

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada era globalisasi dewasa ini, tantangan akibat perubahan lingkungan bisnis yang cepat akan membutuhkan suatu keputusan yang strategis, dengan mengingat bahwa semakin banyaknya persaingan-persaingan yang ada dalam dunia usaha saat ini. Yang dimaksud dengan keputusan yang strategis adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditujukan untuk mencapai tujuan (*goal*) dan menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya (Kuncoro, 2005, 12).

Untuk mencapai keputusan yang strategis tersebut, maka diperlukan proses manajemen strategis yang berusaha untuk mengelola informasi kuantitatif dan kualitatif dalam bentuk yang memungkinkan keputusan efektif dapat diambil dalam kondisi yang tidak menentu. Proses manajemen strategis tersebut meliputi beberapa tahapan, dimana suatu perusahaan secara terus-menerus harus memantau kejadian di lingkungan internal dan eksternal serta tren sehingga perubahan yang cepat dapat dibuat ketika diperlukan. Lingkungan internal yang ada dalam perusahaan meliputi faktor-faktor di dalam perusahaan yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Sedangkan lingkungan

eksternal meliputi faktor-faktor di luar perusahaan yang dapat menimbulkan peluang atau ancaman bagi perusahaan.

Pada skripsi ini, penulis hanya akan membahas mengenai struktur industri pada perusahaan-perusahaan kosmetik dan perusahaan yang memproduksi kebutuhan rumah tangga yang telah terdaftar di BEJ. Hal ini dikarenakan bahwa suatu perusahaan dapat menjadi lebih efektif apabila strategi yang diterapkan pada perusahaan tersebut sesuai dengan kebutuhan lingkungannya. Selain itu, walaupun lingkungan yang relevan sangat luas, misalnya kekuatan-kekuatan sosial dan kekuatan-kekuatan ekonomi, namun aspek utama dari lingkungan perusahaan adalah industri-industri dimana perusahaan tersebut bersaing. Oleh karena itu, analisis lingkungan eksternal merupakan salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan oleh suatu perusahaan dalam menentukan strategi yang akan digunakan perusahaan tersebut untuk mengembangkan usahanya.

Dalam menganalisis lingkungan eksternal, pertama-tama suatu perusahaan sebaiknya menganalisis lingkungannya terlebih dahulu. Yang dimaksud dengan analisis lingkungan adalah suatu proses manajemen strategis yang digunakan perencana strategi untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang atau ancaman terhadap perusahaan. Setelah melakukan analisis lingkungan, tahap selanjutnya yang harus dilakukan adalah dengan melakukan diagnosis terhadap lingkungannya tersebut. Yang dimaksud dengan diagnosis lingkungan merupakan keputusan manajemen yang diambil berdasarkan penilaian pentingnya data (peluang dan ancaman) analisis lingkungan. Analisis dan diagnosis lingkungan ini akan memberikan kesempatan bagi perencana strategi untuk mengantisipasi

peluang dan membuat rencana untuk melakukan tanggapan pilihan terhadap peluang ini. Hal ini juga membantu perencana strategi untuk mengembangkan sistem peringatan dini untuk menghindari ancaman atau mengembangkan strategi yang dapat mengubah ancaman menjadi keuntungan bagi perusahaan tersebut (Jauch dan Glueck, 1998, 87).

Struktur industri (lingkungan eksternal) suatu perusahaan mempunyai pengaruh yang kuat dalam mempertahankan aktivitas usaha perusahaan tersebut dalam persaingan yang cukup ketat selain juga strategi-strategi yang secara potensial tersedia bagi perusahaan. Oleh karena itu, untuk dapat bertahan di pasar atau untuk mengembangkan usahanya, maka suatu perusahaan atau suatu industri tergantung pada lima kekuatan persaingan pokok, yaitu hambatan masuknya pendatang baru, faktor-faktor yang menentukan ancaman produk pengganti, faktor-faktor yang menentukan kekuatan pembeli, faktor-faktor yang menentukan kekuatan pemasok (*supplier*), serta faktor-faktor yang menentukan persaingan atau persaingan di antara para pesaing yang ada. Lima kekuatan persaingan tersebut, mencerminkan kenyataan bahwa persaingan dalam suatu industri tidak hanya terbatas pada para pemain yang ada. Pelanggan, pemasok, produk pengganti, serta pendatang baru yang potensial semuanya merupakan “pesaing” bagi perusahaan-perusahaan dalam industri dan dapat lebih atau kurang menonjol tergantung pada situasi tertentu. Persaingan dalam artian lebih luas ini dapat disebut sebagai persaingan yang diperluas (*extended rivalry*). (Maulana, 1987, 5)

Jadi, dengan adanya kelima kekuatan persaingan tersebut, maka dapat menentukan intensitas persaingan dan kemampulabaan suatu perusahaan dalam

industri, serta dapat membantu perusahaan dalam merumuskan strategi yang tepat bagi usahanya.

Berdasarkan uraian diatas, maka pada skripsi ini, penulis ingin menganalisis struktur industri pada perusahaan-perusahaan kosmetik dan perusahaan yang memproduksi kebutuhan rumah tangga yang telah terdaftar di BEJ dengan menggunakan lima kekuatan persaingan Porter.

1.2. Rumusan Masalah

Adanya permintaan akan produk kosmetik dan produk kebutuhan rumah tangga yang semakin meningkat, maka menyebabkan persaingan usaha pada industri kosmetik ini semakin ketat. Oleh karena itu, diperlukan suatu alat untuk menganalisis lingkungan persaingan dalam industri kosmetik. Hal ini dimaksudkan supaya hasil dari analisis lingkungan persaingan tersebut dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi suatu perusahaan yang akan menjalankan usahanya.

Dalam skripsi ini, penulis akan menganalisis lingkungan persaingan yang ada pada industri kosmetik dan perusahaan yang memproduksi kebutuhan rumah tangga yang telah terdaftar di BEJ. Dengan adanya analisis lingkungan persaingan tersebut, diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan yang akan menjalankan suatu usaha untuk penjualan produk kosmetik dan produk kebutuhan rumah tangganya. Hal ini disebabkan karena dengan adanya analisis lingkungan tersebut, perusahaan dapat memperoleh informasi-informasi mengenai kondisi persaingan yang ada pada industri kosmetik.

Analisis lingkungan persaingan untuk industri kosmetik pada perusahaan-perusahaan kosmetik dan perusahaan yang memproduksi kebutuhan rumah tangga yang telah terdaftar di BEJ akan diuraikan pada skripsi ini dengan menggunakan analisis lima kekuatan persaingan Porter. Dengan demikian, rumusan masalah yang akan dibahas dalam skripsi ini adalah :

”Bagaimana tingkat persaingan yang ada pada industri kosmetik di Indonesia dengan menggunakan lima kekuatan persaingan Porter ?”

Dalam rumusan masalah tersebut, maka terdapat berbagai hal sebagai berikut:

1. Bagaimana hasil analisis industri mengenai ancaman masuknya pendatang baru yang potensial ?
2. Bagaimana hasil analisis industri mengenai ancaman adanya produk pengganti ?
3. Bagaimana hasil analisis industri mengenai faktor-faktor yang menentukan kekuatan pembeli ?
4. Bagaimana hasil analisis industri mengenai faktor-faktor yang menentukan kekuatan pemasok (*supplier*) ?
5. Bagaimana hasil analisis industri mengenai faktor-faktor yang menentukan persaingan atau persaingan di antara para pesaing yang ada ?

1.3. Batasan Masalah

Dalam menjawab permasalahan dalam penelitian ini, maka penulis akan memberi batasan masalah dalam penelitian ini supaya tidak terlalu luas dan dapat

memberikan gambaran yang jelas. Batasan masalah tersebut adalah sebagai berikut :

1. Perusahaan kosmetik dan perusahaan yang memproduksi kebutuhan rumah tangga yang menjadi obyek dalam penelitian ini, yaitu perusahaan-perusahaan yang telah terdaftar di BEJ, seperti PT. Unilever Indonesia Tbk, PT. Mandom Indonesia Tbk, dan PT. Mustika Ratu Tbk. Penulis memilih untuk menggunakan perusahaan-perusahaan kosmetik dan perusahaan yang memproduksi kebutuhan rumah tangga yang telah terdaftar di BEJ, karena untuk mempermudah dalam pencarian data keuangan perusahaan yang dibutuhkan.
2. Sasaran yang akan diteliti adalah struktur industri kosmetik dan kebutuhan rumah tangga pada perusahaan-perusahaan kosmetik yang telah terdaftar di BEJ, sehingga perusahaan-perusahaan kosmetik tersebut dapat mencapai keputusan yang tepat mengenai strategi yang akan digunakan dalam mengembangkan usahanya. Struktur industri tersebut meliputi analisis lima kekuatan persaingan Porter, yaitu hambatan masuknya pendatang baru, faktor-faktor yang menentukan ancaman produk pengganti, faktor-faktor yang menentukan kekuatan pembeli, faktor-faktor yang menentukan kekuatan pemasok (*supplier*), serta faktor-faktor yang menentukan persaingan atau persaingan di antara para pesaing yang ada.

1.4. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kondisi lingkungan persaingan yang ada pada perusahaan-perusahaan kosmetik. Dengan demikian, maka suatu perusahaan dapat mengetahui informasi mengenai kondisi lingkungan persaingan industri kosmetik pada perusahaan-perusahaan kosmetik yang telah terdaftar di BEJ, yang memungkinkan perusahaan tersebut dapat menemukan posisi yang terbaik bagi perusahaannya, yaitu dimana perusahaan tersebut dapat mempertahankan diri secara tepat terhadap berbagai hambatan persaingan yang ada dan dapat menjadi dasar dalam mengambil tindakan strategis yang harus dilaksanakan.

1.5. Manfaat Penelitian

Penulis mengharapkan supaya hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan-perusahaan yang akan memasuki industri kosmetik

Penulis berharap supaya hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi tambahan dan dapat juga sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan-perusahaan yang akan memasuki industri kosmetik yang ada di Indonesia dalam menganalisis kembali posisi perusahaannya dalam persaingan di pasar kosmetik, sehingga dapat menentukan strategi bersaing yang tepat dan untuk mengembangkan usaha serta kelangsungan hidup perusahaan.

2. Bagi Penulis

Penulis berharap supaya hasil penelitian ini dapat meningkatkan pengetahuan penulis mengenai bagaimana hasil dari analisis lima kekuatan persaingan Porter dapat dijadikan sebagai suatu informasi yang penting bagi perusahaan-perusahaan dalam pengambilan keputusan yang strategis, serta untuk melengkapi persyaratan dalam memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

3. Bagi Pihak Lain

Penulis berharap supaya hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi banyak orang, yaitu sebagai informasi mengenai bagaimana hasil analisis persaingan pada industri kosmetik di Indonesia dengan menggunakan lima kekuatan Porter. Informasi tersebut dapat bermanfaat karena kita dapat mengetahui bagaimana struktur industri yang ada pada industri kosmetik di Indonesia dan pada waktu tertentu pula.

1.6. Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian yang akan penulis gunakan dalam menyelesaikan skripsi ini meliputi berbagai hal sebagai berikut :

1.6.1. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan untuk menguraikan perumusan masalah yang ada pada skripsi ini adalah dengan menggunakan studi deskriptif. Yang dimaksud dengan studi deskriptif adalah suatu studi yang

meliputi pengumpulan data untuk menjawab pertanyaan mengenai status terakhir dari obyek penelitian (Kuncoro, 2003, 8).

Penulis memilih studi deskriptif ini karena dengan adanya studi deskriptif ini, maka dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan bisnis yang tepat bagi perusahaan-perusahaan kosmetik yang akan mengembangkan usahanya atau yang akan menjalankan usahanya sebelum memasuki industri kosmetik.

1.6.2. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini diperoleh dengan menggunakan data sekunder. Yang dimaksud dengan data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh lembaga pengumpul data dan dipublikasikan kepada masyarakat pengguna data. Data sekunder tersebut mempunyai beberapa kriteria yang harus dipertimbangkan, seperti yang pertama ketepatan waktu dalam memperoleh data yang dibutuhkan dan apakah data tersebut merupakan data terbaru dan masih mencerminkan keadaan sekarang. Kedua, data yang diperoleh relevan dengan permasalahan yang dihadapi. Ketiga, akurasi dalam pengumpulan data sekunder perlu di evaluasi sebelum dipergunakan dalam pengambilan keputusan (Kuncoro, 2003, 131).

Penulis memilih untuk menggunakan data sekunder karena berbagai hal sebagai berikut :

1. Obyek dalam penelitian ini adalah perusahaan-perusahaan kosmetik yang telah terdaftar di BEJ. Jadi, dengan menggunakan data sekunder, maka penulis dapat memperoleh data-data yang dibutuhkan dengan mudah dan tidak membutuhkan waktu yang lama.
2. Selain itu, melalui pemantauan data sekunder secara kontinyu, maka kita dapat mengetahui perubahan lingkungan bisnis yang terjadi, sehingga dapat memberikan pengarahannya yang baik pula.

Jadi, dengan menggunakan data sekunder yang relevan dan lengkap, maka dapat membantu dalam memperjelas masalah, penyusunan alternatif keputusan, dan keputusan juga dapat diambil berdasar data sekunder yang dikumpulkan.

1.7. Sistematika Pembahasan

Pada penyusunan skripsi ini, sistematika pembahasan dalam penjelasan skripsi akan dibagi ke dalam lima bab, dimana pada masing-masing bab, sistematika pembahasannya dapat diuraikan sebagai berikut :

BAB I : Pendahuluan

Merupakan bab yang akan menguraikan pendahuluan yang meliputi, latar belakang, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II : Landasan Teori

Merupakan bab yang berisi landasan teori yang berhubungan dengan topik penelitian. Oleh karena itu, bab ini berisi mengenai pengertian industri, dan analisis persaingan (Model Lima Kekuatan dari Porter).

BAB III : Gambaran Umum Industri Kosmetik

Merupakan bab yang menguraikan gambaran umum perusahaan yang menjadi obyek penelitian. Pada bab ini akan meliputi, data perusahaan-perusahaan kosmetik dan perusahaan yang memproduksi kebutuhan rumah tangga yang telah terdaftar di BEJ dan analisis industri kosmetik dengan menggunakan Model Lima Kekuatan Persaingan Porter.

BAB IV : Analisis Hasil

Secara khusus akan menganalisis kinerja perusahaan di industri kosmetik pada perusahaan-perusahaan kosmetik dan perusahaan yang memproduksi kebutuhan rumah tangga di Indonesia yang telah terdaftar di BEJ.

BAB V : Penutup

Merupakan bab yang berisi kesimpulan dan saran dari hasil penelitian dan penyusunan skripsi ini.