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

BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

Di dalam memulai suatu usaha, seorang pengusaha harus melakukan analisis terlebih dahulu untuk dapat memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman atau resiko-resiko yang tidak terduga di dalam memulai sebuah bisnis. Menurut Kotler dan Keller terjemahan Bob Sabran (2009:322), Industri adalah suatu kelompok perusahaan yang menawarkan produk atau kelas produk yang merupakan pengganti erat satu sama lain. Analisis Industri dilakukan oleh para pelaku bisnis agar usaha yang akan dijalankan dapat bertahan untuk jangka panjang diantara pesaing sejenis. Selain itu, juga diperlukan analisis pesaing guna mendapatkan gambaran dalam menilai usaha yang akan dijalankan serta dapat membuat strategi yang tepat di dalam menghadapi sebuah persaingan. Termasuk industri bahan bangunan yang memiliki persaingan yang sangat ketat, dikarenakan tren bisnis yang serupa, sehingga menyebabkan banyaknya perusahaan yang memiliki produk yang hampir sama. Hal tersebut membuat perusahaan-perusahaan harus melakukan diferensiasi atas harga dan kualitas produk atau jasa yang akan dijual.

A. *Trend* Pertumbuhan Industri

Gambaran masa depan sangat diperlukan untuk menunjang bisnis yang akan dijalankan. Selain itu juga dapat memberikan gambaran akan kemungkinan risiko-risiko yang akan dihadapi, bagaimana meminimalisir risiko tersebut dan solusi yang harus diambil, sehingga secara tidak langsung dapat memberikan gambaran akan proyeksi-proyeksi apa yang harus dilakukan oleh pelaku usaha.

Dalam era globalisasi saat ini, banyak terjadi persaingan bisnis yang dapat menyebabkan kehancuran beberapa industri lokal. Akan tetapi, industri konstruksi atau bata ringan tidak pernah mati karena bata ringan merupakan kebutuhan primer bagi

manusia dalam membangun infrastruktur. Oleh karena itu, penulis juga yakin bahwa permintaan konsumen terhadap bata ringan pun akan terus berkembang, yaitu adanya kesadaran manusia akan penggunaan bata ringan di jaman sekarang ini semakin meningkat. Mereka sudah mulai memperhatikan apa yang terbaik untuk mendukung usaha pembangunan mereka, ditambah lagi dengan munculnya model-model rumah dengan desainer-desainer muda yang menambah kesan yang baik di dalam industri konstruksi dengan menciptakan sebuah bangunan yang elegan dengan menggunakan bata ringan.

Perkembangan bisnis ritel yang fokus terhadap bata ringan pun diyakini akan terus berkembang. Bata ringan yang berkualitas, memacu bisnis tersebut harus mampu mengikuti perkembangan perekonomian yang cepat. Untuk itu diperlukan suatu inovasi dan kreatifitas di dalam menjalankan usaha di bidang bata ringan. Dengan adanya inovasi dan kreatifitas baik itu pada poduk maupun konsep bisnisnya maka dapat dipastikan bisnis ini akan terus berkembang. Hal ini diperkuat dengan adanya artikel yang memuat tentang perkembangan bisnis bata ringan. Menurut Andytio Budiarto selaku Direktur Utama PT AMBPI mengatakan, ”Saat ini penggunaan bata ringan untuk mempercepat proses pembangunan telah lazim digunakan. Sebagian besar bangunan, baik gedung-gedung tinggi, seperti gedung perkantoran, hotel, apartemen, maupun perumahan baru sudah menggunakan bata ringan. Inilah yang membuat pasar bata ringan begitu menjanjikan.” Albertus Indra Sasmitra, Direktur Keuangan PT AMBPI menambahkan, “Keistimewaan lain dari bata ringan AAC, selain karena ringan, material ini juga ekonomis karena mampu mengurangi biaya konstruksi bangunan serta penggunaan material bangunan lainnya.”

“Tak hanya itu, produk ini juga mampu meredam suara, tidak mudah terbakar, karena terbuat dari bahan *non-organic* yang relatif tahan terhadap api dan

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

diklasifikasikan sebagai bahan bangunan kelas A1 berdasarkan standar DIN 4102, memiliki daya hantar panas yang rendah (*low thermal conductivity)* yang mampu menghemat energi seperti penggunaan AC," tambahnya.

(https://www.rumah.com/berita-properti/2017/3/148694/infrastruktur-dorong-pertumbuhan-industri-bahan-bangunan) tanggal 23-10-2019 jam 20.00

Peningkatan jumlah penduduk dari tahun ke tahun juga menyebabkan peningkatan kebutuhan tempat tinggal masyarakat. Peningkatan kebutuhan tempat tinggal dan prasana masyarakat akan menyebabkan peningkatan dalam permintaan bata ringan sehingga mempengaruhi tren akan industri bahan bangunan.

Dengan begitu banyaknya peluang yang ada dan pembangunan infrastruktur di Indonesia baik di perkotaan maupun di pedesaan masyarakat akan semakin sadar akan produk bahan bangunan berkualitas, penulis mencoba untuk menawarkan sebuah produk bata ringan dengan kualitas yang tidak kalah dengan perusahaan sejenis. Dengan mengusung tema pabrik dengan suasana rumah *modern*, sehingga pelanggan merasa nyaman ketika berkunjung.

B. Analisis Pesaing

Menurut Kotler dan Amstrong (2012:552), analisis pesaing merupakan proses mengidentifikasi pesaing utama, dengan menilai tujuan mereka, strategi, kekuatan dan kelemahan, dan pola reaksi serta memilih mana pesaing yang akan menyerah atau menghindar.

Pesaing merupakan faktor yang mempengaruhi keberlangsungan bisnis yang akan dijalankan. Analisis pesaing dilakukan sebagai upaya untuk mengetahui keunggulan dan kelemahan apa yang dimiliki pesaing sejenis sehingga para pelaku usaha dapat memanfaat kelemahan yang ada menjadi sebuah peluang agar mampu bersaing dengan

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

pelaku usaha sejenis dan bagaimana caranya untuk dapat memiliki keunggulan yang bersaing.

Silver Stone direncanakan berlokasi di kawasan Cikarang (Jawa Barat). Dua pesaing utama *Silver Stone* diperkirakan antara lain :

1. Nama Perusahaan : PT Sumber Bata Ringan AEROBLOCK

   Alamat : Km 57,5 Jln. Raya Lemah Abang Karangsari, Cikarang, Bekasi Jawa Barat

   Kelebihan : a. Perusahaan sudah dikenal

   b. Kualitas Produk sangat baik

   Kekurangan : a. Harga mahal

   b. Layanan lambat

2. Nama perusahan : PT Blantika Wisnuthama

   Alamat : Jl. Griya Timur Indah Raya No A3, Jati Mulya Kec. Tambun Selatan. Bekasi Jawa Barat

   Kelebihan : a. Perusahaan cukup dikenal

   b. Kualitas produk baik

   Kekurangan : a. Harga mahal

   b. Pesanan sering terlambat

Berdasarkan informasi dari para pesaing diatas, maka dapat dibandingkan kekurangan dan kelebihan, yang dapat dilihat dalam tabel 3.1 berikut :

Tabel 3.1
Silver Stone
Perbandingan Pesaing

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

Kategori	*Silver Stone*	*Super BataRingan AEROBLOCK*	*Blantika Wisnuthama*
Brand	*Belum Dikenal*	Sangat dikenal	Sangat dikenal
Promosi	Cukup	Sangat Banyak	Sangat Banyak
Kualitas Produk	Baik	Sangat Baik	Cukup Baik
Lokasi	Strategis	Strategis	Strategis
Daya Saing Harga	Terjangkau	Relatif Terjangkau	Relatif Terjangkau
Loyalitas Konsumen	Loyal	Sangat Loyal	Sangat Loyal
Manajemen	Belum Berpengalaman	Sangat Berpengalaman	Cukup Berpengalaman
Desain Interior	Sangat Menarik	Menarik	Menarik

Sumber : *Silver Stone* 2019

Tabel 3.1 menunjukkan perbandingan diantara pesaing sejenis. Agar *Silver Stone* tetap mampu bersaing maka diperlukan analisis kekuatan dan kelemahan, tujuan serta strateginya. Beberapa model yang dapat digunakan untuk menganalis pesaing yaitu diantaranya :

1. Analisis PESTEL

Para pelaku bisnis harus dapat memahami mengenai factor – factor lingkungan eksternal untuk dapat mempertahankan bisnis dan mampu menyusun strategi – strategi yang baik agar bisnis dapat beroperasi dengan baik dan menghasilkan laba yang besar

Menurut David (2015:45) kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi beberapa kategori luas: kekuatan ekonomi, kekuatan budaya, social, demografi, dan lingkungan; kekuatan politik, pemerintah dan hokum; kekuatan teknologi; dan kekuatan persaingan. Kekuatan eksternal tersebut merupakan PESTEL yang

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

merupakan salah satu metode analisis lingkungan eksternal yang meluputi aspek politik, ekonomi, social, telknologi, lingkungan, dan hukum

PESTEL sering digunakan pebisnis sebagai alat untuk memahami dan meminimalkan resiko yang akan terjadi, dapat memanfaatkan peluang yang ada secara maksimal, serta mengetahui pertumbuhan atau penurunan dalam usaha, posisi dalam pasar, dan adanya arahan yang strategis dalam berbisnis. Berikut ini merupakan analisis PESTEL *Silver Stone* yang dilakukan oleh penulis :

A. Politik

Faktor politik mencakup segala hal yang berkaitan dengan kebijakan pemerintah, peraturan formal atau informal lingkungan perusahaan, perpajakan perusahaan, hukum ketenagakerjaan dan stabilitas politik di negara Indonesia.

Politik di negara Indonesia pada tahun 2020 diprediksi akan membaik seiring dengan redanya masa pemilu sehingga akan mulai redanya kekuatan atau kubu kubu pemegang kepentingan kekuatan politik di indonesia OJK memandang pelaksanaan Pemilihan Umum (Pemilu) serentak tahun 2019 akan memunculan sentimen negatif seperti jika terjadi kampanye hitam, akan ada aturan yang tidak konsisten seperti kebijakan populis jelang pemilu, dan aka ada aturan-aturan yang bergeser. Aturan-aturan yang bergeser tersebut yakni, review proyek infrastruktur yang berpotensi meningkatkan risiko kredit, review proyek-proyek yang bekerja sama dengan negara tertentu dan perubahan kebijakan subsidi, pajak, dan lainnya.

Pemilu 2019 juga bisa memunculkan dampak positif seperti adanya potensi peningkatan kredit, mendorong *capital inflow*, dan akan mempengaruhi pada nilai tukar rupiah. Pemerintah saat ini dapat dinilai cukup baik dalam

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.

menanggulangi hal tersebut dengan meningkatkan keamanan dan ketertiban negara, sehingga berdampak baik terhadap industri jasa konstruksi.

B. Ekonomi

Perekonomian Indonesia tahun 2018 yang diukur berdasarkan Produk Domestik Bruto (PDB) atas dasar harga berlaku mencapai Rp14837.4 triliun dan PDB Perkapita mencapai Rp56,0 Juta US $ 3 927,0. Ekonomi Indonesia tahun 2018 tumbuh 5.17 persen lebih tinggi dibanding capaian tahun 2017 sebesar 5,07 persen. Dari sisi produksi, pertumbuhan tertinggi dicapai lapangan usaha jasa lainnya sebesar 8,99 persen. Dari sisi pengeluaran, pertumbuhan tertinggi dicapai olch komponen Pengeluaran Konsumsi Lembaga Nonprofit yang melayani Rumah Tangga (PK-LNPRT) sebesar 9,08 persen. (Sumber : https : / / www . bps.go.id)

Keadaan ekonomi suatu negara pastinya akan mempengaruhi jalannya bisnis pada suatu negara. Adanya pertumbuhan ekonomi yang meningkat pada suatu negara menyebabkan rata-rata tingkat pendapatan masyarakat juga meningkat. Dengan adanya peningkatan tingkat pendapatan masyarakat akan mempengaruhi daya beli masyarakat

C. Sosial

Keadaan sosial dan budaya pada suatu negara akan mempengaruhi jalannya suatu bisnis. Keadaan sosial dan budaya yang berkembang di masyarakat selalu mengalami perubahan seiring dengan berjalannya waktu, hal itu tentunya akan mempengaruhi pola konsumsi di masyarakat. Adanya tren baru ataupun budaya baru yang muncul di masyarakat karena adanya perubahan perubahan ini akan mempengaruhi pola penjualan produk maupun jasa yang ditawarkan.

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.

Saat ini munculnya istilah harus memiliki tempat tinggal sebelum menikah sudah menjadi stigma yang ditanamkan di benak masyarakat muda saat ini, oleh karena itu, penulis mendirikan usaha Silver Stone sebagai salah satu alternatif material supply dan juga ikut berkontribusi dalam pembangunan Indonesia.

D. Teknologi

Zaman sekarang telah memasuki era modern dan adanya perkembangan teknologi, yang dimana hampir semua masyarakat menyukai segala hal yang terkait dengan praktis, cepat, dan mudah. Teknologi yang sering digunakan semua kalangan masyarakat adalah segala jenis handphone, laptop, dan intemet yang dimanfaatkan untuk memudahkan mendapatkan informasi, mengakses hiburan, hingga untuk berbelanja *online*.

Penggunaan teknologi pada zaman moden seperti sekarang ini semakin lama semakin berkembang. Sehingga banyak hal seperti promosi atau cara berinteraksi dengan pelanggan yang diikuti oleh perusahaan. Hal ini ditandai dengan meningkatnya pertumbuhan aplikasi di Indonesia, khususnya pada aplikasi media sosial. Masyarakat Indonesia memberikan respon yang sangat baik terhadap aplikasi media sosial seperti *Facebook, Prestagram, Whatsapp* , *Twitter*, dan lain sebagainya. Berbagai industri perdagangan di Indonesia tentu tidak akan melewatkan kesempatan ini untuk meningkatkan penjualannya. Penggunaan media sosial berarti menerapkan strategi penjualan secara *online* untuk berinteraksi dengan konsumen maupun melakukan penjualan.

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.

E. Lingkungan

Menurut David (2015:50), perubahan lingkungan memiliki dampak besar yang terlihat pada produk, jasa, pasar, dan pelanggan. Faktor lingkungan dapat digunakan ketika melakukan perencanaan strategis atau mencoba mempengaruhi keputusan pembeli seperti faktor lokasi geografis. Seorang pebisnis harus dapat menentukan lokasi yang tepat dan strategis yaitu lokasi yang mudah diakses, memiliki lingkungan yang aman dan ramai, serta dekat dengan para pemasok agar bisnisnya dapat terus berkembang dan berkelanjutan *Silver Stone* akan berlokasikan di Jalan Raya Cibarusah no. 34, yang merupakan lokasi strategis dan berada di Pinggir jalan utama kota cikarang.

F. Hukum

Hukum atau kebijakan negara adalah sesuatu yang harus ditaati oleh seluruh pebisnis dimanapun itu. Seorang pengusaha dalam mendirikan dan menjalankan suatu bisnis pastinya harus memperhatikan hukum ataupun peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu negara. Dalam mendirikan usaha *Silver Stone* diharuskan memperhatikan beberapa hal dalam pendirian dan menjalankan usaha agar tidak melanggar aturan yang ada antara lain seperti surat ijin mendirikan usaha, NPWP pemilik usaha dan dokumen–dokumen lainnya.

2. *Competitive Profil Matrix-CPM*

Analisis ini dapat mengidentifikasi pesaing-pesaing utama suatu perusahaan serta kekuatan dan kelemahannya khususnya dalam hubungannya dengan posisi strategis perusahaan *sample*. Faktor keberhasilan penting (*critical success*) dalam matriks profil kompetitif mencakup isu-isu internal maupun eksternal; karenanya, peringkatnya mengacu pada kekuatan dan kelemahan, dimana 4=sangat kuat, 3=kuat,

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=lemah, dan 1=sangat lemah. Analisis perbandingan ini memberikan informasi strategis internal yang penting. (David terjemahan Dono Sunardi, 2011:160-161).

Silver Stone memiliki 3 pesaing utama yaitu Super Bata Ringan AEROBLOCK, Blantika Wisnuthama, dan Pabrik Bata Ds Con. Analisis ini di gunakan untuk menggambarkan perbandingan antara *Silver Stone* dan pesaing utamanya berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting yang berpengaruh pada bisnis tersebut. Berikut ini tabel *Competitive Profile Matrix* yang menjelaskan *Silver Stone* dan dua pesaing utamanya:

Tabel 3.2
Silver Stone
Competitive Profile Matrix

Faktor-faktor Keberhasilan Penting		*Silver Stone*		Super Bata Ringan AEROBLOCK		Blantika Wisnuthama	
	Bobot	Peringkat	Skor	Peringkat	Skor	Peringkat	Skor
Kualitas Produk	0,2	3	0,6	4	0,8	3	0,6
Promosi	0,2	3	0,6	4	0,8	2	0,4
Loyalitas Konsumen	0,2	4	0,8	4	0,8	3	0,6
Lokasi	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Daya Saing Harga	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Brand	0,05	3	0,15	3	0,15	2	0,10
Manajemen	0,05	2	0,1	4	0,2	2	0,10
Desain Pabrik	0,1	4	0,4	3	0,3	2	0,2
Total	**1**		**3,07**		**3,65**		**2,6**

Bobot dan peringkat ditentukan berdasarkan penulis melakukan pengamatan pada acara *Building Façade & Fixtures* Indonesia 2019 tanggal 9-12 Oktober 2019, tempat: Jakarta International Expo (JIEXPO) Kemayoran, Jakarta – Indonesia yang menghadirkan pemasok-pemasok komponen bangunan.

Keterangan :

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

1. Bobot yang memiliki angka tertinggi merupakan faktor paling penting untuk menunjang keberhasilan perusahaan, jika ada bobot yang sama berarti diangggap sama pentingnya.
2. Total bobot yang diberikan secara keseluruhan berjumlah 1.
3. Peringkat yang diberikan mengacu pada kekuatan dan kelemahan, dimana 4 = sangat kuat, 3 = kuat, 2 = lemah, 1 = sangat lemah
4. Skor adalah hasil perkalian dari bobot dan peringkat.

Tabel 3.2 menunjukkan bahwa bobot terbesar untuk bisnis bata ringan yaitu *brand*, promosi, dan kualitas produk menjadi faktor-faktor penentu keberhasilan pada *Competitive Profil Matrix* karena merupakan hal penting yang perlu diperhatikan oleh Silver Stone dan perusahaan sejenisnya. *Silver Store* memiliki skor yang terendah dalam hal *brand* dan manajemen dibandingkan dengan Super Bata Ringan AEROBLOCK, Blantika Wisnuthma dan karena *Silver Stone* masih dalam tahap awal perkenalan bisnis. *Silver Stone* memiliki skor sama dengan. Untuk kualitas produk *Silver Stone* memiliki skor yang sama dengan Blantika Wisnuthama dan Pabrik Bata Ds Con. Sedangkan untuk lokasi dan loyalitas konsumen *Silver Stone* memiliki skor yang sama dengan ketiga pesaingnya. *Silver Stone* memiliki daya saing harga lebih tinggi dibandingkan dengan pabrik Bata Ds Con. Kemudian dilihat dari faktor *design* pabrik, *Silver Stone* memiliki skor tertinggi dibandingkan pesaingnya, sehingga total bobot skor yang diperoleh untuk *Silver Stone* (3,07) lebih rendah dibandingkan pesaingnya yaitu Super Bata Ringan AEROBLOCK (3,65) sedangkan Pabrik Baata Blantika Wisnuthama memiliki total bobot skor paling rendah dibandingkan dengan *Silver Stone*.

3. Matriks SWOT (TOWS *Matrix*)

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.

Matriks *Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats* (SWOT) adalah sebuah alat pencocokkan yang penting membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi: Strategi SO (kekuatan-peluang), Strategi WO (kelemahan-peluang), Strategi ST (kekuatan-ancaman).

a. Strategi SO (SO *Strategies*) memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal.
b. Strategi WO (WO *Strategies*) bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal.
c. Strategi ST (ST *Strategies*) menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.
d. Strategi WT (WT *Strategies*) merupakan taktik defensive yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. (David terjemahan Dono Sunardi, 2011:327-330).

Berikut ini adalah analisis SWOT *Silver Stone :*

a. *Strengths.*

(1) Lokasi yang strategis.

Silver Stone berlokasi di Jl. Raya Cibarusah no. 34, Cikarang Letaknya yang cukup strategis dapat menjadi kekuatan karena berada di pinggir jalan yang banyak dilewati kendaraan pribadi dan umum serta pejalan kaki yang lalu lalang. Dekat dengan pabrik tidak sejenis sehingga akan memiliki potensi bagi para pembeli untuk mampir ke *Silver Stone* untuk melihat-lihat bata ringan jika ingin merenovasi rumah. Dengan letak *outlet*/pabrik di pinggir jalan memudahkan pelanggan untuk berkunjung dan belum ada pesaing yang berlokasi di daerah tersebut.

(2) Kualitas produk.

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

Kualitas produk merupakan hal yang sangat penting. Oleh karena itu *Silver Stone* menggunakan bahan baku produk baku pasir, semen, air, dan zat kimia yang memiliki standar yang tinggi. Misalnya bahan baku pasir, jenis pasir ini memiliki level kualitas yang berbeda, maka *Silver Stone* memilih menggunakan bahan baku pasir dengan level yang paling bagus dengan ukuran yang pas umumnya 60 cm X 20 cm x 10 cm. Tidak hanya dari kualitas bahan baku saja, tetapi *Silver Stone* juga memperhatikan tingkat kekeringan produk yang merata.

(3) Desain interior pabrik yang *modern.*

Dekorasi ruangan yang bernuansa rumah *modern* menjadi daya tarik tersendiri bagi pelanggan yang akan berkunjung. Selain ingin membeli produk, pelanggan juga merasakan bagaimana suasana ketika berada di *Silver Stone.* Perlengkapan dan peralatan berbahan dasar kayu yang sederhana dan elegan serta suasana yang *homy.* Desain interior merupakan hal yang diutamakan bagi sebagian konsumen ketika berbelanja.

(4) Harga yang bersaing.

Harga yang ditawarkan oleh *Silver Stone* mampu bersaing dengan pesaing-pesaing sejenis dimana harga relatif terjangkau sehingga semua kalangan masyarakat dapat membelinya. Dengan kisaran untuk per meter kubik seharga Rp Rp.500.000,- s/d Rp. 600.000,-.

b. *Weakness.*

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.

(1) *Brand* yang belum dikenal.

Silver Stone belum dikenal secara luas karena masih tergolong perusahaan baru di dunia industri bahan bangunan sehingga promosi yang dilakukan harus lebih gencar.

(2) Manajemen belum berpengalaman dan terbatasnya sumber daya manusia.

Karena tergolong perusahaan baru dan belum profesional, maka belum berpengalaman dalam hal manajemen baik dalam manajemen operasional, keuangan, ataupun pemasaran, dan sumber daya manusia terbatas maka struktur organisasinya pun masih sederhana yang terdiri dari 9 orang karyawan yaitu *owner* merangkap menjadi manajer, 1 orang kasir merangkap pembukuan, 1 orang pengawas merangkap *quality control*, 1 orang petugas kebersihan, dan 3 orang pembuat bata ringan, 1 pengaduk bahan baku dan 1orang pemasaran.

(3) Belum memiliki *network.*

Sebagai suatu unit usaha yang baru mulai beroperasi, *Silver Stone* memulai usaha dari titik nol sehingga belum memiliki network yang kuat untuk memaksimalkan operasional perusahaan.

c. *Opportunities.*

(1) Beralihnya pengggunaan batu bata ke bata ringan.

Adapun hebel atau sering disebut bata ringan sudah dibuat dengan system modern oleh mesin pabrik. Sesuai dengan namanya bata ringan, bata ini beratnya ringan dan halus serta memiliki tingkat presisi kerataan yang baik. Bata Ringan dibuat untuk meringankan struktur bangunan konstruksi dan mempercepat pelaksanaan serta mengurangi sisa material, adapun kelebihan bata ringan antara lain :

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.

1. Ketahanan yang baik terhadap gempa bumi
2. Kuat tekan yang tinggi
3. Plesteran yang tipis cukup 2.5 cm saja
4. Pelaksanaan pembangunan lebih cepat
5. Memiliki ukuran dan kualitas yang seragam sehingga menghasilkan dinding rapih.
6. Kedap air sehingga jarang terjadi rembesan.

(2) Langkah Indonesia Menjadi Negara Industri Baru

Indonesia adalah negeri yang memiliki potensi luar biasa besar yang menjadikannya pantas duduk dalam peringkat 10 besar negara industri dunia. Sumber Daya Alam (SDA) hingga Sumber Daya Manusia (SDM) yang tersedia melimpah dan sangat potensial. Semua modal ini tentunya perlu dikelola dengan baik oleh semua pihak. Pemerintah melalui Kementerian Perindustrian (Kemenperin) Republik Indonesia dan masyarakat Indonesia harus mampu memanfaatkan modal yang ada demi mewujudkan perkembangan ekonomi tanah air melalui sektor industri. Pemerintah menargetkan Indonesia akan menjadi negara industri tangguh pada tahun 2035. Demi mewujudkan tekad tersebut, Kemenperin sudah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan sektor industri. Peningkatan pun dapat dilihat dari kinerja Kemenperin dalam dua tahun belakangan ini, terutama di pasar internasional. Pemanfaatan produk dalam negeri tidak hanya bersifat mengonsumsinya saja, namun juga menggunakannya untuk menjadi lebih produktif. Anda dapat memproduksi barang dengan menggunakan bahan baku dalam negeri. Selain itu, produsen juga tetap diperbolehkan mengimpor bahan baku karena yang menjadi fokus

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.

adalah nilai tambah akhir. Jadi pengembangan industri bisa mencakup pada komponen rancang bangun, desain, pengadaan bahan baku, nilai tambah, inovasi, penjualan, distribusi dan daur ulang.

(Sumber:https://kemenperin.go.id/artikel/18586/Langkah-Indonesia-Menjadi-Negara-Industri-Baru) 24-10-2019 jam 17.00

(3) Munculnya desainer interior muda yang membantu perkembangan bata ringan

Utamanya di kalangan anak muda, hunian berkonsep industrial sangat diminati. Selain menyuguhkan penampilan yang trendi, hunian berkonsep industrial pun memiliki karakter yang sangat kuat, utamanya terlihat pada elemen seperti bata yang dibiarkan terekspos sesuai aslinya sehingga memberikan kesan yang sangat atraktif. Saat ini, batu bata dan beton menjadi material favorit untuk menciptakan nuansa industrial. Namun, para desainer muda memberikan opsi lain berupa material batu bata hebel atau bata ringan karena memiliki durabilitas yang lebih kuat ketimbang batu bata biasa, bahkan mempercepat proses pembangunan karena bobotnya yang ringan.

d. *Threats*

(1) *Brand* pesaing yang kuat

Nama besar perusahaan yang terlebih dahulu ada dan telah memiliki pelanggan yang loyal dapat menjadi ancaman karena memiliki pasar yang sama dengan pesaing. Sebagian konsumen masih beranggapan bahwa *brand* yang terkenal sebagai pertanda jika produk yang memiliki kualitas yang sangat bagus dan terpercaya. Selain itu juga merk yang terkenal juga

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

menjadi prestige tersendiri bagi si pemakainya sehingga banyak sebagian konsumen yang memilih produk yang sudah memiliki *brand* yang tekenal.

(2) Harga bahan baku bangunan yang cenderung meningkat

Dengan meningkatnya harga bahan bangunan yang disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya yakni terjadinya inflasi, kenaikan harga bahan baku, kurangnya persediaan bahan baku tersebut dan faktor-faktor lainnya, maka akan mempengaruhi penetapan harga produk yang dijual di *Silver Stone.*

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.

Tabel 3.3
Silver Stone
Matrix SWOT

	Strengths (S) 1. Lokasi yang strategis 2. Kualitas produk 3. Desain interior pabrik yang sangat menarik 4. Harga yang bersaing	Weakness (W) 1. Brand yang belum dikenal 2. Manajemen yang belum berpengalaman dan terbatasnya sumber daya manusia 3. Belum memiliki network
Opportunities (O) 1. Menggunakan bata ringan demi menghemat biaya dalam pembangunan 2. Target Indonesia menjadi negara industri baru 3. Munculnya desainer-desainer interior muda yang membantu perkembangan bata ringan	S-O 1. Memperluas pangsa pasar melalui pengembangan pasar dengan cara membuka beberapa distributor (S1,O1, O2) 2. Menciptakan produk yang lebih kreatif dan inovatif melalui pengembangan produk (S2,O3)	W-O 1. Melakukan *sales promotion* untuk merebut pasar (W1,W3,O2) 2. Memberikan pelatihan dan pengembangan karyawan (W2,O3)
Threats (T) 1. Brand pesaing yang kuat 2. Harga bahan baku cenderung meningkat	S-T 1. Melakukan product positioning dibenak konsumen. (S4,T1) 2. Menggunakan strategi diferensiasi produk (S3, T3)	W-T 1. Melakukan penetrasi pasar melalui promosi yang agresif (W1,T1) 2. Menjalin kerjasama untuk persediaan bahan baku dengan strategi *backward integration* (W2,T2)

Sumber: *Silver Stone* 2019

Penerapan strategi SWOT di atas dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

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

a. Strategi SO

(1) Memperluas pangsa pasar melalui pengembangan pasar dengan cara membuka beberapa cabang. Menurut David terjemahan Dono Sunardi (2011:258) Pengembangan pasar meliputi pengenalan produk atau jasa yang ada saat ini ke wilayah-wilayah geografis yang baru. *Silver Stone* berencana untuk membuka pabrik sebagai *outlet* pertamanya di Jl. Raya Cibarusah No. 34, Cikarang. Lokasi tersebut cukup strategis mengingat letak pabrik dipinggir jalan yang sering di lewati oleh pejalan kaki dan kendaraan umum. Untuk memperluas pangsa pasarnya *Silver Stone* akan membuka beberapa distributor di wilayah Jabodetabek melalui strategi pengembangan pasar untuk jangka panjang. Hal ini dilakukan karena saluran-saluran distribusi baru yang tersedia dapat diandalkan, seperti lokasi *Silver Stone* yang strategis, produk yang ditawarkan relatif terjangkau dan berkualitas, pasar baru yang belum dikembangkan dan belum jenuh muncul seperti pasar yang akan dimasuki oleh *Silver Stone* yaitu untuk di daerah Cikarang dan sekitarnya belum banyak usaha semacam ini, dan industri bahan bangunan cepat berkembang. Penyediaan bahan bangunan bata ringan yang berkualitas adalah alasan *Silver Stone* melakukan strategi pengembangan pasar guna memenuhi permintaan dan kebutuhan bata ringan dikarenakan semakin meningkatnya permintaan karena mendukung Indonesia menjadi negara industri baru.

(2) Menciptakan produk yang lebih kreatif dan inovatif melalui pengembangan produk harus dilakukan oleh *Silver Stone*. Pengembangan produk adalah sebuah strategi yang mengupayakan peningkatan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi produk atau jasa yang ada saat ini. (David

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.

terjemahan Dono Sunardi, 2011:259-260). Kualitas produk yang dimiliki oleh *Silver Stone* mampu mendukung pengembangan produk yang akan dilakukan yakni bata ringan berbagai ukuran, mengikuti permintaan dan gaya hidup masyarakat yang semakin *modern* dan mengikuti *trend*, sehingga akan menarik konsumen dengan mudah dan memberikan keunggulan kompetitif dibandingkan dengan pesaing lainnya. Pengembangan produk ini dilakukan untuk menarik konsumen mencoba produk baru yang lebih baik, dapat berkompetisi di industri yang ditandai oleh perkembangan teknologi yang cepat dan agar *Silver Stone* dapat bersaing dengan tingkat pertumbuhan tinggi. Hal tetsebut dilakukan karena munculnya desainer-desainer interior muda yang membantu perkembangan bata ringan.

b. Strategi WO

(1) Melakukan *sales promotion* untuk merebut pasar. *Sales promotion consists of short-term incentives to encourage the purchase or sales of a product or service* (Kotler dan Amstrong, 2012:505). Artinya Promosi Penjualan terdiri dari insentif jangka pendek untuk mendorong pembelian atau penjualan suatu produk atau jasa. *Sales promotion* merupakan alat promosi yang dibutuhkan karena dapat bekerja dengan cepat dan dapat memberikan dampak secara langsung. *Sales promotion* digunakan untuk mengenalkan produk baru, atau digunakan untuk mempertahankan sebuah keeksistansian sebuah produk, memengaruhi pembeli agar mencoba menggunakan atau menganjurkan konsumen agar menggunakan produk secara rutin, membuat para konsumen lebih mudah dalam menentukan keputusan, meningkatkan loyalitas konsumen, meningkatkan pengkonsumsian produk yang sudah ada ataupun produk baru, dan untuk meningkatkan tingkat penjualan jangka panjang. Di

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.

desain untuk mempercepat proses penjualan dan memaksimalkan penjualan. Karena *brand Silver Stone* yang belum dikenal dan belum memiliki network, maka *Silver Stone* menggunakan strategi *sales promotion* untuk merebut pasar yakni berbasis pada *consumer-oriented promotion* dengan menawarkan potongan harga dan mengikuti event-event yang berhubungan dengan produk yaitu mengikuti acara *bazaar* dan pameran untuk memperkenalkan produk sekaligus membangun *brand image Silver Stone.*

(2) Memberikan pelatihan dan pengembangan karyawan. Pelatihan adalah proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan latihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan. Pengembangan adalah segala upaya untuk meningkatkan kinerja manajemen saat ini atau masa depan dengan memberi bekal pengetahuan, perubahan sikap, atau peningkatan keterampilan. Manajemen yang belum berpengalaman dan terbatasnya sumber daya manusia serta munculnya desainer-desainer interior muda yang membantu perkembangan bata ringan mendorong *Silver Stone* untuk melakukan pelatihan dan pengembangan terhadap para pegawainya agar mencapai performa perusahaan yang maksimal, seperti mengikuti pameran-pameran, bazar bahan bangunan, seminar, dan kegiatan lain yang berhubungan dengan perkembang konstruksi di Indonesia.

c. Strategi ST

(1) Melakukan *product positioning* dibenak konsumen dengan citra perusahaan.

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.

Product position is the way the product is defined by consumers on important attributes-the place the product occupies in consumers' minds relative to competing products (Kotler dan Amstrong, 2012:231). Artinya dimana *product positioning* merupakan cara produk didefinisikan oleh konsumen terhadap atribut penting, tempat dimana produk berada dalam pikiran konsumen dibandingkan dengan produk pesaing. *Silver Stone* menggunakan strategi tersebut untuk menciptakan *brand image* yakni dengan desain pabrik yang *modern* dan *tagline* "*Honesty, Relationship, and Quality"* akan memberikan kesan dibenak konsumen bahwa produk *Silver Stone* memiliki produk bata ringan yang berbeda dalam kualitas dengan harga relatif terjangkau, sehingga harga cukup bersaing dari *brand* pesaing.

(2) Menggunakan strategi diferensiasi produk

Diferensiasi berkonsentrasi pada kinerja unggul yang dicapai dengan cara unik dalam wilayah manfaat pelanggan penting yang dihargai oleh sebagian besar pasar, (Kotler dan Keller terjemahan Bob Sabran 2009:56). Presepsi masyarakat umum yang kurang bagus akan hijab karena dengan berhijab seseorang kelihatan kurang modis, tua, dan lainnya, sehingga seseorang yang mengenakan busana muslim kurang percaya diri. Hal tersebut mendorong *Silver Stone* untuk melakukan strategi diferensiasi produk yakni dengan menghadirkan bata ringan dengan kualitas terbaik, konsumen tidak perlu khawatir akan mutu produk dari *Silver Stone*. Tidak hanya diferensiasi produknya saja, desain interior pabrik pun dibuat berbeda dan menarik yakni dengan konsep rumah *modern* untuk menarik minat konsumen.

d. Strategi WT

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.

(1) Melakukan penetrasi pasar melalui promosi yang agresif. Penetrasi pasar adalah strategi yang mengusahakan peningkatan pangsa pasar untuk produk atau jasa yang ada di pasar saat ini melalui upaya-upaya pemasaran yang lebih besar. (David terjemahan Dono Sunardi, 2011:257). Brand pesaing yang kuat dan brand *Silver Stone* yang belum dikenal, maka *Silver Stone* melakukan upaya-upaya pemasaran secara agresif seperti peningkatan pengeluaran untuk iklan yakni melakukan promosi lebih gencar baik di media cetak (majalah, brosur, spanduk, poster, *banner*) maupun media elektronik (tv, radio, internet/*website*, media sosial seperti *twitter* dan *facebook*) dan media lainnya.

(2) Menjalin kerjasama untuk persediaan bahan baku dengan strategi *backward integration*. *Backward Integration* adalah sebuah strategi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pemasok perusahaan. (David terjemahan Dono Sunardi, 2011:255). Harga bahan baku yang cenderung meningkat dan manajemen yang belum berpengalaman memicu *Silver Stone* menggunakan strategi tersebut. Industri bahan bangunan bata ringan yang berkembang pesat menyebabkan sebagian pemasok di industri ini memiliki daya tawar relatif rendah dikarenakan banyak pemasok yang berlomba-lomba menawarkan harga yang bersaing. *Silver Stone* harus melakukan pembelian bahan baku secara rutin dan menjalin hubungan yang baik pada beberapa pemasok agar strategi *backward integration* dapat dijalankan.

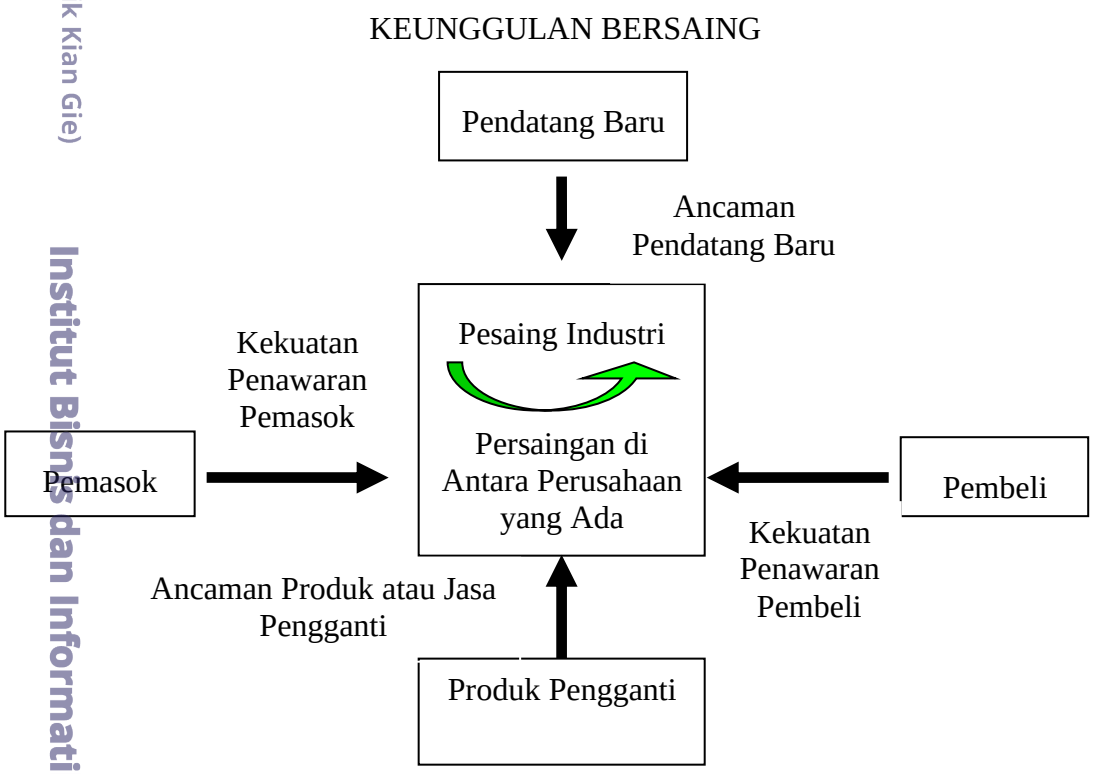
4. *Porter's Five Forces*

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

Menurut Porter terjemahan Karisma Publishing Group (2008:17-18), penentu dasar pertama dari profitabilitas suatu perusahaan adalah daya tarik industri. Strategi bersaing harus berkembang dari pemahaman yang canggih akan aturan persaingan yang menentukan daya tarik suatu industri. Tujuan akhir strategi bersaing adalah untuk menanggulangi dan idealnya mengubah aturan itu demi kepentingan perusahaan. Di dalam industri apa pun, entah itu dalam negeri atau internasional atau menghasilakan produk atau jasa aturan persaingan dicakup di dalam lima kekuatan bersaing: masuknya pesaing baru, ancaman dari produk pengganti (substitusi), kekuatan penawaran (tawar-menawar) pembeli, kekuatan penawaran pemasok, dan persaingan di antara pesaing yang ada (lihat Gambar 3.1).

Gambar 3.1

Kelima Kekuatan Bersaing yang Menentukan Profitabilitas Industri



Sumber : Porter terjemahan Karisma Publishing Group (2008:18)

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.

Kekuatan kolektif dari kelima kekuatan bersaing ini menentukan kemampuan perusahaan di dalam suatu industri untuk memperoleh, secara rata-rata, tingkat laba investasi yang melebihi biaya modal. Kekuatan dari kelima kekuatan bersaing tersebut bervariasi dari satu industri ke industri lain, dan dapat berubah ketika suatu industri berkembang. Hasilnya adalah semua industri tidak sama dari sudut pandang profitabilitas yang inheren (melekat). Kelima kekuatan tersebut menentukan profitabilitas industry karena mempengaruhi harga, biaya, dan memerlukan investasi perusahaan di dalam suatu industry – unsur-unsur laba investasi (*return on investment* atau ROI).

1. Persaingan antar perusahaan saingan

Persaingan antarperusahaan saingan biasanya merupakan yang paling hebat dari lima kekuatan kompetitif. Strategi yang dijalankan oleh sebuah perusahaan dapat berhasil hanya sejauh ia menghasilkan keunggulan kompetitif atas strategi yang dijalankan perusahaan pesaing. Semakin banyaknya pesaing yang berada di pasar maka semakin sulit perusahaan menjadi *market leader* pasar tersebut. (David terjemahan Dono Sunardi, 2011:148).

Persaingan antarperusahaan saingan di industri bahan bangunan saat ini tinggi, ditandai dengan menjamurnya toko/distributor yang menawarkan produk bata ringan, maka dapat dikatakan menjadi sebuah ancaman bagi *Silver Stone*. Dalam menghadapi persaingan yang terjadi di pasar, *Silver Stone* melakukan beberapa strategi pemasaran untuk merebut pasar, yaitu *differentiation strategy* dan *product development*. Strategi diferensiasi dapat diartikan sebagai penawaran produk atau jasa serta pelayanan yang mempunyai perbedaan dan punya nilai tambah dibandingkan dengan pesaing sejenis. Beberapa strategi diferensiasi yang diterapkan diantaranya:

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 IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

a. Menggunakan konsep desain ruangan dengan nuansa modern, dimana pengunjung dapat melihat secara langsung peralatan dan perlengkapan *outlet*/pabrik yang sangat sederhana namun elegan.

b. Menawarkan produk bata ringan berbagai ukuran dan berkualitas dengan harga yang relatif terjangkau.

c. Memberikan pelayanan yang informatif, cekatan, tepat, ramah, dan *friendly*, serta menyediakan fasilitas seperti etalase, *AC*, TV, toilet, ruang tunggu dan mushola.

Sedangkan untuk strategi *product development* diartikan sebagai upaya peningkatan penjualan melalui perbaikan produk atau jasa saat ini. Secara umum dapat dikatakan bahwa perusahaan meninjau apakah perusahaan dapat mengembangkan produk baru yang berpotensi diminati oleh pasarnya. *Silver Stone* melakukan strategi ini yaitu dengan mengembangkan produk yang ada sebelumnya dengan ukuran sesuai permintaan konsumen berbeda-beda dan dengan warna ciri khas dari *Silver Stone*, dengan tetap menjaga mutu dan kualitas dari bata ringan tersebut.

2. Potensi masuknya pesaing baru

Bila perusahaan baru dapat dengan mudah masuk ke suatu industri tertentu, intensitas persaingan antarperusahaan akan meningkat. Hambatan bagi masuknya perusahaan baru dapat mencangkup kebutuhan untuk mencapai skala ekonomi secara cepat, untuk mengusai teknologi dan cara-cara praktis, kurangnya pengalaman, loyalitas konsumen yang kuat, preferensi merek yang kuat, persyaratan modal yang besar, kurangnya saluran distribusi yang memadai, kebijakan regulatif pemerintah, kurangnya akses ke barang mentah, kepemilikan paten, lokasi yang kurang menguntungkan, serangan balik dari perusahaan 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.

diam-diam berkubu, dan potensi penyaringan pasar. (David terjemahan Dono Sunardi, 2011:149).

Potensi masuknya pesaing baru dalam industri bahan bangunan cukup tinggi dimana pabrik, ataupun *distributor* yang menawarkan bata ringan merupakan salah satu pasar yang diketahui mempunyai banyak pesaing dan masih mempunyai pasar yang baik, sehingga dalam melawan pesaing ini dibutuhkan konsistensi serta komitmen yang tinggi dari perusahaan, maka hal tersebut menjadi sebuah ancaman bagi *Silver Stone* sebagai pendatang baru memiliki strateginya berupa menambah ukuran bata ringan dengan tetap menjaga kualitas. Strategi tersebut merupakan tindakan untuk menghambat perusahaan baru yang akan masuk ke pasar. Dengan cara mengidentifikasi perusahaan-perusahaan baru yang berpotensi masuk ke pasar, memonitor strategi perusahaan saingan baru, menyerang balik jika diperlukan, dan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada. Hal ini dilakukan untuk memperkuat posisi ketika ancaman yang masuk ke pasar kuat.

3. Potensi pengembangan produk-produk pengganti

Di banyak industri, perusahaan berkompetisi ketat dengan produk-produk pengganti di industri lain. Hadirnya produk-produk pengganti itu meletakkan batas tertinggi untuk harga yang dapat dibebankan sebelum konsumen beralih ke produk pengganti. Batas tertinggi harga setara dengan batas tertinggi laba dan kompetisi yang lebih intens antarpesaing. Besarnya tekanan kompetitif yang berasal dari pengembangan produk pengganti biasanya ditunjukkan oleh rencana pesaing untuk memperluas kapasitas produksi, selain angka penjualan dan pertumbuhan laba mereka. Tekanan kompetitif yang meningkat dari produk pengganti bertambah ketika harga relatif produk pengganti tersebut turun dan apabila biaya peralihan konsumen juga turun. Kekuatan kompetitif produk pesaing bisa diukur dengan

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.

penelitian terhadap pangsa pasar yang berhasil diraih produk itu, dan juga dari rencana perusahaan untuk meningkatkan kapasitas produksi dan penetrasi pasar. (David terjemahan Dono Sunardi, 2011:149-150).

Potensi pengembangan produk-produk pengganti yang sejenis dengan produk *Silver Stone* relatif rendah karena bata ringan memiliki ukuran dan berat dari bahan bangunan pada umumnya. Misalnya ukuran yang sama tapi mempunyai berat yang berbeda. Akan tetapi ada beberapa produk yang memiliki potensi untuk menjadi pengganti bata ringan, diantaranya adalah penggunaan bahan kimia. Upaya yang dilakukan *Silver Stone* untuk menghadapi ancaman produk substitusi adalah dengan memgubah *mindset* dari sebagian masyarakat bahwa dengan bata ringan, mereka tetap bisa mendapatkan kualitas bangunan yang kokoh, tampil *modern*, dan elegan.serta membuat kesan yang positif tentang manfaat bata ringan, tidak hanya lebih cepat dalam pengerjaannya juga tetap memberikan nilai tersendiri serta bisa mengekspresikan di dalam bangunan agar lebih menarik lagi.

4. Daya tawar pemasok

Daya tawar pemasok mempengaruhi intensitas persaingan di industri, khususnya ketika terdapat sejumlah besar pemasok, atau ketika hanya terdapat sedikit bahan mentah pengganti, atau ketika biaya peralihan ke bahan mentah lain sangat tinggi. Akan menguntungkan kepentingan baik pemasok maupun produsen untuk saling membantu dengan harga yang masuk akal, kualitas yang baik, pengembangan layanan baru, pengiriman tepat waktu, dan biaya persediaan yang lebih rendah, sehingga meningkatkan profitabilitas jangka panjang dari semua pihak yang berkepentingan. (David terjemahan Dono Sunardi, 2011:150).

Untuk menciptakan keuntungan baik bagi pihak pemasok maupun perusahaan, *Silver Stone* akan berhati-hati untuk menjalin hubungan yang baik

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

dengan pemasok melalui komunikasi dan kerjasama yang saling menguntungkan kedua belah pihak. *Silver Stone* menggunakan lebih dari satu pemasok agar tidak terjadi ketergantungan pada satu pihak pemasok sehingga dapat dikatakan daya tawar pemasok untuk *Silver Stone* relatif rendah.

5. Daya tawar konsumen *(bargaining power of customers)*

Ketika konsumen berkonsentrasi atau berbelanja atau membeli dalam volume besar, daya tawar mereka dapat merepresentasikan kekuatan besar yang memengaruhi intensitas persaingan di suatu industri. Perusahaan pesaing bisa saja menawarkan garansi yang panjang atau layanan khusus untuk mendapatkan loyalitas konsumen manakala daya tawar konsumen kuat. Daya tawar konsumen juga lebih tinggi ketika produk yang dibeli adalah standar atau tidak terdiferensiasi. Jika demikian, konsumen sering kali dapat menegosiasikan harga jual, cakupan garansi, dan paket-paket aksesoris dalam pengertian yang luas. (David terjemahan Dono Sunardi, 2011:151).

Untuk mengurangi daya tawar konsumen, *Silver Stone* membuat produk yang terdiferensiasi dimana produk tersebut unik dan memiliki ukuran dan berat \ berbeda dibanding pesaingnya dan mempertahankan penawaran promosi yang diminati oleh konsumen, sehingga daya tawar konsumen dapat dikatakan relatif rendah. Dengan mengetahui hakikat persaingan yang tercermin dalam lima kekuatan yang diutarakan oleh Porter, maka pemilik memiliki gambaran yang semakin jelas akan kondisi persaingan yang tengah terjadi saat ini, sehingga dapat mempersiapkan strategi-strategi yang tepat untuk menghadapi 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.