

BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

A. Trend dan Pertumbuhan Industri

Makanan sehat yang menggunakan buah-buahan saat ini sudah banyak tersebar di berbagai wilayah khususnya di Kota Wisata, Cibubur. Pada saat ini semua orang dapat dengan mudah menemukan *bakery* yang menggunakan buah-buahan sebagai bahan baku dari produk yang mereka keluarkan, pada saat ini banyak *bakery* yang telah ada dan beberapa telah memiliki merek yang cukup baik dikalangan masyarakat saat ini. Dengan menggunakan buah-buahan sebagai bahan baku utama membuat *cake* dapat dinikmati oleh semua kalangan masyarakat tanpa pandang usia serta *cake* buah-buahan yang ada juga mempunyai banyak vitamin yang dibutuhkan oleh tubuh seperti buah jeruk yang banyak mengandung vitamin c yang baik menjaga kesehatan rambut dan kulit serta tubuh yang dapat meningkatkan fungsi imun tubuh.

Dengan menggunakan konsep yang menarik dan dengan memanfaatkan trend yang sedang terjadi di masyarakat kami yakin bahwa produk kami akan disenangi dan menjadi favorit di masyarakat terutama oleh wanita dan pria muda. Apalagi kata *fresh* dalam sebuah makanan memiliki daya tarik tersendiri dalam kalangan masyarakat kita pada saat ini.

Penulis juga yakin di masa yang akan datang *bakery* masih memiliki peluang yang sangat besar, sehingga *bakery Fresh Cake* ini dapat berkembang lebih besar lagi dan siap untuk bersaing dengan para kompetitor yang ada. Penulis mengandalkan konsep dan inovasi produk terus menerus untuk mendapatkan pangsa pasar yang lebih luas lagi.





Penulis memprediksi bahwa *Fresh Cake* ini tidak hanya berkembang pesat saja melainkan kami yakin bisa membuka cabang di tempat lainnya yang bisa memudahkan konsumen lain untuk dapat menikmati produk yang kami hasilkan.

B. Analisis Pesaing

Menurut David (2013:102), mengenai analisis pesaing bahwa “Mengumpulkan dan mengevaluasi informasi tentang pesaing sangat penting untuk perumusan strategi yang sukses”

Dengan melakukan analisis pesaing kita dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan pesaing-pesaing yang akan kita hadapi. Perusahaan membutuhkan informasi dan data-data mengenai para pesaing yang dihadapi sehingga perusahaan bisa menerapkan strategi yang akan terapkan dalam pemasaran yang bersaing secara efektif. Selain itu, diperlukan juga perbandingan produk, harga, saluran distribusi, dan promosi yang dilakukan perusahaan dengan pesaing terdekat.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan penulis secara langsung dan tidak langsung ditetapkanlah beberapa pesaing potensial yang sama-sama menawarkan produk yang sejenis dengan *Fresh Cake*. Berikut pesaing-pesaing dari *Fresh Cake* :

1. Profil Pesaing I

Nama Perusahaan : Harvest Bakery
Lokasi : Jalan Raya Transyogi Km. 6, Nagrak, Bogor, Jawa Barat
17345
Kekurangan : parkir yang kurang memadai dan harga produk yang mahal
Kelebihan : merek yang sudah terkenal dan tempat yang strategis

2. Profil Pesaing II



- Nama Perusahaan : Eaton Bakery dan Restaurant
- Ⓒ Lokasi : Jatikarya, Jatisampurna, Bekasi City, Jawa Barat 17345
- Kekurangan : jalanan yang macet dan harga yang mahal
- Kelebihan : merek yang suka terkenal dan view jalam tol

C Analisis PESTEL

1. Politik

Faktor-faktor yang berhubungan dengan kelas politik yang dapat menentukan dan mempengaruhi aktivitas perusahaan di masa depan:

- a. Kebijakan yang berbeda dari pemerintah daerah, nasional, benua dan bahkan global. Hal ini penting untuk memahami totalitas apa yang terjadi dan hubungan.
- b. Subsidi publik tergantung dari pemerintah
- c. Kebijakan fiskal di negara-negara yang berbeda
- d. Perubahan perjanjian perdagangan
- e. Kemungkinan perubahan dari partai politik dalam pemerintahan, dan ide-ide

mereka tentang masyarakat dan perusahaan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



2. Ekonomi.

Ini adalah untuk menganalisis, berpikir dan belajar tentang isu-isu ekonomi saat ini dan masa depan dapat mempengaruhi kita dalam melaksanakan strategi kami.

Anda harus berpikir tentang isu-isu seperti:

- a. Siklus ekonomi di negara kita, dan juga siklus ekonomi dari negara-negara lain yang sudah bekerja atau potensi kepentingan.
- b. Kebijakan ekonomi pemerintah
- c. Suku bunga
- d. Tingkat inflasi dan pendapatan
- e. Kelas segmentasi ekonomi penduduk dan kemungkinan perubahan
- f. faktor ekonomi makro sendiri di masing-masing negara
- g. kurs atau tingkat inflasi harus diperhitungkan untuk definisi tujuan ekonomi perusahaan.
- h. Tingkat pengangguran

3. Sosiokultural.

Dalam hal ini, minat kita adalah untuk merenungkan apa elemen masyarakat dapat mempengaruhi proyek kami dan bagaimana mereka berubah (karena mereka yakin berubah). Kami berusaha untuk mengidentifikasi tren di masyarakat saat ini. Anda harus berpikir tentang isu-isu seperti:

- a. Perubahan selera atau mode yang mempengaruhi tingkat konsumsi
- b. Perubahan tingkat pendapatan
- c. Kesadaran kesehatan



- d. Perubahan dalam cara kita berkomunikasi atau kita berhubungan
- e. Perubahan pada tingkat populasi, baik pada saat kelahiran dan kematian atau harapan hidup
- f. ciri-ciri agama yang menarik

4. Teknologi.

Hal ini lebih kompleks, karena, meskipun perubahan teknologi selalu ada, kecepatan yang terjadi saat ini benar-benar memusingkan. Kami tertarik pada refleksi tentang bagaimana teknologi yang berkembang saat ini dapat mengubah masyarakat dalam waktu dekat. Hal ini terutama menarik untuk mempelajari faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kita. Anda harus berpikir tentang isu-isu seperti:

- a. Agen yang mempromosikan inovasi TIK
- b. Investasi di R & D dari negara atau benua
- c. Munculnya teknologi baru yang terkait dengan aktivitas perusahaan yang dapat menyebabkan beberapa jenis inovasi
- d. Munculnya teknologi mengganggu yang mengubah aturan permainan di berbagai sektor
- e. Mempromosikan pengembangan teknologi yang akan memimpin perusahaan untuk mengintegrasikan variabel-variabel ini dalam strategi kompetitif
- f. Perubahan penggunaan energi dan konsekuensi
- g. Bentuk-bentuk baru dari produksi dan distribusi
- h. Mempercepat perubahan, dan memperpendek periode usang
- i.

Hak cipta Dilindungi Undang-undang

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

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



5. Ekologi.

Faktor-faktor ini mungkin tampak bahwa apriori hanya mempengaruhi bisnis sektor yang sangat spesifik, tetapi sebenarnya justru sebaliknya. Kami tertarik tidak hanya menyadari kemungkinan perubahan peraturan yang berkaitan dengan ekologi, tetapi juga dalam hal kepedulian sosial gerakan ini. Kita harus merenungkan masalah-masalah seperti:

- a. undang-undang perlindungan lingkungan
- b. Regulasi tentang konsumsi energi dan daur ulang limbah
- c. Kekhawatiran tentang pemanasan global
- d. kesadaran sosial ekologi saat ini dan masa depan
- e. Kekhawatiran tentang polusi dan perubahan iklim

6. Hukum.

Faktor-faktor ini mengacu pada perubahan-perubahan dalam peraturan hukum yang terkait dengan proyek yang dapat mempengaruhi Anda secara positif atau negatif.

Tentu saja, jika berada dalam bisnis internasional, penulis tertarik untuk mempelajari aspek hukum dari kedua negara asal dan tujuan. Penulis akan mempelajari isu-isu seperti:

- a. lisensi
- b. undang-undang ketenagakerjaan
- c. hak kekayaan intelektual
- d. Hukum kesehatan dan keselamatan
- e. sektor dilindungi atau diatur



Berikut ini akan dibahas pengaruh faktor yang merupakan bagian dari PESTLE, yaitu *Political, Economic, Sociological, Technological, Legal, dan Environment*

terhadap bisnis *Fresh Cake*:

1. Politik

Fresh Cake dalam menjalankan usahanya terikat pada peraturan pemerintah yaitu mengacu pada aturan UU no 20 tahun 2008 yaitu

Tabel 3.1

UU No 20 Tahun 2008

No	Uraian	Asset bersih	Omset
1	Usaha mikro	Max 50 juta	Max 300.000.000
2	Usaha kecil	> 50 juta-500 juta	> 300 juta- 2,5M
3	Usaha menengah	> 500 juta	> 2,5M-10M

Sumber: UU No 20 Tahun 2008

Berdasarkan data diatas *Fresh Cake* termasuk dalam usaha kecil yang memiliki asset bersih > Rp 50.000.000-Rp 500.000.000 dan omset > 300.000.000-2.500.000.000.

Untuk menjalankan usahannya, *Fresh Cake* saat ini memiliki izin usaha perdagangan (SIUP) kecil. Perubahan jenis usaha dapat terjadi sewaktu-waktu jika ada peraturan dari

Menteri Perdagangan untuk perubahan klasifikasi SIUP.

2. Ekonomi

Fresh Cake dalam produksi banyak menggunakan bahan baku seperti buah-buahan, tepung terigu, gula dan lain-lain sebagainya. Harga bahan baku dapat berubah sewaktu-waktu ketika mengalami inflasi. Tidak hanya itu inflasi juga bisa mempengaruhi permintaan dan penawaran yang dilakukan oleh konsumen pada

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



Fresh Cake. Hal ini bisa menjadi ancaman yang akan dihadapi. Selain inflasi, tingkat permintaan konsumen juga dapat dipengaruhi oleh pertumbuhan pendapatan masyarakat. Semakin besar pertumbuhan pendapatan masyarakat, maka tingkat permintaan akan meningkat, dan sebaliknya. Pertumbuhan pendapatan masyarakat, terutama di wilayah Kota Wisata Cibubur, dapat menjadi peluang bagi *Fresh Cake*.

3. Sosial

Fresh Cake dengan visi yang dimiliki “Membangun *trend healthy Cake* di masyarakat” akan memiliki peluang yang bagus dalam masyarakat karena kesadaran masyarakat yang tinggi akan kesehatan sehingga ini sesuai dengan apa yang ditawarkan oleh *Fresh Cake* yang mengutamakan produk yang dihasilkan dengan mutu kesehatan yang baik karena menggunakan buah-buahan sebagai bahan baku utama dari pembuatan produk. Adanya trend-trend konsumsi tertentu yang berlaku dalam masyarakat pun dapat mempengaruhi tingkat konsumsi produk *Fresh Cake*. Trend-trend yang berlaku ini bisa menjadi ancaman ataupun peluang bagi *Fresh Cake*.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



4. Teknologi

C *Fresh Cake* menggunakan teknologi yang cukup baik dalam hal peralatan yang digunakan karena kita membutuhkan proses yang cepat dalam produksi tetapi *Fresh Cake* tetap menggunakan tenaga kerja yang mempunyai pengalaman dan pengetahuan yang cukup baik dalam bidang yang akan dikerjakan. Dalam hal sistem *Fresh Cake* masih menggunakan teknologi yang sederhana karena masih dalam proses pertama dalam pembuatan dan pengembangan usaha awal sehingga masih banyak yang akan diperbaiki.

5. Hukum

Fresh Cake yang bergerak dalam industri makanan diharuskan untuk memperoleh sertifikat halal dari LPPOM MUI (Lembaga Pengkajian Pangan Obat-Obatan dan Kosmetika). Sertifikat ini harus diperbaharui setiap 2 tahun. Sertifikat ini harus diperoleh oleh *Fresh Cake* untuk dapat menjalankan usahanya. Tidak adanya sertifikat ini dapat menjadi ancaman bagi *Fresh Cake*. Selain itu, *Fresh Cake* juga harus menaati Undang-Undang ketenagakerjaan dengan memperlakukan karyawan secara manusiawi, tidak mengeksploitasi, menjamin keselamatan karyawan dalam proses produksi, dan lain-lain.

6. Lingkungan

Fresh Cake menjalankan bisnisnya dengan bertempat di kawasan pusat pariwisata. Untuk saat ini belum ada larangan untuk bisnis makanan di lokasi tersebut. Apabila di kemudian hari terdapat larangan tersebut, maka hal ini dapat menjadi ancaman bagi bisnis *Fresh Cake*. Selain itu dalam menjalankan usahannya, *Fresh Cake* harus memperhatikan mengenai limbah yang dihasilkan. Limbah ini harus ditangani dengan baik agar tidak mencemari lingkungan. Limbah yang tidak

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI RKG (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 IBI RKG.

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

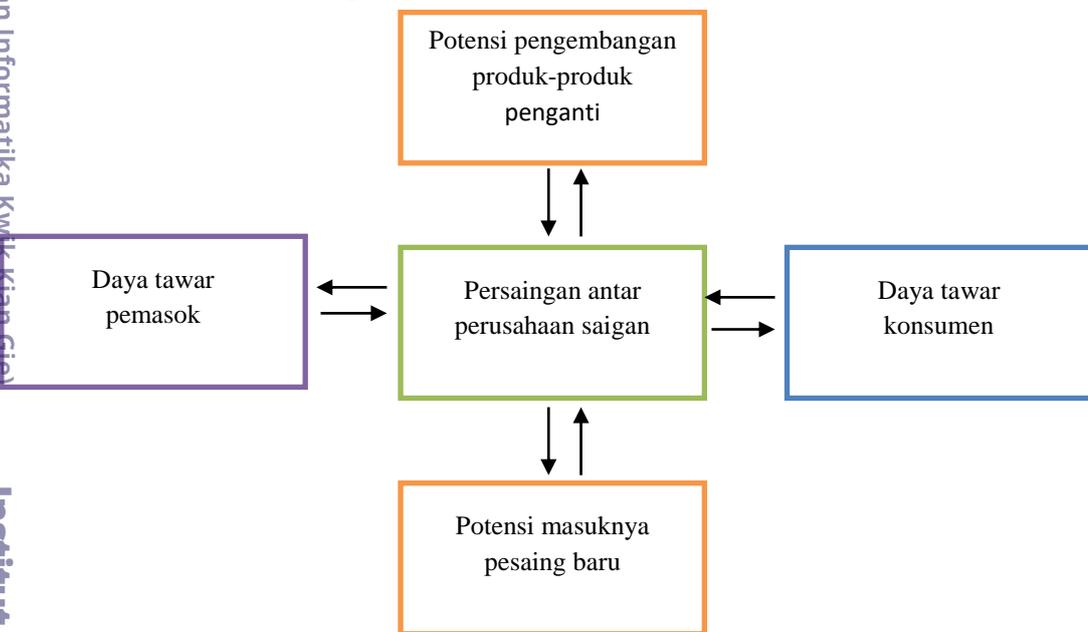


ditangani dengan baik akan merugikan banyak pihak dan dapat mengancam kelangsungan usaha *Fresh Cake*.

D. Five Forces Analysis

Menurut Porter seperti yang dikutip David (2013:102-108) Model Lima Kekuatan Porter tentang analisis kompetitif adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi di banyak industri. Intensitas persaingan antar perusahaan sangat beragam dari satu industri ke industri lain.

Gambar 3.1
Analisis Kompetitif Model Lima Kekuatan Porter



Sumber: Buku Manajemen Strategis (David, 2013)

Hakikat persaingan di suatu industri tertentu dapat dipandang sebagai persaingan dari lima kekuatan:

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



1. Persaingan antar perusahaan sejenis

Persaingan antar perusahaan saingan biasanya merupakan yang paling hebat dari lima kekuatan kompetitif. Strategi yang dijalankan oleh sebuah perusahaan dapat berhasil hanya sejauh ia menghasilkan keunggulan kompetitif atas strategi yang dijalankan perusahaan pesaing. Perubahan dalam strategi oleh satu perusahaan bisa jadi ditanggapi dengan langkah balasan, seperti penurunan harga, peningkatan kualitas, penambahan fitur, penyediaan layanan, perpanjangan garansi, dan pengintensifan iklan. Dalam menjalankan bisnisnya *Fresh Cake* mempunyai pesaing yang sejenis yaitu *Harvest* dan *Eaton Restoran dan Bakery*. Tingkat persaingannya sangat tinggi karena setiap usaha memiliki keunggulan dan keunikan tersendiri dalam usahanya. *Harvest* mempunyai keunggulan dalam hal merek yang sudah dikenal masyarakat luas dan konsep restoran yang elegant, *Eaton Restaurant dan Bakery* mempunyai keunggulan dalam hal merek dan konsep restoran yang elegant yang dapat dijadikan tempat nongkrong bersama dengan orang lain, berdasarkan data pesaing maka *Fresh Cake* mempunyai keunggulan dalam hal bahan baku utama yang menggunakan buah-buahan, mengangkat visi makanan yang sehat dan konsep restoran *garden* yang mendapat ciri khas dari *Fresh Cake*.

2. Kemungkinan masuknya pesaing baru

Perusahaan baru kadang masuk ke industri dengan produk berkualitas lebih tinggi, harga lebih rendah, dan sumber daya pemasaran yang substansial. Oleh karenanya, tugas penyusun strategi adalah mengidentifikasi perusahaan-perusahaan baru yang berpotensi masuk ke pasar, memonitor strategi perusahaan saingan baru, menyerang balik jika diperlukan, dan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada. Ketika ancaman perusahaan baru yang masuk ke pasar kuat, perusahaan yang

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.



telah ada umumnya memperkuat posisi mereka dan mengambil tindakan untuk menghambat perusahaan baru tersebut, seperti dengan menurunkan harga, memperpanjang garansi, menambah fitur, atau menawarkan paket-paket pendanaan. Fresh Cake bersama kedua pesaing lainnya bergerak dalam bidang makanan yaitu *Bakery* yang membutuhkan berbagai jenis bahan baku dan mesin khusus untuk mendukung agar perusahaan dapat berjalan dengan lancar, perusahaan juga dalam hal merekrut karyawan memiliki standar khusus sendiri untuk menjaga kualitas yang ditawarkan. Di sisi lain, dalam bisnis makanan, masyarakat akan selalu mencari restoran yang menyediakan makanan yang enak, cepat, harga terjangkau dan memiliki layanan yang baik. Dalam bisnis *bakery* tidak ada paten untuk bentuk dan jenis *cake* yang dijual sehingga memberikan peluang untuk ditiru pesaing lain. Berdasarkan peluang-peluang tersebut, maka ancamannya masuknya pesaing baru berada di posisi menengah.

3. Potensi pengembangan produk pengganti

Hadirnya produk-produk pengganti meletakkan batas tertinggi (plafon) untuk harga yang dapat dibebankan sebelum konsumen beralih ke produk pengganti. Besarnya tekanan kompetitif yang berasal dari pengembangan produk pengganti biasanya ditunjukkan oleh rencana pesaing untuk memperluas kapasitas produksi, selain angka penjualan dan pertumbuhan laba mereka. Kekuatan kompetitif produk pesaing bisa diukur dengan penelitian terhadap pangsa pasar yang berhasil diraih produk itu, dan juga dari rencana perusahaan tersebut untuk meningkatkan kapasitas produksi dan penetrasi pasar. Dalam industri makanan, tidak ada ancaman produk pengganti terhadap makanan. Karena manusia membutuhkan makanan setiap hari untuk dapat beraktivitas. Maka, ancaman dari pengembangan produk

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



pengganti menjadi rendah. Fresh Cake mengangkat tema fresh dalam penggunaan bahan baku utamanya yaitu buah-buahan sehingga hal ini bisa menjadi ancaman bagi Fresh Cake dalam menghadapi persaingan yang ada.

4. Daya tawar pemasok

Daya tawar pemasok mempengaruhi intensitas persaingan di suatu industri, khususnya ketika terdapat sejumlah besar pemasok, atau ketika hanya terdapat sedikit bahan mentah pengganti yang bagus, atau ketika biaya peralihan ke bahan mentah lain sangat tinggi. Perusahaan mungkin saja menjalankan strategi integrasi ke belakang untuk memperoleh kontrol atau kepemilikan dari pemasok. Strategi ini sangat efektif manakala pemasok tidak dapat dipercaya, terlalu mahal, atau tidak sanggup memenuhi kebutuhan perusahaan secara konsisten. *Fresh Cake* memproduksi *cake* yang “*Fresh Cake*” setiap harinya untuk memberikan kualitas yang terbaik bagi konsumen sehingga diperlukan banyak bahan baku untuk proses produksi. Selain itu, *Fresh Cake* mengandalkan beberapa supplier untuk memenuhi kebutuhan bahan bakunya. Hal ini menyebabkan daya tawar masing-masing pemasok menjadi rendah.

5. Daya tawar konsumen

Ketika konsumen berkonsentrasi atau berbelanja atau membeli dalam volume besar, daya tawar mereka dapat merepresentasikan kekuatan besar yang memengaruhi intensitas persaingan di suatu industri. Daya tawar konsumen menjadi lebih tinggi ketika produk yang dibeli adalah standar atau tidak terdiferensiasi. Daya tawar konsumen sangatlah tinggi dalam bisnis restoran. *Fresh Cake* harus selalu memuaskan konsumen karena jika tidak konsumen dapat dengan mudah beralih ke *bakery* lainnya. Selain itu *switching cost* yang diperlukan untuk

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



beralih ke restoran lain tidaklah besar. Preferensi konsumen dapat berubah sewaktu-waktu dalam memilih produk. Maka, *Fresh Cake* menawarkan produk yang bervariasi untuk memenuhi permintaan konsumen.

E. Analisis posisi dalam persaingan

Analisis posisi dalam persaingan berfungsi untuk mengetahui dimana letak posisi perusahaan dan letak posisi perusahaan pesaing, hal ini dapat berguna bagi perusahaan untuk mengetahui langkah atau strategi apa yang harus dilakukan oleh perusahaan agar dapat tetap bersaing di pasar. Untuk menentukan posisi dalam persaingan dapat menggunakan siklus hidup produk.

Menurut *Basu Swastha & Handoko (2013:122)*, daur hidup produk itu di bagi menjadi empat tahap, yaitu :

1. Tahap Perkenalan (*introduction*)

Pada tahap ini, barang mulai dipasarkan dalam jumlah yang besar walaupun volume penjualannya belum tinggi. Ciri-ciri umum tahap ini adalah penjualan yang masih rendah, volume pasar berkembang lambat, persaingan yang masih relatif kecil, tingkat kegagalan relatif tinggi, masih banyak dilakukan modifikasi produk dalam pengujian dan pengembangannya (karena problem yang timbul tidak seperti yang diramalkan dan mungkin pula disebabkan pemahaman yang keliru tentang pasar), biaya produksi dan pemasaran sangat tinggi, serta distribusi yang masih terbatas. Permintaan dalam tahap ini datang dari core market, yaitu konsumen yang mempunyai dana berlebih dan mencari produk yang benar-benar diinginkannya. Oleh karena harga produk baru biasanya tinggi (karena belum diproduksi secara massal, secara efisien, dan untuk menutup biaya riset dan pengembangan serta biaya promosi), maka konsumen seperti inilah yang dituju oleh produsen. Laba



masih sangat rendah (bahkan merugi) kerana besarnya biaya pemasaran (terutama promosi) dan biaya lainnya sementara penjualan masih rendah. Pada tahap ini promosi difokuskan pada usaha membangun permintaan awal (*primary demand*) yaitu permintaan pada kelas produk (*product class*), bukan pada merek produk. Produk baru juga biasanya menimbulkan masalah distribusi, karena seringkali wholesaler dan retailer tidak bersedia menanggung risiko untuk menjual produk baru. Dengan demikian, biaya promosi menjadi sangat tinggi karena selain ditujukan untuk menginformasikan konsumen akhir tentang keberadaan produk, juga untuk menarik minat distributor.

2. Tahap pertumbuhan (*growth*)

Dalam tahap pertumbuhan ini, penjualan dan laba akan meningkat dengan cepat. Karena permintaan sudah sangat meningkat dan masyarakat sudah mengenal barang bersangkutan, maka usaha promosi yang dilakukan oleh perusahaan tidak seagresif tahap sebelumnya. Di sini pesaing sudah mulai memasuki pasar sehingga persaingan menjadi lebih ketat. Cara lain yang dapat dilakukan untuk memperluas dan meningkatkan distribusinya adalah dengan menurunkan harga jualnya. Tahap ini sendiri dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu :

a. *Rapid Growth*

Tahap rapid growth ini ditandai dengan melonjaknya tingkat penjualan perusahaan dengan cepat karena produk telah diterima dan diminta oleh pasar. Tidak semua produk baru dapat mencapai tahap ini, bahkan tidak sedikit produk baru yang gagal di tahap awal. Namun jika produk baru itu berhasil, sesuai dengan kebutuhan konsumen, maka keadaan ini akan menarik pesaing untuk memasuki industry tersebut dengan produk tiruan. Oleh karena itu, penyesuaian produk seringkali dilakukan pertama kali di tahap

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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

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

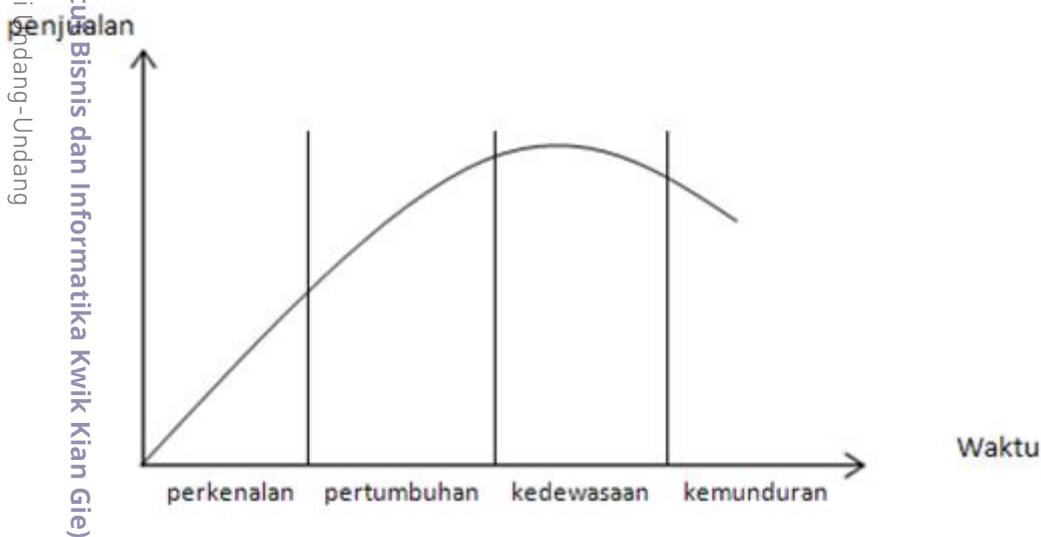
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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

Perusahaan akan mengeksploitasi produknya sebelum memutuskan untuk menghapusnya dan jajaran lini produk yang ditawarkan. Semuanya ini mengakibatkan menghebatnya persaingan harga, kelebihan kapasitas, dan laba perusahaan menghilang. Apabila barang yang lama tidak segera ditinggalkan tanpa mengganti dengan barang baru, maka perusahaan hanya dapat beroperasi pada pasar tertentu yang sangat terbatas.

Gambar 3.2

Siklus Hidup Produk



Sumber: Buku Manajemen Pemasaran Analisis Perilaku Konsumen.

Berdasarkan teori diatas *Fresh Cake* masuk ke dalam tahap pengenalan (*introduction*). Sedangkan untuk *harvest*, dan *Eaton restaurant and bakery* masuk ke dalam tahap pertumbuhan (*growth*). Strategi-strategi yang dapat dilakukan pada saat tahap pengenalan antara lain :

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



Gambar 3. 3

Strategi Yang Dilakukan Pada Tahap Perkenalan

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

		PROMOSI	
		Tinggi	Rendah
HARGA	Tinggi	Strategi peluncuran cepat	Strategi peluncuran lambat
	Rendah	Strategi penetrasi cepat	Strategi penetrasi lambat

Sumber: Buku Manajemen Pemasaran Analisis Perilaku Konsumen.

F. Analisis Faktor-faktor Kunci Sukses (CPM)

Dalam dunia usaha, pengetahuan tentang kemampuan posisi dan perusahaan adalah penting, pengetahuan ini diperoleh dari pihak internal maupun external perusahaan. Apabila pengetahuan yang dimiliki dapat dikelola dengan baik dan efektif, maka keunggulan kompetitif perusahaan dapat dipercaya dengan mudah. Salah satu faktor eksternal yang penting untuk diperhatikan adalah pesaing karena adanya pesaing maka sebuah perusahaan dituntut untuk terus berupaya dan berpacu untuk mencapai dan mempertahankan *competitive advantage* agar dapat menang dalam persaingan. Salah satu *tools* manajemen strategi yang mampu membantu manajemen untuk menyelidiki dan memetakan posisi pesaing utama dibandingkan dengan perusahaan adalah Matriks Profit Kompetitif.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



Tabel 3.2
Matriks Kompetitif Fresh Cake

Faktor Keberhasilan	Presentase	Bobot	Fresh Cake		The Harvest		Eaton Restaurant and Bakery	
			Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai
1. Kualitas Produk	0,20	3	3	0,60	3	0,60	3	0,60
2. Harga	0,20	3	3	0,60	2	0,40	2	0,40
3. Penyajian produk	0,15	3	3	0,45	2	0,30	3	0,45
4. Pelayanan	0,20	3	3	0,60	3	0,60	3	0,60
5. Varian Produk	0,15	3	3	0,45	3	0,45	3	0,45
6. Pangsa Pasar	0,10	2	2	0,20	1	0,10	3	0,30
Total		1		2,9		2,45		2,8

Sumber: Fresh Cake 2017

G. SWOT Analysis

Menurut Kotler dan Keller (2016:71) *“external environment a business unit must monitor key macroenvironment forces and significant microenvironment factors that effect its ability to earn profits. Its one thing to find attractif oppurtunities and another to be able advantage of them”*.

Lingkungan eksternal berisi variabel peluang dan ancaman yang berada diluar organisasi dan bukan merupakan hal yang dapat dikontrol oleh pimpinan organisasi dalam jangka waktu dekat. Lingkungan internal organisasi terdiri dari variabel kekuatan dan kelemahan yang berada dalam tubuh organisasi itu sendiri dan biasanya tidak dalam control pimpinan organisasi dalam waktu dekat. Yang termasuk dalam variabel ini adalah struktur, budaya, dan sumber daya organisasi.

© Himpunan Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Informatika dan Bisnis (IMM-MIB) Universitas Kwik Kian Gie
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 2. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 3. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
 4. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Berikut adalah penjelasan analisis SWOT *Fresh Cake*:

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Strengths

- Harga yang terjangkau bagi semua kalangan.
- Lokasi tempat yang strategis di dalam Kota Wisata, perumahan masyarakat dan jalur alternatif.
- Bahan utama yang sehat dan *fresh* yaitu buah-buahan segar dari kebun sendiri dan dari pemasok yang terpilih.
- Konsep *restaurant* dan *bakery* yang unik yaitu mengangkat tema *garden* bagi para konsumennya.
- *Healthy food* yang dapat menjadikan daya tarik dibandingkan pesaing yang lainnya.

2. Weakness

- *New player*, dimana *Fresh Cake* belum memiliki brand yang di kenal masyarakat luas.
- Belum memiliki cabang sehingga belum mampu menjangkau pasar yang lainnya
- Jumlah karyawan yang dimiliki belum terlalu banyak.
- Belum mendapatkan penghargaan dari pihak-pihak yang terkait.

3. Opportunity

- Diferensiasi produk: masih banyak jenis cake lainnya yang dapat dijadikan menu dari *Fresh Cake*, selain itu bisnis *Fresh Cake* dapat diperluas ke arah bisnis taman rekreasi.

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)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Adanya calon konsumen potensial yang belum digarap: Fresh Cake masih bisa mendapatkan konsumen-konsumen baru di masa mendatang ketika merek semakain dikenal masyarakat.
 - Healthy food: dimana masyarakat saat ini mencari makanan sehat untuk dikonsumsi
 - Taman rekreasi: dimana sekarang ini masyarakat membutuhkan taman rekreasi untuk melepas lelah dan berkumpul bersama dengan masyarakat.
- 4. Thread*
- Mudah ditiru, tidak ada paten dalam industri ini sehingga produk mudah ditiru pesaing.
 - *Highly competitive market*, dalam industry makanan, pesaing antar sesama perusahaan sejenis sangat ketat, sehingga Fresh Cake harus dapat mempertahankan kualitas produk dan pelayannya agar tidak kalah dengan restoran lain.
 - Selera konsumen selalu berubah sesuai dengan perkembangan zaman sehingga harus dapat melakukan inovasi terus menerus.

Berdasarkan penjelasan SWOT di atas, maka diperoleh strategi-strategi

seperti yang tercantum dalam table 3.3 berikut:

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



Tabel 3.3

SWOT Analysis *Fresh Cake*

<p>Internal</p> <p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p>	<p>Strength(S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Harga terjangkau 2. Lokasi Strategis 3. <i>Fresh product</i> 4. Produk unik 5. <i>Healthy food</i> 	<p>Weakness(W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>New Player</i> 2. Tidak memiliki cabang 3. Jumlah karyawan sedikit 4. Belum memiliki penghargaan
	<p>External</p>	<p>Strategi SO</p>
<p>Opportunities(O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diferensiasi produk 2. Adanya calon konsumen potensial yang belum di maksimalkan 3. Makanan <i>healthy food</i> 4. Taman rekreasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah jenis produk yang dijual dengan cara memproduksi produk unik lainnya. (S4,O1) 2. Membuka cabang di lokasi yang strategis lainnya (S2, O2) 3. Semakin memperkenalkan makanan sehat agar dapat dikenal masyarakat (S5, O3) 4. Membentuk inovasi dalam hal konsep taman rekreasi dan inovasi produk yang unik(S4, O4) 5. Membuat makanan yang sehat dengan bahan baku yang <i>fresh</i>(S5, O3) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuka cabang di wilayah lain. (W2,O2) 2. Membuat produk yang bias mendapatkan penghargaan untuk mendukung proses pemasaran (W4, O1) 3. Membuka cabang baru karena adanya pelanggan potensial sehingga akan menambah jumlah karyawan (W3, O2)
<p>Threat(T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mudah ditiru 2. <i>Highly competitive market</i> 3. Selera konsumen yang selalu berubah 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan inspeksi dan survey berkala terhadap kualitas dan harga produk yang dihasilkan.(S1, S3, S4, T1, T2) 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan survey terhadap minat konsumen saat ini. (W1,T2)

Sumber: *Fresh Cake* 2017