

Nama : Janitra Ghinza Pradana

NIM : 19808141054

Kelas : B19 / Manajemen

Makul : Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik

Rencana Strategi PT HM Sampoerna Tbk.

A. Pendahuluan

PT Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk. (“Sampoerna”) telah menjadi bagian penting dari industri tembakau Indonesia selama lebih dari seratus tahun sejak berdiri tahun 1913, dengan produk legendaris Dji Sam Soe atau dikenal dengan “Raja Kretek”. Sampoerna adalah pencetus kategori Sigaret Kretek Mesin Kadar Rendah (SKM LT) di Indonesia dengan memperkenalkan produk Sampoerna A pada tahun 1989. Produk Utama dalam Sampoerna A adalah merek terdepan di pasar rokok Indonesia. Sampoerna juga memproduksi sejumlah kelompok merek rokok kretek yang telah dikenal luas termasuk Marlboro Filter Black, Sampoerna U, Philip Morris Bold dan Sampoerna Kretek.

Selama lebih dari 10 tahun, Sampoerna memimpin pasar rokok Indonesia dengan pangsa pasar sebesar 32,2% pada tahun 2019. Sampoerna adalah anak perusahaan dari PT Philip Morris Indonesia (“PMID”) dan afiliasi dari Philip Morris International Inc. (“PMI”), perusahaan rokok internasional terkemuka dengan merek global Marlboro. Ruang lingkup kegiatan Sampoerna meliputi, antara lain manufaktur, perdagangan dan distribusi rokok termasuk juga mendistribusikan Marlboro merek rokok internasional terkemuka yang diproduksi oleh PMID.

Tim manajemen Sampoerna yang berpengalaman senantiasa menerapkan praktek global terbaik dan sistem kelas dunia dalam mengelola lebih dari 23.000 karyawan tetap di Sampoerna dan anak perusahaan. Selain itu, Sampoerna juga bekerja sama dengan 38 Mitra Produksi Sigaret (“MPS”) yang pabriknya tersebar di pulau Jawa dan secara bersama-sama mempekerjakan sekitar 37.700 orang dalam memproduksi produk-produk Sigaret Kretek Tangan (“SKT”). Sampoerna menjual dan mendistribusikan rokok melalui 112 lokasi kantor cabang zona, kantor penjualan dan pusat distribusi di seluruh pelosok Indonesia.

B. Sejarah Perusahaan

Sejarah dan keberhasilan PT HM Sampoerna Tbk. ("Sampoerna") tidak terpisahkan darijarah keluarga Sampoerna sebagai pendirinya. Pada tahun 1913, Liem Seeng Tee, seorang imigran asal Cina, mulai membuat dan menjual rokok kretek linting tangan di rumahnya di Surabaya, Indonesia. Perusahaan kecilnya tersebut merupakan salah satu perusahaan pertama yang memproduksi dan memasarkan rokok kretek maupun rokok putih.

Popularitas rokok kretek tumbuh dengan pesat. Pada awal 1930-an, Liem Seeng Tee mengganti nama keluarga sekaligus nama perusahaannya menjadi Sampoerna, yang berarti "kesempurnaan". Setelah usahanya berkembang cukup mapan, Liem Seeng Tee memindahkan tempat tinggal keluarga dan pabriknya ke sebuah kompleks bangunan yang terbelah di Surabaya yang kemudian direnovasi

Bangunan tersebut kemudian juga dijadikan tempat tinggal keluarganya, dan hingga kini, bangunan yang dikenal sebagai Taman Sampoerna tersebut masih memproduksi rokok kretek linting tangan. Bangunan tersebut kini juga meliputi sebuah museum yang mencatat sejarah keluarga Sampoerna dan usahanya, serta merupakan salah satu tujuan wisata utama di Surabaya

Generasi ketiga keluarga Sampoerna, Putera Sampoerna, mengambil alih kemudian perusahaan pada tahun 1978. Di bawah kendalinya, Sampoerna berkembang pesat dan menjadi perseroan publik pada tahun 1990 dengan struktur usaha modern, dan memulai masa investasi dan ekspansi. Selanjutnya Sampoerna berhasil memperkuat posisinya sebagai salah satu perusahaan terkemuka Indonesia.

Keberhasilan Sampoerna menarik perhatian Philip Morris International Inc. ("PMI"), salah satu perusahaan rokok terkemuka di dunia. Akhirnya pada bulan Mei 2005, PT Philip Morris Indonesia, afiliasi dari PMI, mengakuisisi kepemilikan mayoritas atas Sampoerna.

Jajaran Direksi dan manajemen baru yang terdiri dari gabungan profesional Sampoerna dan PMI meneruskan kepemimpinan Perseroan dengan menciptakan sinergi operasional dengan PMI, sekaligus tetap menjaga tradisi dan warisan budaya Indonesia yang telah dimilikinya sejak hampir seabad lalu.

C. Company Profile

1. Nama Perusahaan : PT HM Sampoerna Tbk.
2. Alamat Kantor Pusat : Jl. Rungkut Industri Raya No.18 Surabaya 60293
3. Telp./Email : +62-21 5151 234 / investor.relations@sampoerna.com
4. Kode Saham : HMSP
5. Bidang Usaha : Manufaktur, perdagangan (termasuk pengangkutan/distribusi dan pergudangan serta aktivitas jasa penunjang lainnya) serta usaha di bidang industri produk tembakau lainnya
6. Tanggal Pendirian : Tahun 1913
7. Direktur Utama : Mindaugas Trumpaitis

D. Visi dan Misi

1. Visi

Visi PT HM Sampoerna Tbk. ("Sampoerna") terkandung dalam "Falsafah Tiga Tangan". Falsafah tersebut mengambil gambaran mengenai lingkungan usaha dan peranan Sampoerna di dalamnya. Masing-masing dari ketiga "Tangan", yang mewakili perokok dewasa, karyawan dan mitra bisnis, serta masyarakat luas, merupakan pihak yang harus dirangkul oleh Sampoerna untuk meraih visi menjadi perusahaan paling terkemuka di Indonesia.

2. Misi

a. Perokok Dewasa

Sampoerna berkomitmen penuh untuk memproduksi sigaret berkualitas tinggi dengan harga yang wajar bagi konsumen dewasa. Ini dicapai melalui penawaran produk yang relevan dan inovatif untuk memenuhi selera konsumen yang dinamis. Memberikan kompensasi dan lingkungan kerja yang baik kepada karyawan dan

b. Karyawan dan Mitra Usaha

Karyawan adalah aset terpenting Sampoerna. Kompensasi, lingkungan kerja dan peluang yang baik untuk pengembangan adalah kunci utama membangun motivasi dan produktivitas karyawan. Di sisi lain, mitra usaha juga berperan penting dalam keberhasilan perusahaan, dan mempertahankan

Sumber 1 Laporan Tahunan 2020 PT HM Sampoerna Tbk.

F. Strategi Perusahaan

Misi perusahaan adalah menjadi pemimpin pasar yang tidak diragukan lagi di industri rokok Indonesia. Direksi telah bertindak cepat dengan mengutamakan inisiatif-inisiatif yang menghasilkan dampak positif terbesar bagi bisnis perusahaan, pemangku kepentingan, termasuk karyawan, mitra, dan masyarakat.

Strategi kunci Perseroan mencerminkan komitmen perusahaan untuk pertumbuhan jangka panjang secara berkelanjutan, termasuk energizing employees, menerapkan cara kerja yang inovatif, memperkuat jalur distribusi kepada perokok dewasa, berfokus kepada portofolio yang berorientasi kepada konsumen, dan membangun lingkungan operasional yang kondusif dan aman. Karyawan merupakan inti dan penggerak Sampoerna. Oleh karena itu, kesehatan dan keselamatan karyawan serta mitra dagang, termasuk distributor, grosir, peritel, dan petani tembakau dan cengkeh tetap menjadi prioritas utama pada masa krisis kesehatan ini. Maka dari itu, energizing employees menjadi sesuatu yang sangat penting pada masa pandemi, yang tidak hanya terbatas pada memastikan kesehatan fisik, namun juga kesehatan mental melalui berbagai program, interaksi dan kegiatan secara online.

Dengan fokus dan kolaborasi, perusahaan dapat memanfaatkan peluang untuk tetap maju #StrongerTogether, membentuk budaya, meningkatkan keahlian dan melakukan transformasi organisasi. Survei karyawan tahun 2020 menunjukkan bahwa para karyawan merasa bangga dapat bekerja di Sampoerna #BanggaSampoerna, di mana nilai dari hasil survei meningkat dua digit dibandingkan hasil tahun sebelumnya yang juga sudah tinggi. Perusahaan juga bangga dapat meraih penghargaan dari Top Employer Institute sebagai “Top Employer Indonesia 2020” secara tiga tahun berturut-turut dan “Top Employer Asia Pacific 2020”.

Masa pandemi ini mendorong perusahaan untuk menjadi lebih gesit dan kreatif dalam menemukan dan menerapkan cara kerja yang inovatif. Sebagai contoh, perusahaan memindahkan kegiatan brand building ke ranah digital, yang mampu menaikkan tingkat brand awareness kepada konsumen dewasa secara efisien. Perusahaan telah mengubah model penjualan langsung dari fisik menjadi virtual, memperkuat jalur distribusi kepada perokok dewasa guna secara

efisien dan efektif mendukung perluasan portofolio di wilayah Indonesia dan memastikan ketersediaan produk pada seluruh jaringan distribusi. Tata kerja baru perusahaan melalui koneksi virtual membantu meningkatkan produktivitas dan sebagai hasilnya perusahaan meningkatkan jangkauan perusahaan hingga mencapai 1,5 juta gerai ritel di seluruh Indonesia atau setara dengan ekspansi sebesar 50% dibandingkan tahun sebelumnya. Perusahaan terus menantang diri untuk mendapatkan cara kerja yang lebih baik dengan terus menjalankan Project Based Organization (PBO). Sampai dengan akhir tahun 2020, PBO memantau 80% dari biaya operasional Perseroan dengan keterlibatan karyawan sebesar 60%. Perusahaan tidak mengabaikan krisis ini namun memanfaatkannya sebagai momentum untuk melanjutkan transformasi demi kebaikan konsumen/ perokok dewasa, Sampoerna dan Indonesia secara umumnya.

Dalam janji perusahaan kepada para pemegang saham untuk pertumbuhan berkelanjutan, perusahaan telah meluncurkan strategi portofolio yang berfokus kepada konsumen dengan menyediakan produk dengan variasi jenis dan harga yang beragam. Strategi ini menunjukkan bahwa perokok dewasa dan konsumen dewasa adalah pusat dari segala tindakan yang perusahaan lakukan. Produk segmen menengah/bawah, termasuk Dji Sam Soe Magnum Mild, Marlboro Filter Black dan Sampoerna U berada dalam tekanan karena melebarnya kesenjangan harga dan tren konsumen untuk melakukan perpindahan pembelian ke produk dengan harga murah pada segmen dengan cukai lebih rendah, namun merek premium yang lebih menguntungkan tetap mencetak kinerja yang kuat.

Merek terkemuka Sampoerna A yang berada pada segmen premium mencatatkan pertumbuhan pangsa pasar sebesar 0,4 basis poin menjadi 11,8% pada tahun 2020. Pertumbuhan ini mencerminkan keberhasilan dari packaging baru yang diluncurkan pada kuartal 4 tahun 2019 serta efektivitas dari inisiatif-inisiatif perusahaan tahun ini. Merek sigaret kretek mesin dengan tar tinggi yaitu Dji Sam Soe Magnum Filter juga mencatatkan pertumbuhan pangsa pasar sebesar 0,4 basis poin menjadi 1,9% pada tahun 2020. Di tengah masa yang menantang ini, perusahaan berkomitmen untuk mempertahankan sumber daya manusia. Sektor paling padat karya di industri produksi tembakau adalah Sigaret Kretek Tangan ("SKT") di mana sekitar 70% dari pekerja industri berkarya pada sektor ini.

Perseroan mempekerjakan lebih dari 50.000 karyawan secara langsung maupun tidak langsung, dan perusahaan terus melakukan investasi kepada sektor penting ini yang

ditunjukkan oleh investasi komersial pada merek-merek SKT. Portofolio produk SKT perusahaan mencatatkan pertumbuhan pangsa pasar sebesar 1,2 basis poin menjadi 7,2% pada tahun 2020, termasuk “Raja Kretek” Dji Sam Soe, Sampoerna Kretek dan Sampoerna 234 yang diluncurkan di bulan Maret. Perusahaan memperkuat posisi kepemimpinan pasar di segmen ini dengan pangsa pasar di segmen SKT sebesar 37,3% pada tahun 2020. Sementara itu, untuk portofolio Sigaret Putih Mesin (“SPM”) dengan pangsa pasar di segmen SPM sebesar 55,6%, perusahaan tetap mempertahankan posisi pemimpin pasar pada segmen tersebut melalui Marlboro yang diproduksi oleh Philip Morris Indonesia (PMID) dan didistribusikan oleh Perseroan.

Perusahaan berkomitmen penuh untuk terus meningkatkan kinerja di pasar dengan terus mendukung produk-produk yang ada di pasar dan meluncurkan inisiatif-inisiatif baru untuk terus berkembang.

G. Penerapan Strategi Tujuan

Pada tahun 2020, perusahaan melaksanakan berbagai inisiatif sebagai wujud tanggung jawab sosial perusahaan kepada masyarakat melalui dukungan kepada Pemerintah dalam Program Pemulihan Ekonomi Nasional yang mencakup, pertama, mempromosikan proses produksi secara berkelanjutan dan membantu memperbaiki kondisi sosial ekonomi para petani tembakau yang bekerja dengan perusahaan, serta masyarakat sekitar mereka melalui penerapan upaya pencegahan penyebaran COVID-19. Kedua, perusahaan memanfaatkan Pusat Pelatihan Kewirausahaan Sampoerna (SETC) untuk melatih wirausahawan masa depan. Ketiga, perusahaan juga mendukung Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) yang terdampak di Indonesia dalam menghadapi tantangan dan perubahan perilaku konsumen pada masa pandemi melalui program-program perusahaan.

Program Sampoerna Retail Community (SRC) telah membantu lebih dari 130.000 toko kelontong tradisional dengan memberikan bantuan, program pelatihan dan kegiatan virtual untuk membantu meningkatkan kemampuan usaha mereka dalam beradaptasi dengan perubahan akibat pandemi. SRC juga memiliki peran penting dalam pemberdayaan wanita Indonesia karena 57% dari anggota SRC adalah wanita. Melalui program SETC dan SRC, perusahaan bekerja sama dengan usaha kecil guna mewujudkan tujuan menjadi

pendorong utama kesuksesan usaha kecil dan menengah Indonesia, sejalan dengan misi pemerintah untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi melalui pemberdayaan usaha kecil di Indonesia. Lebih lanjut, sebagai bukti dari kontribusi perusahaan kepada masyarakat selama krisis, perusahaan juga bekerja sama dengan mitra tanggung jawab social perusahaan untuk memberikan bantuan bagi yang terdampak oleh COVID-19.

H. Evaluasi Strategi Perusahaan

Tahun ini, perusahaan tetap fokus terhadap karyawan, keberlanjutan bisnis, mitra bisnis, dan masyarakat serta, tak kalah penting, mengubah model usaha untuk masa depan. Strategi perusahaan dan penerapannya telah terbukti dapat menghadapi tahun yang menantang ini dan menghasilkan kinerja yang berkelanjutan berdasarkan semua aspek dari kinerja bisnis, sampai dengan reputasi korporasi dan pengakuan pihak lain. Pada tahun 2020, Perseroan mendapatkan pengakuan melalui berbagai penghargaan dan sertifikasi dari institusi eksternal, termasuk terkait pencegahan dan mitigasi pandemi COVID-19 dari pemerintah setempat di mana perusahaan beroperasi, selain penghargaan the Most Tax Friendly Corporate, Green Leadership & Good Corporate Governance, the Most Appreciation Corporate Social Responsibility.

Sumber : Laporan Tahunan 2020 PT HM Sampoerna Tbk.

<https://www.sampoerna.com/>