



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
Hak Cipta © 2019
Insititua Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

A. Tren dan Pertumbuhan Industri

Menurut Kotler dan Keller (2016:95) tren merupakan arah atau urutan kejadian yang mempunyai momentum dan durabilitas. Tren juga mengungkap bentuk masa depan dan dapat memberikan arah yang strategis. Tren sendiri dipengaruhi oleh industri di daerah tertentu. Pengamatan pertumbuhan industri dilakukan untuk mengetahui tren yang berkembang di daerah tersebut.

Dalam menjalankan usahanya, seorang pebisnis harus menganalisis lingkungan industri yang sesuai dengan usahanya. Analisis ini harus dilakukan oleh pebisnis agar dapat mengetahui kondisi industri yang dijalaninya saat ini dan pertumbuhannya kedepan.

Dalam mengetahui pertumbuhan industri, dapat dipengaruhi oleh permintaan konsumen yang terus meningkat. Ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi pertumbuhan industri usaha desain furniture kaca yaitu:

1. Perkembangan properti di Indonesia.

Peluang Bisnis Furniture di tanah air dipicu oleh perkembangan properti di Indonesia yang akan terus naik, diperkirakan akan menjadi tempat tujuan dari pasar properti di benua Asia. Pasar perumahan dan apartemen mengalami pertumbuhan yang cukup besar di Indonesia. Selain itu mulai dari hal – hal kecil, seperti makan, duduk, bekerja, sampai tidur pun semuanya pasti menggunakan furniture.

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. Indonesia dianggap sebagai pasar oleh seluruh dunia.

© Melihat keadaan dimana Indonesia dianggap sebagai pasar oleh seluruh dunia, maka prospek peluang furniture akan ikut naik secara signifikan, kebutuhan akan furniture akan mengalami kenaikan yang sangat tinggi.

Diperkirakan dalam 3 tahun kedepan permintaan akan furniture akan semakin besar di Indonesia. Bahkan pemenuhan untuk kebutuhan furniture di Indonesia sudah sampai mengimpor dari beberapa negara seperti China. Dibeberapa negara besar bahkan permintaan akan furniture meningkat tajam.mulai dari kursi, lemari, dan yang tersedia pada tingkat teratas.

B. Analisis Pesaing Sejati

Menurut David (2013:52) “Analisis kompetitor sebaiknya berfokus pada identifikasi terhadap ancaman, peluang, atau ketidakpastian strategis yang diciptakan oleh tindakan kompetitor yang muncul atau potensial, kelemahan ataupun kekuatan”.

Menurut Kotler dan Armstrong (2014:549) “ *Competitor analysis is the process of identifying key competitors; assesing their objectives, strategies, strengths and weaknesses, and reaction patterns; and selecting which competitors to attack or avoid.*”. Dengan kata lain analisis pesaing adalah proses dari identifikasi pesaing; menilai tujuan mereka, strategi, kekuatan dan kelemahan, dan pola reaksi; dan memilih pesaing untuk diserang atau diabaikan.

Untuk memperoleh data informasi mengenai pesaing, perlu disusun langkah-langkah dalam menganalisis pesaing. Langkah-langkah dalam menganalisis pesaing menurut Kotler dan Armstrong (2014:548) adalah:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik IBI BKG (S) 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.



1. Menentukan sasaran pesaing

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

2. Identifikasi strategi pesaing

Tujuan perusahaan dalam menjalankan usaha adalah untuk memenangkan persaingan. Oleh karena itu, setiap perusahaan memiliki strategi tersendiri untuk memastikan lawannya. Kita perlu mengetahui strategi yang dimiliki pesaing agar bisa menentukan langkah baik untuk bertahan ataupun menyerang.

3. 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.

4. 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 bereaksi cepat, lambat, atau bahkan tidak bereaksi sama sekali. Beberapa pesaing hanya akan bereaksi terhadap serangan tertentu saja dan tidak untuk serangan lainnya, sehingga perusahaan akan dapat meramalkan pola reaksi pesaing.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Ⓒ Hak cipta milik IBI BIKG (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.



5. Memilih pesaing

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

Dalam upaya memperoleh informasi dari pesaing, penulis melakukan beberapa cara untuk mendapatkannya. Berikut adalah beberapa cara yang dilakukan oleh pesaing :

1. Melakukan observasi ke perusahaan pesaing

Dalam upaya ini, pebisnis seolah-olah menjadi konsumen untuk melihat secara langsung dan mengobservasi perusahaan pesaing.

2. Melakukan wawancara kepada pelanggan

Pebisnis dapat melakukan wawancara langsung ke pelanggan ataupun memberikan kuesioner mengenai bisnis yang dijalankan.

3. Melakukan wawancara kepada karyawan perusahaan pesaing

Pebisnis dapat melakukan wawancara tidak langsung pada karyawan perusahaan pesaing dengan sekedar bincang-bincang dengan karyawan.

4. Melihat media promosi yang disebar oleh pesaing

Pebisnis dapat menganalisis metode promosi pesaing dengan melihat media-media promosi yang digunakan dan isi atau konten yang terdapat di dalam media promosi tersebut.

Terdapat 2 usaha furniture kaca yang dapat menjadi pesaing bagi penulis, yaitu:

1. Nama Usaha : Roxy Glass

Alamat : Roxy House Building, Jl. Tomang Raya No. 40b, Jakarta

2. Nama Usaha : *Ride One Gallery*

Alamat : Jl. Imogiri Barat Km.5 No.53 Wojo Bangunharjo, Sewon Bantul,
Yogyakarta



C. Analisa PESTEL

Di saat pebisnis menyusun strategi untuk menjalankan bisnisnya, diperlukan analisis baik mengenai lingkungan internal perusahaan maupun lingkungan eksternal perusahaan. Lingkungan internal dianalisis untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan, sedangkan analisis lingkungan eksternal dilakukan guna mengetahui peluang dan acuan yang mungkin berpengaruh terhadap bisnis yang akan dijalankan. Untuk menganalisis lingkungan eksternal, pebisnis dapat menggunakan metode analisis PESTEL.

Analisis PESTEL merupakan analisis lingkungan eksternal yang meliputi pengaruh politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum. Faktor-faktor tersebut dianalisis untuk melihat apakah faktor tersebut berpengaruh terhadap jalannya perusahaan. Jika berpengaruh apakah pengaruh tersebut dapat menjadi peluang atau sebaliknya yaitu menjadi ancaman yang perlu diatasi perusahaan.

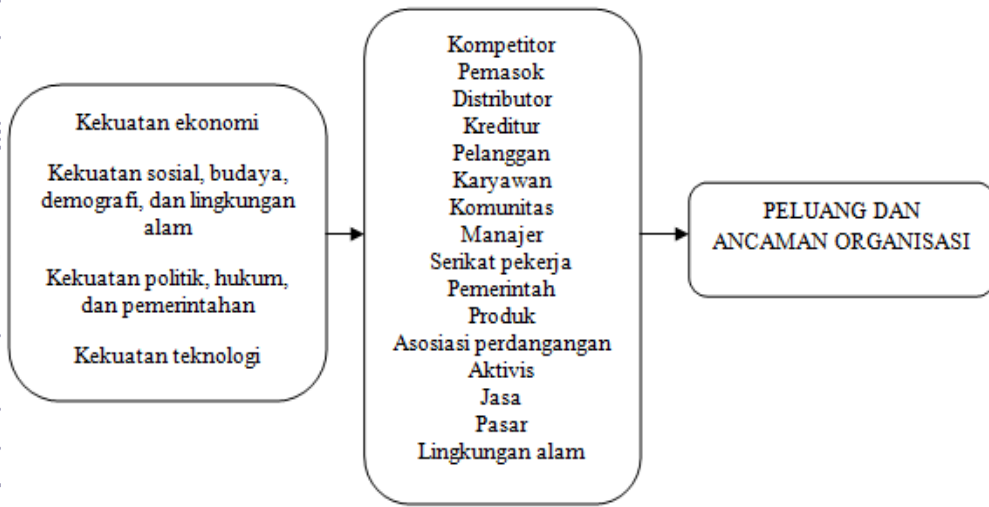
Meurut Fred R. David (2013:93) kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi lima kelompok kategori, kelompok yang pertama merupakan kekuatan ekonomi; kelompok kedua merupakan kekuatan sosial, budaya, demografi, dan lingkungan alam; kelompok ketiga adalah kekuatan politik, hukum, dan pemerintah; kelompok keempat adalah kekuatan teknologi; dan yang terakhir adalah kekuatan kompetitif. Analisis PESTEL atau faktor eksternal tersebut tentu memiliki pengaruh bagi perusahaan. Pengaruh dan keterkaitan tersebut ditunjukkan pada **Gambar 3.1**.

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.



Gambar 3.1

Hubungan Antara Kekuatan Faktor Eksternal dan Organisasi



Sumber : David, Fred R., Strategic Management – concepts and cases (2013:94)

Dengan berdasarkan landasan teori tersebut, penulis perlu menganalisis faktor-faktor eksternal yang berpengaruh sebagai peluang dan ancaman untuk Usaha Desain Furniture Kaca “*Dolphine Glass*”. Dengan mengetahui peluang dan ancaman yang berpengaruh terhadap Usaha Desain Furniture Kaca “*Dolphine Glass*”, maka penulis mampu menyusun strategi untuk memanfaatkan peluang yang didapat dan mengatasi ancaman yang akan dihadapi. Oleh karena itu analisis lingkungan eksternal terhadap Usaha Desain Furniture Kaca “*Dolphine Glass*” dijabarkan sebagai berikut:

1. Aspek Politik

Sistem politik di Indonesia masih dinilai belum stabil diakibatkan pergantian presiden yaitu dari masa pemerintahan Presiden Susilo Bambang Yudhoyono menjadi Presiden Joko Widodo. Masih hangat-hangatnya pergantian tersebut membuat sistem politik di Indonesia masih menyesuaikan dengan sistem yang diinginkan oleh Presiden Joko Widodo. Hal ini ditambah lagi dengan adanya reshuffle atau perombakan di kabinet kerja yang dimaksudkan agar kinerjanya dapat membaik.

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



Guncangan politik juga terjadi akibat perekonomian nasional yang kian turun.

Walaupun hal tersebut melanda secara global, namun masyarakat Indonesia menganggap lemahnya perekonomian disebabkan oleh lemahnya sistem yang dibentuk oleh Presiden Joko Widodo. Maka demonstrasi buruh kian bermunculan dan cukup mempengaruhi dunia politik Indonesia.

Pengaruh ketidakstabilan politik terhadap Usaha Desain Furniture Kaca “*Dolphine Glass*” dapat dikatakan memiliki dampak yang sangat kecil terhadap peluang maupun ancaman. Sehingga kondisi politik Indonesia memiliki dampak yang netral untuk usaha furniture kaca.

2. Aspek Ekonomi

Dalam aspek ekonomi ada beberapa variabel diantaranya adalah tingkat bunga, tingkat inflasi, tingkat pengangguran, dan nilai tukar mata uang asing. Pada saat ini kondisi perekonomian di Indonesia dipengaruhi oleh keadaan ekonomi negara lain seperti China dan Amerika Serikat.

Tingkat bunga di Indonesia atau *BI Rate* menurut Bank Indonesia pada tanggal 17 maret 2016 adalah 6,75% yang terus mengalami penurunan dari 7,5% pada tanggal 14 Januari 2016, ini mengidentifikasikan bahwa perekonomian Indonesia sedang mengalami perubahan. Perubahan penurunan BI rate ini terjadi karena pemerintah ingin menjaga keadaan ekonomi. Selai tingkat bunga ada pula tingkat inflasi yang dapat memengaruhi aspek ekonomi.

Perubahan nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing khususnya Dollar Amerika Serikat (USD) juga menjadi salah satu penyebab perubahan keadaan ekonomi di Indonesia. Pada tahun 2015 mata uang rupiah terus mengalami kelemahan, khususnya pada bulan Agustus dan September 2015 yang hampir menyentuh Rp 15.000 (lima belas ribu rupiah) per Dollar Amerika Serikat. 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.

disebabkan dikarenakan ketidakpastian penyesuaian suku bunga Bank Sentral Amerika yaitu *The Fed*. Namun pemerintah berhasil mengatasinya dengan mengeluarkan paket-paket kebijakan ekonomi pada akhir 2015 dan awal 2016 sehingga nilai mata uang Rupiah kembali menguat. Pada tanggal 4 April 2016 nilai tukar *USD* terhadap Rupiah berada pada Rp 13.145.

Tingkat inflasi di Jakarta berdasarkan sumber BPS (Badan Pusat Statistik) DKI Jakarta berada pada 3,3% yang berarti terjadi kenaikan harga sebesar 3,30% selama tahun 2015. Tingkat pengangguran di DKI Jakarta mengalami penurunan dari Februari 2014 sebesar 9,84% menjadi 7,23% pada Agustus 2015.

Aspek ekonomi ini dapat berpengaruh terhadap Usaha Desain Furniture Kaca "*Dolphine Glass*", terutama terhadap perubahan harga produk, yang dapat memengaruhi konsumen.

3. Aspek Sosial

Aspek sosial merupakan aspek mengenai masyarakat serta perilakunya dalam kehidupan sehari-hari. Lingkungan sosial masyarakat tentu sangat dinamis dan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yaitu ekonomi, teknologi, budaya, bahkan lingkungan alam.

Kondisi sosial masyarakat sekarang ini cukup memberikan pengaruh positif bagi Usaha Desain Furniture Kaca "*Dolphine Glass*". Perubahan gaya hidup masyarakat saat ini, yang ingin memperindah rumah dan apartemen mereka.

Untuk itu, hal ini menjadi peluang yang cukup terasa bagi Usaha Desain Furniture Kaca "*Dolphine Glass*" guna menjadi pemasok kebutuhan furniture kaca di Indonesia. Oleh karena itu, perlu dibentuk strategi untuk lebih memanfaatkan peluang tersebut.

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.



4. Aspek Teknologi

Pesatnya pertumbuhan teknologi dari waktu ke waktu menimbulkan tingginya ketergantungan setiap bisnis pada aspek teknologi. Setiap bisnis tidak terlepas dari aspek teknologi. Hal ini disebabkan teknologi sangat mempermudah proses bisnis baik dalam produksi, pencatatan, komunikasi, hingga menjadi sumber informasi masyarakat. Bahkan sumber daya manusia perlahan tergantikan oleh kecanggihan teknologi yang mampu meningkatkan jumlah produksi serta meningkatkan efisiensi daya produksi.

Tingginya pertumbuhan teknologi juga memicu tingginya pertukaran informasi dan komunikasi. Tingginya media teknologi saat ini untuk berkomunikasi dan bertukar informasi secara global serta berbiaya rendah menjadi peluang para pebisnis untuk memasarkan usahanya secara global.

Usaha Desain Furniture Kaca “*Dolphine Glass*” juga tentu tidak terlepas dari aspek teknologi. Dapat dikatakan bahwa perkembangan teknologi yang pesat menjadi peluang *Dolphine Glass* sebagai sarana komunikasi, pertukaran informasi, serta pemasaran pada pelanggan. Hal ini juga dapat memberikan peluang untuk mendapatkan pangsa pasar yang lebih besar, sehingga pesatnya pertumbuhan teknologi menjadi peluang bagi Usaha Desain Furniture Kaca “*Dolphine Glass*”.

5. Aspek Lingkungan

Indonesia sering mengalami bencana musiman yang terjadi secara berulang yaitu banjir, musibah banjir yang terjadi mengakibatkan banyak aktivitas ekonomi terhambat, terutama dari tingkat mobilitas yang membutuhkan transportasi darat, yang akhirnya berdampak pada pengangkutan bahan mentah dan sumber daya alam terhambat dan mahal, di sisi lain, masyarakat mengalami banyak kerugian dari segi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta dimiliki IBI IKK (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.

finansial dan operasional, kerugian ini lagi- lagi menagkibatkan daya beli masyarakat
tun yang berdampak pada Usaha Desain Furniture Kaca “*Dolphine Glass*”.

Oleh karena itu, aspek lingkungan dapat menjadi salah satu penghambat dalam menjalankan usaha desain furniture kaca dalam melakukan proses usaha, selain dapat menghambat pengiriman produk ke konsumen, penerimaan bahan baku juga ikut terhambat, karena Usaha Desain Furniture Kaca “*Dolphine Glass*” dalam proses usahanya menggunakan jalur darat.

6. Aspek Hukum

Aspek hukum tidak pernah terlepas dari setiap kegiatan masyarakat, guna memberikan batasan atas tindakan atau aktifitas di negara tersebut. Hal ini berlaku juga untuk bisnis atau organisasi lainnya. Hukum yang mengatur jalannya bisnis menjadi batasan atas aktivitas bisnis sehingga jalannya aktivitas untuk mencari keuntungan tersebut tidak menyebabkan kerugian bagi pihak lain.

Hukum dalam bisnis juga mengatur tentang legalitas atau pengesahan suatu usaha tersebut. Legalitas tersebut meliputi pembuatan SIUP atau Surat Ijin Usaha Perdagangan yang diwajibkan untuk dimiliki oleh seluruh pengusaha. Aspek hukum dalam bisnis yang akan digeluti oleh penulis masih memberikan dampak yang netral bagi usaha yang akan didirikan. hal ini dikarenakan hukum hanya menyangkut legalitas pendirian usaha.

Perhatian pemerintah yang masih kurang terhadap perikanan air tawar ketimbang perikanan laut menyebabkan aturan dan hukum masih standart dan belum ada ancaman atau peluang yang besar. Namun kondisi hukum di Indonesia yang masih rentan dengan penggunaan dana untuk melancarkan legalitas mungkin menjadi hambatan atau ancaman bagi penulis yang akan melegalkan bisnis ini.



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.



D. Lima Model Kekuatan Porter terhadap Persaingan

©

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Porter mengemukakan terdapat 5 kekuatan yang mempengaruhi strategi dalam industri. Menurut David (2013:145), lima kekuatan Porter tentang analisis kompetitif merupakan pendekatan yang dapat digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi di dalam industri. Lima kekuatan yang mempengaruhi persaingan dalam industri menurut Porter adalah:

1. Persaingan antar perusahaan saingan

Intensitas persaingan antar perusahaan ditentukan beberapa faktor diantaranya:

a. Jumlah Pesaing yang seimbang.

Ketika jumlah pesaing cukup besar akan memungkinkan pihak lawan akan bertindak saling mendahului. Dalam bidang industri furniture ini, memungkinkan setiap pesaing memunculkan desain produk yang baru yang tidak diketahui oleh lawan sehingga perusahaan perlu berjaga-jaga dan mengidentifikasi desain produk apa yang sedang beredar saat ini.

b. Pertumbuhan Industri yang lamban.

Usaha Desain Furniture Kaca “*Dolphine Glass*” dalam menghadapi pertumbuhan industri selalu berusaha untuk terus memajukan pertumbuhan industri dengan tetap meningkatkan loyalitas konsumen dan pelanggan tetap, meningkatkan kualitas pelanggan, mendesain produk baru dan terus mengidentifikasi permintaan serta kebutuhan masyarakat yang semakin beragam.

c. Penambahan kapasitas dalam jumlah besar.

Dengan terus mengidentifikasi kebutuhan masyarakat yang beraneka ragam dan berubah terus menerus dari waktu ke waktu, memungkinkan perusahaan ini untuk mengontrol setiap jumlah produksi sehingga tidak terjadi

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.



kelebihan dalam kapasitas produksi yang dapat mempengaruhi penurunan harga pada suatu produk.

Pesaing yang beragam.

Pesaing dalam sebuah bisnis memang harus ada karena pesaing dapat dijadikan sebagai acuan bagi perusahaan untuk terus mengembangkan produknya serta memajukan usahanya.

2. Potensi pengembangan produk-produk pengganti

Semakin banyak produk pengganti akan mengakibatkan penurunan angka penjualan perusahaan. Produk furniture ini kebetulan tidak mempunyai produk pengganti yang berarti, namun produk furniture ini memiliki perbedaan dalam hal bahan yang beraneka ragam saja, sehingga produk substitusi itu tidak memiliki pengaruh penting bagi perusahaan mereka.

3. Potensi Masuknya Pesaing Baru

Dipengaruhi oleh:

Diferensiasi Produk.

Diferensiasi produk memungkinkan menjadi salah satu penghalang perusahaan baru yang ingin bermain di bidang industri furniture. Diferensiasi produk pada produk furniture misalnya berupa diferensiasi jenis produknya, bentuk atau desain produk serta bahan dasar produk tersebut. Diferensiasi produk akan memaksa pendatang baru untuk mengeluarkan biaya yang cukup besar untuk mengatasi kesetiaan pelanggan yang ada.

Kebutuhan Modal.

Walaupun saat ini setiap perusahaan baru yang ingin mendirikan perusahaan memiliki modal atau sumber dana yang cukup, namun modal yang dibutuhkan untuk memulai bisnis furniture ini mencapai ratusan juta mengingat



bahan yang digunakan adalah bahan baku yang tergolong cukup mahal serta peralatan-peralatan lain yang mendukung serta lokasi atau tempat perusahaan juga harus ada.

Peraturan Pemerintah.

Saat ini, perusahaan baru yang ingin berdiri harus memiliki surat SIUP dan NPWP untuk mengikuti peraturan pemerintah yang ada serta membayar pajak yang sesuai dengan peraturan pemerintah. Hal ini membuat perusahaan-perusahaan baru terkadang enggan dengan berdiri dengan peraturan pemerintah yang ada.

Akses saluran distribusi.

Akses saluran distribusi yang sudah lama dikuasai oleh perusahaan lama menyulitkan perusahaan baru untuk masuk ke area distribusi, sehingga perusahaan baru harus benar-benar mempromosikan produknya serta menurunkan harga yang tidak terduga dan dapat mengurangilabanya jika ingin mengambil alih saluran distribusi yang dikuasai oleh perusahaan lama.

4. Daya Tawar Pemasok

Di sini, bahan baku merupakan produk terpenting bagi perusahaan, sehingga daya tawar-menawar pemasok lebih kuat daripada perusahaan. Namun pemasok bersedia memberikan potongan harga bagi perusahaan yang membeli dalam jumlah besar, hal ini akan menguntungkan bagi Usaha Desain Furniture Kaca “*Dolphine Glass*”, karena akan membantu mereka dalam mengurangi biaya produksi yang berasal dari biaya pembelian bahan baku. Kelompok pemasok dikatakan kuat jika terdapat hal-hal sebagai berikut:

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.



- a. Para pemasok yang didominasi oleh beberapa perusahaan.

Ⓒ Jika semakin banyak perusahaan yang memerlukan bahan baku dari pemasok tersebut, maka perusahaan harus mengikuti persyaratan penjualan serta harga yang sudah ditetapkan oleh pemasok karena semakin banyak perusahaan yang membutuhkan bahan baku tersebut, maka akan mempengaruhi jumlah permintaan bahan baku yang tersedia di gudang pemasok.

Ⓓ Produk pemasok merupakan input penting bagi bisnis pembeli.

Karena perusahaan menggunakan bahan baku kaca sehingga produk dari pemasok berupa lembaran kaca tersebut merupakan input penting bagi perusahaan dalam proses pembuatan produk, maka pembeli atau perusahaan mau tidak mau harus membeli produk tersebut dari pemasok sesuai dengan harga yang diajukan oleh pemasok kaca tersebut.

Produk kelompok pemasok terdiferensiasi.

Adanya berbagai macam jenis produk yang dihadapi pembeli mengurangi kesempatan mereka untuk membandingkan antara pemasok yang satu dengan pemasok yang lain. Usaha Desain Furniture Kaca “*Dolphine Glass*” memang memiliki beberapa pemasok bahan baku lembaran kaca tetap yang merupakan pemasok langganan mereka, sehingga mereka tidak perlu lagi membandingkan antara pemasok tetap dengan pemasok yang baru.

Potensi daya tawar pemasok pada Usaha Desain Furniture Kaca “*Dolphine Glass*” cukup besar, hal ini dikarenakan pemasok lembaran kaca yang terletak di daerah Fatmawati terbilang sedikit.

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.



5. Daya Tawar Konsumen

© Dalam situasi tertentu, kelompok pembeli dikatakan kuat jika terjadi situasi sebagai berikut:

Kelompok pembeli membeli dalam jumlah yang relatif besar.

Kelompok pembeli yang membeli dalam jumlah yang relatif besar biasanya mempunyai daya tawar-menawar yang kuat. Hal ini disebabkan agar mereka mempunyai keuntungan yang lebih apabila barang tersebut dibeli untuk dijual kembali. Pada perusahaan ini, kecenderungan tawar-menawar yang kuat untuk pelanggan tetap atau pelanggan grosir hampir tidak ada.

Pembeli menunjukkan ancaman untuk melakukan integrasi balik.

Pembeli terkadang memberikan ancaman-ancaman tertentu jika mereka membeli dalam jumlah besar. Selain melakukan penawaran, mereka juga memberikan ancaman tentang kelonggaran waktu pembayaran.

Pembeli mempunyai informasi lengkap.

Pembeli yang peka terhadap jumlah pesaing yang ada, biasanya memiliki informasi yang lengkap mengenai harga pasar dan permintaannya, sehingga posisi tawar-menawar mereka lebih kuat daripada perusahaan.

Pembeli mendapatkan laba kecil.

Pembeli yang menetapkan laba kecil kepada pelanggannya biasanya mencari pemasok dengan harga serendah mungkin, sehingga dalam hal ini, kekuatan tawar-menawar konsumen lebih kuat.

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



E. Analisis Posisi Dalam Persaingan

© Hak cipta milik IBIKKG

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:

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. Harga 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.

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.



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 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

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.



produk yang lemah melalui beberapa departemen serta melakukan strategi untuk pemasaran dan pengembangan produk.

Pada siklus hidup produk, posisi produk Usaha Desain Furniture Kaca “*Dolphine Glass*” masih berada pada tahap pengenalan produk. Produk yang ditawarkan Usaha Desain Furniture Kaca “*Dolphine Glass*” merupakan furniture dari kaca dimana dapat didesain sesuai dengan keinginan masyarakat. Masih segelintir konsumen yang mengetahui produk desain furniture kaca ini sehingga perlunya program pemasaran yang lebih untuk meningkatkan pengetahuan masyarakat mengenai desain furniture kaca.

Dalam hal persaingan pada tahap pengenalan, tingkat persaingan belum tinggi seperti halnya pada tahap kedewasaan. Untuk itu, Usaha Desain Furniture Kaca “*Dolphine Glass*” masih memiliki peluang untuk mendapatkan pangsa pasar yang besar melalui desain furniture kaca.

F. Kelebihan/Keunggulan Dibandingkan dengan Pesaing

Kelebihan/keunggulan dari Usaha Desain Furniture Kaca “*Dolphine Glass*”:

1. Memiliki desain yang unik
2. Memiliki 1 desain produk untuk 1 jenis produk
3. Furniture yang *Full* dari kaca

G. Analisis *Competitive Profile Matrix* (CPM)

Menurut David (2013;102), *Competitive Profile Matrix* digunakan untuk menilai hubungan dengan pesaing. Untuk melihat lebih jelas mengenai persaingan dengan pesaing potensial, maka metode CPM (*Competitive Profile Matrix*) dapat



digunakan. Metode CPM sendiri dapat menunjukkan kekuatan dan kelemahan pesaing, sehingga dapat mengetahui keunggulan dan kelemahannya dibandingkan dengan pesaing. Metode CPM sendiri memiliki komponen-komponen sebagai berikut:

1. *Critical Success Factor*

Critical Success Factor atau faktor penentu keberhasilan merupakan faktor-faktor terpenting yang mempengaruhi keberhasilan organisasi. Faktor tersebut digambarkan secara luas tanpa memasukkan data yang spesifik dan faktual. Faktor ini diambil berdasarkan analisis khusus dari penentu keberhasilan industri terkait. Faktor penentu keberhasilan ini merupakan ringkasan informasi dari hasil evaluasi kondisi internal perusahaan yang kemudian ditarik unsur yang memiliki pengaruh terbesar dengan perusahaan yang merupakan kekuatan dan kelemahan dari perusahaan itu sendiri serta perusahaan pesaing utama dalam industri.

2. *Rating*

Rating atau yang dikenal sebagai peringkat merupakan penilaian terhadap KSF. *Rating* sendiri mampu menunjukkan kekuatan dan kelemahan perusahaan yang ditentukan dari elemen yang telah disebutkan pada faktor penentu keberhasilan. Peringkat tersebut berskala satu sampai empat, dimana peringkat satu merupakan kelemahan utama perusahaan, peringkat dua merupakan kelemahan *minor*, peringkat tiga merupakan kekuatan *minor*, dan peringkat empat merupakan kekuatan utama perusahaan .

3. *Weight*

Weight atau bobot menunjukkan kepentingan relatif dari faktor yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam industri. Bobot merupakan besar atau kecilnya pengaruh dari *Key Success Factor* atau Faktor Penentu Keberhasilan yang dituangkan secara kuantitatif agar dapat secara riil melihat besarnya pengaruh. Semakin

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.

besar bobot tersebut maka semakin besar pula pengaruh masing-masing faktor.

Bobot tidak boleh melebihi angka 1 (satu), karena nilai 1 (satu) tersebut dianggap sebagai 100%.

4. *Weight Score*

Weight Score atau nilai tertimbang merupakan hasil perkalian antara masing-masing *rating* atau peringkat dengan masing-masing *weight* atau bobot.

5. *Total Weight Score*

Total Weight Score atau total nilai tertimbang merupakan penjumlahan dari semua nilai tertimbang. Nilai akhir harus berkisar antara 1,00 hingga 4,00. Nilai rata-rata CPM adalah 2,50.

Tabel 3.1

Competitive Profile Matrix Usaha Desain Furniture Kaca “Dolphine Glass”

Faktor Penentu Keberhasilan	Bobot	Rencana Bisnis		Roxy Glass		Ride One Gallery	
		Rating	Skor	Rating	Skor	Rating	Skor
Kualitas Produk	0,25	3	0,75	3	0,75	4	1
Harga	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45
Keanekaragaman Produk	0,25	4	1	3	0,75	3	0,75
Kualitas Pelayanan	0,15	3	0,45	3	0,45	4	0,6
Lokasi Usaha	0,2	4	0,8	3	0,6	3	0,6
Total	1		3,45		3		3,4

Sumber : Usaha Desain Furniture Kaca “Dolphine Glass”, Tahun 2016

Dari **Tabel 3.1**, hasil CPM di atas dapat diketahui bahwa faktor yang akan menjadi keunggulan penting pada Usaha Desain Furniture Kaca “Dolphine Glass” adalah Keanekaragaman Produk (skor bobot = 1) dan Lokasi Usaha (skor bobot = 0,6).





Hasil dari total nilai tertimbang tersebut adalah 3,45 dan dapat dikatakan bahwa Usaha Desain Furniture Kaca “*Dolphine Glass*” memiliki kekuatan dalam industri dan dianggap mampu bersaing, serta Usaha Desain Furniture Kaca “*Dolphine Glass*” masih dapat unggul dalam persaingan dibanding pesaing utamanya

H. Analisis SWOT

Analisis SWOT menurut Kotler dan Amstrong (2013:51), adalah keseluruhan evaluasi tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan. Analisis menggunakan SWOT merupakan cara untuk mengamati lingkungan pemasaran baik lingkungan eksternal maupun lingkungan internal perusahaan, serta baik pesaing tidak langsung maupun pesaing langsung perusahaan yang dapat diatasi melalui strategi yang tepat.

Kekuatan (strength) adalah faktor internal positif yang berperan terhadap kemampuan dan kapabilitas perusahaan untuk mencapai visi, misi dan tujuan jangka panjang perusahaan. Kelemahan (weakness) adalah faktor negatif yang menjadi penghambat dalam kemampuan dan kapabilitas perusahaan dala mencapai visi, misi dan tujuan jangka panjang perusahaan. Baik kekeuatan maupun kelemahan menjadi faktor internal dari perusahaan itu sendiri, dimana kekuatan dan kelemahan masih dapat dikontrol oleh perusahaan tersebut.

Peluang (opportunity) merupakan kesempatan positif yang dapat diambil dan dimanfaatkan oleh perusahaan untuk membantu mencapai visi, misi dan tujuan jangka panjang perusahaan. Sedangkan ancaman (threat) merupakan kekuatan eksternal yang menjadi hambatan atau rintangan perusahaan untuk mencapai visi, misi dan tujuan jangka panjang perusahaan. Baik peluang dan ancaman merupakan faktor eksternal



perusahaan dimana keduanya tidak dapat dikontrol secara langsung oleh perusahaan namun masih dapat diatasi dengan menciptakan strategi perusahaan.

Dari hal tersebut, maka Usaha Desain Furniture Kaca “*Dolphine Glass*” menjabarkan setiap kriteria yang menjadi faktor kekuatan internal perusahaan, kelemahan internal perusahaan, kesempatan dari lingkungan eksternal perusahaan, dan ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan, yaitu:

1. *Strength*

- a. Memiliki keanekaragaman produk yang banyak.
- b. Terletak di daerah yang sering di cari konsumen untuk mendapatkan furniture.

2. *Weakness*

- a. Harga sama dengan pesaing.
- b. Pelayanan yang kurang cepat.
- c. Jarang mengidentifikasi kualitas produk pesaing.

3. *Opportunity*

- a. Produk pengganti dari jenis usaha ini sangat kecil pengaruhnya bagi perusahaan, bahkan hampir tidak ada produk pengganti yang berarti.
- b. Membutuhkan modal yang cukup besar untuk mendirikan perusahaan ini.
- c. Pemasok memberikan pengurangan harga atau discount untuk perusahaan yang membeli dalam jumlah banyak.
- d. Pemasok membatasi distributor yang dapat bekerja sama dengan pemasok dengan memberikan kriteria-kriteria khusus.

4. *Threat*

- a. Bahan baku pembuatan produk furniture dapat beraneka ragam, sehingga apabila bahan baku berupa lembaran kaca diganti dengan bahan baku yang lain dan dapat dijual dengan harga lebih murah akan menjadi ancaman bagi perusahaan.

- b. Adanya berbagai macam merek yang beredar membuat masyarakat lebih percaya terhadap merek produk dan dalam hal ini perusahaan perlu menekan biaya rendah agar dapat meraih minat beli konsumen dan agar tidak kalah dengan produk pesaing.

Untuk melihat strategi yang terbentuk dari adanya kekuatan dan kelemahan serta ancaman dan peluang perusahaan, Usaha Desain Furniture Kaca “*Dolphine Glass*” menyusun SWOT Matrix yang dapat dilihat pada **Tabel 3.2**

© Hak cipta milik IBI BIKG (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.





Tabel 3.2

Rencana SWOT Matrix Usaha Desain Furniture Kaca “Dolphine Glass”

	<i>Strengths</i>		<i>Weaknesses</i>		
	1	Memiliki keanekaragaman produk yang banyak.	1	Harga sama dengan pesaing.	
2	Terletak di daerah yang sering di cari konsumen untuk mendapatkan furniture.	2	Pelayanan yang kurang cepat.		
		3	Jarang mengidentifikasi kualitas produk pesaing.		
<i>Opportunities</i>		<i>SO Strategies</i>		<i>WO Strategies</i>	
1	Produk pengganti dari jenis usaha ini sangat kecil pengaruhnya bagi perusahaan, bahkan hampir tidak ada produk pengganti yang berarti. Membutuhkan modal yang cukup besar untuk mendirikan perusahaan ini. Pemasok memberikan pengurangan harga atau discount untuk perusahaan yang membeli dalam jumlah banyak. Pemasok membatasi distributor yang dapat bekerja sama dengan pemasok dengan memberikan kriteria-kriteria khusus.	1	Memanfaatkan pasar yang ada dengan mempromosikan produk perusahaan (S1, O2).	1	Sering melakukan identifikasi kualitas produk pesaing mengingat produk pesaing adalah ancaman bagi kita daripada produk pengganti (W3, O1).
<i>Threads</i>		<i>ST Strategies</i>		<i>WT Strategies</i>	
1	Bahan baku pembuatan produk furniture dapat beraneka ragam, sehingga apabila bahan baku berupa lembaran kaca diganti dengan bahan baku yang lain dan dapat dijual dengan harga lebih murah akan menjadi aman bagi perusahaan. Adanya berbagai macam merek yang beredar membuat masyarakat lebih percaya terhadap merek produk dan dalam hal ini perusahaan perlu menekan biaya rendah agar dapat meraih minat beli konsumen dan agar tidak kalah dengan produk pesaing.	1	Meyakinkan pelanggan atas bahan yang kita gunakan dan kualitas produk yang kita hasilkan (S1, T1, T2).	1	Menekankan biaya murah atau rendah pada produk agar terjangkau oleh masyarakat (W3, T2).

Sumber : Usaha Desain Furniture Kaca “Dolphine Glass”, Tahun 2016

1. Hak cipta milik IBI KKI (Institut Bisnis dan Ilmu Kuantitatif) dan dilindungi Undang-Undang. Hak Cipta Ditinjaugr Undang-Undang. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mendokumentasikan dan menyebutkan sumber. a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG. 2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Hak cipta milik IBI KKI (Institut Bisnis dan Ilmu Kuantitatif) dan dilindungi Undang-Undang. Hak Cipta Ditinjaugr Undang-Undang. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mendokumentasikan 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.