



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Analisis industri dan pesaing diperlukan untuk mengetahui potensi-potensi besar yang dimiliki, memiliki pengetahuan akan tren pasar, dan mengenali kendala-kendala yang akan dihadapi. Pengusaha harus melakukan analisis industri yang akan fokus pada tren industri tertentu karena dengan melakukan analisa industri, pengusaha dapat meminimaliskan kendala dan risiko yang akan muncul dengan mempersiapkan diri untuk menghadapi hal yang terburuk sekalipun.

A. Tren dan Pertumbuhan Industri

Makanan dan minuman adalah sebuah tren yang tidak akan pernah ada habisnya, karena makan dan minum merupakan kebutuhan pokok manusia. Berkembangnya makanan *fast food* ini sungguh membahayakan kesehatan masyarakat Indonesia secara perlahan-lahan.

Di sisi lain, sudah banyak masyarakat yang sadar bahwa mengonsumsi makanan dan minuman yang tidak sehat akan menyebabkan banyak masalah penyakit di masa yang akan datang. Permintaan terhadap makanan dan minuman sehat pun bertambah yang saat ini bisa dilihat banyak sekali pertumbuhan bisnis yang menawarkan paket-paket makanan dan minuman sehat.

Salah satu contoh yang paling tren dan dicari saat ini adalah *catering* mayo diet, dimana makanan yang diproduksi terhindar dari garam, minyak, dan proses memasak yang berbahaya seperti makanan yang digoreng sehingga ketika dikonsumsi tidak membahayakan tubuh dan juga karena proses masaknya yang

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.



tidak menggunakan garam atau minyak sangat baik untuk konsumen yang ingin makan sehat dan juga diet. Ada juga yang menawarkan makanan sehat *vegetarian* dimana makanan yang diproduksi semua hanyalah terdiri dari sayuran dan buah-buahan yang sangat mudah dicerna oleh tubuh manusia. Tren pasar ini cukup berkembang di Indonesia, terutama di Ibukota yang sibuk ini, dimana masyarakat di Ibukota tidak memiliki banyak waktu untuk memasak makanannya sendiri. Pilihan makanan sehat yang sudah dalam bentuk *catering* dan siap antar ini sangat cocok untuk masyarakat yang ingin cepat dalam penyajian dan juga makanan yang sehat.

Kesempatan ini membuat penulis ingin ikut meningkatkan antusiasme masyarakat dalam mengkonsumsi makanan dan minuman sehat dalam kehidupan sehari-hari dengan menawarkan minuman teh yang di *shake* yang sehat dan juga mudah untuk dikonsumsi. *Ice Shaken Tea* menawarkan minuman teh yang berkualitas yang dipilih dari buah-buah yang bermutu.

B. Analisis Pesaing Sejati/Langsung

Analisis pesaing adalah proses mengenali dan menilai pesaing utama, menilai tujuan, strategi kekuatan dan kelemahan mereka, serta pola reaksinya, dan memilih pesaing mana yang akan diserang atau dihindari. Analisis pesaing juga adalah usaha mengidentifikasi ancaman, kesempatan atau permasalahan strategis yang terjadi akibat perubahan persaingan potensial, serta kekuatan dan kelemahan pesaing. Berikut daftar pesaing *Ice Shaken Tea*:

1. Teh Poci

Jenis Produk : Teh poci

Produk Unggulan : Teh Poci

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



Segmentasi harga : *Middle*

2. Teh 63

Jenis Produk : Teh

Produk Unggulan : Teh

Segmentasi harga : *Middle*

Jumlah Outlet : 4

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

C. Analisis PESTEL

Analisis lingkungan bisnis yang mencakup analisis Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Lingkungan dan Legalitas. Hal-hal ini harus diketahui oleh seorang pebisnis karena PESTEL memiliki pengaruh yang besar terhadap proses bisnis yang akan kita bangun. Dengan menggunakan analisis PESTEL, pelaku bisnis akan dibantu untuk memahami gambaran menyeluruh mengenai lingkungan bisnis. Dengan pandangan menyeluruh ini, pelaku bisnis dapat mendeteksi kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), kesempatan (*Opportunity*), dan ancaman (*Threat*). [SWOT] dari usaha yang dimiliki.

1. *Politic* (Politik)

Dalam dunia bisnis, resiko politik sangat erat hubungannya dengan proses bisnis yang dilakukan karena kebijakan–kebijakan setiap negara mempengaruhi alur jalannya sebuah bisnis secara langsung maupun tidak langsung, contoh Indonesia yang sekarang sangat mendukung produksi dalam negeri dan memperketat masuknya produk luar negeri ke Indonesia yang menyebabkan pajak yang cukup besar untuk produk luar yang masuk dan otomatis harga di pasaran melambung tinggi. *Ice Shaken Tea* tidak perlu khawatir mengenai

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.



kebijakan pemerintah Indonesia akan perubahan harga bahan baku yang dapat berubah sewaktu-waktu, karena dapat dipastikan perubahan harga tidak akan meningkat terlalu tinggi. Namun *Ice Shaken Tea* harus selalu *Up to Date* mengenai perubahan harga dan kebijakan pemerintah Indonesia.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

2. *Economy (Ekonomi)*

Tingkat pendapatan rata-rata suatu negara sangat mempengaruhi bisnis karena berhubungan dengan kemampuan daya beli masyarakat di negara tersebut. Semakin tinggi rata-rata pendapatan maka tingkat daya beli akan meningkat dan sebaliknya. Hal ini tidak dapat diprediksi, maka *Ice Shaken Tea* harus bisa menyesuaikan harga produknya dengan pendapatan masyarakat Indonesia, selain itu masalah perekonomian yang harus juga diperhatikan adalah seperti inflasi, krisis moneter, dsb.

3. *Social (Sosial)*

Kehidupan sosial masyarakat di Indonesia akan terus berubah dari tahun ke tahun sesuai dengan perubahan zaman dan juga berkembangnya teknologi dunia. Hal ini jelas akan sangat mempengaruhi cara pandang dan komunikasi masyarakat terhadap segala hal. Budaya dan tradisi sudah banyak yang menghilang karena sudah dianggap kuno, digantikan dengan norma kehidupan yang lebih modern dan lebih bebas. Kebudayaan Indonesia juga sangat dipengaruhi oleh budaya luar, dan lebih memilih budaya instan, contoh sarapan pagi masyarakat Indonesia terutama di Jakarta yang sibuk ini sudah digantikan dengan sereal dan roti yang penyajiannya mudah. Mengambil kesempatan ini, *Ice Shaken Tea* yang merupakan produk yang praktis sangat cocok untuk

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 IBI RKG.

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



kondisi sosial dan budaya Indonesia saat ini.

4. *Technology* (Teknologi)

Berkembangnya teknologi dalam kehidupan masyarakat saat ini sangatlah besar dan cepat. Contoh komputer dan laptop digunakan hampir di seluruh kegiatan sehari-hari masyarakat mulai dari pekerjaan kantor, tugas kuliah, hingga pekerjaan rumah dan sekolah. Komputer dan laptop sudah menjadi sebuah kebutuhan pokok masyarakat dalam beraktifitas. Hal ini menunjukkan besarnya pengaruh teknologi dalam kehidupan sehari-hari masyarakat. Kesempatan ini sangat baik untuk *Ice Shaken Tea* mempromosikan produknya di sosial media dan internet. Menggunakan jasa penjualan *online* untuk mendapatkan perhatian konsumen dan juga berjualan melalui *online*.

5. *Legal* (Hukum)

Dalam industri makanan dan minuman, ada badan khusus yang mengawasi kesehatan dan keamanan dari produk makanan yaitu BPOM (Badan Pengawasan Obat dan Makanan). Tanpa mendapat ijin dari BPOM, masyarakat tidak akan percaya akan keamanan/kesehatan dari produk yang ditawarkan. Selain itu jika tidak ada ijin dari BPOM, operasi perusahaan dapat terhenti karena dianggap tidak *legal*. Jadi sebelum bisnis beroperasi, ijin dari BPOM mutlak didapatkan demi kelancaran operasi bisnis kedepannya. Hal ini berupa ancaman, untuk kedepannya dapat saja ada perubahan peraturan mengenai standar makanan sehingga harus berhati-hati dalam menyajikan makanan agar tidak melanggar standar.

Ice Shaken Tea yang bergerak dalam industri makanan diharuskan untuk memperoleh sertifikat halal dari LPPOM MUI (Lembaga Pengkajian Pangan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



Obat-Obatan dan Kosmetika). Serifikat ini harus diperbaharui setiap 2 tahun. Sertifikat ini harus diperoleh *Ice Shaken Tea* untuk dapat menjalankan usahannya. Tidak adanya sertifikat ini dapat menjadi ancaman bagi *Ice Shaken Tea*. Peraturan pemerintah tentang ketenagakerjaan harus diperhatikan. Tentang hak dan kesempatan kerja yang sama, jam kerja seorang karyawan, dan hak untuk mendapatkan upah juga harus diperhatikan.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

6. *Environment (Lingkungan)*

Lingkungan bila dilihat dalam lingkup yang lebih kecil, yaitu sebagai pebisnis, sudah menjadi tanggung jawab untuk menciptakan tempat produksi yang konsisten dalam kebersihannya juga untuk *service* terhadap konsumen. Selain mutu produk yang sehat dan berkualitas *Ice Shaken Tea* juga tidak lupa untuk membuat kemasan yang ramah lingkungan dan tidak berbahaya untuk kesehatan dan juga dapat di daur ulang.

D. *Porter Five Forces Analysis*

Ramalan industri bertujuan untuk memperkirakan jumlah permintaan di masa yang akan datang. Hal tersebut dilakukan dengan 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 lebih mudah dan percaya diri untuk melihat kedepan.

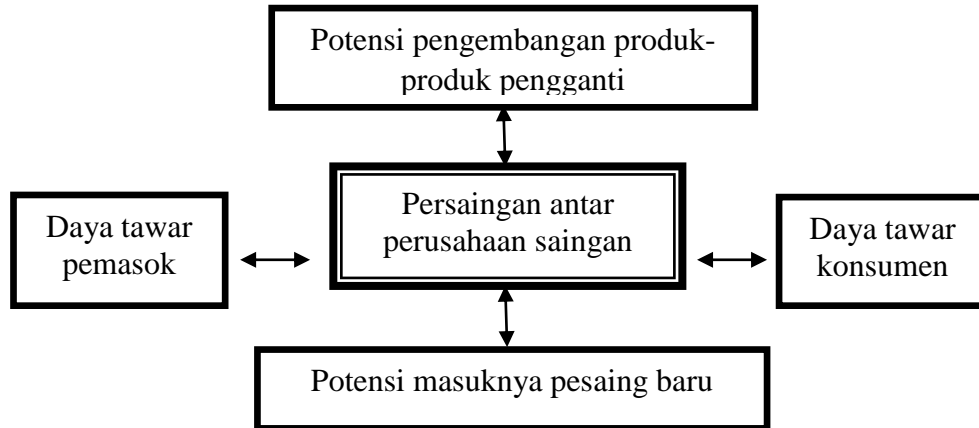
Terdapat alat yang digunakan untuk menganalisis daya tarik industri yaitu model lima kekuatan Porter yang berisikan tentang analisis kompetitif yang dapat digunakan untuk mengembangkan strategi di dalam kebanyakan industri. Analisis

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.

yang dilakukan akan menghasilkan ancaman atau peluang yang akan dihadapi sebuah bisnis di masa depan

Gambar 3.1

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



Sumber : Fred R. David (2013 :106), *Strategic Management*

1. Daya tawar dari para pembeli

Pembeli dengan kekuatannya akan terus menawar hingga mendapatkan sesuai dengan harga yang diinginkannya. Sebagai pebisnis yang peka, *Ice Shaken Tea* menawarkan produk berkualitas dan terjamin khasiatnya juga dengan pelayanan yang terbaik dengan harga produk yang terjangkau. Hal ini bisa menarik perhatian konsumen untuk menjadi pembeli yang setia atau loyal dan apabila konsumen sudah cocok dengan produk yang ditawarkan, maka akan lebih sedikit proses tawar menawar karena konsumen sudah nyaman dengan produk dan juga harga yang ada.

2. Daya tawar dari 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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie





kesempatan kita untuk melakukan tawar-menawar. Bahan baku teh adalah bahan yang bisa ditemukan hampir dimana saja. *Ice Shaken Tea* memilih untuk membeli bahan baku di pasar karena harganya yang lebih murah dan merupakan produk lokal sehingga lebih segar bila dibandingkan dengan buah impor yang masih harus melewati pengiriman dari kapal yang membutuhkan waktu sehari-hari bahkan berminggu-minggu, memilih pemasok yang tepat, selain itu melihat kualitas produk. Disini juga terjadi proses jual beli bahan baku. Kepercayaan yang diterapkan distributor kepada pembelinya juga sangat penting. *Ice Shaken Tea* tidak sembarang memilih distributor. Prinsip *Ice Shaken Tea* lebih baik bahan baku yang dibeli sedikit mahal daripada murah tetapi kualitas produk yang didapat tidak sesuai dengan apa yang diinginkan.

3. Ancaman dari pesaing baru yang memasuki industri yang sama

Pesaing baru merupakan ancaman yang harus di waspadai oleh pesaing lama karena pesaing baru biarpun mereka belum memiliki pelanggan setia tetapi dengan inovasi dan kreatifitas mereka bisa mengalahkan pebisnis yang sudah lama ada. Mengetahui bahwa masuk ke industri yang penuh dengan persaingan dan hambatan ini, namun masih banyak yang ingin mendirikan usaha dalam Industri ini. *Ice Shaken Tea* membangun bisnis dengan tujuan agar bisnis ini menjadi bisnis yang dapat berjalan dalam jangka waktu yang panjang dan bisa dikenal lama oleh masyarakat Indonesia. Cara *Ice Shaken Tea* agar bisa menarik perhatian salah satunya adalah dengan promosi-promosi bulanan dan juga menyediakan kartu pelanggan untuk mendapatkan promosi-promosi menarik lainnya.

4. Ancaman dari produk substitusi (pengganti)

Barang pengganti bisa menjadi ancaman bisnis bila produk pengganti

© 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.



memiliki peluang atau kesempatan besar untuk menggantikan produk inti. Pada bisnis *Ice Shaken Teaini*, sangat mudah untuk digantikan karena minuman teh bukanlah sesuatu yang susah untuk diproduksi dan mudah di dapatkan dimana-mana karena harganya juga yang tergolong murah sesuai dengan jenis buah yang digunakan. Konsep yang dimiliki oleh *Ice Shaken Tea* tergolong berbeda dengan pebisnis lainnya tapi di mata pelanggan minuman teh adalah minuman yang umum, mudah didapatkan bahkan mudah untuk dibuat sendiri. Sekalipun ancaman untuk *Ice Shaken Tea* tergolong tinggi, tetapi *Ice Shaken Tea* tetap akan melakukan inovasi dan perubahan juga memperbanyak variasi campuran pada teh dan yang terpenting adalah mengembangkan konsep *Ice Shaken Tea*. Mengenai pentingnya mengkonsumsi buah-buahan tanpa dicampurkan dengan gula atau sirup agar dapat mengkonsumsi jus yang sehat dan enak.

Persaingan antar perusahaan yang bersaing dalam industri yang sama

Faktor yang paling menantang dibandingkan empat faktor sebelumnya adalah ketika sebuah perusahaan harus bersaing dengan perusahaan atau industri lain dengan produk atau jasa yang sama dalam pasar. Pada hal ini *Ice Shaken Tea* akan terus mengembangkan variasi rasa yang mungkin belum dilakukan oleh pesaing. Diferensiasi pada produk itu sangat penting begitu pula dengan pelayanan yang baik dan rasa nyaman yang didapatkan pelanggan ketika berbelanja dan juga ketika mengkonsumsi produk *Ice Shaken Tea*, hal ini bisa menjadi salah satu kunci kesuksesan dalam menjalankan sebuah bisnis yang banyak pesaingnya dengan produk dan jasa yang sama.

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.



E. Analisis Posisi dalam Persaingan

C Pesaing adalah perusahaan yang menghasilkan atau menjual barang dan jasa yang sama atau mirip dengan produk yang ditawarkan. Kualitas manusia akan meningkat akibat adanya persaingan yang sehat. Manusia pesaing adalah orang-orang yang secara sadar berlatih dan bekerja keras untuk bersaing dan memenangkan persaingan itu. Dengan analisis, posisi digunakan agar perusahaan dapat mengetahui langkah atau strategi apa yang harus dilakukan oleh perusahaan agar dapat tetap bersaing di pasar. Analisis posisi perusahaan dalam persaingan dapat dilihat dengan menggunakan metode *Product Life Cycle* atau yang biasa dikenal dengan Siklus Hidup Produk. Daur hidup produk itu di bagi menjadi empat tahap, yaitu :

1. Tahap pengenalan (*introduction*).

Pada tahap ini, barang mulai dipasarkan dalam jumlah yang besar walaupun volume penjualannya belum tinggi. Barang yang dijual umumnya barang baru (betul-betul baru) karena masih berada pada tahap permulaan. Biasanya biaya yang dikeluarkan tinggi terutama biaya periklanan. Promosi yang dilakukan memang harus agresif dan menitikberatkan pada merek penjual. Di samping itu, distribusi barang tersebut masih terbatas dan laba yang diperoleh masih rendah.

2. Tahap pertumbuhan (*growth*).

Dalam tahap pertumbuhan ini, penjualan dan laba akan meningkat dengan cepat. Karena permintaan sudah sangat meningkat dan masyarakat sudah mengenal barang bersangkutan, maka usaha promosi yang dilakukan oleh perusahaan tidak seagresif tahap sebelumnya. Di sini pesaing sudah mulai memasuki pasar sehingga persaingan menjadi lebih ketat. Cara lain yang dapat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



dilakukan untuk memperluas dan meningkatkan distribusinya adalah dengan menurunkan harga jualnya.

3. Tahap kedewasaan (*maturity*)

Pada tahap kedewasaan ini kita dapat melihat bahwa penjualan masih meningkat dan pada tahap berikutnya tetap. Dalam tahap ini, laba produsen maupun laba pengecer mulai turun. Persaingan harga menjadi sangat tajam sehingga perusahaan perlu memperkenalkan produknya dengan model yang baru. Pada tahap kedewasaan ini, usaha periklanan biasanya mulai ditingkatkan lagi untuk menghadapi persaingan.

4. Tahap kemunduran (*decline*)

Hampir semua jenis barang yang dihasilkan oleh perusahaan selalu mengalami kekunoan atau keusangan dan harus diganti dengan barang yang baru. Dalam tahap ini, barang baru harus sudah dipasarkan untuk menggantikan barang lama yang sudah kuno. Meskipun jumlah pesaing sudah berkurang tetapi pengawasan biaya menjadi sangat penting karena permintaan sudah jauh menurun. Apabila barang yang lama tidak segera ditinggalkan tanpa mengganti dengan barang baru, maka perusahaan hanya dapat beroperasi pada pasar tertentu yang sangat terbatas. Alternatif-alternatif yang dapat dilakukan oleh manajemen pada saat penjualan menurun antara lain:

- a. Memperbarui barang (dalam arti fungsinya).
- b. Meninjau kembali dan memperbaiki program pemasaran serta program produksinya agar lebih efisien.
- c. Menghilangkan ukuran, warna, dan model yang kurang baik.

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.



- d. Menghilangkan sebagian jenis barang untuk mencapai laba optimum pada barang yang sudah ada.
- e. Meninggalkan sama sekali barang tersebut.

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

Dapat di jelaskan bahwa pada *Ice Shaken Tea* juga akan mengalami *life cycle* yang sama yaitu mulai dari siklus *introduction* hingga mencapai siklus *decline*, tetapi *Ice Shaken Tea* bisa mengubah jalannya siklus tersebut apabila *Ice Shaken Tea* rajin untuk mengembangkan inovasi – inovasi baru yang bisa menarik kembali perhatian konsumen.

Menurut Kotler (2013:332) Masing-masih tahapan memiliki strategi sendiri,

Pada tahap *introduction* (pengenalan) sendiri 4 jenis strategi, yaitu sebagai berikut :

- a) Strategi peluncuran cepat (*rapid skimming strategy*)

Peluncuran produk baru pada harga tinggi dengan tingkat promosi yang tinggi. Perusahaan berusaha menetapkan harga tinggi untuk memperoleh keuntungan yang mana akan digunakan untuk menutup biaya pengeluaran dari pemasaran.

- b) Strategi peluncuran lambat (*slow skimming strategy*)

Merupakan peluncuran produk baru dengan harga tinggi dan sedikit promosi. Harga tinggi untuk memperoleh keuntungan sedangkan sedikit promosi untuk menekan biaya pemasaran.

- c) Strategi penetrasi cepat (*rapid penetration strategy*)

Merupakan peluncuran produk pada harga yang rendah dengan biaya promosi yang besar. Strategi ini menjanjikan penetrasi pasar yang paling cepat dan pangsa pasar yang paling besar.

- d) Strategi penetrasi lambat (*slow penetration strategy*)

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.



Merupakan peluncuran produk baru dengan tingkat promosi rendah dan harga rendah. Harga rendah ini dapat mendorong penerimaan produk yang cepat dan biaya promosi yang rendah.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Diantara keempat strategi tersebut, *Ice Shaken Tea* akan menggunakan strategi penetrasi cepat dengan berbagai cara mulai dari internet, majalah, brosur, dan juga koran. Hal ini adalah upaya agar *Ice Shaken Tea* bisa dikenal oleh masyarakat sekitar khususnya Kelapa Gading. Promosi yang dilakukan *Ice Shaken Tea* akan menitikberatkan pada manfaat dari teh yang sebenarnya, karena pada umumnya teh yang dikonsumsi hanya mengutamakan rasa seperti sudah ditambah dengan gula dan sirup, sedangkan di *Ice Shaken Tea* lebih mengutamakan nutrisi yang terkandung dalam teh dan juga *lemonade* dibandingkan rasa. *Ice Shaken Tea* akan fokus pada penjualannya yang direncanakan berlokasi di *stand* Mal Artha Gading, Kelapa Gading dan juga pemesanan secara *online* untuk mempermudah konsumen mendapatkan jus tanpa harus keluar rumah.

F. Analisis *Competitive Profile Matrix*

Competitive Profile Matrix adalah alat manajemen strategis penting untuk membandingkan perusahaan dengan pemain utama industri. Menurut David dan David (2015: 245) “*The Competitive Profile Matrix identifies a firm’s major competitors and its particular strengths and weakness in relation to a sample firm’s strategic position*”. (Profil Kompetitif Matrix mengidentifikasi pesaing perusahaan dan kekuatan serta kelemahannya yang berkaitan dengan posisi strategis perusahaan.)

Profil Kompetitif Matrik menunjukkan kepada pebisnis mengenai titik kuat

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.



dan titik lemah mereka terhadap pesaingnya. Nilai CPM diukur atas dasar faktor penentu keberhasilan, setiap faktor diukur dalam skala yang sama, berarti berat tetap sama untuk setiap perusahaan hanya *rating*-nya yang bervariasi.

Hal positif tentang CPM adalah termasuk perusahaan yang dimiliki penulis dan juga pesaing lain untuk memudahkan analisis komparatif. Dalam CPM, analisis dilakukan secara keseluruhan, baik itu faktor eksternal maupun faktor internal. Hal ini berbeda dengan penilaian kondisi internal dan eksternal perusahaan melalui *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE) yang dimana hanya masing-masing faktor 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 di setiap perusahaan ada beberapa 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 kurang cukup untuk mendukung faktor penentu keberhasilan tersebut.

2. *Rating (peringkat)*

Peringkat dalam *Competitive Profile Matrix* memperlihatkan respon perusahaan terhadap faktor penentu keberhasilan sebuah usaha. Semakin tinggi *rating* yang didapat memperlihatkan respon yang baik dari perusahaan terhadap *Critical Success Factors*, dan juga sebaliknya bila *rating* rendah menunjukkan respon yang kurang baik. Peringkat dengan kisaran antara 1,0-4,0 dan dapat diterapkan untuk berbagai faktor.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



Ada beberapa poin penting terkait dengan rating di CPM:

- a. Peringkat diterapkan untuk masing-masing faktor 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 oleh angka 2,0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan kecil dari sebuah perusahaan.
- d. Tanggapan diatas rata-rata diwakili oleh 3,0 yang menunjukkan adanya kelebihan kecil dalam sebuah perusahaan.
- e. Tanggapan yang menyatakan bahwa sebuah perusahaan adalah unggul diwakili oleh 4.0

3. **Weight (Bobot)**

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

4. **Total Weighted Score**

Jumlah dari semua nilai sama dengan total skor tertimbang, nilai akhirdari total skor tertimbang harus antara rentang 1,0 (rendah) ke 4.0 (tinggi). Nilai rata-rata tertimbang untuk CPM matriks adalah 2,5 dimana setiap perusahaan dengan total skor di bawah 2,5 dianggap lemah., sedangkan bila total skor tertimbang yang lebih tinggi dari 2.5 ini akan dianggap sebagai perusahaan yang kuat. Perbandingan perusahaan dari total CPM adalah perusahaan dengan nilai total

© 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.



skor tertimbang yang paling tinggi dianggap sebagai pemenang di antara para pesaingnya yang ada.



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

Di bawah ini penulis akan membuat tabel yang menjelaskan lebih detail mengenai *Competitive Profile Matrix*, dimana *Ice Shaken Tea* dibandingkan dengan dua pesaing lainnya, yaitu sebagai berikut:

Tabel 3.1

Tabel Competitive Profile Matrix

<i>Critical Success Factor</i>	Bobot	Ice Shaken Tea		Teh poci Indonesia		Teh 63 Indonesia	
		Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai
<i>Promotions</i>	0.16	4	0,64	3	0,48	2	0,32
<i>Price</i>	0.20	4	0,80	3	0,60	3	0,60
<i>Product</i>	0.21	3	0,63	3	0,63	3	0,63
<i>Management</i>	0.19	2	0,38	3	0,57	2	0,38
<i>Location</i>	0.14	2	0,28	3	0,42	2	0,28
<i>Payment</i>	0.11	2	0,22	2	0,22	2	0,22
TOTAL	1.00	2,95		2,92		2.62	

Sumber: *Ice Shaken Tea*

Keterangan:

- Bobot yang bernilai paling tinggi merupakan faktor yang terpenting untuk menunjang keberhasilan perusahaan.
- Total dari bobot secara keseluruhan adalah 1 (satu).
- Peringkat yang diberikan mengacu pada kekuatan dan kelemahan, yaitu:
4=major strength, 3=minor strength, 2=minor weakness, 1=major weakness
- Total pada masing-masing perusahaan merupakan hasil dari perkalian peringkat dengan nilai (peringkat x nilai).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



Dapat dilihat bahwa *Ice Shaken Tea* mempunyai nilai yang hampir sama dengan pesaing terkuatnya yaitu Teh Poci. Untuk Teh 63 bila dibandingkan dengan dua pesaing lainnya, mempunyai nilai yang paling rendah tetapi nilai yang rendah tidak bisa menentukan secara keseluruhan bahwa perusahaan tersebut lebih buruk dibandingkan dengan pesaingnya. Angka-angka tersebut hanya menggambarkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki setiap perusahaan dan juga menggambarkan bahwa setiap perusahaan mempunyai kekuatan dan kelemahan di bidang yang berbeda – beda.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

G. Analisis SWOT

Menurut David dan David (2015: 256) “ *Strategy analysis and the choice seek to determine alternative courses of action that could best enable the firm to achieve its mission and objectives* “. (Sebuah analisis strategi dan pilihan untuk menentukan program alternatif yang terbaik yang memungkinkan perusahaan mencapai misi dan tujuannya.)

Tujuan sebuah perusahaan menggunakan analisis SWOT adalah untuk menggambarkan situasi yang sedang dihadapi saat ini, tetapi analisis SWOT tidak bisa menjadi alat untuk memberikan jalan keluar terhadap masalah yang sedang dihadapi.

SWOT adalah singkatan dari:

S = *Strength* (kekuatan).

W = *Weakness* (kelemahan).

O = *Opportunities* (Peluang).

T = *Threats* (hambatan).



Penjelasan mengenai komponen analisis SWOT:

1. **Strength (S)** yaitu analisis kekuatan, sebuah kondisi kekuatan yang dimiliki perusahaan saat ini. Perusahaan harus dapat menganalisis dimana faktor kekuatan yang dimiliki perusahaan bila dibanding dengan pesaingnya. Contohnya bila suatu perusahaan unggul dalam teknologinya, maka perusahaan tersebut dapat memanfaatkan teknologi tersebut untuk mengisi segmen pasar yang baru.
2. **Weakness (W)** yaitu analisis kelemahan, yang merupakan kelemahan yang dimiliki perusahaan saat ini. Kelemahan merupakan suatu kendala yang serius bagi kemajuan sebuah perusahaan.
3. **Opportunities (P)** yang merupakan analisis peluang, kondisi dimana sebuah perusahaan memiliki peluang untuk berkembang di masa depan. Peluang ini bisa datang kapan saja dan bila perusahaan cepat dalam menanggapi peluang tersebut maka akan menjadi sebuah peningkatan besar dalam proses bisnis tersebut.
4. **Threats (T)** yaitu analisis terhadap ancaman, ancaman adalah sesuatu yang sifatnya negatif yang harus dihadapi perusahaan selama proses bisnis. Ancaman yang dihadapi sebuah perusahaan bisa menyebabkan kerugian di berbagai aspek. Ancaman adalah sesuatu yang harus segera ditemukan solusinya karena bila terlalu lama maka kerugian yang akan dirasakan sebuah perusahaan akan makin berbelit – belit.

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.

Menurut David dan David (2015: 259) “*SWOT Matrix is an important matching tool that helps managers develop four types of strategies: SO (strengths-opportunities) strategies, WO (weakness-opportunities) strategies, ST (strengths-*

threats) strategies, and WT (weakness-threats) strategies“ . (SWOT Matrix adalah alat pencocokan yang penting untuk membantu manajer dalam mengembangkan empat jenis strategis:strategi SO (*strengths-opportunities*), strategi WO (*weakness-opportunities*), strategi ST (*strengths-threats*), dan strategi WT (*weakness-threats*).

Berikut tabel 3.2 mengenai Matrix SWOT pada halaman berikut :

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



Tabel 3.2

MATRIX SWOT *Ice Shaken Tea*

<p>MATRIKS SWOT</p>	<p>Strengths (Kekuatan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kesegaran dan kualitas produk terjamin. 2. Harga yang terjangkau bagi kelas menengah. 	<p>Weaknesses (Kelemahan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas manajemen yang masih baru 2. Produk <i>Ice Shaken Tea</i> yang belum dikenal masyarakat.
<p>Opportunities (Peluang)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Masyarakat kelas ekonomi menengah meningkat tiap tahun. 2. Permintaan masyarakat yang meningkat terhadap produk minuman yang sehat 	<p>S-O Strategi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyiapkan kemasan eksklusif yang menarik perhatian (S1,S2,O1,O2) 2. Menyediakan layanan antar gratis dari <i>Ice Shaken Tea</i> (S1,O1) 	<p>W-O Strategi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan promosi yang bervariasi pada konsumen (W1,W2,O1) 2. Membuka sistem <i>Pre-Order</i> secara <i>online</i> (W1,W2,O2)
<p>Threat (Ancaman)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk yang mudah ditiru. 2. Munculnya pesaing dengan inovasi baru. 	<p>S-T Strategi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat variasi rasa yang berbeda pada hari– hari tertentu (S1, S2, S3, T2) 2. Bekerja sama dengan perusahaan lain untuk melakukan promosi (S3,T1,T2) 	<p>W-T Strategi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menciptakan produk yang berbeda dari pesaing (W1, T1) 2. Meluncurkan <i>member card</i> dengan promosi yang menarik dan bervariasi. (W2,W3,T2)

Sumber: *Ice Shaken Tea*

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

1. Diizinkan mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

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

Berdasarkan tabel 3.2 di atas dapat dilihat bahwa *Ice Shaken Tea* dengan menggunakan tabel Matrix SWOT bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal maupun eksternal perusahaan. *Ice Shaken Tea* dengan menggunakan kekuatan dan peluang yang sudah dimiliki untuk mengembangkan lagi kelemahan dan ancaman yang harus dihadapi

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

