



BAB II

ANALISIS INDUSTRI

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

A. Gambaran Masa Depan

Untuk mengetahui gambaran masa depan dari bisnis bengkel motor Honda, maka penulis melakukan pengumpulan data melalui sumber data primer dengan teknik angket (kuesioner). Menurut *Sugiyono* (2008:199), “Angket atau kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.”

Oleh karena itu, untuk mengetahui gambaran masa depan daripada bisnis ini maka penulis menerapkan metode angket / kuesioner dalam penelitian ini. Angket tersebut dibagikan kepada 100 responden dari 151.899 anggota populasi Kecamatan Kota Tangerang Selatan. Berikut ini adalah kesimpulan dari hasil penyebaran kuesioner:

1. 93% menyatakan perlu untuk memiliki kendaraan roda dua pada saat ini.
2. 81% responden menyatakan setidaknya untuk 10 tahun ke depan sepeda motor masih sangat diandalkan sebagai sarana transportasi yang cepat dan praktis.
3. Dari 100 responden diperoleh hasil:
 - a. 52% menggunakan sepeda motor Honda.
 - b. 46% menggunakan sepeda motor merek lain.
 - c. 2% tidak mempunyai sepeda motor.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

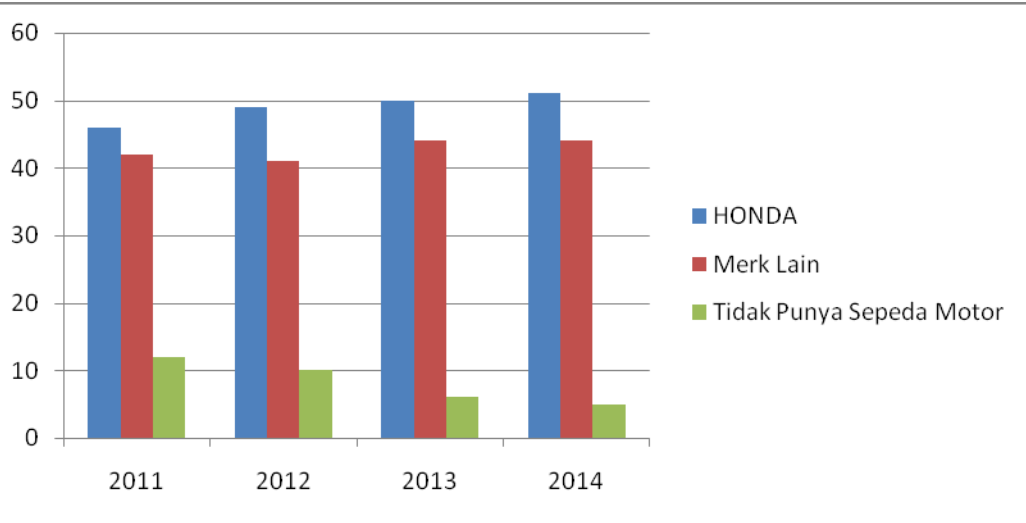
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan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



Gambar 2.1

Volume responden yang menggunakan motor Honda di Kecamatan Kota

Tangerang Selatan



Sumber: Lampiran 2-3

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

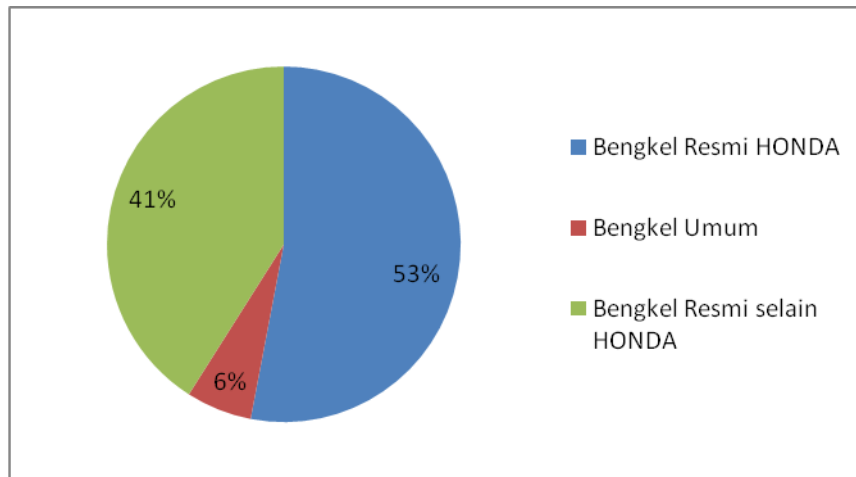
4. 47% menyatakan selalu melakukan servis secara berkala minimal 2 bulan sekali.
5. Dari 100 responden diperoleh hasil:
 - a. 33% servis di bengkel AHASS.
 - b. 49% servis di bengkel umum.
 - c. 18% lainnya.
6. 59% menyatakan bengkel AHASS di Jakarta belum dapat memenuhi kebutuhan seluruh konsumennya.
7. Dari 100 responden, 53% menganggap bengkel motor AHASS sangat diperlukan di masa depan.

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



Gambar 2.2

Bengkel yang diperlukan di Masa Depan



Sumber: Lampiran 2-3

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

51% menyatakan akan mencoba berkunjung ke AHASS kami.

Berdasarkan data dari hasil pembagian kuesioner kepada 100 orang responden, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar masyarakat menggunakan sepeda motor sebagai sarana transportasi. Pengguna sepeda motor bermerek Honda memiliki tingkat persentasi volume kendaraan paling banyak dibandingkan dengan merek lainnya. Hal tersebut menuntut pentingnya bengkel motor resmi Honda untuk menjaga performa kendaraan mereka. Dengan beberapa data tersebut dapat disimpulkan bahwa masa depan dari bisnis ini masih akan terus berkembang untuk memberikan pelayanan purna jual yang lengkap untuk kepuasan pelanggan.



B. Visi dan Misi

Visi menurut *Pinson* (2009:50), adalah sesuatu yang ingin dicapai oleh organisasi atau perusahaan dan menentukan strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan atau sasaran. Sedangkan definisi pernyataan misi secara umum menggambarkan arah masa depan suatu organisasi. Berikut adalah visi dan misi *Bhinneka Jaya*.

Visi:

“Merealisasikan impian pelanggan, menciptakan kegembiraan dan berkontribusi terhadap masyarakat Indonesia.”

Misi:

Menciptakan solusi mobilitas bagi masyarakat Indonesia dengan produk dan layanan terbaik.

C. Tujuan Perusahaan

Dalam menjalankan sebuah bisnis, bisnis tersebut pasti akan memiliki sebuah tujuan yang ingin dicapai. Tujuan dalam suatu bisnis dapat berupa tujuan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.

Tujuan jangka pendek dari *Bhinneka Jaya* adalah mengenalkan *Bhinneka Jaya* kepada masyarakat sekitar lingkungan Gading Serpong, BSD, dan Alam Sutera.

Tujuan jangka menengah dari *Bhinneka Jaya* adalah dapat terus bertahan dalam bisnis bengkel sepeda motor.

Tujuan jangka panjang dari *Bhinneka Jaya* adalah mengembangkan pangsa pasar dengan cara membuka cabang di daerah berkembang lainnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI RKG (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 IBI RKG.

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



D. Analisis Lingkungan Makro Bisnis

Analisis lingkungan bisnis yaitu mencakup PESTLE (*Politik, Economic, Social, Technology, Legal, dan Environmental*), merupakan alat yang sangat berguna dalam memahami gambaran menyeluruh lingkungan dimana usaha yang didirikan akan beroperasi, serta kesempatan maupun ancaman yang ada di sekitarnya. Dengan pemahaman lingkungan secara menyeluruh dimana usaha perusahaan berada, diharapkan agar perusahaan dapat mengambil kesempatan yang ada serta meminimalisir resiko atau ancaman.

1. *Political*

Kondisi politik yang mendukung dan stabil di suatu Negara sangat dibutuhkan demi kelangsungan investasi dan juga perekonomian termasuk usaha penyedia jasa bengkel. Sebagai pelaku bisnis harus dapat memperhatikan stabilitas politik, kebijakan pemerintah yang sangat dominan, yang dapat menjadi peluang maupun ancaman bagi bisnis.

Kondisi politik di Indonesia terhadap bisnis penyedia jasa saat ini bisa menjadi peluang yang cukup baik untuk *Bhinneka Jaya*. Hal ini ditandai dengan berjalannya proses pemilihan presiden yang berdemokrasi dengan lancar dan aman tanpa terjadinya keributan atau kerusuhan yang cukup berarti. Kondisi ini cukup meyakinkan bagi para investor baik investor lokal maupun luar negeri untuk tetap mempertahankan investasinya atau bagi investor pemula yang ingin memulai usaha.

2. *Economic*

Faktor ekonomi di suatu Negara dapat berpengaruh terhadap perkembangan dan kelangsungan bisnis karena faktor ekonomi dapat mempengaruhi daya beli masyarakat. Faktor ekonomi ini meliputi pertumbuhan ekonomi, tingkat suku

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.



bunga, standar nilai tukar, tingkat inflasi, harga-harga produk dan jasa, dll. Salah satu faktor ekonomi yang mempengaruhi adalah pertumbuhan ekonomi. Ketika pasar bertumbuh, kekayaan konsumen dan bisnis meluas. Hal ini dikarenakan ketika terjadi pertumbuhan ekonomi yang berdampak positif pada keuangan masyarakat, maka bisnis juga akan semakin bertumbuh dikarenakan terjadinya kenaikan pendapatan. Semakin baik perekonomian suatu Negara, akan membawakan dampak baik terhadap daya beli masyarakat. Sebaliknya, semakin buruk perekonomian suatu Negara, akan membawakan dampak buruk terhadap daya beli masyarakat.

Pertumbuhan ekonomi di Indonesia tergolong cukup baik. Perekonomian yang cenderung stabil serta inflasi yang tidak terlampau tinggi, meningkatkan kekuatan daya beli masyarakat di Indonesia. Hal ini dapat memberikan peluang kepada beberapa sektor industri di Indonesia, pada sektor pelayanan jasa perawatan dan perbaikan sepeda motor secara tidak langsung akan meningkat permintaannya seiring dengan meningkatnya kekuatan daya beli masyarakat.

3. *Social*

Faktor sosial dapat menjadi pertimbangan penting bagi setiap pelaku bisnis yang akan menjalankan bisnisnya. Faktor sosial ini dapat berupa kebiasaan normatif, gaya hidup, dan pola pikir.

Gaya hidup yang berkembang dalam masyarakat saat ini, menuntut individu untuk memiliki sebuah kendaraan pribadinya sendiri sebagai sarana transportasi. Hal ini membuat jumlah kendaraan di Indonesia menumpuk karena hampir setiap orang memiliki kendaraan pribadinya masing-masing. Pada akhirnya, kemacetan pun tak terhindarkan. Untuk menghindari kemacetan yang

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



ada, sebagian besar masyarakat Indonesia cenderung memilih sepeda motor sebagai alat transportasi.

Besarnya jumlah pengguna sepeda motor di Indonesia akan memberikan pengaruh positif dan dapat menjadi peluang bagi *Bhinneka Jaya* sebagai penyedia jasa perawatan dan perbaikan sepeda motor untuk terus berkembang dalam memenuhi permintaan konsumen.

4. *Technology*

Semakin berkembang dan majunya zaman di era modern seperti sekarang ini membuat teknologi yang ada semakin berkembang dan canggih setiap harinya. Kecanggihan dan kemajuan teknologi sangat berdampak terhadap seluruh aspek kehidupan manusia. Begitu juga terhadap aktivitas bisnis dimana kegiatan operasional bisnis sehari-hari selalu didukung oleh teknologi yang canggih dan modern untuk menunjang perkembangan bisnisnya, tidak terkecuali untuk bisnis bengkel AHASS *Bhinneka Jaya*.

Dengan semakin berkembangnya teknologi, kehadiran *software* akan semakin memudahkan *Bhinneka Jaya* dalam menginput data-data barang dan konsumen serta membuat *report* harian maupun bulanan. Selain itu, *Bhinneka Jaya* juga menggunakan kecanggihan teknologi *social media* sebagai perantara antara *Bhinneka Jaya* dengan para konsumen, juga sebagai sarana promosi bagi *Bhinneka Jaya*.

5. *Legal*

Faktor hukum merujuk pada semua hukum langsung yang terhubung pada bisnis atau perusahaan dan daerah kegiatan, termasuk hukum yang mengatur tentang ketenagakerjaan. Di Indonesia sudah ditetapkan Undang-Undang

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

ketenagakerjaan yang mewadahi seluruh pengusaha dan tenaga kerja apabila terjadi perselisihan maupun persengketaan antara pengusaha dan tenaga kerja.

6. *Environmental*

Pesaing-pesaing yang bergerak di bidang yang sama dan tren yang berlaku saat ini termasuk ke dalam faktor lingkungan bisnis. Pesaing-pesaing yang bergerak di bidang yang sama dapat mempengaruhi tingkat pendapatan yang didapatkan oleh suatu perusahaan. Semakin banyak dan kuat pesaing tersebut, semakin kecil juga kemungkinan perusahaan tersebut untuk memasuki dan menguasai pasar. Sebaliknya, semakin sedikit dan lemah pesaing tersebut, semakin besar juga kemungkinan perusahaan untuk memasuki dan menguasai pasar.

Jumlah penyedia jasa bengkel sepeda motor terutama AHASS di BSD tergolong rendah, dan hal ini akan memberikan dampak positif terhadap *Bhinneka Jaya*. *Bhinneka Jaya* mendapatkan peluang untuk memasuki dan memperluas pasar di daerah BSD.

© 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.



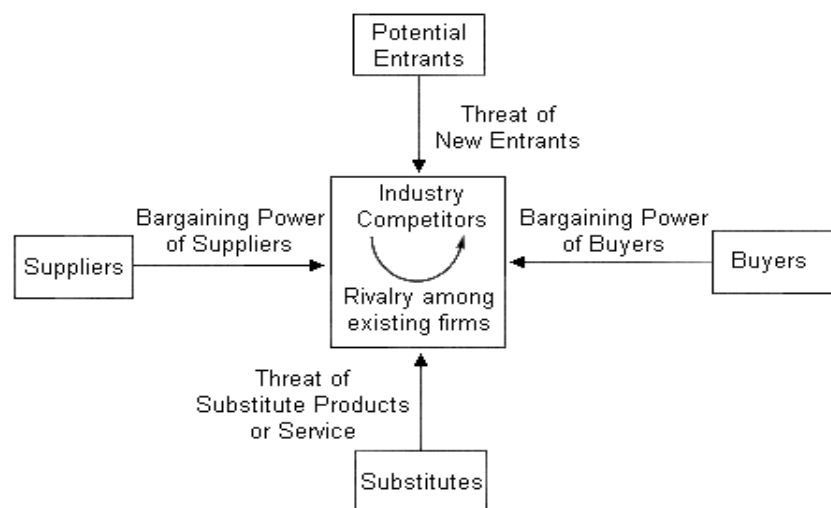
E. Analisis Pesaing Industri

Ⓒ Pesaing merupakan perusahaan yang menghasilkan atau menjual barang atau jasa yang sama atau mirip dengan produk/jasa yang ditawarkan. Suatu perusahaan perlu mencari keterangan mengenai siapa pesaing yang akan mereka hadapi untuk mempersiapkan strategi efektif yang akan digunakan dalam menghadapi persaingan tersebut. Perusahaan harus membuat perbandingan jasa, harga, lokasi, dan promosi yang dilakukan pesaing terdekat. Dengan perbandingan ini, perusahaan dapat mengetahui kelemahan dan juga kekuatan pesaing sehingga dapat mempersiapkan pertahanan untuk keberlangsungan bisnis.

Menurut *Michael E. Porter* dikutip dari buku (*David, 2013:105*), *Porter's Five Forces Model* adalah metode yang banyak digunakan untuk menciptakan strategi di berbagai macam industri. Ada lima model kekuatan utama dalam persaingan suatu industri yang terlihat pada Gambar 2.3, yaitu:

Gambar 2.3

Porter's Five Forces Model



Sumber: *Strategic Management Fred R. David 2013*

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.



1. Persaingan di antara perusahaan yang sejenis (*Rivalry Among Existing Firm*)

Menilai apakah organisasi tersebut dapat bersaing dengan sukses di dalam suatu pasar yang memberikan peluang-peluang keuntungan. Persaingan antara pemain industri dikatakan kuat, apabila:

- a. Jumlah pesaing bertambah, serta ukuran perusahaan pesaing dan kapabilitasnya menjadi relatif sama.
- b. Jika permintaan pasar menurun.
- c. Jika kondisi industri membuat pesaing menggunakan strategi pemotongan harga atau senjata kompetitif lain untuk meningkatkan unit volume penjualan secara signifikan.
- d. Jika biaya beralih ke *brand* lain lebih rendah.
- e. Jika biaya untuk keluar dari industri lebih tinggi daripada biaya untuk tetap berada dalam industri dan bersaing.

Persaingan dalam industri penyedia jasa pelayanan servis sepeda motor Honda yang dilengkapi dengan fasilitas penunjang seperti yang kami tawarkan termasuk rendah. Bengkel-bengkel motor pada umumnya identik dengan suasana yang panas, bau asap serta kotor. Jarang bengkel yang menyediakan fasilitas seperti ruang tunggu ber-AC yang nyaman, bengkel yang bersih, pencucian motor gratis, *booking service*, dan fitur *VIP Card* seperti yang kami tawarkan. Hal ini menjadi peluang bagi *Bhinneka Jaya* untuk mengembangkan bisnisnya.

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



2. Kemungkinan Masuknya Pesaing Baru (*Threats of New Entrants*)

Besar kecilnya ancaman dari pesaing baru tergantung pada hambatan masuk dan reaksi para pesaing yang telah ada dimana pendatang baru akan memasuki industri atau pasar tersebut. Jika hambatan masuk ke industri tinggi dan pendatang baru dapat dikalahkan oleh para pesaing yang telah ada, maka perusahaan secara nyata tidak akan mendapatkan ancaman serius dari pendatang baru.

Hambatan masuk dikatakan kuat apabila:

- a. Skala ekonomi luas. Skala ekonomi mengarah pada upaya penurunan biaya per unit produk. Skala ekonomi menghalangi pendatang baru karena faktor ini memaksa pesaing untuk memilih industri dengan skala besar (yang umumnya beresiko tinggi dan berbiaya tinggi) atau harus menerima profitabilitas yang rendah.
- b. Kebutuhan modal besar. Kebutuhan untuk menanamkan sumber daya keuangan yang besar agar dapat bersaing menciptakan hambatan masuk.
- c. Akses ke saluran distribusi yang luas. Hambatan masuk dapat ditimbulkan dengan adanya kebutuhan dari pendatang baru untuk mengamankan distribusi produknya.
- d. Dilindungi oleh peraturan pemerintah. Kebijakan pemerintah dapat membatasi pendatang baru dengan peraturan perizinan, peraturan periklanan, dan sebagainya.

Dalam hal ini, tingkat ancaman dari pesaing baru yang cukup rendah dilihat dari sulitnya prosedur pengajuan permohonan menjadi *dealer* resmi Honda dan

© 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.



modal yang dibutuhkan cukup besar, sehingga hal ini bisa menjadi peluang untuk *Bhinneka Jaya*.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

3. Potensi Ancaman dari Produk Substitusi (*Threat of Substitute Product*)

Produk pengganti dapat memberikan pilihan bagi pelanggan dan akan mengurangi keuntungan perusahaan. Tersedianya produk substitusi di pasar membuat pembeli membandingkan kualitas, performa dan harga produk dengan produk substitusinya, tekanan dari tiga faktor adalah:

- a. Harga dari produk substitusi cukup atraktif bagi pembeli.
- b. Apakah produk substitusi memiliki kualitas, performa, dan atribut lain yang dapat memuaskan pembeli.
- c. Tingkat kemudahan pembeli untuk beralih kepada produk substitusi mengingat produk substitusi yang beredar di pasar menawarkan harga yang relatif lebih rendah sehingga menciptakan tekanan dalam persaingan.

Dalam industri ini, ancaman dari produk substitusi perlu diperhatikan. Pihak AHM sendiri pun senantiasa menghimbau agar menggunakan suku cadang asli Honda. Sebagai *dealer* pun, kita harus giat memberikan informasi kepada konsumen terkait bahayanya menggunakan suku cadang yang tidak asli dari Honda dapat mengakibatkan kerusakan pada mesin akibat ketidakcocokan komponen. Pihak PT. AHM dan *dealer* AHASS tidak bertanggung jawab apabila terjadi kerusakan yang berakibat fatal bila tetap menggunakan suku cadang yang tidak asli.

4. Kekuatan Tawar Menawar dari Pemasok (*Bargaining Power of Suppliers*)

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.



Pemasok menyediakan dan menawarkan input yang diperlukan untuk memproduksi barang atau menyediakan jasa oleh industri atau perusahaan. Organisasi di dalam suatu industri bersaing antar satu dengan lainnya untuk mendapatkan input seperti bahan baku dan modal. Apabila pemasok mampu mengendalikan perusahaan dalam hal penyediaan input, sedangkan pihak industri tidak mempunyai kemampuan untuk mengendalikan pemasok, maka posisi tawar menawar industri menjadi lemah dan sebaliknya posisi tawar menawar pemasok menjadi kuat. Kekuatan tawar menawar pemasok tinggi apabila:

- a. Jumlah pemasok utama. Pemasok didominasi oleh beberapa perusahaan dan lebih terkonsentrasi dibandingkan industri dimana para pemasok menjual produknya.
- b. Kurang ketersediaan substitusi. Pemasok tidak menghadapi produk pengganti lain untuk dijual kepada industri.
- c. Ancaman integrasi dari pemasok. Kelompok pemasok memperlihatkan ancaman yang meyakinkan untuk melakukan *forward integration*.
- d. Biaya beralih pemasok. Biaya peralihan yang harus dikeluarkan cukup tinggi apabila berganti pemasok.

Dalam industri ini, daya tawar pemasok cukup tinggi karena PT. Astra International selaku pemasok suku cadang asli Honda mempunyai *outlet* penjualan suku cadang “*Shop and Drive*” di beberapa tempat di Indonesia.

5. Kekuatan Tawar Menawar dari Konsumen (*Bargaining Power Buyers*)

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



Kekuatan daya tawar konsumen kuat apabila:

- a. Jumlah konsumen yang sedikit, semakin sedikit jumlah konsumen berarti semakin kecil kemungkinan memperoleh alternatif pembeli.
- b. Daya beli konsumen rendah, semakin rendah daya beli konsumen berarti semakin sulit bagi penjual untuk memperoleh konsumen karena kemampuan konsumen sangat terbatas.
- c. Biaya berganti merek rendah, jika biaya yang harus dikeluarkan pembeli untuk beralih pada *brand* pesaing atau produk substitusi adalah rendah, maka kekuatan kompetitif pembeli cukup kuat.
- d. Loyalitas konsumen rendah. Semakin tinggi tingkat loyalitas konsumen, semakin kuat posisi tawar menawar mereka.

Dalam hal ini, daya tawar konsumen masih terbilang rendah dalam bisnis ini karena besarnya jumlah pengguna sepeda motor Honda di Indonesia membuat bengkel AHASS selalu dicari-cari oleh para pengguna sepeda motor Honda, sehingga hal ini menjadi peluang untuk *Bhinneka Jaya*.

© 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.



F. Analisis *Competitive Profile Matrix*

Menurut *Fred R. David* (2013:113), Matriks Profil Kompetitif (*Competitive Profile Matrix*) mengidentifikasi pesaing-pesaing suatu perusahaan serta kekuatan dan kelemahan khusus dalam hubungannya dengan posisi perusahaan pesaing tidak langsung.

Faktor keberhasilan penting dalam Matriks Profil Kompetitif mencakup baik isu-isu internal maupun eksternal, karenanya peringkatnya mengacu pada kekuatan dan kelemahan, dimana 4 = kekuatan utama, 3 = kekuatan minor, 2 = kelemahan minor, 1 = kelemahan utama. Beberapa faktor kunci keberhasilan penting yang dipertimbangkan oleh *Bhinneka Jaya* adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1
Competitive Profile Matrix

<i>Critical Success Factor</i>	Bobot	CLARA (HONDA)		Langgan Motor (HONDA)		Bhinneka Jaya (HONDA)	
		Peringkat	Skor Bobot	Peringkat	Skor Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Harga	0,15	2	0,30	4	0,60	3	0,45
Fasilitas	0,20	3	0,60	2	0,40	4	0,80
Lokasi	0,25	4	1,00	3	0,75	4	1,00
Peralatan & Perlengkapan	0,15	4	0,60	3	0,45	3	0,45
Tenaga Mekanik Terlatih	0,25	4	1,00	3	0,75	3	0,75
TOTAL	1		3,50		2,95		3,45

Sumber: Hasil Olahan 2014

Harga, Fasilitas, Lokasi, Peralatan dan Perlengkapan serta Tenaga Mekanik digunakan sebagai acuan karena kelima hal ini merupakan kekuatan utama yang dimiliki *Bhinneka Jaya*. Secara keseluruhan dilihat dari analisis CPM dapat diketahui, dari sisi teknis masing-masing bengkel mempunyai standar kualitas yang

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.



hampir merata. Faktor yang menjadi keunggulan krusial pada *Bhinneka Jaya* dibandingkan dengan para pesaing adalah dari segi Fasilitas (skor bobot=0,80).

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Dari segi Fasilitas, *Bhinneka Jaya* menyediakan ruang tunggu nyaman ber-AC dan koneksi jaringan *Wi-Fi* yang hingga saat ini jarang dijumpai pada bengkel motor pada umumnya. Sedangkan CLARA mendapatkan skor bobot 0,60 karena mempunyai kelebihan seperti menyediakan secangkir kopi untuk konsumen yang datang ke bengkel. Sementara itu, Langgan Motor tidak memiliki fasilitas seperti yang ditawarkan oleh *Bhinneka Jaya* maupun CLARA sehingga memiliki skor bobot yang paling rendah yaitu 0,40.

Dari segi Harga, Langgan Motor memiliki skor tertinggi dengan skor bobot 0,60. Sedangkan *Bhinneka Jaya* berada di tengah-tengah di antara Langgan Motor dan CLARA.

Dari segi lokasi, pemilihan lokasi di area ruko di Graha Boulevard Blok A SC 1 No. 9, Summarecon Serpong menjadikan *Bhinneka Jaya* salah satu bengkel AHASS yang cukup strategis karena terletak di pinggir jalan raya di daerah Serpong sehingga mudah dicapai oleh masyarakat.

Dari segi Tenaga Mekanik Terlatih serta Peralatan dan Perlengkapan, seluruh bengkel AHASS mempunyai standar kualitas tertentu yang telah ditetapkan oleh PT. AHM. Bengkel AHASS harus memiliki mekanik terlatih yang telah melalui *training-training* yang ditetapkan oleh PT. AHM serta menguasai komponen mesin sepeda motor Honda. Peralatan dan perlengkapan bengkel AHASS juga menggunakan barang-barang resmi dari PT. AHM yang hanya bisa didapatkan apabila menjadi *dealer* AHASS. CLARA yang sudah berdiri lebih lama memperoleh skor bobot 1,00 karena unggul dalam jumlah tenaga mekanik terlatih

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



serta memperoleh skor bobot 0,60 karena unggul dalam kelengkapan peralatan dan perlengkapan dibandingkan dua pesaingnya yakni Langgan Motor dan *Bhinneka Jaya*.

Secara keseluruhan, *Bhinneka Jaya* sedikit lebih baik dari pesaingnya dimana Langgan Motor memiliki skor total sebesar 2,95 dan lebih rendah dari CLARA yang mempunyai skor total yaitu sebesar 3,50. Namun, masih terdapat beberapa faktor yang memerlukan perbaikan di *Bhinneka Jaya* seperti menambah tenaga mekanik terlatih serta menambah jumlah perlengkapan dan peralatan yang masih kurang untuk meningkatkan performanya.

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.



G. Analisis SWOT

Agar dapat merumuskan strategi yang tepat, tentunya sebuah perusahaan harus terlebih dahulu mengenal tentang situasi perusahaannya sendiri. Hal ini dapat dicapai dengan melakukan analisa SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) yang merupakan analisa untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari sisi internal perusahaan serta mengenali peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan tersebut.

Fred R. David (2013:206) menggambarkan SWOT sebagai sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan 4 jenis strategi : Strategi SO (*Strength-Opportunity*), Strategi WO (*Weakness-Opportunity*), Strategi ST (*Strength-Threat*), Strategi WT (*Weakness-Threat*).

Strategi SO memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal.

Strategi ST menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi WT merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghadapi ancaman eksternal.

Berikut adalah SWOT *Bhinneka Jaya*:

1. *Strengths*

- a. Lokasi tempat yang strategis.
- b. Fasilitas memadai, seperti ruang ber-AC, TV, dan koneksi internet.
- c. Harga cukup bersaing.

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.



d. Suku cadang asli Honda (HGP), peralatan dan perlengkapan kerja resmi dari PT. AHM.

e. Menggunakan tenaga kerja terlatih sesuai standar Honda.

2. *Weakness*

- a. Bengkel belum dikenal oleh konsumen.
- b. Kurang pengalaman dalam berbisnis.
- c. Sistem pelayanan masih belum sempurna.
- d. Kurangnya tenaga pemasaran.

3. *Opportunities*

- a. Meningkatnya volume pengguna kendaraan roda dua.
- b. Meningkatnya daya beli masyarakat.
- c. Tren permintaan terhadap bengkel resmi Honda terus meningkat.

4. *Threats*

- a. Banyak suku cadang palsu yang beredar di pasar.
- b. Munculnya pesaing yang ikut menjadi *dealer* AHASS.

© 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.



Table.2.2

Matrix SWOT

<p>© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie) Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</p>	<p>Opportunities (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Daya beli Masyarakat yang meningkat. 2. Meningkatnya volume pengguna kendaraan roda dua. 3. Tren demand terhadap bengkel Honda terus meningkat. 	<p>Threats (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Munculnya pesaing yang ikut menjadi <i>dealer</i> resmi Honda. 2. Banyak beredar suku cadang palsu.
<p>Strengths</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Suku cadang asli Honda. 2. Menggunakan jasa tenaga mekanik terlatih. 3. Tempat yang strategis. 4. Fasilitas memadai, seperti ruang ber-AC,TV, komputer dan internet yang digunakan sebagai sarana penunjang di kala menunggu. 	<p>Strategi (SO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan promosi iklan melali internet atau media massa lainnya dengan cara menjelaskan lokasi, kelebihan, dan fasilitas yang di sediakan. (S2, S3, S4, O1) 2. Melakukan promosi ke lingkungan sekitar dengan menyebarkan brosur. (S1, S4, O2, O3) 	<p>Strategi (ST)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan pelayanan terbaik dan semaksimal mungkin mengingat adanya pesaing. (S2, S4, T1) 2. Menghimbau masyarakat bahaya dari penggunaan suku cadang bukan asli Honda melalui berbagai media serta aktif di forum resmi/arisan Honda. (S1, S4,T2)
<p>Weaknesses</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bengkel yang belum dikenal. 2. Sistem Pelayanan belum sempurna. 	<p>Strategi (WO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan penetrasi pasar. (W1, O1) 2. Melihat pesaing dan mempelajari cara mereka melakukan aktifitas bisnis. Dengan demikian dapat mengatasi permintaan pasar yang terus bertumbuh. (W2, O1, O3) 	<p>Strategi (WT)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan pelayanan di segala bidang agar jasa yang di tawarkan memuaskan. (W1, W2, T1) 3. Aktif dalam forum/perkumpulan AHASS di Indonesia. (W1, W2, T2)

Sumber: Hasil Olahan 2014



Dari tabel matriks SWOT diatas dapat diperoleh strategi-strategi yang banyak digunakan untuk memanfaatkan kekuatan perusahaan dan peluang yang ada untuk mengurangi kelemahan yang dimiliki di samping menghindari ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal perusahaan. Strategi-strategi yang akan diimplementasikan adalah:

1. Strategi SO (*Strength-Opportunity*)

Strategi yang diformulasikan dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi SO yang diterapkan *Bhinneka Jaya* adalah dengan melakukan promosi iklan melalui internet atau media masa lainnya dengan cara menjelaskan lokasi, keunggulan, dan kelengkapan sarana dan prasarana yang disediakan. Lebih lanjut lagi, *Bhinneka Jaya* akan melakukan promosi ke lingkungan sekitar dengan menyebarkan brosur dan melakukan penyuluhan perbaikan dan penyetelan sepeda motor injeksi.

2. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*)

Strategi yang diformulasikan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Strategi WO yang dilakukan *Bhinneka Jaya* adalah melakukan penetrasi pasar dan melihat pesaing dan mempelajari cara mereka melakukan aktifitas bisnis. Dengan demikian dapat mengatasi permintaan pasar yang cenderung terus bertumbuh.

3. Strategi ST (*Strength-Threat*)

Strategi yang diterapkan berdasarkan kekuatan yang dimiliki organisasi untuk mengatasi ancaman yang ada. Strategi ST yang dilakukan adalah dengan memberikan pelayanan terbaik dan maksimal mengingat akan adanya pesaing baru yang bermunculan, sehingga tidak kalah dari pesaing. Senantiasa selalu

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.



menghimbau masyarakat bahayanya menggunakan barang substitusi yang bukan merupakan suku cadang asli Honda (HGP).

4. Strategi WT (*Weakness-Threat*)

Strategi yang ditetapkan berdasarkan kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. Strategi WT *Bhinneka Jaya* adalah meningkatkan pelayanan di segala bidang agar jasa yang ditawarkan memuaskan serta aktif dalam arisan/forum perkumpulan AHASS di Indonesia.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

H. Ramalan Industri dan Pasar

Menurut *Jay Heizer* dan *Barry Renner* (2009:297), “Peramalan adalah seni atau ilmu untuk memperkirakan kejadian di masa depan dan melibatkan pengambilan data historis dan memproyeksikannya ke masa mendatang dengan suatu bentuk model matematis.”

Dalam memulai suatu usaha, ramalan industri bisnis yang akan dimasuki sangatlah penting, ramalan industri akan sangat dibutuhkan untuk mengetahui apakah bisnis tersebut masih berpotensi atau tidak, dan dapat digunakan untuk menjadi acuan mengambil kebijakan strategis dalam suatu bisnis.

Saat ini, perkembangan industri sepeda motor di Indonesia sangat baik, hal ini bisa dilihat dari jumlah penjualan serta permintaan dan penawaran, berikut ini adalah tabel perkembangan jumlah pengguna sepeda motor di Indonesia:

Tabel 2.3
Jumlah Pengguna Sepeda Motor di Indonesia
Tahun 2009-2013

Tahun	Jumlah Pengguna Sepeda Motor (unit)
2009	47.683.681
2010	52.767.093
2011	61.078.188
2012	68.839.341
2013	76.381.183

Sumber: Badan Pusat Statistik

© 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.