



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Sebelum memasuki industri suatu usaha, ada baiknya seorang pengusaha melakukan analisis terlebih dahulu, hal ini dilakukan agar pengusaha mengetahui dengan besar seluk beluk di dalam industri, siapa saja pesaing-pesaingnya, dan dapat membuat perencanaan terfokus pada tren yang berkembang saat ini. Selain itu, dengan melakukan analisis pelaku usaha dapat melihat peluang-peluang yang berpotensi untuk meningkatkan keunggulan bersaing usaha ditengah-tengah persaingan yang semakin ketat setiap waktu. Tanpa dilakukannya analisis terlebih dahulu suatu bisnis tidak dapat diprediksikan apa yang akan terjadi kedepannya. Analisis industri memberikan banyak hasil penelitian yang akan sangat berguna bagi suatu bisnis untuk jangka panjang. Analisis industri juga dapat memberi tahu apakah suatu bisnis dapat bertahan dan bersaing dengan para pesaing terdekatnya.

A. Tren dan Pertumbuhan Industri

Industri musik ialah sebuah kegiatan yang bersifat kreatif dan berkaitan erat dengan kreatifitas sang pelaku musik atau komposer musik. Industri musik juga tak luput dari sebuah pertunjukan musik, pembuatan lagu reproduksi musik dan rekaman musik. Di dalam industrial musik juga terdapat berbagai cabang bisnis dimana salah satunya memfokuskan sang pelaku terhadap karyanya. Berbagai cabang bisnis dalam industri musik ini meliputi penyebaran bisnis musik melalui pasar digital comersial dan berbentuk fisik berupa piringan hitam, cd dan juga dvd.

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.



Industri musik di Indonesia tidak hanya menjual produk secara fisik berupa CD dan DVD saja tetapi juga tersedia di platform digital seperti Spotify, Youtube Music, Deezer dsb. Terbukti dari perkembangan hasil pendengar semakin meningkat setiap tahunnya. Perkembangan musik di Indonesia terbilang sangat baik dimana saat ini banyaknya wadah untuk mengekspresikan karya serta bakat yang dimiliki oleh musisi-musisi muda. Dengan maraknya pertunjukan musik pelaku musik pun terdorong untuk semakin produktif menciptakan karya-karya yang dapat dinikmati oleh pendengar musik.

Salah satu cara untuk melihat sebuah industri tersebut menarik atau tidak adalah dengan melihat peluang yang ada di dalam lingkungan sekitar.

Ada beberapa alasan masyarakat untuk memilih studio rekaman:

1. Banyaknya UKM dan ekskul band

Berkembangnya kegiatan di dalam institusi pendidikan yang berdiri menjadi wadah kekreatifan bagi pelajar dan mahasiswa. Tetapi banyak institusi pendidikan tidak menyediakan studio rekaman, sehingga memiliki peluang yang besar.

2. Munculnya band-band baru

Maraknya bermunculan band-band baru yang terkadang kesulitan mencari studio rekaman untuk menuangkan kreatifitas mereka. Dengan hadirnya bisnis ini akan memudahkan mereka.

3. Berkembangnya festival musik di Indonesia

Belakangan ini banyak acara formal maupun amal yang mengatas namakan festival sehingga cukup berpengaruh untuk industri studio rekaman.

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. Analisis Pesaing

Perlu di ketahui bahwa pesaing merupakan bagian dari stakeholder, dalam menjalankan suatu bisnis, adanya pesaing adalah hal yang wajar, Menurut Fred R. David (2013:105) Pesaing adalah perusahaan yang menawarkan produk atau jasa yang sejenis di pasar yang sama. Agar tidak kalah dengan pesaing perusahaan perlu melakukan strategi agar produk mampu bersaing perusahaan harus terus memantau dan mengawasi harga produk, harga, distribusi dan promosi dengan para pesaing nya persaingan terbagi menjadi empat yaitu :

1. Persaingan merek

Pesaing adalah perusahaan lain yang menawarkan produk atau jasa yang sejenis kepada pelanggan dengan harga yang relatif sama misal nya N Studio dan Red's Studio

2. Persaingan Industri

Pesaing adalah semua perusahaan yang membuat produk atau jasa yang sama.

3. Persaingan Bentuk

Pesaing adalah semua produk perusahaan yang memberikan jasa atau produk yang sama.

4. Persaingan Umum

Pesaing adalah semua perusahaan yang bersaing untuk mendapatkan konsumen yang sama.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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.



Untuk mengatasi pesaing yang ada dalam bisnis perlu dilakukannya analisa persaingan. Analisa persaingan adalah upaya mengidentifikasi ancaman, kesempatan atau permasalahan strategi yang terjadi akibat perubahan persaingan potensial serta kekuatan dan kelemahan pesaing. Analisa berfungsi untuk menentukan produk yang tepat sasaran dan membuat peta persaingan yang ada sekarang dan dimasa yang akan datang. Dalam menentukan analisa pesaing, berikut adalah langkah langkah yang perlu dilakukan :

1. Menentukan sasaran pesaing

Menentukan sasaran pesaing sangat penting, karena bertujuan untuk mengetahui arah gerak perusahaan dalam memperlambat gerak pesaing

2. Identifikasi 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 oleh pesaing agar bisa menentukan langkah baik untuk bertahan atau menyerang.

3. Analisis kekuatan dan kelemahan pesaing

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

- Mencari dan mengumpulkan data tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan sasaran, strategi, dan kinerja pesaing.
- Mencari tahu kekuatan dan kelemahan pesaing dalam hal keuangan, sumber daya manusia dan promosi dipasar.
- Mengetahui 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-beda yang cepat dan 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.

5. Memilih pesaing

Tahap terakhir adalah memilih pesaing, yaitu tahap dimana perusahaan memilih pesaing yang dihadapi. Dalam upaya memperoleh informasi tersebut dari pesaing, tentu seorang pembisnis tidak dapat secara ekstrim “mengorek” informasi tersebut.

Upaya-upaya yang dapat dilakukan pebisnis untuk memperoleh informasi dari pesaing yaitu :

a. Melakukan observasi ke perusahaan pesaing

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

b. Mencoba secara langsung produk dan jasa yang ditawarkan

Setelah mengobservasi pesaing, tentu pebisnis perlu mencoba secara langsung produk barang atau jasa yang ditawarkan pesaing serta bagaimana sistem pelayanan yang ditawarkan.

c. Melakukan wawancara terhadap pelanggan

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

d. Melakukan wawancara kepada karyawan perusahaan pesaing

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.



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

e. Melihat media promosi yang disebar oleh pesaing

Berdasarkan data dan teori di atas, penulis sangat menyadari bahwa tingkat persaingan di industri biro perjalanan bisa dikatakan sangat tinggi, banyaknya usaha jasa sejenis yang berdiri di daerah yang ingin saya bangun dan menawarkan layanan layanan yang lebih lengkap. Berikut ini merupakan pesaing pesaing Braja Record's :

Record's :

1. BIK Music Studio

Jenis Produk : Jasa rekaman Musik

Alamat Kantor : Jalan Setia No.1 S, Jaticepaka, Kec. Pondok Gede

Tahun Pendirian : 17 Agustus 2008

Telephone : 085640838766

Email : bik_music@gmail.com

2. NN Studio

Jenis Produk : Jasa rekaman Musik

Alamat Kantor : Jl. Radar Selatan 3, RT.002/RW.005, Jaticepaka, Kec.

Pondok Gede, Kota Bekasi, Jawa Barat

Tahun Pendirian : 2004

Telephone : 082113871587

Email : nnstudio@yahoo.co.id

Berikut ini merupakan tabel penyajian keunggulan dan kelemahan pesaing dari

Braja Record's yang dapat dilihat pada Tabel 3.1

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



Tabel 3.1

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

	PESAING	KEUNGGULAN	KELEMAHAN
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang	BK Musik Studio	1. Harga relative terjangkau di banding pesaing 2. Memiliki alat-alat yang lengkap	1. Promo yang di tawarkan kurang banyak 2. Tidak memiliki ruang tunggu yang nyaman untuk konsumen
	IN Musik Studio	1. Memiliki karyawan yang berpengalaman 2. Memiliki penawaran yang lebih lengkap terhadap konsumen	1. Harga nya relatif mahal

Perbandingan Pesaing

SUMBER: Pengamatan Penulis

2. Analisis PESTEL (Political, Economy, Technology, Enviromental dan Legal)

Dalam menjalankan suatu bisnis, diperlukan adanya strategi bisnis yang baik agar tercapainya visi yang telah ditentukan, Pencapaian visi haruslah dilakukan seefektif mungkin sehingga diperlukan adanya analisis dalam merumuskan suatu strategi salah satu factor yang dapat di analisis ialah lingkungan , yang berguna untuk mengetahui ancaman dan peluang yang akan berpengaruh terhadap kegiatan bisnis yang dijalankan menurut Fred R. David (2015 : 45) kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi beberapa kategori : kekuatan ekonomi, kekuatan budaya, social, demografi dan lingkungan, kekuatan politik, pemerintah, dan hukum, kekuatan teknologi dan

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.

kekuatan persaingan hal itu dikenal sebagai analisis PESTEL, Berikut adalah hasil analisis PESTEL terhadap usaha Braja *Record's* :

1. *Politic* (politik)

Pada dasar nya faktor politik ialah bagaimana campur tangan pemerintah pada perekonomian. Politik dapat menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi berjalannya bisnis, secara khusus faktor faktor politik yang dimaksud ialah kebijakan Pemerintah mengenai pajak. Ketika Pemerintah menurunkan beban pajak otomatis harga akan turun sedangkan jika Pemerintah menaikkan pajak pasti harga akan naik, hal ini juga sangat berpengaruh pada bisnis jasa rekaman yang banyak melibatkan perusahaan lain nya seperti toko musik, listrik, internet. Jika pajak dalam hal akomodasi itu rendah maka akan berpengaruh terhadap harga yang ditawarkan kepada pelanggan.

2. *Economy* (ekonomi)

Adanya pertumbuhan pasar akan diikuti oleh peningkatan kekayaan konsumen dari bisnis yang semakin meluas dikarenakan terjadi kenaikan pendapatan namun, jika terjadi sebalik nya maka setiap pengusaha yang ada harus berhati hati karena daya beli yang menurun bisa berpengaruh terhadap bisnis nya. Pertumbuhan ekonomi pada sector pariwisata di Indonesia terus membaik seiring perkembangan zaman dan peran peran milenial dalam memperkenalkan karya seni khususnya di bidang seni musik, ditambah banyak sekolah dari SD, SMP, hingga SMA menambahkan ekstrakurikuler seni musik dan selama perekonomian yang masih stabil dan terus mengalami peningkatan atau kenaikan kearah yang lebih

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.



baik maka hal tersebut akan berimplikasi baik kepada kelangsungan hidup bisnis jasa rekaman musik.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

3 Social (sosial)

Gaya hidup seseorang sangat berpengaruh kedalam perilaku konsumsinya dan menggambarkan keseluruhan diri seseorang dalam berinteraksi dengan lingkungannya, gaya hidup menggambarkan seluruh pola seseorang dalam beraksi dan berinteraksi di dunia zaman ini, para masyarakat sudah memiliki keinginan untuk menonton pentas seni dan menampilkan kreatifitas mereka lewat pentas seni maupun *platform* digital yang tersedia.

4 Technology (teknologi)

Pada era saat ini, teknologi semakin maju dan berkembang sehingga hal ini mengharuskan banyak perusahaan untuk terus meningkatkan atau mengupgrade teknologi yang telah digunakan tersebut apabila tidak ingin kalah bersaing dari para pesaingnya yang telah menggunakan teknologi canggih dan modern saat ini salah satunya adalah mendesain website perusahaan yang menarik dan mudah diakses oleh konsumen serta menghadirkan aplikasi yang bisa di install di handphone masing masing untuk memudahkan proses pemilihan karakter suara yang dapat digunakan dalam proses merekam musik.

5 Environment (lingkungan)

Perubahan lingkungan memiliki dampak besar yang terlihat pada produk, jasa, pasar dan pelanggan. Faktor lingkungan mempengaruhi berlangsungnya bisnis jasa rekaman musik. Dan saat ini banyak gerakan yang mengatasnamakan

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.



pecinta lingkungan yang mengklaim bahwa musik adalah salah satu penyebab polusi udara dan juga sebelum adanya *platform* musik digital, industri musik di tuding sebagai penyebab polusi, karena media untuk mempromosikannya dinilai tidak baik untuk lingkungan. Semenjak ada platform musik digital dan rilisan menggunakan bahan yang ramah lingkungan, sehingga industri musik saat ini jauh lebih baik.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Legal (Hukum)

Hukum sangat mempengaruhi jalannya sebuah bisnis. Suatu usaha yang tidak memiliki surat izin tidaklah bisa beroperasi, namun apabila tetap dipaksakan beroperasi akan membahayakan perusahaan karena sulit mendapatkan kepercayaan. Surat izin mendirikan usaha, NPWP pemilik usaha sertifikasi yang berhubungan dengan usaha remakan musik yang harus dimiliki Braja record's agar bisnisnya berjalan dengan lancar dan juga hak cipta merek dagang harus di daftarkan agar tidak menjadi masalah dikemudian hari hal ini dapat menjadi peluang mengingat pengurusan izin usaha mikro mudah didapatkan.

3. Analisis Pesaing : Lima Kekuatan Persaingan Model Porter (Porter five forces business model)

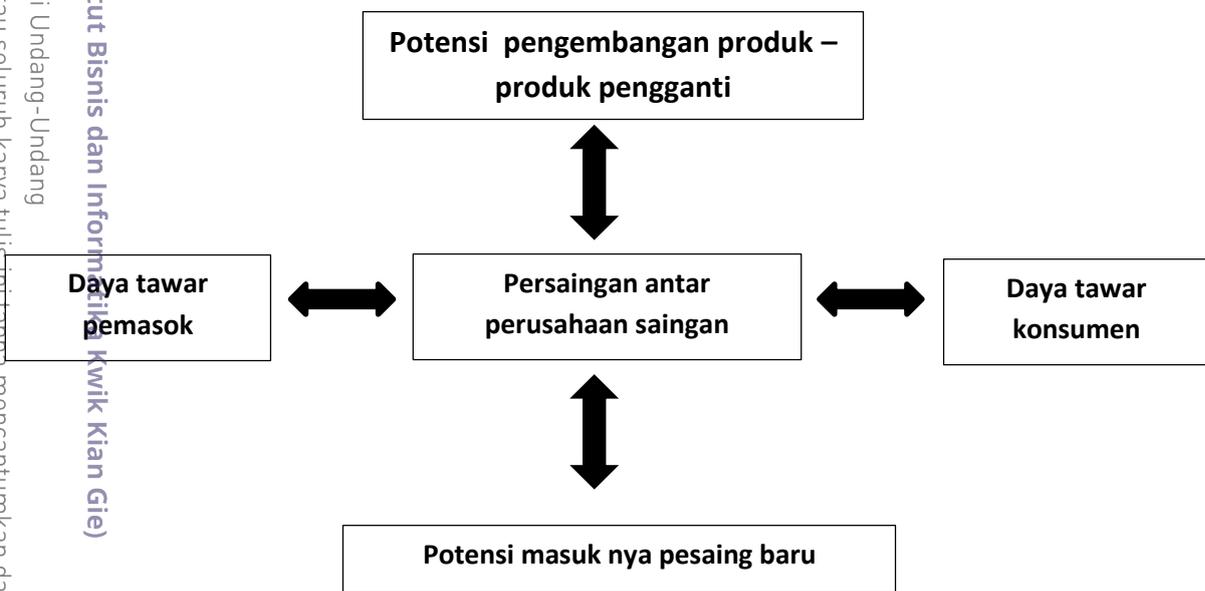
Ramalan industri bertujuan untuk memperkirakan jumlah permintaan di masa yang akan datang, hal tersebut dilakukan untuk mengantisipasi perubahan permintaan di masa depan. Dengan ramalan yang diperkirakan dengan matang dan data data yang lengkap dan akurat maka hasil ramalan yang mendekati ketepatan dengan kondisi masa depan akan membuat pengusaha menguasai pasar dengan mudah dan percaya diri untuk melihat kedepan. Menurut Fred R. David (2013:106) Porters Five-Forces Model

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 model analisis kompetitif adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi. Dibanyak industry berikut ini adalah lima model kekuatan dalam persaingan yang dapat dilihat dibawah ini.

Gambar 3.1

Porter's Five Forces Model (Model Lima Kekuatan Porter)



Sumber : Fred R . David (2013 : 106)

1- Persaingan antar perusahaan

Tekanan yang paling besar dari kelima kekuatan di kebanyakan industry adalah persaingan antar perusahaan yang bersaing dalam pasar tertentu perusahaan perusahaan dalam sebuah pasar bersaing untuk posisi tertentu dalam usaha mendapatkan keunggulan bersaing. Ketika suatu perusahaan menciptakan suatu inovasi atau mengembangkan suatu strategi yang unik dan mengubah pasar perusahaan pesaing nya, harus beradaptasi serta menghadapi resiko terlempar keluar dari bisnis nya. Tekanan ini membuat pasar sebagai tempat yang dinamis



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.



dan kompetitif. Umum nya , suatu industry akan lebih menarik jika terdapat kondisi seperti berikut :

- a. Jumlah pesaing sedikit
- b. Para pesaing memiliki ukuran dan kemampuan yang berbeda
- c. Industri terkait tumbuh dengan cepat
- d. Ada peluang untuk menjual suatu produk atau jasa yang teridentifikasi

Dalam industry musik di Indonesia, khususnya studio rekaman memiliki tingkat persaingan yang tinggi karena melakukan perjalanan salah satu hal yang wajib dan ini menjadi ladang bisnis bagi pengusaha untuk memanfaatkannya.

2. Potensi masuk nya pesaing baru

Seiring berjalannya waktu semakin terbuka peluang bagi perusahaan untuk memasuki suatu pasar atau sektor tertentu. Kesempatan ini akan berdampak pada kinerja perusahaan yang sudah ada sebelumnya dan ketika perusahaan pendatang memberikan penawaran produk maka akan ada pangsa pasar yang tergerus.

Ancaman muncul nya pesaing baru akan semakin tinggi apabila kita tidak mampu menciptakan keunggulan bersaing yang tidak kita miliki oleh para pesaing lainnya, seperti dengan menghadirkan testimoni yang memiliki ciri khas tersendiri yang tidak dimiliki oleh para pesaing lain, memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan agar terciptanya kepuasan pelanggan dan kesetiaan pelanggan serta menawarkan harga yang kompetitif.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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. Potensi pengembangan produk pengganti

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

Ancaman produk substitusi atau pengganti dari sebuah usaha rekaman musik adalah munculnya aplikasi untuk merekam musik ilegal yang notabene tidak memiliki izin resmi hal ini dapat di khawatirkan karena harga yang ditawarkan relative murah atau bebas diunduh sehingga berpengaruh pada konsumen.

4. Daya tawar pemasok

Semakin banyak pemasok yang menjual produk atau jasa yang sama, semakin besar kesempatan kita untuk menawar tetapi sebaliknya bila pemasok yang menjual produk atau jasa yang sama hanya sedikit maka lebih kecil kesempatan untuk melakukan tawar menawar. Braja *Record's* memiliki pemasok seperti toko musik terpercaya yang menjual alat-alat dengan kualitas yang baik dengan harga yang terbilang terjangkau.

5. Daya tawar konsumen

Ketika pembeli atau konsumen membeli atau menggunakan jasa kita daya tawar mereka dapat mempresentasikan kekuatan besar yang berpengaruh intensitas persaingan di suatu industri, daya tawar pembeli lebih tinggi ketika produk yang dibeli adalah standar atau tidak terdiferensiasi. Jika dikaitkan pada kondisi Braja *Record's* kekuatan tawar dari pembeli menjadi tinggi dikarenakan Braja *Record's* menawarkan jasa yang sama, dengan begitu para pembeli pun memiliki keuntungan dengan membandingkan produk dan harga dari berbagai pilihan yang telah ada.

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.



4. Analisis Faktor – faktor Kunci Sukses (Competitive Profile Matrix)

CPM adalah alat manajemen strategis yang penting untuk membandingkan perusahaan dengan para pemain di dalam sebuah industry. Menurut Forest dan Fred (2015:245). Profil Kompetitif Matrix mengidentifikasi pesaing perusahaan dan kekuatan serta kelemahan nya yang berkaitan dengan posisi strategis perusahaan karena dalam analisis CPM ini perusahaan mengidentifikasi para pesaing berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang mereka miliki.

Profil Kompetitif Matrix menunjukkan kepada pebeosnis mengenai titik kuat dan titik lemah merka terhadap pesaing nya, Nilai CPM diukur atas dasar factor penentu keberhasilan, setiap perusahaan hanya rating nya bervariasi.

Hal positif tentang CPM adalah itu termasuk perusahaan yang dimiliki oleh penulis dan juga pesaing lain untuk memudahkan analisis komparatif. Dalam CPM, analisis dilakukan secara keseluruhan, baik itu factor eksternal maupun internal. Hal ini berbeda dengan penilaian kondisi inernal dan eksternal perusahaan melalui Internal Factor Evaluation (IFE) dan External Factor Evaluation (EFE) yang dimana hanya masing masing factor internal dan eksternal saja.

1) *Critical Success Factors*

Faktor ini menjadikan penentu keberhasilan yang diambil setelah analisis mendalam dari lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Jelas disetiap perusahaan ada setiap keuntungan dan beberapa kerugian bagi perusahaan dalam lingkungan eksternal maupun internal. Jika rating nya tinggi menunjukkan bahwa strategi perusahaan telah dilakukan dengan baik dan rating yang lebih rendah menunjukkan strategi perusahaan yang dijalankan belum cukup baik.

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.



2) *Rating* (peringkat)



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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Peringkat dalam Competitive Profile Matrix memperlihatkan respon perusahaan terhadap factor penentu keberhasilan sebuah usaha semakin tinggi rating yang didapat memperlihatkan respon yang baik dari perusahaan terhadap Critical Success Factors, dan juga sebaliknya rating rendah menunjukkan respon yang kurang baik. Peringkat dengan kisaran antara 1,0 – 4,0 dan dapat diterapkan diberbagai faktor.

Ada beberapa poin penting terkait dengan rating di CPM :

- a) Peringkat ditetapkan untuk masing masing factor yang ada pada perusahaan
- b) Tanggapan paling rendah akan diwakili oleh 1,0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan utama dari sebuah perusahaan.
- c) Tanggapan rata-rata diwakili 2,0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan utama dari sebuah perusahaan.
- d) Tanggapan diatas rata-rata diwakili oleh 3,0 yang menunjukkan adanya kelebihan kecil dari sebuah perusahaan.
- e) Tanggapan yang menyatakan bahwa sebuah perusahaan adalah unggul diwakili oleh 4,0

3) *Weight* (bobot)

Atribut bobot di CPM menunjukkan kepentingan relative dari factor kesuksesan di dalam industry perusahaan. Bobot berkisar dari 0,0 (yang berarti tidak penting) dan 1,0 (berarti penting), jumlah semua bobot yang dihitung atau total dari seluruh factor yang ada harus sama dengan 1,0 jika total perhitungan bukanlah 1,0 berarti ada kesalahan dalam meletakkan bobot di salah satu atau beberapa factor yang ada yang harus diperbaiki.

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.



4) *Total Weight Score*

Jumlah dari semua nilai sama dengan total skor timbang, nilai akhir dari total skor tertimbang harus antara 1 (rendah) ke 4 (tinggi). Nilai rata-rata tertimbang untuk CPM matrix adalah 2,5 dimana setiap perusahaan dengan total skor dibawah 2,5 dianggap lemah, sedangkan bila total skor tertimbang yang lebih tinggi 2,5 ini akan dianggap sebagai perusahaan yang kuat. Perbandingan perusahaan dai total CPM adalah perusahaan dengan nilai total skor tertimbang yang paling tinggi dianggap sebagai pemenang diantar para pesaing yang ada berikut adalah analisis CPM dari Braja Record's di bawah ini

Tabel 3.2

CPM (Competitive Profile Matrix)

Critical Success Factor	Weight	Braja Record's		NN Music Studio		BIK Music Studio	
		Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score
Harga	0,30	3	0,9	4	1,2	3	0,9
Pelayanan	0,25	3	0,75	3	0,75	3	0,75
Kinerja	0,20	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Citra Merek	0,15	2	0,3	4	0,6	4	0,6
Lokasi	0,10	3	0,3	3	0,3	4	0,4
Total	1,00		2,85		3,45		3,25

Sumber: Hasil Olahan Penulis

© 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.



Tabel Competitive Profile Matrix (CPM) diatas terdiri dari critical success factor, weight, rating dan score. Dimana critical success factor adalah kriteria factor yang menunjang sukses atau tidak nya sebuah bisnis. Weight adalah bobot dari masing masing factor sukses suatu bisnis, bobot ini harus total berjumlah satu. Nilai tinggi bobot diartikan bahwa factor tersebut lebih besar pengaruh nya dari pada factor lainnya, rating ditunjukkan dari nilai 1 sampai 4 dimana nilai 4 adalah nilai yang paling baik dan 1 merupakan paling buruk. Score adalah hasil perkalian dari bobot dikali dengan rating. Jumlah score yang paling besar menunjukkan bahwa perusahaan dinilai cukup baik dimata konsumen.

Berikut ini merupakan penjelasan mengenai Braja Record's dan para competitor nya berdasarkan CPM diatas

a. Harga

Harga merupakan salah satu factor terpenting dan yang utama yang dilihat oleh customer saat memilih biro perjalanan Braja *Record's* dapat dilihat bahwa harga memiliki bobot tinggi yaitu 0,30 sehingga dapat dikatakan harga menjadi factor yang sangat penting bagi para customer. Braja *Record's* mendapat peringkat 3 dikarenakan harga yang ditawarkan Braja *Record's* dapat dikatakan relative mahal, memang dengan harga yang mahal tersebut Braja *Record's* juga menambahkan nilai dari segi pelayanan dan lainnya. Sedangkan untuk NN musik studio mendapatkan peringkat 3 yang artinya NN musik studio menawarkan jasa mereka yang relative mahal akan tetapi NN Musik studio memberikan *value* tambahan dan untuk BIK Musik studio mendapatkan peringkat 4 karena BIK Musik studio secara mampu memberikan harga yang murah dengan mengurangi *value* yang ditawarkan.



b. Pelayanan

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

Kualitas pelayanan yang baik bisa membawa suatu perusahaan unggul karena ada beberapa peanggan yang sangat memperhatikan hal ini pada table CPM di atas dapat dilihat bobot yang di tetapkan oleh penulis adalah sebesar 0,25 cenderung tinggi, kualitas layanan dapat berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan, dan berdasarkan table diatas dapat dilihat bahwa *Braja Record's*, NN Musik studio, dan BIK Musik studio juga mampu memberikan pelayanan terbaik setara dengan jasa rekaman musik lainnya.

c. Kinerja

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan perusahaan secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan sebagai hasil kerja , target atau sasaran kriteria yang telah di tentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama pada table cpm di atas dapat dilihat bobot yang ditetapkan penulis yaitu 0,20 dapat dilihat bahwa masing masing perusahaan mendapatkan peringkat 3 karena sebuah perusahaan harus mampu memberikan kinerja yang baik untuk para customer nya.

d Citra Merek

Membangun citra merek yang kuat tentu tidak lah mudah, dibutuhkan strategi pemasaran yang tepat, memakan waktu yang sangat lama dan pasti nya membutuhkan dukungan biaya yang tidak murah pula. Citra merek menjadi salah satu faktor berharga yang akan membawa suatu perusahaan menuju puncak kesuksesannya pada tabel diatas bisa dilihat NN Musik studio dan BIK Musik studio mendapatkan peringkat 4 dikarenakan perusahaan biro perjalanan tersebut

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.



sudah berada lebih dulu dan kinerja yang dihasilkannya pun relative memuaskan sehingga mendapatkan citra merek yang baik. Sedangkan Braja *Record's* mendapatkan peringkat 2 terendah diantara lain karena Braja *Record's* merupakan usaha yang masih merintis sehingga masih belum mendapatkan citra merek yang baik yang bagus dan tentu juga kurang nya pengalaman.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

e. Lokasi

Lokasi adalah suatu tempat dimana perusahaan melakukan kegiatan fisik. Pada table diatas dapat dilihat bahwa NN *Musik Studio* mendapatkan peringkat 4 karena lokasi nya yang strategis yaitu dekat perkantoran plaza dan juga dekat dengan berbagai sekolah swasta maupun negeri, sedangkan lokasi dari BIK Musik berada di posisi 3 karena berdiri di kawasan perumahan dan cukup sulit untuk di jangkau konsumen.

5. Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal (SWOT Analysis)

Pengetian SWOT adalah metode yang digunakan dan ditemukan oleh Albert Humprey pada tahun 1960-an. SWOT merupakan singkatan dari Strength, Weakness, Opportunities dan Threats. Analisis SWOT mengatur kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman utama anda ke dalam daftar yang terorganisir dan biasanya disajikan dalam bolah kisi-kisi yang sederhana. Strength dan Weakness berasal dari internal perusahaan anda hal hal yang dapat anda control dan dapat berubah sedangkan Opportunities dan Threats adalah hal eksternal perusahaan anda yang mempengaruhi bisnis atau hal hal yang terjadi diluar perusahaan anda pada pasar yang lebih besar.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Kekuatan (*strength*)

Kekuatan adalah sumberdaya , 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 perusahaan di pasar.

2. Kelemahan (*weakness*)

Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumberdaya, keterampilan , dan kapabilitas yang secara efektif menghambat suatu pekerjaan atau kinerja perusahaan keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber daya, keuangan, kemampuan manajemen dan keterampilan pemasaran dapat merupakan sumber dari kelemahan perusahaan.

3. Peluang (*opportunities*)

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan – kecendrungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan meningkatnya hubungan antar perusahaan dan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang dari perusahaan.

4. Ancaman (*threats*)

Ancaman adalah situasi yang paling tidak menguntungkan bagi perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan

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.



<p>Threat (Ancaman)</p> <p>Muncul nya pesaing baru dengan jasa sejenis. (T1)</p> <p>Para pesaing terdahulu memiliki pengalaman dan reputasi yang baik. (T2)</p> <p>Kebijakan pemerintah atau peraturan yang telah direvisi yang berdampak bagi perusahaan (T3)</p>	<p>S-T Strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempersiapkan strategi untuk menghadapi situasi tertentu (S2, T1) 2. Melakukan Promosi yang gencar dan tepat sasaran (S2, T2) 	<p>W-T Strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat media promosi yang menarik dan mudah dipahami oleh customer (W4, T2) 2. Melakukan observasi terhadap pesaing guna mengetahui kekuatan dan kelemahan dari pesaing (W1, W3, T3)
---	---	---

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk keperluan 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.