KWIK KIAN GIE
SCHOOL OF BUSINESS
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
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 dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

Dalam menjalankan bisnis, analisis industri sangat perlu dilakukan guna mengetahui lingkungan bisnis. Lingkungan bisnis bersifat dinamis dan selalu berubah akibat perkembangan teknologi yang semakin berkembang. Oleh karena itu pengamatan dan penelitian terhadap kondisi perusahaan, pasar, dan pesaing perlu dilakukan. Analisis industri dan pesaing *Brial Auto* akan dibahas pada bab ini.

A. *Trend* dan Pertumbuhan Industri

Dalam berbisnis seseorang harus dapat menganalisis tren dan pertumbuhan industri untuk melihat kelayakan suatu bisnis. *Brial Auto* adalah bisnis yang bergerak di bidang *showroom* mobil bekas yang dimana merupakan salah satu industri otomotif. Penjualan mobil bekas merupakan bisnis yang cukup stabil di era globalisasi ini, karena pada saat ini kendaraan merupakan suatu hal yang sangat dibutuhkan untuk mempermudah seseorang dalam melakukan aktivitasnya.

Salah satu cara untuk melihat sebuah industri tersebut menarik untuk digeluti atau tidak adalah dengan melihat peluang yang ada di dalam lingkungan sekitar dimana industri otomotif sangat banyak diminati oleh banyak orang dan khususnya di bidang penjualan mobil bekas karena pada saat konsumen ingin membeli mobil konsumen akan mencari spesifikasi mobil yang baik dan harga yang murah. Oleh karena itu yang diinginkan konsumen ada di dalam bidang penjualan mobil bekas. Ada beberapa alasan masyarakat membeli mobil bekas sebagai berikut.

1. Mobil bekas jauh lebih murah

Penjualan mobil bekas jauh lebih murah karena dari segi biaya. Adanya penyusutan nilai barang setelah digunakan membuat harga mobil baru anjlok saat ingin dijual kembali. Tapi lain hal lagi dengan mobil bekas, biasanya mobil bekas yang dijual

memiliki standar harga dengan penyusutan nilai yang jauh lebih rendah apabila dibandingkan dengan mobil baru.

2. Fitur bagus

Setiap orang pasti mempunyai kriteria mobil idamannya masing-masing. Namun tak jarang harga mobil tersebut sangat mahal. Lain hal jika dengan mengincar mobil bekas konsumen dapat memilih spesifikasi yang sesuai dengan kriteria yang diinginkan tapi juga didukung dengan harga yang jauh lebih terjangkau. Setiap tahun *brand* ternama otomotif selalu meluncurkan mobil-mobil tipe baru dengan spesifikasi yang jauh lebih baik dari sebelumnya. Jadi akan ada banyak pilihan mobil bekas yang telah dijual di pasaran. Konsumen juga dapat dengan leluasa pergi langsung ke *showroom* dan memilih fitur-fitur mobil serta *brand* yang diinginkan dengan didukung harga yang terjangkau tentunya secara lebih spesifik.

3. Mudah membeli mobil bekas dengan cara kredit

Banyaknya program perbankan untuk kredit mobil bekas. Konsumen bisa lebih mudah untuk mendapatkan kendaraan yang sesuai dengan nilai pinjaman dari bank.

Selain itu juga, tingkat bunga yang lebih rendah memungkinkan untuk membayar cicilan dengan sangat ringan. Pembiayaan kredit mobil dapat dilakukan dengan cicilan per bulan dan jangka waktu mulai dari satu tahun. Membeli mobil bekas merupakan keputusan bijak bagi yang cermat dalam mengatur keuangan dengan kredit pinjaman serta harga terjangkau. *Down payment* yang dibayarkan pun terbilang ringan.

4. Biaya bulanan

Dengan adanya mobil baru, bertambah pula biaya yang harus dikeluarkan. Mobil terbaru tentu membutuhkan premi asuransi yang jauh lebih mahal. Selain itu, mobil keluaran terbaru juga wajib menggunakan bahan bakar yang lebih mahal yang berarti

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
© Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
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 dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

biayanya lebih mahal lagi. Pajak kendaraan baru terutama kendaraan mewah jelas sangat mahal jika dibandingkan pajak kendaraan bekas.

5. Depresiasi harga

Depresiasi merupakan salah satu hal yang tak begitu disukai oleh para pemilik kendaraan pada umumnya. Namun mau tidak mau hal tersebut haruslah bisa diterima. Rata-rata sebuah mobil mengalami penurunan harga sekitar 15 persen hingga 25 persen per tahun selama lima tahun pertama sejak awal pembeliannya. Oleh karena itu, daripada membeli sebuah mobil baru lebih baik Anda pertimbangkan untuk membeli mobil bekas yang berumur lebih dari lima tahun. Selain harganya jauh lebih murah, setelah berumur lima tahun penurunan harga mobil itu tidak akan terlalu signifikan lagi di pasaran.

6. Kualitas tidak beda jauh

Saat ini banyak *dealer* yang menjual mobil bekas dengan kondisi mobil yang masih sangat bagus. Dari tampak luar pun masih terlihat seperti mobil baru. Karena itu, konsumen juga harus pintar-pintar mencari mobil bekas yang berumur masih muda dan jarak tempuh juga masih sedikit. Jika beruntung, maka akan mendapatkan mobil bekas dengan kualitas yang masih bagus.

Sumber: *https://www.cermati.com/artikel/8-alasan-kenapa-anda-harus-membeli-mobil-bekas* (diakses Desember 2019)

B. Analisis Pesaing

Perlu diketahui bahwa pesaing merupakan bagian dari *stakeholder*. Dalam menjalankan suatu bisnis, adanya pesaing adalah hal yang wajar. Menurut David (2015:59), pesaing adalah perusahaan yang menawarkan produk dan jasa sejenis di pasar yang sama. Agar tidak kalah dari pesaing, perusahaan perlu merencanakan strategi-

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
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 dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

strategi agar produk mampu bersaing. Perusahaan harus terus memantau dan mengawasi produk, harga, distribusi, dan promosi dengan para pesaingnya. Persaingan terbagi menjadi empat yang antara lain adalah sebagai berikut.

1. Persaingan merek

   Pesaing adalah perusahaan lain yang menawarkan produk atau jasa sejenis kepada pelanggan dengan harga yang relatif sama. Misalnya Honda dan Toyota.

2. Persaingan industri

   Pesaing adalah semua perusahaan yang membuat produk yang sama.

3. Persaingan bentuk

   Pesaing adalah semua produk manufaktur perusahaan yang memberikan jasa atau layanan yang sama.

4. Persaingan umum

   Pesaing adalah semua perusahaan yang bersaing untuk mendapat konsumen yang sama.

Untuk mengatasi segala jenis persaingan yang ada dalam bisnis perlu dilakukannya analisa persaingan. Analisa persaingan adalah upaya mengidentifikasi ancaman, kesempatan atau permasalahan strategi yang terjadi akibat perubahan persaingan potensial serta kekuatan dan kelemahan pesaing. Analisis berfungsi untuk menentukan produk yang tepat sasaran dan membuat peta persaingan yang ada sekarang dan dimasa yang akan datang. Dalam menentukan analisis pesaing, berikut adalah langkah-langkah yang perlu dilakukan.

1. Menentukan sasaran pesaing

   Menentukan sasaran pesaing sangat penting, karena bertujuan untuk mengetahui arah gerak perusahaan dalam menghambat laju pesaing.

2. Identifikasi strategi pesaing

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
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 dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Tujuan perusahaan dalam menjalankan usaha adalah untuk memenangkan persaingan. Oleh karena itu, setiap perusahaan memiliki strategi tersendiri untuk mematikan lawannya. Kita perlu mengetahui strategi yang dimiliki pesaing agar bisa menentukan langkah baik untuk bertahan ataupun menyerang.

3. Analisis kekuatan dan kelemahan pesaing

Identifikasi kekuatan dan kelemahan pesaing dapat dilakukan melalui tahap-tahap sebagai berikut

a. Mencari dan mengumpulkan data tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan sasaran, strategi, dan kinerja pesaing.
b. Mencari tahu kekuatan dan kelemahan pesaing dalam hal keuangan, sumber daya manusia, teknologi, dan promosi di pasar.
c. Mengetahui *market share* (pangsa pasar) yang dikuasai pesaing dan tindakan pesaing terhadap pelanggan.

4. Mengestimasi pola reaksi pesaing

Perusahaan perlu mengetahui mentalitas pesaing tertentu jika ingin mengantisipasi tindakan atau reaksi pesaing lainnya. Masing-masing pesaing bereaksi secara berbeda, ada yang bereaksi cepat, lambat, atau bahkan tidak bereaksi sama sekali. Beberapa pesaing hanya akan bereaksi terhadap serang tertentu saja dan tidak untuk serangan lainnya, sehingga perusahaan akan dapat meramalkan pola reaksi pesaing.

5. Memilih pesaing

Tahap terakhir adalah memilih pesaing, yaitu tahap dimana perusahaan memilih pesaing yang akan dihadapi. Dalam upaya memperoleh informasi tersebut dari pesaing, tentu seorang pebisnis tidak dapat secara ekstrim “mengorek” informasi tersebut. Upaya-upaya yang dapat dilakukan pebisnis untuk memperoleh informasi dari pesaing yaitu

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
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 dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

a. Melakukan observasi ke perusahaan pesaing

Dalam upaya ini, pebisnis seolah-olah menjadi konsumen untuk melihat secara langsung dan mengobservasi perusahaan pesaing.

b. Mencoba secara langsung produk dan jasa yang ditawarkan

Setelah mengobservasi perusahaan pesaing, tentu pebisnis perlu mencoba secara langsung produk barang atau jasa yang ditawarkan pesaing serta bagaimana pelayanannya terhadap konsumen.

c. Melakukan wawancara kepada pelanggan

Pebisnis dapat melakukan wawancara langsung kepada pelanggan ataupun dengan memberikan kuesioner mengenai bisnis yang dijalankan.

d. Melakukan wawancara kepada karyawan perusahaan pesaing

Pebisnis dapat melakukan wawancara tidak langsung kepada karyawan perusahaan pesaing dengan sekedar berbincang-bincang dengan karyawan.

e. Melihat media promosi yang disebar oleh pesaing

Berdasarkan data dan teori di atas, penulis sangat menyadari bahwa tingkat persaingan di industri otomotif bisa dikatakan tinggi. Banyaknya *showroom* sejenis yang menjual bermacam-macam jenis mobil, lengkap dari merek A sampai Z. Pesaing-pesaing dari *Brial Auto* sebagai berikut.

1. Berdikari

Jenis Produk	: *Showroom* mobil bekas
Segmentasi Konsumen	: Kelas atas
Jumlah *Showroom*	: 1
Alamat Toko	: Mall WTC Mangga Dua Lantai 5 Blok G No: 16 Jakarta Utara, Daerah Khusu Ibukota Jakarta
No. Telp	: 08111496400

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
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 dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

2. *Green Car Spa*

Jenis Produk : *Showroom* Mobil Bekas

Segmentasi Konsumen : Menengah ke atas

Jumlah *Showroom* : 1

Alamat Toko : Jl. Kolonel Sugiono Kav. 37, Duren Sawit, Jakarta Timur

Kontak : 081210248054

Berikut adalah keunggulan dan kelemahan pesaing *Brial Auto* yang dapat dilihat pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1

Perbandingan Pesaing

PESAING	KEUNGGULAN	KELEMAHAN
Berdikari	1. Memiliki karyawan yang berpengalaman 2. Menjual mobil kelas atas 3. Memiliki kondisi mobil yang baik	1. Hanya terdapat varian mobil kelas atas 2. Promo kurang banyak 3. Harga relatif tinggi
Green Car Spa	1. Menghadirkan mobil yang relatif murah 2. Memiliki koleksi mobil yang banyak diminati orang	1. Tempat yang kurang strategis 2. Kondisi mobil standar 3. Tidak bisa memilih mobil yang selain di *display*

Sumber: *Observasi Penulis, Desember 2019*

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
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 dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

KWIK KIAN GIE
SCHOOL OF BUSINESS

C. Analisis PESTEL (*Political, Economy, Social, Technology, Environment,* dan *Legal*)

Dalam menjalankan suatu bisnis, diperlukan adanya strategi bisnis yang baik agar tercapainya visi yang telah ditentukan. Pencapaian visi haruslah diakukan seefektif mungkin sehingga diperlukan adanya analisis dalam merumuskan suatu strategi. Salah satu faktor yang dapat di analisis ialah lingkungan, yang berguna untuk mengetahui ancaman dan peluang yang akan berpengaruh terhadap kegiatan bisnis yang dijalankan. Menurut David (2015:45), kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi beberapa kategori luas: kekuatan ekonomi, kekuatan budaya, sosial, demografi, dan lingkungan; kekuatan politik, pemerintah, dan hukum; kekuatan teknologi; dan kekuatan persaingan. Hal itu dikenal dengan analisis PESTEL. Berikut adalah hasil analisis PESTEL terhadap usaha *Brial Auto*.

1. *Politic* (Politik)

   Pada dasarnya faktor politik ialah bagaimana campur tangan pemerintah dalam perekonomian. Politik dapat menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi berjalannya bisnis. Secara khusus faktor-faktor politik yang dimaksud ialah kebijakan pemerintah mengenai pajak. Ketika pemerintah menurunkan beban pajak otomatis harga akan turun. Sedangkan jika pemerintah menaikkan pajak pasti harga akan naik. Hal ini sangat berpengaruh terhadap bisnis *showroom Brial Auto*. Pajak berpengaruh terhadap keinginan seseorang memiliki mobil. Jika pajak kendaraan rendah akan semakin banyak orang yang akan beli mobil. Sebaliknya, jika pajak kendaraan naik orang bahkan akan mengurangi kepemilikan jumlah kendaraan bermotor. Apalagi saat ini sudah diterapkannya pajak progresif yang ditetapkan berdasarkan kartu keluarga.

© Hak cipta milik BI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
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 dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

2. *Economy* (Ekonomi)

Adanya pertumbuhan pasar akan diikuti oleh peningkatan kekayaan konsumen dan bisnis yang semakin meluas dikarenakan terjadi kenaikan pendapatan. Namun, jika terjadi sebaliknya maka setiap pengusaha yang ada harus berhati-hati karena daya beli menurun dan berdampak buruk bagi bisnisnya.

Gambar 3.1

Pertumbuhan Ekonomi Indonesia dari Triwulan I 2016 - Triwulan III 2018

Sumber: *https:// bps.go.id/* (diakses Desember 2019)

Dilihat dari Gambar 3.1, perekonomian Indonesia terus menunjukkan kinerja yang membaik dan melanjutkan perkembangan positif pertumbuhan ekonomi Indonesia. Untuk keseluruhan tahun 2018, realisasi pertumbuhan ekonomi merupakan yang tertinggi dalam empat tahun terakhir. Lingkungan ekonomi sangat berpengaruh terhadap kelangsungan hidup bisnis ini karena bisnis *showroom* mobil bekas ini lebih unggul dibandingkan dengan penjualan mobil baru. Selama perekonomian masih stabil dan terus mengalami peningkatan ke arah yang lebih baik maka hal tersebut akan berimplikasi baik kepada kelangsungan hidup bisnis *showroom* mobil bekas ini.

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
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 dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

3. *Social* (Sosial)

Gaya hidup seseorang sangat berpengaruh ke dalam perilaku konsumsinya dan menggambarkan keseluruhan diri seseorang dalam berinteraksi dengan lingkungannya. Gaya hidup menggambarkan seluruh pola seseorang dalam beraksi dan berinteraksi di dunia. Zaman ini, para masyarakat sudah memiliki keinginan untuk membeli mobil yang relatif mewah dan harga terjangkau. Hal ini juga dipaksakan untuk kebanggaan dan gengsi di lingkungannya.

4. *Technology* (Teknologi)

Pada era saat ini, teknologi semakin maju dan berkembang sehingga hal ini mengharuskan banyak perusahaan untuk terus meningkatkan atau meng-*upgrade* teknologi yang telah digunakan perusahaan tersebut apabila tidak mau kalah bersaing dari para pesaingnya yang telah menggunakan teknologi tercanggih dan moderen saat ini. Teknologi yang dapat berguna dalam bisnis *showroom* mobil bekas antara lain seperti *scanner* mobil.

Scanner adalah suatu alat yang digunakan untuk men-*scan* suatu mobil yang sudah dilengkapi dengan suatu sistem *EFI (elektric full injection)* dengan cara mendapatkan data dari *ECU* suatu mobil tersebut dan ditampilkan di layar *scanner* itu sendiri.

Engine scanner merupakan *scan*/analisa mesin injeksi yang berfungsi untuk mencari kerusakan pada mesin injeksi dengan cara membaca data dari *ECU unit*, untuk kecepatan *scan* tentu jauh lebih cepat dari berfikir dengan otak manusia karena *engine scanner* membaca data eror yang di kirim *ECU unit* dengan cepat. Berikut contoh *engine scanner* yang digunakan oleh *Brial Auto* yang dapat dilihat pada Gambar 3.2 pada halaman selanjutnya.

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
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 dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Gambar 3.2

Engine Scanner

Sumber: www.google.co.id (diakses Desember 2019)

5. *Environment* (Lingkungan)

Menurut David (2015:50), perubahan lingkungan memiliki dampak besar yang terlihat pada produk, jasa, pasar dan pelanggan. Faktor lingkungan mempengaruhi berlangsungnya bisnis *Brial Auto* terutama dalam penempatan lokasi usaha. Lokasi usaha harus mendukung bagaimana kondisi lingkungan sekitar agak sukses dan berkembang. Seiring dengan perkembangan zaman, jika ingin membeli mobil di suatu *showroom* mobil bekas, pembeli harus datang ke lokasi *showroom* mobil bekas itu. Tetapi pada era saat ini, jika ingin membeli mobil bekas di *showroom*, konsumen cukup melihat dari internet untuk mendapatkan info spesifikasi dan kondisi dari mobil yang tersedia di *showroom* mobil bekas tersebut.

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
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 dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

6. *Legal* (Hukum)

Hukum sangat mempengaruhi jalannya sebuah bisnis. Suatu usaha yang tidak mempunyai surat izin tidak bisa beroperasi, namun apabila tetap dipaksakan untuk tetap beroperasi dapat membahayakan perusahaan, karena sulit mendapatkan kepercayaan dari konsumen. Surat izin mendirikan usaha, NPWP pemilik usaha, sertifikasi yang berhubungan dengan otomotif harus dimiliki oleh *Brial Auto* agar bisnisnya dapat berjalan lancar dan tidak akan terjadi masalah dikemudian hari. Hal ini dapat menjadi peluang mengingat pengurusan izin usaha mikro mudah didapatkan.

D. Analisis Pesaing: Lima Kekuatan Persaingan Model Porter (*Porter Five Forces Business Model*)

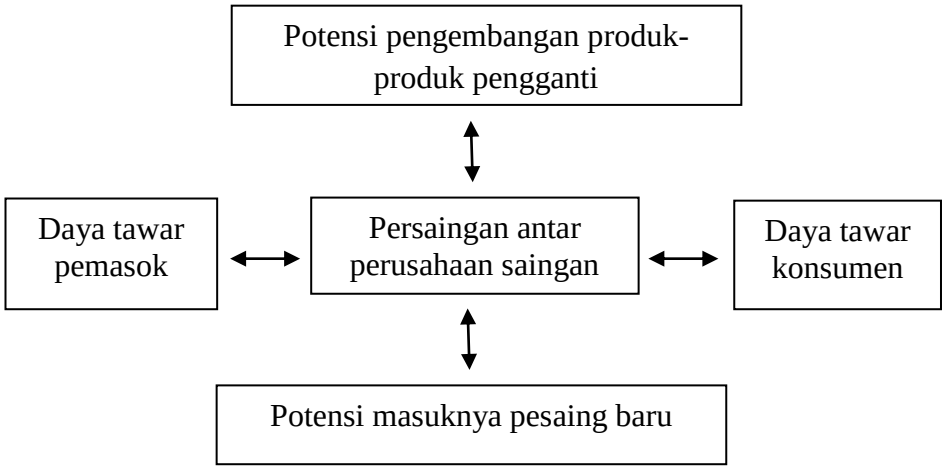
Menurut David (2017:229), "lima kekuatan Porter tentang analisis kompetitif adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi di banyak industri." Berikut adalah lima model kekuatan dalam persaingan yang dapat dilihat pada Gambar 3.3 pada halaman selanjutnya.

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
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 dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
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 dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Gambar 3.3

***Porter's Five Forces Model* (Model Lima Kekuatan Porter)**



Sumber : *Fred R. David (2017 :229), Strategic Management*

1. Persaingan Antar Perusahaan

Tekanan yang paling besar dari kelima kekuatan di kebanyakan industri adalah persaingan antar perusahaan yang bersaing dalam sebuah pasar tertentu. Perusahaan-perusahaan dalam sebuah pasar bersaing untuk posisi tertentu dalam usaha mendapatkan keunggulan bersaing. Ketika suatu perusahaan menciptakan suatu inovasi atau mengembangkan suatu strategi yang unik dan mengubah pasar, perusahaan pesaingnya harus beradaptasi serta menghadapi resiko terlempar keluar dari bisnisnya. Tekanan ini membuat pasar sebagai tempat yang sangat dinamis dan kompetitif. Umumnya, suatu industri akan lebih menarik jika terdapat kondisi sebagai berikut:

a. Jumlah pesaing sedikit
b. Para pesaing memiliki ukuran dan kemampuan yang berbeda
c. Industri terkait tumbuh dengan cepat
d. Ada peluang untuk menjual suatu produk atau jasa yang terdiferensiasi

Dalam industri otomotif di Indonesia memiliki tingkat persaingan yang tinggi karena otomotif menjadi bisnis yang semakin dilirik karena bisnis ini menjadi peluang yang besar di Indonesia.

2. Potensi Masuknya Pesaing Baru

Seiring berjalannya waktu semakin terbuka peluang bagi perusahaan untuk memasuki suatu pasar atau sektor tertentu. Kesempatan ini akan berdampak pada kinerja perusahaan yang sudah ada sebelumnya (*existing*) dan ketika perusahaan pendatang memberikan penawaran produk maka akan ada pangsa pasar yang tergerus.

Ancaman munculnya pesaing baru akan semakin tinggi apabila kita tidak mampu menciptakan keunggulan bersaing yang tidak dimiliki oleh para pesaing lainnya, seperti dengan menghasilkan foto testimoni yang memiliki ciri khas tersendiri yang tidak dimiliki oleh para pesaing lain, memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan agar dapat terciptanya kepuasan pelanggan dan kesetiaan pelanggan, serta mampu menawarkan harga yang kompetitif.

3. Potensi Pengembangan Produk Pengganti

Ancaman produk subtitusi (pengganti) dari sebuah usaha otomotif adalah munculnya pedagang mobil bekas yang menjual dirumah, karena pedagang rumahan tersebut memiliki harga jual yang relatif rendah dan akan mengancam pedagang mobil yang memiliki *showroom.*

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
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 dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

4. Daya Tawar Pemasok

Semakin banyak pemasok yang menjual produk atau jasa yang sama, semakin besar kesempatan kita untuk menawar tetapi sebaliknya bila pemasok yang menjual produk atau jasa yang sama hanya sedikit maka lebih kecil kesempatan kita untuk melakukan tawar-menawar. *Brial Auto* memerlukan pemasok seperti pemasok peralatan alat *body repair*, dan peralatan lainnya. Selain itu di dalam industri otomotif kekuatan pemasok dapat dikategorikan lemah, karena seperti beberapa produk seperti peralatan otomotif tidak hanya dikuasai oleh satu distributor saja, melainkan banyak dikuasai oleh distributor-distributor lainnya. Sehingga hal ini membuat kekuatan pemasok menjadi lemah karena *Brial Auto* dapat dengan mudah beralih ke distributor lainnya yang menawarkan harga dan kualitas yang bersaing.

5. Daya Tawar Konsumen

Ketika pembeli berbelanja, daya tawar mereka dapat merepresentasikan kekuatan besar yang mempengaruhi intensitas persaingan di suatu industri. Daya tawar pembeli lebih tinggi ketika produk yang dibeli adalah standar atau tidak terdiferensiasi. Jika dikaitkan dengan kondisi pada *Brial Auto*, kekuatan tawar dari pembeli menjadi tinggi dikarenakan *Brial Auto* menawarkan produk yang sama atau standar dan jumlah *showroom* mobil bekas yang sudah amat banyak di Indonesia dengan begitu para pembeli pun memiliki keuntungan untuk dengan nyaman membandingkan produk dan harga dari berbagai pilihan yang telah ada.

E. Analisis Faktor-faktor Kunci Sukses (*Competitive Profile Matrix/CPM*)

Menurut David (2017:236), *"The Competitive Profile Matrix (CPM) identifies a firm's major competitiors and its particular streghts and weaknesses in relation to a*

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
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 dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

sample firm's strategic position". Yang artinya *CPM* adalah alat manajemen strategis yang penting untuk membandingkan perusahaan dengan para pemain di dalam sebuah industri, karena dalam analisis *CPM* ini perusahaan mengidentifikasikan para pesaing berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang mereka miliki. Berikut adalah analisis *CPM* dari *Brial Auto* yang dapat dilihat pada Tabel 3.2

Tabel 3.2

Competitive Profile Matrix Brial Auto

Competitive Profile Matrix Brial Auto							
Critical Success Factor	***Weight***	***Brial Auto***		**Berdikari**		***Green Car Spa***	
		Rating	***Score***	***Rating***	***Score***	***Rating***	***Score***
Kondisi mobil yang dijual	0,30	3	0,9	4	1,2	3	0,9
Harga	0,24	4	0,96	3	0,72	3	0,72
Varian jenis mobil yang diberikan	0,20	3	0,6	2	0,4	3	0,6
Pilihan jenis pembayaran	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45
Promo yang diberikan	0,11	3	0,33	3	0,33	4	0,44
Total	**1**		**3,24**		**3,1**		**3,11**

Sumber: *Brial Auto*

Tabel *Competitive Profile Matrix (CPM)* diatas terdiri dari *critical success factor*, *weight*, *rating*, dan *score*. Dimana *critical success factor* adalah kriteria faktor yang menunjang sukses atau tidaknya suatu bisnis. *Weight* adalah bobot dari masing-masing faktor sukses suatu bisnis, bobot ini harus total berjumlah satu. Nilai tertinggi bobot diartikan bahwa faktor tersebut lebih besar pengaruhnya daripada faktor yang lain. *Rating* ditunjukkan pada nilai 1 sampai 4. Dimana nilai 4 menunjukkan nilai yang paling baik dan 1 menunjukkan nilai yang paling buruk. *Score* adalah hasil perkalian dari bobot dikali dengan *rating*. Jumlah *score* yang paling besar menunjukkan bahwa perusahaan

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
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 dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

tersebut lebih unggul dibanding perusahaan saingan. Berikut adalah posisi *Brial Auto* dari pesaing berdasarkan Tabel 3.2

1. Kondisi mobil yang dijual

Faktor sukses yang pertama dari sebuah *showroom* adalah kondisi mobil yang dijual oleh masing-masing *showroom*. Kondisi mobil memiliki bobot 0,30 dari 1. *Brial Auto* mendapatkan nilai 3 sementara Berdikari mendapat nilai 4 dan *Green Car Spa* mendapatkan nilai 3. *Brial Auto* dan *Green Car Spa* memiliki nilai yang sama karena kondisi mobil yang diberikan hampir sama. Sedangkan Berdikari memiliki nilai 4 karena yang dijual mayoritas mobil mewah. Mobil mewah biasanya memiliki kondisi yang hampir sama dengan yang baru. Biasanya mobil mewah memiliki perawatan khusus dari pemilik sebelumnya. Sedangkan mobil yang dijual *Brial Auto* dan *Green Car Spa* mayoritas mobil standar harian yang memiliki kondisi mobil standar pada umumnya.

2. Harga

Faktor kedua adalah harga yang diberikan oleh masing-masing *showroom*. Harga memiliki bobot 0,24 dari 1. Harga yang diberikan *Brial Auto* memiliki *value for money* yang baik sehingga mendapat *rating* paling tinggi yaitu 4. Kedua pesaingnya memiliki harga yang lebih tinggi dibandingkan dengan *Brial Auto.*

3. Varian jenis mobil yang diberikan

Faktor ketiga tertinggi setelah kondisi mobil dan harga adalah varian jenis mobil yang diberikan. *Brial Auto* mendapatkan nilai 3 sama seperti *Green Car Spa* karena varian mobil yang dijual tidak berbeda jauh. Sedangkan Berdikari mendapatkan nilai

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
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 dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.
Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

2 karena varian yang diberika sedikit, hanya mobil mewah saja. Segmen dari Berdikari juga terbatas.

4. Pilihan jenis pembayaran

Faktor yang ke empat adalah pilihan jenis pembayaran. Baik *Brial Auto* dan kedua pesaingnya memiliki nilai yang sama yaitu 3, karena sama-sama memiliki pilihan pembayaran yang lengkap yang dibutuhkan oleh konsumen. Bisa dalam bentuk *cash* ataupun kredit yang beragam.

5. Promo yang diberikan

Faktor yang terakhir adalah promo yang diberikan oleh masing-masing *showroom*. *Brial Auto* mendapatkan nilai 3 sama dengan Berdikari karena memiliki promo yang standar seperti *free* kaca film, karpet standar, dan lain-lain. Sedangkan *Green Car Spa* mendapatkan nilai 4 karena promo yang diberikan lebih banyak sesuai dengan namanya, memberikan konsumennya gratis perawatan *body* mobil selama 5x perawatan. Promo ini tidak diberikan oleh *Brial Auto* ataupun Berdikari.

F. Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal (*SWOT Analysis*)

Menurut David (2017:251) SWOT Matrix adalah sebuah alat pemaduan atau pemasangan yang penting yang dapat membantu manajer untuk mengembangkan empat jenis strategi yaitu strategi SO – *Strength and Opportunity* (Kekuatan dan Peluang), WO – *Weakness and Opportunity* (Kelemahan dan Peluang), ST – *Strength and Threat* (Kekuatan dan Ancaman), WT – *Weakness and Threat* (Kelemahan dan Ancaman). Berikut adalah analisis SWOT dari *Brial Auto* pada halaman selanjutnya.

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
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 dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. *Strengths* (Kekuatan)
   a. Harga kompetitif
   b. Varian mobil yang diberikan banyak
   c. Kondisi mobil yang baik
2. *Weakness* (Kelemahan)
   a. Kurangnya promosi
   b. Merek bisnis belum lama dikenal
3. *Opportunities* (Peluang)
   a. Masyarakat konsumtif
   b. Masyarakat cenderung mencari mobil bekas daripada baru
   c. Teknologi informasi yang semakin berkembang
   d. Kebijakan ganjil genap membuat orang mempunyai mobil lebih dari satu
4. *Threats* (Ancaman)
   a. Gencarnya promo dari pesaing
   b. Mudah menjalankan bisnis ini membuat pesaing baru muncul
   c. Keadaan ekonomi yang lesu

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
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 dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
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 dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Tabel 3.3

SWOT Matrix *Brial Auto*

Internal / **Eksternal**	***Strength(S)***	***Weakness(W)***
	1. Harga kompetitif 2. Varian mobil yang diberikan banyak 3. Kondisi mobil baik	1. Kurangnya promosi 2. Merek bisnis belum lama dikenal
Opportunities(O)	**Strategi SO**	**Strategi WO**
1. Masyarakat konsumtif 2. Masyarakat cenderung mencari mobil bekas daripada baru 3. Teknologi informasi yang semakin berkembang 4. Kebijakan ganjil genap membuat orang mempunyai mobil lebih dari satu	1. Memberikan produk dengan *value for money* yang baik (S1,O4,O1) 2. Melakukan pemasaran dengan membuat *website*, memasarkan produk dengan aplikasi *online* seperti mobil 123, carmudi, dan lain-lain (S2,O2,O3) 3. Membuat iklan di media sosial dengan memberikan opsi permintaan berdasarkan konsumen (S3,O4,O2)	1. Melakukan pemasaran di internet, media sosial, dan bekerja sama dengan *influencer* untuk memasarkan *Brial Auto*. (W2,O2,O3) 2. Memberikan promo-promo yang bervariasi setiap bulannya agar menarik minat pembeli (W1,O1)
Threat(T)	**Strategi ST**	**Strategi WT**
1. Gencarnya promo dari pesaing 2. Mudah menjalankan bisnis ini membuat pesaing baru muncul 3. Keadaan ekonomi yang lesu	1. Rutin melakukan promosi baik *online* maupun *offline* (S1,S2,T2) 2. Menjual mobil ke beberapa segmen (S2,S3,T1) 3. Bekerja sama dengan perusahaan-perusahaan untuk operasional kantor (S1,O4,T3)	1. Memberikan promo yang lebih banyak (W1,T1) 2. Memberikan pelayanan tambahan kepada pelanggan seperti perawatan *body* mobil (W1,T2) 3. Melakukan *paid promoted* dengan *influencer* (W2,T2) 4. Memberikan diskon atau pembayaran kredit ringan (W1,T3)

Sumber: *Brial Auto*