dan pembahasan hasil penelitian. Tinjauan Literatur ini membahas lebih lanjut mengenai persaingan produk kategori SKM *Full Flavour* dan strategi untuk membangun *memenangkan persaingan*.

Metode Penelitian membahas metodologi yang dipergunakan seperti pendekatan yang digunakan, jenis/tipe penelitian, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik penarikan sampel, teknik analisis data, *pre-test*, serta keterbatasan penelitian.

BAB III Gambaran Umum Obyek Penelitian

Membahas tentang organisasi PT.HM.Sampoerna Tbk, meliputi profil, sejarah singkat, visi, misi, nilai, struktur organisasi, fokus kegiatan.

BAB IV Pembahasan Hasil Penelitian

Membahas data penelitian (jawaban responden), penyajian hasil pengolahan data penelitian, tabulasi, deskripsi, dan analisis atas hasil penelitian yang dihubungkan dengan hasil tinjauan literatur.

BAB V Kesimpulan dan Saran

Menyajikan simpulan berdasarkan hasil penelitian serta mengajukan saran-saran yang diperlukan.