



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

Analisis industri merupakan tahapan penting dalam menjalankan suatu bisnis. Menurut Hisrich et al (2013:196) *“the entrepreneur should conduct an industry analysis that will focus on specific industry trends”*. Analisis industri perlu dilakukan oleh para wirausahawan agar dapat mengetahui keadaan serta kondisi dari pada tren industri yang saat ini dan kedepannya akan menjadi landasan dari pada bisnis yang akan dijalankan, sehingga bisnis tersebut dapat berjalan dengan baik serta mampu menentukan strategi yang tepat untuk menghadapi pesaing maupun berbagai ancaman yang mungkin muncul.

A. Trend dan Pertumbuhan Industri

Street food (makanan yang khas dijual di pinggir jalan) memang sangat populer dan sangat berkembang di masyarakat Indonesia bahkan didunia. Sampai saat ini banyak sekali muncul berbagai produk makanan yang baru dan unik hampir setiap makanan minuman kelihatannya memiliki keunggulannya sendiri dan menjadi salah satu daya tarik yang sangat sulit ditolak oleh masyarakat Indonesia yang sangatlah disibukkan dengan kesibukannya seperti kuliah, kerja, sekolah dan aktivitas lain dan tidak memiliki waktu untuk membuat makanannya sendiri sehingga mereka lebih memilih untuk membeli makanannya diluar dikarenakan lebih *instant* dan tidak perlu repot lagi setelah itu. Mungkin itu kenapa orang percaya bisnis kuliner adalah bisnis yang tak pernah mati.

Dunia kuliner sedang mengalami pergeseran tren. Dari pengamatan Akhyaruddin, Direktur Pengembangan Wisata Minat Khusus, Konvensi, Insentif, dan Even Kementerian Pariwisata Indonesia, pamor fine dining atau jamuan formal dewasa ini



sedang meredup. Penyebabnya adalah makanan pinggir jalan atau jajanan (street food) yang kian menjamur. Dalam perjalanannya mempromosikan kuliner Nusantara di seluruh dunia, Akhyaruddin mengamati ada kecenderungan sudut kota-kota besar dunia semakin dipenuhi oleh pedagang street food.

"Pemandangan ini sangat kentara sewaktu saya ke New York City dan London. Yang menarik, para pedagang umumnya berasal dari Tiongkok dan Arab, yang notabene adalah negara-negara di Asia," ujarnya dalam diskusi "Peluang dan Tantangan Kuliner Nusantara untuk Masuki Peta Kuliner Dunia" yang digelar Kecap Bangso di Restoran Oasis, Jakarta, Kamis (5/3/2015). Melihat kenyataan itu, menurut Akhyaruddin, kuliner Nusantara memiliki peluang besar untuk mendunia. Hal ini mengingat masakan Indonesia identik dengan jajanan yang dijual di pinggir jalan. (<http://nationalgeographic.co.id/berita/2015/03/street-food-nusantara-pengaruh-gaya-kuliner-dunia>).

Dengan mempertimbangkan informasi trend dan perkembangan industri makanan dan minuman maka membuat penulis semakin yakin untuk membuka bisnis roti panggang ini dengan tema *Street food* dikarenakan masyarakat di Indonesia yang sangat sibuk dengan kesibukan hariannya dan dibutuhkan tempat yang bersih dan nyaman sehingga akan menjadikan makanan TOASTO lebih terpercaya dan terjamin kesehatannya dan diharapkan warung roti bakar ini dapat menghadirkan warna baru di bidang kuliner di pontianak

B. Analisis Pesaing Sejati atau Langsung

Persaingan dalam suatu usaha adalah suatu hal yang sering kita temui dan tidak dapat dihindari. Oleh karena itu seorang pembisnis dituntut untuk menganalisis dan

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



mengevaluasi pesaingnya agar dapat menyusun strategi yang tepat untuk menghadapi pesaingnya.

Menurut David (2013:102), mengenai analisis pesaing bahwa *“Collecting and evaluating information on competitors is essential for succesful strategy formulation”*.

Dengan kata lain, “Mengumpulkan dan mengevaluasi informasi tentang pesaing sangat penting untuk perumusan strategi yang sukses”

Dengan memahami kekuatan dan kelemahan pesaing, kita dapat menyusun keunggulan bersaing kita. Analisis pesaing merupakan aktifitas yang terus menerus dan dibutuhkan informasi yang selalu di perbaruhi dapat dengan cara mensurvei konsumen, wawancara dengan pemasok atau partisipan yang sesuai, dan dengan perekrutan karyawan pesaing termasuk mempelajari produk pesaing. Sehingga dapat dikatakan analisis pesaing bersifat dinamis

Menurut hasil pengamatan yang dilakukan penulis baik secara langsung atau tidak langsung, terdapat beberapa pesaing yang akan dihadapi oleh TOASTO, berikut penulis lampirkan data pesaing langsung :

1. Nama Perusahaan : PROSPER
- Alamat : Jl. Hijas No.229, Benua Melayu Darat, Pontianak Sel., Kota Pontianak, Kalimantan Barat 78122
- Harga : Rp. 5.000 – Rp. 17.000
- Kelemahan : Lokasinya kurang tempat parkir, pilihan makananya yang sedikit (*fried potato, toast, dan sausage*)
- Kekuatan : Buka 24 jam



2. Nama Perusahaan	: Piyo Piyo
Alamat	: Jl. Setia Budi No.124, Benua Melayu Darat, Pontianak Sel., Kota Pontianak, Kalimantan Barat 78122
Harga	: Rp. 10.000 – Rp. 30.000
Kelemahan	: lahan parkir yang kurang, pelayanan yang kurang profesional, rasa yang kurang inovasi
Kekuatan	: Merek yang sudah banyak dikenal orang.



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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

C Analisis PESTEL

PESTEL merupakan alat yang sangat berguna dalam memahami gambaran menyeluruh mengenai lingkungan dimana usaha yang didirikan akan beroperasi, serta kesempatan maupun ancaman yang ada disekitarnya. Dengan pemahaman lingkungan secara menyeluruh dimana usaha perusahaan berada, diharapkan agar perusahaan dapat mengambil kesempatan yang ada serta meminimalisir resiko atau ancaman.

Faktor yang merupakan bagian dari PESTEL, yaitu Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Lingkungan, dan Hukum terhadap bisnis “TOASTO”.

Analisis PESTEL :

1. *Politic* (Politik)

Politik mungkin salah satu faktor yang dapat mempengaruhi dalam bisnis. krisis ekonomi yang sedang melanda Indonesia ditandai dengan lemahnya nilai tukar rupiah tak segera diatasi pemerintah, akan menyebabkan aksi gelombang protes di masyarakat jika pemerintah Jokowi-JK gagal mengatasi krisis ekonomi yang terjadi sekarang ini, bukan tidak mungkin masyarakat dengan kesadarannya sendiri akan demo turun ke jalan, yang menyebabkan politik di

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.



Indonesia akan mengalami *chaos* (kacau). Sebagai akibat dari kondisi politik dalam negeri yang tidak 100% stabil, ditambah kondisi ekonomi yang tidak menentu membuat perusahaan-perusahaan khawatir dan memilih untuk menutup usahanya di Indonesia sehingga terjadi PHK (pemutusan hubungan kerja).

Efek bagi TOASTO adalah dengan adanya PHK besar-besaran maka banyak orang yang akan kehilangan pekerjaan, sehingga daya beli pun menurun dan berimbas ke pendapatan TOASTO.

2. *Economy* (Ekonomi)

Gejolak ekonomi yang timbul disuatu negara dapat mempengaruhi penghasilan masyarakat dan hal ini berimbas pada tingkat daya beli masyarakat. Akhir-akhir ini Indonesia memiliki pertumbuhan ekonomi yang baik tiap tahunnya. Kondisi ekonomi Indonesia yang semakin meningkat dapat memberikan peluang pada sektor bisnis di Indonesia, termasuk pada industri makanan. Tingkat pertumbuhan ekonomi yang baik secara tidak langsung akan meningkatkan kebutuhan masyarakat akan makanan yang berujung meningkatnya kekuatan daya beli masyarakat. Hal ini dapat menjadi peluang bagi TOASTO.

3. *Social* (Sosial)

Sosial budaya merupakan salah satu faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap keberlangsungan hidup suatu bisnis. Hal ini dikarenakan lingkungan budaya Indonesia yang biasanya mempengaruhi nilai, persepsi, rasa, selera, dan perilaku sosial, sehingga sosial budaya dapat menentukan apakah

© 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.



suatu bisnis dapat sukses dapat beradaptasi dalam menangkap peluang dan menghindari ancaman yang ada.

Semakin sibuknya kegiatan yang dilakukan oleh masyarakat di pontianak membuat mereka membutuhkan segala sesuatu yang cepat dan praktis. Gaya hidup masyarakat pontianak saat ini cenderung suka menghabiskan waktunya untuk bersantai setelah bekerja dan ngumpul berbincang-bincang dengan teman-temannya sambil menikmati hidangan di kafe, restoran, maupun warung tenda pada sore hari.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

5. Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

4. *Technology* (Teknologi)

Seiring dengan perkembangan jaman, teknologi pun semakin berkembang, sehingga hal ini mengharuskan banyak perusahaan untuk terus meningkatkan teknologi yang digunakan apabila perusahaan tersebut tidak mau ketinggalan selangkah dari perusahaan pesaing yang telah menggunakan teknologi yang canggih. TOASTO tidak menggunakan teknologi, masih menggunakan tenaga manusia dalam proses pembuatan roti bakar mungkin untuk kedepannya TOASTO akan menggunakan teknologi untuk pembuatan rotinya sendiri.

5. *Environment* (Lingkungan)

Pada lingkungan sekitar TOASTO memang terdapat banyak *street food* yang menjual beraneka ragam makanan dan minuman seperti ayam goreng, kopi, jus, martabak, bubur ayam, dan berbagai macam makanan lainnya yang sudah lebih dahulu beroperasi. Hal ini dikarenakan memang lokasi yang dipilih oleh TOASTO ini merupakan pusat kuliner *street food*, sehingga TOASTO yang baru memulai usaha tidak terlalu sulit untuk mencari konsumen.

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. *Legal* (Legalitas)

Dalam menjalankan bisnis roti bakar penulis harus memperhatikan peraturan pemerintah. Pemerintah telah membuat peraturan perundang-undangan yang mengatur regulasi perizinan pendirian industri makanan dan minuman. Syarat yang di penuhi untuk membuka usaha TOASTO adalah NPWP dan juga SIUP ,penulis juga harus memperhatikan peraturan pemerintah tentang ketenagakerjaan. Tentang hak dan kesempatan kerja yang sama, jam kerja seorang karyawan, dan hak untuk mendapatkan upah juga harus diperhatikan.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

D. Analisis Lingkungan Persaingan Industri

Menurut David (2013:105) “*Porter’s Five-Forces Model of competitive analysis is a widely used approach for developing strategies in many industries.*”

Berikut akan penulis sajikan Tabel mengenai model lima kekuatan dari kompetisi, yaitu:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

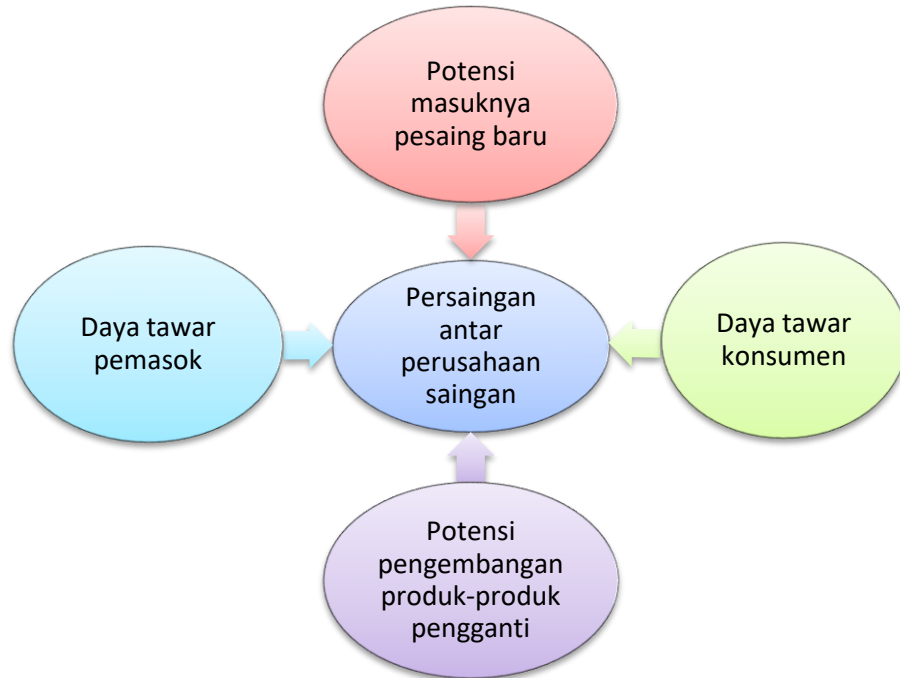
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



Gambar 3.1

Model Lima Kekuatan dari Kompetisi



Sumber : David (2011:106)

© 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.

1. Potensi masuknya pesaing baru

Pendatang baru pada suatu industri membawa kapasitas baru, keinginan untuk merebut bagian pasar, serta seringkali juga sumberdaya yang besar. Akibatnya harga dapat menjadi turun atau biaya membengkak sehingga mengurai laba dari sebuah perusahaan.

Dalam menganalisis ancaman pendatang baru, penulis merasa ancaman tidak terlalu tinggi dikarenakan bisnis TOASTO ini belum ada yang buat konsep ini di Pontianak, Sumber daya serta modal awal yang cukup mahal, serta masakan yang sulit ditiru menjadi faktor yang tidak mudah bagi pesaing yang baru masuk untuk mengikuti sama seperti TOASTO .



2. Daya tawar pembeli

Daya tawar konsumen akan menguat apabila tersedia berbagai alternatif makanan untuk konsumen atau adanya pesaing yang memiliki kualitas yang lebih baik dengan harga yang lebih rendah pada barang yang sama. Daya tawar pembeli pada bisnis ini rendah, karena TOASTO merupakan bisnis yang memberikan penawaran produk makanan yang inovatif masih baru di pontianak dan belum ada pesaing yang menjual barang sejenis.

3. Ancaman produk/jasa pengganti

Di banyak industri, perusahaan akan bersaing dengan produsen produk/jasa pengganti di industri lainnya. Tekanan dari persaingan meningkat jika harga relatif produk atau jasa pengganti tersebut turun dan biaya peralihan konsumen juga menurun. Dalam hal ini, ancaman produk pengganti terhadap bisnis kuliner TOASTO di pontianak cukup tinggi dikarenakan kondisi masyarakat di pontianak yang memiliki hobby berkuliner dan selalu mencari yang baru, dan juga disebabkan karena banyaknya makanan ringan lainnya seperti D'crepes, dan waffle yang sudah ada di pontianak dan sangat berpotensi untuk menggeser bisnis TOASTO.

4. Daya tawar pemasok

Daya tawar pemasok mempengaruhi intensitas persaingan di suatu industri khususnya ketika terdapat pemasok dalam jumlah besar atau ketika terdapat sedikit alternatif bahan baku yang bagus, atau ketika biaya peralihan ke bahan baku lain relatif tinggi. Dalam industri kuliner ini, daya tawar pemasoknya

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.



adalah rendah. Hal ini dikarenakan jumlah pemasok yang menawarkan produk dengan kualitas yang sama sudah cukup banyak dan biaya untuk berpindah dari pemasok yang satu ke pemasok yang lain tidak terlalu tinggi.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

4. Pesaing sejenis dalam industri

Persaingan di kalangan pesaing yang ada berbentuk perlombaan untuk mendapatkan posisi dengan menggunakan berbagai macam taktik dan strategi seperti persaingan harga, perang iklan, penjelasan produk, dan meningkatkan pelayanan kepada pelanggan. Persaingan bisa terjadi karena satu atau lebih pesaing merasakan adanya tekanan atau melihat peluang untuk memperbaiki posisi.

Melalui pengertian di atas, penulis melihat bahwa tingkat rivalitas di antara pesaing yang ada sangat Rendah. Hal ini disebabkan karena belum banyak orang yang telah menjalankan bisnis kuliner roti bakar yang menjual roti bakar dengan daging ini di Pontianak. Tidak dapat dipungkiri baik pelayanan, promosi, suasana, lokasi maupun harga menjadi perbandingan bagi setiap konsumen untuk dapat memilih produk mana yang sesuai dengan kepuasan yang akan didapatkan nantinya.

E. Analisis Posisi dalam Persaingan

Analisis posisi bisnis dapat digunakan untuk mencermati risiko bisnis yang akan dihadapi oleh perusahaan.

Menurut Kotler dan Keller (2012 : 310), Product Life Cycle adalah perjalanan dari penjualan dan keuntungan produk semasa hidupnya mencakup 4 tahap yang berbeda, yaitu:

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. **Introduction** – periode pertumbuhan penjualan lambat ketika produk diperkenalkan di pasar. Tidak ada laba karena pengeluaran yang besar untuk pengenalan produk.
2. **Growth** – periode penerimaan pasar yang cepat dan peningkatan laba yang substansial.
3. **Maturity** – penurunan pertumbuhan penjualan karena produk telah diterima oleh sebagian besar pembeli potensial. Laba stabil atau turun karena persaingan meningkat.
4. **Decline** – penjualan memperlihatkan penurunan dan laba terkikis.

Berikut merupakan gambar kurva siklus hidup produk (PLC) yang digambarkan berbentuk bel pada gambar 3.2.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

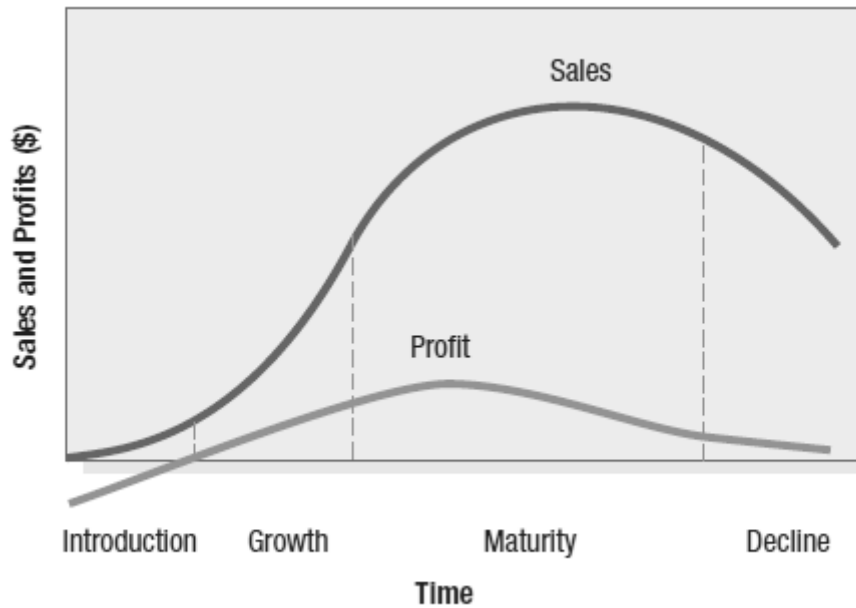
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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.



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
Product Life Cycle



Sumber : Kotler dan Keller (2012 : 310)

Berdasarkan 4 fase tersebut, TOASTO termasuk dalam fase pengenalan karena TOASTO merupakan usaha yang baru dirintis sehingga penjualan masih lambat.

F. Analisis Faktor-faktor Kunci Sukses

Menurut David (2013: 113), CPM mengidentifikasi pesaing utama suatu perusahaan serta kekuatan dan kelemahan khusus mereka dalam hubungannya dengan posisi strategis perusahaan sampel. Analisis CPM dapat membantu perusahaan untuk menganalisis siapakah pesaing yang menjadi lawan sejati perusahaan, sehingga perusahaan dapat lebih mudah untuk mengidentifikasi aspek-aspek yang harus dicapai yang menjadi kelemahan perusahaan jika dibandingkan dengan lawan sejati tersebut. Analisis CPM ini dapat dipermudah dengan menentukan *Key Success Factor* untuk para pesaing perusahaan.



Tabel 3.1

Competitive Profile Matrix TOASTO

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

Competitive Profile Matrix TOASTO							
Critical Success Factor	Weight	TOASTO		Prosper		Piyo Piyo	
		Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score
Merek	0,12	2	0,24	3	0,36	3	0,36
Harga	0,18	4	0,72	3	0,8	3	0,6
Pengalaman	0,02	2	0,04	3	0,06	4	0,08
Lokasi	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,16
Promosi	0,11	3	0,33	3	0,33	1	0,11
Cita Rasa	0,32	4	1,28	2	0,64	4	1,28
Kualitas Pelayanan	0,17	4	0,68	4	0,68	3	0,51
Total	1		3,53		2,93		3,1

Sumber : TOASTO

Keterangan :

- Bobot yang memiliki angka tertinggi merupakan faktor yang paling penting untuk menunjang keberhasilan perusahaan, jika ada bobot yang sama berarti dianggap sama pentingnya.
- Total bobot yang diberikan secara keseluruhan berjumlah 1,00.
- Dalam pemberian peringkat, 4 = kekuatan utama, 3 = kekuatan minor, 2 = kelemahan minor, 1 = kelemahan utama.
- Skor adalah hasil perkalian dari bobot dan peringkat.

Tabel di atas menunjukkan merek, harga, pengalaman, lokasi, promosi, cita rasa, dan pelayanan menjadi faktor penentu keberhasilan pada *competitive*

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.



profile matrix karena merupakan hal penting yang perlu diperhatikan oleh TOASTO dan perusahaan sejenisnya.



Hak Cipta milik IBIKKG Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Merek

TOASTO masih tergolong baru sehingga merek yang belum dikenal oleh masyarakat, berbeda dengan para pesaing yang sudah mulai menjalankan usaha makanan terlebih dahulu. Pada poin ini merek Penulis memberikan *rating* paling rendah kepada TOASTO yaitu 2, sedangkan untuk Piyo Piyo dan Prosper mendapat nilai 3 karena merek yang sudah dikenal oleh masyarakat Pontianak. Merek yang belum dikenal bukanlah masalah besar hal tersebut dapat diatasi dengan promosi dan beberapa hal penunjang lainnya.

2. Harga

Harga adalah hal yang dilihat oleh konsumen sebelum membeli suatu produk. Jika harga yang tidak sesuai dengan kemampuan konsumen maka produk yang dijual akan susah untuk bersaing didalam pasar. Pada tabel CPM di atas dapat dilihat bahwa harga memiliki bobot kedua tertinggi yakni, 0.18. Sehingga dapat dikatakan harga menjadi salah satu faktor yang penting bagi bisnis ini. *Rating* dari TOASTO adalah 4 karena kisaran dari harga makanan dan minuman TOASTO yang terjangkau yaitu sekitar Rp.3.000-Rp.14.000 dan Piyo Piyo dan Prosper sebesar 3 karena harga yang ditawarkan sekitar 5.000-30.000.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



3. Pengalaman

Pengalaman yang dimaksud disini adalah pengalaman penulis yang belum memiliki pengalaman dalam membuka bisnis disini *rating* yang penulis dapat karena minimnya pengalaman adalah 2, walaupun pengalaman bukan factor penentu tetapi seiring berjalannya waktu penulis juga akan mendapatkan pengalaman yang sama dengan para pesaingnya.

4. Lokasi

Lokasi yang strategis diharapkan dapat mendatangkan konsumen lebih banyak. *Rating* untuk lokasi dari TOASTO sangatlah strategis karna disamping Jojo jus yang merupakan toko jus paling terkenal dipontianak, jadi jika mereka lapar bisa langsung ke tempat Toasto karena posisi Toasto yang ada disamping Jojo jus makanya TOASTO medapatkan *rating* 3. Posisi Prosper juga dekat dengan Jojo jus tetapi Prosper sangat depan dan memerlukan waktu yang cukup lama untuk berjalan dari Jojo jus, di lain pihak Piyo-Piyo yang berlokasi sangat potensial dengan tempat kuliner karena di jalan setia budi, disana merupakan jalan yang paling banyak dikunjungi untuk wisata kulinernya, jadi semuanya mempunyai keunggulan jadi *rating*nya di kasih semua 3.

5. Promosi

Promosi dilakukan bertujuan untuk mengenalkan produk agar konsumen mengetahui produk yang dijual serta lokasi usaha. Penulis menyadari bahwa TOASTO adalah bisnis kuliner yang perlu Promosi yang sering agar dapat dikenal oleh masyarakat lebih cepat. Dapat dilihat bahwa *rating* dari Piyo-Piyo sebesar 1, karena pada awal pendirian belum ada promosi yang signifikan. Sedangkan untuk TOASTO dan Prosper berada di *rating* 3 karena promosi yang

© 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.



dilakukan sangat gencar di media sosial. Untuk TOASTO akan ada tambahan dari teman-teman yang membantu dalam mempromosikan lewat *instagram* dan akan rutin mengupload foto dengan konsumen tercinta .

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

6. Cita Rasa

Cita rasa yang baik akan membuat konsumen untuk datang kembali. Cita rasa berperan penting untuk memberi kesan pada pelanggan. Berdasarkan hasil analisis cita rasa menjadi hal paling penting untuk diperhatikan. Pada tabel CPM di atas penulis memberi bobot 0.32. Penulis memberikan *rating* 2 untuk Prosper karena rasanya yang tidak begitu berbeda dengan roti bakar lainnya. Sedangkan *rating* 4 penulis berikan kepada TOASTO dan Piyo Piyo karena rasa yang enak serta banyak varian rasanya

7. Kualitas Pelayanan

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

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

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.



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

Menurut David (2013:206) SWOT Matrix adalah sebuah alat pemaduan atau pemasangan yang penting yang dapat membantu manajer untuk mengembangkan empat jenis strategi yaitu strategi SO – *Strength and Opportunity* (Kekuatan dan Peluang), WO – *Weakness and Opportunity* (Kelemahan dan Peluang), ST – *Strength and Threat* (Kekuatan dan Ancaman), WT – *Weakness and Threat* (Kelemahan dan Ancaman). Analisis SWOT merupakan keseluruhan evaluasi tentang kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman yang mungkin akan dihadapi oleh sebuah perusahaan. Dengan melakukan analisis SWOT dapat diketahui faktor internal maupun eksternal yang akan mempengaruhi perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Berikut penulis sajikan data analisis SWOT TOASTO :

1. *Strenghts* (kekuatan)
 - a. Pilihan roti, rasa, dan daging yang beraneka ragam, dan tidak menutup kemungkinan di waktu yang akan datang pilihan bertambah banyak. Daging yang ditawarkan oleh TOASTO memiliki 3 jenis yaitu : daging sapi, daging ayam dan daging babidengan cita rasa yang berbeda-beda juga
 - b. Menawarkan harga yang cukup terjangkau untuk semua kalangan masyarakat. Harga jual produk TOASTO berkisar antara Rp. 3.000 – Rp.14.000 /item
 - c. Memberikan kualitas layanan yang baik
2. *Weakness* (kelemahan)
 - a. Brand masih belum dikenal dan dipercaya oleh banyak orang.
 - b. Minimnya pengalaman dalam industri makanan.



- c. Lokasi yang tidak efektif
 - d. Promosi pesaing yang lebih efektif
3. *Opportunities* (peluang)
- a. Pertumbuhan penduduk Pontianak dari tahun ke tahun menyebabkan peningkatan kebutuhan konsumsi masyarakat. hal ini akan berpengaruh dan menjadi kesempatan bagi industri dimana perusahaan bergerak.
 - b. Bahan baku berkualitas yang relatif mudah untuk didapatkan.
 - c. Sesuai dengan gaya hidup yang konsumtif & kebutuhan masyarakat.
4. *Threat* (Ancaman)
- a. Daya beli masyarakat yang mulai sedikit tergerus akibat dari krisis ekonomi dan PHK.
 - b. Adanya inovasi dari pesaing.
 - c. Harga barang baku yang fluktuatif.

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

1. Strategi SO (*Strenghts-Opportunity*)

Strategi yang menggunakan kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang

2. Strategi WO (*Weaknesses-Opportunity*)

Strategi yang memanfaatkan peluang untuk meminimalkan kelemahan yang dimiliki.

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.



3. Strategi ST (*Strenghts-Threats*)

Strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman yang ada.



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

4. Strategi WT (*Weaknesses-Threats*)

Strategi yang berusaha meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman.

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 adalah matriks analisis SWOT :

Tabel 3.2

Matriks SWOT TOASTO

Internal	Strength (S)	Weakness (W)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Harga yang terjangkau.. 2. Memberikan cita rasa baru yang berbeda dari pesaing. 3. Memberikan kualitas layanan yang baik. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Brand belum dikenal oleh banyak orang. 2. Minimnya pengalaman dalam industri makanan. 3. Lokasi yang sama-sama strategis 4. Promosi yang dilakukan hampir sama dengan pesaing
Opportunities (O)	Strategi SO	Strategi WO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pertumbuhan penduduk Pontianak yang terus bertambah. 2. Bahan baku yang berkualitas relatif mudah untuk didapatkan. 3. Gaya hidup masyarakat yang konsumtif. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjaga konsistensi kualitas dan pelayanan (S2, S3,O2) 2. Menciptakan diferensiasi produk (S2, O2) 3. Menawarkan harga produk yang terjangkau oleh semua kalangan (S1, O1, O2, O3) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merekrut tenaga kerja yang potensial (W1,W2, O1) 2. Memilih lokasi yang strategis (W1, W3, O1, O2, O3) 3. Melakukan Promosi melalui media sosial (W1, O1, O3) 4. Memberikan potongan harga (W1, W4, O1, O3)
Threats (T)	Strategi ST	Strategi WT
<ol style="list-style-type: none"> 1. Daya beli masyarakat yang mulai sedikit akibat dari krisis ekonomi dan PHK. 2. Adanya pesaing yang meniru dan berinovasi. 3. Harga barang baku yang fluktuatif. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terus melakukan inovasi produk (S2, S3, T2) 2. Mempertahankan harga produk yang terjangkau (S1, T1, T3) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan promosi dengan gencar agar dikenal masyarakat (W1,W4, T2) 2. Menjaga kualitas makanan dan mempertahankan harga produk yang terjangkau (W1,W3, T1, T3)

Sumber : diolah penulis, 2017

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

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