

HM SAMPOERNA TBK. DAPAT MELEWATI PERSAINGAN DAN PERATURAN YANG MENEKAN INDUSTRI ROKOK

Jacob Tan^{1)*}, Ardi¹⁾, Gresita Stevani Nainggolan¹⁾, Christian Daniel Hutagalung¹⁾, Gabriella Vabiola¹⁾, Willy Djulianto¹⁾

¹⁾Universitas Pelita Harapan, Jakarta

e-mail: jacob.tan@uph.edu

ABSTRAK

Ruang gerak industri rokok di Indonesia makin dibatasi oleh pemerintah dengan kenaikan cukai disamping persaingan yang ketat untuk dapat bertahan pada masa-masa krisis. Penelitian ini menggunakan deskripsi analisis PESTLE, Porter 5 Forces, dan SWOT Matrix karena industri rokok di Indonesia mengalami tantangan yang besar dari regulasi dan kebijakan pemerintah, kampanye anti tembakau, serta perubahan pada perilaku konsumen. Berdasarkan analisa PESTLE, Porter 5 Forces, dan SWOT Matrix, PT. HM Sampoerna Tbk. memiliki kekuatan pada pertumbuhan pasar rokok yang ada di pasar Indonesia, memiliki aset dan kompetensi yang unik sehingga mampu bertahan dalam persaingan, memperoleh keuntungan dan terus meningkatkan efisiensi serta inovasi produk. Perusahaan memiliki kelemahan yaitu peraturan mengurangi tingkat konsumsi rokok konvensional dan kenaikan cukai yang terus dilakukan pemerintah untuk menutupi biaya kesehatan masyarakat.

Keywords: Rokok, Sampoerna, PESTLE, Porter 5 Forces, SWOT Matrix.

1. PENDAHULUAN

Tembakau memiliki peranan yang penting dalam perekonomian Indonesia, tembakau termasuk komoditas yang menciptakan lapangan pekerjaan baik pada sektor pertanian (bahan baku) ataupun sektor industri (mengolah bahan baku). Rokok dengan bahan baku utama tembakau (Lontoh, Rivaldy Daniel, Marjam Mangantar, 2017). PT. HM Sampoerna Tbk telah dikenal luas sebagai salah satu produsen rokok kretek yang dikenal luas oleh masyarakat (Sulistio & Samuel, 2018). Merek yang di produksi PT. HM Sampoerna Tbk seperti A Mild dan Sampoerna Kretek serta produk lain mendapatkan julukan “Raja Kretek” yaitu Dji Sam Soe (Ningrum & Nilowardono, 2016).

Sejak berdiri tahun 1913 PT Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk atau yang dikenal sebagai PT. HM Sampoerna Tbk telah menjadi salah satu pilar bagi industri tembakau di Indonesia, dengan salah satu produk unggulan mereka yaitu Dji Sam Soe. Pada tahun 2021 Sampoerna berhasil memimpin industri rokok di Indonesia dengan porsi sebesar 28% dan menjadi pemimpin pasar dari tiga diantara empat kategori produk rokok. Perseroan dimiliki oleh PT Philip Morris Indonesia (PMID) yang memiliki hubungan dengan Philip Morris International Inc (PMI). Philip Morris International sendiri merupakan perusahaan rokok internasional dengan merek Marlboro. Ruang lingkup dari aktivitas perusahaan terdiri dari produksi, perdagangan (pengangkutan, pergudangan, dll), dan distribusi termasuk mendistribusikan merek rokok Marlboro (PT HM Sampoerna, 2021). Persaingan industri rokok terus meningkat, disamping himpitan aturan justru pada masa-masa krisis. Ruang gerak industri rokok sangat dibatasi (Septia & Loisa, 2020). Pada tahun 2012 perusahaan sempat mengalami kondisi yang sulit karena adanya penetapan pajak dan menurunnya daya beli konsumen akibat kondisi ekonomi serta maraknya kampanye mengenai kesehatan. Selain menghadapi persaingan dari perusahaan ilegal, perusahaan juga bersaing pada perusahaan rumahan karena mereka juga menyediakan tembakau, sehingga konsumen dapat membuat rokok mereka sendiri (Ningrum & Nilowardono, 2016). Dalam

menghadapi persaingan ketat yang terjadi antar industri rokok, perusahaan dapat menerapkan salah satu cara yaitu meningkatkan kemampuan internal yang dimiliki oleh perusahaan seperti meningkatkan kualitas dari produk, kualitas SDM, kinerja, teknologi, dan efisiensi pada biaya (Mekel et al., 2014). Jika produktivitas dan efisiensi produksi dapat ditingkatkan maka daya saing yang dimiliki oleh perusahaan juga akan meningkat karena biaya produksi dapat ditekan seiring dengan meningkatnya efisiensi dan produktivitas (Prabowo, 2016).

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 PESTLE

Analisa PESTEL adalah singkatan dari *Political, Economic, Sociocultural, Technological, Legal, and Environmental* atau dapat diartikan sebagai politik, ekonomi, sosial budaya, teknologi, hukum, dan lingkungan. Analisis ini digunakan untuk menganalisis faktor-faktor yang terdapat pada suatu pasar atau bahkan sebuah negara dan mengkaji bagaimana faktor yang ada dapat mempengaruhi tingkat keberhasilan sebuah perusahaan untuk berkompetisi di pasar. Terdapat dua fungsi dasar analisa PESTEL, fungsi pertama, memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi lingkungan dimana perusahaan akan beroperasi. Sedangkan fungsi kedua, menyediakan data-data serta informasi yang dapat memungkinkan perusahaan untuk memprediksi situasi ataupun keadaan yang mungkin akan dihadapi oleh perusahaan dimasa yang akan datang. analisa PESTEL dapat diterapkan untuk mengetahui kesempatan atau ancaman yang berada pada lingkungan tersebut (Paramadita et al., 2020; Yüksel, 2012).

2.2 Porter Five Forces

Analisa *Porter Five Forces* bertujuan agar perusahaan dapat mengetahui keunggulan kompetitif dan keunggulan bersaing yang dimiliki oleh perusahaan, persaingan dari suatu industri sendiri dapat terlihat dari kombinasi 5 kekuatan yaitu persaingan antara perusahaan satu industri, pesaing baru yang mencoba untuk masuk, adanya potensi produk substitusi untuk berkembang, kekuatan atas tawar-menawar pemasok atau penjual, dan kekuatan atas tawar-menawar konsumen atau pembeli (Jimmy Foris dan Ronny Mustamu, 2015). *Porter Five Forces* menjelaskan strategi milik perusahaan berdasarkan hubungannya dengan produk dan posisi perusahaan di pasar. *Porter Five Forces* menekankan pada dampak eksternal dari pengembangan strategi perusahaan dan menyarankan perusahaan agar mengevaluasi kekuatan-kekuatan yang berada dalam industri tersebut yang dapat melahirkan peluang maupun ancaman, dan dengan strategi yang tepat akan membantu dalam memposisikan perusahaan pada industri yang tepat (Asad, 2012).

2.3 SWOT Analysis

Analisis SWOT adalah sebuah analisis yang digunakan agar perusahaan dapat mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman yang dapat memastikan kinerja dari perusahaan. Analisis SWOT sendiri membandingkan faktor eksternal (peluang dan ancaman) dengan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) (Stefani, 2021). Banyak perusahaan yang menggunakan analisis SWOT pada tahap awal perencanaan strategis untuk membantu dalam mengidentifikasi sumber daya yang ada baik secara internal maupun eksternal dan menyelidiki tren dan pola yang akan berdampak positif atau negatif terhadap bisnis (Namugenyi et al., 2019).

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian kualitatif untuk menjelaskan fenomena bagaimana perusahaan melewati persaingan dan peraturan yang menekan industri rokok. Dengan tinjauan literatur menggunakan analisis PESTLE, *Five Forces of Porters* dan Analisa SWOT akan menjelaskan fenomena secara jelas.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN.

4.1 PESTLE

4.1.1 Analisa Faktor Politik

Faktor politik meliputi pada kebijakan yang telah disusun oleh pemerintah serta perubahan pada legislatif yang dapat mempengaruhi keadaan ekonomi seperti pajak ataupun peraturan mengenai ketenagakerjaan (Paramadita et al., 2020). Di Indonesia sendiri, industri rokok merupakan salah satu penyumbang pendapatan negara terbesar, meskipun produk yang diproduksi oleh industri rokok merupakan produk yang berbahaya bagi kesehatan dan mematikan. Pemerintah menetapkan peraturan-peraturan yang mengatur agar perusahaan yang beroperasi di industri rokok dapat lebih terkendali di Indonesia. Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2013 Tentang Pencantuman Peringatan Kesehatan dan Informasi Kesehatan pada Kemasan Produk Tembakau (Kemenkes RI, 2013).

4.1.2 Analisa Faktor Ekonomi

Faktor ekonomi meliputi pada permintaan dan penawaran, nilai tukar, inflasi, dan resesi (Paramadita et al., 2020). Indonesia dengan konsumen rokok terbesar di dunia. Pada tahun 2021 mengalami pertumbuhan ekonomi yang cukup stabil dan terus meningkat (BPS Provinsi Lampung, 2022). Namun jika terjadi fluktuasi pada nilai tukar rupiah dan terjadinya inflasi akan berakibat pada biaya produksi serta harga jual produk.

4.1.3 Analisa Faktor Sosial kultural

Faktor sosial budaya meliputi demografi, budaya, dan gaya hidup dari konsumen (Paramadita et al., 2020). Adanya perubahan perilaku pada masyarakat Indonesia yang menyadari pentingnya kesehatan dan menjalankan gaya hidup sehat dapat mengakibatkan menurunnya permintaan terhadap rokok (Pradono & Sulistyowati, 2013). Selain itu, pemerintah dan organisasi kesehatan mendukung adanya kampanye anti-tembakau (Amin, 2010), sehingga dapat mempengaruhi reputasi dan citra merek dari perusahaan.

4.1.4 Analisa Faktor Teknologi

Faktor teknologi mengenai perkembangan teknologi, serta bagaimana sebuah industri menggunakan teknologi tersebut (Paramadita et al., 2020). Produksi rokok dapat meningkatkan efisiensi produksi dan meningkatkan kualitas produk dengan bantuan teknologi. PT. HM Sampoerna Tbk mengikuti teknologi dan berinovasi sehingga meningkatkan produksi, efisiensi pada bahan baku serta menciptakan keunggulan yang dimiliki dari produk yang diproduksi. Di bulan November 2021, perseroan merealisasikan fasilitas produksi batang tembakau untuk IQOS (rokok bebas asap) (PT HM Sampoerna, 2021).

4.1.5 Analisa Faktor Legal

Faktor hukum meliputi hukum-hukum yang memberi pengaruh terhadap suatu bisnis seperti hukum hak cipta, hukum kesehatan dan keselamatan serta hukum konsumen (Paramadita et al., 2020). Peraturan yang ketat terkait iklan, promosi rokok, dan regulasi mengenai anti-tembakau harus dipatuhi agar tidak mendapatkan sanksi dan mempertahankan reputasi yang dimiliki oleh perusahaan. PT. HM Sampoerna Tbk menyaring ide-ide yang ada karena pengetatan pada periklanan rokok di Indonesia. Perseroan

memiliki tanggung jawab sosial dan tidak menjual produk kepada konsumen yang belum cukup umur. Pengendalian dilakukan pada saluran distribusi serta saluran pemasaran agar dapat membantu penjualan dari perseroan secara efektif dan efisien dan memastikan produk yang telah diproduksi oleh perseroan tersedia kepada konsumen yang tepat (PT HM Sampoerna, 2021).

4.1.6 Analisa Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan meliputi pada iklim atau cuaca, polusi, peraturan yang memiliki kaitan dengan lingkungan, sehingga memiliki sedikit keterikatan terhadap bisnis actual (Paramadita et al., 2020). Adanya kebijakan dari pemerintah dan organisasi-organisasi lingkungan yang memberi pendekatan mengenai pentingnya kesadaran atas dampak lingkungan dari produksi atau konsumsi rokok tersebut. PT. HM Sampoerna Tbk menerapkan strategi empat pilar yang termasuk dari fondasi atas “nilai jangka panjang yang berkelanjutan”, pilar-pilar tersebut antara lain mengurangi dampak buruk kepada lingkungan, mengelola dampak sosial, mendukung keunggulan operasional, dan transformasi bisnis melalui inovasi (PT HM Sampoerna, 2021).

4.2 Porter Five Forces.

4.2.1 Bargaining Power of Customer

Kekuatan atas tawar-menawar konsumen atau pembeli akan menjadi lebih tinggi jika produk yang dibeli merupakan produk yang tidak terdiferensiasi dan konsumen sering kali dapat bernegosiasi mengenai harga (Jimmy Foris dan Ronny Mustamu, 2015). Pembeli dapat menjadi penentu bagi perusahaan untuk menjual produk atau jasa mereka dengan harga yang lebih murah tetapi memiliki kualitas yang tinggi (Felicia Fiorenita & Agustine Dwianika, 2021). Tetapi daya tawar pada industri rokok dapat dikategorikan cukup rendah, karena jika seorang konsumen telah menemukan rokok yang sesuai dengan preferensi mereka, maka konsumen tersebut cenderung untuk tidak mengubah merek rokok yang mereka konsumsi (Ande, 2018).

4.2.2 Bargaining Power Of Suppliers

Kekuatan atas tawar-menawar pemasok atau penjual dapat mempengaruhi persaingan yang terdapat pada industri, khususnya jika hanya ada sedikit pemasok dari bahan baku ataupun bahan pengganti memiliki harga yang lebih mahal atau jika terdapat pemasok dengan jumlah yang besar sehingga pemasok memiliki kekuatan untuk melakukan penawaran seperti menjual lebih tinggi atau lebih rendah, sehingga dapat berdampak pada hasil produksi perusahaan (Felicia Fiorenita & Agustine Dwianika, 2021). Selain itu pemasok juga dapat menekan perusahaan dengan mengancam akan menaikkan harga bahan baku, jika perusahaan tersebut tidak dapat mengimbangi kenaikan pada harga bahan baku (Jimmy Foris dan Ronny Mustamu, 2015). Pada industri rokok, tembakau yang merupakan bahan baku utama dihasilkan oleh perkebunan tembakau sendiri dan mengikat petani tembakau dengan kontrak yang panjang sehingga dapat mengamankan pasokannya (PT HM Sampoerna, 2021).

4.2.3 Intensity of Existing Competitive Rivalry

Semakin tinggi persaingan yang ada diantara sesama perusahaan yang berada pada satu industri maka keuntungan yang diperoleh industri juga akan semakin besar atau sebaliknya. Analisis ini dapat menunjukkan seberapa kompetitif sebuah perusahaan. Jika pesaing kuat maka hal itu akan mengakibatkan kekuatannya menjadi menurun (Felicia Fiorenita & Agustine Dwianika, 2021). Persaingan akan semakin sengit jika jumlah perusahaan yang bersaing bertambah, dan mengakibatkan permintaan akan produk menjadi menurun. Salah satu strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan

adalah menciptakan keunggulan bersaing (Jimmy Foris dan Ronny Mustamu, 2015). Seperti yang diketahui terdapat 3 perusahaan raksasa yang bersaing dalam industri rokok yaitu PT. HM Sampoerna Tbk, PT. Gudang Garam Tbk, PT. Djarum. Tbk karena adanya persaingan yang ketat pada industri serta terjadinya penurunan ekonomi, harga menjadi salah satu faktor utama agar dapat menang dalam persaingan atau dengan meluncurkan produk baru agar mempertahankan pangsa pasar (Ande, 2018).

4.2.4 Threat Of New Entrants.

Ancaman ini akan terlahir jika perusahaan tidak menggunakan sumber daya secara maksimal dan hanya menggunakan modal yang ada seperlunya saja. Selain itu jika pendatang baru memiliki kualitas yang baik dan lebih kompeten dibandingkan perusahaan maka akan mengakibatkan loyalitas pelanggan akan berkurang sehingga mengakibatkan pelanggan berpindah kepada pendatang baru (Felicia Fiorenita & Agustine Dwianika, 2021). Tetapi jika pendatang baru ingin masuk kedalam industri tentunya mereka akan terlebih dahulu memperhatikan rintangan yang ada serta reaksi dari para pesaing yang ada pada industri tersebut, sehingga jika rintangan untuk masuk cukup sulit maka pesaing baru akan mempertimbangkan kembali apakah akan masuk kedalam industri tersebut berlaku juga sebaliknya (Jimmy Foris dan Ronny Mustamu, 2015). Di Indonesia terdapat 3 perusahaan raksasa yang bersaing dalam industri rokok yaitu PT. HM Sampoerna Tbk, PT. Gudang Garam Tbk, PT. Djarum. Tbk. Ketiga perusahaan tersebut telah menyumbang sekitar 65% dari pangsa pasar di Indonesia dan masing-masing dari ketiga perusahaan tersebut telah membangun jaringan distribusi yang kuat serta batasan yang kuat antara berbagai vendor ritel selain itu regulasi, persyaratan modal yang ada di Indonesia juga membuat pesaing baru untuk masuk kedalam industri ini (Ande, 2018).

4.2.5 Threat of Substitute Products.

Ancaman ini biasanya diakibatkan karena adanya faktor-faktor yang mempengaruhi seperti harga yang relatif sama tetapi memiliki kualitas yang berbeda, ataupun biaya yang harus dikeluarkan jika beralih ke produk lain (Felicia Fiorenita & Agustine Dwianika, 2021). Dengan adanya produk pengganti maka akan membatasi keuntungan yang akan diperoleh oleh perusahaan, jika harga yang ditawarkan produk pengganti lebih menarik maka pembatasan tersebut akan semakin ketat (Jimmy Foris dan Ronny Mustamu, 2015). Pada industri ini terdapat 2 produk pengganti dari rokok yaitu rokok tradisional (rokok linting) dan rokok elektrik. Rokok elektrik menggunakan cairan yang mengandung nikotin yang kemudian ditetaskan pada wadah cairan, rokok elektrik juga hadir dengan berbagai varian rasa dan juga memberikan pengalaman merokok yang sama. Dan untuk rokok tradisional yaitu rokok linting dimana konsumen akan meracik dan melinting tembakau sesuai dengan selera konsumen (Ande, 2018).

4.3 SWOT

Strengths

PT. HM Sampoerna Tbk memiliki nilai kapital yang cukup besar sehingga dapat mencapai pasar yang luas dan menjadi terkenal diantara masyarakat Indonesia. Kualitas dari bahan baku, proses pengolahan yang telah terjaga dengan baik sehingga menghasilkan produk dengan cita rasa yang bagus. Memiliki citra yang baik, citra tersebut diperoleh dengan menghadirkan kualitas produk yang baik, pelayanan yang baik sehingga pelanggan merasa puas dan memberikan umpan balik yang baik juga.

Weaknesses

Akibat kualitas produk yang ditawarkan oleh PT. HM Sampoerna Tbk mengakibatkan harga produk menjadi mahal dibandingkan pesaing. Beberapa produk kurang diminati pada pasar internasional. Memerlukan modal yang besar untuk mencapai pasar.

Opportunities

Phillip Morris menjadi mitra bisnis. Terdapat trend “low tar nicotine” pada pasar Indonesia. Terdapat peluang untuk memasarkan produk pada setiap kegiatan yang berlangsung di Indonesia.

Threats

Banyaknya regulasi mengenai anti rokok. Banyaknya kampanye mengenai anti rokok. Banyaknya masyarakat yang sadar akan kesehatan tubuh.

SWOT Matrix diterapkan untuk menyusun strategi dengan menggabungkan empat faktor yaitu kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, dimana keempat faktor tersebut meliputi pada kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) perusahaan (Qanita, 2020). SWOT Matrix dapat secara jelas menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman (eksternal) akan diatasi oleh perusahaan berdasarkan pada kekuatan dan kelemahan (internal) yang dimiliki oleh perusahaan (Sari et al., 2021).

- 1) Strategi SO (Strength – Opportunities) – Memanfaatkan kekuatan untuk mendapatkan peluang.
- 2) Strategi ST (Strength – Threats) – Memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi ancaman.
- 3) Strategi WO (Weaknesses – Opportunities) – Memanfaatkan peluang untuk meminimalkan kelemahan.
- 4) Strategi WT (Weaknesses – Threats) – Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

	Strengths	Weaknesses
Opportunities	<ul style="list-style-type: none"> • Tingginya tingkat pertumbuhan pasar rokok di Indonesia. • Meningkatnya permintaan konsumen pada rokok elektronik. • Meningkatnya kepedulian pada kesehatan masyarakat. 	<ul style="list-style-type: none"> • Produk didiversifikasi pada segmen pasar yang lebih luas. • Adanya tuntutan untuk mengurangi konsumsi rokok secara global. • Adanya persaingan ketat dengan perusahaan yang bergerak di industri yang sama.
Threats	<ul style="list-style-type: none"> • Kebijakan pemerintah yang selalu berubah-ubah dalam mengatur industri rokok. • Ketatnya regulasi pada iklan rokok. • Pola konsumsi rokok dimasyarakat mengalami perubahan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Terjadinya resesi pada ekonomi global. • Teknologi maju yang dapat menggantikan rokok. • Turunnya permintaan rokok pada sebagian pasar internasional.

Gambar 1. Analisa SWOT

Strategi SO

Di Indonesia, pasar rokok mengalami tingkat pertumbuhan yang tinggi sehingga perusahaan dapat memanfaatkan hal tersebut untuk meningkatkan penjualan milik perusahaan. Adanya inovasi pada produk dan kemajuan teknologi dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk menambahkan produk baru kedalam pasar (rokok elektronik). Seiring meningkatnya kepedulian masyarakat terhadap kesehatan lingkungan sekitar, Sampoerna telah meluncurkan produk barunya yaitu IQOS yang merupakan produk tembakau yang bebas terhadap asap rokok.

Strategi ST

Dengan terus menjaga kualitas yang dimiliki oleh perusahaan maka dapat menjaga konsumen untuk tetap bersama produk kita meskipun kebijakan pemerintah mengenai cukai ataupun pajak selalu berubah-ubah. Dengan adanya pembatasan iklan, perusahaan dapat lebih berfokus pada konsumen mereka sehingga perusahaan tidak perlu selalu melakukan pengembangan untuk menarik konsumen yang diluar jangkauan pasar. Adanya perubahan pola konsumsi ini dapat diakibatkan karena masyarakat sadar akan kesehatan lingkungan sekitar, sehingga perusahaan berhasil meluncurkan produk tembakau tetapi tidak memiliki asap.

Strategi WO

Perusahaan perlu mengembangkan lagi produk-produknya sehingga dapat menghasilkan produk baru yang belum dimiliki oleh pesaing. Tuntutan untuk mengurangi rokok berhubungan dengan kesehatan, perusahaan sendiri telah menjadi pelopor dari rokok low tar nicotine dan telah meluncurkan produk IQOS yang tidak menghasilkan asap sehingga tidak menjadikan orang-orang disekitar menjadi perokok pasif. Persaingan antar perusahaan tentunya akan terus terjadi, namun perusahaan dapat mengatasi hal tersebut dengan terus melakukan penelitian ataupun pengembangan produk sehingga dapat melahirkan keunggulan kompetitif.

Strategi WT

Dengan adanya cukai dari rokok dapat membantu penerimaan yang diperoleh negara, sehingga dapat membantu untuk menopang perekonomian negara. Dengan kemajuan teknologi juga dapat membantu perusahaan untuk terus berkembang dan mengejar perubahan yang terjadi, contohnya PT HM Sampoerna Tbk yang berhasil meluncurkan produk tembakau tanpa asap rokok. Permintaan rokok pada pasar internasional bisa saja dikarenakan selera yang mereka miliki berbeda dengan kebanyakan orang Indonesia, contohnya perokok luar negeri lebih menyukai rokok putih dibandingkan dengan rokok kretek, sehingga perusahaan dapat memproduksi rokok yang sesuai dengan selera perokok luar negeri untuk dapat memasuki pasar internasional.

5. CONCLUSION

5.1 Pestel & Porter Five Forces.

Industri rokok di Indonesia mengalami tantangan yang besar dari regulasi dan kebijakan pemerintah, kampanye anti tembakau, serta perubahan pada perilaku konsumen mengenai kesehatan serta gaya hidup yang lebih sehat. Tetapi sebagai salah satu perusahaan rokok terbesar di Indonesia, Sampoerna dapat memperoleh keuntungan dari pasar yang besar serta terus berkembang untuk meningkatkan efisiensi dan inovasi produk. Perusahaan juga dapat mengembangkan strategi untuk menghadapi peraturan milik pemerintah serta kampanye anti tembakau dengan menciptakan reputasi baik dan merek yang kuat. Perusahaan juga dapat melakukan diversifikasi pada produk non-rokok untuk mengantisipasi adanya perubahan pada perilaku konsumen.

Berdasarkan analisa SWOT Matrix, PT. HM Sampoerna Tbk memiliki kekuatan pada pertumbuhan pasar rokok yang ada di negara Indonesia serta meningkatnya permintaan terhadap rokok elektrik. Tetapi perusahaan juga memiliki kelemahan seperti dituntut untuk mengurangi tingkat konsumsi dari rokok secara global serta ketatnya persaingan antar industri. Terdapat beberapa peluang seperti mendiversifikasikan produk yang ada ke segmen yang lebih luas, namun ada juga ancaman seperti berubahnya pola konsumsi rokok di masyarakat serta pengetatan regulasi mengenai rokok.

5.2 SWOT.

Berdasarkan analisa SWOT Matrix, PT. HM Sampoerna Tbk memiliki kekuatan pada pertumbuhan pasar rokok yang ada di negara Indonesia serta meningkatnya permintaan terhadap rokok elektrik. Tetapi perusahaan juga memiliki kelemahan seperti dituntut untuk mengurangi tingkat konsumsi dari

rokok secara global serta ketatnya persaingan antar industri. Terdapat beberapa peluang seperti mendiversifikasikan produk yang ada ke segmen yang lebih luas, namun ada juga ancaman seperti berubahnya pola konsumsi rokok di masyarakat serta pengetatan regulasi mengenai rokok. PT. HM Sampoerna Tbk dapat mengambil keputusan yang sesuai pada tujuan dan kebutuhan mereka. Contohnya, Sampoerna akan berfokus pada pengembangan dan inovasi pada produk rokok elektronik mereka sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada atau dengan mendiversifikasikan produk ke pasar yang lebih luas sehingga dapat mengurangi ketergantungan pada pasar rokok. Perusahaan dapat juga mengantisipasi perubahan pada kebijakan ataupun regulasi yang dikeluarkan oleh pemerintah, melakukan pemasaran yang kreatif untuk bersaing dengan perusahaan pesaing, dan memperkuat manajemen risiko perusahaan dalam rangka untuk menghadapi kemungkinannya terjadi resesi global.

Lampiran

PT. HM Sampoerna Tbk memiliki beberapa aset dan kelebihan yang dapat memberikan titik fokus kompetitif yang layak, yaitu sebagai berikut:

Portofolio merek yang solid : PT. HM Sampoerna Tbk. memiliki portofolio yang solid dari merek-merek rokok ternama seperti Sampoerna A Mellow, Sampoerna Kretek, dan Dji Sam Soe. Merek-merek ini terkenal dan memiliki basis klien yang teguh, yang memberi perusahaan keunggulan kompetitif dalam iklan.

Administrasi rantai pasokan yang efektif : Perusahaan mencakup kerangka kerja administrasi rantai pasokan yang mapan, dan memberdayakannya untuk mengawasi operasinya secara produktif dan menyediakan barang-barangnya kepada klien tepat waktu. Kemampuan ini membuat perbedaan bagi perusahaan untuk mengurangi biaya dan mengambil langkah demi keuntungan klien serta memberikannya keunggulan kompetitif.

Kemampuan R&D imajinatif : PT. HM Sampoerna Tbk berkontribusi secara intens dalam penyelidikan dan perbaikan untuk membuat barang-barang yang tidak terpakai dan membuat kemajuan dengan yang sudah ada. Kemampuan ini memberdayakan perusahaan untuk tetap terdepan dalam persaingan dengan memberikan barang-barang imajinatif kepada kliennya.

Penyelenggaraan sosialisasi yang solid : Perusahaan ini memiliki organisasi penyebaran yang kuat di seluruh Indonesia, yang memungkinkannya menjangkau kliennya di daerah-daerah yang paling sulit dijangkau. Kemampuan ini memberi perusahaan keunggulan dibandingkan para pesaingnya yang mungkin tidak memiliki pengaturan distribusi yang begitu luas.

Tenaga kerja berbakat : PT. HM Sampoerna Tbk memiliki tenaga kerja berbakat dan berkomitmen yang berkomitmen terhadap visi dan nilai perusahaan. Kemampuan ini memberdayakan perusahaan untuk mewujudkan tujuan dan tujuannya secara layak. Aset dan kelebihan ini dapat dianggap sebagai kemampuan vital karena memberdayakan perusahaan untuk membentuk penghargaan bagi kliennya, mengurangi biaya, dan memisahkan barang-barangnya dari para pesaingnya. Selain itu, aset dan kompetensi ini sulit diproduksi oleh pesaing, yang memberi PT HM Sampoerna Tbk keunggulan kompetitif yang ekonomis.

REFERENCES

- Ande, D. F. (2018). PT. HM. Sampoerna Tbk and Its Strategies Becoming a Market Leader Since 2006. *Jurnal Ekonomika dan Manajemen*, 7(1), 64-75.
- Amin, F. R. (2010). *Universitas Islam Indonesia Fakultas Psikologi Dan Ilmu Sosial Budaya Program Studi : Ilmu Komunikasi*. 3–4.

- Asad, M. (2012). Porter Five Forces vs Resource Based View - A Comparison. *SSRN Electronic Journal*, 1–12. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1986725>
- BPS Provinsi Lampung. (2022). Berita Resmi Statistik. *Bps.Go.Id*, 19(27), 1–8. Diakses pada tanggal 25 Maret 2023 dari <https://lampung.bps.go.id/pressrelease/2022/08/05/1042/pertumbuhan-ekonomi-provinsi-lampung-triwulan-ii-2022.html>
- Felicia Fiorenita, & Agustine Dwianika. (2021). Penerapan Five Porter Analysis pada Efektifitas Kelangsungan Usaha Pelaku UKM (Studi Kasus UD Rey Collection). *JSMA (Jurnal Sains Manajemen Dan Akuntansi)*, 13(1), 37–47. <https://doi.org/10.37151/jsma.v13i1.56>
- Jimmy Foris dan Ronny Mustamu, P. H. (2015). Analisis Strategi Pada Perusahaan Plastik Dengan Porter Five Forces. *Agora*, 3(1), 736–741. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/2986>
- Kemendes RI. (2013). Permenkes RI No. 28 Tahun 2013. *Kemendagri Kesehatan Republik Indonesia*, 1–46.
- Lontoh, Rivaldy Daniel, Marjam Mangantar, Y. M. (2017). ISSN 2303-1174 R.D.Lontoh., M.Mangantar., Y.Mandagie. Analisis Perbandingan Kinerja. *Jurnal EMBA*, 5(2), 393–403.
- Mekel, P., Mangantar, M., & Sidiki, A. P. (2014). Perbandingan Kinerja Keuangan pada Perusahaan Rokok yang Terdaftar di Bei Khususnya PT. Gudang Garam, Tbk dan PT. Hm. Sampoerna, Tbk. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(4), 808–816.
- Namugenyi, C., Nimmagadda, S. L., & Reiners, T. (2019). Design of a SWOT analysis model and its evaluation in diverse digital business ecosystem contexts. *Procedia Computer Science*, 159, 1145–1154. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.283>
- Ningrum, I. T. J., & Nilowardono, S. (2016). Pengaruh Event Dan Brand Image Terhadap Minat Beli Produk Rokok Sampoerna A Mild Pada PT HM Sampoerna Area Marketing Surabaya. *E-Jurnal Manajemen Kinerja*, 2(1), 1–13. <https://jurnal.narotama.ac.id/index.php/manajemenkinerja/article/view/95>
- Paramadita, S., Umar, A., & Kurniawan, Y. J. (2020). Analisa Pestel Terhadap Penetrasi Gojek Di Indonesia. *Jurnal Pengabdian Dan Kewirausahaan*, 4(1). <https://doi.org/10.30813/jpk.v4i1.2079>
- Prabowo, R. (2016). Penerapan Konsep Line Balancing Untuk Mencapai Efisiensi Kerja Yang Optimal Pada Setiap Stasiun Kerja Pada Pt. Hm. Sampoerna Tbk. *Jurnal IPTEK*, 20(2), 9. <https://doi.org/10.31284/j.ipitek.2016.v20i2.25>
- Pradono, J., & Sulistyowati, N. (2013). Hubungan antara tingkat pendidikan , pengetahuan tentang kesehatan lingkungan , perilaku hidup sehat dengan status kesehatan studi korelasi pada penduduk umur 10 – 24 tahun di Jakarta Pusat (*Buletin Penelitian Sistem Kesehatan*, 17(1), 89–95.
- PT HM Sampoerna. (2021). *Laporan Tahunan PT HM Sampoerna 2021*.
- Qanita, A. (2020). Analisis Strategi Dengan Metode Swot Dan Qspm (Quantitative Strategic Planning Matrix): Studi Kasus Pada D’Gruz Caffé Di Kecamatan Bluto Sumenep. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(2), 11–24. <https://doi.org/10.15575/jim.v1i2.10309>
- Sari, R. P., Mariam, I., & Sinaga, M. O. (2021). Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Melalui Matriks SWOT pada Startup Makanan Halal.id. *Journal of Management and Business Review*, 18(3), 630–639. <https://doi.org/10.34149/jmbr.v18i3.219>
- Septia, S., & Loisa, R. (2020). Analisis Strategi Manajemen PT Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk. Untuk Menjadi Market Leader dalam Industri Rokok. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 4(3), 57. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v4i3.7917>
- Stefani, T. (2021). Analisis strategi pengembangan bisnis menggunakan analisis SWOT dan QSPM (Study Kasus Pada V Management Depok). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, 9(1), 1–19. <https://jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/view/7040>

- Sulistio, A., & Samuel, H. (2018). Pengaruh Promotion Mix Terhadap Brand Awareness Pt Hm Sampoerna Tbk Melalui Produk Terbaru Sampoerna a Platinum. *Jurnal Strategi Pemasaran*, 5(2), 1–7. <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-pemasaran/article/view/7308/6624>
- Yüksel, I. (2012). Developing a Multi-Criteria Decision Making Model for PESTEL Analysis. *International Journal of Business and Management*, 7(24), 52–66. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v7n24p5>