



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

A. Tren dan Pertumbuhan Industri

Seorang pebisnis perlu mengetahui potensi produk yang ingin dipasarkannya. Banyak faktor yang diperhitungkan dalam menganalisis pasar. Salah satu faktor yang perlu dianalisis adalah faktor tren dan pertumbuhan industri untuk melihat kelayakan suatu bisnis. Salah satu bisnis yang memiliki pertumbuhan industri yang cukup baik adalah bisnis aksesoris *fashion* dari kulit. KRISNANT adalah bisnis yang bergerak di bidang industri kulit khususnya aksesoris untuk pria. Target pasar KRISNANT adalah kaum pria berusia produktif yang berdomisili di Jakarta.

Banyak metode yang digunakan untuk melihat suatu industri menarik atau tidak. Salah satunya adalah dengan melihat Pertumbuhan industri setiap tahunnya. KRISNANT menjalankan bisnisnya di daerah Jakarta dan sekitarnya maka data yang akan digunakan adalah data pertumbuhan industri. Data pertumbuhan industri dapat dilihat di tabel berikut :

Tabel 3.1
Pertumbuhan Indeks Produksi Industri Besar dan Sedang Menurut Dua Digit Kode ISIC, 2010-2014 (2010=100)

Industri	Tahun		
	2011	2012	2013
Industri Kulit, Barang dari Kulit dan Alas Kaki	28,46	-6,96	4,2

Sumber : <https://www.bps.go.id/>

Pada data di atas dapat dilihat bahwa industri kulit, barang dari kulit, dan alas kaki pada tahun 2011 mengalami pertumbuhan yang sangat besar pada tabel. Namun pada tahun 2012 mengalami penurunan drastis dan pertumbuhan 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.

ini meningkat kembali pada tahun 2013. Walaupun industri ini mengalami kenaikan dan penurunan dalam pertumbuhannya, namun industri ini membuktikan bahwa industri di bidang kulit masih memiliki daya tarik sehingga memiliki prospek yang baik di masa yang akan datang.

Gambar 3.1

Persentase Alasan untuk Membeli secara *Online*



Sumber : <http://www.jatinangorku.com/>

KRISNANT memiliki fokus utama untuk berjualan secara *online*. Data diatas menunjukkan alasan-alasan kenapa para konsumen suka berbelanja secara *online*. Alasan yang paling kuat ketika berbelanja secara *online* adalah dapat menghemat waktu. Alasan terkuat kedua adalah para konsumen tidak perlu berkeliling ketika berbelanja, dengan berbelanja secara *online*, mereka hanya perlu melihat katalog produk yang mereka cari.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

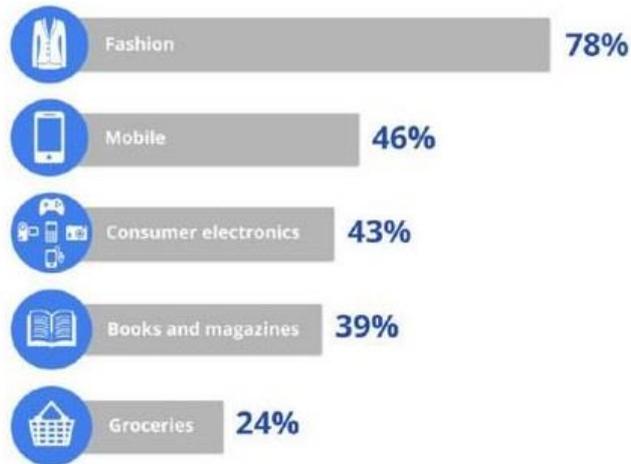


1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan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



Gambar 3.2

Statistik Barang yang Paling Banyak dibeli di Toko Online



Sumber: idEA
Asosiasi E-Commerce Indonesia

Sumber : <http://bisniskeuangan.kompas.com/>

KRISNANT menggunakan teknik penjualan secara *online*. Produk yang dijual oleh KRISNANT adalah berjenis *fashion* khususnya dibidang aksesoris kulit. Data diatas menunjukkan barang jenis apa yang paling diminati di toko online. Berdasarkan data diatas, dapat dibuktikan bahwa produk *fashion* sangat diminati dalam dunia *online*.

B. Analisis Pesaing

Menurut Fred R. David (2013:105), pesaing adalah perusahaan yang menawarkan produk dan jasa sejenis di pasar yang sama. Pasar dapat mencakup area geografis ataupun segmentasi produk.

Pesaing perlu dianalisis agar para pelaku bisnis mampu mencermati keunggulan setiap pesaing. Setelah mengetahui keunggulan dan kelemahan pesaing, para pelaku bisnis perlu menetapkan strategi yang kompetitif dan efektif dengan mempertimbangkan produk, harga, saluran distribusi maupun teknik promosi yang diterapkan oleh pesaingnya. Dengan menganalisis pesaing, para pelaku bisnis menjadi kaya akan pengetahuan pesaing yang tentunya dapat

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.



membantu mereka dalam menghadapi persaingan yang ada dan bagaimana menetapkan langkah yang tepat agar bisnis dapat bertahan.

KRISNANT menawarkan produk-produk dengan model yang hampir sama dengan pesaing lainnya. Namun yang menjadikan KRISNANT berbeda dengan yang lain adalah bahan baku kulit yang digunakan adalah jenis *Crazy Horse*. Jenis kulit ini tidak banyak digunakan oleh pesaing karena para pesaing berfokus menggunakan kulit berjenis *Pull Up*. Para pesaing masih beranggapan bahwa para calon konsumen hanya menggunakan warna kulit yang sudah jadi dalam arti lainnya yaitu warna mati. Jika menggunakan kulit berjenis *Crazy Horse* maka para calon konsumen perlu perhatian khusus dalam perawatannya karena kulit jenis ini bisa mengalami penuaan. Hal ini membuat KRISNANT memiliki sedikit pesaing karena masih jarang ditemukannya produk dengan bahan baku sejenis di Jakarta dan sekitarnya. Pesaing-pesaing yang dimiliki oleh KRISNANT, antara lain sebagai berikut :

1. **VOYEJ**

Jenis Produk	: dompet, gelang, dan kalung
Produk Unggulan	: Dompet
Segmentasi harga	: <i>Middle High</i>
Jumlah <i>Consignment</i>	: 3
Website	: http://www.voyejstore.com/
Instagram	: @voyej
Kontak	: +6281293752090

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



2. *Affald Leather Goods*

Jenis Produk	: dompet, gelang, dan kalung
Produk Unggulan	: Dompet
Segmentasi harga	: <i>Middle</i>
Instagram	: <i>@affaldgoods</i>
Line	: <i>affaldgoods</i>
Kontak	: +628812015122

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Analisis PESTEL digunakan untuk mengetahui faktor eksternal apa saja yang mempengaruhi suatu bisnis agar dapat menetapkan suatu strategi kompetitif yang lebih unggul dalam menghadapi persaingan yang ada dan menjadikannya sebagai pemimpin pasar di industri yang dimaksudkan. Menurut Fred R. David (2013:93), kekuatan eksternal PESTEL dibagi menjadi 6 kategori yaitu:

1. *Politic (Politik)*

Faktor politik mencakup berbagai kebijakan yang mampu mempresentasikan berbagai peluang maupun ancaman bagi perusahaan. Kebijakan yang dibuat oleh pemerintah sangat beragam seperti kebijakan subsidi, kebijakan harga terendah, dan berbagai kebijakan lainnya yang perlu diperhatikan. Banyak industri kulit di Indonesia menggunakan kulit jenis sapi untuk memproduksi berbagai produk dari kulit. Untuk saat ini, industri kulit di Indonesia tidak terlalu dipengaruhi oleh faktor politik tetapi para pelaku industri kulit di Indonesia perlu mempersiapkan diri apabila suatu saat nanti muncul kebijakan larangan penggunaan kulit sapi. Sejauh ini, kebijakan pemerintah

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.



yang dapat memengaruhi industri kulit adalah kebijakan pajak bumi dan bangunan, kebijakan upah minimum, serta kebijakan harga bahan baku.

Menteri Perindustrian Airlangga Hartarto menyatakan bahwa diperlukan kebijakan yang berpotensi mendongkrak pertumbuhan industri kulit dan alas kaki, di antaranya tata niaga impor dan peraturan ekspor untuk kulit mentah sebagai bahan baku industri kulit, pemberian kemudahan impor kulit dari seluruh negara dengan tetap memperhatikan aspek keamanan, serta fasilitasi material center untuk industri alas kaki. Selanjutnya, dilakukan pula peningkatan kemampuan SDM industri melalui pendidikan vokasi dan pembatasan pelabuhan impor untuk produk jadi yang dikutip dari

<http://www.kemenperin.go.id/>

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

2. *Economy* (Ekonomi)

Menteri Perindustrian Airlangga Hartarto menyatakan bahwa diperlukan koordinasi yang kuat dengan lintas sektor sehingga industri kulit, alas kaki dan aneka kita bisa menjadi tuan rumah di negeri sendiri dan menjadi negara eksportir kelas dunia.

Industri kulit, alas kaki dan aneka memberikan kontribusi terhadap nilai ekspor sebesar USD 12,28 miliar atau 8,17 persen dari total ekspor nasional pada tahun 2015. Selain itu, kelompok industri ini mampu menyerap tenaga kerja sebanyak 1,1 juta orang atau 7,7 persen dari total tenaga kerja industri manufaktur dan jumlah nilai investasinya mencapai Rp 22,8 triliun. “Pada triwulan II tahun 2016, pertumbuhan industri kulit, barang dari kulit dan alas kaki sebesar 7,74persen. Hal ini ditunjukkan seperti yang dikutip

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.



dari <http://www.kemenperin.go.id/> dengan laju pertumbuhan positif sebesar 7,74% pada triwulan II tahun 2016.

Dari kutipan diatas, penulis percaya bahwa industri kulit di Indonesia akan terus didukung oleh pemerintah karena merupakan industri primer yang memberikan dampak bagi ekspor dengan ditunjukkannya bukti berupa laju pertumbuhan yang positif.

Adanya pertumbuhan pasar akan diikuti oleh peningkatan kekayaan konsumen dan bisnis yang semakin meluas dikarenakan terjadi kenaikan pendapatan. Namun, jika terjadi sebaliknya maka setiap pengusaha yang ada harus berhati-hati karena daya beli menurun dan berdampak buruk bagi bisnis.

3. **Social (Sosial)**

Sosial dalam analisis ini lebih dikaitkan dengan gaya hidup atau *life style* di kalangan masyarakat. Para pekerja khususnya pria pada masa ini sudah mulai memperhatikan penampilan mereka. Penampilan mampu menunjukkan wibawa dan tanggung jawab yang dimiliki oleh seorang individu. Oleh karena itu, para pria pun mulai memperhatikan *fashion syle* yang mereka gunakan. Banyaknya pria yang mulai mempelajari ini akan mengalami kesusahan dalam menggunakan busana maupun atribut penunjang lainnya. Oleh karena itu, kebanyakan para pria akan memiliki barang yang bersifat *timeless* atau tidak ketinggalan zaman. Produk ini memiliki kecenderungan berwarna hitam, putih ataupun berbahan dasar kulit. Oleh karena itu, industri kulit tidak akan ditinggal oleh para pelanggannya karena para pelanggan sangat membutuhkannya untuk menunjang aktivitasnya. Para pria yang menjadi target sasaran pun cukup luas yaitu antara usia 17 tahun sampai dengan 60 tahun ke atas. Aspek utama dari

faktor sosial merupakan gaya hidup dan tren di kalangan masyarakat.

4. Technology (Teknologi)

Penggunaan teknologi pada masa ini semakin lama semakin berkembang sehingga perusahaan harus mampu beradaptasi dalam penggunaannya. Hal ini ditandai dengan meningkatnya pertumbuhan aplikasi di Indonesia, khususnya pada aplikasi media sosial. Masyarakat Indonesia memberikan respon yang sangat baik terhadap aplikasi media sosial seperti *Facebook, Twitter, Whatsapp, Line, Path, Snapchat, Instagram* dan lain sebagainya. Berbagai industri perdagangan di Indonesia tentu tidak akan melewatkan kesempatan ini untuk meningkatkan penjualannya. Penggunaan media sosial berarti menerapkan strategi penjualan secara *online*.

Pada gambar berikut dapat dilihat bahwa Indonesia termasuk sebagai empat besar pengguna *smartphone* di dunia pada tahun 2016. Ini berarti potensi untuk menerapkan penjualan secara *online* di Indonesia sangat luas dan efektif.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

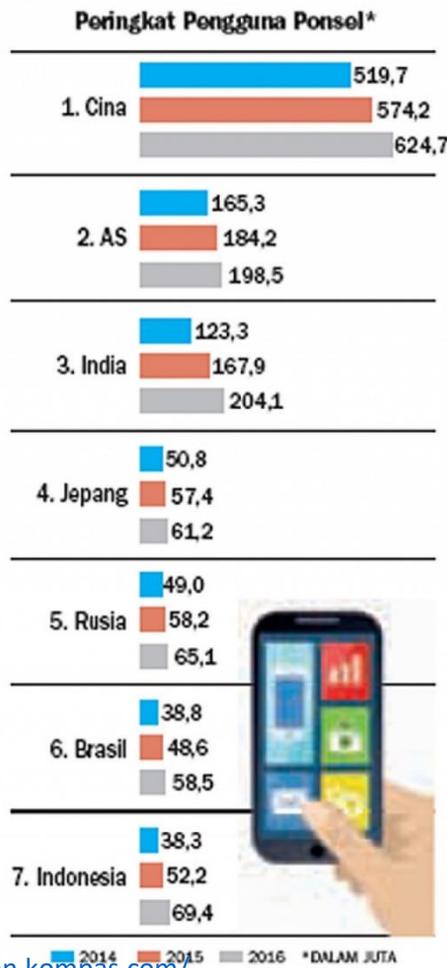


1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan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



Gambar 3.3

Persentase Pengguna *Smartphone* di Dunia (juta orang)



Sumber : <http://bisniskeuangan.kompas.com/>

© 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.

5. Legal (Hukum)

Pada era pemerintahan Pak Jokowi dan Pak Jusuf Kalla pertumbuhan usaha khususnya UMKM sangat diprioritaskan. Begitu pun dengan kebijakan yang diterapkan oleh Bapak Basuki Tjahaja Purnama sebagai Gubernur DKI. Bapak Ahok menerapkan sistem PTSP untuk semua perijinan, yang mana akan menjadi sangat cepat dan efektif untuk mendaftarkan usaha baru. Selain itu mengurangi pungutan liar yang terjadi dalam proses layanan masyarakat tersebut. (sumber : <http://pelayanan.jakarta.go.id/>)



Berdasarkan kutipan diatas, aspek legal tidak akan mengalami kesulitan khususnya untuk mendirikan usaha yang sah secara hukum. Walaupun ini memberikan peluang bagi para pelaku bisnis untuk membuka usaha tetapi kebijakan ini juga menjadi ancaman tersendiri bagi para pelaku bisnis karena dapat menambah jumlah pesaing yang ada dipasar akibat mudahnya pendirian usaha.

Industri kulit dapat dipengaruhi oleh kebijakan penggunaan kulit hewan. Terdapat kebijakan dimana penggunaan kulit ataupun segala sesuatu yang berasal dari hewan langka dengan cara membunuh hewan langka tersebut dilarang oleh pemerintah. Para pelaku di industri kulit perlu memahami kebijakan ini agar dapat terhindar dari berbagai pelanggaran yang ada. Sampai saat ini, penggunaan kulit sapi, babi, domba dan kambing memiliki proses perijinan yang paling mudah dibandingkan hewan lainnya. Namun tidak menutup kemungkinan penggunaan kulit hewan ini dapat dilarang apabila terdapat potensi kelangkaan.

6. *Environment (Lingkungan)*

Aspek lingkungan untuk industri kulit meliputi proses produksi kulit dari proses penyamakan kulit hingga jadi. Apakah proses tersebut memiliki dampak buruk atau tidak bagi lingkungan seperti tata kelola limbah, zat kimia yang digunakan dan kegiatan lainnya yang mampu merusak lingkungan. Para pelaku bisnis perlu memperhatikan aspek ini karena memiliki peran besar terhadap kegiatan operasionalnya. Apabila pemerintah ataupun masyarakat sekitar menemukan kegiatan yang mampu merusak lingkungan maka kegiatan operasional industri kulit dapat terhambat. Para pelaku bisnis dituntut untuk bertanggung jawab untuk menciptakan tempat produksi yang higienis dan

© 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.

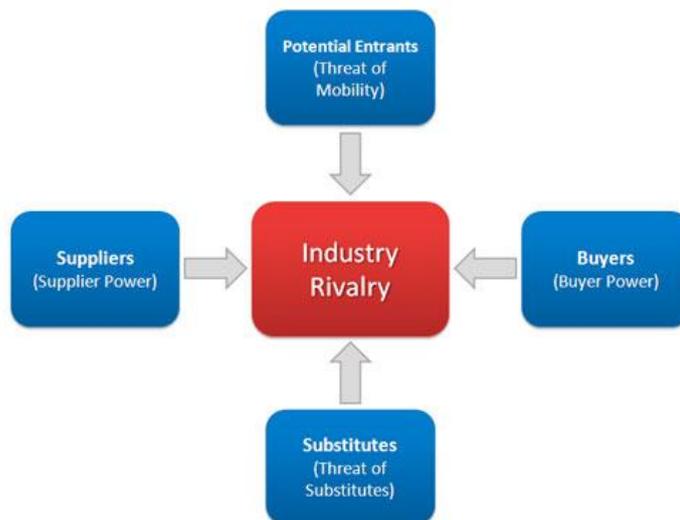


ramah lingkungan.

D. Analisis Pesaing : Lima Kekuatan Persaingan Model Porter (Porter Five Forces Business Model)

Menurut Fred R. David (2013:106) *Porter's Five-Forces Model* adalah model analisis kompetitif yang sering digunakan dalam mengembangkan strategi dari banyak industri. Intensitas persaingan antar perusahaan sangat beragam dari satu industri ke industri lain. Para pelaku bisnis perlu menganalisis lima kekuatan untuk menentukan daya tarik pasar yang ingin dimasuki yaitu persaingan sejenis di dalam industri, potensi masuknya pesaing baru, potensi pengembangan dari produk substitusi, daya tawar pemasok, dan daya tawar pembeli. Berikut adalah analisis *Porter's Five-Forces Model* dari KRISNANT:

Gambar 3.4
Porter's Five-Forces Model



Sumber: David (2011:146)

1. Persaingan antar perusahaan yang bersaing dalam industri yang sama

Persaingan antar perusahaan dalam industri yang sama berarti perusahaan dalam industri yang sejenis menawarkan produk atau jasa yang

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.



sejenis. Diantara lima kekuatan Porter, kekuatan ini memiliki tekanan yang paling besar diantara kekuatan lainnya. Perusahaan dalam industri sejenis bersaing untuk mendapatkan posisi pemimpin pasar.

Dalam industri kulit, pertumbuhan industri kulit cenderung positif namun lambat tetapi jumlah pesaing di industri kulit tidak sebanyak di industri perdagangan lainnya. Walaupun jumlah pesaing tidak terlalu banyak, para pelaku usaha di industri kulit tetap perlu menerapkan strategi persaingan harga, strategi pemasaran dan strategi lainnya yang mampu membedakan dengan para pelaku usaha di industri sejenis agar dapat bersaing dan sukses dalam industri ini.

2. Daya tawar dari para pembeli

Industri kulit pastinya menawarkan berbagai aksesoris yang terbuat dari kulit. Produk yang terbuat dari kulit asli cenderung memiliki harga yang mahal. Harga yang ditawarkan oleh para pelaku usaha di industri kulit memiliki *range* harga yang tidak berbeda jauh dan model yang ditawarkan pun tidak terlalu berbeda jauh sehingga daya tawar konsumen pun cukup rendah. Namun yang menjadi tantangan dalam industri ini adalah penggunaan *brand*. Terdapat beberapa para calon konsumen yang membeli suatu produk berdasarkan *brand*. Para pelaku usaha di industri kulit yang masih tergolong baru merintis usahanya, perlu mempersiapkan strategi agar *brand* mereka dapat dikenal dan disukai oleh para calon konsumen.

3. Daya tawar dari pemasok

Daya tawar pemasok cukup tinggi walaupun jumlah pemasok kulit cukup banyak. Hal ini disebabkan karena pada dasarnya harga kulit memanglah mahal. Jumlah pemasok yang mampu menawarkan kulit dengan

© 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.



kualitas bagus baik dari segi pewarnaan maupun dari segi keterampilan produksi untuk menjadi suatu produk jadi sangatlah sedikit. Para pelaku usaha di industri kulit cenderung mencari para perajin kulit untuk mengolah kulit yang mereka beli untuk menjadi suatu produk jadi. Jumlah pengrajin kulit yang cenderung minim ini membuat daya tawar para pelaku usaha kepada pengrajin kulit menjadi sangat kecil.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

4. Ancaman dari pesaing baru yang memasuki industri yang sama

Ancaman masuknya pesaing baru dalam industri sejenis cenderung kecil karena untuk menjadi para pelaku usaha di industri ini perlu memahami kulit secara mendalam. Namun tantangan sesungguhnya untuk menjadi pelaku usaha di industri kulit adalah pencarian bahan baku kulit dan pengelolaannya serta resiko paling tinggi terletak pada pencarian pengrajin yang berkualitas. Resiko paling tinggi disini adalah keahlian para pengrajin kulit dimana masih banyak pengrajin kulit yang masih kurang profesional dalam mengolah kulit menjadi produk jadi.

5. Ancaman dari produk substitusi (pengganti)

Produk pengganti di industri kulit cukup banyak karena model yang ditawarkan oleh setiap pelaku usaha berbeda tipis. Perbedaan paling mencolok adalah pada warna kulit yang dijual. Pelaku usaha yang sudah *modern* mampu menciptakan banyak varian warna sesuai dengan warna yang mereka desain. Namun untuk beberapa pelaku usaha yang masih terbilang baru dan tidak memiliki teknologi yang tinggi maka varian warna produk kulit yang dihasilkan tidaklah terlalu banyak. Para pelaku usaha perlu mensiasati varian warna ini dengan cara membeli dari vendor kulit yang menyediakan. Jumlah vendor yang menyediakan varian warna kulit pun dapat dikatakan terbatas sehingga untuk

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.



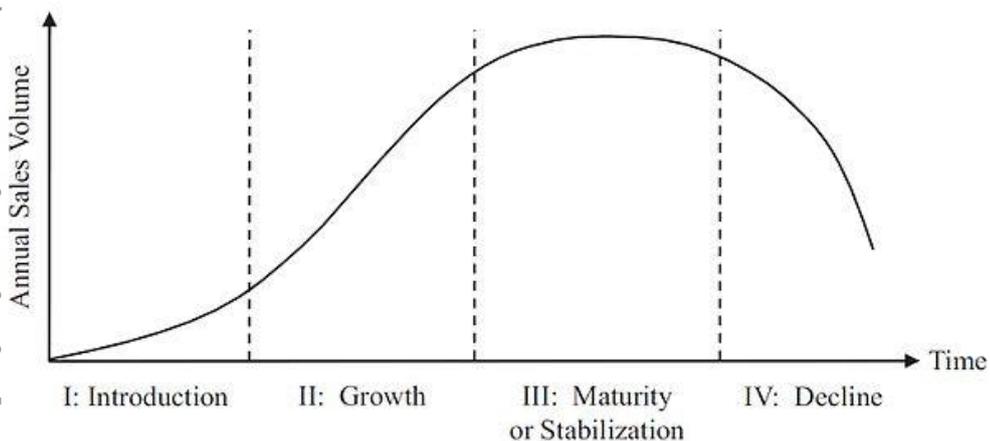
produk penggantinya belum banyak di pasaran.

C

E. Analisis Posisi dalam Persaingan

Posisi perusahaan dalam persaingan dapat dilihat dari produk unggulan suatu perusahaan. Produk mampu menentukan posisi perusahaan karena produk memberikan keuntungan bagi perusahaan. Produk yang memiliki biaya ekonomis dan mampu menghasilkan keuntungan paling besar maka akan membuat posisi perusahaan diatas para pesaing bahkan mungkin untuk menjadi pemimpin pasar. Produk ini pasti memiliki siklus kehidupannya juga. Siklus suatu produk terdiri dari *Introduction* atau perkenalan lalu masuk pada tahap *Growth* atau pertumbuhan kemudian masuk pada siklus *mature* dan terakhir akan menurun atau *decline*. Berikut gambaran dari siklus kehidupan produk:

Gambar 3.5
Product Life Cycle



Sumber: Kotler dan Keller (2012:332)

Analisis posisi perusahaan dalam persaingan dapat dilihat dengan menggunakan metode *Product Life Cycle* atau yang biasa dikenal dengan Siklus Hidup Produk. Menurut Kotler dan Keller (2012:332) sebuah produk memiliki siklus hidup, yang berarti mengatakan tentang empat hal berikut:

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.



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

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

1. Tahap Pengenalan Produk (*Introduction*)

Tahap ini umumnya merupakan tahap dimana produk baru diperkenalkan kepada calon konsumen. Periode pertumbuhan penjualan masih lambat ketika produk diperkenalkan di pasar dikarenakan calon konsumen belum memiliki kesadaran merek dan produk. Dalam tahap ini pemasaran sangat gencar dilakukan untuk meningkatkan kesadaran merek pada para konsumen. Perusahaan juga tidak mendapatkan laba karena pengeluaran yang besar untuk pengenalan produk.

2. Tahap Pertumbuhan Produk (*Growth*)

Pada tahap ini, produk telah dikenal dan telah diterima oleh konsumen. Periode penerimaan pasar cepat serta permintaan tinggi. Promosi yang dilakukan

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



mulai berkurang dikarenakan kesadaran konsumen akan produk tinggi. Namun persaingan mulai masuk ke dalam tahap ini, karena sangat terbukanya ruang untuk masuk dan bersaing. Perusahaan pada tahap ini mendapatkan laba yang tinggi akibat permintaan yang tinggi.

3. Tahap Kedewasaan Produk (*Maturity*)

Pada tahap kedewasaan produk, terjadi penurunan pertumbuhan penjualan dikarenakan produk telah diterima oleh sebagian besar pembeli potensial. Perusahaan juga harus menghadapi persaingan yang sangat meningkat. Peningkatan persaingan tersebut menyebabkan pangsa pasar yang diperoleh semakin sedikit. Pada tahap ini laba cenderung stabil bahkan dapat menurun. Untuk menghindari tahap penurunan (*Decline*) diperlukan strategi yaitu modifikasi produk, modifikasi pasar, dan modifikasi program pemasaran.

4. Tahap Penurunan Produk (*Decline*)

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

Untuk menghadapi tahap ini, perusahaan harus menetapkan sistem untuk mengidentifikasi produk yang lemah melalui beberapa departemen serta melakukan strategi untuk pemasaran dan pengembangan produk.

Berdasarkan metode siklus hidup produk, posisi KRISNANT masih berada pada tahap pengenalan produk atau *introduction*. Strategi yang digunakan oleh

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



KRISNANT adalah mengikuti berbagai bazar yang ada di Jabodetabek untuk memperkenalkan nama KRISNANT. Walaupun KRISNANT fokus pada pengenalan nama *brand*, KRISNANT tetap menciptakan produk yang inovatif baik dari segi warna, kualitas, desain produk, dan *packaging*. Strategi lainnya yang digunakan adalah promosi melalui media sosial dengan sistem *endorse* untuk meningkatkan *brand awareness* KRISNANT dengan memanfaatkan artis-artis yang terkenal di media sosial. KRISNANT juga fokus untuk memberikan pelayanan baik order maupun konsultasi mengenai produk secara *online* untuk membedakan KRISNANT dengan pesaing sejenis lainnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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

Analisis *Competitive Profile Matrix* yang biasa disebut CPM berfungsi untuk menganalisa dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan suatu bisnis dari pesaing utama.

Pada analisis ini, penulis menyebarkan kuisisioner untuk menganalisis faktor-faktor penting yang mampu menentukan keunggulan suatu usaha dibidang aksesoris *fashion* kulit. Data-data yang telah dikumpulkan kemudian diolah dan didapatkan hasil bahwa terdapat 7 buah faktor kunci penentu keberhasilan dalam membuka sebuah usaha dibidang aksesoris *fashion* kulit, yaitu:

1. Kualitas produk (*Product*)

Kualitas produk (*Product*) memiliki bobot tertinggi yaitu 0,27 yang didapat dari 28 orang responden dari 103 jawaban menjawab kualitas produk. Di sini penulis memberikan peringkat untuk KRISNANT 4 (empat) karena setelah melakukan survey ke tempat pesaing utama, didapat kesimpulan bahwa kualitas jahitan dan daya tahan produk tidak 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



2. Harga (*Price*)

Ⓒ Harga (*Price*) memiliki bobot kedua tertinggi yaitu 0,25 yang didapat dari 26 responden dari 103 jawaban menjawab harga. Di sini penulis memberikan peringkat 4 setelah mengamati pesaing utama bahwa harga yang akan ditawarkan penulis lebih rendah bila dibandingkan dengan pesaing utama. Jadi penulis mengambil kesimpulan bahwa harga pesaing jauh lebih mahal dibandingkan KRISNANT.

3. Warna

Warna memiliki bobot 0,07 yang didapat dari 7 responden dari 103 menjawab lokasi. Penulis memberikan peringkat 3 pada KRISNANT. Hal ini dikarenakan warna yang ditawarkan KRISNANT unik dan tidak ditawarkan oleh pesaing utama lainnya. Namun para pesaing utama masih unggul karena memiliki warna khasnya masing-masing yang sudah dikenal dan unggul di dalam pasaran.

4. Model

Model memiliki bobot 0,14 yang didapat dari 14 responden dari 103 menjawab Model. Penulis memberikan peringkat 2 pada KRISNANT. Hal ini dikarenakan model yang ditawarkan oleh KRISNANT dapat dikategorikan umum sedangkan para pesaing utama memiliki ciri khas modelnya masing-masing.

5. Merek yang Digunakan

Pengalaman memiliki bobot 0,10 yang didapat dari 10 dari 103 responden menjawab pengalaman. Penulis memberikan peringkat 1 pada KRISNANT karena KRISNANT masih belum memiliki nama sedangkan para pesaing utama sudah cukup lama terjun di industri ini.

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.



6. Pelayanan

Pelayanan memiliki bobot 0,11 yang didapat dari 11 responden dari 103 menjawab pelayanan. Penulis memberikan peringkat 3 kepada KRISNANT. Hal ini dikarenakan para pesaing utama sudah memiliki pengalaman yang jauh lebih banyak dibandingkan dengan KRISNANT yang masih berada pada tahap perkenalan.

7. Pengiriman

Pengiriman memiliki bobot 0,07 yang didapat dari 7 dari 103 responden menjawab pengiriman. Penulis memberikan peringkat 3 pada KRISNANT karena penulis dapat memastikan bahwa pengiriman produk pasti cepat. Hal ini disebabkan penulis sendiri yang langsung mengontrol proses pengiriman produk ke konsumen.

Setelah diketahui pesaing utama dari KRISNANT, maka berikut merupakan analisis CPMnya:

Tabel 3.2

Tabel Competitive Profile Matrix

Critical Success Factor	Bobot	KRISNANT		Voyej		Affald Leather Goods	
		Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai
Kualitas Produk	0,27	4	1,09	4	1,09	4	1,09
Harga	0,25	4	1,01	3	0,76	3	0,76
Warna	0,07	3	0,20	4	0,27	4	0,27
Model	0,14	2	0,27	4	0,54	3	0,41
Brand	0,10	1	0,10	4	0,39	3	0,29
Pelayanan	0,11	3	0,32	4	0,43	4	0,43
TOTAL	1,00	3,19		3,68		3,45	

Sumber: lampiran 7

Keterangan:

- Bobot yang bernilai paling tinggi merupakan faktor yang terpenting untuk menunjang keberhasilan perusahaan.
- Total dari bobot secara keseluruhan adalah 1 (satu).



- c. Peringkat yang diberikan mengacu pada kekuatan dan kelemahan, yaitu:
4=*major strength*, 3=*minor strength*, 2=*minor weakness*, 1=*major weakness*
- d. Total pada masing-masing perusahaan merupakan hasil dari perkalian peringkat dengan nilai (peringkat x nilai).

Angka bobot yang tertera di analisis CPM pada tabel 3.2 didapatkan dari hasil *survey* 103 responden dari beragam profesi seperti mahasiswa, karyawan ataupun pelaku bisnis dengan rentang usia 18 sampai dengan 30 tahun. Faktor yang menentukan kesuksesan bisnis aksesoris *fashion* dari kulit terletak pada kualitas produk dan harga yang ditawarkan. Faktor-faktor ini merupakan keunggulan dari KRISNANT karena mampu memproduksi produk dengan kualitas terbaik dan harga yang paling rendah di antara pesaing utama. Walaupun KRISNANT memiliki kekuatan di faktor ini, KRISNANT menduduki posisi terakhir dibanding dengan pesaing lainnya karena *brand* KRISNANT yang masih belum terkenal seperti pesaing utama lainnya.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

G. Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal (SWOT Analysis)

Analisis SWOT menurut Forest dan Fred (2015:256) “ *Strategy analysis and the choice seek to determine alternative courses of action that could best enable the firm to achieve its mission and objectives* “. (Sebuah analisis strategi dan pilihan untuk menentukan program alternatif yang terbaik yang memungkinkan perusahaan mencapai misi dan tujuannya.)

Analisis SWOT digunakan untuk menganalisis lingkungan pemasaran baik lingkungan internal maupun eksternal suatu perusahaan, serta pesaing langsung maupun tidak langsung perusahaan.



Kekuatan (*strength*) adalah faktor ini menggambarkan posisi kekuatan perusahaan saat ini. Faktor ini merupakan faktor internal positif yang berperan terhadap kemampuan dan kredibilitas perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Kelemahan (*weakness*) adalah kegiatan perusahaan yang tidak berjalan dengan baik atau sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan tetapi tidak dimiliki oleh perusahaan. Kelemahan merupakan faktor internal negatif yang menjadi penghambat dalam kemampuan dan kredibilitas perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kekuatan dan kelemahan ini mampu dikendalikan oleh perusahaan.

Peluang (*opportunity*) merupakan kesempatan positif yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Ancaman (*threat*) merupakan kekuatan eksternal pesaing yang menjadi penghambat perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Peluang dan ancaman tidak dapat dikendalikan secara langsung oleh perusahaan namun dapat diatasi dengan menciptakan strategi yang efektif penggunaannya.

Berikut adalah analisis SWOT dari KRISNANT:

1. Kekuatan (*strengths*)
 - a. Harga yang murah.
 - b. Kualitas produk dari bahan baku terbaik.
 - c. Proses *Aging* yang unik.
 - d. Promosi yang menarik (Foto Produk yang berkualitas).
 - e. Varian warna yang unik.
2. Kelemahan (*weaknesses*)
 - a. Brand yang belum terkenal.
 - b. Biaya yang diperlukan cukup banyak untuk pembelian bahan baku.

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



c. Model yang ditawarkan dimiliki oleh pesaing sejenis.

3. **Ⓒ** Peluang (*opportunities*)

- a. Kesadaran kaum pria akan *fashion*.
- b. Perkembangan *social media* dan internet yang melaju pesat.
- c. Munculnya kulit jenis *aging* yang baru.
- d. Daya Tawar Konsumen masih rendah karena produk dari kulit pasti mahal.

4. Ancaman (*threats*)

- a. Pesaing cepat mengeluarkan varian model dan warna yang baru.
- b. Jumlah vendor yang masih sedikit sehingga penulis tidak memiliki daya tawar yang tinggi.
- c. Kualitas kulit asli dan sintesis mulai sama.

Menurut David dan David (2015:259) “ *SWOT Matrix is an important matching tool that helps managers develop four types of strategies: SO (strengths-opportunities) strategies, WO (weakness-opportunities) strategies, ST (strengths-threats) strategies, and WT (weakness-threats) strategies* “. (SWOT Matrix adalah

alat pencocokan yang penting untuk membantu manajer dalam mengembangkan empat jenis strategis: strategi SO (*strengths-opportunities*), strategi WO (*weakness-opportunities*), strategi ST (*strengths-threats*), dan strategi WT (*weakness-threats*).

Berikut tabel 3.3 mengenai Matrix SWOT:

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.



**Tabel 3.3
MATRIX SWOT
KRISNANT**

<p>MATRIKS SWOT</p>	<p>Strengths (Kekuatan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Harga yang murah (S1) 2. Kualitas produk dari bahan baku terbaik (S2) 3. Proses <i>Aging</i> yang unik (S3) 4. Promosi yang menarik (S4) 5. Varian warna yang unik (S5) 	<p>Weaknesses (Kelemahan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Brand</i> yang belum terkenal (W1). 2. Biaya yang diperlukan cukup banyak untuk pembelian bahan baku (W2). 3. Model yang ditawarkan dimiliki oleh pesaing sejenis (W3).
<p>Opportunities (Peluang)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kesadaran kaum pria akan <i>fashion</i> (O1). 2. Perkembangan <i>social media</i> dan internet yang melaju pesat (O2). 3. Munculnya kulit jenis <i>aging</i> yang baru (O3). 4. Pemerintah mendorong untuk menambah para pelaku usaha di bidang industri kulit (O4). 	<p>S-O Strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan <i>sales promotion</i> dengan sistem <i>endorse</i> melalui media sosial (S4,O1,O2) 2. Menggunakan kulit jenis <i>Vegtan</i> dan <i>Crazy Horse</i> yang memiliki efek <i>aging</i> (S3,S5,O3) 	<p>W-O Strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penggunaan produk KRISNANT dipadukan dengan produk <i>fashion</i> lain dalam fotografi untuk promosi (W3, O1,O3) 2. Promosi dengan sistem <i>Endorsement</i> dari artis terkenal untuk menciptakan <i>brand awareness</i> (W2,O1, O2, O3) 3. Bekerja sama dengan pemerintah untuk menciptakan program pengembangan usaha (W2, O4)
<p>Threat (Ancaman)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pesaing cepat mengeluarkan varian model dan warna yang lebih baru (T1). 2. Jumlah vendor yang masih sedikit sehingga penulis tidak memiliki daya tawar yang tinggi (T2). 3. Kualitas kulit asli dan sintesis mulai sama (T3). 	<p>S-T strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperkenalkan model dan warna unik melalui media sosial (S3,S4,S5,T1) 2. Menunjukkan hasil proses <i>aging</i> pada <i>display product</i> (S3,S4,T1,T4) 	<p>W-T strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerja sama dengan vendor dengan pembuatan kontrak mengenai kulit jenis yang baru akan <i>dilaunching</i> (W2,T1,T2)

Sumber: KRISNANT

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mengutip 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.