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

BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

A. Trend dan Pertumbuhan Industri

Pada dasarnya, air merupakan kebutuhan dasar bagi manusia. Kebutuhan akan air meningkat seiring dengan meningkatnya populasi manusia. Sejalan dengan hal itu, Industri Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) pun semakin berkembang. Banyak bermunculan label-label baru, beberapa diantaranya dapat bertahan dan bersaing, sedangkan sisanya hanya dapat bertahan dalam sekejap.

Saat ini, jumlah industri AMDK di dalam negeri mencapai 700 unit dengan 2000 merk. Dengan memegang 40% pasar ASEAN, di era Masyarakat Ekonomi Asean, Indonesia dapat menjadi produsen air minum dalam kemasan terbesar.

Sumber : http://industri.bisnis.com/read/20160226/43/522798/industri-air-minum-kemasan-indonesia-bisa-jadi-yang-terbesar-di-asean (diakses pada tanggal 4 Oktober 2016)

Pemilihan merk AQUA ini sudah tak perlu diragukan lagi. Selain dikarenakan merk nya yang sudah terkenal dari dahulu kala, promosi dan program yang dilakukan oleh pihak AQUA pun membuat nama AQUA ini semakin melesat dan dikenal masyarakat luas. Bahkan masyarakat di pedalaman pun tahu tentang AQUA karena program yang dibuat AQUA untuk mereka.

B. Analisis Pesaing Sejati

Saat ini terdapat lebih dari 500 perusahaan AMDK dimana sebagian besar (60%) merupakan pemain berskala sedang kecil yang wilayah pemasarannya bersifat lokal. Namun demikian, dilihat dari pangsa pasarnya, industri AMDK dikuasai pemain-

pemain berskala besar dengan merek yang sudah dikenal masyarakat. Sampai saat ini, DANONE Group dengan merk AQUA masih mendominasi pangsa pasar. Untuk *Wellspring* sendiri, pesaing yang ada masih berada di level yang sama.

C. Analisis PESTEL

PESTEL yang merupakan kepanjangan dari *Political, Economic, Social, Technology, Environment,* dan *Legal* merupakan susunan kekuatan lingkungan yang mempengaruhi aktivitas bisnis. Menurut Ward dan Peppard (2002, p70-72), analisis PESTEL adalah analisis terhadap faktor lingkungan eksternal bisnis. Analisis PESTEL membantu pemimpin untuk menyusun gambaran yang komprehensif dan logis mengenai lingkungan mereka dari berbagai aspek.

1. *Political* (Politik)

   Faktor politik meliputi kebijakan pemerintah, seperti kebijakan tentang pajak, peraturan ketenagakerjaan, peraturan perdagangan, dan peraturan daerah. Selain itu, aturan formal dan informal dari lingkungan perusahaan melakukan kegiatan juga termasuk di dalamnya.

   Sehubungan dengan bisnis ini, pemerintah mengeluarkan peraturan untuk berjalannya bisnis ini dan demi kepentingan masyarakat bersama karena produk ini produk konsumsi yang harus memenuhi persyaratan tertentu. Di dalam Keputusan Menteri Perindustrian dan Perdagangan Republik Indonesia Nomor: 705/MPP/Kep/11/2003 tentang Persyaratan Teknis Air Minum dalam Kemasan dan perdagangannya terdapat berbagai macam hal terkait usaha bisnis air minum dalam kemasan. AQUA sebagai salah satu *brand* yang sangat ternama tentunya telah memenuhi semua peraturan tersebut.

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

2. *Economic* (Ekonomi)

Faktor ekonomi adalah faktor-faktor yang memengaruhi daya beli pelanggan dan kondisi bisnis perusahaan. Beberapa diantaranya adalah tingkat suku bunga, standar nilai tukar, tingkat inflasi, dan harga produk.

Produk yang dijual *Wellspring* adalah produk air mineral dalam kemasan yang merupakan salah satu kebutuhan pokok manusia. Perubahan keadaan ekonomi tidak terlalu memengaruhi penjualan air mineral karena keberadaannya sebagai kebutuhan pokok. Bahkan jika harga produknya naik, konsumen pun tetap akan membelinya karena air mineral merupakan kebutuhan pokok dan ditambah lagi dengan *brand* AQUA yang sudah terjamin kualitasnya.

3. *Social* (Sosial)

Faktor-faktor sosial terpusat pada penilaian dari sikap konsumen dan karyawan yang mempengaruhi strategi. Faktor-faktor sosial yang dianalisis antara lain distribusi pendapatan, demografi, tenaga kerja, perubahan gaya hidup, dan kondisi kehidupan.

Sebelum air minum dalam kemasan dikenal, masyarakat memiliki kebiasaan untuk memasak atau mematangkan air ledeng untuk diminum. Kebiasaan tersebut semakin lama semakin berkurang. Masyarakat akan lebih memilih untuk membeli air minum dalam kemasan. Selain praktis, mereka pun dapat memangkas biaya air dan gas.

4. *Technology* (Teknologi)

Kemauan untuk melakukan inovasi dan mengambil resiko nampak merupakan komponen yang penting. Selanjutnya perubahan teknologi menghendaki iklim sosial ekonomis yang dapat menerimanya. Faktor-faktor politik yang dianalisis dan didiagnosis oleh kebanyakan perusahaan antara lain fokus

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 dan industri pada kemajuan teknologi, penemuan dan pengembangan baru, kecepatan dari transfer teknologi, biaya dan penggunaan teknologi, dan dampak dari perubahan teknologi

Pesatnya kemajuan teknologi sangat membantu sistem pemasaran beberapa tahun belakangan ini. Hampir semua lini bisnis memanfaatkan teknologi, khususnya media sosial untuk memperkenalkan dan memasarkan produknya. Begitu juga dengan *Wellspring*, media sosial dapat digunakan untuk memasarkan dan memudahkan konsumen untuk memesan barang.

5. *Environment* (Lingkungan)

Faktor lingkungan telah menjadi isu yang benar-benar menantang karena banyak kendala dan kelangkaan. Faktor-faktor ini termasuk masalah lingkungan seperti tingkat emisi karbon, perubahan iklim, kebiasaan, penyakit, penurunan bahan baku, target polusi, permintaan pelanggan untuk produk bersumber etis dan dari sumber yang berkelanjutan.

Faktor cuaca cukup berpengaruh dalam bisnis air mineral. Ketika musim kemarau tiba, penjualan air mineral akan lebih banyak dibandingkan saat musim hujan. Hal ini dikarenakan cuaca terik yang menyebabkan manusia merasa lebih cepat haus.

6. *Legal* (Hukum)

Faktor hukum termasuk hukum perusahaan, hukum perburuhan, hukum remunerasi, dan hak-hak konsumen. Hal ini sangat penting bahwa perusahaan memahami apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak harus dilakukan untuk perdagangan yang sukses. Jika sebuah organisasi perdagangan global, maka ini adalah daerah yang sangat signifikan untuk mengurus, karena setiap negara memiliki seperangkat aturan dan peraturan hukum.

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

Wellspring adalah perusahaan perorangan dan tentunya untuk menjalankan bisnis ini dibutuhkan Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) yang akan segera diproses.

D. Analisis Pesaing

Porter (1985) mengajukan model lima kekuatan (*five forces model*) sebagai alat untuk menganalisis lingkungan persaingan industri. Industri dapat didefinisikan sebagai suatu kelompok perusahaan yang memproduksi produk atau jasa yang sama atau barang pengganti yang dekat (*close substitute*). Lima kekuatan persaingan tersebut adalah:

1. Persaingan antar pesaing dalam industri (*rivalry among existing competitors*).

   Semakin banyak jumlah pesaing, semakin tinggi pula tingkat persaingan. Hal ini disebabkan oleh banyaknya produk yang berkualitas dan harga yang bersaing. Persaingan ini ditentukan oleh banyak faktor, seperti jumlah pesaing, perbedaan kualitas, loyalitas pelanggan, diferensiasi produk, perbedaan harga, dan sebagainya.

   Persaingan dapat menjadi sangat tinggi pada saat pasokan AQUA sedang berkurang dari pusat. Pelanggan yang juga berstatus sebagai penjual AQUA (berskala lebih kecil) akan berlomba-lomba mencari barang. Walaupun harga yang ditawarkan lebih tinggi, mereka akan tetap membelinya. Namun, pada saat pasokan barang sedang banyak, *Wellspring* bisa mengambil alih penjualan karena harga jual *Wellspring* adalah harga terendah dibanding yang lain.

2. Ancaman untuk memasuki pasar bagi pendatang baru (*threat of new entrants*)

   Masuknya pendatang baru ke dalam industri yang sama dapat menjadi ancaman bagi para pemain lama. Namun, pendatang baru tersebut tentunya

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

memiliki hambatan tersendiri, seperti besarnya biaya investasi yang dibutuhkan, perijinin, harga modal produk, dan lain sebagainya.

Untuk menjadi pesaing *Wellspring* dibutuhkan modal yang sama besar seperti *Wellspring*. Jika muncul pesaing baru di daerah yang sama, akan ada banyak kesulitan yang muncul. Pesaing baru tersebut harus berani menurunkan harga di bawah harga jual *Wellspring* karena biasanya pelanggan akan pindah karena mendapat harga yang jauh lebih murah.

3. Ancaman barang substitusi (*threat of substitutes*)

Keyakinan terhadap keberadaan produk yang selalu diminati konsumen sering membuat para manajemen lengah akan masuknya produk subtitusi yang dapat mengancam produknya. Pada dasarnya, konsumen akan memilih produk yang lebih mudah didapat dan lebih murah dalam segi harga. Semakin banyak dan dekat barang substitusi, maka pelanggan juga bisa beralih dengan mudah. Force ini dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya switching cost, kecenderungan untuk substitusi, diferensiasi produk, dan lainnya.

Produk yang akan dijual *Wellspring* didominasi oleh produk AQUA dan target pelanggannya adalah toko berskala lebih kecil yang juga menjual AQUA. Oleh karena itu, kecenderungan substitusi produk ini sangatlah kecil. Para penjual tersebut tidak akan dengan mudahnya mengganti produknya dengan merk lain. Ditambah lagi dengan sistem pembelian yang mengharuskan pembeli menukarkan galon kosong berlabel AQUA dengan galon isi berlabel AQUA yang dijual *Wellspring*.

4. Daya tawar pembeli (*bargaining power of buyers*)

Pembeli memiliki kekuatan tersendiri yang dapat mempengaruhi penjualan produk nantinya. Mereka memiliki daya tawar yang terkadang dapat sangat

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

menyulitkan penjual. Terlebih lagi jika mereka didukung dengan beberapa faktor, seperti jumlah pembeli yang tidak banyak, ketersediaan barang, jumlah order, sensitivitas harga, dan lain sebagainya.

Dalam menjalani, daya tawar pembeli akan sangat berpengaruh pada saat permintaan barang menurun dan penawaran barang dari pemasok meninggi. Biasanya kondisi ini terjadi pada saat musim hujan. Pembeli akan mulai berani melakukan penawaran karena pembeli merasa dibutuhkan oleh penjual.

5. Daya tawar penjual (*bargaining power of suppliers*)

Pemasok memiliki peranan yang sangat penting bagi beberapa industri. Tanpa pemasok distributor akan kehilangan produk yang dapat mereka berjual. Hal ini berlaku pula bagi produsen yang membutuhkan bahan baku untuk proses produksinya.

Pemasok utama adalah PT Tirta Investama yang merupakan salah satu pemilik dan pengelola pabrik Danone AQUA. PT Tirta Investama yang mengendalikan pendistribusian dan penjualan AQUA di daerah *Wellspring* berdomisili. Tidak ada supplier lain yang dapat memberikan pasokan kepada *Wellspring* selain PT Tirta Investama.

E. Analisis Posisi dalam Persaingan

Tabel 3.1
Posisi *Wellspring* dalam Persaingan

Pesaing	Nama Merek	Kualitas produk	Fasilitas	Lokasi
Wellspring	Baru Dikenal	Sangat Tinggi	Lengkap	Strategis
Tirta Mandiri	Cukup Dikenal	Sangat Tinggi	Cukup Lengkap	Cukup Strategis
Pelangi	Sangat Dikenal	Sangat Tinggi	Lengkap	Strategis
PD Stella Jaya	Sangat Dikenal	Sangat Tinggi	Lengkap	Sangat Strategis

Sumber: *Wellspring*

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

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

F. Keunggulan Dibandingkan dengan Pesaing

Wellspring hadir dengan berbagai keunggulannya. Produk yang dijual oleh *Wellspring* akan didominasi oleh produk dari AQUA karena *Wellspring* sangat mengutamakan kualitas produk. Selain itu, sistem pelayanan pun akan sangat dijaga oleh pemilik dan segenap karyawannya. Semua pesanan yang masuk pada hari H akan langsung diproses dan dikirim pada hari itu juga.

Harga yang ditawarkan oleh *Wellspring* sangat kompetitif dibandingkan pesaing lain karena *Wellspring* mendapat barang langsung dari pihak AQUA. Lain hal jika barang tidak didapat langsung dari pihak AQUA, harga jual kepada konsumen bisa lebih tinggi karena harga modal awal sudah cukup tinggi.

G. Analisis Competitive Profile Matrix (CPM)

Menurut David (2011: 81) Kompetitif Profil Matrix (CPM) mengidentifikasi pesaing utama suatu perusahaan serta menilai kekuatan dan kelemahan khusus mereka dalam hubunganya dengan posisi strategi perusahaan. Faktor keberhasilan penting dalam Matriks CPM mencakup isu-isu internal maupun eksternal. Analisis CPM ini dapat dipermudah dengan menentukan *Key Success Factor* untuk para pesaing perusahaan. Peringkat Matriks CPM mengacu pada kekuatan dan kelemahan, dimana 4 = sangat kuat, 3 = kuat, 2 = lemah, dan 1 = sangat lemah. Faktor-faktor kunci keberhasilan yang memengaruhi adalah sebagai berikut:

1. Produk

Produk yang ditawarkan tidak perlu diragukan lagi karena produk berasal dari *brand* yang cukup ternama di Indonesia, yaitu AQUA. Produk air mineral haruslah produk yang kualitasnya terjamin karena akan dikonsumsi oleh masyarakat luas dan tentunya memengaruhi kesehatan tubuh masyarakat.

2. Harga

Dari segi harga, produk yang kami jual tidaklah tergolong sebagai produk yang murah. Akan tetapi, jika dibandingkan dengan kualitasnya, produk ini tetap "*worth to buy*" atau dengan kata lain harga yang dibayarkan sepadan dengan kualitas yang diperoleh.

3. Kualitas Layanan

Salah satu faktor untuk memiliki bisnis yang sukses adalah dengan memiliki kualitas layanan yang bagus. Konsumen akan sangat senang apabila mendapat pelayanan yang bagus. Selain itu, kemungkinan "*repeat order*" pun akan lebih besar.

4. Promosi

Promosi adalah salah satu cara untuk memperkenalkan produk dan penjual kepada masyarakat. Selain itu, promosi juga bisa dilakukan dengan memberikan harga-harga khusus kepada pelanggan. Promosi yang akan dilakukan *Wellspring* didukung oleh pihak AQUA. Jika pihak AQUA sedang memberikan potongan harga, *Wellspring* pun akan meneruskan potongan harga tersebut kepada pelanggannya.

5. Sistem Distribusi

Sistem distribusi harus diatur sedemikian rupa agar dapat mendukung kelancaran bisnis ini. Dalam hal ini, *Wellspring* akan mengatur rute pengiriman agar dapat tiba di pelanggan dengan cepat dan juga dapat menghemat biaya operasional *Wellspring*.

6. Persaingan

Persaingan yang sehat akan mendukung kelancaran bisnis. Penyulut persaingan yang tidak sehat biasanya akan mendapat balasan atas perbuatannya. Biasanya

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.

persaingan yang tidak sehat bermula dari merebut pelanggan pesain lain dengan menawarkan harga yang lebih murah. Selain merebut pelanggan orang lain, harga pun akan menjadi tidak bagus di pasaran. Hal tersebut sangatlah tidak sesuai dengan prinsip *Wellspring* karena *Wellspring* berusaha menjaga persaingan yang sehat.

Faktor-faktor kunci keberhasilan yang telah ditentukan telah dianalisis dan diberi bobot serta peringkat pada Tabel 3.2 berikut:

Tabel 3.2

Tabel *Competitive Profile Matrix Wellspring*

Faktor Kunci Sukses	Bobot	*Wellspring*		Tirta Mandiri		Pelangi		PD Stella Jaya	
		Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score
Produk	0,15	4	0,60	4	0,60	4	0,60	4	0,30
Harga	0,25	3	0,75	2	0,50	3	0,75	3	0,75
Kualitas Layanan	0,25	3	0,75	2	0,50	3	0,75	2	0,50
Promosi	0,10	2	0,20	3	0,30	1	0,10	2	0,20
Sistem Distribusi	0,10	3	0,30	2	0,20	3	0,20	3	0,30
Persaingan	0,15	3	0,45	2	0,30	3	0,60	2	0,30
Total	**1,00**		**3,05**		**3,10**		**2,85**		**3,00**

Keterangan: 4 = sangat kuat, 3 = kuat, 2 = lemah, dan 1 = sangat lemah

Sumber : *Wellspring*

H. Analisis SWOT

Semua organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis. Jika kekuatan dan kelemahan tersebut digabungkan dengan peluang dan ancaman dari eksternal, dapat menjadi dasar untuk penetapan tujuan dan strategi. (David , 2008,8)

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

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.

Berikut ini adalah analisa SWOT *Wellspring*:

1. ***Strength* (Kekuatan)**

   Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keungulan-keungulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang dapat dilayani oleh perusahaan yang diharapkan dapat dilayani. (David, 2011:47)

   Kekuatan dari *Wellspring* adalah:

   a. Harga yang ditawarkan sangat terjangkau karena langsung diambil dari pabrik.

   b. Kualitas produk yang baik sehingga tidak kalah dengan pesaing yang sudah lama.

2. ***Weakness* (Kelemahan)**

   Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan. Keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber daya keuangan, kemampuan manajemen dan keterampilan pemasaran dapat merupakan sumber dari kelemahan perusahaan. (David, 2011:47)

   Kelemahan dari *Wellspring* adalah:

   a. Sulitnya mencari tenaga kerja.

   b. Pekerjaan supir dan tenaga pemasaran merangkap.

3. ***Opportunity* (Kesempatan)**

   Peluang adalah situasi penting yang mengguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan – kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahaan teknologi dan meningkatnya hubungan

antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang bagi perusahaan. (David, 2011:47)

Kesempatan dari *Wellspring* adalah:

a. Produk yang dijual sudah sangat dikenal oleh masyarakat.

b. Perusahaan AQUA sendiri melakukan banyak promosi untuk memperkenalkan AQUA.

4. *Threat* (Ancaman)

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. (David, 2011:47)

Ancaman dari *Wellspring* adalah:

a. Pasokan dari pabrik yang berkurang pada saat musim kemarau.

b. Reseller yang dapat beralih ke tempat lain.

c. Munculnya pesaing baru yang dapat merusak harga.

Berdasarkan hasil analisis SWOT di atas, menurut David (2013: 206) ada 4 strategi yang dapat digunakan oleh manajer untuk mengembangkan perusahaan yaitu:

1. Strategi SO (*Strength – Opportunity*)

Strategi ini memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal.

2. Strategi WO (*Weakness – Opportunity*)

Strategi ini bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal.

3. Strategi ST (*Strength – Threat*)

Strategi ini menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi akibat dari ancaman eksternal.

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

4. Strategi WT (*Weakness – Threat*)

Strategi ini adalah taktik bertahan yang yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.

Tabel 3.3
Matriks SWOT

Faktor Internal / **Faktor Eksternal**	***Strengths*** 1. Harga yang ditawarkan sangat terjangkau karena langsung diambil dari pabrik. 2. Kualitas produk yang baik sehingga tidak kalah dengan pesaing yang sudah lama.	***Weaknesses*** 1. Sulitnya mencari tenaga kerja. 2. Pekerjaan supir dan tenaga pemasaran merangkap.
Opportunities 1. Produk yang dijual sudah sangat dikenal oleh masyarakat. 2. Perusahaan AQUA sendiri melakukan banyak promosi untuk memperkenalkan AQUA.	**Strategi S – O** 1. Meneruskan harga promosi jika *Wellspring* mendapat harga promo dari AQUA. (S1, O2) 2. Menjaga kualitas produk dengan menyiapkan tempat penyimpanan yang baik. (S2, O1, O2)	**Strategi W – O** 1. Melatih sumber daya manusia yang ada agar dapat memberikan pelayanan yang baik (W1, O1,) 2. Menghubungi pelanggan secara berkala. (W2, O2)
Threats 1. Pasokan dari pabrik yang berkurang pada saat musim kemarau. 2. *Reseller* yang dapat beralih ke tempat lain. 3. Munculnya pesaing baru yang dapat merusak harga.	**Strategi S – T** 1. Mendistribusikan barang secara merata ketika pasokan barang sedang sulit. (S1, T1) 2. Menjaga kualitas pelayanan agar pelanggan tetap setia. (S1, S2, T2) 3. Menjaga dan mempertahankan harga sesuai dengan ketentuan yang telah dikeluarkan oleh AQUA (S2, T3)	**Strategi W – T** 1. Menjaga hubungan baik dengan pelanggan secara langsung (W1, T2, T3) 2. Memberikan info yang jelas kepada pelanggan ketika pasokan mulai berkurang (W1, W2, T1)

Sumber : *Wellspring*