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 PESAING

Analisis industri pesaing merupakan analisis yang sangat diperlukan dalam membuat sebuah rencana bisnis. Hal ini dikarenakan disetiap kegiatan bisnis, keberadaan pesaing atau *competitor* merupakan sesuatu yang tidak dapat dipisahkan atau dicegah.

Analisis industri pesaing bertujuan menganalisis keadaan industri serta pesaing yang ada di lingkungan bisnis atau usaha yang akan didirikan, hal ini dapat meminimalisir risiko dan masalah yang mungkin akan timbul kedepannya. Selain meminimalisir risiko, analisis ini juga berfungsi untuk membantu pemilik bisnis dalam menentukan langkah atau strategi yang harus diambil dalam menjalankan bisnis

A. Trend Pertumbuhan Bisnis

Belanja *online (online shopping)* saat ini menjadi pilihan utama untuk banyak orang. Selain lebih hemat tenaga dan waktu, tersedianya banyak pilihan dalam berbelanja *online* membuat *online shopping* semakin diminati oleh pengguna internet. Selain menghemat waktu, dengan berbelanja *online* juga memberikan kesempatan bagi konsumen untuk memperoleh penawaran harga terbaik.

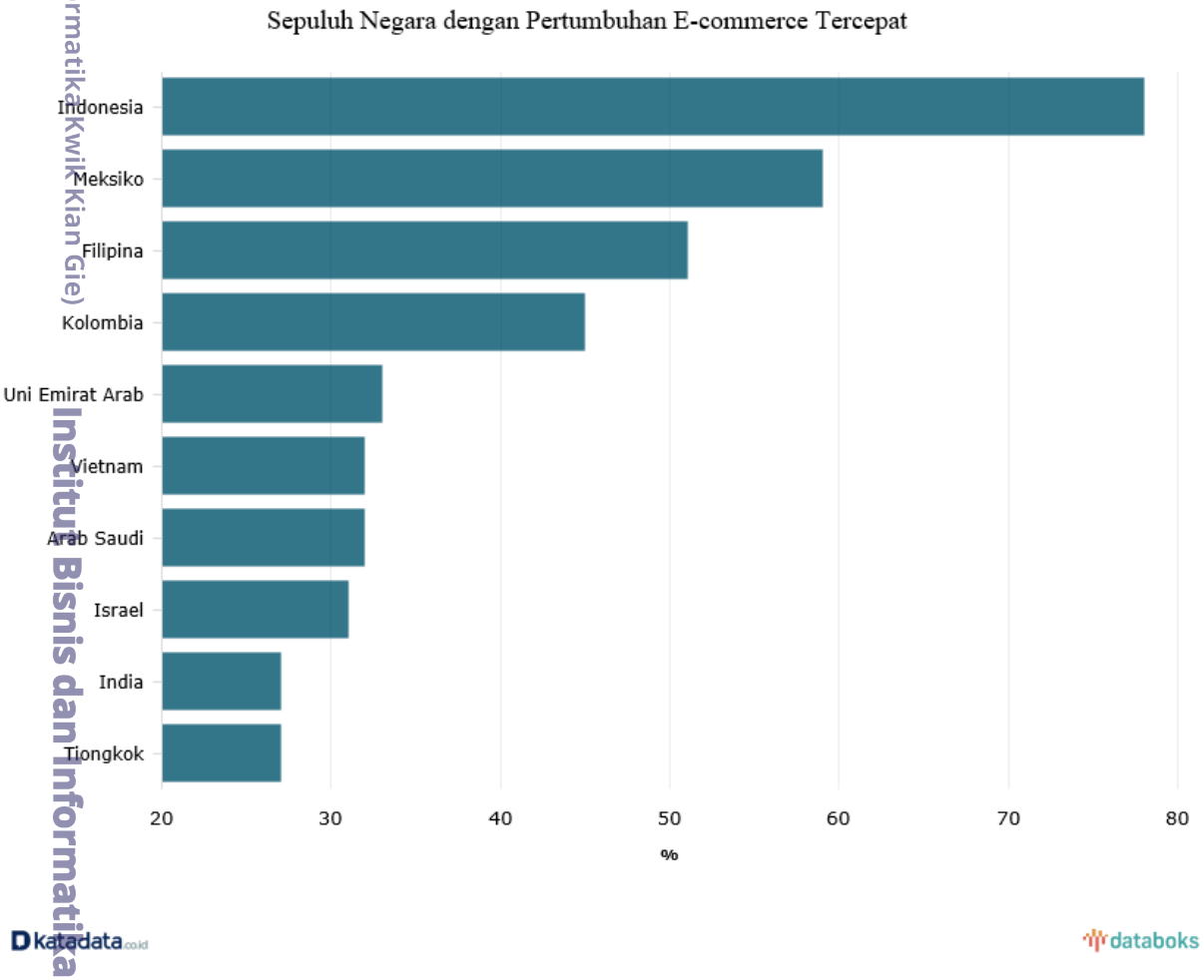
Data sensus Badan Pusat Statistik (BPS) juga menyebut, industri *e-commerce* Indonesia dalam 10 tahun terakhir meningkat hingga 17 persen dengan total jumlah usaha *e-commerce* mencapai 26,2 juta unit. Pada tahun 2018, *e-commerce* di Indonesia tercatat mengalami pertumbuhan sangat pesat, dan diperkirakan akan terus meningkat seiring berkembangnya jumlah pengusaha dan pelaku Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di tanah air potensi besar industri *e-commerce* di Indonesia

juga dipengaruhi oleh gaya belanja *online*, terutama oleh generasi milenial. Menurut Indonesia Millennial *Report* 2019, milenial sangat suka mencari perbandingan harga, fitur, program promo dan kualitas produk di beberapa *e-commerce* sebelum memutuskan membeli sebuah barang dan merekomendasikan *e-commerce* atau toko *online* kepada teman-temannya.

Sumber:https://www.wartaekonomi.co.id/read216302/pertumbuhan-e-commerce-pesat-di-indonesia.html diakses pada 27 November 2019

Gambar 3.1

10 Negara Pertumbuhan *E-commerce* Tahun 2018



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

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

Lembaga riset asal Inggris *Merchant Machine*, merilis daftar sepuluh negara dengan pertumbuhan *e-commerce* tercepat di dunia. Indonesia memimpin jajaran negara-negara tersebut dengan pertumbuhan 78% pada 2018. Jumlah pengguna internet di Indonesia yang lebih dari 100 juta pengguna menjadi salah satu kekuatan yang mendorong pertumbuhan *e-commerce*.

Rata-rata uang yang dibelanjakan masyarakat Indonesia di situs belanja daring mencapai US$ 228 per orang atau sekitar Rp 3,19 juta per orang. Sekitar 17,7% responden membelanjakan uangnya untuk membeli tiket pesawat dan memesan hotel secara daring. Sebanyak 11,9% responden membelanjakan uangnya untuk produk pakaian, tas dan alas kaki. Adapun kategori terpopuler ketiga adalah produk kesehatan dan kecantikan yang dipilih oleh 10% responden.

Sumber: https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/04/25/indonesia-jadi-negara-dengan-pertumbuhan-e-commerce-tercepat-di-dunia diakses pada tanggal 27 November 2019

Gambar 3.2

Pertumbuhan Pendapatan Penjualan *E-Commerce* 2014-2021

Sumber: www.katadata.co.id dalam teknologi.id diakses tanggal 19 Oktober 2019

KWIK KIAN GIE
SCHOOL OF BUSINESS

B. Analisis Pesaing

Setiap pengusaha harus mampu menangkap kebutuhan konsumen yang berubah. Pesaingan dalam bisnis merupakan suatu hal yang tidak dapat dihindari dan pasti terjadi. Setiap pesaing berusaha untuk menangkap dan memenuhi setiap keinginan konsumen. Perusahaan harus mampu memberikan keunggulan yang berbeda kepada pelanggan untuk meminimalisir kelemahan dari perusahaan dan dapat unggul dari pesaing-pesaingnya.

Penulis melakukan analisis mengenai pesaing dari usaha Toko *Online* Jual.Bag yang menjual produk sejenis. Ada 2 (dua) pesaing Toko *Online* Jual.Bag yang telah terlebih dahulu melakukan bisnis toko *online* tas, diantaranya adalah Manwomanshop.id, Lasogitas.import. Harga produk yang ditawarkan oleh pesaing berkisar Rp 150.000 hingga Rp 300.000. Namun, kedua toko tersebut memiliki kualitas pelayanan yang rendah dan promosi yang tidak konsisten sehingga Toko *Online* Jual.Bag menilai bahwa kedua pesaing tersebut tidak mengutamakan kenyamanan pelanggan dalam berbelanja dan kurang memahami fungsi dari promosi produk. Hal ini dapat dijadikan sebagai peluang oleh Toko *Online* Jual.Bag dengan memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggan dengan mengutamakan kenyamanan pelanggan dalam berbelanja dan melakukan promosi yang lebih menarik. Berikut adalah analisis pesaing Toko *Online* Jual.Bag

© 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 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

Tabel 3.1

Analisis Pesaing Toko *Online* Jual.Bag

Pesaing	Keunggulan	Kelemahan
Manwomanshop.id	- Harga Terjangkau - Banyak Varian Produk - Sudah dikenal banyak orang	- Tidak melakukan Promosi - Kualitas pelayanan lambat
Lasogitas.import	- Harga Terjangkau - Sudah dikenal banyak orang	- Promosi jarang - Kualitas pelayanan lambat - Varian Produk sedikit

Sumber: Toko *Online* Jual.Bag

Analisis pesaing berguna untuk mendasari keputusan tentang produk yang dipasarkan agar memperoleh laba yang optimal. Perubahan kebutuhan pembeli, faktor sosial – ekonomi, dan kegiatan persaingan membuat perubahan pada sistem pasar pada umumnya. Perubahan - perubahan ini menciptakan peluang dan ancaman baru bagi perusahaan untuk melayani pasar.

C. Analisis PESTEL

Analisis lingkungan bisnis yaitu mencakup analisis PESTEL (*Politic, Economic, Social, Technology, Environtment, Legal)* merupakan alat analisis yang sangat menolong pebisnis untuk mengerti secara menyeluruh terhadap lingkungan bisnis yang ditetapkan sebagai tempat untuk membangun suatu usaha. Dengan memakai analisis ini, pebisnis dapat mengetahui peluang maupun ancaman yang ada disekitarnya. Pengertian mengenai lingkungan usaha secara menyeluruh dapat menolong perusahaan mengambil peluang usaha yang ada dan memperkecil risiko atau ancaman yang berdampak pada bisnis yang dijalankan.

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. ***Political*** **(Politik)**

Dalam berbisnis sangat penting memperhatikan risiko politik dan dampaknya terhadap perusahaan. Hal ini harus diperhatikan karena perubahan kebijakan politik disuatu Negara dapat menimbulkan dampak besar pada sektor keuangan dan perekonomian di dalam suatu negara. Risiko politik umumnya terhubung dengan pemerintahan serta situasi politik dan keamanan disuatu negara. Politik akan memberikan dampak yang sangat besar untuk perjalankan bisnis. Situasi politik yang tidak kondusif akan mengakibatkan perekonomian anjlok, yang berdampak besar terhadap bisnis. Sebagai seorang pebisnis diperlukan informasi dan pengetahuan terhadap politik sehingga dapat memperhitungkan strategi – strategi yang tepat untuk menghadapi ancaman maupun peluang yang ada untuk perkembangan bisnis dimasa mendatang. Kondisi politik yang kurang stabil membuat Toko *Online* Jual.Bag lebih berhati-hati dalam menentukan strategi yang diambil dalam memasarkan produk.

2. ***Economic*** **(Ekonomi)**

Faktor ekonomi juga memiliki peranan yang sangat penting dalam menjalankan atau mendirikan sebuah usaha. Di saat keadaan ekonomi stabil atau meningkat, masyarakat akan memiliki daya beli yang tinggi terhadap produk-produk yang dijual. Jika masyarakat memiliki daya beli yang baik tentunya menguntungkan bagi negara dan bagi para pemilik usaha, karena arus barang dan arus uang yang lancar. Sebaliknya apabila keadaaan ekonomi sedang mengalami penurunan, berdampak pada daya beli konsumen yang menurun. Di saat daya beli konsumen menurun, hal ini dapat berdampak buruk bagi para pemilik usaha atau bisnis, karena arus barang dan arus uang menjadi terhambat dikarenakan

lemahnya daya beli konsumen masyarakat. Keadaan ekonomi Indonesia dapat menjadi tantangan bagi Toko *Online* Jual.Bag untuk memperhatikan keadaan perekonomian yang ada di Indonesia karena akan berpengaruh pada tingkat pembelian konsumen kedepannya, salah satunya adalah penetapan harga jual produk.

3. *Social* (Sosial)

Keadaan sosial dari suatu lingkungan juga memiliki pengaruh atau dampak yang besar terhadap kelangsungan dari sebuah bisnis atau usaha. Keadaan sosial dapat diartikan sebagai kebiasaan atau gaya hidup dari sekelompok masyarakat yang ada. Kebiasaan-kebiasaan ini dapat disebabkan oleh gaya hidup maupun tren yang sedang berlangsung. Hal ini akan terus berubah seiring berjalannya waktu dan perkembangan zaman yang ada (arus globalisasi).

Dengan adanya perubahan tren dan gaya hidup masyarakat yang terus berganti atau berubah di masyarakat Indonesia dapat menemukan peluang bisnis bagi pengusaha *fashion* terutama tas untuk itu penulis membuka usaha Toko *Online* Jual.Bag.

4. *Technology* (Teknologi)

Dalam dunia bisnis *online*, memanfaatkan kemajuan teknologi dan informasi untuk melakukan perdagangan adalah hal yang wajib agar bisnis yang dijalankan selalu *actual* (*up to date*). Perkembangan teknologi saat ini memberikan banyak manfaat bagi para pebisnis dalam menjalankan bisnisnya. Toko *Online* Jual.Bag berusaha mengimbangi perkembangan teknologi yang

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.

baru agar teknologi yang ada dapat dimanfaaatkan secara efektif untuk memajukan bisnis ini.

5. ***Environtmental* (Lingkungan)**

Faktor Lingkungan menjadi faktor yang perlu diperhatikan dalam memulai sebuah usaha. Faktor Linkungan mencakup pembuangan limbah, produk yang digunakan, dan dampak dari suatu usaha kepada lingkungan sekitar. Dalam menjalankan bisnisnya, Toko *Online* Jual.Bag akan mengurangi penggunaan peralatan dan perlengkapan dengan menggunakan bahan-bahan yang ramah lingkungan salah satunya kantong plastik. Toko *Online* Jual.Bag tidak menghasilkan limbah yang mencemari lingkungan sekitar.

6. **Legal (Hukum)**

Pemerintah berencana untuk membuat peraturan bagi para pelaku usaha *online* untuk wajib mendaftarkan perusahaannya melalui sistem elektornik atau berbasis *online* dengan memiliki nomor identitas demi melindungi konsumen dan pelaku usaha. Sebagai pelaku bisnis yang baru, Toko *Online* Jual.Bag memberikan pendapat dengan adanya peraturan tersebut dapat menolong Toko *Online* Jual.Bag dalam kegiatan usaha dengan adanya jaminan keamanan bagi konsumen dalam berbelanja.

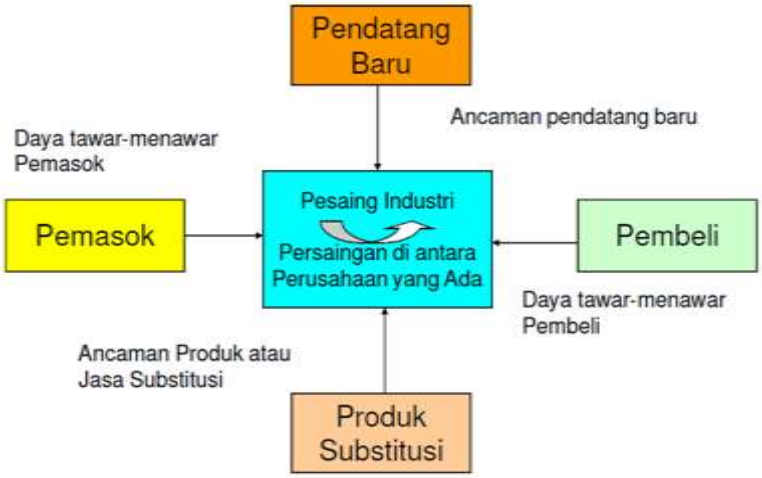
D. Analisis Lima Kekuatan Persaingan Porter

Menurut David dan David (2017:229) *"Porter's Five-Forces Model of Competitive analysis is a widely used approach for developing strategies in many industries".* yang berarti Model lima kekuatan Porter mengenai analisis kompetitif merupakan pendekatan yang digunakan secara luas dan mendalam untuk

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.

mengembangkan strategi dalam banyak industri. Dalam model ini, akan dianalisis lingkungan persaingan yang terdapat dalam suatu industri analisis. Terdapat lima kekuatan yang akan dianalisis, yaitu persaingan antar perusahaan sejenis, potensi pengembanagan produk substitusi, kekuatan tawar – menawar pembeli / konsumen, kemungkinan masuknya pesaing baru dan kekuatan tawar – menawar penjual / pemasok. Analisis yang dilakukan nantinya akan menghasilkan ancaman atau peluang yang di kontribusikan oleh masing-masing kekuatan terhadap industri yang dianalisis. Berikut ini adalah gambar Lima Kekuatan Porter:

Gambar 3.3
Model Lima Kekuatan Porter



Sumber: Fred R. David dan Forest R. David, *Strategic Management: Concepts and Cases Sixteenth Edition*, 2017:229

1. Persaingan antar Perusahaan Sejenis (Tinggi)

Banyaknya jumlah pesaing dalam Industri *fashion* menjadi bukti bahwa bisnis *fashion* memiliki persaingan yang tinggi. Dalam menghadapi tingginya persaingan yang ada, Toko *Online* Jual.Bag perlu menyusun strategi-strategi yang tepat untuk dijadikan alat dalam memulai bisnis ini. Toko *Online* Jual.Bag akan

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

menawarkan hal yang berbeda dalam produk tas dan pelayanan yang dimaksimalkan untuk memberikan kenyamanan kepada konsumen dalam berbelanja. Konsumen yang membeli produk tas ini dipastikan akan mendapatkan produk yang sesuai dengan foto produk yang di *posting* melalui media sosial. Meskipun transaksi yang dilakukan adalah *online* atau tanpa melihat produk secara langsung namun Toko *Online* Jual.Bag akan memberikan deskripsi produk selengkap mungkin untuk memudahkan pembeli dalam menentukan produk yang akan dipesan.

2. Kemungkinan masuknya Pesaing Baru (Tinggi)

Mengikuti perkembangan dunia *fashion* seakan-akan tidak pernah ada akhirnya. Perubahan mode yang cenderung cepat dan masyarakat yang konsumtif akan *fashion* menjadi faktor utama perkembangan industri *fashion* di Indonesia. Peluang tersebut kini banyak dimanfaatkan para pelaku usaha untuk mendatangkan untung besar setiap bulannya. Banyaknya persaingan dalam dunia *fashion* membuat para pebisnis yang baru akan merintis usaha dalam bidang *fashion*, pemilik usaha harus berinovasi untuk menciptakan sesuatu yang berbeda agar dapat menarik perhatian calon pembeli yang tujuannya membangun kredibilitas / reputasi penjual sehingga timbul rasa percaya konsumen untuk membeli produk tersebut.

Kredibilitas penjual dapat menjadi hambatan bagi *competitor* baru untuk memulai bisnis yang sejenis. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ancaman masuknya pesaing baru cenderung tinggi karena para pelaku usaha selalu mencari tahu mengenai perkembangan *trend* yang sedang diminati oleh masyarakat agar dapat menawarkan barang yang sesuai keinginan masyarakat.

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

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

3. Potensi Pengembangan Produk Pengganti (Tinggi)

Barang dengan harga yang mahal biasanya akan membuat konsumen beralih untuk mencari barang yang lebih murah dengan manfaat yang sama. Adanya produk pengganti seperti *Tote Bag* dengan harga yang *relative* murah melihat hal ini Toko *Online* Jual.Bag memberikan harga yang telah diukur sesuai dengan kualitas produk yang ditawarkan. Selain itu, Toko *Online* Jual.Bag terus berupaya agar stok tas yang dijual selalu tersedia sehingga konsumen tidak beralih dalam mencari produk substitusi maupun produk serupa di tempat lain.

4. Kekuatan Tawar – Menawar Penjual/Pemasok (Rendah)

Besar kecilnya kekuatan daya tawar dari pemasok dapat mempengaruhi keberlangsungan dari suatu usaha. Biasanya sedikit jumlah pemasok, semakin penting produk yang dipasok, akan semakin kuat posisi tawarnya. Bisnis *fashion* yang dijalankan oleh Toko *Online* Jual.Bag memiliki banyak pilihan pemasok sehingga daya tawar pemasok cenderung lemah karena banyaknya pemasok yang menawarkan produk serupa.

5. Kekuatan Tawar – Menawar Pembeli/Konsumen (Tinggi)

Kecenderungan masyarakat untuk membeli tas secara instan dapat menjadi peluang bagi Toko *Online* Jual.Bag untuk menawarkan produk secara *online* karena produk ini sesuai dengan kebutuhan masyarakat masa kini. Minat pembeli untuk membeli produk secara *online* yang dapat dilakukan oleh siapapun terutama orang-orang yang padat dengan rutinitas sehari-hari sehingga tidak memiliki waktu untuk bepergian. Daya tawar pembeli pada bisnis ini sangat tinggi, hal ini dikarenakan banyak toko *online* yang menjual produk tas yang semakin menjamur di lingkup bisnis *e-commerce*, contohnya seperti Tokopedia, Shopee.

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

E. Analisis Faktor Kunci Sukses (Competitive Profile Matrix)

Menurut David dan David (2015:245), *Competitive Profile Matrix* (CPM) *identifies a firm's major competitors and it's particular strength and weakness in a relation to a sample firm's strategic position".* Yang berarti CPM mengidentifikasi pesaing utama perusahaan melalui kekuatan dan kelemahan pesaing dalam kaitannya dengan posisi strategis perusahaan pesaing. Dalam menganalisis CPM terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu:

1. ***Critical Success Factor* (CSF)**

   CSF atau faktor penentu keberhasilan adalah faktor terpenting yang mempengaruhi keberhasilan organisasi. Biasanya poin-poin dalam CSF mengacu pada hal-hal yang dianggap penting dari sisi konsumen.

2. ***Weight* (Bobot)**

   Weight atau bobot merupakan poin yang berguna untuk menilai penting tidaknya suatu faktor dalam *Critical Success Factor* (CSF) terhadap kesuksesan perusahaan tersebut. Bobot berkisar dari 0,0 yang berarti sangat tidak penting hingga 1,0 sangat penting. Semua bobot yang dianalisis jika ditotal harus sama dengan 1,0.

3. ***Rating* (Peringkat)**

   Rating atau peringkat yang ada di matriks CPM menunjukkan respon pada perusahaan terhadap faktor-faktor yang jadi penentu kerberhasilan perusahaan. Semakin tinggi angka dari rating berarti menunjukkan bahwa perusahaan dengan baik mampu merespon faktor penentu keberhasilan dan peringkat menunjukkan kekuatan yang utama bagi perusahaan tersebut. Angka peringkat yang diberikan yaitu antara 1,0-4,0 dan dapat diterapkan pada setiap faktor. Ada beberapa

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

catatan penting yang harus diperhatikan didalam pemberian rating, yaitu antara lain:

a. Peringkat yang diterapkan dalam setiap *critical success factors*.
b. Respon perusahaan yang kurang pada *critical success factors* diwakili oleh 1,0. Peringkat ini menunjukkan bahwa faktor tersebut menjadi kelemahan utama perusahaan.
c. Respon rata-rata terhadap *critical success factors* diwakili oleh 2,0. Peringkat ini menunjukkan bahwa faktor tersebut menjadi kelemahan minor perusahaan.
d. Respon diatas rata-rataa terhadap *critical success factors* diwakili oleh 3,0. Peringkat ini menunjukkan bahwa faktor tersebut menjadi kekuatan minor perusahaan.
e. Respon yang terbaik terhadap *critical success factors* diwakili oleh 4,0. Peringkat ini menunjukkan bahwa faktor tersebut menjadi kekuatan utama perusahaan.

4. *Score* (Skor)

Score merupakan hasil perkalian dari *weight* dengan *rating* dari masing-masing perusahaan.

5. *Total Weighted Score* (Skor Total Tertimbang)

Jumlah total s*core* dari masing-masing perusahaan berkisar antara 1 (rendah) hingga 4 (tinggi). Rata-rata total adalah 2,5. Sehingga perusahaan yang memiliki nilai dibawah 2,5 dikatakan perusahaan tersebut memiliki posisi yang relatif lemah dalam persaingan. Sementara itu, jika nilai diatas 2,5 dikatakan perusahaan tersebut memiliki posisi yang relatif kuat dalam persaingan. Angka

yang didapat bukan bertujuan untuk menggambarkan kekuatan relatif dari perusahaan-perusahaan dalam persaingan sehingga dapat menjadi pemenang dalam persaingan.

Tabel 3.2

Analisis *Competitive Profile Matrix (CPM)* Toko *Online* Jual.Bag

Faktor Keberhasilan Penting	Bobot	Toko *Online* Jual.Bag (Diharapkan)		Manwomanshopid		Lasogitasimport	
		Rating	Skor Bobot	Rating	Skor Bobot	Rating	Skor Bobot
Harga	0,21	3	0,63	3	0,63	3	0,63
Promosi	0,20	4	0,80	1	0,20	2	0,40
Keanekaragaman Produk	0,18	2	0,36	3	0,54	2	0,36
Kualitas Pelayanan	0,20	4	0,80	2	0,40	2	0,40
Kredibilitas/ Reputasi Penjual	0,21	2	0,42	3	0,63	3	0,63
TOTAL	**1,00**		**3,01**		**2,40**		**2,42**

Sumber: Toko *Online* Jual.Bag

Dari tabel CPM diatas terdapat 5 (lima) poin yang dianggap penting untuk mempengaruhi keberhasilan dari perusahaan Toko *Online* Jual.Bag. kelima poin tersebut terdiri dari harga, promosi, keanekaragaman produk, kualitas pelayanan dan kredibilitas/reputasi penjual. Dari hasil perbandingan dengan kedua pesaing yang menjual produk sejenis, Toko *Online* Jual.Bag memiliki keunggulan dalam promosi dan kualitas pelayanan.

F. Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal (SWOT Analysis)

Menurut David dan David (2015:259) *"* SWOT *is an important matching tool that helps managers develop four types of strategies,* SO *(strength-opportunities) strategy,* WO *(weakness-opportunities),* ST *(strength-threats) strategies, and* WT

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

(weakness-threats) strategies" yang berarti Metode analisis SWOT merupakan alat yang tepat untuk menemukan masalah dari 4 (empat) sisi yang berbeda, dimana aplikasinya adalah bagaimana kekuatan (*strength*) mampu mengambil keuntungan dari sebuah peluang (*opportunities*) yang ada, kemudian bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weakness*) yang mencegah keuntungan, selanjutnya bagaimana kekuatan (strengths) mampu menghadapi ancaman (threats) yang ada, dan terakhir adalah bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang mampu membuat ancaman (*threats*) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru. Dengan saling berhubungannya 4 faktor tersebut, maka membuat analisis ini memberikan kemudahan untuk mewujudkan visi dan misi suatu perusahaan.

1. ***Strengths* (Kekuatan)**
   - **a.** Cepat tanggap dalam merespon pemesanan konsumen, memberikan solusi kepada konsumen
   - b. Harga yang ditawarkan unggul dengan harga pesaing
   - c. Menggunakan sarana penjualan dan promosi masa sekarang
2. ***Weaknesses* (Kelemahan)**
   - a. Belum dikenal masyarakat dan belum memiliki pelanggan tetap
   - b. Keanekaragaman produk yang masih terbatas sebagai pemula
3. ***Opportunities* (Peluang)**
   - a. Gaya hidup masyarakat yang konsumtif
   - b. Industri *fashion* yang meningkat semakin pesat
   - c. Kecanggihan teknologi yang semakin berkembang pesat dan memberikan banyak kemudahan
   - d. Banyaknya program pelatihan usaha *online* yang mendukung usaha ini

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

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.
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. ***Threats*** **(Ancaman)**

a. Aksi banting harga yang dilakukan oleh pesaing
b. Adanya ancaman dari hacker yang merugikan usaha
c. Tingginya ancaman produk substitusi

Tabel 3.3

Matriks SWOT dari Toko *Online* Jual.Bag

Matriks SWOT Toko *Online* Jual.Bag	**Kekuatan (S)**	**Kelemahan (W)**
	1. Cepat tanggap dalam merespon pemesanan konsumen, memberikan solusi kepada konsumen 2. Harga yang ditawarkan unggul dengan harga pesaing 3. Menggunakan sarana promosi dan penjualan masa sekarang	1. Toko *Online* Jual.Bag belum dikenal masyarakat dan belum memiliki pelanggan tetap 2. Keanekaragaman produk yang terbatas sebagai pemula
Peluang (O)	**Strategi (SO)**	**Strategi (WO)**
1. Gaya hidup masyarakat yang konsumtif 2. Industri *fashion* meningkat pesat 3. Kecanggihan teknologi yang semakin berkembang pesat dan memberikan banyak kemudahan 4. Banyaknya program pelatihan usaha *online* yang mendukung usaha ini	1. Memberikan pelayanan terbaik bagi konsumen (S1, S2, O4) 2. Mengikuti perkembangan market place (S1,O1,O2,O4) 3. Menggunakan aplikasi – aplikasi pendukung (S1,O4,O3)	1. Menjadi *Online* Shop yang dikenal luas di masyarakat Indonesia (W1,O1,O2,O4) 2. Memberikan informasi keragaman produk selengkap mungkin dari ukuran, merek, model, bahan dan warna yang bervariasi sesuai dengan selera masyarakat melalui jejaring sosial (W1,O1,O2,O3,O4)
Ancaman (T)	**Strategi (ST)**	**Strategi (WT)**
1. Aksi banting harga yang dilakukan oleh pesaing 2. Adanya ancaman dari hacker yang merugikan usaha	1. Selalu *update* harga dari *supplier* dan pesaing (S2, T1) 2. Menjalin hubungan yang baik dengan pemasok (S2, T1) 3. Melakukan kerjasama dengan ahli IT dan menggunakan Security Software untuk mencegah peretasan hacker (S3 ,T2)	1. Menawarkan keanekaragaman produk yang variatif lebih dari pada pesaing (W2,T1) 2. Membangun kredibilitas Toko *Online* Jual.Bag sebagai toko *online* terpercaya (W1,T1)

Sumber: data diolah Toko *Online* Jual.bag

Menurut David dan David (2015:259), matriks SWOT adalah alat pencocokan yang penting yang membantu manajer mengembangkan empat strategi: strategi SO, strategi WO, strategi ST, dan strategi WT. Mencocokan faktor kunci internal dan eksternal merupakan bagian tersulit dalam pengembangan matriks SWOT dan membutuhkan penilaian yang baik.

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.