



## BAB III

### ANALISIS INDUSTRI DAN PASAR



Hak cipta milik IBI KKG (Institusi Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie) dilindungi Undang-Undang

#### A. Tren dan Pertumbuhan Industri

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Trend merupakan bentuk nominal yang bermakna ragam cara atau bentuk terbaru pada suatu waktu tertentu. Tren tidak hanya berbicara tentang fashion atau gaya berpakaian yang tiap masanya mengalami pertumbuhan dan perkembangan namun kata Tren sendiri dapat menjadi bagian dari teknologi dan kuliner, dimana bidang kuliner selalu menghadirkan inovasi-inovasi baru sehingga bisnis di bidang kulinerpun tidak ada habisnya ataupun tidak pernah mati baik jenis kuliner yang dikembangkan ataupun jenis kuliner yang merupakan tren lama di masyarakat namun masi tetap bertahan dan masih dicari masyarakat sampai saat ini (misalnya masakan nusantara). Menurut Kotler dan Keller (2012:96) tren merupakan arah atau urutan kejadian yang mempunyai momentum dan durabilitas. Tren juga mengungkap bentuk masa depan dan dapat memberikan arah yang strategis.

Secara umum, industri dipahami sebagai suatu usaha atau aktivitas pengolahan bahan mentah atau barang setengah jadi menjadi barang jadi yang memiliki nilai tambah untuk mendapatkan keuntungan. Pengertian industri dibagi ke dalam lingkup makro dan mikro. Secara mikro, pengertian industri sebagai kumpulan dari sejumlah perusahaan yang menghasilkan barang-barang homogen, atau barang-barang yang mempunyai sifat saling mengganti sangat erat. Dari segi pembentukan pendapatan yakni cenderung bersifat makro. Industri adalah kegiatan ekonomi yang menciptakan nilai tambah. Jadi batasan industri yaitu secara mikro sebagai kumpulan perusahaan yang menghasilkan barang sedangkan secara makro dapat membentuk pendapatan.

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.



Perubahan jaman tidak lepas dari pertumbuhan industri, dimana pertumbuhan penduduk yang semakin meningkat dan permintaan konsumen yang terus meningkat pula setiap waktu termasuk permintaan akan makanan dan minuman yang menjadi kebutuhan primer masyarakat, dengan begitu membuka kesempatan yang luas bagi para pengusaha untuk membuka usaha di bidang kuliner. Jumlah total populasi penduduk Indonesia sekitar 255 juta penduduk, Indonesia adalah negara berpenduduk terpadat nomor empat di dunia. Komposisi etnis di Indonesia amat bervariasi karena negeri ini memiliki ratusan ragam suku dan budaya.

Pertumbuhan penduduk yang pada tiap tahunnya meningkat maka gabungan Pengusaha Makanan dan Minuman Indonesia (Gapmmi) memprediksikan pertumbuhan industri makanan dan minuman di tahun 2017 akan mengalami pertumbuhan juga yaitu tumbuh diangka delapan persen. Pertumbuhan ini ditopang oleh tingginya tingkat konsumsi masyarakat Indonesia, serta meningkatnya populasi dan jumlah penduduk. Pertumbuhan industri makanan dan minuman ini setiap tahun memang cukup tinggi. Dari 2011 hingga 2016 setidaknya memiliki pertumbuhan rata-rata sebesar 7,8 persen. Peningkatan tersebut juga ditopang oleh stabilnya pertumbuhan permintaan domestik sejalan dengan meningkatnya populasi dan jumlah penduduk. Perkiraan pertumbuhan penduduk di Indonesia pada tahun 2010 sampai tahun 2035 dapat dilihat pada gambar grafik proyeksi di halaman berikut 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

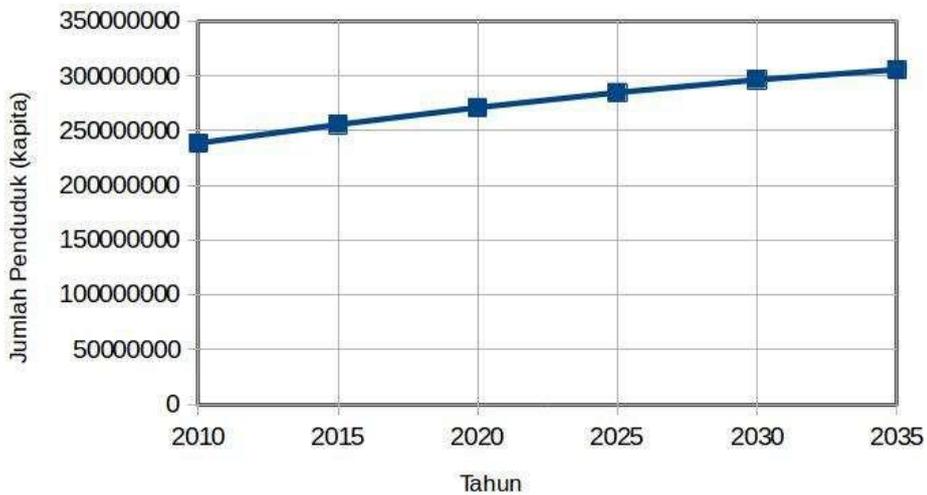


1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan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

Gambar 3.1

Proyeksi Pertumbuhan Penduduk Indonesia

Proyeksi Jumlah Penduduk Indonesia, 2010 - 2035



Sumber: <http://www.statistik.kkp.go.id>

B. Analisis Pesaing Sejati

Pada dunia perekonomian persaingan atau kompetisi adalah bersaingnya para penjual yang sama-sama berusaha mendapatkan keuntungan, pangsa pasar, dan jumlah penjualan. Para penjual biasanya berusaha mengungguli persaingan dengan membedakan harga, produk, distribusi dan promosi. Dalam teori mikroekonomi, persaingan dalam suatu pasar dibedakan menjadi persaingan sempurna dan persaingan tidak sempurna. Pasar yang tidak memiliki persaingan disebut monopoli. Adanya persaingan menyebabkan perusahaan-perusahaan komersial untuk mengembangkan produk, teknologi dan jasa, sehingga menyebabkan lebih banyaknya pilihan, menghasilkan produk yang lebih baik, dan harga yang lebih rendah.

Menurut Fred R. David (2013:102), mengenai analisis pesaing bahwa “Collecting and evaluating information on competitors is essential for succesful strategy formulation”. Dengan kata lain, “Mengumpulkan dan mengevaluasi informasi



tentang pesaing sangat penting untuk perumusan strategi yang sukses”. Berdasarkan hasil pengamatan yang telah dilakukan oleh penulis baik secara langsung maupun tidak langsung, ada dua pesaing yang menawarkan produk yang sejenis dengan R’ETE dan berikut adalah profil pesaing R’ETE:

1. Nama Perusahaan	:	Kedai Es Pisang Ijo Pemuda
Lokasi	:	Terdapat 4 outlet di Indonesia.  Kelapa Gading, Tanjung Duren, Ruko Garden House Pantai Indah Kapuk, Ruko <i>Alexandrite</i> Serpong
Harga	:	Harga relatif mahal dengan porsi yang seimbang
Keragaman Produk	:	Produk yang ditawarkan hampir sama dengan R’ETE namun lebih terfokus pada Es Pisang Ijo, sehingga konsumen hanya akan tertarik pada produk Es Pisang Ijonya saja
Kualitas Produk	:	Kualitas produk cukup baik
Promosi	:	Media Promosi masih menggunakan <i>facebook</i>

Kedai Es Pisang Ijo Pemuda dapat diakui kualitas dan rasa dari produknya namun hanya berkonsep kedai biasa sedangkan R’ETE menawarkan juga kualitas dan rasa terbaik dan juga memiliki konsep *cafe* dengan tema Jaman Dulu, sehingga para pelanggan tidak hanya menikmati produk yang ditawarkan namun dapat menikmati suasana *cafe* dimana setiap orang ingin mengabadikan foto-foto terbaik di tempat terbaiknya dengan mengunggah di media sosial khususnya di era globalisasi sekarang ini.



2. Nama Perusahaan : Es Teler 77

Lokasi : ITC Cempaka Mas, Jl. Letnan Jenderalal

Suprato Harga : Harga lebih mahal

Keragaman Produk : Produk *dessert* yang ditawarkan Es Teler 77 sama seperti produk es yang menjadi menu dari R'ETE namun Es Teler 77 juga menawarkan hidangan makanan berat

Kualitas Produk : Kualitas produk baik

Promosi : Promosi melalui media sosial namun tidak berjalan aktif

Es Teler 77 merupakan usaha kuliner yang berdiri sudah sejak lama namun masih bertahan sampai sekarang, produk esteler 77 sama dengan produk yang ditawarkan R'ETE namun Es Teler 77 hanya menonjolkan nama Es Telernya saja. Es Teler 77 membuka *outlet* di beberapa mall-mall tertentu di Jakarta dan juga di daerah daerah luar Jakarta.

Perbandingan R'ETE dengan pesaing kedai Es Teler 77 dan Kedai Es Pisang

Ijo sebagaimana dapat dilihat dalam Tabel 3.1 pada halaman berikut ini :

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



**Tabel 3.1**

**Perbandingan Pesaing**

Kategori	R'ETE	Kedai Es Pisang Ijo	Es Teler 77
Merek Produk	Belum dikenal	Cukup dikenal	Cukup dikenal
Harga	<i>Standart</i>	Relatif mahal	Relatif mahal
Lokasi	Strategis	Strategis	Strategis
Promosi	Sangat Gencar	Kurang gencar	Kurang gencar
Cita Rasa	Enak	Enak	Enak
Penataan Counter	Menarik	Kurang menarik	Baik
Kualitas Layanan	Sangat Baik	Kurang baik	Baik
Keragaman Produk	<i>Standart</i>	Lebih banyak	<i>Standart</i>

Sumber : Pengamatan Penulis, Desember 2016

Dari tabel diatas dapat dilihat perbandingan antara R'ETE dan pesaing, dimana dari ke tiga – tiganya memiliki kelebihan dan kekurangannya masing – masing.

**C. Analisis Politic, Economic, Social, Technology, Environment, Legal (PESTEL)**

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

Faktor-faktor dari lingkungan biasanya dianggap bersama-sama dalam tahap awal pemikiran strategis, selain hanya menggunakan PEST, pendekatan analisis seperti faktor legal (hukum) biasanya disertakan dengan faktor-faktor politik dan *ecological / environmental* dengan faktor-faktor sosial dalam analisis PEST standar. *Monitoring* yang cermat pada faktor-faktor ini dapat menyebabkan peluang bisnis yang signifikan

Hak Cipta milik IBIKKG (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.



dan dapat mengidentifikasi potensi ancaman tepat pada waktunya sehingga dapat mengambil tindakan untuk mengurangi dampak tersebut.

### 1. *Politic* (Politik)

Perusahaan – perusahaan atau Bidang Usaha di suatu Negara tak lepas dari kebijakan Politik yang ada pada negara tersebut. Perubahan dalam suatu tindakan maupun kebijakan politik di suatu negara dapat menimbulkan dampak besar pada sektor keuangan dan perekonomian negara tersebut. Sehingga faktor ini juga akan berdampak bagi perusahaan – perusahaan di negara tersebut termasuk R’ETE. Sebagai suatu bentuk perusahaan yang berdiri di negara Indonesia, Dengan dibukanya R’ETE sebagai hak pemilik usaha untuk membangun usaha, Pemilik usaha juga memiliki kewajiban untuk membayar Pajak langsung yaitu Pajak Bumi dan Bangunan dan Pajak Penghasilan serta pajak tidak langsung yaitu Pajak Penjualan dimana untuk kesejahteraan masyarakat dan negara sendiri. Sebagai Industri pengolahan pangan di Indonesia, R’ETE memiliki sertifikat halal yang membuktikan bahwa makanan yang disajikan layak untuk dikonsumsi bagi beberapa kalangan masyarakat tertentu dikarenakan beragamnya suku, agama, ras, dan budaya di Indonesia.

### 2. *Economy* (Ekonomi)

Faktor ekonomi meliputi semua faktor yang mempengaruhi daya beli dari *pelanggan* dan mempengaruhi iklim berbisnis suatu perusahaan. Kondisi ekonomi Indonesia saat ini yang semakin meningkat dapat memberikan peluang pada sektor bisnis di Indonesia, termasuk pada industri makanan dan minuman.

Awal pembangunan suatu usaha khususnya R’ETE memiliki biaya modal dimana sebagai biaya pengeluaran awal dengan nominal cukup tinggi. Dengan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta milik IBI KKG (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



mencapai kualitas dan penghasilan yang memuaskan untuk jangka panjang maka perusahaan harus mengorbankan modal yang cukup tinggi pula. Modal awal tentunya meliputi biaya sewa ruko, perlengkapan *cafe*, peralatan dapur, bahan-bahan pembuatan produk, serta gaji karyawan.

Saat ini R'ETE belum membuka cabang dikarenakan pemilik bisnis ingin terfokus untuk memajukan pusat R'ETE sehingga memiliki dana yang cukup untuk membuka beberapa cabang.

### 3. Social (Sosial)

Faktor sosial meliputi semua faktor yang dapat mempengaruhi kebutuhan dari pelanggan dan mempengaruhi ukuran dari besarnya pangsa pasar yang ada. Meskipun R'ETE menawarkan konsep dan menu jaman dulu namun bukan berarti R'ETE memiliki standart yang kuno namun memiliki tujuan untuk melestarikan hidangan tertentu yang termasuk pada tren jaman dulu dimana masyarakat pelanggan dapat bernostalgia dengan menu hidangan, interior, dan suasana R'ETE namun masi terasa elegant. Pendirian usaha kuliner kian menjamur beberapa tahun belakangan ini, selain cita rasa yang makin berinovasi pelanggan juga mementingkan konsep rumah makan atau *cafe* yang menarik perhatian masyarakat pada era globalisasi ini, meskipun berkonsepkan jaman dulu namun R'ETE memberikan rasa nyaman dan berusaha menarik perhatian pelanggan dari kualitas produk, pelayanan, hingga konsep *Cafe*.

### 4. Technology ( Teknologi )

Teknologi yang semakin hari semakin berkembang membantu masyarakat modern ini melakukan aktivitas dan pekerjaannya dengan lebih mudah, dengan perkembangan teknologi menandakan adanya perubahan jaman atau perkembangan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (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.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



jaman. Dengan perkembangan teknologi dan semakin mudahnya masyarakat memanfaatkan teknologi banyak masyarakat khususnya anak muda yang memanfaatkan teknologi sebagai media mencari informasi tentang banyak hal, termasuk pencarian akan suatu produk atau jasa yang ditawarkan produsen. R'ETE yang mengikuti perkembangan jaman dengan memanfaatkan teknologi sebagai media promosi yang sangat efektif dan efisien, Pemilik usaha R'ETE menggunakan teknologi semaksimal mungkin untuk memperkenalkan *Cafe* lewat media-media yang menjadi pusat perhatian masyarakat jaman ini.

Selain sebagai media promosi, R'ETE memfasilitasi *Cafe* dengan teknologi yang saat ini menjadi suatu keperluan bagi masyarakat modern ini yaitu dengan tersedianya LAN ( *Local Area Network* ) atau WiFi.

#### 5. *Environment* ( Lingkungan )

Lingkungan menentukan kualitas yang dihasilkan usaha tersebut, R'ETE merupakan usaha yang bergerak dibidang Industri Pangan dimana mengeluarkan limbah dari dapur produksi, R'ETE peduli atas lingkungan dan kesehatan masyarakat maka dari itu R'ETE berkomitmen untuk menjaga kebersihan produk, kebersihan *cafe*, kebersihan dapur, kebersihan lingkungan sekitar dan mengatasi limbah yang dihasilkan oleh R'ETE sehingga tidak tercemar dan tidak merugikan masyarakat. Dengan konsep *cafe* bernuansa jaman dulu yang sejuk dan nyaman maka R'ETE membuatkan taman dengan ditanami tumbuh-tumbuhan hijau di halaman depan.

#### 6. *Legal* ( Legalitas )

Negara Indonesia adalah Negara hukum dimana hukum mengatur kesejahteraan dan aktifitas masyarakat Indonesia. Aspek hukum tidak pernah



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

Pembukaan usaha R'ETE tidak lepas dengan aspek legalitas dimana pemerintah telah membuat peraturan perundang-undangan yang mengatur regulasi perizinan pendirian rumah makan, kewajiban pengusaha untuk membayar pajak, serta ijin-ijin terkait pendirian usaha. Untuk mendapatkan ijin pendirian usaha rumah makan, maka pemilik R'ETE harus mengikuti serangkaian proses yang telah ditentukan oleh pemerintah Indonesia.

#### **D. Lima Model Kekuatan Porter terhadap Persaingan**

Menurut Fred R. David (2013:145) kompetitif merupakan pendekatan yang dapat digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi di dalam industri. Lima kekuatan yang mempengaruhi persaingan dalam industri menurut Porter dapat dilihat dalam Gambar 3.2 pada halaman berikut ini.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

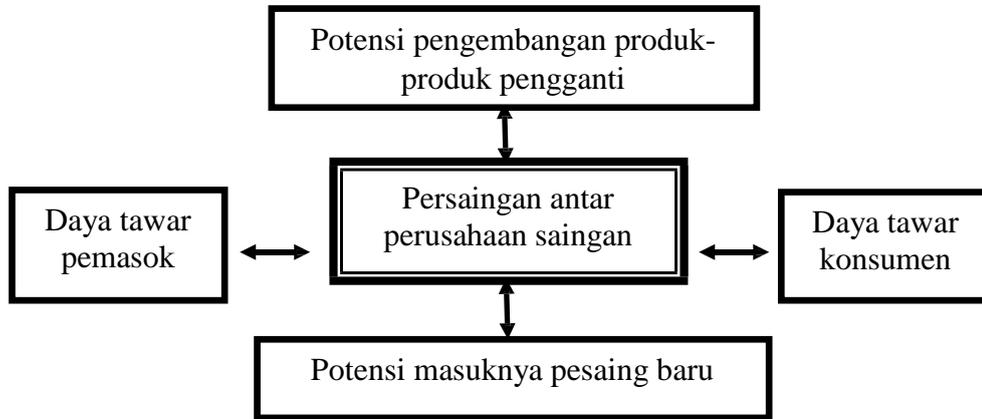
Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

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.



Gambar 3.2

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



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

1. Persaingan Antar Perusahaan

Persaingan antar perusahaan saingan adalah persaingan di antar perusahaan yang menawarkan produk dan atau jasa yang sejenis. Jika dibandingkan dengan kekuatan lain, persaingan antar perusahaan sejenis merupakan kekuatan yang paling besar dalam model ini. Strategi yang dijalankan oleh perusahaan harus memberikan keunggulan kompetitif dibanding dengan strategi yang dijalankan oleh pesaing. Untuk persaingan produk sudah ada dikarenakan produk yang ditawarkan merupakan produk yang sudah lama dikenal orang, produk yang sama dapat di temui di beberapa kedai dan rumah makan, namun yang membedakan produk es di R'ETE adalah dengan adanya tambahan *ice cream* pada sajian es, di beberapa rumah makan Nusantara juga dapat ditemui konsep dengan bertemakan jaman dulu namun produk yang ditawarkan berbeda karena lebih terfokus pada makanan berat dari Nusantara.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



## 2. Potensi Masuknya Pesaing Baru Potensi

Masuknya pesaing baru dalam bisnis cukuplah besar. Banyak pesaing baru yang bermunculan dengan menawarkan kelebihannya masing-masing. Banyak pengusaha yang memilih untuk membuka usaha di bidang kuliner dikarenakan permintaan konsumen akan pangan tidak pernah mati bahkan terus meningkat. Menu yang ditawarkan restaurant atau *cafe* merupakan hal utama yang dicari para masyarakat konsumen, namun dengan perkembangan jaman tentunya masyarakat konsumen pun memiliki penilaian lebih akan suasana dan penataan restaurant atau *cafe* yang dapat menjadi perhatian masyarakat konsumen. R'ETE berkomitmen untuk menjaga kualitas produk yang ditawarkan, dan menarik perhatian konsumen akan suasana serta konsep *cafe* yang berbeda dengan *cafe* yang lain.

## 3. Potensi Pengembangan Produk - Produk Pengganti

Ancaman produk pengganti, dimana ancaman yang harus di antisipasi oleh setiap perusahaan. Adanya produk pengganti, sering dapat mengurangi keinginan konsumen untuk membeli produk kita dan berusaha membeli produk pengganti tersebut, apalagi produk pengganti tersebut di sediakan dengan manfaat yang lebih minimal sama atau lebih baik, harga lebih terjangkau, produk ada dan tersedia serta pelayanan yang lebih baik. Dikarenakan R'ETE menawarkan menu dengan rata-rata adalah jenis kuliner tempo dulu dengan meyakini produk tersebut masih dapat masuk dan di terima oleh masyarakat modern ini namun tidak memungkiri kalau produk pengganti memang telah banyak dan semakin meningkat contohnya ice cream dengan berbagai rasa, yogurt, dan aneka jus dengan harga yang relatif murah dan banyak diminati masyarakat konsumen. Setiap orang pasti memiliki rasa kurang puas dalam segala hal termasuk jenis makanan yang itu-itu saja, dikarenakan produk pengganti sudah sering beredar di masyarakat Penulis yakin kalau masyarakat selalu

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik IBIKKG (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.

ingin mencoba hal baru atau sama halnya dengan masyarakat konsumen jaman sekarang ingin mencoba lagi hal yang sudah jarang ditemukan atau hanya dapat di temukan di tempat-tempat tertentu salah satunya di R'ETE

#### 4. Daya Tawar Pemasok

Pemasok bahan baku makanan dan minuman sangatlah banyak ditemui, mulai dari peralatan *cafe*, perlengkapan, hingga bahan mentah untuk produksi dengan begitu para pemasok juga melakukan persaingan harga, dengan terdapat beberapa bahan baku menjadi langka atau sulit ditemui di Indonesia menjadikan harga pasaran sewaktu-waktu dapat meningkat, serta sewaktu-waktu dapat terjadi keterlambatan pengiriman yang disebabkan oleh beberapa faktor penyebab, dengan keterbatasan – keterbatasan tersebut dapat menghambat kegiatan operasional perusahaan. Untuk R'ETE sendiri dalam proses produksi hanya menggunakan bahan baku yang masih sering beredar di pasaran dengan memperhitungkan kualitas dan harga bahan baku tersebut.

#### 5. Daya Tawar Konsumen / Pembeli

Konsumen memiliki posisi yang penting terhadap keberlangsungan hidup perusahaan. Perusahaan dapat bertahan karena ada konsumen yang terus membeli produk kita. Mendapatkan konsumen dan mempertahankannya merupakan tujuan dari setiap bisnis. Hal ini menunjukkan bahwa konsumen memiliki kekuatan daya tawar yang dapat mempengaruhi perusahaan. Pembeli akan selalu berusaha mendapat produk dengan kualitas baik dan dengan harga yang murah. Sikap pembeli semacam ini berlaku universal dan memainkan peran yang cukup menentukan bagi perusahaan. Jika suatu produk dinilai harganya jauh lebih tinggi dari kualitas (harganya tidak mencerminkan yang sepatasnya) maka pembeli (konsumen) tidak akan membeli produk perusahaan. Produk yang ditawarkan R'ETE biasa dapat di



temui di dalam bentuk kendai ataupun tenda, namun memiliki konsep yang berbeda yaitu dengan konsep *cafe* yang nyaman dan lebih bersih namun harga produk juga mengikuti standart *cafe* dimana pengeluaran untuk bangunan yang lebih mahal.

## E. Analisis Posisi Dalam Persaingan

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 perkenalan (*introduction*).

Pada tahap ini, barang mulai dipasarkan dalam jumlah yang besar walaupun volume penjualannya belum tinggi. Barang yang di jual umumnya barang baru (betul-betul baru) Karena masih berada pada tahap permulaan, biasanya ongkos 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 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 di ganti 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.





d. Menghilangkan sebagian jenis barang untuk mencapai laba optimum pada barang yang sudah ada.

e. Meninggalkan sama sekali barang tersebut.

Produk dari R'ETE merupakan produk yang sudah banyak di kenal masyarakat namun R'ETE dengan memiliki suatu tujuan tertentu maka usaha tersebut masih masuk kedalam tahap *introduction* (pengenalan) dikarenakan usaha dengan nama R'ETE terbilang baru dibangun.

Menurut Kotler (2013:332) Masing-masing 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*)

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.



Diantara keempat strategi tersebut R'ETE menggunakan Strategi peluncuran cepat, untuk tahap awal pemilik usaha menyadari bahwa harus ada biaya yang dibankan demi mendapatkan hasil yang baik yaitu mengeluarkan biaya untuk promosi, untuk harga produk sendiri adalah harga standart *Cafe* yang dimana target pasarnya adalah masyarakat dengan gaya hidup (*lifestyle*) masyarakat kelas menengah sampai dengan masyarakat kelas tinggi. R'ETE akan melakukan promosi yang gencar, Pemilik usaha memilih media sosial dan media cetak sebagai alat promosi, dengan promosi yang menarik perhatian masyarakat, pelayanan terbaik, produk yang berkualitas, dan design yang menarik untuk para pelanggan maka harga yang ditawarkan akan terasa seimbang.

#### F. Analisis Faktor Kunci Sukses ( *Competitive Profile Matrix (CPM)* )

Menurut Fred R. David (2013:113) , "*The Competitive Profile Matrix (CPM) identifies a firm's major competitors and its particular strenghts and weaknesses in relation to a sample firm's staretgic position*", yang artinya CPM adalah alat manajemen strategis yang penting untuk membandingkan perusahaan dengan para pemain di dalam sebuah industri, karena dalam analisis CPM ini perusahaan mengidentifikasi para pesaing berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang mereka miliki. Untuk membandingkan R'ETE dengan pesaing, penulis menetapkan faktor - faktor kunci keberhasilan suatu usaha dan Tabel 3.2 merupakan 10 faktor kunci yang mendukung keberhasilan suatu perusahaan dengan bobot yang diperoleh dari *customer responses* yang dapat dilihat dalam Tabel 3.2 pada halaman berikut 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Tabel 3.2

Tabel Bobot *Competitive Profile Matrix*

Faktor	Jumlah Responden yang Memilih	Perhitungan	Bobot
Fasilitas	45	$(45 : 360) \times 100\%$	0,125
Inovasi Produk	28	$(28 : 360) \times 100\%$	0,08
Kualitas Pelayanan	48	$(48 : 360) \times 100\%$	0,13
Lokasi Usaha	34	$(34 : 360) \times 100\%$	0,1
Cita Rasa	47	$(47 : 360) \times 100\%$	0,13
Promosi	23	$(23 : 360) \times 100\%$	0,06
Desain <i>cafe</i>	44	$(44 : 360) \times 100\%$	0,12
Kebersihan	45	$(45 : 360) \times 100\%$	0,125
Harga	46	$(46 : 360) \times 100\%$	0,13
Total	360	-	1 / 100%

Sumber : Hasil Kuisisioner Penulis, 2017

Pada tabel 3.2 memperlihatkan bahwa terdapat total 360 responden dengan bobot tertinggi adalah faktor kualitas pelayanan yaitu 48 dan bobot terendah adalah faktor promosi yaitu 23. Di bawah ini merupakan tabel yang menjelaskan lebih *detail* lagi mengenai *Competitive Profile Matrix* dimana R'ETE dibandingkan dengan dua pesaing lainnya, yaitu sebagaimana dapat dilihat dalam Tabel 3.3 pada halaman berikut ini.

© Hak cipta milik IBIKKG 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 3.3

Tabel Competitive Profile Matrix

Critical Success Factor	Bobot	R'ETE		Es Teler 77		Kedai Pisang Ijo	
		Peringkat	Nilai	Nilai	Nilai	Peringkat	Nilai
Fasilitas	0,125	4	0,5	0,25	0,25	4	0,5
Inovasi Produk	0,08	3	0,24	0,24	0,24	4	0,32
Kualitas Pelayanan	0,13	4	0,52	0,26	0,26	3	0,39
Lokasi Usaha	0,1	3	0,3	0,3	0,3	3	0,3
Cita Rasa	0,13	4	0,52	0,52	0,52	4	0,52
Promosi	0,06	3	0,18	0,06	0,06	3	0,18
Desain Café	0,12	3	0,36	0,24	0,24	3	0,36
Kebersihan	0,125	4	0,5	0,38	0,38	4	0,5
Harga	0,13	3	0,39	0,39	0,39	2	0,26
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,51</b>		<b>3,33</b>		<b>2,64</b>

Sumber: Data diolah, 2017

Tabel *Competitive Profil Matrix* (CPM) diatas terdiri dari beberapa faktor. Setiap faktor kunci yang ada diberikan sejumlah nilai pembobotan (*weight*), di mana semakin besarnya nilai ini menunjukkan bahwa semakin besar juga pengaruhnya. Total nilai dari seluruh pembobotan haruslah berjumlah sama dengan satu, tidak boleh lebih ataupun kurang. *Rating* yang merupakan penilaian dari satu sampai empat untuk masing-masing perusahaan, angka satu menunjukkan bahwa perusahaan tidak memiliki kontrol yang baik terhadap faktor tersebut, dan angka empat yang menunjukkan perusahaan memiliki kontrol yang sangat baik terhadap faktor tersebut. Dan juga *score* yang merupakan pengkalian antara *weight* dan *rating* dari masing-masing perusahaan, perusahaan yang memiliki total score yang tertinggi adalah perusahaan yang unggul.

Total nilai yang didapat oleh masing-masing perusahaan agar dapat mengetahui perusahaan mana yang sudah baik ataupun yang masih kurang, maka dapat dilihat

1. Dilarang menyalin atau menjiplak sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa menuliskan sumber 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.



dari. Total nilai tersebut didapatkan dari hasil perkalian pembobotan dengan *rating* yang kemudian dijumlahkan. Nilai yang masuk kategori baik adalah dengan total 2.5 ke atas. Apabila nilai yang didapat di bawah 2.5 maka nilai tersebut menunjukkan bahwa perusahaan belum beroperasi dengan baik, sedangkan apabila lebih dari 2.5 maka perusahaan sudah baik dan mempunyai kekuatan serta dianggap mampu bersaing.

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

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

Strategi SO adalah sebuah strategi yang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Strategi WO adalah strategi bagaimana perusahaan meningkatkan kelemahan internal perusahaan dengan peluang eksternal yang ada. Strategi ST adalah strategi bagaimana perusahaan dapat menghindari ancaman-ancaman eksternal menggunakan kekuatan internal yang dimiliki perusahaan. Strategi WT adalah strategi untuk merumuskan taktik defensif yang digunakan untuk meningkatkan kelemahan internal perusahaan dan menghindari ancaman eksternal.

Sebelum merumuskan keempat strategi tersebut berikut adalah tahap-tahap yang harus dilakukan agar dapat melakukan analisis SWOT:

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. Membuat daftar peluang eksternal utama perusahaan
2. Membuat daftar ancaman eksternal utama perusahaan
3. Membuat daftar kekuatan internal utama perusahaan
4. Membuat daftar kelemahan internal utama perusahaan
5. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal perusahaan dan mencatat hasilnya sebagai strategi SO
6. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal perusahaan dan mencatat hasilnya sebagai strategi WO
7. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal perusahaan dan mencatat hasilnya sebagai strategi ST
8. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal perusahaan dan mencatat hasilnya sebagai strategi WT

Berikut adalah analisis SWOT / Matrix SWOT R'ETE :

1. *Strengths* (Kekuatan)

- a. Menggunakan bahan baku yang segar dan higienis
- b. Menawarkan menu es tradisional nusantara namun dengan konsep *café*
- c. Lokasi yang strategis karena terletak di pusat kuliner Jakarta Utara
- d. Perpaduan rasa yang unik antara es serut buah dengan *ice cream*.
- e. Pelayanan yang ramah dan sopan
- f. Penyajian yang cepat
- g. Merupakan tempat berkumpul dengan suasana yang nyaman

2. *Weakness* (Kelemahan)

- a. Sewa ruko dengan harga yang cukup tinggi.
- b. Pemilik masih kurang pengalaman dalam bisnis kuliner.
- c. Pilihan menu kurang banyak

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBIKKG (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.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



### 3. *Opportunities* (Peluang)

- a. Bahan baku yang relatif mudah didapatkan.
- b. Tingkat pertumbuhan masyarakat moderen yang terus menerus meningkat sehingga meningkatnya pula ketertarikan akan menu dessert
- c. Musim panas di Indonesia mendorong keiinginan masyarakat untuk mengkonsumsi es / *dessert*.
- d. Sebagian besar masyarakat Indonesia menyukai kuliner nusantara
- e. Menu yang di tawarkan cocok untuk segala jenis usia

### 4. *Threats* (Ancaman)

- a. Konsep bisnis dan produk yang mudah ditiru.
- b. Pesaing menawarkan harga yang lebih rendah

Tabel matriks SWOT dapat dilihat dalam Tabel 3.4 pada halaman berikut ini :

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

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



Tabel 3.4

SWOT Matrix R'ETE

		<b>Strengths</b>		<b>Weaknesses</b>	
				<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bahan baku yang segar dan higienis</li> <li>2. Menu tradisional dengan konsep modern</li> <li>3. Lokasi strategis</li> <li>4. Perpaduan rasa yang unik</li> <li>5. Pelayanan yang ramah dan sopan</li> <li>6. Penyajian yang cepat</li> <li>7. Tempat berkumpul dengan suasana yang nyaman</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sewa ruko dengan harga yang tinggi</li> <li>2. Pemilik usaha kurang berpengalaman dalam bisnis kuliner</li> <li>3. Menu yang ditawarkan sedikit</li> </ol>
		<b>SO Strategies</b>		<b>WO Strategies</b>	
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan ketersediaan stok secara efektif dan efisien (S1,O1)</li> <li>2. Membuat kuliner tradisional masih tetap dapat dinikmati sampai masa kini (S2,O2)</li> <li>3. Menjadikan tempat tongkrongan pilihan dengan suasana dan menu yang pas untuk anak muda (S7,O4)</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membuat menu baru dengan inovasi yang menarik perhatian konsumen (W3,O3,O4)</li> <li>2. Mencari tau dengan memperhatikan selera masyarakat konsumen sehingga dapat melakukan penyesuaian (W2,O2)</li> </ol>	
		<b>ST Strategies</b>		<b>WT Strategies</b>	
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperlihatkan keunggulan dan kualitas yang lebih baik (S2, T2).</li> <li>2. Memberikan <i>first impression</i> yang baik kepada konsumen agar dapat membangun loyalitas konsumen terhadap R'ETE (S4, S5, S7, T1)</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan rapat evaluasi setiap minggunya dengan bahan evaluasi yaitu kinerja menejar dan karyawan R'ETE, serta <i>feedback</i> dari konsumen (W2, T1)</li> <li>2. Memaksimalkan keunggulan lokasi yang strategis dan banyak di kunjungi masyarakat konsumen dengan promosi yang gencar (W1, T2)</li> </ol>	
		<b>Opportunities</b>		<b>Threats</b>	
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bahan baku yang relatif mudah didapatkan.</li> <li>2. Tingkat pertumbuhan masyarakat moderen yang terus menerus meningkat sehingga meningkatnya pula ketertarikan akan menu <i>dessert</i></li> <li>3. Musim panas di Indonesia mendorong keinginan masyarakat untuk mengkonsumsi <i>dessert</i>.</li> <li>4. Menu yang di tawarkan cocok untuk segala jenis usia</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Konsep bisnis dan produk yang mudah ditiru.</li> <li>2. Pesaing menawarkan harga yang lebih rendah</li> </ol>	

Sumber : Penulis, 2017

Berdasarkan Tabel 3.5 di atas dapat dilihat bahwa R'ETE dengan menggunakan tabel Matrix SWOT bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal maupun eksternal perusahaan. R'ETE dengan menggunakan kekuatan dan peluang yang sudah dimiliki untuk mengembangkan lagi kelemahan dan ancaman yang harus dihadapi.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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