



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

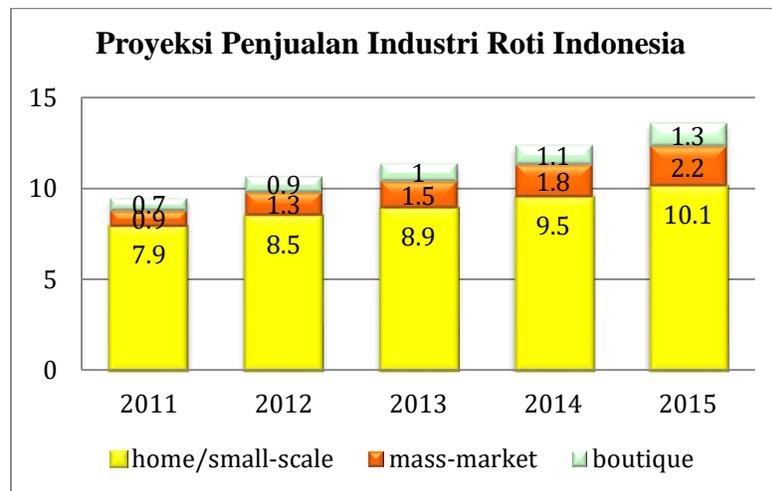
Pentingnya melakukan sebuah analisis terlebih dahulu adalah untuk mengetahui potensi-potensi besar yang kita miliki, memiliki pengetahuan akan tren pasar, dan mengenali kendala-kendala yang akan dihadapi.

Menurut Hisrich Robert D. et al (2013:196) tentang analisis industri adalah *“the entrepreneur should conduct an industry analysis that will focus on specific industry trends”*

Pengusaha harus melakukan analisis industri yang akan fokus pada tren industri tertentu karena itu dengan melakukan analisa industri pengusaha dapat meminimaliskan kendala dan risiko yang akan muncul dengan mempersiapkan diri untuk menghadapi hal yang terburuk sekalipun.

A. Trend dan Pertumbuhan Industri

Gambar 3.1



*Dalam triliyun rupiah

Sumber: [http://www.cimb-principal.com/images/articles/indonesia/Weekly Perspective/2015/March/2015 03 18 CPAM Weekly Indo Perspective - Baking the Prosperity.pdf](http://www.cimb-principal.com/images/articles/indonesia/Weekly%20Perspective/2015/March/2015%2003%20CPAM%20Weekly%20Indo%20Perspective%20-%20Baking%20the%20Prosperity.pdf) (diakses pada 27 Januari 2016)

© Hak Cipta milik IBKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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



Pada **Grafik 3.1** dapat dilihat bahwa perkembangan jumlah produksi roti di Indonesia yang terus meningkat dalam 5 tahun terakhir dengan rata-rata pertumbuhan 7 - 44% yang membuktikan bahwa bisnis roti di Indonesia masih memiliki potensi besar di Indonesia.

Pada zaman sekarang, toko roti di Indonesia saling berlomba-lomba untuk mengambil hati konsumen dengan segala jenis variasi pada roti dan kue, toko roti pun sekarang tidak hanya menjalani penjualan konvensional seperti zaman dahulu yang hanya mengandalkan penjualan di dalam toko, namun toko roti modern yang berbasis *online* atau mengikuti *Bazaar* yang menawarkan roti dengan rasa yang unik dan baru, karena itu *CrocoBread* muncul untuk memberikan antusiasme yang lebih lagi pada industri roti, dengan menggunakan bahan-bahan berkualitas tinggi dan varian rasa yang lezat dan unik *CrocoBread* memberikan pengalaman yang menarik bagi konsumen, selain itu karena bentuknya yang juga unik membuat orang tertarik untuk mencoba kelezatan *CrocoBread* dan untuk perkembangan kedepannya akan ada rasa-rasa baru yang lain sehingga tidak akan terkesan monoton.

B. Analisis Pesaing Sejati/Langsung

Menurut Kotler dan Gary Armstrong (2012:552), "*the process of identifying key competitors; assessing their objectives, strategies, strengths, and weaknesses, and reaction patterns; and selecting which competitors to attack or avoid.*" 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 *CrocoBread* :

1. **Prince Waffle**

Jenis Produk	: <i>Waffle</i>
Produk Ungulan	: <i>Waffle</i>
Segmentasi Harga	: <i>Middle High</i>
Jumlah Outlet	: 4
Tipe toko	: <i>open kitchen</i>
Alamat Website	: www.princewaffle.com
Kontak	: 021 450 8881

2. **Ebbey Taiyaki**

Jenis Produk	: Roti, Kroisan dan Es krim
Produk Ungulan	: Roti
Segmentasi Harga	: <i>Middle High</i>
Jumlah Outlet	: 2
Tipe toko	: <i>open kitchen</i>
Alamat Website	: -
Kontak	: ebbeytaiyaki@gmail.com

C. Analisis PESTEL

Analisis lingkungan bisnis yang mencakup analisis Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Lingkungan dan Legalitas. Hal-hal tersebut merupakan hal yang patut diketahui oleh seorang pebisnis karena PESTEL memiliki pengaruh yang besar terhadap bisnis yang akan kita bangun. Dengan menggunakan analisis ini, pelaku bisnis akan dibantu untuk memahami gambaran menyeluruh mengenai lingkungan bisnis. Dengan pandangan menyeluruh ini, pelaku bisnis dapat mendeteksi kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*),

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.



kesempatan (*Opportunity*), dan ancaman (*Threat*). [SWOT] dari usaha yang dimiliki.

1. Political (Politik)

Dalam dunia bisnis, resiko politik perlu dipertimbangkan karena kebijakan – kebijakan politik di suatu negara banyak berpengaruh terhadap iklim bisnis di negara tersebut baik secara langsung ataupun tidak langsung. Pengaruh aspek politik seperti kebijakan pemerintah yang mendukung produksi dalam negeri sehingga masuknya produk impor akan diperketat dan bahan-bahan baku yang didapatkan dengan cara impor akan lebih susah diperoleh dan harganya akan melambung tinggi. Kondisi politik di negara Indonesia yang memiliki pengaruh besar terhadap dunia bisnis membuat *CrocoBread* harus *Up to Date* dengan perkembangan politik di Indonesia dan perlu menyusun strategi bisnis dengan cermat agar *Croco Bread* dapat sukses masuk kedalam pasar.

2. Economical (Ekonomi)

Tingkat perekonomian suatu negara seperti rata-rata pendapatan perkapita sangat mempengaruhi bisnis karena berhubungan dengan daya beli masyarakat dengan daya beli masyarakat di Indonesia semakin meningkat terutama pada kalangan menengah keatas yang disebabkan oleh perbaikan ekonomi di Indonesia yang semakin membaik membuat *CrocoBread* harus menyesuaikan harga jual produk yang sesuai dengan pendapatan rata-rata masyarakat di Indonesia. Selain faktor daya beli masyarakat, faktor ekonomi lain seperti inflasi, krisis moneter dsb juga harus dipertimbangkan sebagai pelaku bisnis yang peka terhadap isu ekonomi di dalam suatu negara, agar strategi yang diterapkan dalam bisnis dapat berhasil.

3. Social (Sosial)

Kehidupan sosial masyarakat yang seiring berjalannya waktu semakin berubah mengikuti perkembangan zaman dan inovasi-inovasi yang mempermudah kegiatan manusia



sehingga berpengaruh terhadap hubungan sesama manusia seperti cara berkomunikasi dan adat-istiadat yang berlaku. Adat dan norma tradisional banyak yang hilang digantikan dengan norma-norma yang lebih modern, seperti cara bersarapan orang Indonesia yang biasanya makan pagi di dalam rumah, sekarang karena banyak tersedianya makanan praktis yang memungkinkan seseorang untuk dapat sarapan ketika melakukan perjalanan menjadikan masyarakat tidak harus sarapan dirumah. Mengambil kesempatan dari perubahan sosial ini, *CrocoBread* merupakan makanan yang tergolong praktis cara konsumsinya karena dapat dinikmati kapan saja dan dimana saja.

4. **Technology (Teknologi)**

Aspek teknologi merupakan salah satu aspek paling penting bagi masyarakat abad ke 21 karena dengan teknologi, pengetahuan, informasi, komunikasi, hiburan, dan bisnis berkembang dengan pesat dan menciptakan inovasi yang menyederhanakan pekerjaan manusia, *CrocoBread* menggunakan teknologi seperti pada penjualan dan *marketing* secara *online*. Karena sekarang hampir setiap orang memiliki *Smartphone* yang memudahkan *CrocoBread* untuk mendapatkan konsumen melalui media - media sosial yang memungkinkan terjadinya transaksi pada media - media sosial tersebut. dan juga untuk pengantaran produk yang menggunakan aplikasi “Go-Jek” , dengan aplikasi Go-Jek tersebut *CrocoBread* tidak perlu repot mencari kurir yang akan mengantarkan barang kepada konsumen karena adanya *Driver* Go-Jek yang akan mengantarkan semua pesanan langsung kepada konsumen.

5. **Legal (Hukum)**

Hukum yang berlaku di suatu negara harus ditaati oleh pelaku bisnis adalah mutlak, karena itu dalam menjalankan bisnisnya pelaku bisnis perlu hati-hati dalam menjalankan bisnisnya agar jasa/produk yang dijual serta proses bisnis yang dilakukan tidak menentang



hukum yang berlaku pada negara tersebut. Seperti penggunaan bahan kimia yang berbahaya pada makanan seperti formalin, boraks atau zat kimia berbahaya lainnya yang berpengaruh sangat buruk pada kesehatan manusia. *CrocoBread* dalam hal bahan baku tidak menggunakan pengawet makanan dan zat kimia berbahaya lainnya dan hanya menggunakan bahan baku dari sumber yang bermutu.

6. *Environment* (Lingkungan)

Isu lingkungan yang penting bagi masyarakat seperti pemanasan global dan lingkup yang lebih kecil yaitu lingkungan daerah tempat usaha *CrocoBread* yang harus tetap dijaga sebagai pelaku bisnis yang bertanggung jawab dengan menjaga kebersihan dan kesehatan dari tempat usaha dan sekitarnya. *CrocoBread* menggunakan kemasan yang ramah lingkungan yaitu dengan memakai kemasan berbahan dasar kertas seperti paperbag, kardus agar tidak ada limbah berbahaya yang dihasilkan.

D. *Porter Five Forces Analysis*

Ramalan industri adalah seni memperkirakan jumlah permintaan di masa yang akan datang, hal tersebut dilakukan dengan mengantisipasi apa yang tampaknya akan dilakukan pembeli di bawah kondisi masa depan tertentu Dengan ramalan yang diperkirakan dengan pemikiran matang dan data-data yang lengkap maka hasil ramalan yang mendekati ketepatan dengan kondisi masa depan akan membuat pengusaha menguasai pasar, Namun terdapat alat yang berguna 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 yang dilakukan akan menghasilkan ancaman atau peluang yang dikontribusikan oleh masing-masing kekuatan terhadap industri yang dianalisis.

Berikut gambar Model Lima Kekuatan Porter:



Gambar 3.2

Model Lima Kekuatan Porter



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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Sumber: *CrocoBread*

1. Daya tawar dari para pembeli

Para pembeli menggunakan kekuatan mereka untuk membuat usaha menjadi kurang menarik sehingga pembeli memiliki kekuatan menawar yang lebih kuat terhadap penjual seperti membeli dalam partai besar. Pembeli akan selalu mencari produk terbaik dengan harga terendah, karena itu *CrocoBread* akan terus menyediakan produk berkualitas dan memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan agar mendapat loyalitas dari pembeli sehingga kekuatan tawar-menawar dari pelanggan akan berkurang karena telah cocok dan puas terhadap produk *CrocoBread* secara keseluruhan. Ancaman yang dihasilkan dari daya tawar pembeli tergolong dalam tingkat rendah.

2. Daya tawar dari pemasok

Semakin banyak pemasok yang memiliki bahan baku, maka semakin besar kekuatan kita dalam menawar, namun jika semakin sedikit pemasok yang memiliki



bahan baku tersebut, maka daya tawar yang kita miliki lebih kecil. Bahan baku industri roti di Indonesia sebagian besar berasal dari produk impor, karena pada awalnya memang kebudayaan makan roti berasal dari negeri barat sehingga masih banyak bahan baku yang hanya dapat diperoleh dengan cara mengimpor. Menemukan distributor yang tepat sangatlah perlu bagi pelaku bisnis karena bukan hanya produk yang diperjualkan melainkan juga proses jual-beli bahan baku, kepercayaan dan servis yang diberikan oleh para distributor kepada pengusaha juga merupakan hal yang vital. Contohnya jika sebuah distributor menyediakan telur dengan harga yang lebih murah namun tidak dapat memberikan layanan antar bagi pelaku usaha dibandingkan dengan distributor lain yang harganya sedikit lebih mahal namun menyediakan layanan antar secara gratis dan harga yang diberikan masih masuk dalam batas yang wajar maka sebagai pengusaha tentu akan memilih distributor yang memiliki layanan antar karena efisiensi yang diberikan, dan dengan efisiensi tersebut keuntungan yang diterima akan jauh lebih besar. Karena itu perlu bagi seorang pebisnis untuk memiliki koneksi yang luas dan kuat agar tidak bergantung kepada satu distributor saja. Ancaman yang dihasilkan dari daya tawar pemasok tergolong dalam tingkat menengah karena distributor yang dikenal pemilik usaha tergolong luas.

3. Ancaman dari pesaing baru yang memasuki industri yang sama

Banyaknya pemain baru dalam sebuah industri merupakan ancaman bagi perusahaan yang telah lama membina bisnis mereka. Namun untuk masuk kedalam bisnis roti tergolong tidak mudah karena harus memiliki keterampilan membuat roti serta peralatan yang dibutuhkan tidaklah sedikit. Walaupun hambatan yang diterima oleh pemain baru tidaklah mudah, namun masih banyak yang ingin mendirikan usaha dalam Industri ini. *CrocoBread* membangun bisnis dengan tujuan agar bisnis ini

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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 IBKKG.

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



menjadi bisnis yang dapat berjalan dalam jangka waktu yang panjang sehingga *CrocoBread* akan membangun kepercayaan pelanggan yang mendalam salah satunya dengan cara menyediakan kartu pelanggan yang berguna sebagai pengumpulan poin. Juga roti yang berkualitas dan terstandarisasi sehingga rasa dari produk yang terbuat setiap kali produksi akan selalu sama. Pada kesimpulannya, menurut *CrocoBread* ancaman masuknya pesaing baru termasuk dalam skala menengah.

4. Ancaman dari produk substitusi (pengganti)

Barang pengganti menjadi sebuah ancaman bagi bisnis jika produk pengganti memiliki peluang dan kesempatan besar untuk menggantikan produk inti. Juga faktor lainnya seperti kemudahan mendapatkan barang, harga lebih murah dsb. Dalam bisnis *CrocoBread* ini, produk dapat dengan mudah digantikan karena banyak produk roti dan kue lainnya seperti wafel, roti satuan dan donat dengan varian rasa yang banyak dan harganya yang tergolong terjangkau. Walaupun wafel, roti satuan dan donat memiliki tekstur yang agak berbeda dengan roti buaya, namun jika pelanggan *CrocoBread* kesulitan mendapatkan produk *CrocoBread*, mereka bisa saja beralih kepada roti biasa yang dijual di pasaran sehingga dalam hal ini ancaman dari produk pengganti tergolong tinggi. Sekalipun ancaman yang diterima tergolong tinggi, *CrocoBread* akan terus melakukan inovasi dan variasi pada produk seperti contohnya rasa pandan coklat yang jarang beredar di pasaran agar menjadi poin diferensiasi yang tinggi pada *CrocoBread*.

5. Persaingan antar perusahaan yang bersaing dalam industri yang sama

Faktor yang paling berat dari empat faktor lainnya adalah persaingan antar perusahaan yang bersaing dalam sebuah industri yang sama, karena masing - masing perusahaan ingin menampilkan keunggulan bersaingnya. Juga karena persaingan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

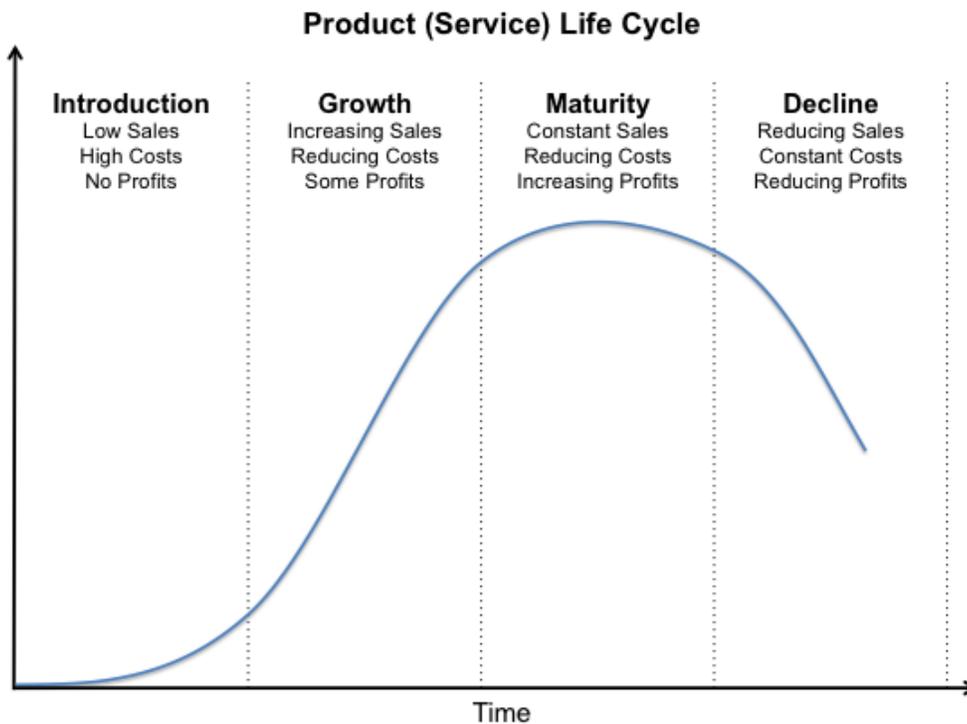
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan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



merupakan tempat yang dinamis serta penuh dengan kompetisi. Dalam hal ini, *CrocoBread* mensiasatinya dengan cara produk roti yang dibuat unik dan varian rasa yang dihasilkan tidak terbatas yang memungkinkan rasa yang lain dari biasanya bisa saja muncul pada produk *CrocoBread*. Karena itu Diferensiasi produk sangatlah penting ditambah oleh dukungan pelayanan yang professional membuat konsumen bertambah nyaman dalam berbelanja akan menjadi poin plus bagi *CrocoBread* serta menambahkan loyalitas konsumen *CrocoBread* dibandingkan dengan para pesaingnya. Ancaman yang dihasilkan dari persaingan antar industri yang sama tergolong dalam tingkat menengah.

E. Analisis Posisi dalam Persaingan

Gambar 3.3
Siklus Hidup Produk



sumber: <http://www.businesssetfree.com/small-business-product-life-cycle/> (diakses pada 10

Februari 2016)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
Hak Cipta milik IBI IKKG (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.



CrocoBread merupakan bisnis roti baru yang akan beroperasi pada awal tahun 2017.

Menurut Kotler dan Gary Armstrong (2014: 295) *Product life cycle* adalah "the course of a product sales and profits over its lifetime" Pada tahap pertama akan dilakukan adalah upaya – upaya promosi agar *CrocoBread* mulai dikenal oleh masyarakat, dalam upaya promosi ini *CrocoBread* akan menitik-beratkan salah satu nilai poin lebih yang diberikan oleh produk *CrocoBread* yaitu bentuknya yang unik karena berbeda dari bentuk roti pada umumnya serta varian rasa yang tergolong berbeda dari roti – roti yang ada di pasaran. *CrocoBread* memfokuskan penjualan pada *event bazaar* namun menerima pemesanan secara *online* juga yang mempermudah pelanggan untuk mendapatkan roti tanpa harus keluar rumah.

F. Analisis *Competitive Profile Matrix*

Competitive Profile Matrix adalah alat manajemen strategis penting untuk membandingkan perusahaan dengan pemain utama industri. Profil kompetitif matriks menunjukkan gambaran yang jelas kepada perusahaan tentang titik kuat mereka dan titik lemah relatif terhadap pesaing mereka. 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 itu termasuk perusahaan Anda dan juga memfasilitasi untuk menambahkan pesaing lain memudahkan analisis komparatif. Dalam CPM, analisa 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) dimana hanya masing-masing faktor internal dan eksternal saja.



1. Critical Success Factors

Faktor penentu keberhasilan yang diambil setelah analisis mendalam dari lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Jelas ada beberapa keuntungan dan beberapa kerugian bagi perusahaan dalam lingkungan eksternal dan internal. Dengan tingginya *rating* 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* mencerminkan respon perusahaan terhadap faktor penentu keberhasilan. Semakin tinggi *rating* yang didapat semakin baik respon dari perusahaan terhadap *Critical Success Factors*, Peringkat dengan kisaran antara 1,0-4,0 dan dapat diterapkan untuk berbagai faktor.

Ada beberapa poin penting terkait dengan rating di CPM:

1. Peringkat diterapkan untuk masing-masing faktor.
2. Tanggapan paling rendah akan diwakili oleh 1,0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan utama dari sebuah perusahaan.
3. Tanggapan rata - rata diwakili oleh angka 2,0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan kecil dari sebuah perusahaan.
4. Tanggapan diatas rata-rata diwakili oleh 3,0 yang menunjukkan adanya kelebihan minor dalam sebuah perusahaan.
5. Tanggapan yang menyatakan bahwa sebuah perusahaan adalah unggul diwakili oleh 4.0

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 IBKKG.

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



3. Weight (Bobot)

Atribut *weight* di CPM menunjukkan kepentingan relatif dari faktor untuk menjadi sukses di dalam industri perusahaan. Berat berkisar dari 0,0 (yang berarti tidak penting) dan 1,0 (berarti penting), jumlah semua berat yang dihitung untuk seluruh faktor harus sama dengan 1,0 jika tidak perhitungan ini dinyatakan sebagai perhitungan yang tidak diperhitungkan dengan benar

4. Total Weighted Score

Jumlah dari semua nilai tertimbang sama dengan total skor tertimbang, nilai akhir dari 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. Perusahaan dengan total skor tertimbang yang lebih tinggi maka 2.5 ini akan dianggap sebagai perusahaan yang kuat . dimensi lain dari CPM adalah perusahaan dengan nilai total skor tertimbang yang paling tinggi dianggap sebagai pemenang di antara para pesaingnya.

Tabel 3.1
Tabel Competitive Profile Matrix

<i>Critical Success Factor</i>	Bobot	Rencana <i>CrocoBread</i>		<i>Prince Waffle</i>		<i>Ebbey Taiyaki</i>	
		Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai
<i>Promotions</i>	0.15	4	0.60	1	0.15	3	0.45
<i>Price</i>	0.20	3	0.60	4	0.80	3	0.60
<i>Product Management</i>	0.25	4	1.00	2	0.50	3	0.75
<i>Location</i>	0.14	3	0.42	3	0.42	2	0.28
<i>Payment</i>	0.16	2	0.32	2	0.32	4	0.64
TOTAL	1.00		3.24		2.49		2.92

Sumber: *CrocoBread*, Data diolah

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.



Keterangan:

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

Berdasarkan **tabel 2.2** diatas dapat dilihat bahwa CrocoBread memiliki nilai yang hampir sama dengan pesaing terkuatnya yaitu *Ebbey taiyaki*. 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 di bidang yang berbeda.

G. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah suatu bentuk analisis di dalam manajemen perusahaan atau di dalam organisasi yang secara sistematis dapat membantu dalam usaha penyusunan suatu rencana yang matang untuk mencapai tujuan, baik itu tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Definisi analisis SWOT yang lainnya yaitu sebuah bentuk analisa situasi dan juga kondisi yang bersifat deskriptif (memberi suatu gambaran). Analisa ini menempatkan situasi dan juga kondisi sebagai sebagai faktor masukan (saran), lalu kemudian dikelompokkan menurut kontribusinya masing - masing. analisa SWOT ini semata - mata sebagai suatu sebuah analisa yang ditujukan untuk menggambarkan situasi yang sedang dihadapi, dan bukan sebuah alat analisa yang mampu memberikan jalan keluar yang bagi

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



permasalahan yang sedang dihadapi.

SWOT adalah singkatan dari:

- **S** = *Strength* (kekuatan).
- **W** = *Weaknesses* (kelemahan).
- **O** = *Opportunities* (Peluang).
- **T** = *Threats* (hambatan).

Penjelasan mengenai komponen analisis SWOT:

- **Strength (S)** yaitu analisis kekuatan, situasi ataupun kondisi yang merupakan kekuatan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini. Yang perlu dilakukan dalam analisis ini adalah setiap perusahaan atau organisasi perlu menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan di bandingkan dengan para pesaingnya. Misalnya jika kekuatan perusahaan tersebut unggul di dalam teknologinya, maka keunggulan itu dapat dimanfaatkan untuk mengisi segmen pasar yang membutuhkan tingkat teknologi dan juga kualitas yang lebih maju.
- **Weaknesses (W)** yaitu analisis kelemahan, situasi ataupun kondisi yang merupakan kelemahan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini. Merupakan cara menganalisis kelemahan di dalam sebuah perusahaan ataupun organisasi yang menjadi kendala yang serius dalam kemajuan suatu perusahaan atau organisasi.
- **Opportunities (O)** yaitu analisis peluang, situasi atau kondisi yang merupakan peluang diluar suatu organisasi atau perusahaan dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi dimasa depan. Cara ini adalah untuk mencari peluang ataupun terobosan yang memungkinkan suatu perusahaan ataupun organisasi bisa berkembang di masa yang akan



depan atau masa yang akan datang.

- **Threats** (T) yaitu analisis ancaman, cara menganalisis tantangan atau ancaman yang harus dihadapi oleh suatu perusahaan ataupun organisasi untuk menghadapi berbagai macam faktor lingkungan yang tidak menguntungkan pada suatu perusahaan atau organisasi yang menyebabkan kemunduran. Jika tidak segera di atasi, ancaman tersebut akan menjadi sebuah penghalang bagi suatu usaha, baik di masa sekarang maupun masa yang akan datang

Manfaat analisis SWOT

Metode analisis SWOT bisa dianggap sebagai metode analisis yang paling dasar, yang bermanfaat untuk melihat suatu topik ataupun suatu permasalahan dari 4 empat sisi yang berbeda. Hasil dari analisa biasanya berupa rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan untuk menambah keuntungan dari peluang yang ada. Analisis SWOT ini berperan sebagai alat meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam perusahaan serta menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi.



Tabel 3.2
MATRIKS SWOT
CrocoBread

Internal	Strengths (Kekuatan)	Weaknesses (Kelemahan)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produk yang unik 2. Harga yang terjangkau bagi kelas menengah 3. Promosi yang menarik 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak memiliki tempat permanen 2. Kualitas manajemen yang harus dirancang dengan baik 3. Pembayaran tidak tatap muka
Eksternal	SO	WO
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyiapkan kemasan eksklusif dan limited edition yang menarik perhatian (S1,S3,O1,O2) 2. Menyediakan layanan antar dengan aplikasi Gojek (S1,O1) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan promosi bervariasi pada konsumen (W1,W3,O1) 2. Membuka sistem <i>Pre-Order</i> secara <i>online</i> (W2,W3,O2)
Internal	ST	WT
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat variasi pada acara - acara tertentu (S1,S3,T2) 2. Bekerja sama dengan perusahaan lain untuk melakukan promosi (S2,S3,T1) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menargetkan tempat bazaar di pusat perbelanjaan (W1, T1) 2. Meluncurkan produk yang <i>limited edition</i> (W2,T2) 3. Membuka <i>Pop-Up Store</i> (W3,T1)
Eksternal	Opportunities (Peluang)	Threat (Ancaman)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masyarakat kelas ekonomi menengah meningkat 2. Lingkungan Bazaar ramai dengan anak muda 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemain Industri roti yang telah lama berkecimpung dalam dunia <i>Bakery</i> 2. Barang yang mudah ditiru

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mengantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Penulisan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Penulisan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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