



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

A. Trend dan Pertumbuhan Industri

Seorang pebisnis harus mengetahui dan mengukur seberapa besar minat pasar terhadap produknya. Untuk mengetahuinya pebisnis harus menganalisa pasar, bisa dengan menganalisa trend dan juga Analisa pertumbuhan industri. Salah satu bidang bisnis yang cukup pesat adalah kuliner. Pempek *Holiau* merupakan bisnis kuliner yang memiliki target pasar yang luas. Anak-anak sampai lanjut usia menjadi target pasar serta yang berdomisili di Jakarta.

Banyak cara untuk melihat suatu industri menarik atau tidak. Cara yang paling mudah dengan melihat pertumbuhan industri setiap tahunnya. Pempek *Holiau* merupakan bisnis industri makanan yang termasuk usaha mikro yang berlokasi di Jakarta, berikut adalah tabel pertumbuhan industri:

Tabel 3.1

Pertumbuhan Indeks Produksi Tahunan Industri Mikro dan Kecil (2010=100) menurut dua digit KLBI, 2011-2017

Industri	Tahun					
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Makanan	105.39	109.52	128.77	138.62	148.09	159.23

Sumber: www.bps.go.id

Dari data di atas menunjukkan bahwa produksi di industri makanan dari tahun 2011-2016 terus meningkat. Tahun 2011 ke 2012 mengalami peningkatan sebesar 4,13. Tahun 2012 ke 2013 meningkat sebesar 19,25 yang merupakan peningkatan yang paling besar sepanjang 6 tahun. Peningkatan dari tahun 2014 ke 2015 sebesar 9,47. Serta dari tahun 2015



ke 2016 sebesar 11,14. Hal ini menunjukkan bahwa industri makanan sedang mengalami *trand* yang baik.

Bisnis makanan biasanya direalisasikan dengan toko fisik, namun berbeda dengan *Pempek Holiau* yang menggunakan toko *online*. Toko *online* selain menjadi trend saat ini juga sangat menguntungkan untuk pebisnis baru karena tidak memerlukan modal yang terlalu besar namun harus gencar dengan promosinya. Di bawah ini adalah gambar dari penggunaan internet.

Gambar 3.1

Data Pertumbuhan jumlah pengguna internet di Indonesia Tahun 2017 Menurut perusahaan riset *We Are Social*



Sumber: id.techinasia.com/pertumbuhan-pengguna-internet-di-indonesia-tahun-2016

Data tersebut menunjukkan bahwa dari total populasi Indonesia yaitu 262.000.00 jiwa yang menggunakan internet sebanyak 132.700.000 jiwa atau sebesar 50.65% dari total populasi. Namun yang aktif dalam menggunakan media sosial sebanyak 106.000.000 jiwa atau 40.45% dari total populasi. Sebanyak 142% dari total populasi yang menggunakan telepon genggam, dengan kata lain beberapa orang memiliki 2 telepon genggam sekaligus. Pengguna aktif sosial pada telepon genggam sebanyak 35% dari total populasi.



Hal ini menunjukkan banyak yang menggunakan internet dan media sosial. Untuk mempromosikan suatu barang yang dijual dengan *online* lebih mudah menggunakan social media yang tren saat ini. Antara lain seperti *facebook*, *line*, *instagram*, *whatsapp*, dan *youtube*. Berikut adalah gambar persentase sosial media yang sering di kunjungi:

Gambar 3.2
Sosial Media yang Sering di Kunjungi



Sumber: tekno.liputan6.com

Penulis akan melakukan promosi di berbagai sosial media seperti *facebook* dan *Instagram* karena kedua sosial media ini memiliki persentase paling besar yaitu 71.600.000 pengguna dan 19.900.000 pengguna serta akan menggunakan *line* dan *whatsapp* sebagai tempat pemesanan *online*, di karenakan dari usia 16-35 tahun lebih banyak menggunakan *whatsapp* dan *line*. Gambar dibawah ini merupakan tingkat pengguna aplikasi *messegery* yang dilihat berdasarkan usia.



Gambar 3.3

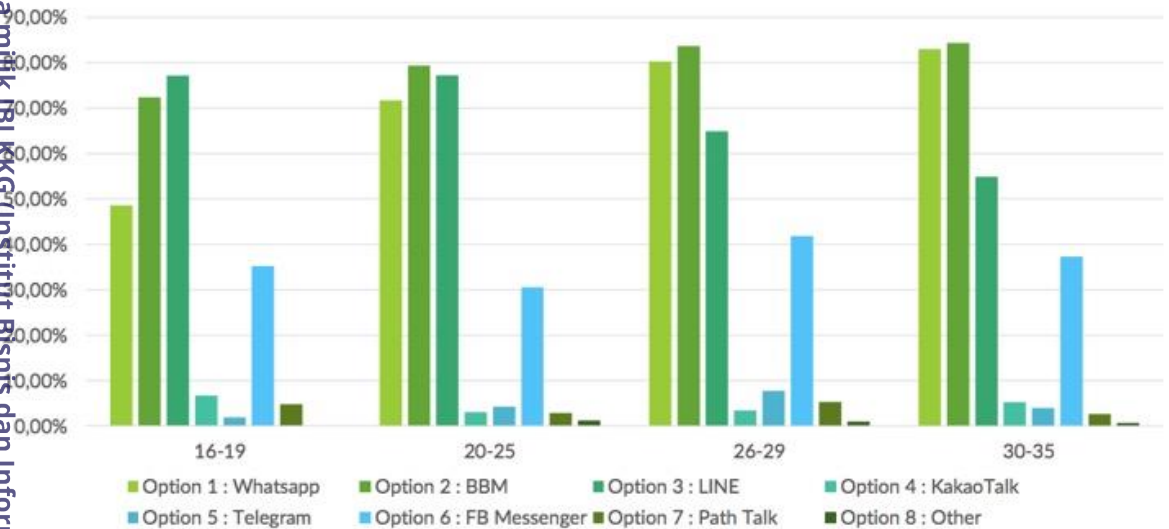
Tingkat Pengguna Aplikasi *Messenger* berdasarkan Usia

©

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

What Messenger App Do You Use Most Often?
(Divided per Age Range)



Sumber: [https://trenapp.com/bbm-masih-menjadi-tren-aplikasi-messenger-di-awal-](https://trenapp.com/bbm-masih-menjadi-tren-aplikasi-messenger-di-awal-2016/)

2016/

B. Analisis Pesaing

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

Dalam menjalankan sebuah bisnis tentu ada pesaing. Baik pesaing yang terdahulu maupun pesaing baru. Pesaing-pesaing tersebut perlu dianalisis supaya pelaku bisnis mampu memahami keunggulan setiap pesaing. Setelah mengetahui keunggulan pesaing, pelaku bisnis harus menyusun strategi yang kompetitif dan efektif. Strategi-strategi tersebut dibuat berdasarkan pertimbangan harga, produk, dan promosi. Dengan menganalisis, pebisnis mampu bersaing sesuai dengan sasaran serta lebih kaya pengetahuan tentang pesaing.



Pempek adalah produk makanan yang dijual, mungkin sudah tidak asing dengan makanan tersebut. Namun yang menjadi sedikit berbeda karena Pempek *Holiau* akan menggunakan bahan yang berbeda dan cita rasa yang merupakan inovasi dari pempek pada umumnya. Hal ini yang membuat Pempek *Holiau* menjadi nilai tambah serta belum memiliki pesaing dengan inovasi pempek yang diterapkan oleh Pempek *Holiau*. Namun pesaing pempek pada umumnya tentu sangat banyak yang sudah ternama. Pempek *Holiau* akan disajikan dalam gelas berupa gelas jus dengan tusuk sate akan memberikan kesan praktis yang belum pernah ada. Berikut merupakan pesaing-pesaing Pempek *Holiau* (pesaing pempek biasa):

1. Pempek Pak Raden

Jenis Produk	: pempek, model, tekwan
Produk Unggulan	: pempek
Segmentasi harga	: <i>Middle</i>
Website	: http://www.pempekpakraden.com/
Kontak	: 021 58907753

2. Pempek Garuda

Jenis Produk	: pempek, tekwan, model
Produk Unggulan	: pempek
Segmentasi harga	: <i>Middle High</i>
Kontak	: 021 4211792



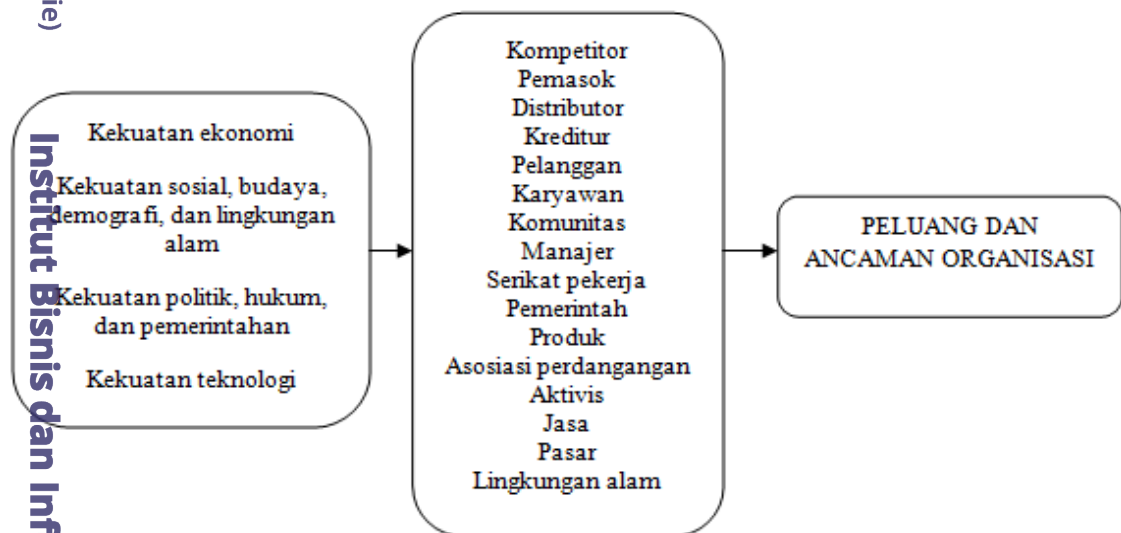
C. Analisis PESTEL

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

Analisis PESTEL merupakan analisis lingkungan eksternal yang meliputi pengaruh politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum. Faktor-faktor tersebut dianalisis untuk melihat apakah faktor tersebut berpengaruh terhadap jalannya perusahaan. Jika berpengaruh apakah pengaruh tersebut dapat menjadi peluang atau sebaliknya yaitu menjadi ancaman yang perlu diatasi perusahaan.

Menurut David (2015:45), kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi beberapa kategori luas: kekuatan ekonomi; kekuatan budaya, sosial, demografi, dan lingkungan; kekuatan politik, pemerintah, dan hukum; kekuatan teknologi; dan kekuatan persaingan. Analisis PESTEL atau faktor eksternal tersebut tentu memiliki pengaruh bagi perusahaan. Pengaruh dan keterkaitan tersebut ditunjukkan pada Gambar 3.4

Gambar 3.4
Hubungan Antara Kekuatan Faktor Eksternal dan Organisasi



Sumber: David, Fred R., *Strategic Management – concepts and cases* (2013:94)

Berdasarkan hal tersebut diatas, penulis perlu menganalisis faktor-faktor eksternal yang berpengaruh sebagai peluang dan ancaman untuk usaha Pempek *Holiau*. Dengan



mengetahui peluang dan ancaman yang berpengaruh terhadap usaha Pempek *Holiau*, maka penulis mampu menyusun strategi untuk memanfaatkan peluang yang didapat dan mengatasi ancaman yang akan dihadapi. Oleh karena itu analisis lingkungan eksternal terhadap usaha Pempek *Holiau* dijabarkan sebagai berikut:

1. Aspek Politik (*Politic*)

Ketika berbisnis perlu memperhatikan politik negara tempat bisnis itu berdiri karena perubahan kebijakan negara akan berpengaruh ke perekonomian dan akan mengakhibatkan daya beli konsumen. Salah satu kebijakan pemerintah dari Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Republik Indonesia no.18 tahun 2015 tentang jasa boga dan catering tidak termasuk dalam jenis jasa yang dikenakan Pajak Pertambahan Nilai (PPN). Direktur Peraturan Perpajakan 1 Ditjen Pajak Irwan menegaskan jasa boga atau catering seperti Pempek *Holiau* hanya dikenakan pajak daerah berdasarkan PMK tersebut. Dengan fakta tersebut dapat menjadi peluang untuk *industry* makanan untuk mengembangkan bisnisnya.

Politik sangat berpengaruh pada dunia bisnis, tahun 2017 ini terjadi beberapa fluktuasi di politik Indonesia karena ada pemilihan umum (pemilu). Namun, pemerintah telah penangulasi supaya tidak terjadi hal yang tidak diinginkan dengan cara meningkatkan keamanan negara. Jadi tidak terlalu berpengaruh besar untuk industri makanan.

Jika terjadi gangguan politik seperti demo Pempek *Holiau* tidak akan terhambat dalam pemesanan karena pemesanan dilakukan secara *online*. Namun akan mengganggu sistem distribusi baik pengiriman dari *supplier* maupun pengiriman produk ke konsumen. Pempek *Holiau* akan terganggu sistem penyetoran bahan baku sehingga produksi dapat terhambat dan pengiriman ke konsumen juga dapat tertunda.



2. Aspek Ekonomi (*Economy*)

Aspek ekonomi berkaitan dengan usaha yang dijalankan yaitu Pempek *Holiau* seperti penghasilan perkapita penduduk setiap tahunnya. Jika penghasilan tiap tahun meningkat akan membuat masyarakat mudah untuk membeli barang tetapi jika penghasilan tiap tahun menurun maka masyarakat cenderung akan menyimpan uang mereka. Di industri makanan akan menuntut untuk menjaga kualitas bahan baku, kualitas produk, efisiensi operasional, efektifitas operasional dan optimalitas operasional.

Pempek *Holiau* membuat beberapa strategi seperti melakukan promo potongan harga dengan menjalin kerjasama dengan beberapa bank seperti Jenius dan sebagainya untuk memberikan potongan harga. Tidak lupa Pempek *Holiau* akan tetap menjaga kualitas produk dan pelayanannya.

3. Aspek Sosial (*Social*)

Dalam berbisnis, *trend* menentukan produk yang dihasilkan akan seperti apa. Saat ini *trend* makanan sedang bertumbuh pesat. Makanan cita rasa Indonesia sempat bergeser lalu kembali lagi. Cita rasa Indonesia tidak luput dari rasa berbumbu dan pedas. Peluang bisnis dengan produk pempek cabai ini sesuai dengan cita rasa lokal. Hal ini dapat membuat Pempek *Holiau* bertumbuh.

Gaya hidup masyarakat yang cenderung mager (malas gerak) dan serba *online* membuat suatu peluang untuk Pempek *Holiau* yang akan menerapkan sistem pemesanan *online* serta distribusi pengantaran produk.

4. Aspek Teknologi (*Technology*)

Gaya hidup masyarakat di kota besar telah bergeser ke generasi *gadget* dan internet, bahkan anak-anak muda sekarang di kota kecil pun sudah menyetuh peralatan elektronik. Banyak orang-orang sekarang lebih percaya terhadap hal yang dibicarakan di sosial media.



Fakta ini menguntungkan bagi industri Pempek *Holiau* karena menggunakan media promosi di *instagram*, *facebook* serta *broadcast di line dan whatsapp*. Pempek *Holiau* juga akan

melakukan inovasi teknologi produksi untuk tujuan jangka panjang dapat didistribusikan ke seluruh Indonesia.

5. Aspek Lingkungan (*Environment*)

Pada aspek lingkungan, bisnis harus memperhatikan higienis dan pengelolaan yang baik dari makanan tersebut. Hal ini dapat menjadi ancaman bagi pelaku bisnis yang kurang bersih namun dapat menjadi peluang bagi yang mengutamakan kebersihan produk. Diperlukan juga untuk menjaga lingkungan sekitar, Pempek *Holiau* akan menggunakan kemasan yang terbuat dari kertas.

6. Aspek Hukum (*Legal*)

Mendirikan sebuah usaha harus memerlukan hukum sebagai pengakuan bahwa bisnis yang dijalankan terdaftar di badan hukum. Bisnis makanan juga memerlukan perizinan seperti Badan Pengawasan Obat dan Makanan (BPOM) dan sertifikasi halal.

Syarat administratif yang perlu dilengkapi oleh Pempek *Holiau* adalah:

- Membuat surat permohonan izin produksi makanan ke dinas kesehatan
- Data produk makanan yang diproduksi
- Sampel hasil produksi makanan
- Label yang akan dipakai pada produk
- Peta lokasi produksi
- Salinan KTP pemilik atau penanggungjawab perusahaan
- Das foto 3x4

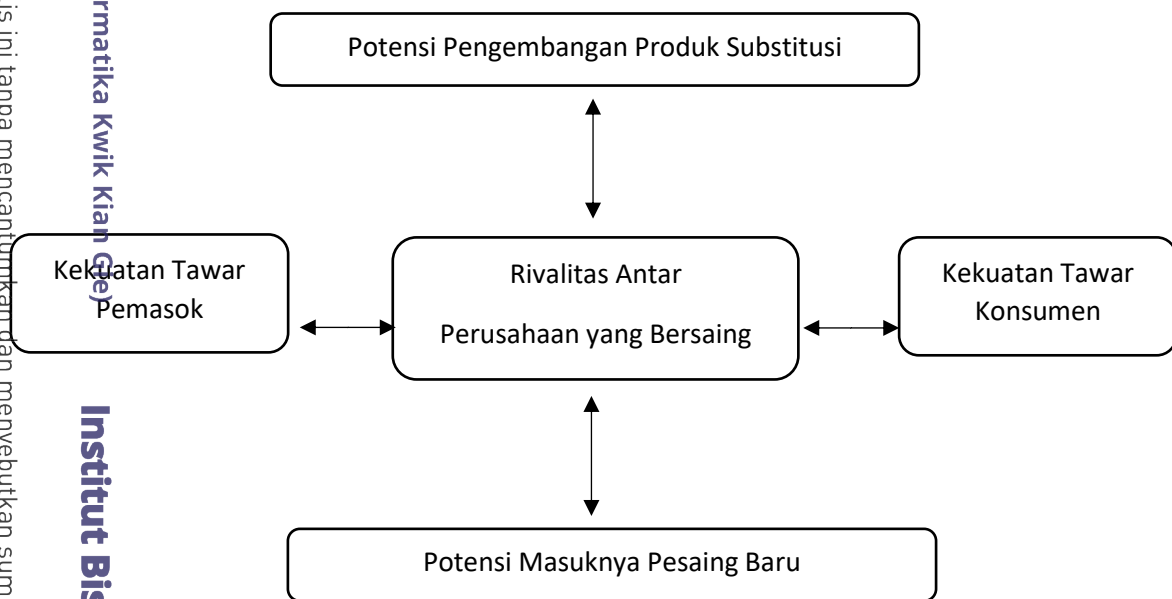


D. Lima Kekuatan Persaingan Model Porter (*Porter Five Forces Business Model*)

Menurut Michael Porter yang dikutip dari buku (David, 2015:59), *Porter's Five Forces Model* adalah pendekatan kompetitif yang secara luas digunakan untuk mengembangkan strategi dalam banyak industri.

Pebisnis harus menganalisa lima kekuatan pesaing untuk menentukan daya tarik pasar yang ingin dimasuki yaitu persaingan sejenis di dalam industri, potensi masuknya pesaing baru, potensi pengembangan dari produk substitusi, daya tawar pemasok, dan daya tawar pembeli. Berikut adalah analisis *Porter's Five-Forces Model* dari Pempek Holiau:

Gambar 3.5
Porter's Five-Forces Model



Sumber: David, *Strategic Management*, 2015

1. Persaingan antar perusahaan yang bersaing dalam industri yang sama

Persaingan antar perusahaan dalam industri yang sama berarti perusahaan dalam industri yang sejenis menawarkan produk atau jasa yang sejenis. Diantara lima kekuatan



porter, persaingan antar perusahaan dalam industri yang sama memiliki tekanan paling tinggi.

Dalam industri makanan, pertumbuhan industri ini sangat tinggi dan cepat serta jumlah pebisnis industri makanan begitu banyak. Namun konsumen memiliki selera yang mudah berubah dan kriteria makanan yang berbeda-beda. Di Pempek *Holiau* kini menawarkan produk inovasi terbaru yaitu pempek ikan dan sagu yang menggunakan bumbu cabai buatan tangan sendiri. Untuk meningkatkan ketertarikan konsumen, ada strategi yang digunakan agar dapat bersaing dengan bisnis pempek lainya yaitu strategi menetapkan harga yang relatif murah namun kualitasnya baik, dan strategi pemasaran melalui sosial media seperti *facebook* dan *Instagram*. Beberapa cara pemasaran melalui sosial media seperti *regram*, *share*, dan sebagainya.

Pempek *Holiau* melakukan penelusuran melalui *search engine* tentang besarnya persentase pesaing yang menjual pempek secara *online*, hasil menunjukkan belum ada data tersebut. Hal ini membuktikan bahwa penjual pempek secara *online* masih cukup jarang sehingga bisa menjadi peluang bagi Pempek *Holiau* yang memulai bisnis pemesanan *online*. Dengan kata lain, persaingan antar perusahaan yang bersaing dalam industri yang sama masih terbilang rendah.

2. Daya tawar dari para pembeli

Pempek di perindustrian makanan memiliki cita rasa Indonesia. Pempek biasanya didominasi oleh cuka. Namun sedikit berbeda dengan yang dibuat oleh penulis yaitu memiliki inovasi rasa cabai. Jika Pempek *Holiau* dibandingkan dengan pempek pada umumnya maka daya tawar pembeli sangat tinggi karena pesaing industri pempek di Jakarta cukup banyak maka dari itu Pempek *Holiau* perlu membangun *brand image* yang baik di mata masyarakat dengan memproduksi pempek yang nikmat dan pelayanan yang baik.



3. Daya tawar dari pemasok

Sebisnis memerlukan pemasok untuk memenuhi kegiatan operasional suatu bisnis.

Namun pelaku bisnis harus memiliki pemasok lebih dari 1, bahkan lebih banyak akan lebih baik. Hal ini menjadi penting karena untuk meminimalisir risiko ketika bahan baku untuk produksi tidak ada, pelaku bisnis bisa memilih opsi pemasok yang lain.

Pempek *Holiau* yang menggunakan bahan baku mudah ditemukan memiliki lokasi produksi di sekitar Kemanggisan, Jakarta Barat sangat dekat dengan banyak pemasok. Dengan demikian membuat daya tawar pemasok menjadi rendah.

4. Ancaman dari pesaing baru yang memasuki industri yang sama

Industri pempek di dunia makanan memang begitu banyak, namun yang seperti Pempek *Holiau* sangat sedikit atau bahkan belum ada, maka dari itu peluang untuk Pempek *Holiau* dengan cita rasa cabai buatan tangan sendiri masih besar serta tidak menutup kemungkinan adanya pesaing baru memasuki pasar industri yang sama persis. Tingkat ancaman dari pesaing baru yang memasuki industri yang sama sangat tinggi. Strategi yang dapat dilakukan adalah membuat inovasi produk.

5. Ancaman dari produk substitusi (pengganti)

Pempek merupakan cemilan yang berbahan dasar ikan tapi cukup mengenyangkan. Produk yang berpotensi menjadi substitusi Pempek *Holiau* adalah tekwan, model, lenggang, dan pempek yang dijual pada umumnya yang tidak lepas dari bahan dasar ikan. Hal ini menunjukkan ancaman dari produk pengganti sangat tinggi dilihat dari banyaknya penjual pempek dan sejenisnya di Jakarta.

Penyebab utama pelanggan ke produk pengganti adalah ketidakmampuan produsen memproduksi barang yang diminta oleh konsumen. Pempek *Holiau* akan meminimalisir

2. Dilarang mengemukakan 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)

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.



kemungkinan hal tersebut dengan cara menyetok bahan baku lebih banyak sehingga mampu memproduksi menghasilkan pempek sesuai permintaan konsumen.

E. Analisis Posisi dalam Persaingan

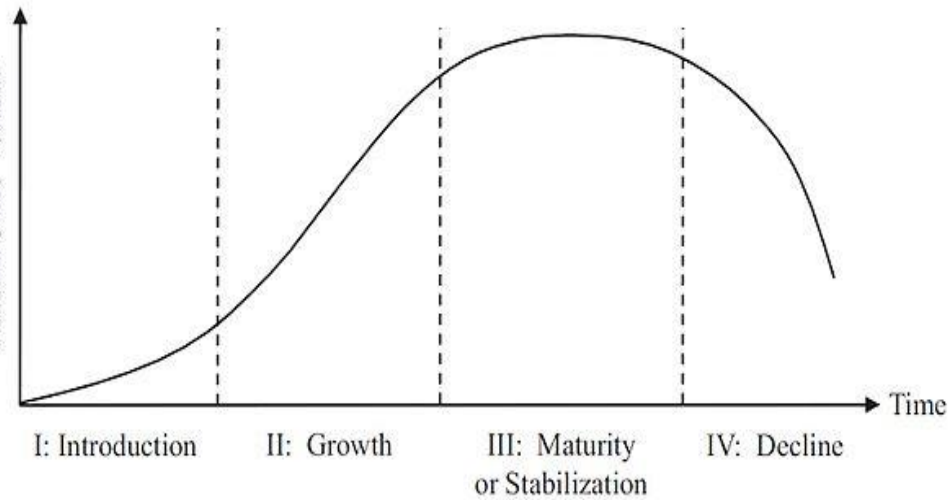
Analisis posisi perusahaan dalam persaingan dapat dilihat dengan menggunakan metode *Product Life Cycle* atau yang biasa dikenal dengan Siklus Hidup Produk. Menurut Kotler dan Armstrong (2014:297), sebuah produk memiliki siklus hidup, yang berarti mengaitkan tentang empat hal berikut:

1. Produk mempunyai usia terbatas. Apabila produk telah mencapai usia dewasanya, perlu dilakukan pengembangan untuk mendaur ulang siklus hidup produk.
2. Penjualan produk berbeda dalam setiap tahap; dengan tantangan, peluang, dan masalah tersendiri bagi penjual.
3. Laba naik dan turun pada berbagai tahap siklus hidup produk.
4. Diperlukan strategi pemasaran, keuangan, manufaktur, pembelian, dan pengelolaan sumber daya manusia yang berbeda pada setiap tahap siklus produk.

Siklus hidup produk umumnya dapat digambarkan ke dalam kurva siklus hidup produk. Kurva tersebut menggambarkan tahapan-tahapan dalam produk yang terdiri atas empat tahap. Keempat tahapan tersebut meliputi tahap pengenalan produk (*Introduction*), tahap pertumbuhan produk (*Growth*), tahap kedewasaan produk (*Maturity*), dan tahap penurunan produk (*Decline*). Berikut adalah gambar *product life cycle*:

Gambar 3.6

Product Life Cycle



Sumber: Kotler & Armstrong (2014:296)

1. Tahap Pengenalan Produk (Introduction)

Tahap ini merupakan tahap pengenalan produk baru ke masyarakat. Pada periode ini masyarakat belum peka terhadap merek produk serta pertumbuhan penjualan masih lambat. Di tahap ini biasanya menggunakan promosi yang agresif supaya merek bisa dikenal oleh masyarakat. Disamping itu, distribusi masih sangat terbatas.

2. Tahap Pertumbuhan Produk (Growth)

Pada tahap ini merupakan tahap dimana produk telah dikenal oleh masyarakat. Periode penerimaan pasar cepat dan permintaan pasar mulai meningkat. Promosi yang dilakukan juga tidak terlalu agresif seperti tahap pengenalan produk. Dengan tahap yang telah dikenal masyarakat, pesaing baru mulai bermunculan untuk mengikuti jejak yang dilakukan. Distribusi pada tahap ini akan diperluas dan harga jual akan sedikit diturunkan.

© 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



3. Tahap Kedewasaan Produk (*Maturity*)

Tahap ini penjualan produk meningkat dan akan tetap. Persaingan harga semakin ketat. Pada tahap ini sehingga pebisnis bisa melakukan strategi untuk memodifikasi produk sesuai dengan perkembangan saat ini serta melakukan promosi agak agresif untuk menghadapi persaingan.

4. Tahap Penurunan Produk (*Decline*)

Perusahaan yang tidak mampu bertahan di kedewasaan ini akan mengalami tahap penurunan produk. Dimana mengalami penurunan penjualan, produk akan dinilai sudah kuno. Alternatif yang dapat dilakukan ialah mengurangi produk dengan warna dan model yang kurang diminati atau meninggalkan produk tersebut.

Pada siklus hidup produk, posisi produk Pempek *Holiau* ada di tahap pengenalan produk. Produk yang ditawarkan adalah Pempek Cabai dimana pempek yang merupakan hasil inovasi. Masyarakat masih belum mengetahui produk ini sehingga memerlukan promosi yang agresif agar dapat membangun *brand*.

Tingkat persaingan belum tinggi karena produk inovasi ini belum ada ditemui. Untuk itu, peluang dalam bisnis produk pempek cabai ini masih besar dan peluang mendapatkan pangsa pasar masih tinggi.

F. Analisis Faktor-faktor Kunci Sukses (CPM)

Menurut David (2015:66), Matriks Profil Kompetitif (*Competitive Profile Matrix – CPM*) mengidentifikasi pesaing utama perusahaan serta kekuatan dan kelemahan pesaing tertentu terkait posisi strategis perusahaan. Melalui analisis ini, perusahaan dapat mengidentifikasi faktor-faktor kunci keberhasilan (*critical success factors*) yang mencakup isu internal dan eksternal.



Tahap ini, penulis menyebarkan kuisioner guna mengetahui seberapa besar minat masyarakat terhadap pempek serta untuk menganalisa faktor-faktor penting yang data menjadi keunggulan usaha.

Dari hasil ringkasan yang terdapat pada lampiran, menunjukkan bahwa dari 85 orang yang berpartisipasi yang terdiri dari 37 orang laki-laki dan 48 orang perempuan yang 60% berprofesi sebagai mahasiswa biasanya mengkonsumsi pempek di toko Pempek Garuda dan Pempek Pak Raden. Dari hasil kuisioner lebih menunjukkan bahwa mereka menyukai pempek yang pedas dengan memprioritaskan kualitas bahan baku pempek. Penulis juga mensurvei minat terhadap Pempek *Holiau* yang hasilnya 50% dari 85 orang tertarik dan 40,2% dari 85 orang tertarik untuk mencobanya. Sebagian besar dari mereka memberikan masukan harga yang layak untuk Pempek *Holiau* yaitu sebesar Rp 20.000.

Untuk melihat lebih jelas mengenai persaingan yang ketat antara usaha Pempek *Holiau* dengan kedua pesaing potensial, maka metode CPM (*Competitive Profile Matrix*) dapat digunakan. Metode CPM sendiri dapat menunjukkan kekuatan dan kelemahan pesaing, sehingga Sangkuriang mengetahui keunggulan dan kelemahannya dibandingkan dengan pesaing. Metode CPM sendiri memiliki komponen-komponen sebagai berikut:

1. *Critical Success Factor (CSF)*

Critical Success Factor atau faktor penentu keberhasilan merupakan faktor-faktor terpenting yang mempengaruhi keberhasilan organisasi. Faktor tersebut digambarkan secara luas tanpa memasukkan data yang spesifik dan faktual. Faktor ini diambil berdasarkan analisis khusus dari penentu keberhasilan industri terkait. Faktor penentu keberhasilan ini merupakan ringkasan informasi dari hasil evaluasi kondisi internal perusahaan yang kemudian ditarik unsur yang memiliki pengaruh terbesar dengan perusahaan yang



merupakan kekuatan dan kelemahan dari perusahaan itu sendiri serta perusahaan pesaing utama dalam industri.

2. Rating

Rating atau yang dikenal sebagai peringkat merupakan penilaian terhadap CSF. Rating sendiri mampu menunjukkan kekuatan dan kelemahan perusahaan yang ditentukan dari elemen yang telah disebutkan pada faktor penentu keberhasilan. Peringkat tersebut berskala satu sampai empat, dimana peringkat satu merupakan kelemahan utama perusahaan, peringkat dua merupakan kelemahan *minor*, peringkat tiga merupakan kekuatan *minor*, dan peringkat empat merupakan kekuatan utama perusahaan.

3. Weight

Weight atau bobot menunjukkan kepentingan relatif dari faktor yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam industri. Bobot merupakan besar atau kecilnya pengaruh dari *Critical Success Factor* atau Faktor Penentu Keberhasilan yang dituangkan secara kuantitatif agar dapat secara riil melihat besarnya pengaruh. Semakin besar bobot tersebut maka semakin besar pula pengaruh masing-masing faktor. Bobot tidak boleh melebihi angka 1 (satu), karena nilai 1 (satu) tersebut dianggap sebagai 100%.

4. Weight Score

Weight Score atau nilai tertimbang merupakan hasil perkalian antara masing– masing *rating* atau peringkat dengan masing–masing *weight* atau bobot.

5. Total Weight Score

Total Weight Score atau total nilai tertimbang merupakan penjumlahan dari semua nilai tertimbang. Nilai akhir harus berkisar antara 1,00 hingga 4,00. Nilai rata – rata CPM adalah 2,50.



Jika nilai dari hasil penjumlahan lebih besar dari 2,5 maka dapat ditarik kesimpulan

bahwa perusahaan sudah memiliki kekuatan dalam industri dan dianggap mampu bersaing.

Jika total skor yang didapat kurang dari 2,5 maka dianggap perusahaan tersebut belum memiliki kekuatan dalam industri dan belum mampu bersaing. Berikut hasil *Competitive Profile Matrix* Pempek *Holiau* yang dibandingkan dengan kedua pesaing potensianya yang tertuang dalam Tabel 3.2

Tabel 3.2
Analisa CPM

Critical Success Factor	Bobot	Pempek <i>Holiau</i>		Pempek Pak Raden		Pempek Garuda	
		Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai
Kualitas Produk	0.27	4	1.08	4	1.08	4	1.08
Harga	0.25	4	1.00	2	0.50	3	0.75
Domain Kemasan	0.20	3	0.60	3	0.60	3	0.60
Brand	0.13	1	0.13	4	0.52	4	0.52
Layanan Pesan-Antar	0.15	3	0.45	4	0.60	3	0.45
TOTAL	1,00	3,26		3,3		3,4	

Sumber: Pempek *Holiau*

Sebanyak 23 responden memberikan fakta toko pempek favorit adalah Pempek Garuda, sedangkan 21 responden lain memiliki toko favorit Pempek Pak Raden. Sebanyak 16 orang memiliki toko favorit Belida Mas dan sisanya memilih toko yang berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa pesaing terkuat Pempek *Holiau* adalah Pempek Garuda yang memiliki layanan pesan-antar dan Pempek Pak Raden yang memiliki website. Namun, yang menjadi faktor penentu kesuksesan bisnis pempek adalah kualitas produk dan harga yang ditawarkan. Pempek *Holiau* memiliki peringkat yang baik dikedua faktor tersebut tetapi hasil akhir masih menunjukkan yang terendah yaitu 3,26 dibanding pesaing-pesaingnya yaitu Pempek Pak Raden 3,3 dan Pempek Garuda 3,4 karena *brand* masih belum terkenal di masyarakat. Hasil analisis di atas juga membuktikan bahwa Pempek *Holiau* masih mampu masuk dipasaran pempek karena skor akhir hanya beda sedikit dengan pesaing-pesaingnya.



G. Analisis Lingkaran Eksternal dan Internal (SWOT Analysis)

© Hak cipta milik IBIKKG

Analisis SWOT merupakan analisis dari *strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, *threats*. Analisis menggunakan SWOT merupakan cara untuk mengamati lingkungan perusahaan baik lingkungan eksternal maupun lingkungan internal perusahaan, serta baik pesaing tidak langsung maupun pesaing langsung perusahaan yang dapat diatasi melalui strategi yang tepat.

Kekuatan (*strength*) adalah faktor internal positif yang berperan terhadap kemampuan dan kapabilitas perusahaan untuk mencapai visi, misi dan tujuan jangka panjang perusahaan. Kelemahan (*weakness*) adalah faktor negatif yang menjadi penghambat dalam kemampuan dan kapabilitas perusahaan dalam mencapai visi, misi dan tujuan jangka panjang perusahaan. Baik kekuatan maupun kelemahan menjadi faktor internal dari perusahaan itu sendiri dimana kekuatan dan kelemahan masih dapat dikontrol oleh perusahaan tersebut.

Peluang (*opportunity*) merupakan kesempatan positif yang dapat diambil dan dimanfaatkan oleh perusahaan untuk membantu mencapai visi, misi dan tujuan jangka panjang perusahaan. Sedangkan ancaman (*threat*) merupakan ancaman eksternal yang menjadi hambatan atau rintangan perusahaan untuk mencapai visi, misi dan tujuan jangka panjang perusahaan. Baik peluang dan ancaman merupakan faktor eksternal perusahaan dimana keduanya tidak dapat dikontrol secara langsung oleh perusahaan namun masih dapat diatasi dengan menciptakan strategi perusahaan.

Dari hal tersebut, maka usaha Pempek *Holiau* menjabarkan setiap kriteria yang menjadi faktor kekuatan internal perusahaan, kelemahan internal perusahaan, kesempatan dari lingkungan eksternal perusahaan, dan ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan, yaitu:

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



1. Kekuatan usaha Pempek *Holiau* (Strength)

Usaha Pempek *Holiau* memiliki kekuatan yang tetap dipertahankan dan akan terus

dikembangkan sesuai perkembangan lingkungan sebagai berikut:

- a. Produk yang ditawarkan merupakan produk inovasi yang belum pernah ada
- b. Harga terjangkau
- c. Kualitasnya terjamin
- d. Pelayanan cepat
- e. Pemesanan melalui *online*, sehingga tidak repot

2. Kelemahan usaha Pempek *Holiau* (Weakness)

Dalam menjalankan usahanya setiap bisnis yang pasti memiliki kekurangan, begitu juga dengan usaha Pempek *Holiau*. Dari kekurangan tersebut, yang perlu dilakukan pebisnis adalah kemampuan mengubah kekurangan tersebut menjadi kekuatan. Dan hal itu dapat dilaksanakan dengan menyusun strategi. Berikut penulis jabarkan mengenai kelemahan dari usaha Pempek *Holiau*:

- a. Produk masih baru sehingga belum dikenal oleh masyarakat
- b. Distribusi masih terbatas, hanya sekitar Jakarta saja
- c. Produk yang ditawarkan tidak tahan lama
- d. Rasa yang kurang konsisten karena *handmade*

3. Peluang usaha Pempek *Holiau* (Opportunity)

Tentu setiap bisnis pasti memiliki peluang yang secara langsung atau tidak langsung diketahui oleh pemilik bisnis. Pada bagian ini, penulis berhasil menganalisa peluang eksternal yang didapatkan oleh usaha Pempek *Holiau*, yaitu:

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



- a. Banyak pemasok disekitaran tempat produksi
- b. Pesatnya pertumbuhan teknologi dan pengetahuan
- c. Industri kuliner yang tidak pernah mati
- d. Pesaing dengan produk yang sama belum ada

4. Ancaman usaha Pempek *Holiau* (Threat)

- a. Selera masyarakat yang berbeda
- b. Pesaing baru yang dapat mengikuti bisnis produk pempek cabai
- c. Keadaan ekonomi yang fluktuatif menyebabkan daya beli masyarakat melemah

Untuk melihat strategi yang terbentuk dari adanya kekuatan dan kelemahan serta ancaman dan peluang perusahaan, maka Pempek *Holiau* menyusun SWOT Matrix yang dapat dilihat pada Tabel 3.3

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

Rencana SWOT Matrix Pempek *Holiau*

Rencana SWOT Matrix Pempek <i>Holiau</i>						
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi publikasi ini tanpa izin IBI KKG. 2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBI KKG.	Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang Banyak pemasok disekitaran tempat produksi pesatnya pertumbuhan teknologi dan pengetahuan industri kuliner yang tidak pernah mati pesaing dengan produk yang sama belum ada	Strengths		Weaknesses		
		1	Peroduk yang ditawarkan merupakan produk inovasi yang belum pernah ada	1	Produk masih baru sehingga belum dikenal oleh masyarakat	
		2	Harga terjangkau	2	Distribusi masih terbatas, hanya sekitar Jakarta saja	
		3	Kualitasnya terjamin	3	Produk yang ditawarkan tidak tahan lama	
		4	Pelayanan cepat	4	Rasa yang kurang konsisten karena <i>handmade</i>	
		5	Pemesanan melalui online, sehingga lebih praktis			
Opportunities		SO Strategies		WO Strategies		
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi publikasi ini tanpa izin IBI KKG. 2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBI KKG.	Banyak pemasok disekitaran tempat produksi pesatnya pertumbuhan teknologi dan pengetahuan industri kuliner yang tidak pernah mati pesaing dengan produk yang sama belum ada	1	Mempromosikan lewat sosial media seperti <i>Instagram</i> dan <i>Facebook</i> yang dimana akan mendapatkan diskon untuk pembelian pertama dengan syarat repost atau regram (S1, S2, S3, S5, O2, O3, O4)	1	Mengadakan <i>Launching</i> di festival makanan untuk memperkenalkan Pempek <i>Holiau</i> ke masyarakat (W1, O1, O3, O4)	
		2	Merekrut tenaga kerja yang jujur, rajin, gesit, tidak mudah mengeluh untuk operasional (S4, O3)	2	Memberikan pelayanan antar gratis sekitar Jakarta Barat (W2, O3)	
				3	Melakukan kerjasama dengan pihak Go-Food (W2, W3, O1, O2)	
				4	Mempromosikan dengan tagline “Pasti <i>Holiau</i> , Cuy!” (W3, W4, O3)	
Threats		ST Strategies		WT Strategies		
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi publikasi ini tanpa izin IBI KKG. 2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBI KKG.	Setera masyarakat yang berbeda Pesang bar yang dapat mengikuti bisnis produk pempek Gabai Keadaan ekonomi yang fluktuatif menyebabkan daya beli masyarakat melemah	1	Membuat rencana bisnis yang rinci (S2, S3, S4, S5, T3)	1	Menerapkan sistem <i>request</i> tingkat kepedasan (W4, T1)	
		2	Membuat Hak Paten atas ide baru hasil inovasi (S1, T2)	2	Menerapkan adanya preorder untuk pemesana produk (W3, T1, T3)	

Sumber: Usaha Pempek *Holiau* Tahun 2017

Sumber: Usaha Pempek *Holiau* Tahun 2017