

## BAB III

### ANALISIS INDUSTRI DAN PASAR

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 persaingan berguna bagi perusahaan untuk dapat menyesuaikan dengan perubahan dan kemudian membentuk kekuatan dalam menghadapi persaingan. Dalam analisis industri, biasanya membandingkan berbagai hal apakah industri ini cukup menjanjikan ataupun sebaliknya. Setelah melakukan analisis industri, nantinya dapat menggunakan informasi tersebut dan mempertimbangkannya.

#### A. Tren dan Pertumbuhan Industri

Bisnis kuliner merupakan bisnis yang sedang berkembang di Indonesia pada saat ini. Munculnya berbagai produk makanan yang unik, adanya wisata kuliner, dan tren kuliner yang saat ini sebagai gaya hidup masyarakat, menjadi bukti bahwa bisnis ini berkembang dengan pesat. Saat ini, masyarakat sangat antusias dengan adanya hal yang baru dan juga hal yang inovatif, termasuk pada hal baru dari produk makanan, cafe, ataupun restoran.

#### © 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. 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.



Pangan bukan lagi produk konsumsi untuk memenuhi kebutuhan biologis manusia, pangan saat ini mulai menjadi sebuah gaya hidup baru di kalangan masyarakat. Pangan menjadi sebuah industri kuliner yang memberikan tidak hanya cita rasa tetapi juga menjadi kebutuhan lain manusia untuk bersosialisasi dan berinovasi. Sebab, industri kuliner yang berkembang saat ini juga menyediakan ruang bagi konsumen untuk bisa berkumpul dengan komunitasnya melalui produk yang ditawarkan maupun layanan jasa yang diberikan.

Pasar makanan dan minuman Indonesia sangat menjanjikan dan paling diminati untuk investasi. “Industri makanan dan minuman mempunyai peranan penting dalam pembangunan sektor industri terutama kontribusinya terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) industri non migas. Industri makanan dan minuman pada tahun 2016 diproyeksikan mengalami pertumbuhan sebesar antara 7,4 – 7,8%.”  
<http://www.kemenperin.go.id> (diakses pada 11 Desember 2016).

## B. Analisis Pesaing Sejati

Perubahan terjadi begitu cepat tanpa mengenal waktu. Oleh karena itu, para pebisnis harus selalu melakukan inovasi-inovasi yang kreatif untuk senantiasa mengembangkan bisnisnya agar tidak kalah dan mampu mengungguli pesaing-pesaing yang ada. Keberhasilan dari usaha pebisnis adalah dapat menganalisis pesaing dengan melihat kelebihan dan

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.



kekurangan pesaing. Pesaing merupakan hal yang wajar dan pasti akan dihadapi oleh setiap pebisnis.

Perusahaan membutuhkan informasi-informasi mengenai data perusahaan pesaing guna merencanakan strategi pemasaran yang akan digunakan untuk bersaing secara efektif. Selain itu, diperlukan juga perbandingan produk, harga, saluran distribusi, dan promosi yang dilakukan perusahaan dengan pesaing terdekat. Hal ini dapat membuat perusahaan mengetahui keunggulan bersaing maupun kelemahannya.

Dari observasi yang dilakukan oleh penulis menetapkan beberapa pesaing potensial. Dalam analisisnya, penulis memilih beberapa faktor yang menjadi acuan dalam menentukan kekuatan dan kelemahan para pesaingnya, yaitu harga, lokasi, kualitas produk dan promosi. Berikut adalah hasil pengamatan dari pesaing-pesaing potensial Bingke Kite.

- |                 |   |
|-----------------|---|
| 1. Nama Toko    | : Bingke Sakura                                       |
| Harga           | : Relatif mahal                                       |
| Lokasi          | : Ligo Mitra Jalan Gajah Mada, Pontianak              |
| Kualitas Produk | : Cukup baik hanya saja terlalu lembek                |
| Promosi         | : Belum ada   |
| 2. Nama Toko    | : Bingke Al-Fajar                                     |
| Harga           | : Terbilang cukup murah untuk Bingke                  |
| Lokasi          | : Jl. Adi Sucipto No.8, Sungai Bangkong,<br>Pontianak |

**C 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. 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.



Kualitas Produk :Kurang baik, karena Bahan yang digunakan disesuaikan dengan harga.

Promosi : Promosi hanya melalu instagram tetapi kurang gencar.

**Tabel 3.1**  
**Perbandingan Pesaing**

Kategori	Bingke Kite	Bingke Sakura	Bingke Al-Fajar
Merek Produk	Belum dikenal	Cukup dikenal	Cukup dikenal
Harga	Sedang	Relatif Mahal	Relatif Murah
Lokasi	Sangat Strategis	Cukup Strategis	Kurang Strategis
Promosi	Sangat Gencar	Kurang Gencar	Kurang Gencar
Cita Rasa	Enak	Enak	Standard
Kualitas Pelayanan	Sangat Baik	Kurang Baik	Kurang Baik

Sumber : *Observasi Penulis, Desember 2016*

### C. Analisis *Politic, Economic, Social, Technology, Environment, Legal* (PESTEL)

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.

Berikut adalah hasil analisis PESTEL terhadap Bingke Kite yang dilakukan oleh penulis:

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. *Politic* (Politik)

Politik mungkin salah satu faktor yang dapat mempengaruhi dalam bisnis. Bingke Kite terikat dengan Peraturan Pemerintah dalam menjalankan usahanya. Bingke Kite merupakan usaha kecil harus menaati Undang-Undang no 20 tahun 2008 mengenai kriteria usaha dengan memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).

Dalam industri makanan dan minuman, Bingke Kite saat ini memiliki izin usaha perdagangan (SIUP) kecil. Perubahan jenis usaha dapat terjadi sewaktu-waktu jika ada peraturan dari Menteri Perdagangan untuk klasifikasi SIUP.

## 2. *Economy* (Ekonomi)

Pertumbuhan ekonomi yang meningkat, maka daya beli konsumen juga akan berkembang. Hal ini terjadi ketika pertumbuhan ekonomi yang berdampak positif pada masyarakat maka bisnis juga akan semakin meluas dikarenakan kenaikan pendapatan. Namun, jika yang terjadi sebaliknya maka setiap pengusaha yang ada harus berhati-hati karena dapat ikut berdampak pada bisnisnya. Tingkat pertumbuhan ekonomi yang baik secara tidak langsung akan meningkatkan kebutuhan masyarakat akan makanan yang berujung meningkatnya kekuatan daya beli masyarakat. Hal ini dapat menjadi peluang bagi Bingke Kite.

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.



### 3. *Social* ( Sosial )

Sosial budaya merupakan salah satu faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap keberlangsungan hidup suatu bisnis. Pendirian usaha roti semakin menjamur beberapa tahun belakangan ini. Yang menarik minat pelanggan adalah selera budaya terhadap cita rasa lokal. Masyarakat saat ini dimanjakan dengan hal seperti itu. Dengan kondisi tersebut, maka penulis menganalisa bahwa faktor ini dapat memberikan peluang yang baik karena menggunakan konsep tersebut sehingga dapat menarik minat konsumen.

### 4. *Technology* ( Teknologi )

Usaha bisnis Bingke Kite dalam proses produksinya masih mengandalkan tenaga manusia dalam membuat Bingke dan alat Tradisional. Tidak menutup kemungkinan Bingke Kite akan menggunakan teknologi modern ke depannya apabila terdapat inovasi baru dalam alat produksi roti. Hal ini dapat menjadi keuntungan bagi jalannya usaha tanpa perlu lagi menggunakan tenaga manusia.

### 5. *Environment* ( Lingkungan )

Faktor lingkungan sangat menentukan apakah bisnis yang didirikan bisa berjalan atau tidak, karena lingkungan sekitar usaha bisnis harus memiliki dampak yang positif bagi keberlangsungan usaha kedepannya, dimana lokasi yang strategis, antusias masyarakat terhadap penjualan produk makanan, dan juga lokasi yang tidak mudah banjir menjadi hal yang perlu diperhatikan bagi pelaku bisnis. Bingke Kite menjalankan bisnisnya dengan bertempat di kawasan pusat

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.



pertokoan dan kawasan ini terbilang startegis karena merupakan jalan menuju bandara dan bebas banjir.

#### 6. *Legal* ( Legalitas )

Dalam menjalankan bisnis Bingke Kite penulis harus memperhatikan peraturan pemerintah. Pemerintah telah membuat peraturan perundang-undangan yang mengatur regulasi perizinan pendirian industri makanan dan minuman. Bingke Kite yang bergerak dalam industri makanan diharuskan untuk memperoleh sertifikat halal dari LPPOM MUI (Lembaga Pengkajian Pangan Obat-Obatan dan Kosmetika). Serifikat ini harus diperbaharui setiap 2 tahun. Sertifikat ini harus diperoleh Bingke Kite untuk dapat menjalankan usahannya. Tidak adanya sertifikat ini dapat menjadi ancaman bagi Bingke Kite. Penulis juga harus memperhatikan peraturan pemerintah tentang ketenagakerjaan. Tentang hak dan kesempatan kerja yang sama, jam kerja seorang karyawan, dan hak untuk mendapatkan upah juga harus diperhatikan.

#### D. Analisis *Five Porter's*

Menurut David (2013:106), “lima kekuatan Porter tentang analisis kompetitif adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi di banyak industri.” Berikut lima model kekuatan utama dalam persaingan industri :

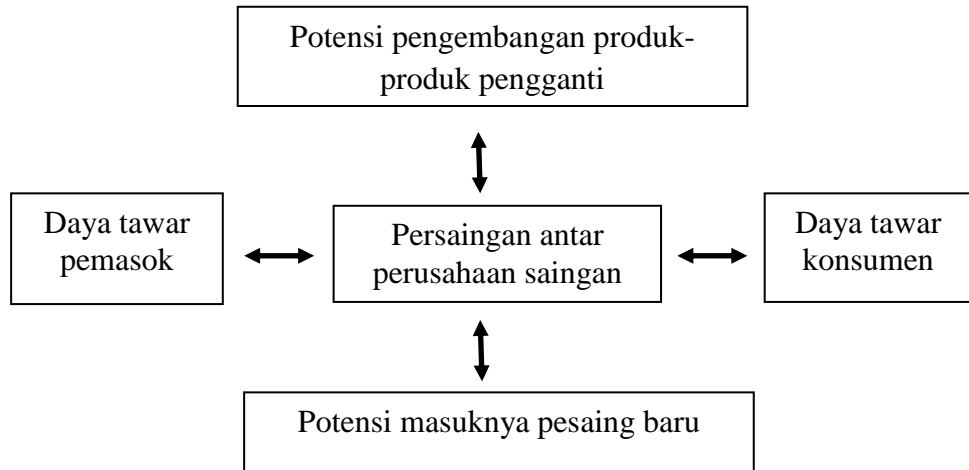
### C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Gambar 3.1

**Porter's Five Forces Model (Model Lima Kekuatan Porter)**



Sumber : Fred R. David (2013 :106), *Strategic Management*

Penjelasannya sebagai berikut :

1 Persaingan Antar Perusahaan

Persaingan antar perusahaan adalah perusahaan yang menawarkan produk dan atau jasa yang sejenis. Jika dibandingkan dengan kekuatan lain, persaingan antar perusahaan sejenis merupakan kekuatan yang paling besar dalam model ini. Strategi yang dijalankan oleh perusahaan harus memberikan keunggulan kompetitif dibanding dengan strategi yang dijalankan oleh pesaing.

Dalam menjalankan bisnisnya, Bingke Kite akan bersaing dengan Bingke Sakura dan Bingke Al-Fajar. Tingkat persaingan ini cukup tinggi karena masing-masing toko memiliki keunggulan masing-masing. Bingke Sakura memiliki keunggulan dalam merek serta kualitas bahan yang dipakai. Sedangkan Bingke Al-Fajar memiliki keunggulan yaitu harga yang rendah. Keunggulan dari Bingke Kite



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.





adalah kualitas barang yang digunakan, harga yang bersaing serta promosi yang gencar.

## 2. Potensi Masuknya Pesaing Baru

Industri makanan kuliner masih sangat potensial untuk dimasuki oleh pesaing baru. Sehingga strategi yang dapat dilakukan oleh penulis adalah dengan menguatkan *brand image* terhadap konsumen dan melakukan inovasi produk sehingga konsumen tetap loyal terhadap produk.

Masuknya pesaing baru dalam bisnis cukuplah besar. Banyak pesaing baru yang bermunculan dengan menawarkan kelebihan mereka masing-masing. Mengingat modal untuk pembuatan bisnis ini tidak terlalu mahal. Namun, tidak semua dari usaha ini dapat dikenal oleh masyarakat secara umum. Faktor pemasaran menjadi hal penting agar nama perusahaan diingat oleh calon konsumen. Untuk menghadapi persaingan yang terjadi di pasar penulis melakukan beberapa strategi pemasaran untuk merebut pasar yaitu dengan pemasaran melalui media sosial lebih aktif.

## 3. Potensi Pengembangan Produk-Produk 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

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



untuk membuat produk pengganti. Ancaman dari produk pengganti sangat besar karena banyaknya orang yang bisa membuat kue bingke. Sehingga, strategi yang digunakan oleh Bingke Kite adalah tetap menjaga kualitas produk serta mengencarkan promosi di media sosial.

#### 4. Daya Tawar Pemasok

Bingke Kite memiliki banyak pemasok untuk bahan baku dan juga perlengkapan yang selalu digunakan dalam kebutuhan penjualan sehari-hari. Pemasok dapat mempengaruhi industri dengan kemampuan mereka untuk menaikkan atau menurunkan harga dan kualitas bahan baku. Sehingga penulis harus menjaga hubungan baik dengan *supplier* demi mendapatkan kualitas bahan baku yang terbaik dan harga yang stabil.

#### 5. Daya Tawar Konsumen

Konsumen akan mencari produk yang dapat memenuhi kebutuhannya dengan harga yang sesuai. Untuk itu diperlukan adanya daya tarik khusus untuk konsumen serta mengerahkan layanan yang maksimal untuk konsumen. Dari sisi harga, konsumen saat ini sangat pintar dalam hal membandingkan rasa dan harga dari sebuah produk, sehingga Bingke Kite sangat mengutamakan kualitas rasa yang ditawarkan dengan harga yang diberikan harus sesuai agar konsumen

### C 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. 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.

tidak merasa kecewa dengan apa yang mereka dapat dan dengan apa yang mereka keluarkan.

## E. Analisis Posisi Dalam Persaingan

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

1. Produk mempunyai usia yang terbatas.
2. Penjualan produk melalui tahap-tahap yang berbeda, setiap tahap mempunyai tantangan yang berbeda, peluang, dan masalah terhadap 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.

Dalam siklus hidup produk umumnya dapat digambarkan ke dalam kurva siklus hidup produk. Kurva tersebut menggambarkan tahapan-tahapan dalam produk yang terdiri atas empat tahap. Keempat tahapan tersebut meliputi tahap pengenalan produk (*Introducing*), tahap pertumbuhan produk (*Growth*), tahap kedewasaan produk (*Maturity*), dan tahap penurunan produk (*Decline*). Berikut adalah penjelasan mengenai empat tahapan dalam siklus hidup produk:

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. *Introduction* (perkenalan)

Periode pertumbuhan penjualan lambat ketika produk diperkenalkan di pasar. Tidak ada laba karena pengeluaran yang besar untuk pengenalan produk.

2. *Growth* (Pertumbuhan)

Periode penerimaan pasar yang cepat dan peningkatan laba yang substansial.

3. *Maturity* (kedewasaan)

Penurunan pertumbuhan penjualan karena produk telah diterima oleh sebagian besar pembeli potensial. Laba stabil atau turun karena persaingan meningkat.

4. *Decline* (penurunan)

Penjualan memperlihatkan penurunan dan laba terkikis.

Berdasarkan teori di atas, posisi Bingke Kite masuk pada tahapan *introduction* (perkenalan), sedangkan untuk Bingke Al-Fajar & Bingke Sakura masuk ke dalam tahap *growth* (pertumbuhan).

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

Menurut Fred R. David (2013:113) , “*The Competitive Profile Matrix (CPM) identifies a firm’s major competitors and its particular strengths and weaknesses in relation to a sample firm’s strategic position*”.

Yang artinya CPM adalah alat manajemen strategis yang penting untuk membandingkan perusahaan dengan para pemain di dalam sebuah industri,

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.



karena dalam analisis CPM ini perusahaan mengidentifikasi para pesaing berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang mereka miliki. Berikut adalah tabel analisis CPM Bingke Kite:

**Tabel 3.2**  
**Competitive Profile Matrix Bingke Kite**

<i>Competitive Profile Matrix Bingke Kite</i>							
<i>Critical Success Factor</i>	<i>Weight</i>	<i>Bingke Kite</i>		<i>Bingke Al-Fajar</i>		<i>Bingke Sakura</i>	
		<i>Rating</i>	<i>Score</i>	<i>Rating</i>	<i>Score</i>	<i>Rating</i>	<i>Score</i>
Merek	0,12	2	0,24	3	0,36	3	0,36
Harga	0,2	3	0,6	4	0,8	3	0,6
Lokasi	0,08	3	0,24	3	0,24	2	0,16
Promosi	0,11	3	0,33	3	0,33	1	0,11
Cita Rasa	0,32	4	1,28	2	0,64	4	1,28
Kualitas Pelayanan	0,17	4	0,68	4	0,68	4	0,68
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3,37</b>		<b>3,05</b>		<b>3,19</b>

Sumber : Bingke Kite

Tabel *Competitive Profil Matrix* (CPM) diatas 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

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.



memiliki total score yang tertinggi adalah perusahaan yang unggul. Berikut adalah penjelasan mengenai posisi dan pesaing Bingke Kite berdasarkan **Tabel 3.2**, sebagai berikut:

#### 1. Merek

Bingke Kite masih tergolong baru sehingga merek yang belum dikenal oleh masyarakat, berbeda dengan para pesaing yang sudah mulai menjalankan usaha kue Bingke terlebih dahulu. Pada poin ini merek dijadikan satu dengan pengalaman. Penulis memberikan *rating* paling rendah kepada Bingke Kite yaitu 2, sedangkan untuk Bingke Al-Fajar dan Bingke Sakura mendapat nilai 3 karena merek yang sudah dikenal oleh masyarakat Pontianak. Merek yang belum dikenal bukanlah masalah besar hal tersebut dapat diatasi dengan promosi dan beberapa hal penunjang lainnya.

#### 2. Harga

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 didalam pasar. Pada tabel CPM di atas dapat dilihat bahwa harga memiliki bobot kedua tertinggi yakni, 0.2. Sehingga dapat dikatakan harga menjadi salah satu faktor yang penting bagi bisnis ini. *Rating* dari Bingke Kite dan Bingke Sakura sebesar 3, karena harga yang ditawarkan dapat dikatakan hampir bersaing. Harga yang ditawarkan oleh Bingke Kite dan Bingke Sakura kisaran Rp20.000 karena dari

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

bahan baku yang digunakan berkualitas tinggi dan cita rasa yang terjamin. Sedangkan Bingke Al-Fajar memiliki *rating* 4 karena harga yang murah pada kisaran Rp15.000.

3. Lokasi

Lokasi yang strategis dan mudah dijangkau menjadi faktor yang menentukan keberlangsungan hidup dari suatu usaha. Lokasi yang strategis diharapkan dapat mendatangkan konsumen lebih banyak. *Rating* untuk Bingke Sakura sebesar 2 karena lokasi yang kurang strategis yaitu menipkan kue di outlet supermarket sehingga konsumen susah untuk membelinya. Sedangkan untuk Bingke Kite dan Bingke Al-Fajar mendapat *rating* sebesar 3 karena tempat yang strategis dan dekat dengan pusat kota. Tidak hanya itu untuk Bingke Kite lokasi yang digunakan merupakan jalan menuju bandara, ini menjadi keuntungan agar dapat mudah dijangkau oleh konsumen.

4. Promosi

Promosi dilakukan bertujuan untuk mengenalkan produk agar konsumen mengetahui produk yang dijual serta lokasi usaha. Penulis menyadari bahwa Bingke Kite adalah bisnis kuliner sehingga perlu Promosi yang sering agar dapat dikenal oleh masyarakat lebih cepat. Dapat dilihat **Tabel 3.2** bahwa *rating* dari Bingke Sakura sebesar 1, karena pada awal pendirian masih cukup giat untuk memberikan promosi tetapi semakin lama semakin berkurang. Sedangkan untuk Bingke Kite dan Bingke Al-Fajar berada di *rating* 3 karena promosi

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

yang dilakukan sangat gencar di media sosial. Untuk Bingke Kite akan ada tambahan dari teman-teman yang membantu dalam mempromosikan lewat media sosial masing-masing dan mengundang *food blogger*.

#### 5. Cita Rasa

Cita rasa yang baik akan membuat konsumen untuk datang kembali. Cita rasa berperan penting untuk memberi kesan pada pelanggan. Berdasarkan hasil analisis cita rasa menjadi hal paling penting untuk diperhatikan. Pada tabel CPM di atas penulis memberi bobot 0.32. Penulis memberikan *rating* 2 untuk Bingke Al-Fajar karena rasanya yang sangat standard. Sedangkan *rating* 4 penulis berikan kepada Bingke Kite dan Bingke Sakura karena rasa yang enak serta bahan yang digunakan terjamin kualitasnya.

#### 6. Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan yang baik bisa membawa perusahaan unggul karena ada beberapa konsumen yang sangat memperhatikan hal ini. Pada **Tabel 3.2** dapat dilihat bobot yang ditetapkan oleh penulis pada faktor bobot yaitu sebesar 0.17. Kualitas pelayanan akan berpengaruh terhadap kepuasan konsumen. Pada tabel CPM diatas dapat dilihat bahwa semua perusahaan memiliki *rating* 4 karena kualitas layanan yang dimiliki tidaklah berbeda jauh.

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.





Dalam analisis yang dilakukan dan dibandingkan melalui ketujuh faktor diatas, Bingke Kite memiliki nilai tertinggi dibandingkan dengan dua pesaingnya, dapat dikatakan bahwa Bingke Kite memiliki kekuatan dalam bisnis kuliner dan dianggap mampu bersaing, serta Bingke Kite masih dapat unggul dalam persaingan dibanding pesaing utamanya.

## G. Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* ( SWOT ) / SWOT Matrix

Menurut Fred R. David (2013:206) SWOT Matrix adalah sebuah alat pepaduan atau pemasangan yang penting yang dapat membantu manajer untuk mengembangkan empat jenis strategi yaitu strategi SO – *Strength and Opportunity* (Kekuatan dan Peluang), WO – *Weakness and Opportunity* (Kelemahan dan Peluang), ST – *Strength and Threat* (Kekuatan dan Ancaman), WT – *Weakness and Threat* (Kelemahan dan Ancaman). Berikut adalah analisis SWOT / Matrix SWOT Bingke Kite :

1. *Strengths* (Kekuatan)
  - a. Lokasi usaha yang strategis.
  - b. Penggunaan bahan baku yang berkualitas.
  - c. Promosi yang menarik.
  - d. Pelayanan yang cepat dan ramah.
  - e. Harga yang bersaing.
2. *Weakness* (Kelemahan)
  - a. Merek yang belum dikenal oleh masyarakat.
  - b. Manajemen yang masih kurang pengalaman dalam bisnis kuliner.

### © 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. 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. *Opportunities* (Peluang)
  - a. Penduduk Pontianak yang semakin meningkat sehingga akan meningkatkan kebutuhan konsumsi masyarakat.
  - b. Bahan baku yang relatif mudah didapatkan.
  - c. Gaya hidup masyarakat yang cenderung konsumtif dan ingin selalu mengikuti tren.
  - d. Selera masyarakat yang masih mencari cita rasa lokal
4. *Threats* (Ancaman)
  - a. Potensi adanya pesaing yang meniru produk dan inovasi produk
  - b. Harga bahan baku utama yang fluktuatif

**© 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.



Tabel 3.3

Matrix SWOT Bingke Kite

Internal	Strength(S)	Weakness(W)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Lokasi usaha yang strategis</li> <li>2. Penggunaan bahan baku yang berkualitas</li> <li>3. Promosi yang menarik</li> <li>4. Pelayanan yang cepat dan ramah</li> <li>5. Harga yang bersaing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Merek yang belum dikenal oleh masyarakat</li> <li>2. Manajemen yang masih kurang pengalaman di bisnis kuliner.</li> </ul>
Eksternal	Strategi SO	Strategi WO
<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Penduduk Pontianak yang semakin meningkat</li> <li>2. Bahan baku yang relatif mudah di dapatkan.</li> <li>3. Selera masyarakat yang mencari cita rasa lokal</li> <li>4. Gaya hidup masyarakat yang cenderung konsumtif dan menyukai tren baru</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Menjalin kerjasama dengan pemasok. (S2,O2)</li> <li>2. Menyajikan makanan dengan kualitas bahan baku yang baik dengan harga bersaing. (S5,O2)</li> <li>3. Terus melakukan promosi untuk menarik perhatian konsumen (S3,O3)</li> <li>4. Mencari lokasi yang ramai konsumen(S1,O1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Memaksimalkan pemasaran di Pontianak melalui media sosial.(W1,O1)</li> <li>2. Memperhatikan dan cepat tanggap terhadap perkembangan selera masyarakat dan melakukan penyesuaian. (W2,O3)</li> </ul>
Threat(T)	Strategi ST	Strategi WT
<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Potensi adanya pesaing yang meniru produk</li> <li>2. Harga bahan baku utama yang fluktuatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Terus melakukan inovasi produk. (S2,T1)</li> <li>2. Memberikan <i>image</i> positif kepada konsumen dari pelayanan agar mendapatkan loyalitas konsumen (S4, T1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Membangun citra yang baik untuk produk yang dihasilkan (W1,T1)</li> <li>2. Melakukan evaluasi kinerja manajer maupun karyawan setiap minggu dan melakukan perbaikan. ( W2, T1)</li> </ul>

Sumber: diolah penulis, 2017

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mengutip sumber:  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, 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)