



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

A. Trend dan Pertumbuhan Industri

Mengacu data Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (GAIKINDO), penjualan mobil secara ritel (dari dealer ke konsumen) tercatat sebesar 847.164.

Pertumbuhan industri otomotif khususnya pada bidang penjualan mobil baru secara otomatis ikut mendorong sektor hilir seperti jual beli mobil bekas yang permintaannya juga akan ikut naik.

Oleh karena itu, kebutuhan masyarakat akan pentingnya kendaraan pribadi juga meningkat dan hal ini tentu positif untuk prospek bisnis jual beli mobil bekas dalam jangka waktu kedepan karena dapat meraih lebih banyak pelanggan. Zaman sekarang juga kendaraan bermotor sudah bukan dianggap barang mewah dan bahkan menjadi kebutuhan sehari-hari masyarakat dalam melakukan aktivitas sehari-hari oleh karena itu kebutuhan masyarakat akan kendaraan bermotor akan terus berkembang dari waktu ke waktu yang artinya bisnis jual beli mobil bekas tidak akan kehilangan pelanggan.

Salah satu cara melihat sebuah industry jual beli mobil bekas menarik atau tidak adalah dengan melihat adanya peluang yang ada yaitu keinginan konsumen ketika mencari mobil mereka menginginkan kualitas terbaik, spesifikasi tertentu serta harga yang lebih murah dari pada mobil baru sehingga hal tersebut dapat dipenuhi dalam usaha mobil bekas. Berikut beberapa alasan masyarakat memilih membeli mobil bekas;

1. Mobil Bekas Jauh Lebih Murah

Salah satu alasan utama mengapa kebanyakan orang memilih mobil bekas adalah dari segi biaya. Adanya penyusutan nilai barang setelah digunakan, membuat harga mobil



baru anjlok saat ingin dijual kembali. Tapi lain hal lagi dengan mobil bekas, biasanya mobil bekas yang di jual memiliki standar harga dengan penyusutan nilai yang jauh lebih rendah apabila dibandingkan dengan mobil baru.

2) Tidak Melebihi Budget

Ketika memilih untuk membeli mobil bekas, kita tidak akan lagi kebingungan untuk menyisihkan budget pada saat kebutuhan mendesak. Nilai *Down Payment* atau DP pun dapat di sesuaikan dengan kemampuan dan umumnya sangat ringan. Maka kita dapat mengatur keuangan dan merencanakannya setiap bulan tanpa adanya benturan biaya.

3) Depresiasi Harga Tidak Signifikan

Bila dibandingkan dengan mobil baru, penurunan harga mobil bekas biasanya lebih kecil. Depresiasi harga mobil baru biasanya berkisar di antara 15 sampai 25 persen. Sedangkan penurunan harga mobil bekas bisa lebih rendah dari itu.

4) Surat-Surat Sudah Tersedia

Ini juga merupakan salah satu keuntungan membeli mobil bekas. Konsumen bisa langsung memakainya untuk berkendara sehari-hari setelah menyelesaikan pembelian kendaraan. Berbeda dengan mobil baru yang harus menunggu surat-surat kendaraan selesai diproses.

5) Fitur Yang Didapat Sama Dengan Mobil Baru

Jika tahun pembuatan, jenis, dan spesifikasi mobil sama (atau tidak jauh berbeda), maka fitur yang ada di mobil bekas pun akan sama atau tidak berbeda jauh dengan fitur yang tersedia di mobil baru. Sumber: <https://www.seva.id/blog/alasan-orang-memilih-mobil-bekas/> (diakses Mei 2021)

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. Analisis Pesaing

Analisis pesaing adalah bidang analisa strategis yang spesialisasinya dalam pengumpulan dan analisis informasi tentang perusahaan pesaing. Ini merupakan taktik penting untuk mengetahui apa yang dilakukan oleh pesaing dan jenis ancaman apa yang mereka berikan terhadap jenis usaha yang akan dijalankan. Menurut David (2015:59), pesaing adalah perusahaan yang menawarkan produk dan jasa sejenis di pasar yang sama. Berikut beberapa cara melakukan analisis terhadap pesaing;

1. Mengenali para pesaing

1) Pesaing langsung

Pesaing langsung adalah bisnis yang memiliki penawaran produk atau layanan yang sama. Sebagai contoh karena jenis usaha penulis adalah showroom mobil bekas maka pesaing langsungnya adalah showroom mobil bekas lainnya.

2) Pesaing Tidak Langsung

Pesaing tidak langsung adalah mereka yang tidak menawarkan layanan yang sama, tetapi memenuhi kebutuhan yang sama dengan cara alternatif. Sebagai contoh jenis usaha penulis adalah showroom mobil bekas maka pesaing tidak langsungnya adalah usaha rental mobil yang dapat menyewakan kendaraan sehingga biaya yang dikeluarkan oleh konsumen jauh lebih kecil namun tetap dapat memenuhi kebutuhan akan kendaraan.

2. Monitor strategi media social pesaing

Contoh analisis pesaing selanjutnya adalah memperhatikan bagaimana cara pesaing menggunakan media sosial mereka.



Media sosial telah menjadi salah satu alat marketing terpenting saat ini. Gunanya membantu untuk meningkatkan kesadaran akan merek dagang, keterlibatan pelanggan, *traffic website*, dan bahkan konversi dari penjualan.

Memonitor media sosial pesaing dapat banyak membantu saat menyusun strategi bersaing. Mendapatkan informasi sedetail mungkin, seperti jenis media sosial yang mereka gunakan, jenis konten yang diberikan, hingga keterlibatan para pelanggan pada media sosial pesaing.

3 Mengetahui harga produk pesaing

Strategi penetapan harga menjadi salah satu aspek penting dalam bisnis dan kerap menjadi suatu keunggulan. Oleh karena itu, strategi analisis pesaing selanjutnya yakni dengan mengetahui berapa harga yang dipatok oleh pesaing serta apa yang dibutuhkan oleh pelanggan melalui produk tersebut.

Berdasarkan data dan teori diatas penulis menyadari bahwa persaingan dalam industry mobil bekas sangat tinggi. Saat ini sudah banyak *showroom* mobil bekas yang menjual berbagai macam merk dan jenis mobil dengan kualitas yang baik.

Berikut pesaing dari Tunas Auto Car;

1. Dion Mobilindo

Jenis Usaha	: <i>Showroom</i> mobil bekas
Segmentasi Konsumen	: Kelas menengah
Alamat <i>Showroom</i>	: Jl. Raya Sukahati Karadenan, Cibinong, Bogor
No. Telpn	: 082110868488



2. Bina Buana Motor

(C) Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)	Jenis Usaha	: <i>Showroom</i> mobil bekas
	Segmentasi Konsumen	: Kelas menengah
	Alamat <i>Showroom</i>	: Jl. Raya Tajur No. 73A
	No. Telpon	: 081317959352

Berikut adalah kelemahan dan kelebihan pesaing Tunas Auto Car pada tabel 3.1

Tabel 3.1

Perbandingan Pesaing

Pesaing	Kelebihan	Kelemahan
Dion Mobilindo	1. Kualitas unit yang dijual bagus 2. Promosi iklan kuat 3. Harga bersaing, relative sedikit dibawah pasar	1. Kurang relasi dengan mediator dan showroom lainnya. 2. Tempat masih mengontrak
Bina Buana Motor	1. Banyaknya relasi dengan mediator 2. Kondisi unit yang dijual bagus 3. Lokasi strategis	1. Modal showroom lebih dari 1 orang 2. Ketersediaan unit kurang lengkap

Sumber: Observasi Penulis, Mei 2021

C. Analisis PESTEL (*Political, Economy, Social, Technology, Environment, dan Legal*)

Analisis PESTEL adalah analisa yang mengidentifikasi kekuatan makro (eksternal) yang akan mengancam atau memberikan peluang kepada suatu organisasi atau perusahaan.

Menurut David (2015:45), kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi beberapa kategori luas:

kekuatan ekonomi, kekuatan budaya, sosial, demografi, dan lingkungan; kekuatan politik,

pemerintah, dan hukum; kekuatan teknologi; dan kekuatan persaingan. Sehingga analisa ini

bergantung pada perusahaan itu sendiri terhadap lingkungannya. Berikut hasil analisis

PESTEL terhadap Tunas Auto Car:

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.



1. Politic (Politik)

C Faktor politik merupakan salah satu factor yang cukup memberikan pengaruh yang signifikan terhadap industry otomotif khususnya usaha mobil bekas. Politik merupakan suatu bentuk campur tangan pemerintah dalam mengatur perekonomian bangsa.

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 IBKKG.

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

Salah satu bentuk factor politik yang cukup memberikan dampak terhadap industry mobil adalah adanya pajak kendaraan. Pemerintah memberikan kebijakan pajak terhadap kendaraan bermotor sehingga dapat mempengaruhi harga jual kendaraan yang akan semakin lebih tinggi lagi. Hal ini akan berdampak terhadap menurunnya daya beli masyarakat terhadap kendaraan bermotor khususnya mobil.

Semakin tinggi pajak yang diberikan pemerintah maka akan semakin tinggi pula harga jual mobil dan masyarakat akan mengurangi kepemilikan mobil.

Sebaliknya, jika pemerintah menurunkan atau bahkan menghapus pajak kendaraan maka harga jual mobil akan menurun dan dapat meningkatkan daya beli masyarakat terhadap mobil.

Disamping itu, tahun politik juga dapat memberikan sedikit dampak terhadap minat masyarakat untuk membeli mobil. Pada tahun politik tepatnya pada masa pemilu mayoritas masyarakat akan menahan dan mengurungkan niat untuk membeli mobil sampai pemilu terselenggara secara aman dan damai.

2. Economy (Ekonomi)

Faktor Ekonomi adalah Faktor yang mempengaruhi kegiatan ekonomi atau usaha dalam memenuhi kebutuhan hidup sehari sehari untuk mencapai kemakmuran. Salah



kala namun mobil bekas masih tetap diminati oleh masyarakat Indonesia. Sebesar 55,6 persen masyarakat pilih mobil bekas saat pandemic Covid-19. Hal ini dikarenakan bahwa transportasi umum tidak lagi menjadi pilihan utama karena masyarakat khawatir terjadi kluster penyebaran Covid-19.

Disamping itu, masyarakat masih menjadikan mobil bekas sebagai pilihan karena harga yang jauh lebih murah dari pada mobil baru dan juga ekonomi yang tidak pasti (Dani M Dahwilani, iNews.id: 2021). Hal ini yang tetap menjaga keberlangsungan hidup usaha mobil bekas dimasa pandemic sekalipun.

3) Social (Sosial)

Menurut Kotler (2014:202) para konsumen membuat keputusan tidak dalam sebuah tempat yang terisolasi dari lingkungan sekitarnya. Faktor social merupakan salah satu factor yang mempengaruhi konsumen dalam membuat keputusan contohnya kelompok acuan.

Kelompok acuan mempengaruhi perilaku dan konsep pribadi seseorang dan juga menciptakan tekanan untuk mengikuti kebiasaan kelompok yang mungkin mempengaruhi pilihan produk dan merek aktual seseorang.

Dalam bisnis jual beli mobil bekas kelompok acuan yang dimaksud adalah para mediator yang memiliki hubungan dengan showroom mobil bekas dan memasarkannya secara mulut ke mulut ke orang lain maupun dalam lingkup keluarga. Para mediator biasanya dapat merayu calon konsumen untuk membeli satu unit mobil bekas atau bahkan mengantarkan calon pembeli untuk datang ke showroom mobil bekas. Hal ini tentu dapat mempengaruhi perilaku konsumen untuk membeli mobil bekas.

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.



Selain mediator, kelompok acuan lainnya juga bisa melalui teman dekat yang

telah membeli mobil di showroom mobil bekas Tunas Auto Car dan mereka memasarkannya ke teman-teman yang sedang mencari mobil bekas untuk datang atau membeli mobil bekas di showroom Tunas Auto Car. Hal ini untuk menciptakan tekanan untuk mengikuti hal yang telah dilakukan temannya itu.

4) Technology (Teknologi)

Teknologi adalah sesuatu yang kerap kali berubah dan hal ini akan sangat berdampak pada cara seorang pemasar atau pelaku bisnis dalam melakukan penjualan. Faktor teknologi dapat mempengaruhi pada system pemasaran bisnis.

Dalam usaha jual beli mobil bekas teknologi yang sangat membantu dalam mendukung kegiatan pemasaran adalah adanya aplikasi jual beli mobil bekas secara *online* yaitu OLX. OLX adalah *platform* jual beli otomotif *online* terbesar di Indonesia. Beroperasi sejak 2005, OLX memiliki jumlah pengguna terbesar yang menarik lebih dari setengah juta pembeli potensial setiap bulannya. OLX memberikan transaksi yang berkualitas bagi penjual, serta menyediakan pilihan otomotif terlengkap bagi pembeli (olx.co.id: 2005).

Dalam kegiatan pemasaran Tunas Auto Car menggunakan OLX sebagai media untuk mengiklankan mobil bekas yang dijual dan mayoritas penjualan yang terjadi di Tunas Auto Car merupakan pelanggan dari OLX. Selain itu, teknologi *scan* QR Code yang terdapat pada kamera handphone saat ini sangat berguna dalam memastikan keaslian dari surat BPKB (Buku Kepemilikan Kendaraan Bermotor) mobil.

Cara untuk memastikan keaslian BPKB mobil sangat mudah dengan menggunakan teknologi *scan* QR Code ini. Pengguna hanya tinggal mengarahkan

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



kamera pada QR Code yang berada di BPKB mobil lalu tinggal mencocokkan angka yang muncul di handphone dengan yang tertera di BPKB. Jika semua angka dan huruf sesuai maka dapat dipastikan bahwa surat BPKB mobil tersebut asli namun jika ada satu angka atau huruf saja yang berbeda maka BPKB tersebut palsu.

Perkembangan teknologi ini sangat berguna bagi Tunas Auto Car untuk menghindari akuisisi mobil dengan surat-surat palsu dan sekaligus juga dapat memberikan rasa aman dan kepercayaan yang tinggi kepada calon konsumen bahwa mobil yang dijual oleh Tunas Auto Car memiliki surat-surat lengkap, asli dan terdaftar secara hukum.

5. Environment (Lingkungan)

Faktor lingkungan merupakan salah satu factor penting yang dapat mempengaruhi jalannya suatu bisnis. Factor lingkungan dapat meliputi cuaca, iklim, penyeimbangan lingkungan dan perubahan iklim yang terutama dapat memengaruhi industri.

Seperti halnya saat ini adanya pandemic Covid-19 yang sangat berdampak pada semua sektor usaha. Banyak perusahaan yang memotong atau mengurangi gaji para karyawan sehingga pendapatan menurun yang berimbas pada menurunnya daya beli masyarakat terhadap mobil bekas.

Walaupun daya beli masyarakat Indonesia menurun namun pasar untuk mobil bekas tidak sampai hilang begitu saja. Mobil bekas masih diminati masyarakat karena harganya yang masih jauh lebih terjangkau dari pada mobil baru.

6. Legal (Hukum)

Menurut Munir Fuady, hukum bisnis merupakan suatu perangkat atau kaidah hukum termasuk upaya penegakannya yang mengatur mengenai tata cara pelaksanaan

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 IBIKKG.

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



urusan atau aktivitas dagang, industri, atau keuangan yang dihubungkan dengan produksi atau pertukaran barang atau jasa dengan menempatkan uang dari para *entrepeneur* dalam risiko tertentu dengan usaha tertentu dengan motif untuk mendapatkan keuntungan.

Dalam hal hukum Tunas Auto Car sudah memiliki izin usaha atau legal yaitu IUMK (Izin Usaha Mikro Kecil). Hal ini guna memastikan bahwa kegiatan usaha jual beli mobil bekas Tunas Auto Car sudah terdaftar dan memiliki izin berusaha sehingga usaha ini tidak ilegal.

D. Analisis Pesaing: Lima Kekuatan Pesaingan model Porter (*Porter Five Forces business model*)

Menurut Porter dalam buku David (2010) Model 5 Kekuatan Porter (*Porter's Five-Forces Model*) tentang analisis kompetitif adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi di banyak industri. Intensitas persaingan antar perusahaan sangat beragam dari satu industri ke industri lain. Persaingan antar perusahaan yang sudah ada sangat ketat, pesaing-pesaing baru bisa masuk ke industri dengan relative mudah, dan baik pemasok maupun konsumen dapat memiliki daya tawar yang sangat besar. Berikut adalah lima model kekuatan dari Michael E Porter yang bisa dilihat pada gambar 3.2 dihalaman berikutnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

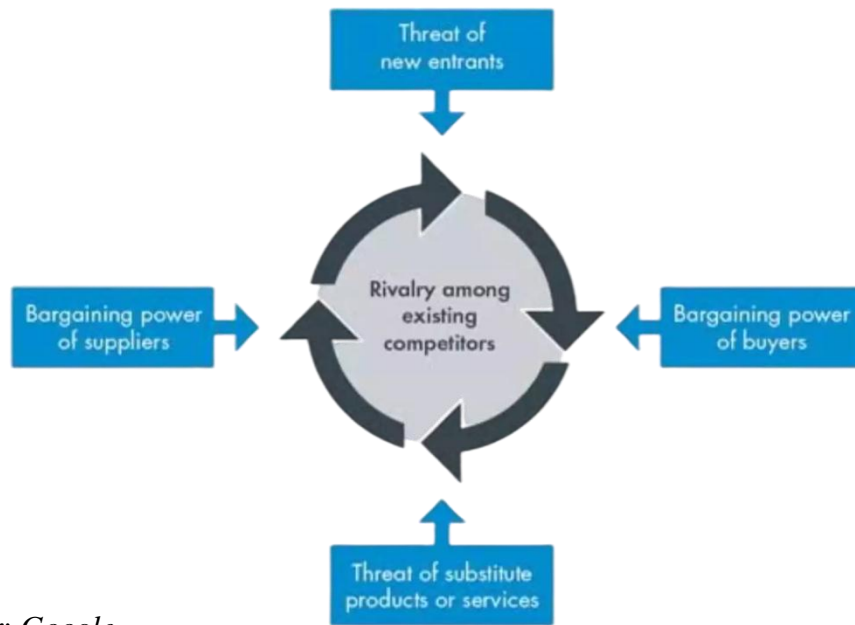
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



Gambar 3.2

Porter's Five Forces Model



Sumber: Google

1. Persaingan Antar Perusahaan Sejenis

Jumlah pesaing yang ada di wilayah berdirinya Tunas Auto Car cukup banyak yaitu sekitar 15 hingga 20 *showroom*, sedangkan di wilayah Bogor sendiri sudah mencapai puluhan hingga ratusan *showroom* mobil bekas. Semakin banyaknya *showroom* baru di Bogor membuat persaingan antar *showroom* mobil bekas semakin ketat karena hal ini memudahkan konsumen untuk membandingkan harga dan memilih jenis mobil yang diinginkan.

Oleh karena itu, persaingan Tunas Auto Car dalam bisnis jual beli mobil bekas tergolong tinggi karena banyaknya jumlah pesaing sejenis yang ada di wilayah berdirinya Tunas Auto Car.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



2. Potensi Masuknya Pendatang Baru

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

Dalam memasuki bisnis baru tentunya para pesaing harus memiliki pengalaman yang cukup baik sebelumnya agar dapat dengan mudah bersaing dengan para kompetitor dan dapat menguasai pasar. Pendatang baru dalam bisnis showroom mobil memiliki beberapa hambatan yang cukup sulit dalam bersaing dengan showroom-showroom lama. Hal ini dikarenakan dibutuhkan modal yang sangat besar, kemampuan atau keahlian dalam memeriksa mobil ketika sedang memilih mobil untuk dijual kembali serta membutuhkan tempat yang cukup besar agar dapat menampung banyak mobil bekas.

Dalam hal ini tidak semua orang yang benar-benar paham dalam menentukan kondisi mobil mana yang bekas banjir dan mana yang bekas kecelakaan sehingga hal ini yang biasanya membuat orang tidak tertarik untuk menjalankan usaha jual beli mobil bekas.

Kemampuan dalam menentukan mobil dengan kondisi yang terbaik adalah salah satu factor yang sangat penting dalam menjalankan usaha jual beli mobil bekas. Hal ini bertujuan untuk menciptakan loyalitas serta kepuasan kepada konsumen seperti hal nya yang sudah dilakukan oleh Tunas Auto Car yang selalu konsisten dalam menyediakan mobil bekas dengan kondisi yang terbaik.

Dengan demikian potensi masuknya pendatang baru dalam usaha jual beli mobil bekas tergolong rendah karena memiliki beberapa factor utama yang sangat penting yaitu modal yang besar, kemampuan atau pemahaman tentang mobil dan juga harus memiliki tempat yang memadai untuk menampung mobil bekas.

3. Potensi Pengembangan Produk Pengganti

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.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



Persaingan diantara industri *showroom* mobil ini cukup ketat. Karena itu, sangat memungkinkan adanya produk pengganti di mana pelanggan dapat membeli produk serupa. Beralihnya pelanggan akan mempengaruhi penjualan perusahaan. Produk pengganti dari *showroom* mobil bekas adalah adanya pedangan mobil bekas rumahan yang dari segi harga biasanya relative lebih murah

Namun hal tersebut bukan menjadi masalah untuk Tunas Auto Car karena tidak semua konsumen merasa cocok dengan produk pengganti yang lebih murah tersebut yaitu pedagang mobil bekas rumahan. Hal ini dikarenakan pedagang mobil bekas rumahan hanya menyediakan satu atau dua unit mobil bekas saja yang dijual sehingga hal ini menyulitkan konsumen dalam memilih jenis mobil yang diinginkan dibandingkan dengan *showroom* mobil bekas seperti Tunas Auto Car yang menyediakan lebih dari lima unit mobil bekas. Dengan demikian potensi adanya produk pengganti cukup rendah dalam usaha jual beli mobil bekas.

4. Daya Tawar Pemasok

Untuk jaringan pemasok Tunas Auto Car memiliki banyak pemasok. Dalam hal ini Tunas Auto Car memiliki banyak pilihan dalam mengambil barang dari pemasok. Pemasok dari Tunas Auto Car sendiri berasal dari mediator atau perantara yang mencari info mobil dijual kemudian ditawarkan pada Tunas Auto Car itu sendiri. Para pemasok mobil ini juga tidak terikat kontrak dengan Tunas Auto Car. Selain itu pemasok Tunas Auto Car berasal dari balai lelang leasing Adira yang sudah bekerja sama dan bisa juga melalui individu atau perorongan yang ingin menjual mobilnya.

Untuk harga tawar pemasok sesuai dengan harga pasaran mobil yang berlaku saat ini, untuk mobil yang memiliki daya tawar tinggi biasanya akan ditolak kecuali ada

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



pertimbangan lain. Mobil bekas yang ditawarkan dari pemasok atau mediator juga tidak semuanya dibeli meskipun harga cocok, tetapi Tunas Auto Car sendiri tetap melihat dan memperhatikan kualitas mobil bekas yang akan dibeli dari pemasok.

Oleh karena itu, daya tawar pemasok rendah karena Tunas Auto Car tidak bergantung hanya dari satu sumber saja dalam hal mendapatkan mobil untuk dijual kembali melainkan lebih dari satu sumber. Jika mobil yang ditawarkan dari mediator tidak ada maka Tunas Auto Car dapat membeli mobil melalui balai lelang leasing Adira dengan mendapatkan harga beli dibawah pasaran atau bisa juga melalui individu atau perorangan yang ingin menjual mobilnya. Dengan demikian Tunas Auto Car tidak kesulitan dalam mencari mobil untuk dijual kembali.

5. Daya Tawar Konsumen

Konsumen Tunas Auto Car sendiri memiliki latar belakang yang beragam mulai dari pegawai negeri sipil, pedagang, guru, karyawan dan lain-lain. Untuk cakupan pembeli sendiri meliputi JABODETABEK. Konsumen yang sudah datang membeli mobil bekas di Tunas Auto Car berasal dari kota-kota besar seperti Jakarta, Tangerang, Depok, Bekasi, dan Bogor bahkan Tunas Auto Car juga sudah mengantarkan mobil kepada konsumen yang tidak dapat datang ke showroom.

Untuk mencapai kesepakatan harga mobil sendiri, konsumen memiliki daya tawar yang kuat sehingga Tunas Auto Car juga untuk bersaing dengan *showroom* mobil lain dengan memberi potongan harga. Untuk lebih memuaskan keinginan konsumen Tunas Auto Car juga akan memberikan kompensasi yang diinginkan konsumen selama masih bisa dipenuhi seperti sisa pembayaran yang belum lunas dapat dicicil tanpa melalui leasing melainkan langsung dengan Tunas Auto Car sendiri dengan diberikan tempo

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



waktu pelunasan tertentu dan juga adanya garansi mesin dan transmisi untuk pembelian kredit.

E. Analisis Faktor-Faktor Kunci Sukses (*Competitive Profile Matrix / CPM*)

Menurut David, Fred (2015:113) Matriks *CPM (Competitive Profile Matrix)* adalah matriks yang mengidentifikasi pesaing-pesaing utama dari suatu perusahaan serta kekuatan dan kelemahan khusus pesaing dalam hubungan dengan posisi strategis dari perusahaan. Dengan menggunakan *CPM* perusahaan dapat mengungkap apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan relative pesaing. Berikut adalah hasil analisis *CPM* dari Tunas Auto Car yang dapat dilihat pada Tabel 3.2 dihalaman berikutnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Halaman ini adalah hak cipta milik IBIKKG (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 IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Tabel 3.2

CPM (Competitive Profile Matrix) Tunas Auto Car

Competitive Profile Matrix Tunas Auto Car							
Critical Success Factor	Weight	Tunas Auto Car		Dion Mobilindo		Bina Buana Motor	
		Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score
Daya saing harga (Price Competitive)	0.12	4	0.48	3	0.36	4	0.48
Kualitas unit yang dijual	0.2	4	0.8	4	0.8	4	0.8
Pelayanan	0.11	3	0.33	2	0.22	3	0.33
Promosi / Iklan	0.05	3	0.15	4	0.2	3	0.15
Kelengkapan jenis mobil yang tersedia	0.08	4	0.32	3	0.24	2	0.16
Lokasi	0.11	3	0.33	2	0.22	3	0.33
Ruangan yang memadai	0.05	3	0.15	2	0.1	2	0.1
Garansi atau Jaminan yang diberikan	0.04	3	0.12	2	0.08	3	0.12
Sistem pembayaran yang tersedia	0.04	4	0.16	3	0.12	2	0.08
Parting atau Relasi	0.1	4	0.4	3	0.3	4	0.4
Kelengkapan dan keaslian surat-surat	0.1	4	0.4	3	0.3	4	0.4
Total	1		3.64		2.94		3.35

Sumber: Tunas Auto Car

Competitive Profile Matrix (CPM) diatas terdiri dari beberapa factor. Pertama adalah faktor-faktor penentu keberhasilan (CSF) adalah bidang-bidang utama, yang harus dilakukan pada tingkat keunggulan tertinggi yang mungkin jika organisasi ingin sukses dalam industri tertentu. Faktor-faktor keberhasilan yang lebih penting termasuk analisis yang lebih kuat dan akurat.

Hak Cipta Dilindungi 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.



Kedua adalah bobot. Setiap faktor penentu keberhasilan harus diberi bobot mulai dari 0,0 (kurang penting) hingga 1,0 (sangat penting). Angka tersebut menunjukkan seberapa pentingnya faktor tersebut dalam keberhasilan di industri ini. Jika tidak ada bobot yang ditetapkan, semua faktor akan sama pentingnya yang merupakan skenario mustahil di dunia nyata. Jumlah semua bobot harus sama dengan 1.0. Faktor terpisah tidak boleh diberi terlalu banyak penekanan (memberi bobot 0,3 atau lebih) karena keberhasilan dalam industri jarang ditentukan oleh satu atau beberapa faktor.

Ketiga adalah peringkat. Peringkat dalam *CPM* mengacu pada seberapa baik perusahaan melakukan di setiap area. Peringkat berkisar antara 1 sampai 4, di mana 4 berarti kekuatan utama, 3 kekuatan minor, 2 kelemahan minor dan 1 kelemahan utama. Berikutnya adalah skor. Skor adalah hasil dari bobot dikalikan dengan peringkat. Setiap perusahaan menerima skor pada masing-masing faktor. Skor total hanyalah jumlah semua nilai individu untuk perusahaan. Perusahaan yang mendapat nilai total tertinggi relatif lebih kuat dari pesaingnya.

Berdasarkan hasil perhitungan *CPM* pada **Tabel 3.2** diatas, Tunas Auto Car mendapatkan hasil yang lebih unggul dari pesaingnya. Hasil tersebut menggambarkan bahwa Tunas Auto Car memiliki peluang usaha yang luas. Namun, di beberapa faktor tertentu Tunas Auto Car tetap harus melakukan peningkatan salah satunya adalah meningkatkan promosi dan iklan agar lebih kuat lagi dan tetap menyiapkan strategi usaha guna mendapatkan hasil yang lebih baik lagi.

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.



F. Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal (SWOT Analisis)

Analisis SWOT merupakan teknik historis yang terkenal di mana para manajer menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategis perusahaan. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari kesesuaian yang baik antara sumber daya internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternalnya (peluang dan ancaman). (Pearce, 2008, p. 200).

Menurut David (2017:251) SWOT Matrix adalah sebuah alat pepaduan atau pemasangan yang penting yang dapat membantu manajer untuk mengembangkan empat jenis strategi yaitu strategi SO – *Strength and Opportunity* (Kekuatan dan Peluang), WO – *Weakness and Opportunity* (Kelemahan dan Peluang), ST – *Strength and Threat* (Kekuatan dan Ancaman), WT – *Weakness and Threat* (Kelemahan dan Ancaman)

Berikut adalah analisis SWOT dari Tunas Auto Car:

1. Strengths (Kekuatan)

- a. Tunas Auto Car selalu mengutamakan kualitas mobil yang terbaik;
- b. Memiliki banyak relasi;
- c. Tunas Auto Car mampu memberikan harga yang kompetitif bahkan relative dibawah harga pasar untuk menarik minat konsumen;
- d. Mobil yang dijual bervariasi dan lengkap sesuai dengan kebutuhan masyarakat;
- e. Tunas Auto Car menyediakan system pembayaran yang lengkap seperti tukar tambah, kredit dan tunai;
- f. Kelengkapan dan keaslian surat-surat mobil yang dijual sudah terjamin.



2. Weakness (Kelemahan)

- a. Belum memiliki toko online di *e-commerce* seperti Tokopedia;
- b. Kurangnya promosi;
- c. Nama *showroom* yang belum lama dikenal.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

3. Opportunities (Peluang)

- a. Memiliki banyak pemasok;
- b. Meraih pelanggan lebih luas;
- c. Masyarakat cenderung lebih memilih mobil bekas dari pada baru;
- d. Sistem teknologi informasi yang sudah semakin maju.

4. Threats (Ancaman)

- a. Banyaknya pesaing showroom mobil bekas di Bogor;
- b. Daya tawar konsumen yang kuat;
- c. Bersaing dengan showroom lain dalam pembelian stok mobil bekas;
- d. System pemasaran dari showroom lain tidak hanya diam ditempat;
- e. Keadaan ekonomi yang tidak stabil dan lesu.

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



Tabel 3.3

SWOT Matrix Tunas Auto Car

Internal	<i>Strength (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
	<p>1. Tunas Auto Car selalu mengutamakan kualitas mobil yang terbaik</p> <p>2. Memiliki banyak relasi;</p> <p>3. Tunas Auto Car mampu memberikan harga yang kompetitif bahkan relative dibawah harga pasar untuk menarik minat konsumen</p> <p>4. Mobil yang dijual bervariasi dan lengkap sesuai dengan kebutuhan masyarakat</p> <p>5. Tunas Auto Car menyediakan system pembayaran yang lengkap seperti tukar tambah, kredit dan tunai</p> <p>6. Kelengkapan dan keaslian surat-surat mobil yang dijual sudah terjamin.</p>	<p>1. Belum memiliki toko online di e-commerce seperti Tokopedia</p> <p>2. Kurangnya promosi</p> <p>3. Nama showroom yang belum lama dikenal</p>
Eksternal	<i>Opportunities (O)</i>	<i>Threat (T)</i>
<p>1. Memiliki banyak pemasok</p> <p>2. Meraih pelanggan lebih luas</p> <p>3. Masyarakat cenderung lebih memilih mobil bekas dari pada baru</p> <p>4. System teknologi informasi yang sudah semakin maju</p>	<p>1. Membuka cabang baru di luar kota untuk memperluas jangkauan konsumen seperti di Jakarta (S1, S2, S3, S4, S5, S6, O1, O2, O3)</p> <p>2. Membuat pemasaran secara digital dengan menggunakan aplikasi <i>online</i> seperti OLX, Mobil123, Facebook Marketplace, Instagram Business dan lain-lain untuk mengiklankan produk (S4, O2, O3, O4)</p> <p>3. Berani menyetok banyak mobil dari pemasok (S1, S2, S3, S4, S5, S6, O1)</p>	<p>1. Banyaknya pesaing showroom mobil bekas di Bogor</p>
	<i>Strategi SO</i>	<i>Strategi ST</i>
	<p>1. Meningkatkan promosi penjualan (W2, O3, O4)</p> <p>2. Membangun toko <i>online</i> dengan menggunakan <i>e-commerce</i> seperti Tokopedia (W1, O4)</p> <p>3. Bekerjasama dengan <i>influencer</i> dalam memasarkan <i>showroom</i> Tunas Auto Car (W3, O4)</p>	<p>1. Harus selalu menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen</p>
	<i>Strategi WO</i>	<i>Strategi WT</i>
	<p>1. Memberikan diskon dan garansi atau jaminan tambahan untuk menciptakan</p>	

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



2. Daya tawar konsumen yang kuat
 3. Bersaing dengan showroom lain dalam pembelian stok mobil bekas
 4. System pemasaran dari showroom lain tidak hanya diam ditempat
 5. Keadaan ekonomi yang tidak stabil dan lesu

agar tidak mudah beralih ke pesaing lain (S1, S3, S4, S5, S6, T1, T2, T4)
 2. Harus selalu menjaga kualitas dan ketersediaan stok mobil agar tidak kalah dari pesaing (S1, S3, S4, S5, S6, O1, O3)

loyalitas pelanggan (W2, W3, T1, T2, T4, T5)
 2. Menjaga nama baik terhadap pandangan masyarakat dengan tetap memberikan kualitas mobil yang terbaik (W3, T1, T2)

Sumber: Tunas Auto Car

Dilindungi Undang-Undang

bagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

Penelitian 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.