

BAB II

ANALISIS INDUSTRI

Analisis industri berguna untuk mengidentifikasi beberapa karakteristik penting dari industry sebagaimana juga untuk mencoba mengidentifikasi keunggulan bersaing perusahaan. Analisis ini juga bermanfaat untuk melihat bagaimana posisi perusahaan saat ini dan bagaimana kemampuan perusahaan tersebut untuk mempertahankan ataupun bahkan memperbesar pangsa pasarnya di masa yang akan datang, ditengah lingkungan persaingan yang ketat untuk saling memperebutkan pangsa pasar ini.

A. Analisis Lingkungan Makro

Menurut David (2010:124) Analisis lingkungan makro sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan untuk meninjau perkembangan dalam aspek ekonomi, sosial, lingkungan, teknologi, politik dan hukum (*PESTEL*).

Politik :

Hubungan sektor bisnis dengan politik lebih mengacu pada konteks ekonomi yang dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah, seperti kenaikan harga bahan bakar minyak yang akan berdampak kepada perekonomian terutama menyangkut sektor industri, permintaan dan penawaran tidak seimbang dan distribusi barang akan terganggu. Apabila hal ini berlanjut maka akan terjadi inflasi tinggi yang ditandai dengan kenaikan harga akibat permintaan yang menurun drastis atau bahkan tidak adanya permintaan. Oleh karena itu hal ini merupakan ancaman bagi *Painted Mini Cookies*.

Ekonomi :

Faktor ekonomi memiliki dampak langsung terhadap daya tarik potensial dari berbagai strategi. Sebagai contoh, bertumbuhnya perekonomian di Indonesia maka kekayaan konsumen dan bisnis pun semakin meluas, hal ini juga menyebabkan daya beli masyarakat pun meningkat. Hal tersebut membawa dampak positif khususnya industri makanan. Maka dilihat dari faktor ekonomi, hal ini merupakan peluang bagi *Painted Mini Cookies*.

Sosial :

Dewasa ini pola pikir masyarakat telah cukup mengalami perubahan, dimana masyarakat mulai berpikir bahwa makanan khususnya kue kering tidak lagi menjadi pelengkap di hari raya, namun sudah menjadi cemilan sehari-hari. Sebagai seorang pengusaha kue kering harus mampu menciptakan berbagai macam kreasi kue kering agar masyarakat tertarik. Sehingga hal ini merupakan peluang bagi *Painted Mini Cookies*.

Teknologi :

Perkembangan teknologi belakangan ini semakin canggih khususnya dibidang internet, hal ini juga yang membawa dampak positif terhadap pengusaha untuk memasarkan produknya melalui internet yang ditunjang oleh media sosial yang ada seperti, *facebook, twitter, instagram, dan path*. Sehingga dengan melalui media sosial tersebut penulis dapat dengan mudah menyebarkan sekaligus mempromosikan produk-produk yang ditawarkan kepada konsumen. Dengan meningkatnya penggunaan teknologi yaitu internet di Indonesia maka hal tersebut merupakan peluang bagi *Painted Mini Cookies*.

Hukum & Regulasi :

Pada dasarnya pemerintah sangat mendukung dengan adanya masyarakat yang berswadaya dengan landasan Home Industri. Karena dengan adanya masyarakat yang melakukan UMKM (usaha mikro kecil menengah) dapat membantu perekonomian sekitar, sehingga membantu untuk kehidupannya. Maka pengusaha pun harus menaati segala peraturan dan regulasi yang telah di tentukan pemerintah agar dapat berjalan dengan lancar. Sehingga hal ini merupakan suatu peluang bagi *Painted Mini Cookies*.

Lingkungan :

Menjaga kebersihan merupakan hal yang mutlak di lakukan baik di dalam maupun di luar lingkungan kerja, sehingga penulis selalu menekankan agar selalu menjaga kebersihan apalagi dalam membuat usaha di bidang makanan yang sangat mengharuskan menjaga kebersihan makanan itu sendiri agar terhindar dari kuman dan penyakit, faktor limbah yang di hasilkan juga harus diperhatikan agar tidak dapat mencemarkan lingkungan sekitar. Dalam hai ini penulis sangat meminimalisir limbah yang dihasilkan sehingga hal ini merupakan suatu peluang bagi *Painted Mini Cookies*.

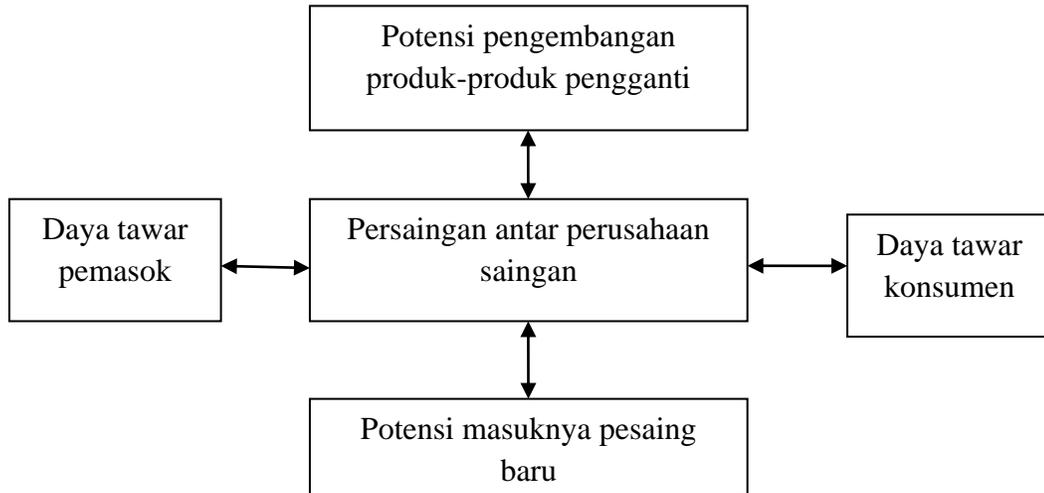
B. Analisis Pesaing Industri

Strategi merupakan langkah yang harus di tempuh para pengusaha dalam menjalankan bisnisnya agar dapat melihat peluang dan ancaman yang mungkin akan terjadi dalam menjalankan suatu bisnis, pengusaha juga dapat menganalisis lingkungan bisnis dengan menggunakan strategi Michael Porter. Menurut Porter, hakikat persaingan di suatu industri tertentu dapat dipandang sebagai perpaduan dari lima kekuatan yang di tunjukan pada gambar berikut.

Bagan 2.1

Painted Mini Cookies

Model Lima Kekuatan Porter



Sumber : Fred. R. David (2010:146)

1. Persaingan antar Perusahaan Saingan

Persaingan antar perusahaan saingan biasanya merupakan yang paling kuat dari lima kekuatan kompetitif. Strategi yang dijalankan oleh sebuah perusahaan dapat berhasil hanya sejauh ia menghasilkan keunggulan kompetitif atas strategi yang dijalankan perusahaan pesaing, intensitas persaingan antar perusahaan saingan cenderung meningkat ketika jumlah pesaing bertambah. Semakin banyaknya pesaing maka semakin sulit juga untuk menjadi *market leader* di pasar tersebut.

Dengan teori Michael Porter, *Painted Mini Cookies* memiliki beberapa pesaing yaitu home industri dan outlet-outlet resmi yang menjual produk kue kering, namun untuk produk meringue cookies dan macaron character sendiri masih jarang pesaing yang membuat dan menjual produk tersebut, sehingga hal tersebut merupakan suatu

keuntungan bagi penulis untuk menjadi *market leader*. Dalam menghadapi persaingan yang terjadi di pasar, maka penulis melakukan beberapa strategi untuk mengantisipasinya, yaitu dengan menggunakan strategi diferensiasi. Strategi diferensiasi dapat di artikan sebagai perbedaan suatu produk dalam suatu perusahaan, agar pihak konsumen dapat memilih produk yang mana, yang mereka inginkan. Yang menjadi alternatif konsumen untuk memilih suatu produk didasari pada warna, bentuk, kualitas dan harga. Sehingga hal ini merupakan sebuah peluang bagi *Painted Mini Cookies*.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan penulis, maka telah ditetapkan beberapa pesaing potensial, yang menawarkan produk kue kering dengan berbagai macam variasi. Beberapa pesaing *Painted Mini Cookies* :

1. *Cookiepops*

Jenis Produk : *Cookies (painted cookies)*

Harga : Mulai dari Rp 27.500

Alamat : Jatisari - Cikampek (Instagram : mycookiepops)

Kekuatan : *Cookiepops* memiliki kelebihan sendiri karena mereka merupakan *painted cookies* atau kue lukis, sehingga memiliki penampilan yang menarik serta memiliki beberapa varian rasa.

Kelemahan : Penggunaan toples kaca sehingga isi produk lebih sedikit serta *Cookiepops* hanya memiliki satu jenis produk

2. *Cupreme cookies*

Jenis Produk : *Cookies character (painted cookies)*

Harga : Mulai dari Rp 50.000

Alamat : Bandung (www.cupreme.com)

Kekuatan : *Cupreme* memiliki berbagai macam variasi karakter, sehingga konsumen dapat memilih variasi yang mereka sukai

Kelemahan : Produk yang ditawarkan hanya satu jenis

3. Kuekue

Jenis Produk : *Meringue, macaron, cookies, dll*

Harga : Mulai dari Rp 50.000

Alamat : Jakarta (www.kuekuejakarta.com)

Kekuatan : Kuekue bisa di bilang sudah memiliki nama, Produk-produk yang di tampilkan pun cukup menarik minat pembeli, karena bentuk dan warnanya yang unik, serta memiliki berbagai macam rasa dan variasi.

Kelemahan : Harga yang ditawarkan oleh kue cukup mahal

2. Potensi Masuknya Pesaing Baru

Bila perusahaan baru dapat dengan mudah masuk ke suatu industri tertentu, maka intensitas persaingan antar perusahaan akan meningkat. Hambatan bagi masuknya perusahaan baru dapat mencakup kebutuhan untuk mencapai skala ekonomi secara cepat, kebutuhan untuk menguasai teknologi dan trik-trik praktis, kurangnya pengalaman, loyalitas konsumen yang kuat, preferensi merek yang kuat, persyaratan modal yang besar, kurangnya saluran distribusi yang memadai, kebijakan regulatif pemerintah, kurangnya akses ke bahan mentah, kepemilikan yang diam-diam, lokasi yang kurang menguntungkan, serangan balik dari perusahaan yang diam-diam berkubu, dan potensi penyaringan pasar.

Terlepas dari banyaknya hambatan bagi masuknya perusahaan baru tersebut, perusahaan baru tersebut, perusahaan baru kadang masuk ke industri dengan produk berkualitas lebih tinggi, harga lebih rendah, dan sumber daya pemasaran yang substansial. Oleh karena itu, tugas penyusun strategi adalah mengidentifikasi perusahaan-perusahaan baru yang berpotensi masuk ke pasar, memonitor strategi perusahaan saingan baru, menyerang balik jika diperlukan, dan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada. Namun dengan keunggulan produk *Painted Mini Cookies* dari segi penampilan produk yang unik, hal ini tidak terlalu mengganggu, oleh karena itu hal ini merupakan peluang bagi *Painted Mini Cookies*.

3. Potensi Pengembangan Produk Pengganti

Di banyak industri, perusahaan berkompetisi ketat dengan produsen produk-produk pengganti di industri lain. Produk substitusi merupakan ancaman yang besar bagi produk lain karena mampu menjadi produk alternatif dari sebuah produk yang sudah ada. Munculnya produk substitusi bisa disebabkan oleh beberapa hal yang terjadi di dalam mekanisme pasar, bisa karena harga produk utama lebih mahal atau karena munculnya teknologi baru yang memunculkan produk substitusi tersebut. *Meringue cookies* dan *macaron character* merupakan kue kering dengan rasa yang manis, sehingga penulis perlu menyediakan produk pengganti, sehingga konsumen tidak akan mengalami kejenuhan akan produk-produk yang ditawarkan. Oleh karena itu hal ini merupakan ancaman bagi *Painted Mini Cookies*

4. Daya Tawar Konsumen

Ketika konsumen membeli dalam volume besar, maka daya tawar mereka dapat merepresentasikan kekuatan besar yang memengaruhi intensitas persaingan di suatu industri. Perusahaan pesaing bisa saja menawarkan garansi yang panjang atau layanan khusus untuk mendapatkan loyalitas konsumen manakala daya tawar konsumen kuat. Daya tawar konsumen juga lebih tinggi ketika produk yang dibeli adalah standar atau tidak terdiferensiasi. Pembeli merupakan pihak yang memiliki kekuatan dalam penentuan keputusan pembelian. Pembeli akan selalu berusaha untuk mencari produk yang memiliki harga lebih murah namun memiliki kualitas produk dan pelayanan yang tinggi, sehingga hal ini merupakan peluang bagi *Painted Mini Cookies*.

5. Daya Tawar Pemasok

Daya tawar pemasok memengaruhi intensitas persaingan di suatu industri, khususnya ketika terdapat sejumlah besar pemasok, atau ketika hanya terdapat sedikit bahan mentah pengganti yang bagus, atau ketika biaya peralihan ke bahan mentah lain sangat tinggi. Bahan utama pembuatan *meringue cookies* dan *macaron character* adalah telur dan gula pasir, oleh karena itu untuk menjamin kelancaran antara pemasok dengan perusahaan, maka penulis akan menjalin hubungan dengan baik dengan pemasok melalui komunikasi dan kerjasama yang saling menguntungkan kedua belah pihak. *Painted Mini Cookies* harus memilih pemasok telur dan gula pasir yang dapat di ajak bekerja sama dengan baik dan memiliki kualitas dan kuantitas yang baik dan memenuhi standar. Dalam mencari pemasok telur dan gula pasir tidaklah sulit, sehingga hal ini merupakan peluang bagi *Painted Mini Cookies*.

Analisis persaingan industri merupakan sebuah usaha untuk mengidentifikasi ancaman, kesempatan, atau permasalahan strategis yang terjadi sebagai akibat dari perubahan persaingan potensial, serta kekuatan dan kelemahan pesaing. Keberhasilan bisnis salah satunya ditentukan oleh kemampuan memahami pesaing. Output dari kemampuan tersebut, menopang manajemen dalam memutuskan dimana akan bersaing dan bagaimana posisi diantara pesaing.

Tujuan utama perusahaan mengadakan analisis pesaing adalah agar perusahaan dapat mengetahui keunggulan pesaing dalam bidang mana serta di mana letak kelemahan pesaing, dimana dengan mengetahui keunggulan dan kelemahan pesaing, perusahaan dapat dengan

mudah melakukan berbagai serangan terhadap kelemahan pesaing dan berusaha untuk bertahan jika suatu waktu terjadi serangan balik dari pesaing.

Cara mengidentifikasi pesaing yaitu dengan mengetahui secara jelas apa jenis produk yang ditawarkan oleh pesaing, melihat besarnya pasar yang dikuasai (market share) pesaing melalui segmen pasar yang akan dimasuki. Selain itu juga berusaha untuk memasuki dan mengusahakan untuk menciptakan peluang baru yang sebesar-besarnya serta mencari tahu keunggulan dan kelemahan yang dimiliki pesaing.

Menurut David (2010:160) analisis *Competitive Profile Matrix* digunakan untuk mengidentifikasi pesaing-pesaing utama suatu perusahaan dalam hal kekuatan dan kelemahan. Peringkat dan bobot skor total digunakan dalam menganalisa profil kompetitif yang nantinya akan dibandingkan dengan perusahaan pesaing. Berikut ini beberapa faktor penentu sukses :

1. Kualitas produk, pada faktor ini dilihat dari kualitas yang dihasilkan produk tersebut, bahan-bahan maupun rasa dari produk yang dihasilkan.
2. *Packaging*, pada faktor ini dilihat dari packaging yang dipakai, dari segi penampilan menarik atau tidak.
3. Keunikan produk, keunikan produk dilihat dari segi penampilan dan warna dari produk itu sendiri. Keunikan produk merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah usaha.
4. Harga, merupakan faktor penting dalam menentukan apakah produk tersebut laku dipasarkan kepada konsumen atau tidak, karena harga merupakan faktor penentu dalam ketatnya dengan perusahaan pesaing.

5. Variasi produk, pada aspek ini dilihat seberapa banyak variasi produk dan rasa yang di produksi.

Tabel 2.1

Painted Mini Cookies

Tabel Competitive Profile Matrix (CPM)

| Faktor Penentu Sukes | Bobot | Mini Cookies | | Cookiepops | | Cupreme | | Kuekue | |
|----------------------|----------|--------------|----------|------------|------------|-----------|-------------|-----------|------------|
| | | Peringkat | Skor | Peringkat | Skor | Peringkat | Skor | Peringkat | Skor |
| Kualitas produk | 0.15 | 4 | 0.6 | 3 | 0.45 | 3 | 0.45 | 4 | 0.6 |
| Packaging | 0.15 | 3 | 0.45 | 2 | 0.3 | 3 | 0.45 | 3 | 0.45 |
| Keunikan Produk | 0.25 | 3 | 0.75 | 2 | 0.5 | 3 | 0.75 | 3 | 0.75 |
| Harga | 0.30 | 3 | 0.9 | 4 | 1.2 | 2 | 0.6 | 1 | 0.3 |
| Variasi Produk | 0.15 | 2 | 0.3 | 1 | 0.15 | 1 | 0.15 | 4 | 0.6 |
| Total | 1 | | 3 | | 2.6 | | 2.41 | | 2.7 |

Sumber : data diolah oleh penulis

Keterangan :

1. Total bobot yang diberikan secara keseluruhan berjumlah 1.
2. Angka dalam peringkat menunjukkan, 4 = kekuatan mayor, 3 = kekuatan minor, 2 = kelemahan minor, 1 = kelemahan mayor.
3. Skor merupakan hasil perkalian dari bobot dengan peringkat.

Pada Tabel *Competitive Profile Matrix* diatas dapat dilihat bahwa walaupun *Painted Mini Cookies* merupakan pendatang baru, namun tetap dapat bersaing dari para kompetitor.

C. Analisis SWOT

Menurut Kotler dan Keller (2009: 51) analisis SWOT adalah evaluasi secara menyeluruh tentang kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Analisis SWOT merupakan cara untuk mengamati lingkungan pemasaran secara eksternal dan internal. Berikut ini merupakan analisis SWOT *Painted Mini Cookies* :

1. Kekuatan (*Strengths*)

a. Harga yang bersaing

Harga produk yang ditawarkan *Painted Mini Cookies* tidak terlalu mahal dibandingkan dengan para pesaingnya. Untuk sekarang ini faktor harga menjadi faktor penting dalam suatu bidang usaha. Dengan memberikan harga yang sesuai, tentunya *Painted Mini Cookies* dapat menjadi pilihan bagi para konsumennya.

b. Keunikan produk

Keunikan atau penampilan produk menjadi kekuatan *Painted Mini Cookies* karena dapat meningkatkan minat calon konsumen terhadap produk *Painted Mini Cookies*. Hal ini dapat disebabkan oleh kecenderungan setiap orang untuk mencoba sesuatu yang baru.

c. Packaging yang menarik

Packaging yang menarik merupakan nilai tambah dalam sebuah bisnis. Oleh karena itu *Painted Mini Cookies* berusaha membuat dan mendesain *packaging* dengan semenarik mungkin agar dapat menarik minat calon konsumen.

d. Kualitas produk

Suatu kewajiban sebagai seorang penjual untuk memasarkan produknya dengan kualitas yang terbaik, oleh karena itu *Painted Mini Cookies* selalu membuat standar dalam membuat sebuah produk untuk mendapatkan kualitas yang baik

2. Kelemahan (*Weaknesses*)

a. Variasi produk

Mini Cookies hanya memproduksi kue kering berjenis meringue cookies dan macaron, hal ini dikarenakan penulis ingin fokus mengembangkan bisnis pada dua jenis kue kering tersebut, sehingga *Painted Mini Cookies* tidak memiliki lebih banyak variasi produk lainnya, oleh karena itu variasi produk merupakan kelemahan *Painted Mini Cookies*.

3. Peluang (*Opportunities*)

a. Rendahnya persaingan antar perusahaan pesaing

Painted Mini Cookies memproduksi kue yang bisa dibilang masih jarang di jumpai, oleh karena itu hal ini menjadi suatu peluang untuk membangun sebuah usaha.

b. Perubahan gaya hidup masyarakat

Perubahan gaya hidup masyarakat yang meningkat menganggap bahwa kue kering bukan lagi sebagai makanan ringan penghias di hari raya saja, namun sudah menjadi suatu trend dikalangan masyarakat

c. Perkembangan teknologi

Seiring dengan perkembangan jaman, maka teknologi semakin maju dan berkembang sehingga banyak penggunaan teknologi seperti gadget dan internet. Kondisi tersebut membuat peluang bagi *Painted Mini Cookies* dalam melakukan iklan dan promosi melalui sarana internet (*instagram, facebook, dan twitter*).

4. Ancaman (*Threats*)

a. Kebijakan pemerintah

Kebijakan pemerintahan Indonesia yang menghapus subsidi bahan bakar minyak serta menyerahkan harga bahan bakar minyak kepada pasar menyebabkan tak menentukan harga bahan bakar minyak yang dapat berdampak ke segala sektor, sehingga bahan baku dan transportasi pun ikut naik.

Tabel 2.2
Painted Mini Cookies
Matriks SWOT

| | Kekuatan (S) | Kelemahan (W) |
|--|---|--|
| | 1. Harga yang bersaing 2. Keunikan produk 3. Packaging yang menarik 4. Kualitas produk | 1. Variasi Produk |
| Peluang (O) | Strategi SO | Strategi WO |
| 1. Perubahan gaya hidup 2. Perkembangan Teknologi | 1. Memasarkan keunikan produk yang ada dengan memanfaatkan teknologi dengan penggunaan media sosial (S2,O2) 2. Terus berkembang dan berkreasi agar produk dapat di terima masyarakat (S2,S4,O1,O2) | 1. Walaupun variasi produk sedikit, namun dengan cara pemasaran yang tepat seperti penggunaan sarana media sosial maka kelemahan akan terhindari (W1,O2) |
| Ancaman (T) | Strategi ST | Strategi WT |
| 1. Kebijakan pemerintah 2. Masuknya pesaing baru | 1. Mengurangi harga jual produk atau dengan mengurangi biaya-biaya yang kurang di perlukan (S1,T1) 2. Menciptakan produk-produk baru agar dapat terus bersaing (S2,T2) | 1. Kenaikan harga bahan bakar mempengaruhi kenaikan bahan baku, untuk mencegah berkurangnya minat konsumen maka di buat tampilan produk yang bagus dan menarik (T1,T2,W1) |

Sumber: *Painted Mini Cookies*