



I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

PT. Primissima merupakan BUMN yang menjadi produsen kain tenun berupa *grey, cambrics* dan kain 100 % kapas serta benang yang berdiri pada tahun 1972 di Medari, Yogyakarta. Perusahaan ini merupakan hasil patungan antara Departemen Perindustrian dan Perdagangan (pihak Pemerintah) dan Gabungan Koperasi Batik Indonesia (GKBI).

PT. Primissima mempunyai kinerja manajemen yang bermasalah. Keputusan hampir secara keseluruhan tersentralisasi pada atasan, selain itu juga adanya iklim birokrasi yang panjang untuk memecahkan suatu masalah. Struktur organisasi ternyata juga masih sangat sederhana. Hal ini ditunjukkan dengan tidak terpisahnya antara bagian pengadaan dengan pemasaran, sehingga kinerja pemasaran pada umumnya kurang memuaskan. Apalagi pada saat ini persaingan di bidang industri tekstil sudah sangat berat, karena selain bersaing dengan industri dalam negeri juga menghadapi persaingan dengan industri di luar negeri seperti Cina, Pakistan dan India.

Walaupun begitu banyak permasalahan di perusahaan tersebut, namun penelitian difokuskan pada bidang pemasaran yang merupakan salah satu bidang fungsional yang sering dikatakan oleh para manajer sebagai ujung tombak perusahaan. Pemilihan fokus ini disebabkan oleh adanya





persaingan yang tinggi di pasar lokal, baik antara pemain-pemain di dalam industri dalam negeri maupun Internasional.

Sejak tahun 1972 pasar lokal yang dimasuki oleh perusahaan ini adalah pasar yang sudah pasti (*captive market*). Sebagian besar produk untuk pasar lokal telah diserap oleh anggota-anggota GKBI dan hanya sebagian kecil saja yang dijual ke luar anggota GKBI, yaitu industri garmen lainnya.

Pada tahun 1982 terjadi penurunan penjualan karena adanya resesi ekonomi dunia dan kelesuan industri tekstil (Primissima, 1994). Akan tetapi pada dasarnya penjualan yang dilakukan oleh perusahaan tidak sesuai dengan kapasitas terpasang yang telah ada yaitu 23,000,000 yard/tahun atau relatif jauh dibawah kuantitas produk yang dapat dihasilkan oleh perusahaan. Hal tersebut dapat dilihat pada Lampiran 1.

Selain hal tersebut di atas perusahaan juga relatif sering tidak mencapai rencana pemasaran yang tertuang di dalam RAKP. Hal tersebut dapat dilihat pada Lampiran 1 yang menunjukkan bahwa perusahaan selama 10 tahun (1987 - 1996) hanya 3 tahun yang dapat melampaui target, yaitu tahun 1988, 1989 dan tahun 1994.

Permintaan tekstil untuk pasaran domestik, secara umum dapat dikatakan terus meningkat. Kondisi tersebut dapat dilihat dari Lampiran 2 yang menunjukkan peningkatan konsumsi secara nasional. Dengan



MB-IPB

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



demikian dapat dikatakan bahwa pada dasarnya perusahaan masih memiliki peluang untuk meningkatkan volume penjualannya.

PT. Primissima ingin mempertahankan pangsa pasarnya dengan mengadakan penetrasi pasar pada pasar di dalam negeri. Apabila hal tersebut tidak dilakukan maka perusahaan tersebut akan mengalami kesulitan, terutama dalam menghadapi era perdagangan bebas yang akan dimulai pada tahun 2003, karena pada era tersebut tidak akan muncul hambatan dalam perdagangan yang bersifat tarif bagi semua produk, baik yang akan masuk ke Indonesia maupun ke luar negeri. Dengan demikian PT. Primissima harus benar-benar mempersiapkan diri dalam menghadapi persaingan dengan produk dari negara-negara penghasil tekstil lainnya seperti China, Taiwan, RRC, Vietnam, India, Bangladesh, serta negara-negara Eropa Timur yang telah juga memasuki pasar internasional dengan keunggulan komparatif yang sama dengan Indonesia, yaitu murahnya tenaga kerja. Dengan demikian perusahaan perlu mencari keunggulan lain yang dapat digunakan untuk bersaing dalam pasar persaingannya yang semakin keras.

Berdasarkan hal tersebut maka perlu diadakan suatu pengkajian terhadap strategi pemasaran yang telah dilaksanakan oleh PT. Primissima guna mencari jalan pemecahan yang dapat digunakan oleh perusahaan





dalam menghadapi persaingan pasar dalam industri tekstil yang semakin tajam, khususnya untuk pasaran dalam negeri.

B. Perumusan Masalah

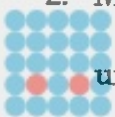
Berdasarkan hal di atas maka dapat ditarik beberapa masalah di bidang pemasaran sebagai berikut :

1. Apakah penyebab penurunan volume penjualan pada *captive market* dan *non captive market* yang saat ini sudah ada di dalam negeri ?
2. Masih mungkinkah PT. Primissima mencari peluang-peluang pasar yang lain ?
3. Bagaimana strategi untuk menerobos pasar yang mungkin dapat digunakan oleh PT. Primissima ?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian berdasarkan latar belakang yang telah penulis sampaikan, penulis batasi pada manajemen pemasarannya saja, yaitu sebagai berikut :

1. Meninjau kembali kinerja bisnis perusahaan, terutama pemasaran yang telah dilaksanakan oleh perusahaan.
2. Mengkaji peluang pasar yang baru seiring dengan keinginan perusahaan untuk melebarkan pangsa pasarnya.





3. Merekomendasikan alternatif strategi yang mungkin ditempuh guna menembus suatu pasar yang baru dari pasar yang sudah ada.

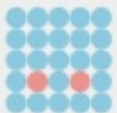
D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil Geladikarya ini adalah dapat berguna bagi :

1. Penulis, yaitu mendapatkan kesempatan untuk menerapkan teori yang telah diperoleh selama kuliah di MMA-IPB, khususnya bidang pemasaran dan manajemen strategi.
2. Perusahaan, yaitu dapat sebagai dasar bagi perusahaan untuk mengambil kebijakan dalam bidang pemasaran dan juga pengembangan selanjutnya.
3. MMA-IPB, yaitu sebagai pembanding bagi peneliti lainnya dan untuk mengetahui kemampuan peserta dalam mengaplikasikan teori dalam praktek manajemen.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Milik IPB



MB-IPB
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.