



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PASAR

Bab ini berisikan mengenai analisis industri yang berkaitan terhadap bisnis yang akan dijalankan. Analisis ini diperlukan agar pelaku bisnis dapat mengetahui keadaan dan gambaran mengenai kondisi industri yang sedang terjadi saat ini serta pertumbuhan dalam industri yang dapat menciptakan peluang bisnis. Pada bab ini akan diuraikan mengenai tren dan pertumbuhan industri; analisis pesaing; analisis PESTEL; analisis pesaing; analisis posisi dalam persaingan; analisis faktor-faktor kunci sukses; dan analisis lingkungan eksternal dan internal.

A. Tren dan Pertumbuhan Industri

Bisnis kuliner merupakan bisnis yang sedang berkembang di Indonesia. Masyarakat yang saat ini juga lebih sadar atas pentingnya kesehatan mulai mengusung gaya hidup sehat atau *Healthy Life Style* yang dilakukan salah satunya dengan mengonsumsi bahan pangan yang menyehatkan dan tanpa bahan pengawet.

Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat industri makanan dan minuman, pada triwulan-II 2017 tumbuh sebesar 7,04 persen (*year on year*) untuk kelompok Industri Skala Besar dan Sedang (IBS). Sedangkan kelompok Industri Skala Mikro Kecil (IMK) pun tidak luput dari tren positif dengan mencapai pertumbuhan produksi sebesar 5,82 persen. (jpp.go.id, 2017)

Lembaga penelitian Nielsen melakukan riset pada tahun 2017 mengenai kebiasaan jajan atau makan di luar rumah masyarakat negara-negara Asia Tenggara. Tabel 3.1 menunjukkan persentase negara-negara Asia Tenggara dengan kebiasaan jajan atau makan di luar rumah paling sedikit satu kali sehari.



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 3.1
Persentase Kebiasaan Masyarakat Negara Asia Tenggara
Untuk Jajan atau Makan di Luar Rumah

No.	Negara	Persentase
1.	Malaysia	23%
2.	Thailand	22%
3.	Singapura	19%
4.	Vietnam	22%
5.	Indonesia	11%

Sumber: kumparan,2017

Berdasarkan tabel 3.1 dapat disimpulkan bahwa Indonesia menduduki posisi kelima dengan persentase masyarakatnya jajan atau bersantap di luar rumah setidaknya satu kali sehari sebesar 11%. Dibandingkan dengan negara lain, kebiasaan jajan masyarakat Indonesia memiliki potensi untuk terus meningkat. Data ini turut menunjukkan pangsa pasar industri makanan jadi di Indonesia.

Pasar makanan jadi Indonesia juga sangat menjanjikan mengingat pola konsumsi masyarakat Indonesia. Survei jajak pendapat dilakukan oleh lembaga penelitian konsumen Ipsos untuk mencari tahu pola konsumsi masyarakat dunia. Indonesia termasuk salah satu dari 8 negara di kawasan Asia Pasifik yang diteliti oleh Ipsos. Hasilnya, masyarakat Indonesia saat ini cenderung menyukai makanan ringan yang diolah tangan (*homemade*) dibandingkan memasaknya sendiri. Sebanyak 61% responden Indonesia mengaku lebih menyukai makanan jadi untuk konsumsi sehari-hari. Mayoritas konsumen beralasan jenis makanan ini lezat dan menyehatkan lantaran tetap ada sentuhan tangan atau diproduksi terbatas karena bersifat rumahan. Kegemaran warga Indonesia terhadap makanan kemasan olahan tangan merupakan yang tertinggi di Asia Pasifik. Di Korea Selatan makanan serupa hanya dipilih oleh 18% responden, dan di India hanya 24%. (merdeka.com, 2013)



Data di atas menunjukkan prospek yang baik untuk toko kue *Tartlet Factory* yang bergerak dalam industri makanan ringan siap santap di Indonesia. Ditambah lagi, produk *Tartlet Factory* yang di produksi secara *homemade* dan mengusung gaya hidup sehat dengan menggunakan bahan baku berkualitas premium turut menjadi faktor pendukung *Tartlet Factory* dalam persaingan industri makanan ringan siap santap di Indonesia.

Data di atas menunjukkan prospek yang baik untuk toko kue *Tartlet Factory* yang bergerak dalam industri makanan ringan siap santap di Indonesia. Ditambah lagi, produk *Tartlet Factory* yang di produksi secara *homemade* dan mengusung gaya hidup sehat dengan menggunakan bahan baku berkualitas premium turut menjadi faktor pendukung *Tartlet Factory* dalam persaingan industri makanan ringan siap santap di Indonesia. Selain itu, pendapatan per kapita masyarakat Indonesia yang terus meningkat juga turut memperbesar peluang usaha *Tartlet Factory* karena tingkat konsumsi masarakat juga ikut meningkat. Dapat dilihat pada bab I tabel 1.2 mengenai data pengeluaran rata-rata masyarakat Indonesia bahwa pengeluaran masyarakat terbesar untuk dikonsumsi adalah pada kelompok makanan jadi. Berikut data pertumbuhan pendapatan per kapita masyarakat Indonesia.

Gambar 3. 1

Pendapatan Per Kapita Masyarakat Indonesia



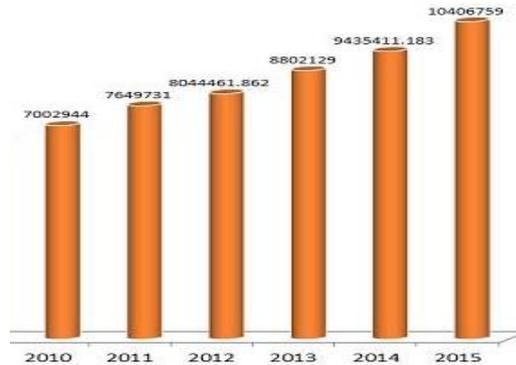
Sumber: databoks.co.id

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Selain tingkat pertumbuhan pendapatan masyarakat Indonesia, pertumbuhan sektor pariwisata tak luput turut mempengaruhi pangsa pasar *Tartlet Factory*. Berikut ini data pertumbuhan sektor pariwisata Indonesia.

Gambar 3.2
Perkembangan Jumlah Kunjungan Wisatawan Asing ke Indonesia



Sumber: ekonomi.kompas.com

Pada gambar 3.3 terlihat bahwa sektor pariwisata Indonesia terus bertumbuh dengan terus bertambahnya jumlah kunjungan wisatawan asing ke Indonesia. Seperti halnya kue *pie* legong khas Bali, produk *Tartlet Factory* merupakan kue *pie* susu khas Pontianak, Kalimantan Barat. Semakin meningkatnya jumlah wisatawan asing yang datang ke Indonesia turut memperbesar pangsa pasar *Tartlet Factory*.

B. Analisis Pesaing

Menurut Fred R. David (2015:59), pesaing adalah perusahaan-perusahaan yang menawarkan produk dan jasa sejenis di pasar yang sama. Pasar dapat mencakup area geografis maupun segmentasi produk.



Persaingan akan selalu timbul dalam segala jenis usaha sehingga setiap pebisnis dituntut untuk terus berinovasi dan unggul dari pesaingnya. Untuk itu, perlu dilakukan analisis persaingan. Berikut pesaing-pesaing yang dimiliki oleh *Tartlet Factory*:

1 Golden Egg Bakery

- a. Jenis Produk : *Pie/Tart, Pastry, dan Cake*
- b. Produk Unggulan : *Portuguese Egg Tart*
- c. Alamat Usaha : Mall Kelapa Gading 3 lantai 3, Jakarta Utara
- d. Harga : Rp11.000

2 Hokkaido Cheese Tart

- a. Jenis Produk : *Cheese Tart*
- b. Produk Unggulan : *Cheese Tart*
- c. Alamat Usaha : Mall Kelapa Gading 5 lantai GF, Jakarta Utara
- d. Harga : Rp20.000

C. Analisis PESTEL (Political, Economy, Social, Technology, Environmental, and Legal)

Untuk menjalankan suatu bisnis, pebisnis perlu melakukan pemahaman yang menyeluruh atas lingkungan eksternal perusahaan. Dengan pemahaman lingkungan yang menyeluruh, pebisnis dapat memanfaatkan kesempatan atau peluang bisnis yang ada dengan baik serta meminimalisir resiko atau ancaman pada bisnis. Analisis PESTEL disini berperan sebagai alat atau *tools* yang sangat berguna untuk memahami gambaran menyeluruh lingkungan dimana bisnis berada. Secara khusus, analisis PESTEL dapat diartikan sebagai alat untuk memahami segala resiko terkait dengan pertumbuhan atau penurunan usaha dan posisi, serta sebagai arahan strategis untuk bisnis maupun

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



organisasi. PESTEL sendiri merupakan akronim dari *Political, Economy, Social, Technology, Environment, dan Legal*. Analisis PESTEL terhadap usaha toko kue *Tartlet Factory* dapat dijabarkan sebagai berikut:

1) *Politic* (politik)

Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi jalannya suatu bisnis adalah faktor politik. Faktor politik meliputi kebijakan pemerintah, masalah-masalah hukum, sertamencakupaturan-atruran formal dan informal dari lingkungan dimana perusahaanmelakukan kegiatan bisnisnya. Beberapa faktor politik yang dapat mempengaruhi jalannya bisnis toko kue *Tartlet Factory* diantaranya adalah peraturan ketenagakerjaan UU no. 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan yang mengatur hak-hak pekerja yang dilindungi oleh Undang-undang, UU no. 20 tahun 2008 tentang usaha UMKM dimana *Tartlet Factory* tergolong ke dalam badan usaha kecil, Permenkes Nomor 329/Menkes/Per/VI/1976 tentang Produksi dan Peredaran Makanan dan Permenkes Nomor 330/Menkes/Per/XII/1976 tentang Wajib Daftar Makanan serta peraturan mengenai kebijakan pajak dimana saat ini pemerintah Indonesia sedang mendukung atau pro-UMKM yang terlihat dari diturunkannya pajak final UMKM dari sebelumnya 1% menjadi 0,25%, peraturan ini akan dituangkan dalam revisi Peraturan Pemerintah (PP) nomor 46 tahun 2013 tentang Pajak penghasilan dari usaha yang diterima atau diperoleh wajib pajak dengan peredaran bruto tertentu. (nasional.kontan.co.id, 2017)

2) *Economy* (ekonomi)

Indonesia adalah negara yang memiliki potensi ekonomi yang tinggi, potensi yang mulai diperhatikan dunia internasional. Indonesia dengan ekonomi terbesar di



Asia Tenggara memiliki sejumlah karakteristik yang menempatkan negara ini dalam posisi yang baik untuk mengalami perkembangan ekonomi yang pesat. Selain itu, dalam beberapa tahun terakhir ada dukungan kuat dari pemerintah pusat untuk mengekang ketergantungan Indonesia pada ekspor komoditas (mentah), sekaligus meningkatkan peran industri manufaktur dalam perekonomian. Pembangunan infrastruktur juga merupakan tujuan utama pemerintah. Ada tanda-tanda bahwa pertumbuhan ekonomi Indonesia mulai mempercepat lagi setelah perlambatan ekonomi di tahun 2011-2015. Ini menunjukkan bahwa Indonesia sedang berada pada awal sebuah masa yang dicirikhaskan pertumbuhan ekonomi yang pesat. (indonesia-investments.com, 2017)

Dari kutipan di atas, dapat disimpulkan bahwa ekonomi Indonesia yang mulai membaik dan dukungan kuat pemerintah kepada industri manufaktur dapat menjadi peluang yang baik bagi bisnis toko kue *Tartlet Factory* yang bergerak pada industri manufaktur makanan ringan tanpa bahan pengawet. Pertumbuhan ekonomi juga diyakini dapat meningkatkan daya beli masyarakat Indonesia yang tentunya turut memperbesar peluang bisnis *Tartlet Factory*.

Social (sosial)

Aspek sosial pada analisis ini merujuk pada gaya hidup atau *life style* serta pola konsumsi dan preferensi masyarakat. Dewasa ini, masyarakat cenderung peduli terhadap kesehatan yang berdampak pada perubahan gaya hidup dan pola konsumsi. Hal ini mengingat karena adanya globalisasi yang menyebabkan perubahan pola pikir, pola sikap, dan pola tindak masyarakat. Masyarakat sekarang memiliki preferensi kepada makanan-makanan sehat untuk memenuhi kebutuhan gizi tubuh. Namun, mengingat pula bahwa kondisi sosial masyarakat sekarang yang

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



menyukai hal-hal praktis sehingga selain makanan sehat masyarakat juga cenderung menyukai makanan-makanan jadi atau siap santap yang juga *simple*.

Hal ini menjadi peluang bagi bisnis kue *Tartlet Factory* yang mengusung makanan-makanan ringan siap santap berupa kue yang diproduksi tanpa bahan pengawet dan menggunakan bahan-bahan berkualitas baik yang menyehatkan dan bergizi.

4. *Technology* (teknologi)

Seiring dengan pesatnya globalisasi, perkembangan teknologi di dunia termasuk di Indonesia pun menjadi sangat pesat dan canggih. Hal ini menyebabkan ketergantungan masyarakat pada teknologi menjadi meningkat. Kondisi ini turut mempengaruhi bisnis yang ada untuk terus menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi yang ada. Dengan adanya teknologi yang canggih dapat membantu kehidupan masyarakat dan kegiatan bisnis untuk menjadi lebih efektif dan efisien. Perkembangan teknologi juga diikuti dengan perkembangan pengguna internet dan sosial media yang meningkat dengan pesat. Pada gambar berikut dapat dilihat besarnya pengguna internet dan sosial media di Indonesia pada tahun 2017.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Gambar 3.3
Jumlah Pengguna Internet dan Sosial Media di Indonesia
January 2017



Sumber: *We Are Social*, 2017

Pada gambar 3.3 terlihat bahwa 51% masyarakat Indonesia merupakan pengguna internet dan sebanyak 40% masyarakat Indonesia merupakan pengguna aktif sosial media. Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas masyarakat Indonesia adalah pengguna teknologi dan internet. Data ini dapat menjadi masukan bagi bisnis toko kue *Tartlet Factory* untuk mengadaptasi perkembangan teknologi dan internet pada kegiatan bisnisnya baik pada aspek produksi, pemasaran, maupun distribusi. Mengingat salah satu faktor keberhasilan suatu bisnis adalah dengan menguasai perkembangan teknologi dan *trend* pasar. Selain teknologi untuk pemasaran, *Tartlet Factory* juga akan terus mengembangkan teknologi produksinya seperti dengan menggunakan teknologi pemanggangan *digital* untuk mengurangi kemungkinan kue gosong dan memperbarui alat-alat pengolahan bahan (*mixer*). Pada sisi distribusi, *Tartlet Factory* akan memanfaatkan teknologi distribusi *online* yaitu mendaftarkan diri menjadi rekan ojek *online* (*gofood*, *grabfood*).

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



5. *Environment* (lingkungan)

Ⓒ Faktor eksternal lainnya yang perlu diperhatikan oleh pebisnis agar dapat melakukan perencanaan strategis tepat adalah faktor *environment* (lingkungan). Faktor lingkungan ini merujuk pada faktor lokasi geografis. Pebisnis harus dapat menentukan lokasi yang tepat dan strategis untuk usahanya agar dapat terus berkembang dan berkelanjutan. Lokasi bisnis dapat dikatakan strategis bergantung pada segmentasi pasar bisnis yang bersangkutan.

Pada bisnis *Tartlet Factory*, lokasi yang strategis adalah lokasi yang mudah dijangkau, ramai, aman, dan dekat dengan pasar yaitu pemukiman masyarakat kelas menengah bawah hingga atas. Untuk itu, lokasi yang dipilih untuk tempat usaha *Tartlet Factory* adalah *outlet* di *Mall of Indonesia (MOI)*, Kelapa Gading, Jakarta Utara. Lokasi ini terbukti mudah dijangkau karena dilalui oleh angkutan umum, berada di dekat halte *busway*, serta dekat dengan pintu masuk tol Podomoro. Ditambah lagi, proyek pembangun LRT Jakarta juga berada di area MOI. Selain itu, MOI juga berada dekat dengan area pemukiman masyarakat kelas menengah bawah hingga atas di kawasan Kelapa Gading dan Sunter.

Ⓒ *Legal* (hukum)

Faktor *legal* atau hukum merupakan faktor eksternal yang harus diketahui oleh pebisnis sebelum menjalankan bisnis. Faktor *legal* diantaranya adalah legalitas untuk pendirian suatu usaha. Agar bisnis dapat berjalan dengan lancar, pebisnis sebelumnya harus menaati segala aturan dan ketentuan untuk mendirikan usaha. Legalitas untuk pendirian usaha meliputi dokumen Tanda Daftar Perusahaan (TDP), Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP), dan Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) pemilik usaha.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



Untuk usaha toko kue *Tartlet Factory* yang tergolong dalam Usaha Kecil dapat

C mengajukan Izin Usaha Mikro Kecil (IUMK) dengan melakukan pendaftaran ke kantor lurah setempat membawa dokumen-dokumen identitas diri seperti surat pengantar RT/RW, KTP, KK, dan pas foto. Manfaat IUMK ini adalah untuk mendapatkan kepastian dan perlindungan dalam berusaha dilokasi yang telah ditetapkan, mendapatkan pendampingan untuk pengembangan usaha, mendapatkan kemudahan dalam akses pembiayaan ke lembaga keuangan bank dan non-bank, serta mendapatkan kemudahan dalam pemberdayaan dari pemerintah pusat, pemerintah daerah dan/atau lembaga lainnya. (depkop.go.id,2017)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

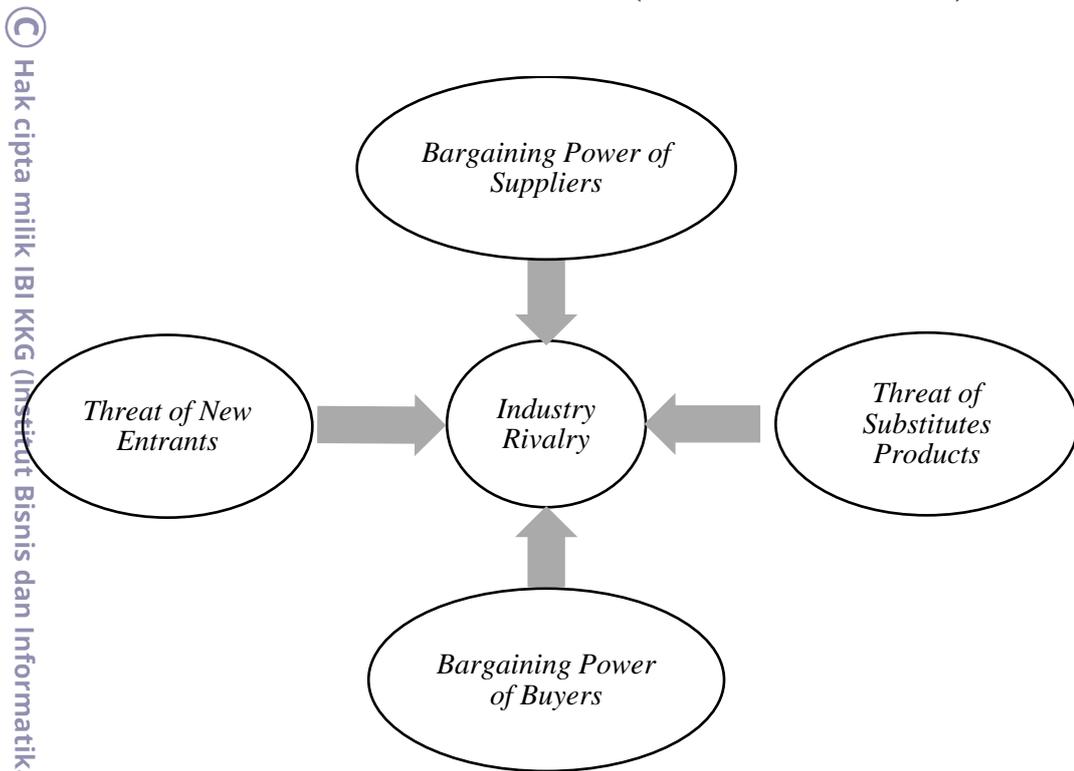
D. Analisis Pesaing: Lima Kekuatan Persaingan Model Porter (*Porter's Five Forces Business Model*)

Menurut Michael Porter (Fred R. David, 2015:59), Model Lima Kekuatan Porter adalah pendekatan kompetitif yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi di banyak industri. Perusahaan perlu melakukan analisis Lima Kekuatan Porter untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam menghadapi lima kekuatan persaingan industri. Intensitas persaingan antar perusahaan sangat beragam dari satu industri ke industri lain. Menurut Porter, hakikat persaingan pada suatu industri tertentu dapat dipandang sebagai perpaduan dari lima kekuatan berikut.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Gambar 3.4
Porter's Five Forces Business Model (Lima Kekuatan Porter)



Sumber: David (2015), *Strategic Management*

Gambar 3.4 menunjukkan Model Lima Kekuatan Industri Michael Porter yang terdiri atas *industry rivalry*, *bargaining power of buyers*, *bargaining power of suppliers*, *threat of new entrants*, dan *threat of substitutes products*. Berikut ini diuraikan mengenai kelima kekuatan industri Michael Porter pada bisnis *Tartlet Factory*:

Persaingan antar perusahaan yang bersaing di industri yang sama (*Industry Rivalry*) Perusahaan yang bersaing di industri yang sama adalah perusahaan yang menawarkan produk atau jasa sejenis, dalam kasus ini adalah sesama penjual kue *pie*. Persaingan dalam bisnis ini sangatlah tinggi, mengingat sudah banyaknya bisnis sejenis seperti *Golden Egg Bakery* dan *Hokkaido Cheese Tart*. Namun dengan strategi persaingan harga dan didukung oleh strategi pemasaran yang tepat serta kualitas layanan yang diberikan, toko kue *Tartlet Factory* dapat bersaing dan sukses dalam industri makanan ringan siap santap.

© 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.



2. Daya tawar pembeli (*Bargaining Power of Buyers*)

Kesuksesan bisnis pada industri makanan dan minuman sangat dipengaruhi oleh harga dan kualitas yang ditawarkan. Terlebih lagi mengingat sudah menjamurnya bisnis serupa sehingga masyarakat memiliki daya tawar yang tinggi karena dapat berpindah kepada bisnis lainnya. Namun, apabila perusahaan dapat memberikan produk dengan kualitas yang sesuai dengan harga yang dibayarkan oleh konsumen tentunya kepuasan konsumen akan tercapai yang dapat mengantarkan kepada loyalitas konsumen kepada merek perusahaan. Toko kue *Tartlet Factory* yakin dapat mengatasi daya tawar pembeli dengan terus memproduksi kue-kue kualitas terbaik dengan harga yang kompetitif, menetapkan strategi pemasaran yang tepat, serta melakukan diferensiasi pada produk *Tartlet Factory* agar berbeda dengan pesaing. Diferensiasi akan dilakukan pada segi desain produk dan kemasan.

3. Daya tawar pemasok (*Bargaining Power of Suppliers*)

Keberadaan dan peran pemasok pada suatu bisnis sangatlah penting. Tanpa pemasok, akan sulit bagi suatu bisnis untuk dapat berkelanjutan. Mengingat produk kue *Tartlet Factory* menggunakan bahan-bahan berkualitas premium yang mudah ditemukan di pasar, daya tawar pemasok cukup rendah dalam mempengaruhi bisnis *Tartlet Factory*. Daya tawar pemasok diyakini tidak akan menjadi masalah yang berarti karena penulis mampu mendapatkan bahan yang dibutuhkan dalam usahanya dengan mudah. Namun untuk tetap dapat mengatasi daya tawar pemasok, *Tartlet Factory* akan berusaha untuk menjaga hubungan yang baik dengan pemasok dengan cara meningkatkan penjualan agar *Tartlet Factory* menjadi pelanggan tetap pemasok dalam jumlah besar.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



4. Ancaman dari pesaing baru yang memasuki industri yang sama (*Threat of New Entrants*)

Potensi masuknya pesaing baru pada industri yang sama yaitu makanan ringan siap santap cukuplah besar, mengingat besarnya peluang usaha dan mudahnya perijinan usaha. Banyak pesaing baru yang akan bermunculan dan menawarkan kelebihan serta keunikannya masing-masing. Bisnis kue *Tartlet Factory* yakin dapat bersaing dalam industri ini karena seperti yang telah disampaikan dalam misi perusahaan pada bab II, produk-produk yang ditawarkan *Tartlet Factory* berbeda dengan produk pesaing yakni tidak menggunakan bahan pengawet. Hal ini merupakan salah satu faktor penting di samping cita rasa dan harga. Terlebih dengan perubahan preferensi masyarakat kepada makanan ringan yang sehat dan bergizi serta praktis. Untuk itu, *Tartlet Factory* akan menciptakan hambatan bagi para calon pesaing baru untuk memasuki industri yang sama dengan terus memberikan informasi kepada masyarakat mengenai bahaya bahan pengawet pada makanan dan pentingnya mengonsumsi makanan bergizi seperti produk kue *pie Tartlet Factory*.

5. Ancaman dari produk pengganti (*Threat of Substitutes Products*)

Ancaman dari produk pengganti pada industri makanan ringan siap santap sangatlah besar. Sangat banyak produk-produk makanan yang dapat dijadikan pengganti kue *pie*, ini dapat mempengaruhi bisnis toko kue *Tartlet Factory*. Sehingga untuk menanggulangnya, pemilik akan terus melakukan inovasi produk dan menyesuaikan produk dengan selera pasar atau *trend* agar dapat terus bersaing. Produk *Tartlet Factory* juga dapat mengungguli produk pengganti karena

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



keunggulan-keunggulan seperti penggunaan bahan baku berkualitas tinggi tanpa bahan pengawet, adanya layanan pesan antar, dan kemasan atau *packaging* produk yang baik dan menarik sehingga dapat digunakan juga sebagai hantaran, *goody bags*, atau *hampers*. Selain itu, kemasan *Tartlet Factory* yang praktis dan *handy* sehingga mudah dibawa dan dinikmati di manapun menjadi salah satu keunggulan *Tartlet Factory* dibanding produk pengganti yang cenderung berukuran besar dan kurang praktis.

E. Analisis Posisi dalam Persaingan

Analisis posisi perusahaan dalam persaingan dapat dilihat dengan menggunakan metode *Product Life Cycle* atau yang biasa dikenal dengan Siklus Hidup Produk. Menurut Philip Kotler and Gary Armstrong (2014:297), *product life cycle* adalah perjalanan dari penjualan dan keuntungan produk semasa hidupnya mencakup empat tahapan yang berbeda, yaitu:

1. Tahap Pengenalan Produk (*Introduction*)

Pada tahap ini, barang atau jasa mulai dipasarkan ke dalam jumlah besar meskipun volume penjualan belum sesuai. Barang atau jasa yang dijual merupakan barang atau jasa baru yang belum pernah dikenal oleh masyarakat. Biasanya pada tahap ini, biaya yang dikeluarkan untuk memperkenalkan produk ongkosnya tinggi, terutama dalam memasarkan produk atau jasanya. Promosi harus dilakukan dengan gencar.

2. Tahap Pertumbuhan Produk (*Growth*)



Tahap ini ditandai dengan adanya peningkatan penjualan. Konsumen awal yang telah memakai jasa sebelumnya akan merasa senang dan konsumen berikutnya mulai membeli. Pada tahap ini, para pesaing baru mulai memasuki pasar. Penjualan dan laba juga akan mengalami peningkatan. Dalam tahap ini, agar tidak kalah dari para pesaing, perusahaan harus dapat memperluas pasar dan meningkatkan distribusinya.

3 Tahap Kedewasaan Produk (*Maturity*)

Tahap ini ditandai dengan tercapainya titik tertinggi dalam penjualan perusahaan. Pada tahap ini, laba produsen maupun laba pengecer mulai turun. Persaingan harga menjadi sangat tajam sehingga perusahaan perlu memperkenalkan produknya dengan model yang baru. Tahap ini, merupakan tantangan berat bagi *manager* pemasaran dimana proses penjualan dalam tahap ini sangat *sensitive* terhadap perubahan ekonomi.

4 Tahap Penurunan Produk (*Decline*)

Dalam tahap ini, penjualan mulai mengalami penurunan yang dikarenakan oleh barang atau jasa yang ditawarkan dianggap kuno, perubahan selera pasar, pasar mulai merasa jenuh terhadap barang atau jasa yang ditawarkan, adanya produk substitusi, dan perubahan teknologi dimana perusahaan tidak mampu mengikuti serta beradaptasi dengan perubahan teknologi tersebut.

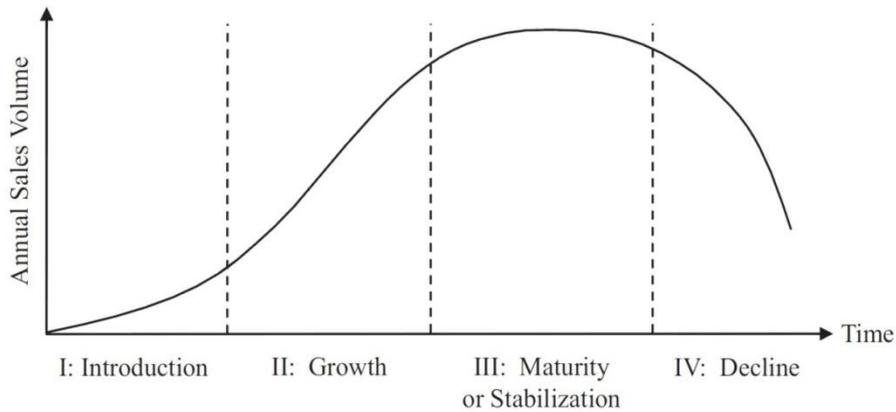
Pada gambar 3.5 berikut merupakan gambar Siklus Hidup Produk menurut Kotler dan Keller (2009:332).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Gambar 3.5
Siklus Hidup Produk



Sumber: Kotler dan Keller (2014:296)

Pada siklus hidup produk, posisi usaha *Tartlet Factory* masih berada pada tahap pengenalan produk dimana produk *Tartlet Factory* mulai dipasarkan dalam jumlah besar walaupun volume penjualan belum sesuai. Biaya pemasaran untuk memperkenalkan dan memasarkan produk *Tartlet Factory* cukup besar karena promosi dilakukan dengan gencar. Jenis produk yang ditawarkan *Tartlet Factory* serupa dengan toko kue lainnya sehingga perlu ada strategi pemasaran yang lebih untuk meningkatkan pengetahuan masyarakat mengenai keunggulan produk *Tartlet Factory* yang membedakan dengan pesaing lainnya.

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

Analisis *Competitive Profile Matrix* atau yang biasa dikenal dengan CPM berfungsi untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan suatu usaha dari pesaing utama. Untuk mengetahui faktor-faktor terpenting dalam menentukan keunggulan suatu toko kue di mata masyarakat disebarkan kuisisioner. Dan dari data hasil kuisisioner yang sudah diolah, didapatkan hasil bahwa terdapat 7 buah faktor kunci penentu keberhasilan dalam

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



mendirikan suatu usaha toko kue. Berikut ini diuraikan mengenai 7 faktor kunci penentu keberhasilan tersebut.

1. Cita rasa dan kualitas produk (*Product*)

Cita rasa dan kualitas produk memiliki bobot tertinggi yaitu 0,275 dengan 83% responden memilih cita rasa dan kualitas produk sebagai prioritas pertama penentu keberhasilan usaha. Disini *Tartlet Factory* berada pada peringkat 4 (empat) karena produk yang ditawarkan memiliki kualitas baik dengan menggunakan bahan-bahan premium dan diolah secara *homemade*.

2. Harga terjangkau (*Price*)

Harga terjangkau memiliki bobot tertinggi kedua yaitu 0,225 dengan 27% responden memilih harga terjangkau sebagai prioritas kedua penentu keberhasilan usaha. Disini *Tartlet Factory* berada pada peringkat 4 (empat) setelah mengamati pesaing utama bahwa harga yang ditawarkan cukup terjangkau dibandingkan dengan harga yang ditawarkan pesaing utama.

3. Reputasi pemilik dan citra merek (*Brand*)

Reputasi pemilik dan citra merek memiliki bobot 0,15 dengan 20 responden memilih reputasi pemilik dan citra merek sebagai prioritas ketiga penentu keberhasilan usaha. *Tartlet Factory* berada pada peringkat 1 (satu) karena *brand Tartlet Factory* merupakan *brand* baru yang belum dikenal masyarakat luas. Jika dibandingkan dengan para pesaing utama yang telah cukup lama berdiri dan dikenal masyarakat, *Tartlet Factory* masih sangat kalah.

4. Testimoni atau *Review*

Testimoni atau *Review* memiliki bobot 0,125 dengan 32% responden memilih citra merek sebagai prioritas keempat penentu keberhasilan usaha. *Tartlet Factory* berada pada peringkat 1 (satu) dari segi testimoni atau *review* karena

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



belum banyak testimoni mengenai produk *Tartlet Factory* jika dibandingkan dengan pesaing utama.

5. Promosi yang menarik (*Promotion*)
6. Tampilan produk dan kemasan (*Packaging*)
7. Sistem pesan antar (*Delivery*)

Promosi yang menarik (*Promotion*)

Promosi memiliki bobot 0,1 dengan 19% responden memilih promosi sebagai prioritas kelima penentu keberhasilan usaha. *Tartlet Factory* berada pada peringkat 3 (tiga) karena promosi yang dilakukan sudah cukup gencar baik dilakukan secara *online* maupun *offline*.

Tampilan produk dan kemasan (*Packaging*)

Tampilan produk dan kemasan (*Packaging*) memiliki bobot 0,075 dengan 23% responden menjawab tampilan produk dan kemasan sebagai prioritas keenam penentu keberhasilan usaha. Penulis memberikan peringkat 3 (tiga) bagi tampilan produk *Tartlet Factory* karena setelah melakukan survey pada pesaing utama, penulis mendapati bahwa tampilan produk *Tarlet Factory* dan kemasan yang digunakan serupa dengan produk pesaing utama.

Sistem pesan antar (*Delivery*)

Sistem pesan antar atau *delivery* memiliki bobot 0,05 dengan 54% responden menjawab layanan pesan antar sebagai prioritas ketujuh penentu keberhasilan usaha. Penulis memberikan peringkat 3 (tiga) untuk toko kue *Tartlet Factory* karena para pesaing utama layanan pesan antar dilakukan hanya bila pesanan dalam partai atau jumlah besar. Sedangkan *Tartlet Factory* memberikan layanan pesan antar baik untuk pesanan jumlah besar maupun kecil, namun tetap dengan minimal pemesanan yang lebih kecil dibandingkan produk pesaing.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Dari hasil *Competitive Profile Matrix Tartlet Factory* dibandingkan dengan dua

pesaing utamanya dapat dilihat pada tabel 3.2 di bawah ini.

Tabel 3.2
Tartlet Factory
Competitive Profile Matrix (CPM)

No.	Critical Success Factor	Weight	Tartlet Factory		Golden Egg Bakery		Hokkaido Baked Cheese Tart	
			Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score
1.	Cita Rasa dan Kualitas Produk	0,275	4	1,1	4	1,1	4	1,1
2.	Harga Terjangkau	0,25	4	1	3	0,75	2	0,5
3.	Reputasi Pemilik dan Citra Merek	0,125	1	0,125	4	0,5	4	0,5
4.	Testimoni atau Review	0,1	1	0,1	3	0,3	4	0,4
5.	Promosi yang Menarik	0,12	3	0,36	3	0,36	4	0,48
6.	Tampilan Produk dan Kemasan	0,08	3	0,24	3	0,24	4	0,32
7.	Layanan Pesan Antar	0,05	3	0,15	2	0,1	3	0,15
Total		1	3,075		3,35		3,45	

Sumber: data diolah oleh penulis melalui kuisioner

Pada Tabel 3.2 dapat dilihat analisa CPM dari toko kue *Tartlet Factory*. Sumber data berasal dari hasil *survey* yang dilakukan oleh penulis kepada 100 orang responden dari beragam profesi seperti mahasiswa, pegawai, atau pun wiraswasta tanpa batasan umur. Setelah melakukan penilaian berdasarkan pengamatan yang dilakukan, penulis mendapatkan hasil bahwa *Tartlet Factory* mendapat skor total sebesar 3,075 dimana *Tartlet Factory* masih kalah dari dua pesaing utama. Faktor yang menjadi keunggulan *Tartlet Factory* merupakan cita rasa dan kualitas produk dengan harga yang terjangkau. Sedangkan yang menjadi kelemahan toko kue *Tartlet Factory* adalah reputasi pemilik dan citra merek (*brand*) yang rendah dibanding para pesaing mengingat usaha ini baru didirikan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



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

Analisis SWOT adalah singkatan dari *Strengths*, *Weakness*, *Opportunities*, dan *Threats*. Analisis SWOT adalah keseluruhan evaluasi tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi perusahaan; baik internal maupun eksternal perusahaan, serta memantau perusahaan pesaing.

Kekuatan (*Strength-S*) adalah faktor ini menggambarkan posisi kekuatan perusahaan saat ini. Faktor ini merupakan faktor internal positif yang berperan terhadap kemampuan dan kredibilitas perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Kelemahan (*Weakness-W*) adalah kegiatan perusahaan yang tidak berjalan dengan baik atau sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan tetapi tidak dimiliki oleh perusahaan. Kelemahan merupakan faktor internal negatif yang menjadi penghambat dalam kemampuan dan kredibilitas perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kekuatan dan kelemahan ini mampu dikendalikan oleh perusahaan.

Peluang (*Opportunity-O*) merupakan kesempatan positif yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Ancaman (*Threat-T*) merupakan kekuatan eksternal pesaing yang menjadi penghambat perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Peluang dan ancaman tidak dapat dikendalikan secara langsung oleh perusahaan namun dapat diatasi dengan menciptakan strategi yang efektif penggunaannya. Berikut adalah analisis SWOT dari *Tartlet Factory*:

1. Kekuatan (*Strength*)

- a. Penggunaan bahan baku yang berkualitas
- b. Harga terjangkau
- c. Sistem layanan
- d. Lokasi usaha yang strategis
- e. Menyediakan produk yang bergizi dan sehat tanpa bahan pengawet



2. Kelemahan (*Weakness*)

- © Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
- a. Usaha baru didirikan
 - b. Manajemen belum memiliki pengalaman di bidang bisnis kuliner
 - c. Produk mudah ditiru
 - d. Produk tidak tahan lama

3. Peluang (*Opportunity*)

- a. Kesadaran masyarakat atas pentingnya makanan sehat dan bergizi
- b. Bahan baku mudah didapatkan sehingga daya tawar pemasok rendah
- c. Teknologi yang terus berkembang terutama internet dan *social media*
- d. Pendapatan per kapita masyarakat Indonesia yang terus meningkat
- e. Pertumbuhan sektor pariwisata Indonesia

4. Ancaman (*Threat*)

- a. Perkembangan bisnis kuliner yang sangat pesat dan terus berubah
- b. Pesaing yang dengan cepat mengeluarkan varian produk baru
- c. Banyak pesaing dengan produk sejenis maupun produk substitusi sehingga daya tawar konsumen tinggi

Menurut David (2015:171), SWOT Matrix adalah alat pencocokan yang penting untuk membantu manajer dalam mengembangkan empat jenis strategi, yaitu strategi SO (*strengths-opportunities*), strategi WO (*weakness-opportunities*), strategi ST (*strengths-threats*), dan strategi WT (*weakness-threats*). Berikut tabel 3.3 mengenai Matriks SWOT toko kue *Tartlet Factory*:

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

Tartlet Factory

SWOT Matrix

<p>MATRIKS SWOT</p>	<p>Strengths (Kekuatan)</p> <ol style="list-style-type: none"> Penggunaan bahan baku yang berkualitas (S1) Harga terjangkau (S2) Respon dan pelayanan yang cepat dan ramah (S3) Lokasi usaha yang strategis (S4) Menyediakan produk yang bergizi dan sehat tanpa bahan pengawet (S5) 	<p>Weaknesses (Kelemahan)</p> <ol style="list-style-type: none"> Bisnis yang baru didirikan (W1) Manajemen belum memiliki pengalaman di bidang bisnis kuliner (W2) Produk mudah ditiru (W3) Produk tidak tahan lama (W4) 	
	<p>Opportunities (Peluang)</p> <ol style="list-style-type: none"> Kesadaran masyarakat atas pentingnya makanan sehat dan bergizi (O1) Bahan baku mudah didapatkan sehingga daya tawar pemasok rendah (O2) Teknologi informasi dan produksi yang terus berkembang (O3) Pendapatan per kapita masyarakat Indonesia yang terus meningkat (O4) Pertumbuhan sektor pariwisata Indonesia (O5) 	<p>S-O Strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> Memasarkan produk secara <i>online</i> maupun <i>offline</i> (S1, S2, S3, S4, S5, O1, O3, O4) Menjalin hubungan jangka panjang dengan pemasok untuk mendapatkan bahan baku terbaik dengan biaya yang sesuai secara berkelanjutan (S1, S2, S5, O1, O2) Melakukan kerja sama dengan bisnis-bisnis <i>tour and travel</i> untuk memasarkan produk yang merupakan ciri khas Pontianak (S1, S2, S3, O4, O5) 	<p>W-O Strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> Melakukan pemasaran secara <i>online</i> dengan menggunakan <i>tools-tools e-marketing</i> (<i>endorsement, paid promote, giveaway</i>) (W1, O1, O3, O5) Melakukan pengembangan produk agar sesuai dengan selera pasar (W1, W2, W3, O1, O2, O3) Meningkatkan kualitas SDM (W2, W4, O3) Mengadaptasi teknologi untuk kegiatan produksi dan pemasaran yang efektif (W1, W4, O3)
	<p>Threat (Ancaman)</p> <ol style="list-style-type: none"> Perkembangan bisnis kuliner yang sangat pesat dan terus berubah (T1) Pesaing yang dengan cepat mengeluarkan varian produk baru (T2) Banyak pesaing dengan produk sejenis maupun produk substitusi sehingga daya tawar konsumen tinggi (T3) 	<p>S-T strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> Memperhatikan pasar dan cepat tanggap menanggapi perubahan selera pasar (S1, S2, S5, T1, T2) Melakukan ekspansi pasar Diversifikasi produk dengan tetap fokus pada makanan sehat (S1, S5, T1, T3) Melakukan promosi-promosi dengan memberikan diskon (S2, S4, S5, T1, T2, T3) 	<p>W-T strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> Membangun loyalitas konsumen (<i>consumer database, membercard</i>) (W1, W3, T1, T2, T3) Mengembangkan kualitas layanan (W2, W4, T1, T3) Menciptakan <i>barrier to entry</i> dengan memberikan informasi mengenai bahaya bahan pengawet dan pentingnya mengonsumsi makanan bergizi (W3, W4, T3)

Sumber: data diolah oleh penulis, 2017

1. Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mengutipkan sumber.
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© 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.