



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

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

A. Trend dan Perkembangan Industri

Perkembangan industri makanan dan minuman nasional pada triwulan 1 pada tahun 2015 mencapai angka 8.16% atau lebih tinggi dari perkembangan industri migas yang hanya mencapai angka 5.21%.

(Sumber: <http://www.kemenperin.go.id/artikel/12163/Industri-Makanan-dan-Minuman-Roket-Tumbuh-8,16>).

Di Jakarta perkembangan toko *bakery* sangat maju, mulai dari *bakery* dari khas lokal seperti *brownies* Amanda, Lapis talas sangkuriang sampai toko *bakery* mancanegara.

Berikut ini 7 *bakery* yang paling populer di Jakarta;

Tabel 3.1

Nama Toko *Bakery* Terpopuler di Jakarta

No	Nama Toko	Alamat
1.	<i>Francis</i>	Grand Indonesia
2	<i>Tous Les Jours</i>	Banyak cabang
3	<i>Beau</i>	Plaza Indonesia
4	<i>Paul</i>	<i>Pacific Place</i>
5	<i>AJ Bakery</i>	Kelapa Gading
6	Soes Merdeka	Rawamangun
7	<i>Jessy Bread</i>	Rawamangun

Sumber : Roti Manisku, 2017

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa peluang dalam industri makanan dan minuman cukup besar dikarenakan pertumbuhannya yang besar.

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



B. Analisis Pesaing Langsung

Dalam dunia bisnis persaingan adalah hal yang sangat lumrah dan akan dialami oleh semua pebisnis dalam menjalankan bisnisnya. *Market leader* bahkan tidak luput dari persaingan seperti contoh sederhananya adalah Indomie yang sudah menjadi market leader di pasarnya selama bertahun-tahun, akan tetapi tetap memiliki pesaing seperti supermi, mie sedap, bakmi mewah, selera pedas dan lain-lain.

Pesaing adalah suatu usaha yang bergerak pada bidang yang sama dan mempunyai produk yang sama juga. Salah satu kunci untuk mencapai keberhasilan suatu usaha adalah dengan menganalisa para pesaing tersebut, dengan melihat kelebihan dan kekurangannya. Hal ini diperlukan untuk dapat melihat strategi mana yang cocok untuk diterapkan pada usaha ini.

Menurut Kotler dan Armstrong (2012:552-559), ada beberapa langkah-langkah dalam menganalisis para pesaing yaitu:

1. Mengidentifikasi pesaing

Tahap ini dilakukan untuk mengetahui jumlah pesaing yang dimiliki serta kekuatan dan kelemahan dari pesaing. Identifikasi ini meliputi:

- Jenis produk yang ditawarkan.
- Melihat besarnya pasar yang dikuasai.
- Identifikasi peluang dan ancaman.
- Identifikasi keunggulan dan kelemahan.



2. Menentukan sasaran pesaing

Dengan melakukan analisis sasaran pesaing dengan tujuan untuk mengetahui arah gerak perusahaan dalam menghambat laju pesaing.

3. Identifikasi strategi pesaing

Tujuan perusahaan dalam menjalankan usaha adalah untuk memenangkan persaingan.

Oleh karena itu, setiap perusahaan memiliki strategi tersendiri untuk mematikan lawannya. Kita perlu mengetahui strategi yang dimiliki pesaing agar bisa menentukan langkah baik untuk bertahan ataupun menyerang.

4. Analisis kekuatan dan kelemahan pesaing

Identifikasi kekuatan dan kelemahan pesaing dapat dilakukan melalui tahap-tahap berikut:

a. Mencari dan mengumpulkan data tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan sasaran, strategi, dan kinerja pesaing.

b. Mencari tahu kekuatan dan kelemahan pesaing dalam hal keuangan, sumber daya manusia, teknologi dan lobi di pasar.

c. Mengetahui market share (pangsa pasar) yang dikuasai pesaing dan tindakan pesaing terhadap pelanggan.

5. Mengestimasi pola reaksi pesaing

Perusahaan perlu mengetahui mentalitas pesaing tertentu jika ingin mengantisipasi tindakan atau reaksi pesaing lainnya. Masing-masing pesaing bereaksi secara berbeda, ada yang beraksi cepat, lambat, atau bahkan tidak bereaksi sama sekali. Beberapa pesaing hanya akan beraksi terhadap serangan tertentu saja dan tidak untuk serangan lainnya, sehingga perusahaan akan dapat meramalkan pola reaksi pesaing.



6. Memilih pesaing

Tahap terakhir adalah memilih pesaing, yaitu tahap di mana perusahaan memilih pesaing yang akan diserang.

Berdasarkan langkah langkah yang dipaparkan oleh Kotler dan Amstrong, maka ada 2 pesaing yang penulis temukan dari Roti Manisku adalah:

- | | | |
|----|--------|---|
| 1. | Nama | : Soes Merdeka |
| | Alamat | : Balai Pustaka Timur No.16A, Rawamangun, Jakarta Timur |
| 2. | Nama | : <i>Jessy Bread</i> |
| | Alamat | : Balai Pustaka Timur No.C2 ,Rawamangun, Jakarta Timur |

C. Analisis PESTEL Politik (*Political*), Ekonomi (*Economical*), Sosial (*Social*), Teknologi (*technological*), Lingkungan (*Environmental*) dan Legalitas (*Legal*)

Analisis PESTEL adalah analisis terhadap faktor lingkungan eksternal bisnis yang meliputi bidang politik, ekonomi, sosial dan teknologi. PESTEL digunakan untuk menilai pasar dari suatu unit bisnis atau unit organisasi. Arah analisis PESTEL adalah kerangka untuk menilai sebuah situasi, dan menilai strategi, arah perusahaan, rencana pemasaran, atau ide. Dimana analisis ini cukup mempengaruhi perusahaan, karena melalui analisis ini dapat diambil suatu peluang atau ancaman baru bagi perusahaan.

1. Politik (*political*)

Roti Maniskuterikat dengana peraturan pemerintah dalam menjalankan bisnisnya. Roti Maniskumerupakan usaha kecil yang harus mentaati Undang-Undang no. 20 Tahun

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang IBI IKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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.



2008 Pasal 6 mengenai kriteria usaha dengan memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 500,000,000 dan hasil penjualan paling banyak Rp. 2,500,000,000

Untuk menjalankan usahanya, Roti Maniskusaat ini memiliki Izin Usaha Dagang. Perubahan jenis usaha dapat berubah sewaktu-waktu jika ada peraturan dari menteri perdagangan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

2. Ekonomi (*Economical*).

Roti Maniskudalam produksinya menggunakan banyak bahan baku seperti terigu, gula, telur, mentega dan lain-lain. Harga bahan baku ini dapat naik sewaktu-waktu ketika terjadi inflasi. Tidak hanya itu, inflasi juga dapat mempengaruhi tingkat permintaan konsumen akan produk Roti Maniskudan hal ini dapat menjadi ancaman bagi Roti Manisku.

Selain inflasi, tingkat permintaan konsumen juga dapat dipengaruhi oleh pertumbuhan pendapatan masyarakat. Semakin besar pertumbuhan pendapatan masyarakat, maka tingkat permintaan akan meningkat dan sebaliknya.

3. Sosial (*Social*).

Tingkat konsumsi produk Roti Maniskuoleh konsumen dapat dipengaruhi oleh preferensi konsumen. Kebiasaan makan konsumen dapat berubah sewaktu-waktu jika merasa bosan terhadap produk Roti Manisku. Hal ini menjadi tantangan Roti Maniskuuntuk terus meningkatkan kualitas produk dan pelayanan serta menciptakan variasi menu lainnya.

4. Teknologi (*technological*).

Untuk saat ini Roti Maniskudalam proses produksinya masih menggunakan mesin-mesin tertentu seperti *standing mixer*, oven, lemari pendingin dan lain-lain yang masih



memerlukan tenaga manusia untuk menjalankannya. Apabila di masa mendatang terdapat inovasi baru dalam memproduksi roti tanpa memerlukan bantuan tenaga manusia, hal ini dapat menjadi keuntungan bagi usaha Roti Maniskukarena dapat memaksimalkan tingkat produksi, namun di sisi lain membawa kerugian bagi karyawan.

5. Lingkungan (*Environmental*).

Roti Maniskumenjalankan bisnisnya di kawasan ruko rawamangun. Selain itu, dalam menjalankan usahanya Roti Maniskuharus memperhatikan mengenai limbah yang dihasilkan seperti sampah yang dihasilkan dari proses produksi. Limbah ini harus ditangani dengan baik karena akan merugikan banyak pihak dan dapat mengancam kelangsungan usahaRoti Manisku.

6. Legalitas (*Legal*).

Roti Maniskubergerak dalam industri makanan yang diharuskan untuk memperoleh sertifikat halal dari LPPOM MUI (Lembaga Pengkajian Pangan Obat-obatan dan Kosmetika). Sertifikat ini harus diperbarui setiap 2 tahun sekali. Sertifikat ini harus diperoleh oleh Roti Maniskuuntuk dapat menjalankan usahanya.

Selain itu, Roti Maniskudalam menjalankan usahanya mentaati undang-undang ketenagakerjaan dengan memperlakukan karyawan secara manusiawi, tidak mengeksploitasi karyawan, menjamin keselamatan karyawan dalam proses produksi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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



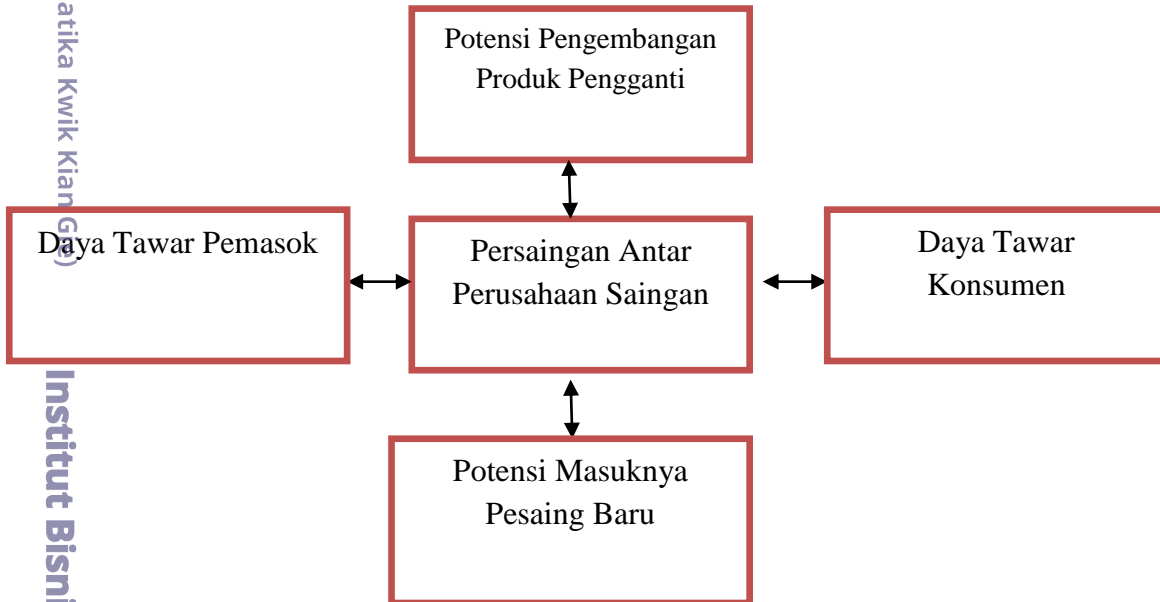
D. Analisis Pesaing (Lima Kekuatan Persaingan, menurut Porter – Porter Five Forces

Business Model)

Menurut David (2015:239), “lima kekuatan Porter tentang analisis kompetitif adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi di banyak industri. Model Lima Kekuatan Porter adalah suatu kerangka kerja untuk analisis industri dan pengembangan strategi bisnis. Menurut Porter, hakikat persaingan di suatu industri tertentu dapat dipandang sebagai perpaduan dari lima kekuatan :

Gambar 3.1

Model Lima Kekuatan Porter



Sumber : David (2015: Hal. 239)

1. Persaingan antarperusahaan saingan.

Persaingan antarperusahaan saingan biasanya merupakan yang paling hebat dalam lima kekuatan kompetitif. Strategi yang dijalankan oleh sebuah perusahaan dapat berhasil

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



hanya sejauh ia menghasilkan keunggulan kompetitif atas strategi yang dijalankan perusahaan pesaing. Perubahan dalam strategi oleh satu perusahaan bisa jadi ditanggapi dengan langkah balasan, seperti penurunan harga, peningkatan kualitas, penambahan fitur, penyediaan layanan, perpanjangan garansi, dan pengintensifan iklan. Dalam menjalankan bisnisnya, Roti Maniskuakan bersaing dengan *bakery* seperti Soes Merdeka dan *Jessy Bread*. Tingkat persaingan ini sangat tinggi, hal ini dikarenakan masing-masing *bakery* memiliki keunikannya tersendiri. Namun dengan strategi yang tepat penulis yakin Roti Maniskutidak kalah saing dengan pesaing-pesaingnya.

2. Potensi Masuknya Pesaing Baru.

Bila perusahaan baru dengan mudah masuk ke suatu industri tertentu, intensitas persaingan antarperusahaan akan meningkat. Hambatan bagi masuknya perusahaan baru dapat mencakupi kebutuhan untuk mencapai skala ekonomi secara cepat, kebutuhan untuk menguasai teknologi dan trik-trik praktis, kurangnya pengalaman, loyalitas konsumen yang kuat, preferensi merek yang kuat, persyaratan modal yang besar, kurangnya saluran distribusi yang memadai, kebijakan regulatif pemerintah, kurangnya akses ke barang mentah kepemilikan paten, lokasi yang tidak strategis, serangan balik dari perusahaan pesaing, dan potensi penyaringan pasar.

Roti Maniskubeserta kedua *bakery* lainnya bergerak dalam industri makanan yaitu; roti, dimana dalam proses produksinya membutuhkan mesin-mesin khusus. Selain itu, tidak sembarang orang yang dapat direkrut menjadi karyawan operasional *bakery*. Karena pentingnya peranan hal- hal tersebut, maka peluang memasuki bisnis *bakery* tidaklah mudah.

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



3. Potensi Pengembangan Produk Pengganti.

Di banyak industri, perusahaan berkompetisi ketat dengan produsen produk-produk pengganti di industri lain. Hadirnya produk-produk pengganti itu meletakkan batas tertinggi (*plafon*) untuk harga yang dapat dibebankan sebelum konsumen beralih ke produk pengganti. Batas tertinggi harga setara dengan batasan tertinggi laba dan kompetisi yang lebih intens dengan pesaing.

Dalam industri makanan, tidak ada ancaman produk substitusi terhadap makanan karena manusia membutuhkan makanan setiap hari untuk melakukan aktivitas. Maka, ancaman dari pengembangan produk pengganti menjadi rendah.

4. Daya Tawar Pemasok.

Daya tawar pemasok mempengaruhi intensitas persaingan di suatu industri, khususnya ketika terdapat sejumlah besar pemasok atau ketika hanya terdapat sedikit bahan mentah pengganti yang bagus, atau ketika biaya peralihan ke bahan mentah lain sangat tinggi. Akan menguntungkan kepentingan baik pemasok maupun produsen untuk saling membantu dengan harga yang masuk akal, kualitas yang baik, pengembangan layanan baru, pengiriman yang tepat waktu, dan biaya persediaan yang lebih rendah, sehingga meningkatkan profitabilitas jangka panjang dari semua pihak yang berkepentingan.

Roti Maniskum memproduksi roti yang *fresh* karena memproduksi sesuai dengan target yang telah ditetapkan setiap harinya untuk memberikan kualitas terbaik bagi konsumen sehingga diperlukan banyak bahan baku untuk proses produksi. Selain itu, Roti Maniskum mengandalkan beberapa pemasok untuk memenuhi kebutuhan bahan bakunya. Hal ini menyebabkan daya tawar masing-masing pemasok menjadi rendah.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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.



5. Daya Tawar Konsumen.

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

Ketika konsumen berkonsentrasi berbelanja atau membeli dalam volume yang besar, daya tawar mereka dapat mempresentasikan kekuatan besar yang mempengaruhi intensitas persaingan di suatu industri. Daya tawar konsumen dapat menjadi kekuatan terpenting yang dapat mempengaruhi keunggulan kompetitif.

Konsumen memiliki daya tawar yang semakin besar dalam kondisi-kondisi berikut;

- a. Jika mereka dapat dengan mudah dan murah beralih ke merek atau pengganti pesaing.
- b. Jika mereka menduduki tempat yang sangat penting bagi penjual.
- c. Jika penjual menghadapi masalah menurunnya permintaan konsumen.
- d. Jika mereka memegang informasi tentang produk, harga, dan biaya penjual
- e. Jika mereka memegang kendali mengenai apa dan kapan mereka bisa membeli produk.

Daya tawar konsumen sangatlah tinggi dalam bisnis bakery. Roti Manisku harus selalu memuaskan konsumen karena jika tidak konsumen dapat dengan mudah beralih ke bakery lain. Selain itu preferensi konsumen dapat berubah sewaktu-waktu dalam memilih produk, Maka, Roti Manisku menawarkan roti dengan aneka rasa untuk memenuhi permintaan konsumen.

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



E. Analisis Posisi dalam Persaingan

Sebuah bisnis penting untuk mengetahui posisi persaingan yang ada didalam pasar. Menurut Kotler dan Keller (2009:328), mengklasifikasi posisi persaingan perusahaan kedalam empat posisi persaingan.

1. Pemimpin pasar (*market leader*) yang memiliki pangsa pasar terbesar yaitu 40%.
2. Penantang pasar (*market challenger*) yang memiliki pangsa pasar sebesar 30%.
3. Pengikut pasar (*market follower*) memiliki pangsa pasar 20%. Perusahaan yang bersedia mempertahankan pasarnya dan tidak mengguncang perahu.
4. Penceruk pasar (*market nicher*) memiliki 10%. Perusahaan yang melayani segmen pasar kecil yang tidak dilayani oleh perusahaan besar

Berdasarkan posisi dalam persaingan yang telah dijelaskan diatas, maka Roti Maniskuingin memposisikan diri masuk dalam kategori *market challenger*. Hal itu dikarenakan oleh kualitas yang diberikan oleh Roti Manisku, yang akan menjadi penantang bagi para *Market Leader* atau para pesaing utama.

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

Analisis *Competitive Profile Matrix* atau yang biasa dikenal dengan CPM berfungsi untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari pesaing pesaing utama dalam suatu usaha.

Roti Maniskumemiliki 2 pesaing utama yaitu Soes Merdeka dan *Jessy Bread*. Matriks Profil Kompetitif ini akan digunakan untuk menggambarkan perbandingan antara Roti



Maniskudan pesaing utamanya. Perbandingan ini dilakukan dengan faktor – faktor penting yang berpengaruh terhadap keberhasilan bisnis ini .

Berikut ini adalah table Matriks Profil Kompetitif yang menjelaskan perbedaan antara “Roti Manisku” dengan pesaing – pesaing utamanya berdasarkan;

Tabel 3.2

Tabel Analisis CPM (*Competitive Profile Matrix*)

Faktor keberhasilan penting	Bobot	Hipotesis “Roti Manisku”		Soes Merdeka		Jessy Bread	
		Peringkat	Skor	Peringkat	Skor	Peringkat	Skor
Tampilan Produk	0,1	3	0,3	4	0,4	4	0,4
Harga	0,2	4	0,8	3	0,6	3	0,6
Luas Lahan Parkir	0,1	3	0,3	4	0,4	4	0,4
Kualitas Produk	0,2	4	0,8	3	0,6	3	0,6
Lokasi	0,1	3	0,3	4	0,4	3	0,3
Pelayanan	0,1	3	0,3	4	0,4	4	0,4
Keanekaragaman Produk	0,2	3	0,6	4	0,8	4	0,8
Total	1		3,4		3,6		3,5

Sumber: Hasil Observasi, Juli 2017

Keterangan ;

4 = Sangat kuat

3 = Kuat

2 = Lemah

1 = Sangat lemah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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. Tampilan Produk

Pada tabel 3.2 diatas tampilan produk Roti Maniskukalah unggul dari para pesaingnya seperti Soes Merdeka yang tampilan rotinya jauh lebih rapi dikarenakan memakai teknologi mesin untuk membuat rotinya.

2. Harga

Pada hasil observasi Roti Manisku lebih unggul dengan para pesaingnya karena Roti Manisku memakai bahan baku yang berkualitas sehingga harga roti yang ditawarkan sesuai dengan harapan konsumen.

3. Luas Lahan Parkir

Pada tabel diatas luas lahan parker Roti Manisku masih kalah dengan pesaingnya yaitu Soes Merdeka dikarenakan ruko yang dipakai Soes Merdeka bersebelah dengan sebuah apotik K-24 sehingga luas lahan parkirnya terlihat lebih luas dibandingkan Roti manisku dan *Jessy Bread*.

4. Kualitas Produk.

Pada faktor ini kualitas produk Roti Manisku lebih unggul dari para pesaingnya, berdasarkan hasil observasi yang menyatakan orang-orang menyukai tekstur roti yang padat dan berisi sehingga dapat menahan rasa lapar lebih lama.

5. Lokasi

Pada faktor lokasi Roti Manisku masih kalah saing dengan *pesaingnya* Soes Merdeka karena Soes Merdeka terletak dekat dengan deretan apotik-apotik yang selalu ramai dikunjungi orang dan dekat dengan sebuah pasar swalayan sehingga secara lokasi Soes Merdeka memiliki lokasi yang sangat strategis dibanding pesaingnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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.



6. Pelayanan

Pada faktor pelayanan menjadi faktor yang cukup penting setelah kualitas produk dikarenakan faktor pelayanan cukup memberikan pengaruh besar terhadap keloyalitan konsumen untuk tetap setia membeli produk. Roti Manisku masih kalah unggul dengan pesaing-pesaingnya dikarenakan pesaing sudah lebih dulu terjun di bisnis bakery sehingga lebih berpengalaman dalam mengatur sumber daya manusianya.

7. Keanekaragaman Produk

Pada faktor terakhir yaitu; keanekaragaman produk Roti Manisku masih kalah saing dengan pesaingnya Soes Merdeka dan Jessy Bread yang memiliki varian roti yang lebih banyak dibanding Roti Manisku

G. Analisis SWOT

Menurut David (2015: 261) SWOT adalah akronim untuk kekuatan (*Strenghts*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*) .

Berikut ini merupakan penjelasan dari SWOT yaitu :

1. Kekuatan (*Strenghts*)

Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang dapat dilayani oleh perusahaan yang diharapkan dapat dilayani. Kekuatan adalah kompetisi khusus yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan di pasar.

Kekuatan Roti Maniskudalam menghadapi persaingan antara lain:

- a. Bahan-bahan yang digunakan adalah kualitas terbaik .



- b. Menggunakan bahan-bahan yang alami dan tanpa pengawet.
- c. Lebih padat krn menggunakan tepung kentang sehingga menahan lapar lebih lama.

2. Kelemahan (*Weakness*)

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.

Kelemahan Roti Maniskudalam menghadapi persaingan antara lain:

- a. Toko Roti Maniskutermasuk masih sangat baru dalam pasar sehingga lebih banyak membutuhkan waktu untuk menguasai pangsa pasar.
- b. Keloyalitasan konsumen yang masih kurang dikarenakan baru didirikan.

3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan.

Kecendrungan – kecendrungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan meningkatnya hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang bagi perusahaan.

Peluang Roti Maniskudalam menghadapi persaingan antara lain:

- a. Meningkatkan peluang bisnis di industri makanan
- b. Meningkatnya kesadaran masyarakat akan tekstur asli dari sebuah roti.
- c. Berkembang pesatnya toko roti di DKI Jakarta sehingga memiliki peluang yang sangat besar.
- d. Kekuatan promosi melalui media sosial yang lebih efektif.

4. Ancaman (*Threats*)



Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Adanya peraturan-peraturan pemerintah yang baru atau yang direvisi dapat merupakan ancaman bagi kesuksesan perusahaan.

Ancaman Roti Maniskudalam menghadapi persaingan antara lain:

- a. Soes Merdeka dan *Jessy Bread* yang jauh lebih dikenal masyarakat sehingga memerlukan usaha dan waktu untuk dapat merebut pangsa pasarnya.
- b. Kurangnya pengalaman Roti Maniskudengan pesaingnya.

Tabel 3.3

Analisis SWOT Roti Manisku

Matriks SWOT untuk Roti Manisku	
Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
<ul style="list-style-type: none"> 1. Bahan-bahan yang digunakan adalah kualitas terbaik. 2. Menggunakan bahan-bahan yang alami dan tanpa pengawet. 3. Lebih padat krn menggunakan tepung kentang sehingga menahan lapar lebih lama. 4. Kekuatan promosi melalui media sosial yang lebih efektif. 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Toko Roti Maniskutermasuk masih sangat baru dalam pasar sehingga lebih banyak membutuhkan waktu untuk menguasai pangsa pasar. 2. Kelayalitan konsumen yang masih kurang dikarenakan baru didirikan.

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.

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

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

Oportunity	Strategi (SO)	Strategi (WO)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatnya peluang bisnis di industri makanan. 2. Meningkatnya kesadaran masyarakat akan rasa, tekstur asli dari roti. 3. Berkembang pesatnya toko roti di DKI Jakarta sehingga memiliki peluang yang sangat besar 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan promosi baik melalui brosur dan media sosial secara berkala agar semakin dikenal(S4 dan O1) 2. Melakukan penyuluhan kepada masyarakat akan informasi seperti apa roti yang berkualitas baik(S1, S2, O2). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyediakan layanan dasar yang sesuai dengan kebutuhan dasar para konsumen (W2, O2, dan O3). 2. Terus melakukan evaluasi dan meminta feedback kepada konsumen untuk dapat meningkatkan kualitas produk (W2, O2).

Threat	Strategi (ST)	Strategi (WT)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Soes Merdeka dan <i>Jessy Bread</i> yang jauh lebih dikenal masyarakat sehingga memerlukan usaha dan waktu untuk dapat merebut pangsa pasarnya. 2. Kurangnya pengalaman Roti Maniskudengan pesaingnya. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempublikasikan testimoni-testimoni konsumen di media sosial Roti Manisku agar meyakinkan konsumen lain untuk membeli roti di Roti Manisku (S1,S2, T1). 2. Selalu belajar dan mau menerima saran dan kritik dari pihak internal maupun eksternal (S1, S2, T2). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan pelayanan yang terbaik untuk konsumen agar merasa puas membeli roti di Roti Manisku(W1, T1). 2. Mempelajari tentang cara-cara mengungguli pesaing dengan cara promosi dengan tepat (W1, T1).

Sumber :Roti Manisku, 2017