KWIK KIAN GIE
SCHOOL OF BUSINESS
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

Suatu industri berbeda antara satu dan lainnya berdasarkan atas karakteristik ekonomi, situasi persaingan, dan prospek perkembangannya di masa datang. Perubahan berbagai faktor seperti teknologi, ekonomi, pasar dan persaingan akan bergerak mulai dari yang lambat sampai dengan yang cepat. Analisis industri dan pesaing diperlukan untuk mengetahui potensi-potensi besar yang di miliki, memiliki pengetahuan akan tren pasar, dan mengenali kendala-kendala yang akan dihadapi. Pengusaha harus melakukan analisis industri yang akan fokus pada tren industri tertentu karena itu dengan melakukan analisa industri pengusaha dapat meminimaliskan kendala dan risiko yang akan muncul dengan mempersiapkan diri untuk menghadapi hal yang terburuk sekalipun.

A. Tren dan Pertumbuhan Industri

Dalam berbisnis seseorang harus dapat menganalisis tren dan pertumbuhan industri terkait untuk melihat kelayakan suatu bisnis. *Sambel Geh* adalah bisnis yang bergerak di bidang industri makanan. Tidak hanya dalam bidang makanan tetapi dalam bidang oleh-oleh juga karena *Sambel Geh* merupakan sambal kas dari Bandar Lampung. Kita tahu bahwa bisnis dalam bidang kuliner sangat berkembang di era ini serta selalu menjadi bisnis yang stabil dalam perkembangan jaman ini.

Sambal bukan makanan yang tidak jarang kita dengar dan temui, hampir seluruh masyarakat Indonesia menyukai citra rasa makanan yang pedas. Bahkan hampir 80% masyarakat Indonesia menyukai sambal. Tidak hanya citra rasa yang pedas, sambal merupakan makanan dapat kita temui di setiap tempat makan, baik di restoran maupun

kaki lima yang dimana setiap pemilik restoran menggunakan sambal sebagai menu pelengkap, karena cara membuat sambal pun sangat mudah.

Sambel Geh menjalankan bisnisnya di kota Bandar Lampung. Di Bandar Lampung sendiri pun ada tempat oleh-oleh yang dimana menjual sambal kas Lampung. Hanya saja, sambal yang biasa kita temui adalah sambal bawang dan warnanya merah.

Di sisi lain banyak pengusaha muda yang membuka bisnisnya dalam bidang kuliner. Mereka melihat bisnis bidang kuliner ini memang sangat terjamin dan stabil karena disukai oleh masyarakat Indonesia. Apalagi dengan adanya kuliner yang memiliki cita rasa yang unik. Tetapi dengan adanya keunikan cita rasa yang ada pada kuliner-kuliner di Indonesia sekarang tidak menutup selera pedas masyarakat Indonesia. Maka dari itu, hal ini dijadikan penulis sebagai peluang yang sangat besar.

B. Analisis Pesaing

Pesaing adalah perusahaan yang menghasilkan atau menjual barang dan jasa yang sama atau mirip dengan produk yang ditawarkan. Dalam dunia persaingan, tugas utama pengusaha adalah menarik pelanggan sebanyak mungkin, baik pelanggan baru maupun pelanggan lama, dan juga bagaimana cara mematikan laju perkembangan pesaing. Dengan demikian, dalam menjalankan strategi perusahaan yang kompetitif, seorang pengusaha diharapkan untuk terus menerus mengetahui dan memantau setiap gerak-gerik pesaing.

Hal-hal yang perlu diketahui dari pesaing dan terus-menerus kita pantau adalah produk pesaing, baik mutu kemasan, label, atau lainnya. Kita bandingkan kelebihan produk yang dimiliki pesaing berikut kelemahan yang dimilikinya dengan produk kita. Di samping itu, pengusaha juga harus mampu menangkap peluang yang ada di pasar sebelum ditangkap pesaing. Seorang pengusaha diharapkan mampu menciptakan peluang-peluang baru. Namun, pengusaha juga harus waspada terhadap setiap ancaman

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

yang ada sekarang dan di masa yang akan datang. Ancaman yang dilakukan pesaing dapat secara langsung menyerang kita atau secara pelan-pelan. Hal-hal yang perlu diketahui dari pesaing adalah tentang:

1. Kelengkapan, mutu, desain dan bentuk produk;
2. Harga yang ditawarkan;
3. Saluran distribusi atau lokasi cabang yang dimiliki;
4. Promosi yang dijalankan;
5. Rencana kegiatan pesaing ke depan.

Analisis pesaing juga adalah usaha mengidentifikasi ancaman, kesempatan atau permasalahan strategis yang terjadi akibat perubahan gaya hidup, perkembangan teknologi, serta kekuatan dan kelemahan pesaing. Berikut adalah daftar pesaing dari *Sambel Geh:*

1. Sambal Hijau Lampung Ny. LILY

a.	Jenis Jasa	: Sambal Hijau Ny. LILY
b.	Produk Unggulan	: Sambal Hijau
c.	Segmentasi Harga	: Low Middle
d.	Lokasi	: Jl. Tanah Abang V 54 F Petojo Selatan Gambir
e.	Outlet	: 1
f.	Alamat website	: -
g.	Kontak	: 021 3852647

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

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.

Analisis PESTEL merupakan analisis eksternal yang berada diluar perusahaan yang dapat menjadi peluang agar perusahaan atau bisnis dapat berkembang dan juga dapat menjadi ancaman bagi jalannya bisnis, karena dengan melakukan analisis PESTEL perusahaan dapat mengetahui segala risiko dan juga potensi suatu bisnis yang terkait dengan lingkungan eksternal.

Analisis PESTEL dilakukan untuk dapat lebih mengetahui apa saja faktor eksternal yang mempengaruhi suatu bisnis agar dapat lebih unggul dalam persaingan dengan pebisnis lainnya dan menjadikan perusahaan menjadi pemimpin pasar. Menurut David (2013:93), kekuatan eksternal PESTEL dibagi menjadi 6 dan berikut ini juga disertai hasil analisis PESTEL terhadap *Sambel Geh* yang dilakukan oleh penulis:

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

Berjalannya suatu bisnis sangat dipengaruhi oleh kehidupan politik yang berlaku di mana bisnis itu berjalan. Faktor politik yang erat kaitannya dengan kebijakan pemerintah dapat merepresentasikan peluang atau ancaman bagi sebuah perusahaan. Melihat kondisi politik Indonesia saat ini dapat memberi dampak merugikan pada kegiatan bisnis di Indonesia. Indonesia telah mengalami proses perubahan demokrasi, yang mengakibatkan timbulnya berbagai peristiwa sosial dan politik yang menimbulkan ketidakpastian peta politik di Indonesia. Peristiwa ini secara umum telah menimbulkan ketidakpastian politik, di samping gejolak sosial dan sipil yang tercermin dengan adanya sejumlah kejadian dalam beberapa tahun terakhir.

Disisi lain Indonesia sekarang sangat mendukung produksi dalam negeri dan memperketat masuknya produk luar negeri ke Indonesia yang menyebabkan pajak yang cukup besar untuk produk luar yang masuk dan otomatis harga di pasaran melambung tinggi.

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

Melihat semua itu, industri kuliner yang dijalankan penulis ini tidak terlalu menerima dampak yang signifikan dari politik, berhubung bisnis yang penulis jalankan juga masih tergolong usaha kecil. Selain itu, industri kuliner tidak terlalu berpengaruh terhadap lingkungan politik suatu negara karena tidak ada subsidi yang diberikan kepada usaha kuliner oleh negara. Kebijakan pemerintah yang dapat memengaruhi jalannya bisnis kuliner adalah kebijakan perpajakan.

Hal ini tentu menjadi peluang untuk penulis karena sebagai pelaku bisnis yang memakai bahan baku dari negara sendiri, *Sambel Geh* tidak perlu khawatir mengenai kebijakan pemerintah Indonesia akan perubahan harga bahan baku yang dapat berubah sewaktu-waktu, karena dapat dipastikan perubahan harga tidak akan meningkat terlalu tinggi dan juga *Sambel Geh* harus selalu mencari informasi mengenai perubahan harga dan kebijakan pemerintah Indonesia.

2. *Economy* (Ekonomi)

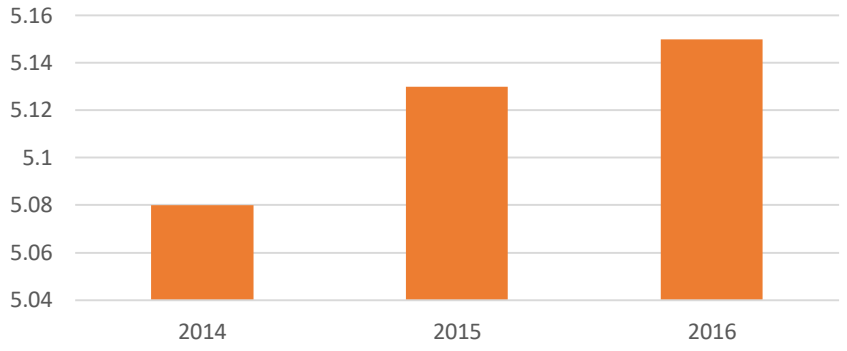
Dari segi ekonomi dapat dipahami bahwa pertumbuhan pasar akan diimbangi dengan peningkatan kekayaan konsumen ataupun bisnis yang diukur dari peningkatan pendapatan mereka. Peluang bisnis terjadi di mana suatu daerah tertentu, para konsumen memiliki tingkat pendapatan yang baik dan terus meningkat dari waktu ke waktu. Tingkat pendapatan akan menjadi tolak ukur daya beli masyarakat yang sangat berpengaruh bagi kelangsungan bisnis.

Menurut laporan lembaga pemerintah Badan Pusat Statistik (BPS) , Bandar Lampung memiliki pertumbuhan yang cukup tinggi dibandingkan. Hal ini dapat dilihat melalui **Gambar 3.1** yang menampilkan tingkat pertumbuhan untuk Bandar Lampung pada tahun 2014 sampai tahun 2016.

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.

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.

Gambar 3.1
Pertumbuhan Ekonomi Bandar Lampung (%)



Sumber: https://goo.gl/images/HrBUk4

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa benar pertumbuhan ekonomi Bandar Lampung setiap tahunnya selalu mengalami peningkatan dan data tertinggi terdapat pada tahun 2016 yaitu 5,15%. Pertumbuhan ekonomi yang selalu meningkat setiap tahunnya dapat dijadikan sebagai lahan bisnis yang bagus. Lokasi Bandar Lampung yang sangat strategis sebagai pintu gerbang yang menghubungkan Pulau Jawa dan Pulau Sumatera, serta potensi ekonominya yang sangat besar.

Tetapi hal ini tidak dapat diprediksi maka dari itu *Sambel Geh* harus bisa menyesuaikan harga produknya dengan pendapatan masyarakat Indonesia dengan terus melihat dan mencari informasi mengenai pendapatan rata-rata masyarakat Indonesia. *Sambel Geh* akan memfokuskan melihat pendapatan rata-rata pada masyarakat Bandar Lampung karena bisnis ini akan dijalankan di Bandar Lampung.

3. *Social* (Sosial)

Manusia tidak bisa hidup dalam kesendirian untuk itulah setiap manusia pastinya membutuhkan teman, baik itu di dalam keluarga maupun dalam lingkungan sekitar. Aspek dalam faktor sosial adalah munculnya budaya atau tradisi yang terus berkembang yang membuat masyarakat memiliki gaya hidup yang terus baru dan berubah. Tentunya perubahan ini terjadi karena adanya perkembangan teknologi yang semakin tahunnya kian berkembang.

Masuknya gaya hidup yang kian berubah diikuti juga dengan masuknya makanan-makanan bercita rasa luar negeri bermunculan di Indonesia. Meski demikian, tidak menutup kemungkinan bahwa bisnis *Sambel Geh* yang terbilang makanan tradisional tidak dicari oleh masyarakat karena hampir seluruh masyarakat Indonesia menyukai sambal atau makanan yang bercita rasa pedas. Kesukaan masyarakat Indonesia akan masakan pedas dijadikan penulis sebagai peluang untuk membuka bisnis *Sambel Geh*.

4. *Technology* (Teknologi)

Perubahan yang paling dirasakan seiring perkembangan zaman ialah perkembangan teknologi. Terutama bagi masyarakat modern, teknologi saat ini menjadi aspek kehidupan yang sangat penting. Setiap masyarakat modern pasti hidup menggunakan teknologi dan kebutuhan setiap mereka selalu dipenuhi terus-menerus dengan perkembangan teknologi.

Smartphone merupakan salah satu contoh teknologi yang digunakan oleh hampir semua orang untuk berkomunikasi. Tidak hanya itu, *smartphone* sudah menjadi sebuah kebutuhan pokok masyarakat dalam beraktifitas. Disisi lain, perubahan teknologi yang terjadi membuat masyarakat Indonesia lebih mudah untuk menginginkan segala sesuatunya. Dengan ditambahnya kesibukan masyarakat Indonesia, mereka lebih menyukai sesuatu yang praktis dan mudah.

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.

Hal ini menunjukkan besarnya pengaruh teknologi dalam kehidupan sehari-hari masyarakat.

Melihat hal diatas penulis menjadikan ini sebagai peluang yang cukup besar karena dalam usaha *Sambel Geh* ini karena penulis lebih cenderung menggunakan teknologi seperti *smartphone* untuk melakukan pembelian bahan baku, promosi penjualan dan menerima pemesanan dari konsumen.

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

Lingkungan bila dilihat dalam lingkup yang lebih kecil, yaitu sebagai pebisnis sudah menjadi tanggung jawab untuk menciptakan tempat produksi yang konsisten dalam kebersihannya juga untuk service terhadap konsumen, selain mutu produk yang sehat dan berkualitas.

Dikarenakan *Sambel Geh* akan dijalankan dan diperluas di Bandar Lampung maka penulis menganalisis lingkungan di Bandar Lampung. Melihat kondisi sekarang dapat dikatakan Bandar Lampung sudah sangat berkembang dan hampir sama dengan kota Jakarta, yaitu kota *metropolitan*. Hanya saja di Bandar Lampung tetap lebih kecil lungkupnya dibandingkan dengan kota Jakarta. Maka dari itu setiap masyarakat di Bandar Lampung masih mengutamakan makanan yang tidak menggunakan bahan pengawet dan lebih menyukai makanan yang murah namun memiliki cita rasa yang sangat rumahan.

Melihat kondisi di atas membuat penulis semain yakin bahwa ini adalah peluang yang besar untuk bisnis penulis. *Sambel Geh* terbuat dari bahan-bahan yang terpercaya dan mudah dicari serta mudah untuk diolah. Cita rasa yang diberikan oleh *Sambel Geh* merupakan cita rasa yang ketika para konsumen menikmati sambal ini mereka akan merasakan masakan rumah.

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

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.

Seluruh pebisnis di manapun harus mengikuti dan menaati setiap hukum dan kebijakan negara. Setiap proses bisnis yang dijalankan harus memperhatikan kebijakan yang sudah ada, apabila melanggar akan mendapatkan sanksi dari negara sesuai dengan kebijakan yang sudah ditetapkan.

Bagi industri kuliner biasanya hal yang diperhatikan dan yang bersangkutan dengan kebijakan negara yang sudah ada adalah cara produksi makanan yang akan dijual, menggunakan bahan pengawet atau tidak; apakah merk yang dibuat sudah digunakan oleh perusahaan lain (melanggar hak cipta); kemudian makanan yang dibuat ini halal atau tidak halal.

Dengan melihat hal di atas, *Sambel Geh* tentunya akan memperhatikan hal-hal tersebut. Tidak hanya itu, hal ini dijadikan sebagai peluang karena *Sambel Geh* tidak menggunakan bahan pengawet dan halal.

D. Analisis Pesaing : Lima Kekuatan Pesaingan Model Porter *(Porter Five Forces Bussiness Model)*

Untuk memperkirakan jumlah permintaan di masa yang akan datang dibutuhkan sesuatu yang disebut ramalan industri. Ramalan industri ini dilakukan dengan mengantisipasi perubahan permintaan di masa depan. Dari hasil ramalan berdasarkan data yang lengkap dan akurat maka hasil ramalan yang mendekati ketepatan dengan kondisi masa depan akan mendorong usaha tersebut agar dapat menguasai pasar dengan lebih mudah dan percaya diri.

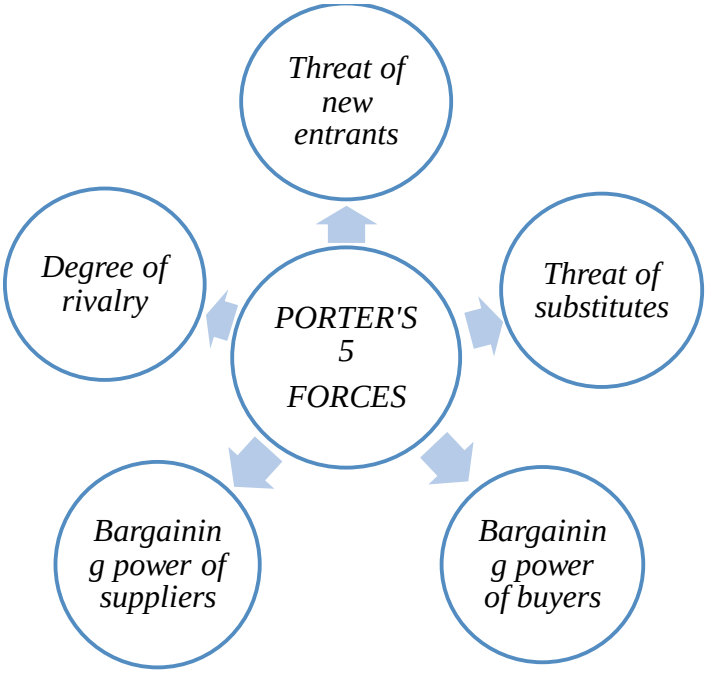
Menurut David (2013:106) *Porter's Five-Forces Model* adalah model analisis kompetitif yang sering digunakan dalam mengembangkan strategi dari banyak industri. Dalam menganalisis seseorang harus mengidentifikasi lima kekuatan yang menentukan daya tarik jangka panjang sebuah pasar atau segmen pasar, yaitu persaingan sejenis di dalam industri, potensi masuknya pesaing baru, potensi pengembangan dari produk

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.

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

substitusi, daya tawar pemasok, dan daya tawar pembeli. Berikut adalah analisis *Porter's Five-Forces Model* dari *Sambel Geh*:

Gambar 3.2
Porter's Five-Forces Model



Sumber: *David (2013:106)*

1. Persaingan antar perusahaan yang bersaing antar industri yang sama

Tekanan yang paling besar dari kelima kekuatan di kebanyakan industri adalah persaingan yang ada di antara perusahaan-perusahaan. Persaingan antar perusahaan ini terjadi ketika mereka menawarkan suatu produk atau jasa yang sejenis. Dengan munculnya persaingan yang kompetitif ini, maka setiap perusahaan harus berupaya untuk menawarkan keunggulan masing-masing yang tidak ditemukan oleh pesaing lainnya.

Umumnya, suatu industri akan lebih menarik jika terdapat kondisi sebagai berikut:

a. Jumlah pesaing sedikit

b. Industri terkait tumbuh dengan cepat

c. Para pesaing memiliki ukuran dan kemampuan yang berbeda

d. Ada peluang untuk menjual suatu produk atau jasa yang terdiferensiasi

Sambel Geh akan menjalankan bisnisnya dengan memfokuskan penggunaan teknologi dalam bidang kuliner. Di dunia maya, *Sambel Geh* mempunyai pesaing yang cukup dikenal oleh masyarakat seperti *Sambal Hijau Lampung NY. LILY*. Tingkat persaingan industri ini cukup tinggi karena para pesaing memiliki keunggulan dan *loyal customer* masing-masing.

Sambal Hijau Lampung NY. LILY memiliki keunggulan dalam segi harganya. Untuk harga dari sambal hijau ini tergolong cukup rendah karena harga satu botol sambal yang ditawarkan Rp 18.000,-. Dilihat dari harga sambal yang ditawarkan lebih mudah menarik hati masyarakat untuk membeli sambal ini. Tidak hanya dalam harga tetapi dari segi kualitas sambal yang ditawarkan, mereka menjual sambalnya sudah masuk ke toko-toko yang ada di Lampung.

2. Daya tawar dari para pembeli

Kita tahu bahwa sebagian besar masyarakat Indonesia menyukai makanan yang bercita rasa pedas. Bahkan hampir semua kuliner yang ada di Indonesia juga bercita rasa pedas. Kuliner bercita rasa yang pedas juga muncul akibat adanya perubahan jaman yang dimana kuliner di negara-negara lain bermunculan di Indonesia. Tetapi tidak menutup kemungkinan makanan Indonesia tetap menjadi sesuatu hal yang paling banyak dicari. Kita juga sering menemui di tempat-tempat makan, mereka menyediakan sambal agar konsumen dapat menikmati menu utama mereka dengan memakai sambal sebagai menu pelengkap. Tetapi dalam hal ini, *Sambel Geh* akan

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

memberikan inovasi baru agar penawaran yang diberikan oleh *Sambel Geh* dapat dipercaya dan menyebar luas.

Selain penjualan langsung *Sambel Geh* memberikan layanan pemesanan melalui media sosial. Media sosial digunakan untuk memberikan informasi yang lengkap mengenai *Sambel Geh* seperti, cara memesan, cara mengkonsumsi (waktu bertahan), serta cara menyimpan sambal tersebut.

Yang paling terpenting adalah bagaimana membuat konsumen baru percaya bahwa kualitas yang ditawarkan oleh *Sambel Geh* berbeda dengan yang lain. Agar para konsumen baru percaya bahwa *Sambel Geh* memiliki kualitas yang baik (yang dapat dirasakan melalui cita rasanya), konsumen baru akan diberikan *tester* atau sebelum konsumen membeli, konsumen akan dibiarkan mencicipi sambal yang sudah disediakan. Agar konsumen sendiri dapat merasakan kenikmatan dari *Sambel Geh*. Cara ini hanya dapat dipakai untuk konsumen yang langsung membeli di outlet atau toko dari *Sambel Geh* itu sendiri.

Disisi lain untuk para konsumen baru yang dari luar kota Bandar Lampung, mereka dapat melihat setiap kesan yang diberikan konsumen yang sudah membeli produk dari *Sambel Geh*. Kemudian, setiap kesan yang diberikan konsumen melalui foto maupun video akan diunggah ke media sosial yang sudah tersedia, disitu konsumen baru dan masyarakat Indonesia dapat melihat bahwa *Sambel Geh* memberikan kualitas yang baik dan merupakan penjual yang dapat dipercaya.

3. Daya tawar dari pemasok

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.

Semakin banyak pemasok yang menjual produk atau jasa yang sama semakin besar kesempatan kita untuk menawar tetapi sebaliknya bila pemasok yang menjual produk atau jasa yang sama hanya sedikit maka lebih kecil kesempatan kita untuk melakukan tawar-menawar. Bahan baku yang digunakan oleh *Sambel Geh* adalah beragam jenis, hanya saja bahan baku yang paling utama adalah cabai hijau dan bawang putih.

Untuk mendapatkan profit yang lebih seorang pemilik bisnis harus dapat meminimalisir pengeluarannya. Maka dari itu, *Sambel Geh* memilih distributor cabai hijau dan bawang putih yang lokasinya dekat dan memiliki harga yang terjangkau. Meskipun hanya cabai dan bawang putih tetapi *Sambel Geh* tetap harus memilih distributor yang berkualitas, jika tidak akan berakibat pada produk yang ditawarkan oleh *Sambel Geh* nantinya.

Bukan hanya kualitas dari cabai dan bawang putihnya saja yang dibutuhkan tetap diperlukan hubungan yang baik karena seiring berjalannya waktu, *Sambel Geh* akan memproduksi berbagai macam sambal dengan rasa yang unik. Untuk itu, *Sambel Geh* harus terus memperhatikan setiap bahan baku yang dibutuhkan pada saat pembelian dengan distributor.

4. Ancaman dari pesaing baru yang memasuki industri yang sama

Semakin besar kumpulan calon pemain baru dalam suatu industri, semakin besar pula ancamannya bagi perusahaan yang telah ada dalam suatu industri tersebut. Adanya pesaing baru dengan industri yang sama bukan berarti hal ini tidak harus diperhatikan karena pesaing baru tentunya akan muncul dengan inovasi dan kreatifitas mereka.

Mengetahui bahwa *Sambel Geh* ada di dalam industri kuliner, yang dimana di dalam industri ini sering bermunculan pesaing-pesaing baru. Tetapi hal ini tidak

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.

mungkin membawa industri ini akan mati melainkan akan membawa industri ini kian berkembang. Melihat hal diatas, *Sambel Geh* harus mengantisipasi ancaman yang akan datang nantinya dari para pesaing baru.

Tujuan dari *Sambel Geh* sendiri agar bisnis ini menjadi bisnis yang berjalan dengan jangka waktu yang panjang dan bisa dikenal lama oleh masyarakat Indonesia. *Sambel Geh* akan melakukan pemasaran melalui media sosial. Hal ini dilakukan karena masyarakat Indonesia sekarang sudah memiliki *smartphone*, tentunya hal ini akan mempermudah untuk memberikan informasi-informasi mengenai *Sambel Geh.*

5. Ancaman dari produk substitusi (pengganti)

Produk substitusi dapat menjadi ancaman yang kuat apabila produk dan atau jasa tersebut dapat menjadi alternatif secara penuh bagi konsumen. Produk pengganti biasanya muncul karena produk utama memiliki harga yang mahal sehingga banyak orang yang mencoba untuk membuat jasa pengganti.

Ancaman bagi *Sambel Geh* sendiri adalah munculnya pesaing baru yang menjual sambal dengan harga yang lebih murah, misalnya saja menjual sambal hijau melalui media sosial dan *website* serta memproduksi sambal kemasan yang lebih mudah untuk dibawa kemana-mana, kemudian sambal yang memiliki tingkat kepedasan serta pemberian merk dan pembuatan kemasan yang lebih menarik dengan harga yang lebih rendah atau cenderung sama dengan *Sambel Geh*. Sehingga hal ini dapat membuat masyarakat lebih tertarik untuk membeli produk pesaing.

Oleh karena itu, *Sambel Geh* akan berupaya sebaik mungkin untuk membuat konsumen merasakan nilai tambah yang diimbangi dengan penawaran harga yang kompetitif, misalnya dengan memberikan informasi bahwa *Sambel Geh* memiliki

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.

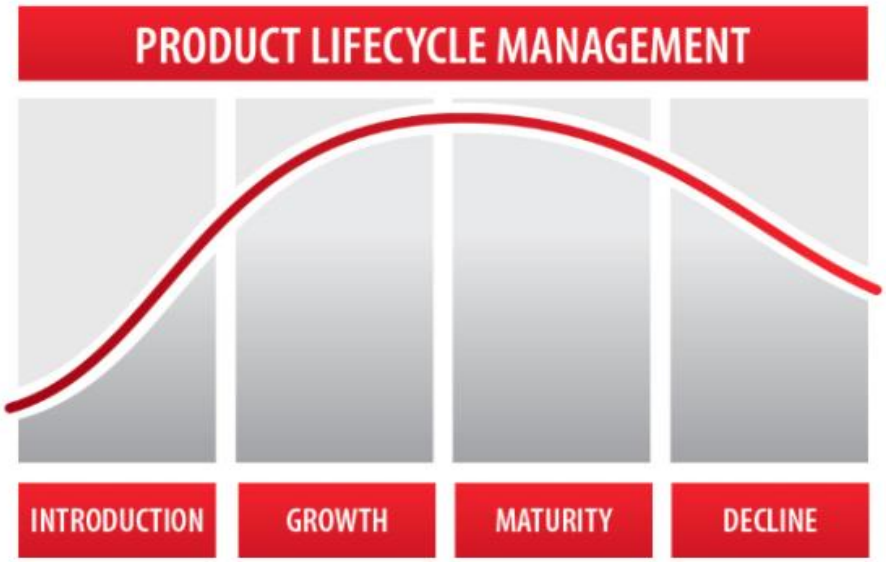
cita rasa yang berbeda dari sambal lain karena sambal ini buatan rumah dan bagi konsumen yang ada di Bandar Lampung dapat langsung datang ke toko untuk mencicipi rasa dari *Sambel Geh*. Adanya barang pengganti membuat *Sambel Geh* akan terus berinovasi dengan terus melihat kebutuhan dan keinginan dari konsumen. Dengan begitu, konsumen tidak akan kecewa dan akan merasa puas dengan pelayanan dan *value added* yang di peroleh dari *Sambel Geh*.

E. Analisis Posisi dalam Persaingan

Sebuah produk pasti akan mengalami siklus produk dari *Introduction* atau perkenalan lalu masuk pada tahap *Growth* atau pertumbuhan kemudian masuk pada siklus *mature* dan yang terakhir akan menurun atau *decline*. Berikut gambaran dari siklus produk:

Gambar 3.3

Product Life Cycle



Sumber:*https://www.linkedin.com/pulse/product-life-cycle-management-laura-pinheiro-formentin (diakses pada 23 November 2016)*

Menurut Kotler dan Keller (2012:332) sebuah produk memiliki siklus hidup, yang berarti mengatakan tentang empat hal berikut:

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. Produk mempunyai usia yang terbatas. Dimana jika produk mencapai usia dewasanya, perlu dilakukan pengembangan untuk mendaur ulang siklus hidup.
2. Penjualan produk melalui tahap-tahap berbeda, setiap tahap mempunyai tantangan, peluang, dan masalah berbeda bagi penjual.
3. Laba naik dan turun pada berbagai tahap siklus hidup produk.
4. Produk memerlukan strategi pemasaran, keuangan, manufaktur, pembelian, dan sumber daya manusia yang berbeda dalam 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 perkenalan produk *(Introduction)*, tahap pertumbuhan produk *(Growth)*, tahap kedewasaan produk *(Maturity)*, dan tahap penurunan produk *(Decline)*.

1. Tahap Pengenalan *(Introduction)* Produk

Tahap ini merupakan tahap pertama dimana jasa baru diperkenalkan kepada calon konsumen. Dikarenakan masih awal, maka periode untuk pertumbuhan penjualan masih lambat. Hal ini disebabkan karena calon konsumen belum memiliki kesadaran merek dan produk. Untuk menyelesaikan hambatan ini maka perusahaan harus gencar dalam melakukan kegiatan pemasaran guna meningkatkan kesadaran merek pada konsumen.

Dalam tahap awal ini *Sambel Geh* merintis usahanya agar mendapat pesanan dari masyarakat dengan cara *mouth to mouth* (dari mulut ke mulut) serta menggunakan media sosial yang ada salah satunya yang paling sering digunakan oleh masyarakat adalah *Instagram*.

2. Tahap Perumbuhan *(Growth)* Produk

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

Pada tahap ini, produk telah dikenal dan diharapkan telah diterima oleh konsumen. Di sini terjadi penerimaan pasar yang cepat dan peningkatan laba yang substansial. Perusahaan mendapatkan laba yang tinggi akibat permintaan yang tinggi. Namun, di samping itu, persaingan mulai masuk karena sangat terbukanya ruang untuk masuk dan bersaing dengan produk sejenis.

Setelah tahap pengenalan *Sambel Geh* memasuki tahap pertumbuhan. Dalam tahap kedua ini dibutuhkan kestabilan dalam cita rasa yang diberikan dalam produk yang ditawarkan karena ketika produk yang dihasilkan *Sambel Geh* mengalami cita rasa yang menurun akan berdampak pada laba/profit.

3. Tahap Kedewasaan *(Maturity)* Produk

Pada tahap kedewasaan produk, terjadi pertumbuhan penjualan karena yang konstan produk telah diterima oleh sebagian besar pembeli potensial dan persaingan semakin meningkat. Laba cendurung stabil bahkan ada potensi menurun. Untuk menghindari tahap penurunan *(Decline)* diperlukan strategi yaitu modifikasi produk, modifikasi pasar, dan modifikasi program pemasaran.

Memasuki tahap yang ketiga yaitu tahap kedewasaan, *Sambel Geh* memilih untuk mengembangkan program pemasaran dan juga mengembangkan produknya dalam cita rasanya seperti, adanya tingkat kepedasan dalam rasa sambal yang diproduksi.

4. Tahap Penurunan *(Decline)* Produk

Pada tahap ini terjadi penurunan penjualan dikarenakan beberapa alasan, yaitu kemajuan teknologi, perubahan selera konsumen, dan peningkatan persaingan domestik dan luar negeri. Dengan terjadinya penurunan penjualan, beberapa perusahaan akhirnya menarik diri dari pasar dan perusahaan yang tersisa mungkin mengurangi jumlah jenis produk yang ditawarkan karena sedikitnya permintaan.

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

Untuk menghadapi tahap ini, perusahaan harus menetapkan sistem untuk mengidentifikasi produk yang kurang laku melalui beberapa departemen serta melakukan strategi untuk pemasaran dan pengembangan produk. Biasanya dapat berupa inovasi produk.

Menurut Heizer dan Render (2014:194) *" Product are born. They live and they die. They are cast aside by a changing society. It may be helpful to think of a product's life as divided into four places. Those phases are introduction, growth, maturity, and decline"* (produk dilahirkan, mereka hidup dan mati. Produk dibuang oleh perubahan dalam masyarakat. Siklus ini dibagi menjadi empat tahap yaitu perkenalan, tumbuh, dewasa, dan menurun).

Berdasarkan **gambar 3.3** dan penjelasan diatas mengenai siklus hidup produk, maka dapat dikatakan bahwa *Sambel Geh* juga akan mengalami siklus hidup produk yang sama. Dalam hal ini, *Sambel Geh* harus terus memiliki ide-ide yang kreatif dan inovatif apabila nantinya *Sambel Geh* berada dalam tahap penurunan, misalnya dengan memproduksi sambal bawang, sambal mattah dengan tetap menggunakan brand *Sambel Geh.* Tidak hanya dalam proses mengembangkan produksi, melainkan *Smabel Geh* juga harus mengembangkan dalam proses memasarkan produk tersebut, serta memberikan pelayanan yang memuaskan agar nantinya konsumen menjadi loyal.

F. Analisis *Competitive Profile Matrix*

Competitive Profile Matrix adalah alat manajemen strategis penting untuk membandingkan perusahaan dengan pemain utama industri. Menurut David (2015:245) *"The Competitive Profile Matrix identifies a firm's major competitors and its particular strengths and weakness in relation to a sample firm's strategic position".* (Profil Kompetitif Matrix mengidentifikasi pesaing perusahaan dan kekuatan serta kelemahannya yang berkaitan dengan posisi strategis perusahaan.)

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

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

Hal positif tentang CPM adalah itu termasuk perusahaan yang dimiliki penulis dan juga pesaing lain untuk memudahkan analisis komparatif. Dalam CPM, analisis dilakukan secara keseluruhan, baik itu faktor eksternal maupun faktor internal. Hal ini berbeda dengan penilaian kondisi internal dan eksternal perusahaan melalui Internal *Factor Evaluation (IFE)* dan *External Factor Evaluation (EFE)* yang dimana hanya masing-masing faktor internal dan eksternal saja.

1. ***Critical Success Factor***

Faktor ini menjadikan penentu keberhasilan yang diambil setelah analisis mendalam dari lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Jelas di setiap perusahaan ada beberapa keuntungan dan beberapa kerugian bagi perusahaan dalam lingkungan eksternal maupun internal. Jika hasil *rating* tinggi menunjukkan bahwa strategi perusahaan telah dilakukan dengan baik dan *rating* yang lebih rendah menunjukkan strategi perusahaan yang dijalankan kurang cukup untuk mendukung faktor penentu keberhasilan tersebut.

2. ***Rating* (Peringkat)**

Peringkat dalam *Competitive Profile Matrix* memperlihatkan respon perusahaan terhadap faktor penentu keberhasilan sebuah usaha. Semakin tinggi rating yang didapat memperlihatkan respon yang baik dari perusahaan terhadap *Critical Success Factors*, dan juga sebaliknya bila *rating* rendah menunjukan respon yang kurang baik. Peringkat dengan kisaran antara 1,0 - 4,0 dan dapat diterapkan untuk berbagai faktor.

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.

Ada beberapa poin penting terkait dengan rating di CPM:

a. Peringkat diterapkan untuk masing-masing faktor yang ada pada perusahaan.

b. Tanggapan paling rendah akan diwakili oleh 1,0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan utama dari sebuah perusahaan.

c. Tanggapan rata-rata diwakili oleh angka 2,0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan kecil dari sebuah perusahaan.

d. Tanggapan diatas rata-rata diwakili oleh 3,0 yang menunjukkan adanya kelebihan kecil dalam sebuah perusahaan.

e. Tanggapan yang menyatakan bahwa sebuah perusahaan adalah unggul diwakili oleh 4.0

3. ***Weight* (Bobot)**

Atribut bobot di CPM menunjukkan kepentingan relatif dari faktor kesuksesan di dalam industri perusahaan. Berat berkisar dari 0,0 (yang berarti tidak penting) dan 1,0 (berarti penting), jumlah semua berat yang dihitung atau total dari seluruh faktor yang ada harus sama dengan 1,0 jika total perhitungan bukanlah 1,0 berarti ada kesalahan dalam meletakkan bobot di salah satu atau beberapa faktor yang ada yang harus diperbaiki.

4. ***Total Weighted Score***

Jumlah dari semua nilai sama dengan total skor tertimbang, nilai akhir dari total skor tertimbang harus antara rentang 1,0 (rendah) ke 4.0 (tinggi). Nilai rata-rata tertimbang untuk CPM matriks adalah 2,5 dimana setiap perusahaan dengan total skor di bawah 2,5 dianggap lemah., sedangkan bila total skor tertimbang yang lebih tinggi dari 2.5 ini akan dianggap sebagai perusahaan yang kuat. Perbandingan perusahaan dari total CPM adalah perusahaan dengan nilai total skor tertimbang yang paling tinggi dianggap sebagai pemenang di antara para pesaing yang ada.

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.

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
Hak cipta milik IBIKKG (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

Di bawah ini penulis akan membuat tabel menjelaskan lebih detail lagi mengenai *Competitive Profile Matrix* dimana *Sambel Geh* dibandingkan dengan pesaing lain, yaitu sebagai berikut:

Tabel 3.1
Competitive Profile Matrix

Critical Succes Factor	***Bobot***	***Sambel Geh***		***Sambal NY.LILY***	
		Peringkat	**Nilai**	**Peringkat**	**Nilai**
Cita rasa sambal	0,35	4	1,4	3	1,05
Harga bersaing	0,1	2	0,2	3	0,3
Kemasan sambal	0,1	4	0,4	2	0,2
Kualitas sambal	0,15	4	0,6	3	0,45
Cara Promosi	0,2	2	0,4	3	0,6
Lokasi Strategis	0,1	3	0,3	3	0,3
Total	**1,00**	**3,3**		**2,9**	

Sumber: *Sambel Geh*

Tabel *Competitive Profil Matrix* (CPM) di atas terdiri dari beberapa faktor. Setiap faktor kunci yang ada diberikan sejumlah nilai bobot *(weight)*, di mana semakin besarnya nilai ini menunjukkan bahwa semakin besar juga pengaruhnya. Total nilai dari seluruh pembobotan harus berjumlah satu. *Rating* yang merupakan penilaian dari satu sampai empat untuk masing-masing perusahaan, angka satu menunjukan bahwa perusahaan tidak memiliki kontrol yang baik terhadap faktor tersebut, dan angka empat yang menunjukan perusahaan memiliki kontrol yang sangat baik terhadap faktor tersebut. Dan juga *score* yang merupakan pengkalian antara *weight* dan *rating* dari masing-masing perusahaan, perusahaan yang memiliki total *score* yang tertinggi adalah perusahaan yang unggul. Berikut adalah penjelasan mengenai posisi dan pesaing *Sambel Geh* berdasarkan **Tabel 3.1**, sebagai berikut:

1. Cita rasa sambal

   Cita rasa sambal berbicara mengenai rasa yang ada pada sambal yang ditawarkan. Dalam analisi CPM untuk industri kuliner, cita rasa menjadi faktor kesuksesan terpenting karena inilah yang menjadi produk utama yang

ditawarkan oleh bisnis berdasar makanan, yaitu cita rasa pada makanan yang ditawarkan.

Pada poin cita rasa ini, penulis memberi *rating* tinggi kepada *Sambel Geh* yaitu sebesar 4 poin, penulis menetapkan produknya sebagai produk yang menjunjung mengutamakan cita rasa pada sambal, dan oleh karena itu penulis mempersiapkan sebaik mungkin tenaga kerja yang memproduksi sambal tersebut. Sedangkan *Sambel Geh* mendapat *rating* 3 untuk cita rasa sambal.

2. Harga bersaing

Harga menjadi faktor kesuksesan kedua tertinggi setelah cita rasa sambal. Harga adalah hal yang dilihat oleh konsumen sebelum membeli suatu produk. Jika harga yang tidak sesuai dengan kemampuan konsumen maka produk yang dijual akan susah untuk bersaing di dalam pasar. Semakin tinggi *rating*, menunjukkan bahwa harga yang ditawarkan lebih bersaing atau lebih murah dari pesaingnya.

Rating dari *Sambel Geh* rendah dibandingkan dengan *rating Sambal NY.LILY*. *Sambel Geh* memang menawarkan harga yang lebih tinggi dari harga pesaing. Harga tinggi yang ditawarkan ini telah disesuaikan dengan cita rasa sambal yang ditawarkan. Selain itu disesuaikan dengan tingkat daya beli masyarakat setempat di daerah Teluk Betung, Bandar Lampung yang ramai dengan aktivitas masyarakat.

3. Kemasan sambal

Kemasan sambal merupakan hal yang penting setelah harga. Jika harga produk cenderung mahal tetapi tidak sesuai dengan bentuk kemasan akan membuat masyarakat tidak ingin membeli produk *Sambel Geh*. Untuk itu,

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.

kemasan *Sambel Geh* dibuat lebih besar daripada kemasan pesaing agar masyarakat tidak merasa rugi ketika membeli produk *Sambel Geh*.

4. Kualitas sambal

Kualitas produk dapat dilihat dari segi kepuasan konsumen terhadap produk *Sambel Geh*. Hal ini dapat dilihat ketika konsumen memberikan loyalitasnya. Dengan memberikan loyalitas kepada *Sambel Geh* dapat dikatakan bahwa kualitas yang di berikan cukup memuaskan. Misalnya kualitas dari segi pelayanan para tenaga kerja yang ada di toko dan memberi kenyamanan saat berbelanja juga dengan cita rasa dan kemasan sambal yang tidak berubah dan membuat konsumen untuk terus membeli produk *Sambel Geh*. Oleh karena itu, penulis memberikan *rating* 4 untuk kualitas produk *Sambel Geh*, dan *rating* 3 untuk produk *Sambal NY. LILY*.

5. Cara promosi

Cara sebuah perusahaan atau suatu bisnis dapat dikatakan sukses dan mencapai profit yang tinggi dengan melakukan promosi. Promosi yang dilakukan dengan efektif dan efisien akan memberikan dampak yang besar bagi pengusaha, tentunya mendapatkan profit yang tinggi.

Dalam hal ini, *Sambe Geh* masih tergolong usaha baru yang dimana cara mempromosikannya pun masih cukup sedikit. Misalnya melalui *media social*, *mouth to mouth* dan *website* saja. Tetapi untuk *Sambal NY. LILY*, sudah cukup lama dikenal oleh masyarakat. Maka dari itu, penulis memberikan *rating* 3 untuk *Sambal NY. LILY* dan *Sambel Geh* mendapat *rating* lebih rendah yaitu 2.

6. Lokasi Strategis

Dengan membuka usaha di lokasi yang strategis dapat juga membantu dalam peningkatan profit. Lokasi *Sambel Geh* sendiri berada pada lokasi 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.

ramai akan aktivitas masyarakat kota Bandar Lampung begitu juga dengan *Sambal NY. LILY*. Untuk itu penulis memberikan *rating* 3 untuk *Sambel Geh* dan *Sambal NY. LILY*.

Dalam analisis yang dilakukan dan dibandingkan melalui keenam faktor diatas, *Sambel Geh* memiliki total skor tertinggi dibandingkan dengan pesaingnya. Dapat dikatakan bahwa *Sambel Geh* sangat layak untuk dijalankan karena memiliki kekuatan dalam menjalankan bisnis kuliner dan dianggap mampu bersaing hingga memenangkan persaingan.

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

Menurut Kotler dan Armstrong (2016:79) " Analisis SWOT merupakan evaluasi menyeluruh terhadap kekuatan *(strengths)*, kelemahan *(weaknesses)*, peluang *(opportunities)*, dan ancaman *(threats)* sebuah perusahaan. Mengelola fungsi pemasaran biasa dimulai dengan menganalisis situasi perusahaan secara lengkap. Maka dari itu analisis SWOT ini diperlukan.

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

Kotler dan Armstrong (2016:79) juga menjelaskan mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Kekuatan *(strengths)* termasuk dalam kemampuan internal, sumber daya, dan faktor-faktor situasional positif yang dapat membantu 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.

melayani pelanggan dan mencapai tujuannya. Kelemahan *(weakness)* termasuk dalam batasan internal dan faktor-faktor situasional negatif yang dapat mengganggu kinerja perusahaan. Peluang *(opportunities)* adalah faktor-faktor yang menguntungkan atau tren di lingkungan eksternal yang dapat dimanfaatkan perusahaan sebagai keuntungan. Ancaman *(threat)* adalah faktor-faktor eksternal yang tidak menguntungkan atau tren yang menjadi tantangan untuk kinerja.

Perusahaan harus menganalisis pasar dan pemasaran lingkungan untuk menemukan peluang yang menarik dan mengidentifikasi ancaman. Tujuannya adalah untuk mencocokkan kekuatan dengan peluang perusahaan, serta secara bersamaan menghilangkan atau mengatasi kelemahan dan ancaman. Berikut adalah analisis SWOT dari *Sambel Geh*:

1. *Strength* (S) yaitu analisis kekuatan, sebuah kondisi kekuatan yang dimiliki perusahaan saat ini. Perusahaan harus dapat menganalisis dimana faktor kekuatan yang dimiliki perusahaan bila dibanding dengan pesaingnya. *Strengths* dari *Sambel Geh* adalah :

a. Cita rasa dari sambal.

Dalam bidang kuliner yang paling terpenting dari semuanya adalah seorang pebisnis itu harus memperhatikan cita rasa dari makanan yang ditawarkan kepada konsumen. Jika tidak diperhatikan, hal ini dapat membuat konsumen tidak ingin kembali membeli produk tersebut. *Sambel Geh* menawarkan cita rasa yang sangat berkualitas karena sambal yang diproduksi tidak menggunakan bahan pengawet. Hal ini merupakan suatu kekuatan yang besar untuk menawarkan produk ini kepada konsumen.

b. Harga yang terjangkau.

Selain cita rasa yang ditawarkan tentunya setiap kita sebagai produsen harus memperhatikan harga dari produk yang kita tawarkan. Harga yang ditawarkan dari

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

Sambel Geh berkisar Rp 25.000,-. Tentunya masih dapat dijangkau oleh masyarakat karena sesuai dengan kualitas yang ditawarkan.

c. Lokasi yang strategis.

Sambel Geh akan membuka usaha ini di Bandar Lampung. Lokasi yang strategis penting dalam membuka suatu bisnis. *Sambel Geh* pun memperhitungkan sebagai hal yang terpenting tujuannya agar dapat menjangkau masyarakat Bandar Lampung. Usaha ini akan di buka di Jalan Ikan Bawal No.142, Teluk Betung-Bandar Lampung. Lokasi ini merupakan lokasi yang sering dikunjungi oleh masyarakat untuk kuliner atau membeli oleh-oleh.

d. Memiliki tenaga sistem informasi serta promosi online yang baik.

Tenaga kerja ini akan ditugaskan khusus untuk mengelola promosi lewat media sosial, dan *website*. Promosi yang dilakukan *Sambel Geh* lewat media sosial akan didesain sebaik mungkin untuk menarik konsumen.

e. Memiliki hubungan yang baik dengan para pemasok serta memperkuat hubungan untuk jangka panjang. Dengan memiliki hubungan yang baik dengan para pemasok akan membuat penulis lebih mudah untuk bernegosiasi mengenai harga bahan baku yang tidak stabil.

2. *Weakness* (W) yaitu analisis kelemahan, yang merupakan kegiatan-kegiatan perusahaan yang tidak berjalan dengan baik atau sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan tetapi tidak dimiliki oleh perusahaan. Berikut kelemahan dari *Sambel Geh* adalah:

a. Modal dana usaha yang terlalu besar.

Modal yang besar ini terjadi karena penulis memang belum mempunyai modal untuk pertama kali membuka usaha ini.

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.

b. *Sambel Geh* belum terkenal di kalangan masyarakat karena terbilang usaha yang masih sangat baru.

c. Variasi produk yang dimiliki *Sambel Geh* masih kalah dengan pesaing lain.

3. *Opportunies* (P) yang merupakan analisis peluang, kondisi dimana sebuah perusahaan memiliki peluang untuk berkembang di masa depan. Peluang ini bisa datang kapan saja dan bila perusahaan cepat dalam menanggapi peluang tersebut maka akan menjadi sebuah peningkatan besar dalam proses bisnis tersebut. Berikut peluang yang dimiliki *Sambel Geh* antara lain:

a. Pertumbuhan ekonomi di Bandar Lampung yang terus meningkat membuat daya beli masyarakat juga meningkat.

b. Tingginya penggunaan media sosial di masyarakat *netizen*.

c. Dunia media sosial yang sangat dinamis dalam penyebarluasan informasi lewat *internet*.

d. Meningkatnya jumlah bisnis dalam bidang kuliner.

4. *Threats* (T) yaitu analisis terhadap ancaman, ancaman adalah sesuatu yang sifatnya negatif yang harus dihadapi perusahaan selama proses bisnis. Ancaman yang dihadapi sebuah perusahaan bisa menyebabkan kerugian di berbagai aspek. Ancaman adalah sesuatu yang harus segera ditemukan solusinya karena bila terlalu lama maka kerugian yang akan dirasakan sebuah perusahaan akan makin berbelit – belit. Berikut ancaman yang dihadapi oleh *Sambel Geh*:

a. Para pesaing yang ada dengan produk sejenis adalah pemain lama yang memiliki pengalaman lebih banyak dalam bisnis kuliner.

b. Potensi adanya pesaing yang menciptakan produk yang berinovasi.

c. Daya tawar pemasok yang memungkinkan berubah setiap bulan atau setiap tahunnya.

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 Forest dan Fred (2015:259) *"SWOT Matrix is an important matching tool that helps managers develop four types of strategies: SO (strengths-opportunies) strategies, WO (weakness-opportunities) strategis, ST (strengths-threats) strategies, and WT (weakness-threats) strategies"*. (Matriks SWOT adalah alat pencocokan yang penting untuk membantu manajer dalam mengembangkan empat jenis strategi: strategi SO *(strengths-opportunies)*, strategi WO *(weakness-opportunities)*, strategi ST *(strengths-threats)*, dan strategi WT *(weakness-threats)*.

Tabel 3.2
Rencana *SWOT Matrix Sambel Geh*

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.

Internal / Eksternal	***Strength (Kekuatan)*** 1.Cita rasa dari sambal karena tanpa bahan pengawet. 2. Harga terjangkau. 3. Lokasi yang strategis 4.Memiliki sistem informasi dan promosi online yang baik. 5.Memiliki hubungan yang baik dengan para pemasok serta memperkuat hubungan untuk jangka panjang.	***Weakness (Kelemahan)*** 1. Modal dana usaha yang terlalu besar. 2. *Sambel Geh* belum terkenal di kalangan masyarakat karena terbilang usaha yang masih sangat baru. 3. Variasi produk yang dimiliki *Sambel Geh* masih kalah dengan pesaing lain.
Opportunities (Peluang) 1. Pertumbuhan ekonomi di Bandar Lampung yang terus meningkat membuat daya beli masyarakat juga meningkat. 2. Tingginya penggunaan media sosial di masyarakat *netizen*. 3. Dunia media sosial yang sangat dinamis dalam penyebarluasan informasi lewat *internet*. 4. Meningkatnya jumlah bisnis dalam bidang kuliner. 5. Kesukaan masyarakat Indonesia dengan makanan yang becitra rasa pedas.	**S-O *Strategies*** 1. Memberikan promosi yang tinggi (S1, S4, O1) 2. Mengunggah setiap foto dari konsumen saat menikmati produk dari *Sambel Geh*. (S2, S4, O3) 3. Menciptakan cita rasa yang berbeda dari sambal-sambal yang pernah ada. (S1, O4, O5) 4. Memberikan tingkat kepedasan pada cita rasa sambal yang diproduksi (S1, O5)	**W-O *Strategies*** 1. Memanfaatkan maraknya dunia media sosial sebagai sarana untuk memperkenalkan produk *Sambel Geh*. (W2, O2, O3) 2.Melihat kebutuhan konsumen di pasar untuk terus menciptakan inovasi produk. (W3, O1, O4)
Threats (Ancaman) 1. Para pesaing yang ada dengan produk sejenis adalah pemain lama yang memiliki pengalaman lebih banyak dalam bisnis kuliner. 2. Potensi adanya pesaing yang menciptakan produk yang berinovasi. 3. Daya tawar pemasok yang memungkinkan berubah setiap bulan atau setiap tahunnya.	**S-T *Strategies*** 1.Memberikan informasi mengenai produk *Sambel Geh* mulai dari cita rasa, harga, lokasi hingga kemasannya. (S1, S2, S3, S4, T1, T2) 2. Dapat bernegosiasi mengenai harga bahan baku jika harga bahan baku naik dengan pemasok. (S5, T3) 3. Melakukan *quality control* lewat hasil respon konsumen yang dapat disampaikan melalui media sosial. (S1, S2, S4, T1, T2) 4. Mengkomunikasikan dengan baik kepada para pemasok mengenai harga bahan baku, membeli dalam jumlah banyak serta terus membangun hubungan dengan para pemasok. (S5, T3)	**W-T *Strategies*** 1. Memberikan pelayanan ekstra dengan maksimal untuk memuaskan konsumen. (W2, T1, T2) 2. Melakukan inovasi tanpa mengurangi kualitas produk utama dari *Sambel Geh*. (W2, W3, T1, T2)

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie
KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.