

BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

A. Tren dan Pertumbuhan Industri

Berbicara mengenai dunia aksesoris *gadget* tak pernah lepas dari perkembangan tren teknologi yang tentunya akan terus berubah. Oleh karena itu, seorang wirausaha yang baik hendaknya melakukan analisis industri terlebih dahulu agar dapat mengetahui tren apa yang sedang berkembang saat ini atau bahkan meramal tren di masa mendatang. Tren akan sangat mempengaruhi pertumbuhan industri yang akan dijalankan.

Gadget menjadi salah satu kebutuhan di kehidupan bermasyarakat demikian pula aksesorisnya. Tren selalu berubah dari zaman ke zaman. Oleh karena itu, kita sebagai pelaku bisnis harus bisa melihat tren suatu produk. Selain bisnis makanan, bisnis aksesoris *gadget* merupakan bisnis yang tak pernah kehilangan pamor dan selalu menjanjikan keuntungan besar khususnya di Indonesia. Apalagi jumlah pengguna *gadget (smartphone)* menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun, sehingga kini *gadget* tak sekadar berfungsi sebagai alat komunikasi lagi namun juga gaya hidup.

Dikutip dari bisniskeuangan.kompas.com, hari Rabu, 28 September 2014 disebutkan bahwa peluang pasar dapat dimaksimalkan dengan menciptakan tren, inovasi hingga promosi. Mengenai promosi, pemasaran produk aksesoris *gadget* dapat menggunakan perkembangan internet yang semakin pesat di Indonesia, khususnya melalui media sosial. Pengguna *Facebook* di Indonesia kini telah mencapai 35 juta



orang. Menurut laporan *Business Monitor International*, pengguna internet di tanah air dapat mencapai 153 juta orang pada tahun 2014.

Dengan pengguna internet di Indonesia yang semakin tahun semakin meningkat, maka perubahan tren berbelanja pun mulai berubah dari yang awalnya lebih menyukai berbelanja ke toko fisik sekarang mulai mengalami transformasi tren dimana masyarakat cenderung memilih untuk berbelanja secara *online* dengan berbagai pertimbangan baik itu dari sisi harga yang jauh lebih ekonomis dan juga dari sisi waktu yang lebih praktis. Terlebih bagi mereka yang memiliki kesibukan khususnya di ibukota ini, maka tren berbelanja online pastilah menjadi alternatif utama di dalam memenuhi kebutuhan mereka terutama di bidang aksesoris *gadget*.

Menurut laporan *Nielsen Indonesia* yang dipublikasikan triwulan pertama tahun ini, konsumen Indonesia mulai menyukai belanja *online* seiring dengan meningkatnya penetrasi internet di Indonesia. Mereka senang di dalam membaca ulasan dan mencari informasi mengenai produk dan jasa yang dibutuhkan.

Menurut *We Are Social*, per Januari 2014 pengguna *Internet* di Indonesia mencapai 72 juta pengguna atau 29 persen dari populasi. Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) memperkirakan, di akhir tahun ini jumlah pengguna *Internet* di Indonesia akan mencapai 107 juta dan menjadi 137 juta atau 54 persen populasi di akhir tahun 2015. *We Are Social* mencatat, penetrasi ponsel di Indonesia mencapai 281 juta nomor aktif atau 112 persen populasi. Sementara, menurut survei Nielsen, setidaknya enam dari sepuluh konsumen Indonesia (61%) menyatakan akan paling banyak menggunakan telepon genggam untuk berbelanja *online*.

Menurut Badan Pusat Statistik (BPS), kebanyakan pengguna internet di Indonesia menggunakan internet untuk menerima dan mengirimkan surat elektronik

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.

(95,75 %), mencari berita terkini (78,49%), mencari informasi barang atau jasa yang mereka butuhkan (77,81%), mengakses media sosial (61,23%) dan mengakses informasi lembaga pemerintahan sekitar (65,07%). (Kompas.com, 2014)

Dari data di atas bisa disimpulkan bahwa masyarakat Indonesia khususnya sudah lebih sadar akan adanya perkembangan teknologi dan memanfaatkan perkembangan teknologi untuk berbagai macam aktifitas, salah satunya yaitu berbelanja online. Dari data BPS menyebutkan bahwa ada sekitar 77,81% pengguna internet di Indonesia menggunakan akses internet untuk mencari informasi mengenai barang dan jasa yang menjadi kebutuhan mereka. Dalam hal ini, transaksi jual-beli secara *online* sudah menjadi budaya / tren berbelanja di kalangan masyarakat Indonesia. Tren berbelanja ini pun didasari dengan adanya kesadaran masyarakat akan kemajuan perkembangan teknologi dan informasi serta ditunjang dengan kepercayaan masyarakat akan transaksi online yang sudah mulai terbangun. Hal inilah yang dipandang sebagai peluang bagi PAPUPO sebagai suatu peluang untuk memasuki industri online untuk menawarkan berbagai produk aksesoris *gadget*.

Seiring dengan meningkatnya jumlah pengguna internet dan menjamurnya toko *online* di Indonesia, transaksi belanja *online*-pun tercatat meningkat. Menurut riset yang diprakarsai oleh Asosiasi *E-commerce* Indonesia (idEA), Google Indonesia, dan TNS (*Taylor Nelson Sofres*), nilai pasar *e-commerce* Indonesia mencapai Rp 94,5 triliun pada tahun 2013. Tahun 2016 nilainya diprediksi meningkat tiga kali lipat menjadi Rp 295 triliun. Dilihat begitu tingginya pasar *e-commerce* berarti mengindikasikan adanya peluang bisnis yang menjanjikan di dalam dunia *e-commerce* ini.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta milik IBIKKG (Asosiasi 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.

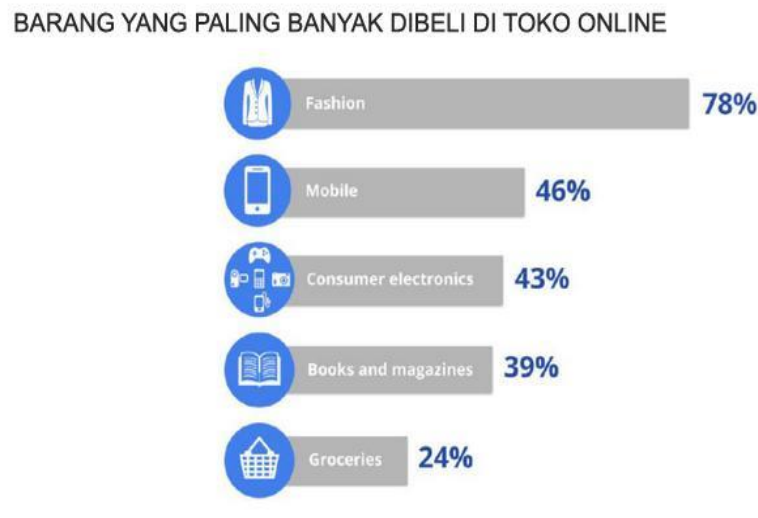
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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





Gambar 3.1
Produk yang Paling Banyak Dibeli di Toko Online
pada Tahun 2014



Sumber: **idEA**
Asosiasi E-Commerce Indonesia

Sumber : idea, 2014

Menurut riset yang diprakarsai oleh Asosiasi *E-commerce* Indonesia (idEA) pada tahun 2014 menyebutkan bahwa produk kedua dan ketiga yang paling banyak dibeli secara *online* adalah *mobile* dan *consumer electronics*. Membeli produk *mobile* dilakukan oleh 46% konsumen *online* disusul *consumer electronics* (43%). Dari hasil riset di atas menunjukkan bahwa konsumen mayoritas berbelanja produk elektronik via *online*. Dalam hal ini, bisa disimpulkan bahwa berbisnis aksesoris *gadget* di kala tren berbelanja *online* sedang populer merupakan suatu peluang bisnis yang sangat sulit untuk dilewatkan.

B. Analisis Pesaing

Untuk menjalankan bisnis dengan baik, maka diperlukan adanya analisis pesaing langsung, pengusaha harus mendapatkan semua keterangan yang berhubungan pesaing untuk merencanakan strategi pemasaran bersaing yang efektif dan tepat. Keterangan tersebut bisa berupa produk, harga, pelayanan, cara promosi dan jalur distribusinya. Hal ini dapat membuat perusahaan mengidentifikasi keunggulan

© 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.



komparatif yang berpotensi dan kekurangannya. Dan dapat menciptakan upaya pemasaran yang efektif untuk menghadapi pesaing tersebut

Menurut Kotler dan Amstrong (2012:552-559), ada beberapa langkah dalam menganalisis para pesaing yaitu:

1. Mengidentifikasi pesaing

Tahap ini dilakukan untuk mengetahui jumlah pesaing yang dimiliki serta kekuatan dan kelemahan dari pesaing. Identifikasi ini meliputi:

- Jenis produk yang ditawarkan.
- Melihat besarnya pasar yang dikuasai.
- Identifikasi peluang dan ancaman.
- Identifikasi keunggulan dan kelemahan.

2. Menentukan sasaran penting

Dengan melakukan analisis sasaran pesaing dengan tujuan untuk mengetahui arah gerak perusahaan dalam menghambat laju pesaing.

3. Identifikasi strategi pesaing

Tujuan perusahaan dalam menjalankan usaha adalah untuk memenangkan persaingan. Oleh karena itu, setiap perusahaan memiliki strategi tersendiri untuk mematahkan lawannya. Kita perlu mengetahui strategi yang dimiliki pesaing agar bias menentukan langkah baik untuk bertahan ataupun menyerang.

4. Analisis kekuatan dan kelemahan pesaing

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

- Mencari dan mengumpulkan data tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan sasaran, strategi, dan kinerja pesaing.



b. Mencari tahu kekuatan dan kelemahan pesaing dalam hal keuangan, sumber daya manusia, teknologi dan lobi di pasar.



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

c. Mengetahui *market share* (pangsa pasar) yang dikuasai pesaing dan tindakan pesaing terhadap pelanggan.

5. Mengestimasi pola reaksi pesaing

Perusahaan perlu mengetahui mentalitas pesaing tertentu jika ingin mengantisipasi tindakan atau reaksi pesaing lainnya. Masing – masing pesaing bereaksi secara berbeda, ada yang bereaksi cepat, lambat, atau bahkan tidak bereaksi sama sekali. Beberapa pesaing hanya akan bereaksi terhadap serangan tertentu saja dan tidak untuk serangan lainnya, sehingga perusahaan akan dapat meramalkan pola reaksi pesaing.

6. Memilih pesaing

Tahap terakhir adalah memilih pesaing, yaitu tahap di mana perusahaan memilih pesaing yang akan diserang.

Berdasarkan langkah – langkah yang dipaparkan oleh Kotler dan Armstrong, berikut merupakan kompetitor dari PAPUPO yaitu:

- | | | |
|----|---------------|---|
| 1. | Nama Usaha | : Era Rafi |
| | Tahun Berdiri | : 2012 |
| | No telp | : 0813 8804 3089 |
| | Alamat | : Gedung Asemka 3, Jl.
Asemka Raya, Depan Masjid At Taubah,
Jakarta Barat |
| 2. | Nama Usaha | : <i>RG Aksesoris</i> |
| | Tahun Berdiri | : 2014 |

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.



No telp : 08999 731 738

① Alamat : Jl. Kebon Jeruk Raya No. 44, Jakarta Barat

Dasar penulis di dalam menentukan pesaing yaitu dengan menganalisis para pesaing yaitu dengan melihat produk dan layanan melalui internet dan melihat testimoni konsumen atas produk dan layanan pesaing.

② Analisis PESTEL

Analisis PESTEL adalah sebuah metode untuk menganalisis kondisi eksternal perusahaan yang dapat memiliki pengaruh ke perusahaan, sehingga dapat direncanakan strategi yang tepat untuk menghadapi kondisi eksternal. Hasil dari analisis PESTEL ini sendiri nantinya akan digunakan untuk menilai apa saja yang menjadi peluang maupun ancaman yang akan dihadapi di dalam bisnis kedepannya. Berikut adalah analisis PESTEL dari PAPUPO:

1. Politik

Keadaan politik di Indonesia yang merupakan negara berkembang dan menjunjung tinggi asas demokrasi. Keadaan politik di Indonesia ini pun tidaklah selalu stabil dan sering sekali terjadi gejolak politik. Belakangan ini pun, salah satu aksi yang menjadi perbincangan yang populer di kalangan masyarakat yaitu aksi damai 4.11 yang terjadi di kawasan Ibukota Jakarta. Aksi yang diikuti oleh ribuan pendemo ini diduga oleh Presiden Joko Widodo menjadi salah satu bentuk permainan politik yang dimanfaatkan sejumlah aktor politik yang memanfaatkan keadaan ini demi kepentingan politiknya sendiri. Dalam hal ini, tentunya akan mempengaruhi kelangsungan bisnis yang ada di Indonesia maupun Investor yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBIKKG (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.



menanamkan modalnya di Indonesia. Gejolak politik suatu negara pasti memiliki andil di dalam mempengaruhi perekonomian suatu negara.

Akibat peristiwa tersebut, banyak unit bisnis, perkantoran, hingga pusat perdagangan menghentikan proses bisnisnya dengan tujuan berjaga-jaga dari kemungkinan terburuk yang tidak diinginkan. Selain itu, proses logistik juga akan terhambat akibat adanya aksi damai tersebut. Dengan terhambatnya proses bisnis akibat adanya gejolak politik ini tentunya akan menimbulkan kerugian bagi para pelaku bisnis.

Kondisi kekacauan politik yang seringkali terjadi di Indonesia menjadi sebuah ancaman bagi perusahaan. Aksi demonstrasi yang seringkali terjadi tentunya akan mengancam keamanan suatu Negara. Selain itu, aksi tersebut juga secara tidak langsung akan menghambat pertumbuhan suatu bisnis dimana banyak unit-unit bisnis yang menghentikan pengoperasian sebagian besar bisnis dan juga akan menghambat kegiatan logistic di dalam mengirimkan barang-barang ke lokasi tujuan.

2. Ekonomi

Faktor ekonomi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kelangsungan hidup suatu industri. Keadaan ekonomi suatu Negara mencerminkan kesejahteraan masyarakatnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

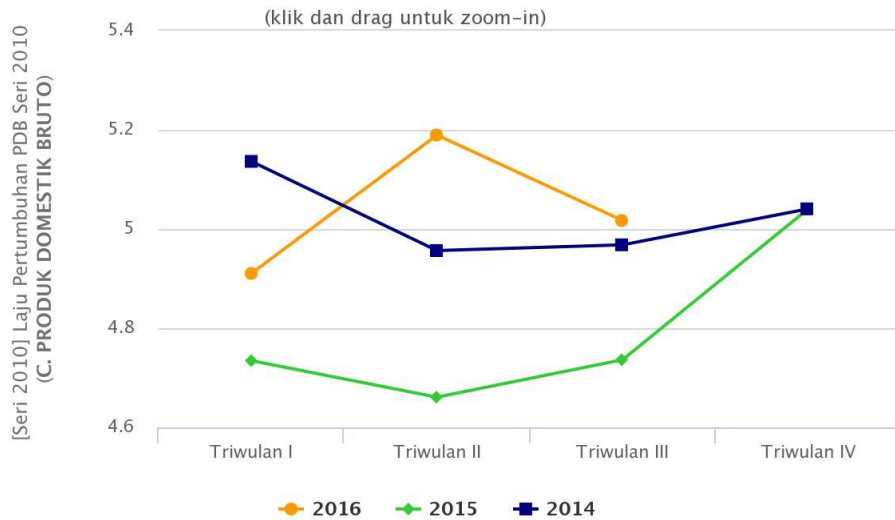
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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.



Gambar 3.2
Laju Pertumbuhan PDB Indonesia Tahun Dasar 2010

Laju Pertumbuhan PDB Indonesia Tahun Dasar 2010



Sumber : Badan Pusat Statistik

Dari grafik diatas dapat disimpulkan bahwa adanya peningkatan Pendapatan Domestik Bruto / PDB pada kuartal kedua tahun 2016 dari yang awalnya 4,91% pada kuartal pertama menjadi 5,19%. Peningkatan tersebut menandakan bahwa produksi yang semakin gencar, semakin makmurnya masyarakat yang diikuti dengan meningkatnya daya beli masyarakat. Peningkatan daya beli akan menjadi peluang bagi PAPUPO, yang memiliki dampak positif bagi iklim bisnis di Indonesia.

3. Sosial

Keadaan sosial banyak dipengaruhi oleh norma dan nilai yang biasa berlaku di dalam kehidupan bermasyarakat. Nilai yang ada di masyarakat akan mempengaruhi pola pikir dan kebiasaan bermasyarakat. Pola pikir akan menciptakan suatu budaya di dalam bermasyarakat. Budaya inilah yang akan tumbuh dan berkembang di dalam kehidupan bermasyarakat.

Kebutuhan untuk saling terhubung tanpa batasan jarak dan waktu serta untuk mendapatkan informasi hanya dalam genggam sudah sulit terpisahkan di

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.



era modern seperti sekarang ini. Mayoritas orang era ini sudah *addict* dengan dunia *gadget*, sehingga permintaan akan aksesoris *gadget* pun akan meningkat dikarenakan tingginya permintaan masyarakat.

Dalam aspek sosial ini bisa disimpulkan bahwa tingkat kebutuhan masyarakat yang meningkat akan *gadget* menjadi sebuah peluang bagi bisnis yang akan dijalankan.

4. Teknologi

Pada era globalisasi ini penggunaan teknologi di Indonesia sedang berkembang dengan sangat pesat. Hal itu ditandai dengan meningkatnya pertumbuhan aplikasi di Indonesia, khususnya pada aplikasi media sosial seperti *Line, Instagram, Whatsapp, BBM, Facebook*, dll. Masyarakat Indonesia sendiri memiliki respon yang sangat baik menanggapi hal ini.

Ketergantungan dan respon masyarakat akan kemajuan teknologi ini pun sangat tinggi. Pemanfaatan media sosial ini pun lebih ditujukan untuk media promosi dan penjualan. Dari faktor teknologi ini pun dinilai sebagai suatu peluang dimana dengan semakin berkembangnya media sosial di masyarakat maka bisnis akan lebih muda di dalam memasarkan produk dan juga bisa menjangkau lebih banyak konsumen dikarenakan dengan media social pemasaran yang dilakukan akan tanpa adanya batasan ruang dan waktu. Selain merupakan peluang, aspek teknologi juga dinilai sebagai ancaman bagi bisnis dikarenakan segala macam informasi dapat diakses dengan mudah oleh setiap masyarakat baik itu informasi seperti harga hingga pada reputasi sebuah toko *online*.

5. Environment

Lingkungan merupakan salah satu aspek yang sampai sekarang ini sangat diperhatikan karena kelestarian lingkungan menjadi pusat perhatian utama untuk



terciptanya lingkungan yang lestari. Hal ini menjadi pusat perhatian utama dikarenakan mayoritas pelaku bisnis di dalam operasional bisnisnya masih kurang peduli terhadap kelestarian lingkungan dan lebih memprioritaskan profitabilitas semata. Pencemaran lingkungan dari limbah-limbah hasil olahan kain sering dibuang tidak pada tempat semestinya.

Dari aspek lingkungan, hal tersebut merupakan suatu ancaman bagi industri elektronik *gadget* dikarenakan isu akan pelestarian lingkungan semakin menjadi pusat perhatian oleh pemerintah. Terlebih limbah –limbah kemasan maupun aksesoris *gadget* akan merusak lingkungan baik dari populasi makhluk hidup dan juga ekosistem lingkungan.

6. Legal

Dari faktor legal sendiri, pemerintah saat ini masih mencari formula soal rencana pengenaan pajak bagi perdagangan *online (e-commerce)*. Bisnis *online* masih belum tersentuh Pajak Pertambahan Nilai (PPN) hingga Pajak Penghasilan (PPh). Menurut Direktur Jenderal Pajak, Ken Dwijugiasteady (<http://finance.detik.com/ekonomi-bisnis/3174914/begini-rencana-dirjen-pajak-pungut-pajak-dari-pedagang-online>), “Rencananya setiap transaksi online akan dikenakan pajak kepada pembeli. Pajak dikumpulkan di pedagang dan disetorkan kepada Dirjen Pajak”.

Dengan adanya wacana pemerintah dalam menerapkan pajak untuk bisnis online tentunya akan menambah harga produk yang akan dibayar konsumen. Dampaknya mungkin tidak signifikan tetapi keputusan ini tentunya akan memiliki pengaruh di dalam permintaan konsumen akan suatu produk. Wacana ini tentu menjadi ancaman bagi para pedagang *online* yang biasanya telah nyaman tanpa adanya aturan perpajakan yang mengikat.

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.

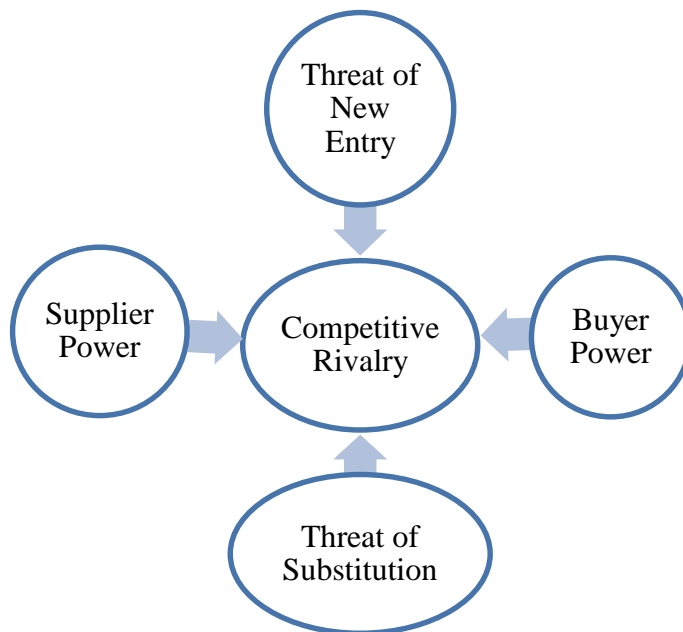
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



D. Analisis Pesaing (Porter’s Five Forces Business Model)

© Hak Cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
 Lima kekuatan persaingan menurut Michael Porter dalam buku Fred R. David (2012: 145), dapat menentukan ketertarikan intrinsik dari sebuah pasar atau segmen pasar. Alat ini dapat digunakan untuk menganalisis tingkat kompetisi dalam sebuah industri.

Gambar 3.3
Lima Kekuatan Persaingan Porter
(Porter’s Five Forces Business Model)



Sumber : Fred R. David Tahun 2012. *Manajemen Strategis Konsep*. Tj. Salemba 4. Buku 1. Edisi 12. Hal 146

1. *Competitive Rivalry*

a. Jumlah Pesaing : Moderat

Bisnis online berbasis aksesoris *gadget* memiliki pesaing yang tinggi, tetapi spesialisasi produk terhadap aksesoris *gadget yang fancy* dan unik masih cenderung moderat/sedang. Banyaknya jumlah pesaing tidak bisa menutup kemungkinan suatu bisnis akan sulit untuk bertumbuh dikarenakan tidak semua pesaing memiliki daya saing yang kuat dikarenakan beberapa faktor seperti

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.



keunggulan kompetitif dan strategi di dalam memasarkan produk yang kurang efektif.

b. *Switching Cost* : Tinggi

Dengan mengadopsi bisnis berbasis online, maka kita sebagai para pelaku bisnis juga harus siap dihadapkan di dalam daya saing harga yang tinggi. Konsumen bisa saja dengan mudah berpindah ke toko *online* yang lain dikarenakan berbagai faktor seperti halnya pelayanan maupun faktor harga. Konsumen yang terbiasa belanja *online* maka akan lebih sensitif terhadap perbedaan harga, sehingga pihak toko *online* pun harus bisa menawarkan produknya semenarik mungkin dan juga memberikan variasi produk yang banyak serta ditunjang dengan pelayanan yang eksklusif.

c. Diferensiasi produk : Tinggi

Diferensiasi produk dalam bisnis online sangat menjadi perhatian calon pembeli. Konsumen akan suka dengan variasi produk yang banyak sehingga akan memudahkan mereka di dalam memilih serta mereka bisa berbelanja banyak produk di toko yang sama sehingga bisa menghemat ongkir. Dengan menjual produk yang monoton dan tanpa adanya pengembangan varian produk maka akan menyebabkan konsumen akan cepat bosan dengan toko online kita. Bisa dikatakan ini sebagai ancaman bagi bisnis online dikarenakan konsumen bisa berpindah ke toko *online* lain jika bisnis online ini hanya menjual produk yang sama tanpa adanya penambahan varian.

2. *Bargaining Power of Buyer* : Tinggi

a. Pembeli sensitif terhadap harga : Ya

Pembeli online sangat sensitif akan harga. Perubahan harga akan sangat mempengaruhi keputusan pembelian seorang *buyer*. Dalam hal ini,



elastisitas permintaan sangat tinggi dimana perubahan harga akan mempengaruhi permintaan akan barang ataupun jasa. Tetapi disisi lain, ada beberapa pembeli yang kurang memperhatikan faktor harga dikarenakan beberapa faktor seperti foto produk yang menarik maupun reputasi toko yang baik.

b. Ketersediaan alternatif : Ya

Alternatif lain dalam hal ini yaitu berupa toko fisik yang menjual barang sejenis. Para pembeli yang menggunakan alternatif lain ini biasanya pembeli yang kurang percaya akan online ataupun kurang mahir di dalam pengoperasian hingga prosedur *online* yang dianggap rumit.

Dari segi ketersediaan alternatif lain ini dianggap tidak begitu menjadi ancaman atau intensitasnya rendah dikarenakan tren belanja online saat ini sedang berkembang dan akan terus berkembang hingga beberapa tahun kedepannya.

3. *Threat of substitution* : Rendah

a. Ketersediaan barang substitusi : Tidak

Berfokus pada produk aksesoris *gadget*, tidak ada barang substitusi dari aksesoris tersebut namun konsumen bisa saja tidak lagi menggunakan aksesoris tersebut karena aksesoris hanyalah penunjang dari fungsi *gadget* tersebut.

b. *Switching cost* : Rendah

Aksesoris *gadget* yang PAPUPO tawarkan umumnya bagi konsumen yang mementingkan tren dan penampilan sehingga membuat mereka lebih percaya diri. Kebutuhan akan hal tersebut menuntut mereka untuk terus

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.



mengikuti dan memperbaharui aksesoris mereka sesuai dengan tren yang terus berkembang.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
4. *Bargaining power of supplier* : Rendah

a. Banyaknya jumlah pemasok : Ya

Supplier atau pemasok dalam bidang aksesoris *gadget* tidak hanya dikuasai oleh satu pemasok saja, melainkan terdapat sangat banyak pemasok yang menawarkan produk yang sama dengan harga dan juga layanan yang berbeda-beda. Oleh karena itu, ini bukan menjadi masalah bagi setiap pelaku bisnis aksesoris *gadget* untuk mencari pemasok.

b. Produk yang hanya tersedia oleh supplier tertentu: Tidak

Produk dalam bisnis aksesoris *gadget* banyak tersedia di pasaran. Dapat disimpulkan bahwa *bargaining power of supplier* cukup rendah disini, sehingga dalam posisi ini maka akan menjadi peluang yaitu dapat dengan mudah di dalam mencari penyuplai produk dari berbagai macam sumber. Perbandingan harga modal dan kualitas produk akan menjadi pertimbangan utama di dalam menentukan keputusan dalam memilih pemasok yang tepat.

5. *Thread of new entrants* :

a. Biaya pendirian cenderung tidak besar : Ya

Biaya pendirian bisnis aksesoris *gadget* yang berbasis online cenderung murah dikarenakan tidak adanya biaya sewa dan perawatan. Pesaing baru pun bisa masuk dengan mudah ke industri ini. Selain banyak pesaing baru yang mudah masuk ke dalam industri *online*, tetapi sebagian besar juga akan keluar dengan sendirinya dikarenakan tidak memiliki daya saing yang kompetitif dan juga salah di dalam mengaplikasikan strategi bisnis.

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.



b. Pengembangan *brand* : Moderat

Di dalam bisnis online terdapat beberapa toko online yang memiliki reputasi sangat baik sehingga akan menyulitkan para pendatang baru untuk masuk ke dalam persaingan pasar tanpa dilandasi produk yang unik dan pemasaran yang menarik. Dibutuhkan waktu dan proses bagi para pendatang baru untuk bisa tumbuh di dalam industry aksesoris *gadget* berbasis online ini.

Dapat disimpulkan bahwa pesaing baru menjadi ancaman bagi perusahaan karena mudahnya masuk ke industri sehingga akan memudahkan banyak para pendatang baru yang masuk meskipun hanya sebagian kecil yang mampu bertahan dan terus bersaing dengan kompetitor yang sebelumnya telah ada.

Dari analisis di atas, dapat diformulasikan strategi yang sesuai dengan kondisi yang ada. Strategi yang dapat dilakukan adalah:

1. Membangun *brand image* yang kuat di benak konsumen dengan menawarkan produk yang berkualitas dengan harga bersaing dan juga ditunjang dengan pelayanan yang terbaik dan konsisten terhadap setiap konsumen tanpa terkecuali.
2. Membangun nilai / *value* terhadap konsumen sehingga *value* tersebutlah yang akan menjadi aspek pembeda dibandingkan pesaing lainnya baik seperti totalitas pelayanan yang diberikan kepada konsumen bukan hanya saat membeli barang tetapi layanan purna jual yang baik harus tetap dikelola dengan baik.
3. Membangun loyalitas konsumen agar konsumen tetap setia pada satu toko dan terus melakukan *repeat-buying* tanpa membandingkan aspek lain dengan toko lain. Loyalitas ini merupakan aspek yang sangat vital di dalam dunia bisnis baik itu produk maupun jasa. Oleh karena itu, loyalitas konsumen harus dibangun dan



dijaga dengan baik. Loyalitas sendiri bisa dibangun dengan pelayanan yang terbaik serta memberikan hal yang bisa melebihi ekspektasi dari konsumen seperti memberikan bonus produk yang tidak terduga. Rasa senang akan mengalahkan rasa puas dikarenakan produk yang diterima melebihi ekspektasi yang diharapkan konsumen.

4. Melakukan diferensiasi produk yang dijual agar konsumen tidak bosan dengan produk yang monoton tanpa ada *up-date* berkala. Variasi produk tentunya menjadi solusi utama untuk menjaga para pelanggan untuk tidak berpindah kepada pesaing lain.
5. Menetapkan kebijakan harga yang kompetitif atau bahkan lebih murah dibanding para pesaing yang ada sehingga mampu bersaing dengan para kompetitor yang ada.

E. Analisis Posisi dalam Persaingan

Dalam memasuki persaingan dalam sebuah pasar, terdapat empat klasifikasi posisi bisnis menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong di bukunya *Principles of Marketing* (2012:562) yaitu, *market leader*, *market challenger*, *market follower*, dan *market nichers*.

Market leader adalah perusahaan yang memiliki pangsa pasar terbesar. *Market challenger* adalah perusahaan *runner-up* yang berusaha untuk meningkatkan pangsa pasar mereka. *Market Follower* adalah perusahaan yang menjaga pangsa pasarnya tanpa berusaha untuk mengambil lebih banyak. Dan *market nichers* adalah perusahaan yang melayani pangsa pasar yang diabaikan oleh perusahaan lainnya.

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.



Berdasarkan hal tersebut, PAPUPO termasuk dalam kategori *market challenger* karena merupakan perusahaan baru, yang berusaha untuk merebut pangsa pasar dari perusahaan lain yang sudah berdiri.

Ada beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh *market challenger*, Menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong (2012:566), yaitu *full frontal attack* dan *Indirect attack*. *Full frontal attack* dapat dilakukan dengan menyamakan produk, iklan, harga dan distribusi dengan kompetitor, dan hasilnya adalah siapa yang bertahan adalah yang memiliki kekuatan dan ketahanan lebih panjang. Sedangkan *indirect attack* menyerang kelemahan dengan cara berbisnis di bidang yang belum dimiliki oleh kompetitor.

PAPUPO akan menggunakan strategi *indirect attack* dengan cara menguasai kelengkapan variasi produk dan memberikan demo video mengenai produk atau informasi tren aksesoris *gadget* yang umumnya tidak diperhatikan oleh pesaing.

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

Competitive Profile Matrix Menurut Fred R. David (2012: 160), mengidentifikasi kompetitor utama perusahaan dan kekuatan serta kelemahannya dalam hubungannya dengan posisi strategis sampel perusahaan. Isu internal dan eksternal termasuk dalam faktor *Critical Success*, jadi peringkat/*rating* merujuk pada kekuatan dan kelemahan, dimana 4 adalah kekuatan utama, 3 adalah kekuatan minor, 2 adalah kelemahan minor, dan 1 adalah kelemahan utama. Di dalam CPM, peringkat dan total beban skor dapat dibandingkan antara perusahaan yang satu dengan yang lain. Analisis komparatif ini dapat memberikan informasi strategi internal yang penting. Akan tetapi, angka yang lebih tinggi dalam CPM tidak selalu berarti lebih baik dibandingkan dengan yang lebih rendah. Angka hanya menunjukkan kekuatan



relatif dari sebuah perusahaan. Tujuan analisis ini bukanlah hanya melihat angka saja, tetapi mengasimilasi dan mengevaluasi informasi yang dapat membantu pengambilan keputusan. Untuk menjadi unggul di dalam persaingan, ada beberapa hal yang penting untuk diperhatikan dalam menjalankan usaha ini, yaitu:

1. Harga

Harga adalah faktor utama yang menentukan keputusan pembelian dalam membeli suatu produk aksesoris *gadget*. Target pasar utama dari PAPUPO sendiri yaitu remaja hingga dewasa yang memperdulikan trend dan penampilan. Segmentasi pasar yang dituju juga merupakan kalangan menengah dan menengah ke bawah. Untuk menggapai *market* tersebut, PAPUPO sengaja mematok harga yang terjangkau sehingga mudah dijangkau oleh semua kalangan. Selain itu, harga yang dipatok oleh PAPUPO sendiri relatif lebih murah dibanding pesaing terdekatnya. Harga yang ditawarkan oleh PAPUPO sendiri berkisar antara Rp 4.000 hingga Rp 16.000 per *item* nya.

2. Variasi produk

Variasi produk penting terutama di dalam bisnis yang bergerak secara *online*. Dengan semakin banyak variasi dan jenis produk yang ditawarkan, maka pembeli akan semakin tertarik untuk membeli produk lebih banyak dengan tujuan untuk menghemat ongkir pada satu toko yang sama. PAPUPO sendiri menawarkan banyak jenis variasi produk seperti pengikat kabel, pelindung kabel, *stand* HP/cincin HP, kabel charger dengan berbagai macam jenis dan juga ratusan pilihan karakter motif. Disamping itu, PAPUPO juga menawarkan berbagai aksesoris *gadget* lainnya sehingga membuat varian produk semakin banyak.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



3. Kualitas produk

Bagi pemilik, kualitas produk merupakan hal yang penting untuk diperhatikan. Bila kualitas produk yang ditawarkan buruk, maka besar peluang konsumen untuk tidak melakukan repeat order untuk selanjutnya. Pemilik dalam hal ini terus memberikan produk terbaik untuk para konsumen. Kontrol kualitas selalu dilakukan sebelum melakukan proses pengiriman. Tujuannya tidak lain agar produk yang sampai ke tangan konsumen dengan baik tanpa adanya cacat dan kerusakan sehingga konsumen akan puas di dalam berbelanja. Dengan kepuasan konsumen tersebut diharapkan konsumen akan melakukan *repeat order*.

4. Layanan responsif

Pelayanan merupakan unsur yang tidak kalah pentingnya di dalam suatu bisnis. Pelayanan sendiri memegang peranan penting untuk menjaga loyalitas konsumen disamping kualitas produk yang ditawarkan. Layanan yang baik ke semua konsumen serta layanan responsif akan menjadi fokus utama dari PAPUPO. Menurut survey yang dilakukan, layanan responsif menjadi salah satu faktor yang akan mempengaruhi keberhasilan suatu bisnis berbasis *online*. Dalam hal ini berarti bahwa semakin cepat / responsif kita di dalam menanggapi pertanyaan dan diskusi konsumen maka konsumen tersebut akan lebih cepat pula membuat sebuah keputusan pembelian dibandingkan toko *online* lain yang lama di dalam memberikan jawaban dan respon terhadap konsumen.

PAPUPO juga sangat mengutamakan kecepatan di dalam melakukan pengiriman barang. Pengiriman sangat berkaitan dengan layanan yang responsif. Jika sebuah toko *online* memiliki layanan responsif maka akan berbanding lurus dengan kecepatan pengiriman. Dari survey yang dilakukan kepada 70 responden secara acak, didapatkan data dimana terdapat sekitar 47,1% yang mengaku

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.



pengalaman terburuk mereka di dalam berbelanja online yaitu pengiriman yang terlalu lama. Pengiriman yang lama tentunya akan membuat konsumen tidak sabar di dalam menunggu barang yang dibeli, terlebih lagi barang yang dipesan merupakan barang yang diperlukan segera. Oleh karena itu, PAPUPO memberikan pelayanan yang responsif yang diikuti dengan pengiriman yang cepat pula. PAPUPO melakukan *close order* pada jam 16.00 dimana orderan masuk sebelum jam tersebut akan dikirim pada hari yang sama. Selain itu PAPUPO sendiri juga mengaktifkan fitur *Gojek* yang bisa dipilih untuk konsumen yang berada di wilayah Jabodetabek yang menginginkan paketnya tersebut tiba di hari yang sama. Poin ini menjadi keunggulan dari PAPUPO sendiri dimana penulis menyediakan banyak sekali alternatif pilihan ekspedisi yang sesuai kebutuhan konsumen. Poin ini yang tidak dimiliki oleh pesaing PAPUPO, dimana pesaing melakukan *close order* lebih cepat dan tidak memiliki alternatif ekspedisi yang selengkap PAPUPO.

5. Promosi

Promosi merupakan salah satu faktor yang ikut berperan penting di dalam mempengaruhi konsumen di dalam melakukan proses pembelian. Promosi yang akan dilakukan yaitu melalui *online marketing* berupa menggunakan *social media* dan *media online* lainnya. Selain mengkomunikasikannya melalui media sosial, PAPUPO juga akan memberikan berbagai promo seperti memberikan diskon. Tak bisa dipungkiri bahwa mayoritas dari masyarakat akan tertarik dengan adanya diskon. Diskon sangat bisa mempengaruhi seseorang yang awalnya tidak ingin membeli menjadi ingin membeli suatu produk. Selain diskon, PAPUPO juga akan memberikan promo *free* ongkir untuk minimal pembelian tertentu sehingga ini akan mendorong keinginan untuk membeli produk semakin

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.



besar dikarenakan adanya potongan ongkir yang akan menghemat biaya pengiriman. Selain itu, PAPUPO juga akan memberikan kuis-kuis berhadiah sehingga akan meningkatkan interaksi PAPUPO dengan pelanggan.



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

6. Reputasi Toko

Reputasi toko merupakan penilaian konsumen akan toko *online* bisa berupa ulasan / testimoni dari berbagai konsumen yang pernah berbelanja di sebuah toko *online*. Reputasi toko bisa terbentuk jika toko *online* tersebut memberikan pelayanan dan kualitas produk yang baik pula. Jika pelayanan yang diberikan maksimal maka reputasi toko pun akan baik pula.

7. Loyalitas Konsumen

Loyalitas konsumen merupakan hal yang harus dibangun sedini mungkin. Untuk membangun loyalitas konsumen, perusahaan perlu mengontrol kualitas dari produk dan juga terus memberikan pelayanan yang konsisten kepada setiap pelanggan tanpa pandang bulu. Loyalitas konsumen akan timbul apabila konsumen tersebut merasa puas, cocok dan senang dengan toko anda. Kepuasan saja tidak cukup melainkan kita harus bisa membuat konsumen menjadi senang berbelanja di toko sehingga konsumen tersebut akan menjadi loyal.

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 3.1
Perbandingan PAPUPO, Era Rafi, RG Aksesoris

Critical Success Factor	PAPUPO	Era Rafi	RG Aksesoris
Harga	Rp 4.000 – Rp 16.000	Rp 4.000 – Rp 20.000	Rp 5.000 – Rp 25.000
Variasi produk	Stand HP, pengikat kabel, pelindung kabel, sticker charger, kabel charger dan aksesoris lainnya.	Stand HP, pengikat kabel, pelindung kabel	Stand HP
Kualitas produk	Kualitas sesuai harga	Kualitas sesuai harga	Kualitas sesuai harga
Layanan responsif	Sangat responsif, setiap diskusi konsumen akan direspon cepat dikarenakan ada tim yang aktif membalas diskusi pada jam operasional	Kurang responsif, dan pelayanan dinilai kurang untuk membuat konsumen untuk membeli	Tidak responsif, pertanyaan konsumen tergolong lama untuk direspon
Promosi	Promosi menarik dengan memanfaatkan seluruh media sosial	Promosi kurang menarik	Promosi kurang menarik
Reputasi toko	Reputasi toko online baik	Reputasi toko online baik dan didukung oleh keberadaan toko fisik di Asemka	Reputasi toko online kurang baik
Loyalitas konsumen	Loyalitas konsumen masih rendah dikarenakan mayoritas sensitif akan harga	Loyalitas konsumen masih rendah dikarenakan mayoritas sensitif akan harga	Loyalitas konsumen masih rendah dikarenakan mayoritas sensitif akan harga

Sumber : PAPUPO, 2017

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.



Berikut adalah analisis *Competitive Profile Matrix* (CPM) PAPUPO dengan

pesaing:

Tabel 3.2
PAPUPO
Analisis Competitive Profile Matrix (CPM)

Critical Success Factor	PAPUPO			Era Rafi		RG Aksesoris	
	Weight	Rating	Weighted Score	Rating	Weighted Score	Rating	Weighted Score
Harga	0,24	4	0,96	3	0,72	3	0,72
Variasi produk	0,21	4	0,84	3	0,63	2	0,42
Kualitas Produk	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45
Layanan Responsif	0,22	3	0,66	2	0,44	2	0,44
Promosi	0,06	3	0,18	3	0,18	2	0,12
Reputasi toko	0,09	2	0,18	3	0,27	2	0,27
Loyalitas Konsumen	0,03	1	0,03	3	0,09	2	0,06
Total	1		3,3		2,78		2,48

Sumber: PAPUPO, 2017

Berdasarkan Tabel 3.2 menunjukkan bahwa PAPUPO memiliki total nilai yang terbesar di antara Era Rafi dan RG Aksesoris. Hal tersebut didukung oleh harga dan variasi produk PAPUPO yang memperoleh *rating* empat, meskipun PAPUPO juga masih memiliki kelemahan pada factor loyalitas konsumen (memperoleh *rating* satu). Di sisi lain perlu diingat kembali bahwa nilai dalam analisis ini tidaklah mutlak, sehingga PAPUPO sendiri harus terus memberikan pelayanan terbaik agar konsumen pun tetap memilih PAPUPO sebagai toko aksesoris *gadget* langganan konsumen.

G. Analisis SWOT

Analisis SWOT menurut Kotler dan Amstrong (2013:51), adalah keseluruhan evaluasi tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan. Analisis menggunakan SWOT merupakan cara untuk mengamati lingkungan pemasaran baik

Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie).
Hak Cipta Dilindungi. Tidak Boleh Di Salin atau Di Duplikasi. Untuk keperluan akademik, penulisan karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
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.



lingkungan eksternal maupun lingkungan internal perusahaan, serta baik pesaing tidak langsung maupun pesaing langsung perusahaan yang dapat diatasi melalui strategi yang tepat.

Kekuatan (*strength*) adalah faktor internal positif yang berperan terhadap kemampuan dan kapabilitas perusahaan untuk mencapai visi, misi dan tujuan jangka panjang perusahaan. Kelemahan (*weakness*) adalah faktor internal negatif yang menjadi penghambat dalam kemampuan dan kapabilitas perusahaan dalam mencapai visi, misi dan tujuan jangka panjang perusahaan. Kekuatan dan kelemahan masih dapat dikontrol oleh perusahaan.

Peluang (*opportunity*) merupakan kesempatan positif yang dapat diambil dan dimanfaatkan perusahaan untuk membantu mencapai visi, misi dan tujuan jangka panjang perusahaan. Sedangkan ancaman (*threat*) merupakan kekuatan eksternal yang menjadi hambatan atau rintangan perusahaan untuk mencapai visi, misi dan tujuan jangka panjang perusahaan. Peluang dan ancaman tidak dapat dikontrol secara langsung oleh perusahaan namun masih dapat diatasi dengan menciptakan strategi perusahaan.

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.



Berikut adalah tabel analisis SWOT dari usaha PAPUPO:

Tabel 3.3
PAPUPO
Tabel Analisis SWOT Matrix

STRENGTHS:	WEAKNESSES:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Daya saing harga yang kuat 2. Variasi produk yang lengkap 3. Layanan responsif 4. Promosi menarik 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reputasi toko yang belum terbentuk 2. Kurangnya pengalaman pemilik dalam mengelola dan mengoperasikan bisnis 3. Belum ada loyalitas pelanggan
OPPORTUNITIES:	WO STRATEGIES:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan Pendapatan Domestik Bruto / PDB 2. Tren belanja <i>online</i> meningkat 3. Perkembangan teknologi dan jaringan internet 4. <i>Bargaining supplier</i> yang rendah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberlakukan system <i>Loyalty Point</i> (W1, W3,O2,O3) 2. Melakukan audit terhadap Standar Operasi Kerja dan standar pelayanan secara berkala. (W1, O2) 3. Melakukan <i>survey</i> kepada pelanggan mengenai kebutuhan dan keinginan aksesoris <i>gadget</i> mereka (W2, O2, O4)
THREATS:	WT STRATEGIES:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mudah nya pesaing baru memasuki industri aksesoris <i>gadget</i> berbasis <i>online</i> 2. <i>Bargaining power</i> konsumen tinggi 3. Persaingan yang ketat di industri aksesoris <i>gadget</i> 4. Adanya isu pajak untuk bisnis <i>online</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan evaluasi berkala di segala bidang berdasarkan <i>feedback</i> dan testimoni dari konsumen. (W1, W2, W3,T1, T2, T3) 2. Terus mengembangkan pengetahuan bisnis terhadap pihak manajemen. (W2, T2, T3, T4)

Sumber: PAPUPO, 2017

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya atau tulisan, baik secara langsung maupun tidak langsung, tanpa izin IBIKKG.
 - 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.



Berikut adalah analisis SWOT dari usaha PAPUPO:

1. Kekuatan / *Strenght*

a. Daya saing harga yang kuat

PAPUPO membandrol harga produk yang dijual dengan harga yang relatif terjangkau namun dengan kualitas yang baik pula. Harga yang ditawarkan berkisar antara Rp 4.000,- hingga Rp 16.000,- . Harga yang ditawarkan terbilang murah dan mampu bersaing dengan pesaing terdekat. Harga yang ditawarkan PAPUPO juga relatif dibawah harga yang ditetapkan oleh pesaing.

b. Variasi produk luas

PAPUPO menawarkan banyak varian produk yang tentunya bertujuan untuk membuat konsumen tidak jenuh di dalam berbelanja. Dengan banyaknya varian produk, maka konsumen memiliki banyak pilihan , model dan jenis barang yang bisa dipilih sesuai dengan keinginan dan selera mereka. Banyak varian juga akan meringankan beban ongkir yang akan ditanggung pembeli dikarenakan pembeli bisa membeli banyak produk pada satu toko yang sama. Dengan semakin banyaknya varian produk harapannya pembeli akan membeli lebih banyak produk pada satu toko.

c. Layanan yang responsif

PAPUPO selalu memprioritaskan kecepatan di dalam merespon pertanyaan yang diajukan oleh konsumen dan juga cepat di dalam memproses pengiriman ke konsumen. Layanan yang cepat tanggap ini akan kami kelola secara konsisten agar terjadinya konversi dari calon konsumen yang bertanya menjadi calon konsumen yang membeli suatu produk. PAPUPO juga

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.



memberikan banyak layanan pengiriman sesuai dengan kebutuhan konsumen baik JNE, Pos Indonesia maupun Gojek.

d. Promosi yang menarik

PAPUPO juga tidak mengesampingkan aspek promosi dikarenakan bagi penulis suatu bisnis tanpa adanya alokasi pemasaran maka bisnis tersebut akan sulit untuk memperluas pasar dan dikenal oleh masyarakat. Oleh karena PAPUPO sendiri akan melakukan promosi yang menarik dengan mengaktifkan *social media* sebagai media yang tepat di dalam *online marketing*. Jika promosi tersebut telah berhasil maka promosi *Word of Mouth* akan perlahan-lahan terbentuk.

2. Kelemahan / *Weakness*

a. Reputasi toko yang belum terbentuk

PAPUPO tidak memiliki merk sendiri dimana PAPUPO hanya membeli produk dari pabrik yang memproduksi dan langsung menjualnya kepada konsumen akhir. Produk yang dijual pun rata-rata tidak memiliki brand atau bahkan replika.

b. Kurangnya pengalaman pemilik di dalam mengelola dan mengoperasikan bisnis

Keterbatasan kemampuan pemilik di dalam mengelola suatu bisnis menjadi salah satu kelemahan PAPUPO baik itu dari kemampuan manajemen stok, manajemen keuangan perusahaan hingga manajemen SDM sekalipun. Berbeda dengan pengusaha *online* yang sudah terbiasa di dalam aspek manajemen keseluruhan yang ditunjang dengan kekayaan pengalaman.



c. Belum adanya loyalitas dari pelanggan

Mayoritas pembeli online merupakan konsumen yang sangat sensitive akan harga. Hanya sebagian kecil yang berpikir pada kualitas dan juga pelayanan. Perubahan harga tentu akan mempengaruhi keputusan seorang konsumen. Oleh karenanya, PAPUPO perlu meningkatkan tingkat loyalitas pelanggan diluar faktor harga.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

3. Peluang / *Opportunity*

a. Peningkatan Pendapatan Domestik Bruto / PDB

Peningkatan PDB akan memberikan kesempatan bagi suatu bisnis untuk melakukan penjualan yang lebih gencar karena daya beli masyarakat yang meningkat.

b. Tren belanja *online* yang meningkat

Perubahan budaya berbelanja dari awalnya bersifat konvensional sekarang masyarakat memilih untuk berbelanja secara *online* dikarenakan lebih mudah dan praktis di tengah kesibukan aktifitas yang dihadapi setiap harinya.

c. Perkembangan teknologi dan jaringan internet

Perkembangan teknologi yang didukung oleh akses internet yang semakin merata di seluruh wilayah Indonesia membuat setiap orang bisa mengakses internet dengan mudah. Terlebih lagi bermunculan media social dan berbagai *platform* berbasis *E-commerce* yang semakin menunjang dan mempermudah masyarakat di dalam bertransaksi secara *online*.

d. *Bargaining supplier* yang rendah

Banyaknya jumlah pemasok yang menawarkan produk aksesoris *gadget* menjadikan keuntungan sendiri bagi PAPUPO di dalam memilih

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.



supplier. Dengan banyaknya *supplier* maka, PAPUPO bisa membandingkan harga antara *supplier* satu dengan *supplier* lainnya sehingga PAPUPO tidak hanya berpaku pada satu *supplier* saja.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

4. Ancaman / Threat

a. Mudahnya pesaing baru memasuki industri aksesoris *gadget* berbasis *online*

Mengingat untuk memulai suatu bisnis *online* tidak memerlukan biaya yang besar dan cenderung gratis membuat siapa saja bisa memasuki pasar *online*. Terlebih lagi modal untuk memulai bisnis aksesoris *gadget* juga tidak begitu besar seperti bisnis lainnya akan berdampak pada banyaknya pesaing baru yang bermunculan.

b. *Bargaining power* konsumen yang tinggi

Industri aksesoris *gadget* memiliki persaingan yang ketat. Begitu banyaknya para pemain *online* yang ada dan menawarkan produk sejenis menjadi ancaman bagi perusahaan. Akibatnya, konsumen akan lebih mudah beralih ke penjual lainnya yang menawarkan produk sejenis dengan harga yang lebih terjangkau.

c. Persaingan yang ketat dalam industri aksesoris *gadget*

Di dunia *online*, pesaing pasti ada dan itu merupakan suatu hal yang wajar dalam dunia bisnis *online*. Oleh karenanya, sebagai seorang pelaku bisnis harus bisa menjaga performa suatu bisnis agar bisa terus memberikan pelayanan yang konsisten sehingga akan menciptakan suatu pertumbuhan yang berkelanjutan di kala kondisi ekonomi yang penuh akan ketidakpastian.

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.



d. Adanya isu pajak untuk bisnis *online*

Dengan adanya wacana dari pemerintah di dalam menetapkan adanya pengenaan pajak untuk bisnis *online* maka akan menjadi ancaman tersendiri bagi para pelaku bisnis online yang terbiasa dan nyaman tanpa adanya peraturan pajak yang mengikat.

Menurut Fred R. David (2012: 327), matriks SWOT adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi :

1. Strategi SO memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal.
2. Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal.
3. Strategi ST menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.
4. Strategi WT merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.

Dari analisis SWOT yang telah dijabarkan pada Tabel 2.7, dapat diformulasikan strategi sebagai berikut:

1. Strategi SO
 - a. Memperluas penjualan dengan memanfaatkan *platform marketplace* (S1, S2, S3, O1, O2, O3)

Platform jual beli online berkonsep *marketplace* ini merupakan wadah ideal bagi pengusaha untuk memasarkan produk secara online dengan sejumlah



fitur menariknya. Pengusaha tidak perlu menghabiskan banyak biaya atau berurusan dengan kerumitan untuk mengembangkan website sendiri sebagai toko online.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

b. Melakukan perencanaan promosi secara berkala (S1, S2, S4, O2, O3)

Salah satu cara untuk memanfaatkan kekuatan internal untuk meraup setiap peluang yang ada yaitu dengan melakukan kegiatan promosi yang gencar untuk memperkenalkan suatu bisnis kepada masyarakat yang lebih luas. Oleh sebab itu, setiap tiga bulan sekali PAPUPO akan melakukan perencanaan di muka untuk promosi-promosi yang akan dilakukan. PAPUPO menggunakan beberapa strategi untuk memaksimalkan kegiatan ini diantaranya melakukan kegiatan promosi berbayar pada akun – akun Instagram yang relevan dengan bisnis serta melakukan kerjasama dengan pihak *marketplace* di dalam memasarkan produk.

c. Melakukan pemantauan tren produk secara berkala (S2, O4)

Dunia *gadget* dan aksesorisnya merupakan industri yang terus berkembang mengikuti tren, oleh sebab itu pengusaha harus terus memperbaharui diri terhadap tren dan permintaan pasar saat ini atau bahkan meramal tren ke depannya. Biasanya dapat dilihat dari perkembangan tren di negara-negara maju karena Indonesia cenderung bersifat mengikuti tren di negara asing. Dengan melakukan pemantauan tren dan permintaan pasar, maka konsumen PAPUPO akan dipuaskan dengan produk-produk baru dan juga tentunya tetap didukung oleh variasi dan model yang lengkap.

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



2. Strategi WO

a. Memberlakukan *system Loyalty Point* (W1, W3, O2, O3)

Loyalitas merupakan salah satu aspek penting di dalam menjalankan suatu bisnis. Tanpa adanya loyalitas dari konsumen maka suatu bisnis akan sulit untuk bertahan di dalam suatu persaingan bisnis yang semakin kompetitif. PAPUPO sendiri menyadari bahwa loyalitas merupakan salah satu poin kelemahan yang dimiliki. Oleh karena itu, PAPUPO sendiri menyadari akan pentingnya loyalitas di dalam suatu bisnis yang baru akan berdiri. PAPUPO akan memperbaiki kelemahan ini dengan menerapkan *system loyalty point* yang dihitung setiap kali konsumen berbelanja.

b. Melakukan *survey* kepada pelanggan mengenai kebutuhan dan keinginan aksesoris *gadget* mereka (W2, O2, O4)

Dengan menyadari bahwa perkembangan aksesoris *gadget* yang begitu cepat dan juga tren berbelanja online yang semakin meningkat setiap tahunnya, maka PAPUPO akan selalu menerima masukan dari setiap customer yang ada mengenai apa yang mereka butuhkan di bidang aksesoris *gadget* dikarenakan pengalaman dan peramalan tren dari pemilik masih kurang memadai. Jadi pemilik juga menyediakan wadah berupa media social dari PAPUPO bagi setiap konsumen untuk menyampaikan saran bagi pemilik mengenai produk apa yang sedang mereka inginkan dan butuhkan. Pemilik akan meninjau saran yang diberikan sehingga saran tersebut nantinya akan menjadi pertimbangan pemilik untuk mengambil keputusan selanjutnya.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



3. Strategi ST

- a. Memberikan sistem harga grosir agar reseller dapat bekerja sama (S1, S2, T1, T2, T3)

Di dalam bisnis *online*, *reseller* memegang peranan tidak kalah penting dalam keberlangsungan suatu bisnis. Oleh karenanya, PAPUPO menawarkan harga grosir agar *reseller* dapat bekerja sama dengan PAPUPO di dalam memasarkan produk. Tujuan adanya *reseller* ini sebenarnya untuk memperluas jangkauan pasar dari PAPUPO sendiri.

- b. Mengadakan *sales promotion* (S1, S2, S3, S4, T1, T2, T3)

Promosi akan efektif jika dilakukan pada momen yang tepat. Oleh karenanya PAPUPO akan memberikan promo-promo menarik pada event tertentu seperti Hari Belanja Online Nasional, Hari Bebas Ongkir, dan sebagainya. PAPUPO sendiri kan memberikan promo yang berbeda dari yang pesaing berikan sehingga konsumen pun akan lebih tertarik berbelanja di PAPUPO. Hal ini dilakukan untuk mengantisipasi jumlah pesaing yang tergolong tinggi. Dalam pengaplikasian strategi ini, semua biaya ditanggung oleh pihak ketiga yang bekerja sama dengan PAPUPO seperti pihak logistik maupun *marketplace*.

4. Strategi WT

- a. Melakukan evaluasi berkala di segala bidang berdasarkan *feedback* dan testimoni dari konsumen. (W1, W2, W3, T1, T2, T3)

Mengevaluasi bisnis yang sedang dijalani merupakan hal wajib yang harus dilakukan oleh setiap pebisnis. Suatu bisnis perlu melalui tahap evaluasi dimana penulis bisa mengevaluasi bisnis berdasarkan atas *feedback* yang

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.

diberikan oleh pembeli. Jika feedback yang diberikan positif maka harus dikembangkan lebih baik lagi, begitupun sebaliknya jika ada feedback negatif yang diberikan konsumen, penulis harus responsive dalam menanggapi dan memperbaiki hal tersebut untuk memperbaiki reputasi toko dan meningkatkan loyalitas konsumen yang ada. Dengan bantuan feedback ini maka penulis yang kurang pengalaman di dalam berbisnis pun akan mulai belajar dan mengevaluasi bisnisnya tersebut ke arah yang lebih baik.

b. Terus mengembangkan pengetahuan bisnis terhadap pihak manajemen (W2, T2, T3, T4)

Penulis terus belajar dari orang yang berpengalaman dalam bisnis seperti mengikuti kegiatan seminar mengenai *online business*, *online marketing* dan tema – tema bisnis lainnya yang relevan dengan bisnis yang dijalani.

© 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.