



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
© Hak cipta milik IBI KKG Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Insititut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

A. Trend dan Pertumbuhan Industri

Dari masa ke masa, bisnis dibidang kuliner adalah salah satu bisnis yang paling banyak digeluti oleh para pengusaha. Dapat dikatakan, bisnis kuliner merupakan bisnis yang sangat menjanjikan mengingat bisnis ini menyediakan kebutuhan pokok manusia untuk kehidupan sehari-hari. Bukan hanya perusahaan atau bisnis dengan skala besar yang mendominasi di dalam lingkup usaha kuliner, namun juga semakin banyak usaha mikro dan kecil yang menggeluti bidang tersebut terutama bisnis kuliner kreatif. Di Indonesia sendiri, jumlah UMKM berada pada kisaran 57,9 juta pelaku dan merupakan yang terbanyak dibandingkan negara-negara lain (www.merdeka.com diakses 24 Mei 2016).

Industri kreatif di Indonesia semakin berkembang termasuk industri kuliner di dalamnya. Inovasi-inovasi produk bermunculan dan mewarnai dunia per-kuliner-an Indonesia. Tidak hanya makanan pokok, namun juga makanan ringan yang unik dan kreatif kini semakin banyak peminatnya. Para pelaku usaha pun berlomba-lomba untuk menyajikan makanan dan minuman dengan inovasi baru yang unik dan belum dimiliki oleh pelaku usaha lain. Baik dari segi jenis, varian, rasa, *topping*, penyajian dan lain-lain ditawarkan dengan unik dan berbeda untuk menarik minat konsumen. Dengan bermunculannya inovasi-inovasi baru tersebut, tren masyarakat untuk mencari dan mencoba produk makanan dan minuman yang unik dan baru pun mulai berkembang dan terus meningkat sampai saat 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.



Dengan munculnya tren tersebut, kini semakin banyak pula *bazaar-bazaar* kuliner yang diadakan baik di pusat perbelanjaan, tempat hiburan sampai di institusi pendidikan. *Bazaar* kuliner banyak diminati oleh anak muda dan keluarga. Biasanya, pelaku usaha kuliner yang menjual produknya di *bazaar* memiliki produk yang unik dan cocok dengan segmentasi anak muda dan keluarga yang banyak datang ke *bazaar*. *Bazaar-bazaar* pun biasanya memang sengaja di desain untuk menarik perhatian anak muda dan keluarga untuk datang dengan tema-tema nya yang unik dan kreatif.

Selain *bazaar-bazaar* yang bersifat tidak permanen, di pusat-pusat perbelanjaan dan keramaian saat ini juga banyak yang menyediakan *bazaar* atau *foodcourt* permanen yang juga memiliki tema dan *design* yang menarik dan diisi oleh bisnis-bisnis kuliner kreatif. Hampir di setiap pusat perbelanjaan menyediakan *foodcourt* ataupun sekadar *booth-booth* makanan kecil yang berada di antara pertokoan. Semuanya dipenuhi oleh bisnis makanan dan minuman yang memiliki keunikan dan khasnya masing-masing.

Oleh karena itu, penulis memiliki ide untuk memanfaatkan peluang yang sedang terbuka lebar di industri kuliner kreatif melalui *Banana's Prom*. *Banana's Prom* adalah produk kuliner berupa buah pisang yang dibekukan kemudian dipotong-potong, kemudian buah pisang tersebut dimasukkan ke dalam *cup*, dilumuri oleh saus cokelat yang lezat dan kemudian dilengkapi dengan taburan *topping* yang tentu saja akan menambah kelezatan dan keunikan dari *Banana's Prom*.

Biasanya, buah-buahan berlapis cokelat ini tersedia di acara-acara resmi seperti pernikahan dan ulang tahun yang disajikan dengan *chocolate fountain*. Sejauh ini sudah ada pelaku usaha lain yang menjual produk sejenis ini namun dengan penyajian yang lebih konvensional, yaitu dengan cara menyelupkan setengah buah pisang yang sudah ditusuk ke *ice cream stick* ke dalam lelehan cokelat. *Banana's Prom* melakukan inovasi

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. Banana Chic

Jenis Produk	: <i>Frozen banana</i>
Produk Unggulan	: <i>Frozen banana</i>
Harga	: Relatif murah, Rp 10.000 – Rp 12.000
Tipe toko	: <i>Open Kitchen</i>
Social media	: <i>bananachic.id</i>
Kontak	: <i>bananachicindonesia@gmail.com</i>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

2. Hey Banana

Jenis Produk	: <i>Frozen banana dan Smoothies</i>
Produk Unggulan	: <i>Frozen banana</i>
Segmentasi Harga	: Relatif mahal, Rp 20.000 – Rp 25.000
Tipe toko	: <i>Open Kitchen</i>
Social media	: <i>heybanana.jkt</i>
Kontak	: <i>mail.heybanana@gmail.com</i>

C. Analisis PESTEL

PESTEL merupakan akronim dari *Political, Economic, Social, Technological, Environment* dan *Legal*. Pelaku usaha yang akan menjalankan bisnis harus melakukan analisis PESTEL untuk menilai lingkungan bisnis secara menyeluruh karena terkadang banyak faktor yang berada diluar kendali bisnis itu sendiri, artinya internal organisasi tidak dapat berbuat banyak terhadap faktor tersebut. Padahal pengetahuan terhadap faktor tersebut sangatlah penting terutama ketika hendak mengembangkan bisnis, menambah tenaga kerja atau perencanaan strategi.



Analisis PESTEL adalah kerangka untuk menilai situasi serta menilai strategi, arah perusahaan, rencana pemasaran atau ide. Analisis ini cukup mempengaruhi perusahaan karena melalui analisis ini perusahaan dapat mengambil suatu peluang atau mengantisipasi ancaman baru bagi perusahaan.

1. Politik (*Political*)

Dilihat dari sisi politik, *Banana's Prom* harus memperhatikan undang – undang negara sebagai dasar dalam membuat peraturan mengenai ketenagakerjaan seperti upah minimum dan lain-lain. Kesempatan kerja berlaku bagi semua orang dimana semua orang layak mendapatkan kesempatan bekerja yang sama, perlindungan yang sama, yang juga akan dilakukan oleh *Banana's Prom*.

2. Ekonomi (*Economical*)

Faktor ekonomi memiliki pengaruh langsung terhadap potensi strategi. Dengan kata lain, keadaan perekonomian pada saat ini dan dimasa mendatang dapat mempengaruhi kemajuan dan strategi yang dilakukan perusahaan. Salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam faktor ekonomi adalah laju inflasi yang terjadi di Indonesia, dengan kata lain meningkatnya harga-harga secara umum dan terus-menerus. Inflasi akan mengakibatkan kenaikan harga secara luas. Oleh karena itu, pengusaha harus mengantisipasi pergerakan inflasi karena akan sangat berpengaruh terhadap strategi perusahaan terutama dalam bidang keuangan seperti penetapan Harga Pokok Produksi yang dapat berubah-ubah.

Selain inflasi, hal-hal lain yang perlu diperhatikan dalam faktor ekonomi adalah rata-rata pendapatan perkapita, dari data tersebut pengusaha dapat mengukur daya beli masyarakat secara rata-rata atau secara luas, kemudian faktor seperti krisis moneter juga harus dipertimbangkan sebagai pelaku bisnis yang peka terhadap isu

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.

ekonomi dalam suatu negara, agar strategi yang diterapkan dalam bisnis dapat berhasil.

3. Sosial (*Social*)

Faktor sosial merupakan salah satu pertimbangan penting bagi setiap pelaku bisnis dalam menjalankan bisnisnya. Faktor sosial berupa kebiasaan normatif, gaya hidup, pola hidup, pola sikap dan pola pikir. Beberapa hal tersebut dapat berubah karena pengaruh dari lingkungan, teman dan keluarga.

Perubahan gaya hidup dapat dilihat dari berbagai faktor kehidupan, salah satunya adalah gaya hidup manusia memenuhi kebutuhan pangannya. Dahulu, orang Indonesia biasa mengonsumsi makanan-makanan tradisional Indonesia yang diolah sendiri di rumah, namun seiring berjalannya waktu, tren untuk mencari atau membeli makan diluar rumah pun semakin terlihat. Didukung ketika memasuki era globalisasi, gaya hidup makan masyarakat Indonesia pun sedikit banyak dipengaruhi oleh budaya luar negeri, mulai dari kebiasaan urutan makan yang dimulai dari *appetizer*, *main course* dan *dessert*, berbagai macam makanan dan minuman internasional pun mulai menunjukkan pengaruhnya dan menjadi semakin digemari di Indonesia.

Pertumbuhan penduduk yang semakin meningkat di Indonesia membuat pelaku bisnis terdorong untuk menciptakan sesuatu yang baru, karena tuntutan kebutuhan dan keinginan masyarakat akan semakin meningkat dan bervariasi.

Banana's Prom pun mencoba untuk memasuki peluang tersebut yaitu menciptakan suatu produk kuliner yang memiliki inovasi dan memiliki perbedaan dengan pesaing yang tentu saja sesuai dengan selera konsumen. *Banana's Prom* cocok untuk dikonsumsi oleh masyarakat yang memiliki gaya hidup modern dan tertarik untuk mencoba sesuatu yang baru dan unik.



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. Teknologi (*Technological*)

Perkembangan teknologi membawa dampak yang besar dalam kehidupan manusia, termasuk dalam menjalankan bisnis. Dalam industri makanan, teknologi berperan dari segi teknis proses pembuatan makanan. Selain memberikan kemudahan dalam proses produksi, perubahan penggunaan teknologi dalam industri ini dapat menjadi peluang yang sangat besar untuk memasarkan produk dengan cara yang mudah, cepat dan jauh lebih murah dibandingkan pemasaran produk secara konvensional. Pemanfaatan internet untuk memasarkan produk melalui website dan sosial media menjadi andalan bagi *Banana's Prom* untuk memasarkan produk makanannya.

5. Lingkungan (*Environmental*)

Di zaman modern ini, faktor lingkungan semakin mendapatkan perhatian bagi pelaku usaha karena kondisi alam yang semakin tergerus seiring dengan pembangunan peradaban manusia yang semakin modern dan penuh teknologi. Berbagai kerusakan lingkungan telah terjadi yang diakibatkan oleh pengusaha tidak bertanggung jawab yang mengutamakan keuntungan semata namun tidak memperhatikan kesejahteraan lingkungan. Dengan melihat faktor tersebut, kampanye kepedulian terhadap lingkungan semakin gencar dilakukan untuk meminimalisir kerusakan alam yang berlebihan hanya demi kepentingan dan keuntungan beberapa orang tertentu saja.

Banana's Prom pun memperhatikan hal tersebut, produk *Banana's Prom* terbilang ramah lingkungan, limbah produk mudah hancur kecuali *cup* dan garpu plastik yang digunakan konsumen, *Banana's Prom* menyertakan logo daur ulang dan tanggal sampah pada tempatnya di kemasan sebagai penyuluhan kepada konsumen agar kemasan tersebut ketika sudah tidak terpakai lagi harus dibuang ke tempat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI IKG (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.

sampah khusus daur ulang agar dapat diolah kembali menjadi sesuatu yang lebih berguna. Pemilik dan karyawan *Banana's Prom* juga senantiasa menjaga kebersihan lingkungan sekitar tempat usaha dengan tidak membuang limbah sembarangan walaupun tidak mengandung bahan berbahaya.

6. Legalitas (*Legal*)

Legalitas atau hukum merupakan salah satu unsur penting yang tidak boleh lepas dari evaluasi seorang pengusaha. Dalam menjalankan bisnis kuliner, pengusaha harus memperhatikan kebijakan-kebijakan yang berlaku dan harus mengikuti aturan yang sudah ditetapkan oleh pemerintah. Hal yang dapat dihubungkan dengan bisnis ini adalah dengan membayar pajak serta mengurus izin-izin terkait. Untuk mempermudah menjalankan usaha, pemilik *Banana's Prom* akan membuat Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP).

D. Analisis Pesaing

Persaingan merupakan hal yang tidak dapat dihindari dalam dunia bisnis. Terlebih di era globalisasi dimana suatu perusahaan tidak hanya bersaing dengan perusahaan yang berada di negara yang sama, namun juga dengan perusahaan-perusahaan asing yang bergerak dibidang yang sama dan menyediakan produk atau jasa sejenis.

Termasuk di Indonesia, saat ini Indonesia sudah memasuki era MEA atau Masyarakat Ekonomi ASEAN yang memiliki pola mengintegrasikan ekonomi ASEAN dengan cara membentuk sistem perdagangan bebas atau *free trade* antara negara-negara anggota ASEAN sehingga persaingan perdagangan antara negara-negara di ASEAN menjadi lebih mudah yang berdampak pada tingkat persaingan yang lebih tinggi.



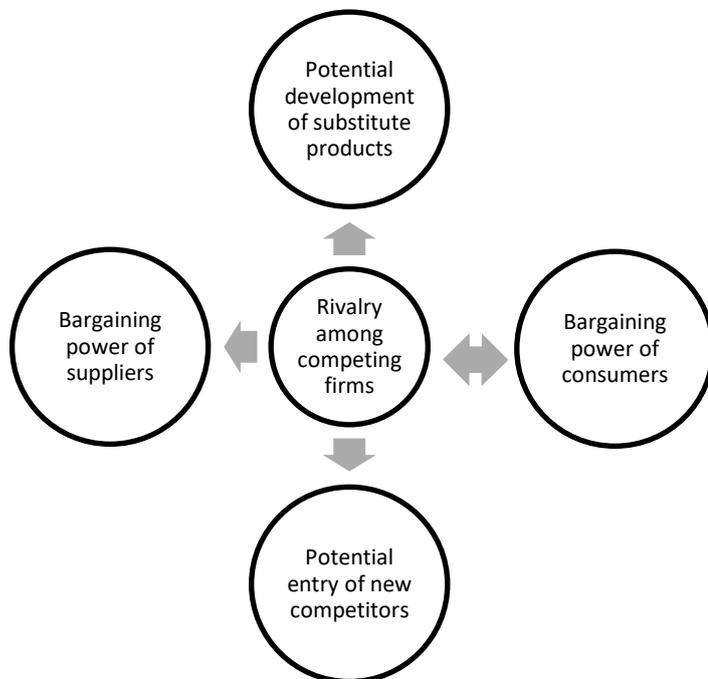
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan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

Menurut Porter yang dikutip dari buku (David, 2015:239), analisis persaingan Porter's Five-Forces Model adalah "Pendekatan secara luas yang digunakan untuk mengembangkan strategi di banyak industri. Intensitas persaingan di antara perusahaan bervariasi secara luas di seluruh industri. Intensitas kompetisi tertinggi terdapat di *lower-return industries*"

Kondisi persaingan di antara perusahaan-perusahaan yang ada terbilang sangat ketat saingan baru dapat memasuki industri dengan relatif mudah, serta pemasok dan pelanggan dapat melakukan tawar-menawar yang kuat. Perusahaan-perusahaan secara umum tidak hanya bersaing dengan perusahaan yang ada, tapi juga bersaing dengan pesaing potensi dari perusahaan tersebut, yaitu mereka yang akan masuk, pemasok atau supplier, para pelanggan dan produsen produk pengganti.

Menurut Porter, situasi alami persaingan di dalam industri dapat dilihat sebagai susunan lima kekuatan yang dapat dilihat pada Gambar 3.1.

Gambar 3.1
Porter's Five-Forces Model



Sumber : (David, 2015:239)



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.



1. Persaingan antar perusahaan yang sejenis

Persaingan antar perusahaan sejenis biasanya adalah yang paling kuat dalam hal kekuatan kompetitif. *Brand* pesaing bagi *Banana's Prom* adalah *Banana Chic* dan *Hey Banana* yang menawarkan produk sejenis yaitu pisang yang disajikan dengan lelehan cokelat dan beragam *topping*. *Banana Chic* melakukan pemasaran penjualannya ke area Bogor dan *Hey Banana* melakukan pemasarannya ke area Jakarta dan beberapa kota lain di Indonesia.

Hal ini menjadi peluang bagi *Banana's Prom* karena kekuatan antar persaingan produk sejenis rendah karena hanya ada dua pesaing yang memiliki konsentrasi dalam produk sejenis dan belum ada yang beroperasi di kota Bekasi. Sehingga *Banana's Prom* akan dapat lebih unggul dibandingkan pesaing tersebut. Strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen adalah dengan melakukan diferensiasi yang dapat diartikan sebagai penawaran produk atau jasa serta pelayanan yang mempunyai perbedaan dan memiliki nilai tambah tersendiri dibandingkan dengan produk pesaingnya. Beberapa strategi diferensiasi yang digunakan adalah:

Menyajikan produk *frozen banana* dengan berbeda dibandingkan pesaing, penulis menyajikan *Banana's Prom* dengan cara dan kemasan yang menunjang kepraktisan dan kebersihan konsumen pada saat menyantap *frozen banana* ini.

2. Potensi masuknya pesaing baru

Bukan tidak mungkin akan datang banyak pesaing bermunculan dalam industri ini. Karena industri ini masih sangat potensial untuk dimasuki pesaing baru, mengingat industri kuliner kreatif sangat cepat berkembang dan produk makanan sejenis *Banana's Prom* memiliki tingkat risiko yang tidak terlalu tinggi. Usaha yang memiliki risiko rendah akan dengan mudah menyebabkan timbulnya pesaing baru. Pesaing baru akan mengikuti konsep dari berbagai pesaing utamanya dan kemudian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta dilindungi IBI BIKG (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.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



menginovasi produk dan ide-ide baru yang lebih menarik. Semakin besar kumpulan pesaing baru dalam suatu industri, maka semakin besar pula ancaman bagi perusahaan yang ada dalam industri tersebut, termasuk bagi *Banana's Prom*.

Persaingan penjualan *frozen banana* dikatakan belum tergolong banyak, karena menghadirkan *frozen banana* diluar acara-acara resmi dan menambahkan inovasi ke dalamnya belum banyak dilakukan oleh pebisnis.

3. Potensi produk pengganti

Dengan adanya potensi produk pengganti, dapat menjadi ancaman besar bagi *Banana's Prom* karena bahan baku yang mudah didapatkan dan dapat dengan mudah pula ditemukan produk substitusinya, mengingat produk utama dari *Banana's Prom* adalah buah pisang, yang memiliki begitu banyak produk substitusi potensial, yaitu berbagai jenis buah-buahan yang lain yang tidak disediakan oleh *Banana's Prom*. Selain itu, saus cokelat yang ditawarkan *Banana's Prom* sebagai *dressing* pun dapat digantikan dengan saus-saus lain seperti saus strawberry, green tea dan lain sebagainya.

Banana's Prom berupaya untuk selalu melakukan inovasi-inovasi baru agar konsumen tidak bosan dengan produk yang ditawarkan. *Banana's Prom* juga harus selalu menjaga mutu dan kualitas dari produk makanan serta menetapkan harga makanan yang stabil.

4. Daya tawar pemasok

Banana's Prom memiliki berbagai pemasok yang berasal dari *Pasar Modern Grand Wisata*, Tambun Selatan, sehingga penulis akan dapat dengan mudah mendapatkan bahan baku. Dengan pemesanan dalam jumlah yang besar, maka harga yang ditawarkan relatif murah. Selain itu, bahan baku yang digunakan oleh *Banana's Prom* mudah untuk dicari dan pemasok yang menjualnya terbilang sangat banyak

dan tersedia dimana-mana sehingga hal tersebut menjadi peluang tersendiri bagi *Banana's Prom*. *Banana's Prom* juga dapat berganti pemasok apabila merasa tidak cocok dengan pemasok yang sekarang. *Banana's Prom* berusaha mencari pemasok yang terpercaya mutu dan kualitasnya, dengan tetap memerhatikan biaya yang dikeluarkan agar tidak melebihi *budget*.

5. Daya tawar konsumen

Konsumen akan selalu mencari produk makanan yang lebih murah, namun berkualitas tinggi. Oleh karena itu, *Banana's Prom* akan selalu memberikan pelayanan yang terbaik, kualitas yang tinggi serta harga yang wajar karena daya tawar konsumen untuk produk sejenis *Banana's Prom* sangat tinggi, konsumen dapat dengan mudah berpaling ke pesaing jika dirasa produk dan pelayanan *Banana's Prom* kurang memuaskan dari sisi tertentu. Hal tersebut pun menjadi salah satu ancaman bagi *Banana's Prom*.

Untuk senantiasa menjaga kesetiaan konsumen pada *Banana's Prom*, *Banana's Prom* akan melakukan strategi loyalitas konsumen agar konsumen akan melakukan pembelian berulang. Strategi yang akan digunakan yaitu dengan memberikan promosi beli 5 gratis tambah *topping*, atau ketika sudah beli 10 kali dapat menukarkan nota pembelian dengan mendapatkan gratis 1 *cup* dengan *topping* bebas atau juga dengan kupon diskon 10-15% setiap hari-hari dan jam tertentu. Dengan strategi tersebut dan juga senantiasa menjaga kualitas, rasa, pelayanan dan harga yang baik disertai dengan inovasi-inovasi yang dilakukan, diharapkan konsumen akan selalu setia dengan *Banana's Prom*.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta dilindungi IBI KIG (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.



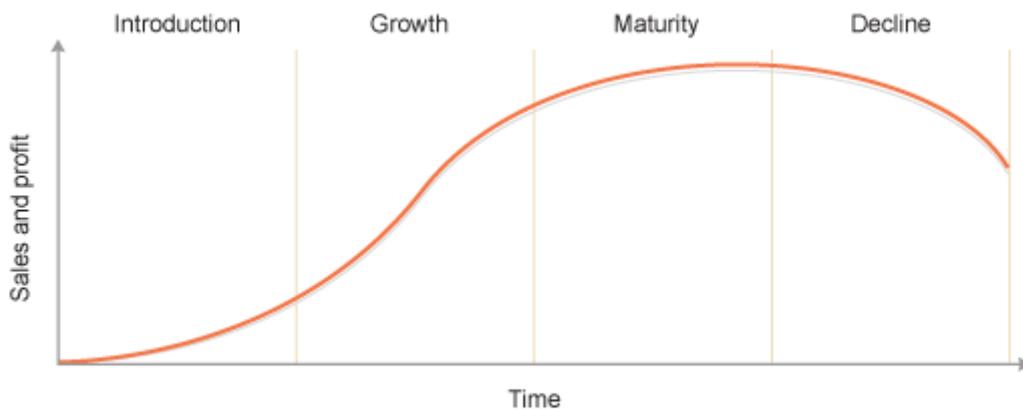
E. Posisi dalam Persaingan

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

Menurut Philip Kotler dan Gary Amstrong (2014:295), *Product Life Cycle* adalah perjalanan penjualan produk dan keuntungannya semasa hidupnya. *Product Life Cycle* memiliki 4 tahap, yaitu :

1. Tahap Perkenalan (*Introduction*) adalah sebuah periode pertumbuhan penjualan yang lambat sebagai produk yang diperkenalkan di pasar.
2. Tahap Pertumbuhan (*Growth*) adalah periode penerimaan pasar dan peningkatan keuntungan.
3. Tahap Kemapanan (*Maturity*) adalah periode yang melambat dalam pertumbuhan penjualan, produk sudah diterima oleh pembeli potensial.
4. Tahap Kemunduran (*Decline*) adalah periode ketika penjualan jatuh dan terdapat penurunan keuntungan.

Gambar 3.2
Product Life Cycle



Product Life Cycle

Sumber: Kotler dan Armstrong (2014:296)

Bisnis kuliner yang menggunakan buah pisang sebagai bahan dasarnya adalah bisnis yang sedang dalam posisi *growth* atau pertumbuhan, karena buah pisang sangat

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.



mudah diolah menjadi beragam jenis makanan dan memiliki potensi yang besar untuk dikembangkan. Mungkin saat ini ada beberapa jenis produk pisang yang sudah memasuki posisi *maturity* seperti pisang goreng dan pisang bakar, namun juga banyak sekali inovasi-inovasi produk pisang baru yang bermunculan dan diprediksi akan terus merajai di masa mendatang. Sehingga secara umum dapat dikatakan posisi industri kuliner pisang berada di posisi pertumbuhan atau *growth*.

F. Analisis Competitive Profile Matrix (CPM)

Competitive Profile Matrix atau Matriks Profil Kompetitif yang biasa disebut CPM mengidentifikasi pesaing-pesaing utama suatu perusahaan serta kekuatan dan kelemahan khusus mereka dalam hubungannya dengan posisi strategis perusahaan sampel. Bobot dan skor bobot total, baik dalam CPM maupun EFE (Evaluasi Faktor Eksternal) memiliki arti yang sama. Namun demikian, faktor keberhasilan penting (*critical success*) dalam CPM mencakup baik isu-isu internal maupun eksternal, karenanya, peringkatnya mengacu atau diukur dengan kekuatan dan kelemahan, dimana 4 = sangat kuat, 3 = kuat, 2 = lemah dan 1 = sangat lemah.

Terdapat beberapa perbedaan utama antara EFE dan CPM, yaitu faktor-faktor *critical success* dalam CPM lebih luas, karena tidak mencakup data spesifik atau faktual dan mungkin bahkan lebih berfokus pada isu-isu internal. Faktor-faktor *critical success* dalam CPM juga tidak dikelompokkan menjadi peluang dan ancaman sebagaimana dalam EFE. Dalam CPM, peringkat dan skor bobot total perusahaan-perusahaan pesaing dapat dibandingkan dengan perusahaan sampel. Analisis perbandingan ini memberikan informasi strategis internal yang penting.



Berikut adalah komponen-komponen yang terdapat dalam *Competitive Profile*

Matrix:

1. *Critical Success Factors*

Critical Success Factors atau faktor penentu keberhasilan, merupakan faktor-faktor terpenting yang mempengaruhi keberhasilan organisasi. Faktor-faktor tersebut digambarkan secara luas tanpa memasukkan data yang spesifik dan faktual. Faktor-faktor tersebut diambil setelah dilakukan analisis yang mendalam mengenai kondisi eksternal dan lingkungan internal perusahaan. Ini dilakukan karena dalam lingkungan eksternal dan internal, banyak faktor yang secara nyata memberikan dampak baik dan buruk bagi perusahaan.

Critical Success Factors yang memiliki peringkat lebih tinggi dibanding pesaingnya menunjukkan bahwa strategi perusahaan terhadap faktor-faktor penentu keberhasilan tersebut telah berhasil dengan baik, atau dalam kata lain merupakan kekuatan perusahaan. Sedangkan peringkat yang lebih rendah berarti strategi perusahaan dalam mendukung faktor-faktor tersebut masih kurang, atau dengan kata lain menjadi kelemahan perusahaan.

2. *Rating*

Rating/peringkat dalam CPM menunjukkan tanggapan atau respons perusahaan terhadap faktor-faktor penentu keberhasilan. Rating tertinggi menunjukkan bahwa perusahaan dengan baik mampu merespons faktor penentu keberhasilan dan hal ini menunjukkan kekuatan utama perusahaan. Kisaran peringkat diberikan antara 1,0 – 4,0 dan dapat diterapkan pada setiap faktor. Ada beberapa poin penting yang terkait dengan pemberian rating di CPM, antara lain:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta milik ISI Kias (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.



a. Rating akan diterapkan ke setiap *critical success factor*.

Respon perusahaan yang kurang terhadap *critical success factor* diwakili oleh 1,0.

Hal ini menunjukkan bahwa faktor tersebut menjadi kelemahan utama perusahaan.

Respon rata-rata terhadap *critical success factor* diwakili oleh 2,0. Hal ini menunjukkan bahwa faktor tersebut menjadi kelemahan minor perusahaan.

Respon diatas rata-rata terhadap *critical success factor* diwakili oleh 3,0. Hal ini menunjukkan bahwa faktor tersebut menjadi kekuatan minor perusahaan.

Respon perusahaan yang superior terhadap *critical success factor* diwakili oleh 4,0. Hal ini menunjukkan bahwa faktor tersebut menjadi kekuatan utama perusahaan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

3. *Weighted* (bobot)

Bobot dalam CPM menunjukkan kepentingan relatif dari faktor untuk menjadi penentu kesuksesan perusahaan dalam industri. Bobot berkisar dari 0,0 yang berarti tidak penting dan 1,0 yang berarti penting. Jumlah dari semua bobot dari faktor-faktor yang dianalisis harus sama dengan 1,0.

4. *Weighted Score* (Nilai Tertimbang).

Nilai tertimbang adalah hasil yang dicapai setelah masing-masing bobot masing-masing faktor dengan peringkatnya.

5. *Total Weighted Score* (Jumlah Nilai Tertimbang)

Jumlah semua nilai tertimbang adalah sama dengan total nilai tertimbang. Nilai akhir dari jumlah nilai tertimbang harus berada di antara rentang 1.0 (rendah) untuk 4.0 (tinggi). Rata-rata total nilai tertimbang untuk CPM adalah 2,5, dimana setiap perusahaan dengan total nilai tertimbang berada di bawah 2,5 dapat dikatakan

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 posisi yang lemah. Perusahaan dengan total nilai tertimbang lebih tinggi adalah 2,5 maka dianggap memiliki posisi yang kuat. Dimensi lain dalam CPM adalah perusahaan dengan jumlah nilai tertimbang yang paling tinggi dianggap sebagai pemenang di antara para pesaing. Namun meski demikian, angka-angka total nilai tertimbang hanyalah menggambarkan kekuatan relatif perusahaan-perusahaan yang dibandingkan, bukan dengan tujuan untuk mendapatkan angka tertentu tetapi lebih kepada asimilasi dan evaluasi informasi dalam cara yang mempunyai arti yang dapat membantu pengambilan keputusan.

Hasil analisis *Competitive Profile Matrix* yang telah dilakukan penulis dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.1
Competitive Profile Matrix
Banana's Prom

Faktor Penentu Keberhasilan	Bobot	Banana's Prom		Banana Chic		Hey Banana	
		Rating	Skor	Rating	Skor	Rating	Skor
Kualitas Produk	0.19	4	0.76	4	0.76	4	0.76
Harga	0.15	4	0.6	4	0.6	2	0.3
Lokasi	0.16	2	0.32	2	0.32	3	0.48
Promosi	0.18	3	0.54	3	0.54	3	0.54
Pelayanan	0.17	3	0.51	3	0.51	4	0.68
Packaging	0.15	4	0.6	2	0.3	3	0.45
Total	1.00		3.33		3.03		3.21

Sumber : *Banana's Prom*

Keterangan :

Bobot yang bernilai tinggi merupakan faktor terpenting untuk menunjang keberhasilan perusahaan.

Total dari bobot secara keseluruhan adalah 1 (satu).

Peringkat yang diberikan mengacu pada kekuatan dan kelemahan, 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



4=major strength, 3=minor strength, 2=minor weakness, 1=major weakness

5 Total pada masing-masing perusahaan merupakan hasil dari perkalian peringkat dengan nilai (peringkat x nilai).

Berdasarkan tabel 3.1 diatas dapat dilihat bahwa *Banana's Prom* memiliki nilai yang dekat dengan pesaing terkuatnya yaitu *Hey Banana*. Namun dalam interpretasi perusahaan yang memiliki nilai lebih rendah belum tentu lebih buruk dari perusahaan yang memiliki nilai lebih tinggi. Angka-angka tersebut hanya menggambarkan kekuatan dan kelemahan yang relatif dari sebuah perusahaan dan menggambarkan bahwa masing-masing perusahaan memiliki kekuatan dan kelemahan dibidang yang berbeda.

G. Analisis SWOT

SWOT adalah singkatan dari Strength, Weakness, Opportunity dan Threat. Menurut David (2013:40), peluang dan ancaman berasal dari kondisi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, hukum, teknologi dan pesaing serta berbagai kejadian yang dapat berdampak buruk atau baik bagi organisasi di masa depan. Sementara kekuatan dan kelemahan adalah hal yang bisa dikontrol oleh organisasi. Mereka dapat muncul di berbagai fungsi manajemen seperti finance, marketing, produksi, R&D dan sistem informasi manajemen.

Berikut adalah analisis SWOT dari *Banana's Prom* :

1. Strength

Selain menggunakan konsep *booth*, *Banana's Prom* juga menggunakan fasilitas pemesanan secara online sehingga dapat menjangkau pasar yang lebih luas.

Kualitas produk yang terjamin baik karena terbuat dari bahan-bahan berkualitas tinggi, diolah sendiri oleh pemilik dan tidak mengandung bahan pengawet.



c. Memiliki cara penyajian dan kemasan *frozen banana* yang lebih menarik, praktis dan bersih dibandingkan kemasan yang digunakan pesaing.

C dan bersih dibandingkan kemasan yang digunakan pesaing.
Harga yang ditawarkan tidak terlalu mahal dan sesuai dengan jumlah produk per-porsi yang cukup banyak dibandingkan pesaing.

Weakness

Brand Banana's Prom yang belum dikenal oleh banyak orang sehingga belum memiliki banyak pelanggan.

Keragaman produk yang sedikit, karena hanya menawarkan varian 1 buah yaitu buah pisang.

Booth Banana's Prom baru tersedia di satu lokasi di Bekasi sedangkan pesaing sudah ada yang memiliki *booth* di berbagai lokasi bahkan sampai di beberapa kota yang berbeda.

Pelayanan pengiriman produk *Banana's Prom* kepada pelanggan yang memesan secara online masih dalam jangkauan yang sangat terbatas jika dibandingkan dengan pesaing.

3. Opportunity

Pertumbuhan penduduk kota Bekasi yang meningkat seiring dengan pengembangan kota yang terus dilakukan, akan meningkatkan kebutuhan konsumsi masyarakat dan menarik orang dari luar Bekasi untuk berkunjung ke Bekasi.

Belum ada pesaing yang beroperasi di kota Bekasi, pesaing terdekat berada di Jakarta dan Bogor.

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.

- c. Kemajuan fasilitas transportasi berbasis online yang memudahkan konsumen untuk memesan *Banana's Prom* secara online dan memudahkan pemilik untuk mengirim makanan ke konsumen.
- Mudah untuk mendapatkan *supplier* karena bahan baku tersedia dimana-mana.
- Permintaan terhadap produk sejenis diprediksi akan terus meningkat.
- Gaya hidup masyarakat yang konsumtif dan tren wisata kuliner yang terus meningkat.
- 4. Threat**
- Potensi pesaing-pesaing baru yang hadir dengan konsep dan inovasi yang lebih menarik lagi.
- Potensi munculnya produk substitusi tinggi, karena produk utama merupakan buah pisang yang dapat dengan mudah diganti dengan buah lainnya.
- Terjadinya inflasi yang menyebabkan harga bahan baku meningkat sewaktu-waktu.
- d. Konsumen dapat dengan mudah berpaling ke pesaing yang memiliki produk sejenis sama.

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
Matrix SWOT *Banana's Prom*

<p style="text-align: center;">Internal</p>	Strength(S)	Weakness(W)
	<p style="text-align: center;">Eksternal</p>	<p>1. Dapat menjangkau pasar yang luas dengan konsep <i>booth</i> dan online.</p> <p>2. Kualitas produk yang terjamin baik.</p> <p>3. Memiliki cara penyajian dan kemasan yang lebih menarik, praktis dan bersih.</p> <p>4. Harga yang ditawarkan tidak terlalu mahal dan sesuai.</p>
Opportunities(O)		Strategi SO
<p>1. Pertumbuhan penduduk dan pengembangan kota Bekasi yang meningkat.</p> <p>2. Belum ada pesaing di kota Bekasi.</p> <p>3. Ketersediaan fasilitas transportasi berbasis online.</p> <p>4. Mudah mendapatkan <i>supplier</i>.</p> <p>5. Permintaan terhadap produk sejenis diprediksi akan terus meningkat.</p> <p>6. Gaya hidup masyarakat yang konsumtif dan tren wisata kuliner yang terus meningkat.</p>	<p>1. Memaksimalkan pemasaran terutama di Bekasi, baik media <i>online</i> dan penyebaran brosur. (S1, O1 & O2)</p> <p>2. Menjaga hubungan kerjasama yang baik dengan <i>supplier</i> yang memiliki bahan baku berkualitas. (S2, O4)</p> <p>3. Merancang kemasan yang baik untuk menjaga kualitas makanan selama proses pengiriman ke konsumen. (S3, O3)</p> <p>4. Menetapkan harga yang sesuai dengan daya beli konsumen untuk semua varian produknya. (S4, O6)</p>	<p>1. Memaksimalkan pemasaran baik menggunakan media online maupun cetak. (W1, O1 & O2)</p> <p>2. Menambah varian baik buah dan <i>topping</i> yang dapat dilihat dari permintaan konsumen. (W2, O5)</p> <p>3. Menambah cabang baru di daerah lain sehingga selain memperluas pasar offline, jangkauan <i>delivery</i> untuk pemesanan online juga lebih luas. (W3 & W4, O3 & O5)</p>
Threat(T)	Strategi ST	Strategi WT
<p>1. Potensi pesaing-pesaing baru hadir dengan konsep dan inovasi yang lebih menarik.</p> <p>2. Potensi munculnya produk substitusi tinggi.</p> <p>3. Terjadinya inflasi menyebabkan harga bahan baku meningkat.</p> <p>4. Konsumen dapat dengan mudah berpaling ke pesaing.</p>	<p>1. Mengembangkan inovasi-inovasi baru terhadap produk baik dari varian buah maupun <i>topping</i>. (S2, T1 & T2)</p> <p>2. Menggunakan cara penyajian yang lebih baik dari pesaing dari segi praktis dan bersih. (S3, T4)</p> <p>3. Menetapkan harga yang sesuai dengan daya beli konsumen untuk semua varian produknya, walaupun harus dinaikkan bertahap. (S4, O3)</p>	<p>1. Mengembangkan inovasi-inovasi baru terhadap produk baik dari varian buah maupun <i>topping</i>. (W2, T1 & T2)</p> <p>2. Membangun citra yang baik atas penyajian dan produk yang dihasilkan melalui media pemasaran. (W1, T4)</p>

Sumber : *Banana's Prom*

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

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mengemukakan sumber.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.