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.

BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

A. Tren dan Pertumbuhan Industri

Belanja *online* (*online shopping*) saat ini menjadi pilihan utama untuk banyak orang. Selain lebih hemat tenaga dan waktu, tersedianya banyak pilihan dalam berbelanja online membuat *online shopping* kian diminati oleh pengguna internet. Tidak hanya menghemat waktu, dengan berbelanja *online* juga memberikan kesempatan bagi konsumen untuk menerima penawaran harga terbaik.

Hasil riset BMI Research pada 2015 mencapai Rp 21 triliun.Nilai rata-rata belanja per orang dalam satu tahun mengeluarkan Rp 825.000. Dengan asumsi nilai belanja yang sama, maka di tahun 2015 diprediksikan menjadi Rp 50 triliun. Sementara sisi demografi, peminat belanja *online* masih didominasi oleh kaum hawa dengan jumlah persentase mencapai 53 persen, dimana 56 persennya masih berusia muda sekitar 18 – 30tahun.

Sumber: wartakota.tribunnews.com

B. Analisis Pesaing

Menurut Kotler, Philip dan Gary Amstrong (2014:94), analisis pesaing adalah mengidentifikasi pesaing utama; menilai tujuan mereka, strategi, kekuatan dan kelemahan, dan pola reaksi; dan memilih pesaing untuk diserang atau dihindari.

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

Pesaing adalah perusahaan lain yang menghasilkan, menawarkan maupun menjual barang dan atau jasa yang sama ataupun serupa dengan produk dan jasa yang ditawarkan oleh*Tas Model Terbaru*. Persaingan dalam bisnis merupakan suatu hal yang tidak dapat dihindari dan pasti terjadi.Oleh karena itu, penetapan pesaing harus diperhatikan secara baik.

Ada 2 (dua) pesaing *Tas Model Terbaru* yang telah terlebih dahulu terjun dalam bisnis toko online tas, diantaranya adalah *Tas Wanita* dan *Butik Tas Wanita*. Harga produk yang ditawarkan oleh pesaing berkisar Rp150,000 hingga Rp400.000. Namun, kedua toko tersebut memiliki kualitas pelayanan yang rendah sehingga *Tas Model Terbaru* menilai bahwa kedua pesaing tersebut tidak mengutamakan kenyamanan pelanggan dalam berbelanja. Hal ini dapat dijadikan sebagai peluang oleh *Tas Model Terbaru* dengan memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggan dan mengutamakan kenyamanan pelanggan dalam berbelanja.

Analisis pesaing berguna untuk mendasari keputusan tentang produk yang dipasarkan agar kemudian diperoleh laba yang optimal.Pasar berubah karena adanya perubahan kebutuhan pembeli, teknologi baru, kekuatan sosial – ekonomi, dan kegiatan persaingan.Perubahan – perubahan ini menciptakan peluang dan ancaman baru bagi perusahaan untuk melayani pasar.

C. Analsis PESTEL

Analisis lingkungan bisnis yaitu mencakup analisis PESTEL (*Politic, Economic, Social, Technology, Legal, dan Environmental*) merupakan alat analisis yang sangat menolong pebisnis untuk mengerti gambaran menyeluruh tentang lingkungan bisnis yang ditetapkan sebagai tempat untuk membangun suatu usaha.Dengan memakai analisis ini, pebisnis dapat mengetahui kesempatan

maupun ancaman yang ada di sekitarnya.Pengertian mengenai lingkungan usaha secara menyeluruh dapat menolong perusahaan mengambil peluang usaha yang ada dan memperkecirisiko atau ancaman yang dapat berdampak pada bisnis yang dijalankan.

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

   Dalam berbisnis sangatlah penting memperhatikankan risiko politik dan efeknya terhadap perusahaan. Hal ini harus diperhatikan karena perubahan kebijakan politik di suatu negara dapat menghasilkan dampak besar pada sektor keuangan dan perekonomian di dalam suatu negara. Risiko politik umumnya terhubung dengan pemerintahan serta situasi politik dan keamanan di suatu negara.Politik akan memberikan dampak yang sangat besar untuk perjalanan bisnis. Situasi politik yang tidak kondusifakan mengakibatkan perekonomian anjlok sehingga memiliki dampak besar terhadap bisnis yang sedang dijalankan. Sebagai seorang pebisnis diperlukan informasi dan pengetahuan terhadap politik sehingga dapat mempersiapkan strategi – strategi yang tepat untuk menghadapi ancaman maupun peluang yang ada untuk perkembangan bisnis di masa mendatang. Kondisi politik yang kurang stabil membuat *Tas Model Terbaru*lebih berhati – hati dalam mengambil strategi yang akan diambil untuk memasarkan produknya.

2. ***Economic*** **(Ekonomi)**

   Tingkat perekonomian masyarakat yang meningkat mempengaruhi kemampuan masyarakat dalam membeli suatu barang atau jasa.Perubahan dalam sistem ekonomi di suatu negara mempunyai dampak besar pada

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.

keberhasilan sistem bisnis.Krisis ekonomi yang mengancam Indonesia sekarang ini membuat karyawan mengalami PHK sehingga daya beli masyarakat pun merosot akibat kehilangan pekerjaan yang menjadi sumber pendapatan mereka. Hal ini menjadi tantangan bagi *Tas Model Terbaru* untuk mengatasi permasalahan krisis ekonomi yang akan berefek pada tingkat pembelian konsumen kedepannya, salah satunya adalah penetapan harga jual produk.

3. *Social* (Sosial)

Seiring berkembangnya waktu, gaya hidup yang modern membuat manusia menginginkan segala sesuatu yang serba instan, baik dalam hal pangan maupun sandang. Hal ini dapat dilihat dari gaya hidup para wanita yang ingin membeli tasdengan cara yang instan tanpa perlu pergike pusat perbelanjaan karena hambatan waktu, biaya dan lainnya.

4. *Technology* (Teknologi)

Bagi dunia bisnis*online*, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi untuk melakukan perdagangan adalah hal yang wajib agar bisnis yang dijalankan tidak ketinggalan zaman.Adanya perkembangan teknologi saat ini memberikan banyak manfaat bagi para pebisnis dalam menjalankan bisnisnya.*Tas Model Terbaru*akan berusaha untuk selalu *update* dengan perkembangan teknologi yang baru agar kemajuan teknologi dapat dimanfaatkan dengan baik untuk memajukan bisnis ini.

***5. 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.

Pemerintah berencana untuk membuat peraturan bagi para pelaku usaha *online* untuk wajib mendaftarkan perusahaannya melalui sistem elektronik atau berbasis *online* memiliki nomor identitas demi melindungi konsumen dan juga pelaku usaha.Sebagai pelaku bisnis yang baru, *Tas Model Terbaru*berpendapat peraturan tersebut dapat menolong*Tas Model Terbaru* memiliki kemampuan dalam menjalankan usaha karena adanya jaminan keamanan bagi konsumen dalam berbelanja.

6. *Environmental* (Lingkungan)

Adanya isu pemanasan global menjadi salah satu hal yang perlu diperhatikan *Tas Model Terbaru* dalam menjalankan usahanya. Kepedulian akan lingkungan dapat mendukung proses menjalankan bisnis. Dalam menjalankan bisnisnya, *Tas Model Terbaru*akan mengurangi pengunaan peralatan dan perlengkapan yang tidak ramah lingkungan salah satunya adalah kantong plastik.

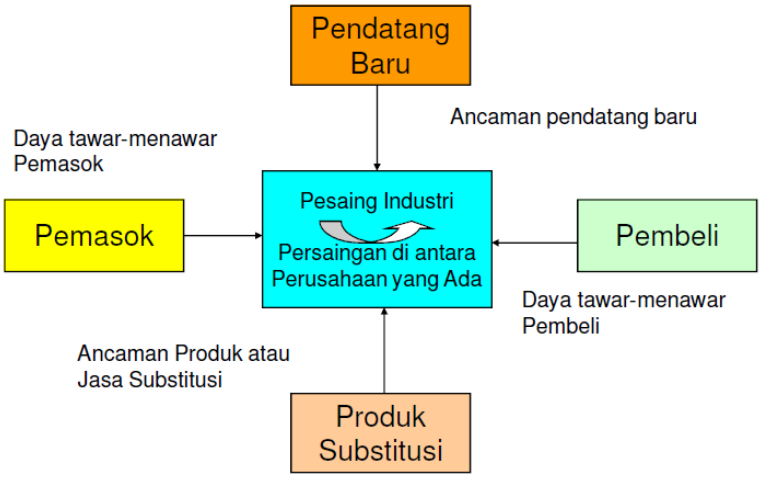
D. Analisis Lima Kekuatan Porter (*Porter Five Forces Analysis*)

Model lima kekuatan Porter mengenai analisis kompetitif merupakan pendekatan yang digunakan secara luas dan mendalam untuk mengembangkan strategi dalam banyak industri. Dalam model ini, akan dianalisis lingkungan persaingan yang terdapat dalam suatu industri analisis. Terdapat lima kekuatan yang akan dianalisis, yaitu persaingan antar perusahaan sejenis, potensi pengembangan produk substitusi, kekuatan tawar – menawar pembeli / konsumen, kemungkinan masuknya pesaing baru dan kekuatan tawar – menawar penjual / pemasok. Analisis yang dilakukan nantinya akan menghasilkan ancaman atau

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

peluang yang dikontribusikan oleh masing – masing kekuatan terhadap industri yang dianalisis. Berikut ini adalah gambar Lima Kekuatan Porter:

Gambar 3.1
Model Lima Kekuatan Porter



Sumber: Fred R. David dan Forest R. David, *Strategic Management: Concepts and Cases Fifteenth Edition*, 2015:239

1. **Persaingan Antar Perusahaan Sejenis**

Banyaknya jumlah pesaing dalam industri fesyen menjadi bukti bahwa bisnis fesyen memiliki persaingan yang tinggi.Dalam menghadapi tingginya persaingan yang ada, *Tas Model Terbaru*perlu menyusun strategi – strategi yang tepat untuk dijadikan alat dalam memulai bisnis ini.*Tas Model Terbaru* akan menawarkan hal yang berbeda dalam produk tas dan pelayanan yang dimaksimalkan untuk memberikan kenyamanan kepada konsumen dalam berbelanja. Konsumen yang membeli produk tas ini dipastikan akan mendapatkan ukuran yang sesuai. Meskipun transaksi yang dilakukan adalah *online* atau tanpa melihat produk secara langsung namun *Tas Model Terbaru* akan memberikan deskripsi produk sedetail mungkin untuk memudahkan pembeli dalam menentukan produk yang akan dipesan.

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

2. Kemungkinan Masuknya Pesaing Baru

Mengikuti perkembangan dunia fesyen seakan – akantak pernah ada akhirnya. Perubahan mode yang cenderung cepat dan masyarakat yang konsumtif akan fesyen menjadi faktor utama perkembangan industri fesyen di Indonesia.

Tidaklah heran bila peluang tersebut kini banyak dimanfaatkan para pelaku usaha untuk mendatangkan untung besar setiap bulannya. Banyaknya persaingan dalam dunia fesyen membuat para pebisnis yang baru akan merintis usaha dalam bidang fesyen harus berinovasi untuk menciptakan sesuatu yang berbeda agar dapat menarik perhatian calon pembeli. membangun*brand image* di benak konsumen.

Brand image yang populer dapat menjadi hambatan bagi kompetitor baru untuk memulai bisnis yang sejenis.Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ancaman masuknya pesaing baru cenderung tinggi karena para pelaku usaha selalu mencari tahu mengenai perkembangan tren yang sedang diminati oleh masyarakat agar dapat menawarkan barang yang sesuai keinginan masyarakat.

3. Potensi Pengembangan Produk Pengganti

Barang dengan harga yang mahal biasanya akan membuat konsumen beralih untuk mencari barang yang lebih murah dengan manfaat yang sama. *Tas Model Terbaru* memberikan harga yang telah diukur sesuai dengan kualitas produk yang ditawarkan.

Selain itu, *Tas Model Terbaru*akan terus berupaya agar stok tas yang dijual selalu tersedia agar konsumen tidak beralih untuk mencari produk substitusi maupun produk serupa di tempat lain.

4. Kekuatan Tawar – Menawar Penjual / Pemasok

Besar kecilnya kekuatan daya tawar dari pemasok dapat mempengaruhi keberlangsungan dari suatu usaha. Biasanya sedikit jumlah pemasok, semakin penting produk yang dipasok, akan semakin kuat posisi tawarnya.Meskipun bisnis fesyen pada umumnya merupakan bisnis yang memiliki banyak pemasok yang identik dengan daya tawar rendah. Namun, bisnis fesyen yang dijalankan oleh *Tas Model Terbaru*

ini memiliki jumlah pemasok yang tidak banyak sehingga daya tawar pemasok cenderung kuat karena kesulitan dalam mencari pemasok lain yang menawarkan produk serupa.

5. Kekuatan Tawar – Menawar Pembeli / Konsumen

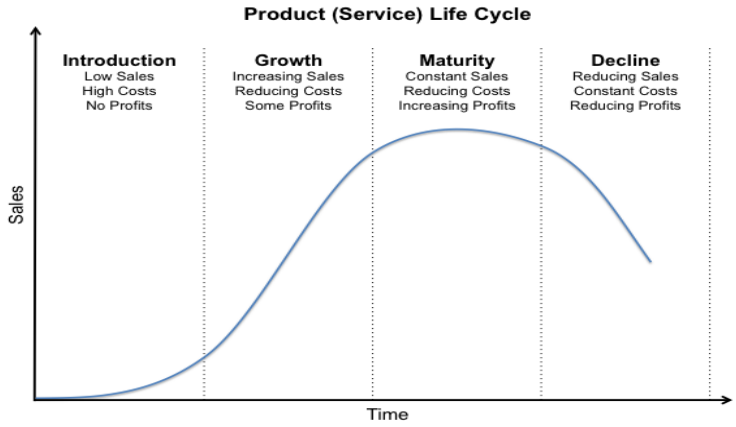
Kecenderungan masyarakat untuk membeli tas secara instan dapat menjadi peluang bagi *Tas Model Terbaru* untuk menawarkan produk secara online karena produk ini sesuai dengan kebutuhan masyarakat masa kini. Minat pembeli untuk membeli sesuatu secara onlineyang dapat dilakukan oleh siapapun terutama orang – orang yang padat dengan rutinitas sehari – hari sehingga tidak memiliki waktu untuk bepergian. Harga produk yang ditetapkan *Tas Model Terbaru* juga tidak terlalu mahal sehingga dapat terjangkau oleh hampir semua kalangan. Dengan demikian, kekuatan tawar –

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.

menawar konsumen dalam hal ini dikatakan lemah karena peminat produk sejenis ini cukup banyak.

E. Analisis Posisi dalam Persaingan

Gambar 3.2
Tas Model Terbaru



Sumber: Kotler dan Keller, *Marketing Management Fourthteen Edition*, 2012:332

Menurut Kotler dan Keller (2012:332), kebanyakan kurva siklus hidup produk digambarkan seperti bentuk lonceng.Kurva ini biasanya dibagi menjadi 4 (empat) tahap, meliputi pengenalan, pertumbungan, kedewasaan dan penurunan.

1. Pengenalan (*Introduction*) - periode dimana perusahaan mengalami peningkatan penjualan yang lambat sebagai produk yang baru diperkenalkan di pasar. Tidak ada keuntungan yang diterima karena beratnya biaya yang dikeluarkan sebagai sebuah produk baru.
2. Pertumbuhan (*Growth*) - periode dimana penerimaan pasar cepat dan peningkatan laba cukup besar.

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.

3. Kedewasaan (*Maturity*) - kondisi pada saat perusahaan mengalami perlambatan penjualan karena produk telah diterima oleh sebagian besar pembeli potensial. Keuntungan yang didapatkan stabil atau menurun yang disebabkan oleh peningkatan persaingan.
4. Penurunan (*Decline*) – penjualan menunjukkan penurunan dan keuntungan perusahaan mengikis.

*Tas Model Terbaru*merupakan bisnis yang baru akan dimulai pada tahun 2018. Pada tahap awal, akan dilakukan beberapa upaya promosi untuk memperkenalkan *Tas Model Terbaru* kepada konsumen. Promosi – promosi yang dilakukan akan menghabiskan biaya yang tidak sedikit demi mendongrak nama *Tas Model Terbaru* dan penjualan produk yang ditawarkan*Tas Model Terbaru*.

Biaya yang dihabiskan dalam tahap perkenalan ini akan lebih banyak untuk melakukan promosi.Dalam tahap ini, produk*Tas Model Terbaru*sudah siap untuk dipasarkan secara *online*.

F. Analisis Faktor Kunci Sukses (*Competitive Profile Matrix*)

Menurut David (2015:245), *Competitive Profile Matrix* (*CPM*) mengidentifikasi pesaing utama perusahaan melalui kekuatan dan kelemahan pesaing dalam kaitannya dengan posisi strategis perusahaan pesaing. Dalam menganalisis *CPM* terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu:

1. *Critical Success Factor* (*CSF*)

CSF atau faktor penentu keberhasilan adalah faktor terpenting yang mempengaruhi keberhasilan organisasi.Biasanya poin – poin dalam *CSF* mengacu pada hal – hal yang dianggap penting dari sisi konsumen.

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.

2. *Weight*

Weight atau bobot merupakan poin yang berguna untuk menilai penting tidaknya suatu faktor dalam *Critical Success Factor* (CSF) terhadap kesuksesan perusahaan tersebut. Bobot berkisar dari 0,0 yang berarti sangat tidak penting hingga 1,0 sangat penting. Semua bobot yang dianalisis jika ditotal harus sama dengan 1,0.

3. *Rating*

Rating yang ada di matriks CPM menunjukkan respon pada perusahaan terhadap faktor – faktor yang jadi penentu keberhasilan perusahaan.Semakin tinggi angka dari rating berarti menunjukkan bahwa perusahaan dengan baik mampu merespon faktor penentu keberhasilan dan peringkat menunjukkan kekuatan yang utama bagi perusahaan tersebut. Angka peringkat yang diberikan yaitu antara 1,0 – 4,0 dan dapat diterapkan pada setiap faktor. Ada beberapa catatan penting yag harus diperhatikan di dalam pemberian rating, yaitu antara lain:

a. Peringkat akan diterapkan dalam setiap *critical success factors*.
b. Respon perusahaan yang kurang pada *critical success factors* diwakili oleh 1,0. Peringkat ni menunjukkan bahwa faktor tersebut menjadi kelemahan utama perusahaan.
c. Respon rata – rata terhadap *critical success factors* diwakili oleh 2,0. Peringkat ini menunjukkan bahwa faktor tersebut menjadi kelemahan minor perusahaan.

d. Respon di atas rata – rata terhadap *critical success factors* diwakili oleh 3,0. Peringkat ini menunjukkan bahwa faktor tersebut menjadi kekuatan minor perusahaan.

e. Respon yang terbaik terhadap *critical success factors* diwakili oleh 4,0. Peringkat ini menunjukkan bahwa faktor tersebut menjadi kekuatan utama perusahaan.

4. *Score*

Score merupakan hasil perkalian dari *weight* dengan *rating* dari masing – masing perusahaan.

5. *Total Score*

Jumlah *total score* dari masing – masing perusahaan berkisar antara 1 (rendah) hingga 4 (tinggi). Rata – rata total adalah 2,5, sehingga jika perusahaan memiliki nilai di bawah 2,5 dikatakan perusahaan tersebut memiliki posisi yang relatif lemah dalam persaingan. Sementara itu, jika nilai di atas 2,5 dikatakan perusahaan tersebut memiliki posisi yang relatif kuat dalam persaingan. Angka yang didapat bukan bertujuan untuk menggambarkan kekuatan relatif dari perusahaan – perusahaan dalam persaingan sehingga dapat menjadi pemenang dalam persaingan.

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 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

Tabel 3.1
Tas Model Terbaru
Analisis *Competitive Profile Matrix (CPM)*

Faktor Keberhasilan Penting	Bobot	Tas Model Terbaru (Diharapkan)		Tas Wanita		Butik Tas Wanita	
		Rating	Skor Bobot	Rating	Skor Bobot	Rating	Skor Bobot
Harga	0,20	4	0,80	2	0,40	3	0,60
Promosi	0,23	4	0,92	2	0,46	3	0,69
Keanekaragaman Produk	0,21	3	0,63	3	0,63	4	0,84
Kualitas Pelayanan	0,19	4	0,76	2	0,38	2	0,38
Kredibilitas penjual	0,17	3	0,51	3	0,51	2	0,34
TOTAL	**1,00**		**3,62**		**2,38**		**2,85**

Sumber: *Tas Model Terbaru*

Dari tabel CPM di atas terdapat 5 (lima) poin yang dianggap penting untuk mempengaruhi keberhasilan dari perusahaan *Tas Model Terbaru*. Kelima poin tersebut terdiri dari harga, promosi, kualitas layanan, keanekaragaman produk, dan kredibilitas penjual. Dari hasil perbandingan dengan kedua pesaing yang menjual produk sejenis, *Tas Model Terbaru* memiliki keunggulan dalam harga, promosi.dan kualitas pelayanan.

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

Metode analisis *SWOT* merupakan alat yang tepat untuk menemukan masalah dari 4 (empat) sisi yang berbeda, dimana aplikasinya adalah bagaimana kekuatan (strengths) mampu mengambil keuntungan dari sebuah peluang (opportunities) yang ada, kemudian bagaimana cara mengatasi kelemahan

(weaknesses) yang mencegah keuntungan, selanjutnya bagaimana kekuatan (strengths) mampu menghadapi ancaman (threats) yang ada, dan terakhir adalah bagaimana cara mengatasi kelemahan (weaknesses) yang mampu membuat ancaman (threats) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru.

Dengan saling berhubungannya 4 faktor tersebut, maka membuat analisis ini memberikan kemudahan untuk mewujudkan visi dan misi suatu perusahaan.

1. ***Strengths* (Kekuatan)**
   - Prosedur pembelanjaan yang mudah dan cepat tanggap yang Memberikan solusi yang efektif bagi pelanggan yang memiliki rutinitas yang padat
   - Harga yang ditawarkan unggul dengan harga competitor
   - Menggunakan sarana penjualan dan promosi masa sekarang

2. ***Weaknesses* (Kelemahan)**
   - Belum dikenal masyarakat dan belum memiliki pelanggan tetap
   - Keanekaragaman produk yang masih terbatas sebagai pemula

3. ***Opportunities* (Peluang)**
   - Gaya hidup masyarakat yang konsumtif
   - Industri fesyen yang meningkat semakin pesat
   - Kecanggihan teknologi yang semakin berkembang pesat dan memberikan banyak kemudahan
   - Banyaknya program pelatihan usaha online yang mendukung usaha ini

4. ***Threats* (Ancaman)**
   - Aksi banting harga yang dilakukan oleh pesaing

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

- Adanya ancaman dari hacker yang merugikan usaha
- Tingginya ancaman produk substitusi

Menurut David (2015:259), matriks *SWOT* adalah alat pencocokan yang penting yang membantu manajer mengembangkan empat strategi: strategi *SO*, strategi *WO*, strategi *ST*, dan strategi *WT*. Mencocokan faktor kunci internal dan eksternal merupakan bagian tersulit dalam pengembangan matriks *SWOT* dan membutuhkan penilaian yang baik.

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

Tabel 3.2
Matriks SWOT dari *Tas Model Terbaru*

Matriks SWOT ***Tas Model Terbaru***	**Kekuatan (S)**	**Kelemahan (W)**
	1. Prosedur pembelanjaan yang mudah dan cepat tanggap Memberikan solusi yang efektif bagi pelanggan yang memiliki rutinitas yang padat 2. Harga yang ditawarkan unggul dengan harga kompetitor 3. Menggunakan sarana promosi dan penjualan masa sekarang	1. Toko Online *Tas Model Terbaru* belum dikenal masyarakat dan belum memiliki pelanggan tetap 2. Keanekaragaman produk yang terbatas sebagai pemula
Peluang (O)	**Strategi (SO)**	**Strategi (WO)**
1. Gaya hidup masyarakat yang konsumtif 2. Industri fesyen yang meningkat semakin pesat 3. Kecanggihan teknologi yang semakin berkembang pesat dan memberikan banyak kemudahan 4. Banyaknya program pelatihan usaha online yang mendukung usaha ini	1. Memberikan pelayanan terbaik bagi konsumen (S2, S4, O1) 2. Mengikuti perkembangan market place (S1,S4,O1,O2,04) 3. Menggunakan aplikasi – aplikasi pendukung (S1,O4,O3)	1. Menjadi Online Shop yang dikenal luas di masyarakat Indonesia (W1,O1,O2,O4) 2. Gencar melakukan promosi di jejaring sosial (W1,O1,O2,O3,O4)
Ancaman (T)	**Strategi (ST)**	**Strategi (WT)**
1. Aksi banting harga yang dilakukan oleh pesaing 2. Adanya ancaman dari hacker yang merugikan usaha 3. Tingginya ancaman produk substitusi	1. Selalu update harga dari *supplier* dan pesaing (S2, T1,T3) 2. Menjalin hubungan yang baik dengan pemasok (S2, T1) 3. Memantau modus baru dari ancaman hacker dan cara pencegahan dan menanggulanginya (S3 ,T2)	1. Menawarkan keanekaragaman produk yang variatif lebih dari pada pesaing (W2,T1,T3) 2. Membangun kredibilitas *Tas Model Terbaru* sebagai toko online terpercaya (W1,T1,T3)

Sumber: diolah oleh penulis

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 IBI KKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBI KKG.
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie