



## BAB III

### ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING



Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

#### A. Trend dan Pertumbuhan Industri

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Untuk menjamin kelangsungan usaha dan tercapainya target dan tujuan usaha maka perusahaan perlu melakukan analisis tren dan pertumbuhan. Hal ini dilakukan dengan tujuan menguji kelayakan perusahaan dan sebagai penentu strategi yang akan dipakai oleh perusahaan. Karui yang bergerak pada bidang kerajinan tangan dan kesehatan dapat dikatakan menjanjikan, karena masyarakat sekarang yang sedang memulai gaya hidup sehat dan mengikuti trend yang sedang banyak dilakukan oleh *influencer*.

Analisis industri dan pesaing digunakan oleh para pebisnis sebelum dan saat bisnis dijalankan. Analisis ini merupakan suatu cara untuk mengetahui keadaan dari dalam (internal) perusahaan, lingkungan luar (eksternal perusahaan) yang termasuk dalam lingkungan mikro dan makro. Analisis harus terus dilakukan agar perusahaan mampu beradaptasi dengan keadaan internal dan eksternal perusahaan, dan menjaga kelangsungan perusahaan.

Analisis yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat ketertarikan suatu usaha adalah dengan melihat laju pertumbuhan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) pada sector industri yang bersangkutan. Data yang digunakan adalah data PDRB wilayah DKI Jakarta, karena *Karui* akan melaksanakan bisnisnya di wilayah Jakarta. Bisnis yang dilakukan jatuh dalam kategori Industri Pengolahan. Data untuk PDRB wilayah DKI Jakarta dapat dilihat melalui tabel di bawah ini:

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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



**Tabel 3.1**  
**Laju Pertumbuhan Produk Domestik Regional Bruto Provinsi DKI Jakarta Industri Pengolahan Tahun 2016-2019**

Tahun	PDRB atas Harga Konstan (dalam Rupiah)	Laju Pertumbuhan PDRB (dalam%)
2016	193.625.440,62	13.47
2017	207.917.779,08	13.42
2018	219.717.892,64	13.14
2019	217.046.499,37	12.21

Sumber: <https://jakarta.bps.go.id/> , Di akses tahun 2020

Data yang tertera di atas merupakan rincian total penjualan Produk Domestik Regional Bruto yang telah dirangkum menurut sektor yang di geluti oleh Karui, yaitu industri pengolahan, terutama dibidang penjualan lilin aromaterapi. Dimana dituliskan total produk yang ditransaksikan di Jakarta, dan juga tertera di sampingnya presentase laju pertumbuhan yang terjadi.

Berdasarkan data yang tertera pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa pertumbuhan sector PDRB pada industri pengolahan mengalami pertumbuhan yang positif, meskipun pada tahun 2019 pertumbuhannya mengalami penurunan. Maka, dapat disimpulkan bahwa industri pengolahan mempunyai daya tarik yang besar dan memiliki prospek baik untuk masa yang akan datang.

## B. Analisis Pesaing

Analisis pesaing adalah proses yang dilakukan untuk menilai, mengukur, dan mengkalkulasi apa yang menjadi tujuan, strategi, kelebihan, dan kelemahan kompetitor. Proses ini perlu dilakukan untuk memutuskan reaksi perusahaan terhadap pesaing.

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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Analisis ini juga dilakukan untuk mengidentifikasi kelebihan dan kelemahan pesaing dan juga ancaman dan peluang yang tersedia berdasarkan strategi yang diambil pesaing.

Menurut David (2017:59), pesaing adalah perusahaan yang menawarkan produk dan jasa sejenis dipasar yang sama. Perusahaan perlu menciptakan perbedaan baik dari segi produk, strategi, dan pemasaran agar memiliki nilai tambah yang unik dan berbeda dari pesaing lain. Hal ini diperlukan agar produk dapat bersaing dengan kompetitor lainnya. Perusahaan harus terus memonitor pergerakan pesaing karena strategi dan produk bersifat dinamis, dan dapat berubah setiap saat.

Aspek-aspek yang diperhatikan dalam analisis pesaing adalah harga, strategi, produk, saluran distribusi, hubungan dengan konsumen, dan saluran promosi. Analisis aspek-aspek tersebut dapat membuka kelebihan dan kekurangan yang dimiliki masing-masing pesaing, dan dapat digunakan sebagai acuan dan arahan untuk perusahaan menentukan aspek mana yang ingin ditonjolkan sebagai nilai tambah, dan menentukan strategi yang tepat agar bisnis dapat terus berjalan dan dibangun.

*Karui* memiliki beberapa pesaing yang sudah terlebih dahulu memulai bisnis di bidang penjualan produk – produk lilin aromaterapi. Berikut merupakan beberapa pesaing utama bagi *Karui* di daerah Jakarta antara lain :

**Tabel 3.2**  
**Analisis Pesaing Karui**

Pesaing	Keunggulan	Kelemahan
Soyree.id	Varian aroma banyak dan dibuat campuran aroma sendiri Merk yang sudah di kenal masyarakat	Harga yang cukup mahal Ukuran lilin yang kecil

1. Dilarang menyalin atau seluruhnya atau sebagian 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.



Mondee.id	Kemasan bagus Memiliki pilihan variasi cukup banyak Harga terjangkau	Ukuran gelas lilin yang kecil Belum dikenal masyarakat
-----------	--	---

### C. Analisis PESTEL

Untuk tercapainya visi perusahaan, diperlukan strategi bisnis yang baik, yang juga merupakan manifestasi dari misi perusahaan. Pencapaian visi harus dilaksanakan dengan efektif, artinya strategi yang dibuat harus bisa menjamin keberhasilan pencapaian misi tersebut. Oleh karena itu, diperlukan analisis yang menyeluruh dan tepat untuk segala aspek yang diperlukan untuk menjalankan visi dan misi perusahaan. Salah satu aspek yang dapat di analisis adalah aspek lingkungan, di mana lingkungan dapat dibagi menjadi lingkungan internal perusahaan dan lingkungan eksternal perusahaan.

Menurut David (2017:45), 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.

Analisis mengenai kekuatan ini disebut Analisis PESTEL, yaitu *Politics, Economy, Social, Technology, Environment, Legal*. Berikut ini merupakan Analisis PESTEL dari Karui:

#### 1. *Politics* (Politik)

Kondisi dan atmosfir politik wilayah tempat dijalankannya bisnis sangat berpengaruh terhadap kelangsungan usaha, kebijakan strategi yang tepat dipilih, dan tingkat kemenarikan suatu usaha. Apabila situasi politik di suatu wilayah tempat kondusif dan menarik, pertumbuhan bisnis di tempat tersebut dapat terjadi dengan sangat baik. Kebijakan – kebijakan pemerintah, dan suasana politik di tempat tersebut dapat

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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



berubah secara dinamis, maka hal ini merupakan kekuatan yang sangat diperhatikan oleh pemilik bisnis guna membuat kebijakan bisnis yang tepat.

Dampak buruk yang dipengaruhi oleh tahun politik yaitu seperti kondisi masyarakat yang kurang kondusif karena adanya virus *COVID-19* yang sedang terjadi di beberapa Negara dan salah satunya di Indonesia, sehingga membuat beberapa kalangan menjadi takut untuk berpergian, sehingga hal ini mempengaruhi tingkat pengeluaran masyarakat yang cenderung menurun dan dibatasi. Kemudian dilihat pula dampak positifnya seperti harga – harga bahan baku biasanya cenderung mengalami kestabilan harga bahkan cenderung turun, hal ini disebabkan pemerintah sekarang yang merupakan pertahanan akan berusaha mengendalikan harga bahan baku agar kondisi ekonomi tetap stabil sehingga dengan harga yang rendah diharapkan akan dapat mendorong tingkat konsumsi atau pengeluaran masyarakat. Dengan begitu masyarakat pun akan mengambil kesimpulan bahwa pemerintah saat ini dapat mengendalikan kestabilan ekonomi, sehingga hal ini juga berdampak pada daya beli masyarakat yang cenderung stabil bahkan meningkat karena posisi harga produk – produk kebutuhan pokok stabil.

## 2. *Economics* (Ekonomi)

Pertumbuhan ekonomi di suatu wilayah sangat berpengaruh dengan daya beli masyarakat, yang kemudian juga berpengaruh kepada peluang perusahaan dalam menjalankan usahanya. Indikator keadaan ekonomi yang berpengaruh kepada usaha adalah tingkat pertumbuhan ekonomi baik regional maupun internasional, tingkat inflasi, jumlah uang beredar, dan suku bunga kredit.

Faktor ekonomi memiliki dampak besar yang akan mempengaruhi usaha Karui. Faktor-faktor yang mencakup seperti suku bunga, tingkat inflasi, dan lain lain. Namun

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

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.



pada saat ini ekonomi di Indonesia belum terlihat stabil karena keadaan 2020 yang terjadi COVID-19 sehingga ekonomi di Indonesia menurun. Tingkat inflasi di Indonesia pada bulan Januari 2020 sebesar 2.68% berdasarkan Indeks Harga Konsumen (Sumber: <https://www.bi.go.id/id/moneter/inflasi/data/Default.aspx> , diakses pada 17 April 2020).

### 3. Social (Sosial)

Sosial budaya merupakan salah satu faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap keberlangsungan hidup suatu bisnis. Sosial budaya menggambarkan bagaimana pola pikir, pola sikap dan pola tindakan masing – masing individu yang membentuk suatu kebiasaan individu atau kelompok dalam kehidupan sehari – hari, Indonesia sendiri merupakan Negara dengan keberagaman yang tinggi dengan suku budaya yang beragam dari wilayah yang berbeda – beda. Seiring dengan perkembangan zaman yang ada, globalisasi tidak dapat terelakkan. Dengan masuknya budaya baru dan kebiasaan dari luar akibat pengaruh teknologi informasi yang semakin berkembang juga mempengaruhi setiap sektor perekonomian Indonesia. Termasuk industri pengolahan lilin yang kini mengikuti trend model yang sedang digemari oleh masyarakat dengan memberikan aromaterapi bahkan dengan bentuk dan warna yang beragam dan unik, sehingga dapat dijadikan sebagai hadiah atau souvenir. Tren – tren yang muncul sebagai akibat dari budaya asing ke Indonesia dengan produk – produk lilin aromaterapi yang semakin bervariasi sehingga mempengaruhi selera masyarakat yang semakin tinggi terhadap lilin aromaterapi.

Meningkatnya gaya hidup masyarakat di Indonesia juga mempengaruhi tren dalam keseharian hidup masyarakat Indonesia. Perubahan gaya hidup masyarakat saat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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.



ini mulai berpindah menuju gaya hidup sehat dan modern dan terus mengalami perkembangan dan peningkatan. Di Indonesia saat ini lilin aromaterapi telah menjadi salah satu alat selain untuk penerangan disaat tidak ada listrik menjadi salah satu alat terapi untuk meredakan stres ringan dengan beberapa aroma yang disesuaikan dengan kebutuhannya.

#### 4. *Technology* (Teknologi)

Tidak dapat dipungkiri bahwa teknologi informasi memiliki peranan yang sangat penting untuk perkembangan hidup manusia, dan dalam konteks ini juga merupakan perkembangan bisnis. Dengan seiring berjalannya waktu perkembangan teknologi terus mengalami perkembangan dan semakin canggih, hal ini membawa pengaruh bagi industri ini, yaitu dengan semakin canggihnya teknologi yang digunakan akan mempermudah proses kegiatan Karui seperti pengembangan dalam sistem promosinya yang menjadi mudah dan pembelian bahan baku yang menjadi luas dan praktis.

#### 5. *Environment* (Lingkungan)

Setiap pengusaha yang menjalankan usaha di tempatnya juga wajib memperhatikan lingkungan dan pengelolannya. Isu lingkungan merupakan isu penting yang harus dipertanggungjawabkan, maka sebagai pengusaha yang bertanggung jawab, perusahaan juga harus mempunyai tanggung jawab untuk berkontribusi atas lingkungan sekitar, baik alam maupun manusia. Karui memastikan bahwa produksi lilin berjalan dengan energy yang efisien, limbah yang dapat dikelola, dan menggunakan bahan baku yang ramah lingkungan.

#### 6. *Legal* (Hukum)

Setiap pebisnis yang berusaha di wilayah tertentu wajib menaati dan menuruti hukum yang berlaku di daerah operasinya. Hal ini mencakup perijinan bisnis, legalitas



bisnis, hak dan kewajiban dalam berbisnis, juga Undang – Undang yang mengatur hubungan konsumen dan produsen. Ketidak taatan pebisnis dalam menaati peraturan – peraturan yang berlaku dapat berakibat sanksi terhadap pelaku bisnis. Karui sebagai bisnis yang sehat harus menaati seluruh rangkaian aturan berbisnis yang tertera pada Undang – Undang Republik Indonesia No. 8 Tahun 1999 mengenai Perlindungan Konsumen, dengan menaati seluruh kewajiban perusahaan dan tidak melanggar hak perusahaan, serta juga melindungi konsumen dalam proses usahanya.

#### **D. Analisis Pesaing: Lima Kekuatan Pesaing Model Porter (*Porter's Five Forces Business Model*)**

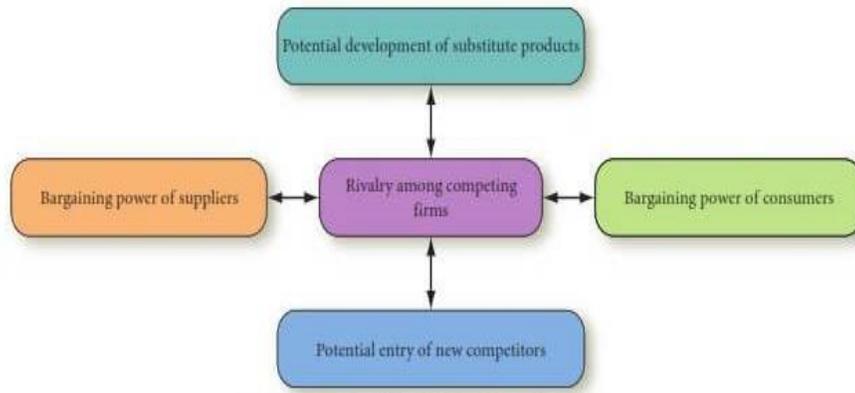
Persaingan merupakan inti dari keberhasilan, dan agar dapat memenangkan setiap persaingan maka perusahaan harus memiliki strategi bersaing. Terdapat 5 kekuatan persaingan yang mempengaruhi strategi dalam industry. Menurut David (2017:229) definisi *Porter's Five Forces Model* adalah model analisis kompetitif yang sering digunakan dalam mengembangkan strategi dari banyak industri. Dalam menganalisis lingkungan bisnis yang dijalankan, pemilik harus mampu dalam mengidentifikasi lima kekuatan yang menentukan daya tarik jangka panjang dalam pasar. Berikut merupakan analisis *Porter Five Forces Business Model* dari Karui:

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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Gambar 3.1

*Porter's Five Forces Model*



Sumber: David (2017:229), *Strategic Management*

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Ancaman dari Pesaing Baru yang Memasuki Industri yang Sama

Kemudahan untuk para pesaing baru memasuki suatu industry sepatutnya menjadi pertanda bahwa ancaman bagi eksistensi perusahaan yang telah berada di dalam industry tersebut. Guna mempertahankan jalannya perusahaan, harus dipastikan perusahaan dapat bersifat dinamis dan relevan terhadap kebutuhan yang terjadi di masyarakat, dan harus tetap dengan konsisten menjawab kebutuhan tersebut.

Karui yang berada di dalam bisnis lilin aromaterapi pun mengalami hal yang sama, yaitu pesaing baru yang dapat masuk ke dalam bisnis lilin aromaterapi dengan mudah, dikarenakan peralatan dan bahan baku yang digunakan untuk produksi tidak mahal, mudah mencari bahan baku, tenaga kerja yang tidak perlu mendapat pendidikan tertentu, dan minimnya kebutuhan tempat yang luas. Maka, dapat dikatakan ancaman pesaing baru dalam bisnis lilin aromaterapi harus menjadi peringatan untuk perusahaan untuk tetap menjaga eksistensi perusahaan dan tetap berjalan dengan baik diantaranya banyaknya pesaing.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian



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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



## 2. Kekuatan Penawaran Pembeli

Lilin aromaterapi yang sedang tren dikalangan *influencer* menjadi barang yang cukup dicari oleh pembeli. Selain untuk pemakaian pribadi, lilin aromaterapi bisa dijadikan hadiah atau souvenir sebuah acara, dan bahkan merupakan peluang usaha untuk pihak yang ingin membuka usaha souvenir. Hal ini mengakibatkan banyaknya produsen yang mempunyai strategi bisnis yang menghususkan untuk tujuan tertentu, seperti menerapkan kebijakan minimal pesanan, atau mematok harga yang berbeda untuk pesanan lilin satuan, dan dapat dibeli dengan kuantitas yang besar untuk *souvenir* acara. Hal ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

Karui memberikan beberapa variasi aroma yang berbeda sehingga konsumen dapat membeli sesuai dengan seleranya. Karui yang dapat menjual produk satuan dan dapat dijual untuk hadiah ataupun souvenir suatu acara, sehingga daya tawar dari para pembeli dapat dikatakan kuat.

## 3. Ancaman dari Produk Substitusi (Pengganti)

Produk substitusi adalah produk yang dapat menggantikan peran dari produk yang diproduksi dan digunakan oleh konsumen. Dalam menjalankan usaha lilin aromaterapi, menyadari banyaknya alternatif dan produk lain yang dapat menggantikan fungsi dari lilin aromaterapi, seperti *oil diffuser*, *air mist humidifier*. Namun mengingat bahwa lilin aromaterapi yang dapat memberikan kesan berbeda pada penggunanya dan tanpa listrik sehingga membuatnya lebih praktis dan dipakai semua orang karena lebih mudah untuk dipakai dalam keadaan apapun, produk substitusi lilin aromaterapi dapat diminimalisir. Jadi, dapat dikatakan ancaman produk substitusi dikatakan sedang.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



#### 4. Kekuatan Penawaran Pemasok

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Pemasok dapat didefinisikan sebagai pihak yang menyediakan bahan baku yang kemudian diolah oleh perusahaan untuk dijadikan barang jadi. Semakin banyak jumlah pemasok yang ada di pasar, maka semakin kuat juga daya tawarnya, karena pembeli dapat dengan mudah berpindah atau mencari pemasok yang dapat memenuhi kebutuhan pembeli dengan lebih tepat. Daya tawar pemasok bisnis lilin aromaterapi dapat dikatakan kuat, karena banyaknya jumlah penjual bahan dasar lilin dan minyak aromaterapi yang berkualitas yang berasal dari banyak pemasok, yaitu China, Amerika, dan Indonesia. Pemasok akan lebih mudah menyesuaikan permintaan dari Karui karena tidak ingin kehilangan pelanggan, dan juga lebih mudah mengatur harga dan spesifikasi pemesanan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

#### 5. Persaingan Antar Perusahaan yang Bersaing dalam Industri yang Sama

Persaingan dalam industri biasanya merupakan perhatian terbesar dari pengusaha yang ingin merintis bisnis disuatu industry. Persaingan ini terbentuk dari dalam industry, yaitu segala jenis penawaran akan produk atau jasa yang sejenis. Supaya perusahaan tetap eksis dan unggul dari pesaing lainnya, perusahaan harus memberikan nilai tambah kepada calon pembeli, baik itu dalam produk, maupun pelayanan kepada konsumen. Hal ini terus berjalan di dalam industry, sehingga strategi yang dipakai tiap – tiap perusahaan dapat berubah setiap saat. Oleh karena itu, setiap pemilik usaha harus jeli untuk memperhatikan strategi yang dipakai setiap pesaingnya, agar perusahaan dapat dengan cepat beradaptasi dan tetap menjawab kebutuhan konsumen. Semakin banyak dan semakin kompetitif suatu industri, maka semakin bervariasi pula strategi yang dipakai.

Persaingan di dalam industri lilin aromaterapi dapat dibilang tinggi, mengingat banyaknya penjual dengan produk yang sama, terutama di wilayah Jakarta, dapat

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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



dipastikan permintaan untuk produk besar. Hal ini juga menyebabkan banyaknya pesaing yang ingin masuk ke dalam industri ini. Hal ini juga memunculkan strategi baru dan berbeda yang dipakai setiap pesaing, seperti Mondee.id yang membuat lilin aromaterapi yang mempunyai fungsi selain dapat mengeluarkan aroma yang harum tetapi juga dapat souvenir pernikahan, dimana fungsi tersebut dapat menarik konsumen lebih lagi dalam segi hadiah atau dijadikan souvenir pada acara-acara tertentu. Perusahaan harus mampu menghadapi pesaing yang sudah banyak dan lebih dulu ada sebelum Karui didirikan. Oleh karena itu, persaingan antar perusahaan yang berada di perusahaan sama dapat dibidang tinggi.

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

Menurut Fred R. Dauid (2016:111), "*The Competitive Profile Matrix (CPM) identifies a firm's major competitors and its particular strengths and weaknesses in relation to a sample firm's strategic position*". Yang memiliki arti *Competitive Profile Matrix (CPM)* mengidentifikasi pesaing utama sebuah perusahaan serta kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahannya dalam hubungan dengan posisi strategis perusahaan sampel.

Profil Kompetitif Matrik menunjukkan kepada pebisnis mengenai titik kuat dan titik lemah mereka terhadap pesaingnya. Nilai CPM diukur atas dasar faktor penentu keberhasilan, setiap faktor diukur dalam skala yang sama berarti berat tetap sama untuk setiap perusahaan hanya *rating*-nya yang bervariasi.

Dalam CPM ini menggunakan beberapa faktor kunci yang akan diberikan bobot sesuai dengan tingkat kepentingan faktor tersebut. Setelah itu, setiap usaha akan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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.



diberikan peringkat yang mengacu kepada kekuatan dan kelemahan usaha, dimana 4 = kekuatan utama, 3 = kekuatan minor, 2 = kelemahan minor, 1 = kelemahan minor.

Berikut adalah beberapa faktor kunci yang akan dinilai antara Karui, dengan Soyree.id, dan Mondee.id.

**Tabel 3.2**

*Competitive Profile Matrix*

<i>Critical Success Factor</i>	<b>Bobot</b>	<b>Karui (Rencana)</b>		<b>Soyree.id</b>		<b>Mondee.id</b>	
		<b>Peringkat</b>	<b>Nilai</b>	<b>Peringkat</b>	<b>Nilai</b>	<b>Peringkat</b>	<b>Nilai</b>
Aroma lilin	0.24	4	0.96	4	0.96	4	0.96
Harga Kompetitif	0.25	3	0.75	2	0.5	3	0.75
Variasi Pembayaran	0.23	2.5	0.58	2	0.46	3	0.69
Promosi yang Tepat	0.28	3	0.84	3	0.84	3	0.84
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3.13</b>		<b>2.76</b>		<b>3.24</b>

Sumber: Karui, 2020.

Dalam perhitungan pada **Tabel 3.2** didapatkan penilaian bobot sebesar 0.24 untuk variasi aroma; 0.25 untuk harga kompetitif; 0.23 untuk variasi pembayaran; dan 0.28 untuk pemasaran tepat. Data tersebut penulis dapatkan melalui survey yang diberikan kepada 47 orang yang berbeda.

Hasil analisa CPM yang rendah tidak menjadi penentu utama suatu bisnis lebih buruk dibandingkan dengan pesaingnya, karena angka-angka pada tabel analisa CPM hanya menggambarkan bahwa setiap bisnis memiliki kekuatan dan kelemahan yang berbeda-beda. Berikut adalah penjelasan dari para pesaingnya berdasarkan tabel 3.3 di atas:

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.



## 1. Variasi Aroma

Variasi aroma memiliki bobot 0.24 karena variasi aroma yang disediakan oleh usaha lilin aromaterapi termasuk faktor penting bagi pelanggan. Pada tabel 3.3 dapat dilihat bahwa Usaha Lilin Aromaterapi memiliki rating 4 dan berada diperingkat yang sama bila dibandingkan dengan pesaingnya. Karena masing-masing usaha lilin aromaterapi memiliki variasi aroma bermacam-macam setiap mereknya.

## 2. Harga Produk

Harga suatu produk menjadi faktor kedua terpenting bagi konsumen dalam memutuskan pembelian lilin aromaterapi, maka dari itu harga produk memiliki bobot 0.25. Karui memiliki rating pertama memiliki rating 3 karena menawarkan harga sepatu yang relatif kompetitif pada pelanggannya, dan diperingkat terakhir ada Soyree.id dan Mondee.id karena menawarkan harga lilin aromaterapi yang lebih mahal dibanding Karui dengan harga yang diberikan lebih dari Rp. 85.000,-.

## 3. Variasi Pembayaran

Variasi dan tersedianya berbagai opsi pembayaran akan memudahkan konsumen dalam melakukan transaksi dan berpengaruh pada kepuasan konsumen. Metode pembayaran menjadi penunjang yang harus diperhatikan bagi para pelaku bisnis, maka dari itu metode pembayaran diberikan bobot 0.23. pada tabel 3.2 dapat dilihat bahwa Karui memiliki peringkat ke dua, karena Karui memudahkan konsumen dalam melakukan transaksi tanpa harus menggunakan uang tunai.

## 4. Promosi yang Tepat

Promosi yang dilakukan dengan bertujuan untuk menginformasikan tentang keberadaan usaha, dan juga produk dan penawaran yang diberikan oleh pemilik kepada calon pembeli dengan tujuan menarik calon pembeli untuk melakukan transaksi. Dengan



perkembangan zaman yang ada khususnya dari aspek teknologi, semakin banyak juga cara untuk mempromosikan produk lilin aromaterapi. Karui direncanakan akan memaksimalkan promosi melalui media online, seperti instagram, Tokopedia, Shopee. Namun promosi utama akan lebih terarah kepada instagram, dikarenakan Instagram merupakan platform media sosial yang paling ramai dipakai oleh anak muda. Penggunaan toko online dilakukan dalam pemesanan dan diberikan promosi seperti diskon atau gratis pengiriman.

## F. Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal

Menurut Eddy Yunus (2016:83) “Analisa SWOT merupakan kajian sistematis terhadap faktor-faktor kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) internal perusahaan dengan peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) lingkungan yang dihadapi perusahaan.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam penggunaan analisis SWOT adalah dengan melakukan analisis dan diagnosis lingkungan baik lingkungan eksternal maupun lingkungan eksternal organisasi. Analisis lingkungan merupakan suatu proses monitoring yang dilakukan oleh penyusun strategi terkait sektor-sektor lingkungan untuk menentukan kesempatan-kegiatan (peluang) dan ancaman-ancaman bagi perusahaan, sedangkan diagnose lingkungan berisi tentang keputusan manajerial yang dibutuhkan dengan cara menilai signifikan data kesempatan dan ancaman dari analisis lingkungan.

### 1. Lingkungan Internal

Lingkungan internal merupakan lingkungan yang berada di dalam organisasi usaha seperti:



**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

- a. Struktur internal perusahaan, yaitu susunan hierarki yang mengatur alur informasi, keputusan, dan kinerja di dalam perusahaan.
- b. Budaya perusahaan, yang dibentuk sedari perusahaan didirikan, dan dilakukan dalam perusahaan selama perusahaan beroperasi.
- c. Sumber daya perusahaan, yang kemudian dikelola untuk menjadi barang/jasa jadi.
- d. *Marketing*, yaitu pemasaran dan strategi yang dilakukan perusahaan untuk memasarkan produknya.
- e. *Research & development*, penelitian yang dilakukan oleh perusahaan sebagai pendukung perusahaan mengambil keputusan.
- f. *Manufacturing*, yaitu proses pembuatan barang dari bahan mentah ke bahan jadi.
- g. *Service*, jasa yang ditawarkan oleh perusahaan.
- h. *Human Resource Management*, pengelolaan sumber daya manusia yang tepat dan penempatannya.
- i. Manajemen system informasi, alur informasi yang tepat ke orang yang membutuhkan.

**2. Lingkungan Eksternal**

Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang beraa di luar organisasi, seperti:

- a. Sosial, ekonomi, dan budaya yang hidup dimasyarakat dan lingkungan perusahaan.

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.



**C 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.

- b. Politik negara dan regional daerah perusahaan.
- c. Teknologi yang terus berkembang, dan adaptasi perusahaan terhadap perkembangan tersebut.
- d. Pelanggan dan calon pelanggan yang berpotensi menggunakan produk atau jasa perusahaan.
- e. Pesaing baik dalam maupun luar industry yang berpengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap perusahaan.
- f. Pemasok bahan baku yang akan diolah perusahaan.
- g. Kreditor.
- h. Pemerintah dan kebijakannya yang mempengaruhi perusahaan.
- i. Asosiasi dagang.
- j. Pemegang saham.
- k. Perserikatan buruh.

Berikut ini adalah analisis SWOT dari Karui.

1. *Strength* (S) menggambarkan tentang kekuatan atau keunggulan yang dimiliki suatu perusahaan, dengan kekuatan yang dimilikinya, maka sebuah perusahaan dapat memfokuskan diri terhadap kekuatan tersebut sebagai cara untuk memenangkan persaingan yang ada. Strength dari Karui adalah:
  - a. Produk dengan bahan baku alami yaitu soy wax yang terbuat dari bahan baku utama yaitu minyak kedelai.
  - b. Proses pemesanan produk yang dipermudah dan praktis lewat Tokopedia, Shopee, dan Instagram.



2. *Weakness* (W), merupakan kegiatan – kegiatan perusahaan yang tidak berjalan dengan baik dan menjadi kekurangan suatu bisnis. Berikut kelemahan dari Karui:

- a. Modal perusahaan yang masih kurang.
- b. Tidak semua orang tau lilin aromaterapi yang berbahan alami dari minyak kedelai.
- c. Merek yang belum dikenal masyarakat.

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

3. *Opportunities* (P), peluang ini bisa datang kapan saja dan bila perusahaan cepat dalam menanggapi peluang tersebut maka akan menjadi sebuah peningkatan besar dalam proses bisnis tersebut. Berikut peluang yang dimiliki Karui antara lain:

- a. Berkembangnya teknologi informasi, diikuti dengan banyaknya jenis sosial media dan *e-commerce*.
- b. Lilin aromaterapi yang sedang menjadi tren dikalangan kaum muda terutama pada wanita.
- c. Tersedianya berbagai jasa ekspedisi dan pengiriman yang memudahkan konsumen dalam memperoleh produk yang diinginkannya.

4. *Threats* (I) atau ancaman adalah suatu faktor eksternal yang dihadapi oleh perusahaan dan bersifat negative. Ancaman yang dihadapi sebuah perusahaan dapat merugikan perusahaan dalam berbagai aspek. Ancaman adalah sesuatu yang harus segera ditemukan solusinya agar tidak menyebabkan kerugian yang berkepanjangan bagi perusahaan. Berikut adalah ancaman yang dihadapi oleh Karui:

- a. Selera masyarakat dan tren yang berubah terus.
- b. Adanya pesaing yang lebih berpengalaman.

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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- c. Usaha *Karui* yang rentan untuk dimasuki pendatang baru karena usaha ini tidak sulit untuk ditiru dan tidak membutuhkan modal yang besar untuk bahan bakunya.

Menurut Forest dan David (2016:177) “*SWOT Matrix is an important matching tool that helps managers develop four types of strategies: SO (strengths-opportunities) strategies, WO (weakness-opportunities) strategies, ST (strengths-threats) strategies, and WT (weakness-threats) strategies*”. (Matriks SWOT adalah alat pencocokan yang penting untuk membantu manajer dalam mengembangkan empat jenis strategis: strategi SO (strengths-opportunities), WO (weakness-opportunities), ST (strengths-threats), dan WT (weakness-threats). Berikut tabel 3.4 mengenai Matriks SWOT:

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



**Tabel 3.3**

**Analisis SWOT Matrix**

<b>SWOT</b>	<i>Strenght</i>	<i>Weakness</i>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produk dan bahan baku alami.</li> <li>2. Proses pemesanan yang praktis.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Merek yang belum dikenal</li> <li>2. Modal perusahaan yang kurang</li> <li>3. Tidak semua orang mengenal lilin aromaterapi</li> </ol>
<i>Opportunity</i>	<b>SO</b>	<b>WO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perkembangan teknologi informasi</li> <li>2. Lilin aromaterapi yang menjadi tren dikalangan kaum muda dan wanita</li> <li>3. Pengiriman ekspedisi yang mudah</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mencari tau keinginan konsumen dan membuat inovasi lilin aromaterapi (S1, O2)</li> <li>2. Bekerja sama dengan e-commerce dan influencer untuk promosi (S2, O3)</li> <li>3. Pembelian dan pemilihan produk yang sangat dipermudah. (S2,O1)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan promosi secara <i>online</i> dan mengikuti bazar di mall sehingga merek lebih cepat dikenal (W1, O1)</li> <li>2. Melakukan promosi dari keunikan produk agar dapat dikenal dan dibeli konsumen. (W3,O2)</li> <li>3. Melakukan penjualan lewat e-commerce untuk langkah awal. (W2,O3)</li> </ol>
<i>Threats</i>	<b>ST</b>	<b>WT</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rentan untuk dimasuki pendatang baru</li> <li>2. Sifat konsumen yang mudah berubah</li> <li>3. Adanya pesaing yang lebih berpengalaman</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membuat keunikan produk agar dapat bersaing (S1, T1)</li> <li>2. Melakukan inovasi yang mengikuti tren agar dapat disesuaikan dengan keinginan konsumen (S1, T2)</li> <li>3. Memperkenalkan keunikan yang berbeda dari pesaing. (S1,T3)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan promosi dengan menanamkan brand dibenak konsumen (W1, T1)</li> <li>2. Memberikan informasi tentang bahan baku alami dan informasi lainnya dimedia sosial (W2, S1)</li> <li>3. Membuat promosi dengan influencer agar merk dapat dikenal. (W3, T3)</li> </ol>

**C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

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.