

BAB III

METODA PENELITIAN

A. Obyek Penelitian

Penelitian dilakukan pada perusahaan-perusahaan industri ban kendaraan di Indonesia yang terdiri dari 18 perusahaan yang memproduksi, yaitu: PT Intirub, PT Goodyear Indonesia, PT Bridgeston Tire Indonesia, PT Gajah Tunggal, PT Mega Rubber Factory, PT Industri Karet Deli, PT Ariga Mira Rubber Works, PT Oroban Perkasa, PT Sumi Rubber, PT Suryaraya Rubberindo, PT Sehat Komodo, PT Nitto Rubber, PT United Kingston, PT United Kingland, PT ABS Rubber Works, PT Timur Raya Mabar, PT Banteng Pratama, PT IRC Indonesia.

B. Jenis Data

Data yang digunakan adalah data sekunder yang di peroleh dari Laporan Khusus CIC Indocommercial, No 228 – 26 Juni 1999 halaman 3-31 tentang data produksi, penjualan serta data lainnya dari tahun 1994-1998 yang dikeluarkan masing-masing perusahaan.

C. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian menggunakan teknik studi pustaka yang diarahkan untuk mendapatkan landasan teori yang relevan dengan cara mengkaji berbagai literatur dengan pokok bahasan dan dari sumber lain seperti mengakses internet.

D. Keterbatasan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data produksi, penjualan serta data lainnya (ekspor dan impor) dari tahun 1994-1998 yang berkaitan dengan industri ban kendaraan roda-4 dan roda-2. Data tahun 1994-1998 ini adalah data terakhir pada industri ban kendaraan roda-4 dan roda-2 yang dikeluarkan oleh Indocommercial.

E. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

a. **Struktur Pasar.**

Struktur pasar bisa diartikan hal-hal yang berkaitan dengan kejadian-kejadian dalam suatu pasar. Pengertian struktur pasar sering disamakan dengan bentuk, tetapi tampaknya lebih tepat kepada bentuk dan susunan atau susunan komponen dalam suatu bangunan.

b. **Strategi/Perilaku.**

Strategi adalah sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir (sasaran). Tetapi strategi bukanlah sekedar suatu rencana. Strategi adalah rencana yang disatukan. Strategi mengikat semua bagian menjadi satu, dalam hal ini adalah pola tanggapan dan penyesuaian suatu industri di dalam pasar untuk mencapai tujuannya.

E. Analisis Data

Dalam penelitian ini menggunakan metoda kuantitatif dan kualitatif. Metoda kuantitatif yang digunakan adalah rasio konsentrasi 4 (CR-4), sedangkan metoda kualitatif yang digunakan adalah strategi bersaing dari porter (1980). Dari ke-2 metoda tersebut kemudian dianalisis secara ekonomi (*economically meaningful*).

a. Metoda Kuantitatif

Metoda rasio konsentrasi yang digunakan dalam studi ini adalah CR-4 (*concentration ratio-4*). Metoda termaksud adalah (Church and Ware, 2000; Clarke, 1994; Nurimansjah Hasibuan, 1993):

$$CR-4 = \frac{\text{Penjualan 4 Perusahaan Terbesar}}{\text{Total Penjualan Total Industri}} \times 100\%$$

Dari hasil perhitungan CR-4 tersebut kemudian dapat ditentukan termasuk dalam pangsa pasar apakah struktur pasar dari industri yang bersangkutan (Bird, 1996; Suwarsono, 1996), dimana:

a. Pasar Monopoli.

Satu perusahaan menguasai 100% pangsa pasar. Implikasinya, perusahaan dapat memilih strategi bisnis hampir tanpa batas, sepanjang tidak ada batasan permintaan, perusahaan memiliki kekuatan pasar yang tinggi dan laba potensial sangat besar.

b. Oligopoli Dominan.

Satu perusahaan menguasai 50% mendekati 100% pangsa pasar. Implikasinya, perusahaan dominan dapat menerapkan strategi bersaing dengan tanpa khawatir terhadap reaksi balik dari pesaing.

c. Pasar Oligopoli Pekat.

Empat perusahaan terbesar menguasai 60% sampai 100%, interdependensi dalam penetapan harga. Implikasinya, perusahaan yang memimpin pasar (*market leader*) dapat merintis membangun kolusi dan jika memilih bersaing maka akan bersaing dengan sangat ketat.

d. Pasar Monopolistik.

Banyak pesaing, tetapi tidak ada yang menguasai pangsa pasar lebih dari 10%-20%. Implikasinya, perilaku perusahaan amat sulit diduga, bersaing dengan meningkatkan pelayanan, perusahaan harus berbagi pasar.

e. Persaingan Sempurna.

Banyak sekali pesaing, semuanya dengan pangsa pasar sangat kecil. Implikasinya, tidak satupun perusahaan yang memiliki kekuatan mempengaruhi pasar dan mendekati laba normal.

b. **Metoda Kualitatif.**

Metoda kualitatif yang digunakan adalah "*5 forces competition*" dari Porter (1980) dan Strategi bersaing generik. Metoda ini digunakan untuk menganalisis strategi bersaing dan derajat persaingan antar perusahaan dalam industri.

Dalam metoda ini, bukan perhitungan matematik yang digunakan, akan tetapi lebih kepada ramalan/pengamatan terhadap industri yang menjadi obyek dalam penelitian, dalam hal ini industri ban kendaraan baik roda-4 ataupun roda-2.

Pertumbuhan yang pesat cenderung menutupi kesalahan-kesalahan strategi dan memungkinkan sebagian besar, jika tidak seluruhnya, perusahaan dalam industri bertahan untuk hidup dan bahkan secara finansial beruntung. Banyak eksperimen strategi dilakukan, dan banyak ragam strategi yang dapat hidup berdampingan. Tetapi, kebodohan strategi biasanya mulai muncul/tampak dengan kematangan industri. Kematangan dapat memaksa perusahaan-perusahaan untuk menghadapi, sering untuk pertama kalinya, keharusan untuk memilih di antara tiga strategi (keunggulan biaya, diferensiasi dan fokus).

Analisis biaya menjadi makin bertambah penting dalam tahap kematangan untuk:

1. Merasionalkan Bauran Produk.

Meskipun jenis produk yang banyak dan pengenalan yang sering dari ragam dan pilihan yang baru telah dimungkinkan selama masa pertumbuhan, dan seringkali diperlukan dan dikehendaki bagi perkembangan industri, namun situasi ini tidak berlaku lagi dalam tahap kedewasaan. Persaingan harga dan pergulatan untuk bagian pasar sangat diperlukan. Sebagai akibatnya, suatu peningkatan kuantum dalam hal

kecanggihan perhitungan biaya produk diperlukan guna memungkinkan dipangkasnya barang-barang yang tidak menguntungkan dari lini produk dan memfokuskan perhatian pada barang-barang baik yang mempunyai satu kelebihan yang jelas (teknologi, biaya, citra) maupun yang pembelinya adalah para pembeli "yang baik".

2. Penentuan Harga Yang Tepat.

Berkaitan dengan rasionalisasi jenis produk adalah perubahan metodologi penentuan harga, yang sering diperlukan dalam tahapan kematangan. Walaupun penentuan harga rata-rata, atau penentuan harga jenis produk sebagai keseluruhan dan bukannya sebagai barang satu demi satu, mungkin telah memadai dalam masa pertumbuhan, namun kematangan seringkali membutuhkan peningkatan kemampuan untuk mengukur biaya barang satu persatu dan sesuai dengan itu menentukan harganya.

Inovasi Proses dan Rancangan Untuk Pabrikasi

Arti penting relatif dari inovasi biasanya meningkat dalam tahap kematangan, sebagaimana halnya dengan hasil dari rancangan produk dan sistem penyampaianya agar memudahkan pengendalian dan produksi yang murah.

Menaikkan Lingkup Pembelian

Meningkatkan pembelian dari para pelanggan yang sudah ada mungkin lebih menguntungkan daripada mencari para langganan baru.

Tambahan penjualan ke para pelanggan dan pelayanan tambahan, peningkatan mutu lini produk, memperbanyak lini. Strategi seperti ini dapat membuat suatu perusahaan keluar dari industri dan masuk ke dalam industri lain yang berkaitan. Strategi ini seringkali lebih kecil biayanya daripada mencari para pelanggan baru.

Membeli Asset yang Murah

Kadang-kadang asset dapat diperoleh dengan sangat murah sebagai akibat dari kecemasan perusahaan yang disebabkan oleh transisi ke tahap kematangan. Strategi untuk mengambil-alih perusahaan yang mengalami perusahaan yang mengalami penurunan atau untuk membeli harta yang dilikuidasi dapat menaikkan tingkat laba dan menciptakan posisi biaya-rendah apabila tingkat perubahan teknologi terlalu besar.

Seleksi Pembeli

Karena para pembeli menjadi lebih berpengetahuan dan tekanan persaingan meningkat pada tahap kematangan, seleksi pembeli kadang-kadang dapat menjadi kunci bagi kemampulabaan (profitabilitas) yang mantap. Para pembeli yang tak dapat menerapkan kekuatan tawar-menawar pada masa lalu, atau mempunyai kekuatan yang kecil karena ketersediaan produk yang terbatas, biasanya tidak segan-segan untuk menerapkan kekuatan mereka dalam tahap kematangan.

Bersaing Secara Internasional

Perusahaan dapat terhindar dari tahap kematangan dengan melakukan persaingan secara internasional apabila keadaan struktur industrinya lebih menguntungkan. Kadang-kadang peralatan yang terpakai dalam pasar dalam negeri dapat dipergunakan dengan sangat efektifnya pada pasar-pasar internasional, dengan banyak menurunkan biaya kesertaan pada tempat tersebut. Struktur industri secara internasional akan dapat lebih menguntungkan, karena kurangnya para pembeli yang canggih dan kuat, sedikit pesaing. Kelemahan strategi ini adalah resiko yang lazim dari persaingan internasional dan tak hanya memang strategi tersebut hanyalah dapat menunda tahap kematangan dan bukan untuk mengatasinya.

Para pelopor industri mungkin bisa dan mungkin juga tidak berada dalam posisi terbaik untuk penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan oleh transisi apabila mereka mempunyai kelambanan yang terkandung dalam strategi mereka dan terikat erat dengan persyaratan strategi dari tahapan pertumbuhan perkembangan industri.

Transisi industri ke tahapan kematangan, terutama yang memerlukan banyak penyesuaian strategis sering menjadi tanda bagi suatu "cara hidup" yang baru suatu perusahaan. Kejutan perintis dan pertumbuhan pesat diganti dengan keharusan adanya pengendalian biaya, bersaing pada harga, memasarkan secara agresif.

Dalam metoda ini, setelah mengetahui suatu industri tergolong dalam struktur pasar (monopoli, oligopoli dominan, oligopoli ketat, oligopoli longgar, pasar persaingan sempurna) yang diselesaikan dengan metode CR-4, kita baru melaksanakan ramalan tahapan kematangan strategi bersaing pada industri ban kendaraan roda-4 dan roda-2 di Indonesia yang hendaknya dilakukan suatu perusahaan untuk tetap bisa bersaing dan bertahan hidup.

Dalam metoda ini mencoba menjelaskan salah satu model strategi bersaing yang memperhatikan jenis struktur pasar dan posisi perusahaan di pasar, hal ini menjadi dua faktor yang harus diperhatikan sebagai dasar pertimbangan dalam memilih ragam strategi.

Metoda ini bertujuan menjelaskan konsep strategi bersaing bagi perusahaan-perusahaan. Di dalam strategi bersaing ini akan dijelaskan mengenai:

- a. Strategi penurunan harga dengan menggunakan pendekatan statis,
- b. Pendekatan dinamis,
- c. Strategi bisnis selain penurunan harga,
- d. Strategi bisnis perusahaan kecil yang harus bersaing dengan perusahaan-perusahaan dominan.