

BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

Analisis industri dan pesaing sangat penting untuk dilakukan ketika ingin membangun sebuah usaha. Dengan melakukan analisis industri dan pesaing pemilik usaha dapat mengetahui gambaran industri dan menilai prospek industri kedepannya. Analisis industri dan persaingan juga penting dilakukan pemilik usaha untuk mengetahui ancaman dan peluang yang ada dalam industri tersebut. Sehingga pemilik usaha dapat menyusun strategi yang berguna untuk mencapai keberhasilan berusaha.

A. Tren dan Pertumbuhan Industri

Trend dan pertumbuhan industri otomotif di Indonesia akan sangat berkembang dalam beberapa tahun kedepan. Hal ini dikarenakan baru-baru ini negara produsen mobil asal jepang kompak melakukan investasi di Indonesia. Hal ini tentunya karena produsen mobil asal jepang melihat adanya potensi daya beli masyarakat indonesia dan melihat indonesia sebagai negara yang lebih efisien dalam segi biaya produksi dan biaya tenaga kerja. Industri otomotif juga termasuk dalam rencana pemerintah dalam revolusi industri 4.0. Dalam menjalankan suatu bisnis sangat penting untuk mengetahui tren-tren yang sedang terjadi di masyarakat sehingga kita dapat menjual produk sesuai dengan kebutuhan pasar. Berikut ini adalah 5 data tren mobil terlaris dari tahun 2016 hingga tahun 2020 yang ada di pasaran.



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.



Pada tahun 2016 mobil yang paling laris di pasaran adalah Toyota Avanza yang terjual sebanyak 9.370 unit, kedua adalah Honda BR-V yang terjual sebanyak 6.627 unit, ketiga adalah Toyota Kijang Innova yang terjual sebanyak 5.825 unit, keempat adalah Toyota Agya yang terjual sebanyak 4.024 unit, kelima adalah Suzuki Ertiga terjual sebanyak 3.543 unit

Sumber: <https://otomotifnet.gridoto.com/read/231124146/-avanza-langsung-dipepet-honda-br-v#!%2Fmotor%2F> (diakses pada 3 April 2021)

Pada Tahun 2017 mobil yang paling laris di pasaran adalah Toyota Avanza yang terjual sebanyak 116.311 unit, kedua adalah Toyota Calya yang terjual sebanyak 73.236 unit, ketiga adalah Toyota Kijang Innova yang terjual sebanyak 61.775 unit, keempat adalah Daihatsu Sigra yang terjual sebanyak 44.993 unit, kelima adalah Honda Brio Satya yang terjual 43.378 unit.

Sumber: <https://www.liputan6.com/otomotif/read/3229125/20-mobil-terlaris-sepanjang-2017> (diakses pada 3 April 2021)

Pada tahun 2018 mobil yang paling laris di pasaran adalah Mitsubishi Xpander yang terjual sebanyak 7.400 unit, kedua adalah Toyota Avanza yang terjual sebanyak 6.773 unit, ketiga adalah Toyota kijang innova sebanyak 4.954 unit, keempat adalah Toyota Calya sebanyak 4.679 unit, kelima adalah Daihatsu gran max pick-up sebanyak 4.395 unit.

Sumber: <https://otomotif.tempo.co/read/1069416/salip-toyota-avanza-mitsubishi-xpander-jadi-mobil-terlaris> (diakses pada 3 April 2021)



Pada tahun 2019 mobil yang paling laris di pasaran adalah Toyota Avanza-Yeloz sebanyak 86.374 unit, kedua adalah Honda Brio Satya-Rs sebanyak 70.344 unit, ketiga adalah Mitsubishi Xpander-Cross sebanyak 62.666 unit, keempat Toyota Rush 61.599 unit, kelima Toyota Rush 61.569 unit.

Sumber: <https://www.gaikindo.or.id/10-model-mobil-terlaris-2019-avanzabrio-xpander-terdepan/> (diakses pada 3 April 2021)

Pada tahun 2020 mobil yang paling laris di pasaran adalah Honda Brio (RS dan Satya) sebanyak 36.512 unit, kedua adalah Suzuki Carry sebanyak 33.407 unit, ketiga adalah Toyota Avanza sebanyak 31.883 unit, keempat adalah Daihatsu Gran max sebanyak 29.119 unit, kelima adalah Toyota Rush sebanyak 25.028 unit.

Sumber: <https://oto.detik.com/mobil/d-5309152/20-mobil-terlaris-sepanjang-2020> (diakses pada 3 April 2021)

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa tren-tren mobil yang paling laris di pasaran dapat menjadi peluang yang menjanjikan bagi Rotor Autoparts yang menjual kampas rem aftermarket untuk mobil-mobil tersebut yang melakukan pergantian kampas rem setiap 30.000-40.000 km. Selain itu, pertumbuhan industri otomotif juga merupakan faktor yang penting untuk menilai apakah industri yang dimasuki memiliki prospek bisnis yang cerah. Berikut ini adalah data mengenai pertumbuhan industri otomotif kendaraan roda empat:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

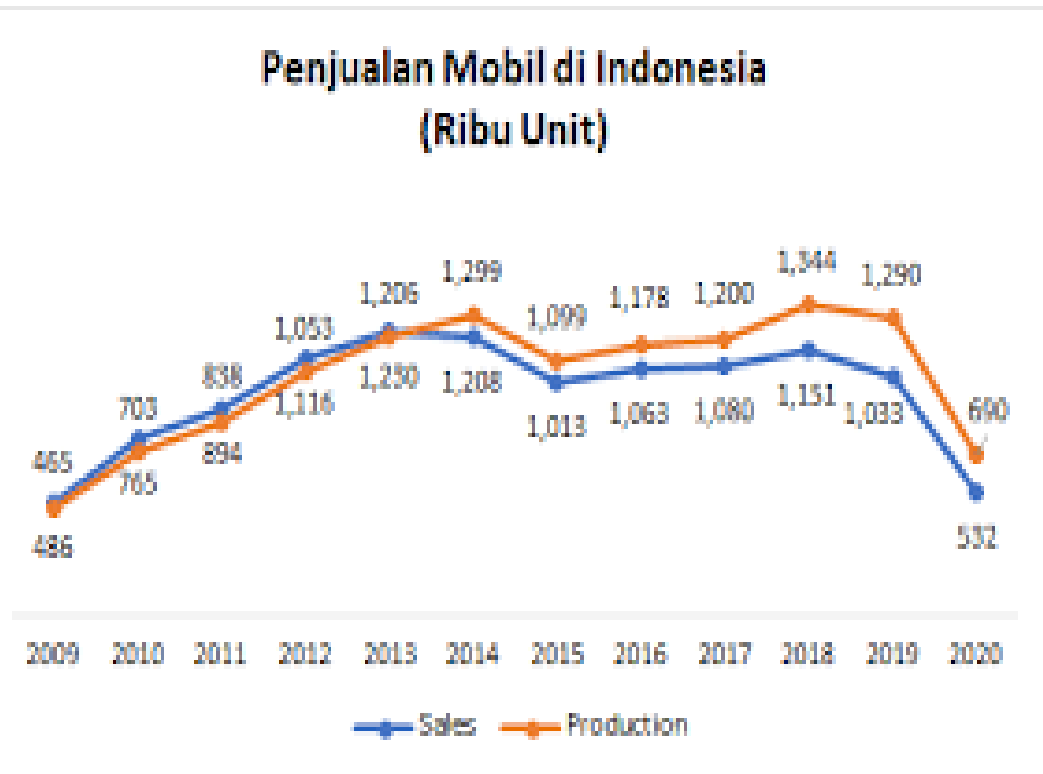
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



Gambar 3.1

Grafik Penjualan Mobil di Indonesia



© 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.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Sumber: <https://investabook.com/potensi-kebangkitan-industri-otomotif-indonesia/>

Pertumbuhan industri kendaraan roda empat bergerak cukup stabil dari tahun ke tahun antara produksi dan penjualan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa industri otomotif cukup menjanjikan di Indonesia dan merupakan salah satu kontributor penting terhadap pertumbuhan ekonomi nasional. Pertumbuhan industri komponen otomotif juga didukung dengan adanya kebijakan Tingkat Kandungan Dalam Negeri yang akan mendorong kebutuhan akan komponen otomotif/sparepart dalam negeri. Selain itu, Pihak Kementerian Perindustrian juga mendukung agar produk komponen aftermarket bisa menjadi penyuplai komponen. Melalui Rancangan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (RSKKNI) maka standar nasional untuk produk aftermarket sudah terstandarisasi. Selain itu hal lain yang menjanjikan mengenai peluang bisnis komponen otomotif yaitu tren jual beli mobil bekas.



Dengan adanya tren ini maka pengguna kendaraan yang umur kendaraannya sudah tua umumnya akan mempertimbangkan untuk membeli sparepart aftermarket hal ini selaras dengan tujuan pengguna mobil membeli mobil bekas karena harganya lebih murah dan terjangkau.

Kekuatan industri komponen di Indonesia saat ini ditopang oleh 1.500 perusahaan yang terbagi menjadi 3 kategori yaitu: tier 1, tier 2 dan tier 3 yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia, antara lain DKI Jakarta, Banten, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur. Dari jumlah tersebut, sebanyak 240 perusahaan merupakan anggota Gabungan Industri Alat Mobil dan Motor (GIAMM) serta sekitar 122 perusahaan adalah anggota Perkumpulan Industri Kecil dan Menengah Komponen Otomotif (PIKKO). Industri mobil listrik nantinya juga merupakan peluang yang cerah dan menjanjikan di Indonesia karena Pemerintah Indonesia sangat gencar dalam menarik investor dari luar negeri terutama produsen mobil dan produsen baterai untuk mobil listrik.

Produsen baterai mobil listrik yang sudah menekan kontrak dengan Pemerintah adalah Contemporary Amperex Technology Co, Ltd (CATL). Gencarnya pemerintah dalam memikat produsen mobil dan produsen baterai listrik bukan tanpa alasan mengingat Indonesia merupakan negara yang termasuk dalam global supply chain dan merupakan negara penghasil bijih nikel terbesar di dunia. Perusahaan lain yang ikut melakukan investasi di Indonesia adalah LG Consortium US\$9,8 miliar membuat Indonesia sebagai negara pertama di dunia yang mempunyai industri baterai listrik dari pertambangan hingga baterai lithium mobil listrik. Pemerintah sangat berkomitmen dalam pengembangan industri kendaraan listrik di dalam negeri dengan mengeluarkan Perpres No.55 Tahun 2019 tentang percepatan program kendaraan bermotor listrik berbasis baterai untuk transportasi jalan. Dukungan

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.



pemerintah terhadap industri mobil listrik ditandai dengan adanya kebijakan keringanan pajak untuk mobil listrik dan penyediaan fasilitas pengisian daya baterai mobil listrik.

B. Analisis Pesaing

Analisis pesaing sangat diperlukan ketika kita ingin membangun sebuah usaha. Dengan melakukan analisis pesaing perusahaan dapat mengetahui kelebihan dan kelemahan para pesaing yang ada di dalam satu industri. Selain itu, penulis dapat mengetahui potensi dan ancaman dari para pesaing sehingga dapat mempersiapkan strategi dalam menghadapi persaingan. Berikut ini adalah analisis pesaing dari Rotor Autoparts:

1. Nama Perusahaan: MK Kashiyyama

Lokasi: Kw. Industri Pulo Gadung, Jl. Pulobuaran Raya Blok EE, Jl. Kavling I No.4, RW.9, Jatinegara, Kec. Cakung, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 13930

Berdiri Sejak: 1994

Harga rata-rata: Rp 3.032.000

Variasi produk: Cukup lengkap

Kualitas: Cukup baik

2. Nama Perusahaan: Tamura Indonesia

Lokasi: No.7, Taman Surya V, Blok RR1, RT.7/RW.19, Pegadungan, Kalideres, West Jakarta City, Jakarta 11830

Berdiri Sejak: 2004

Kualitas: Cukup baik

Variasi produk: Cukup lengkap

Harga rata-rata: Rp 2.500.000

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

Tabel 3.1

Keunggulan dan Kelemahan Pesaing Rotor Autoparts

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

PESAING	KEUNGGULAN	KELEMAHAN
<p>MK Kashiyama</p>	<ol style="list-style-type: none"> Berdiri sejak 1994 Mempunyai banyak reseller Memiliki website Produk mudah ditemukan di e-commerce Lokasi yang strategis dengan lahan parkir yang luas Pelayanan yang baik 	<ol style="list-style-type: none"> Tidak memberikan garansi produk Harga produk kampas rem tergolong mahal Tidak memberikan keterangan informasi produk pada kemasan Tidak memiliki akun sosial media
<p>Tamura</p>	<ol style="list-style-type: none"> Berdiri sejak 2004 Memiliki website Pelayanan yang baik Memiliki pelayanan delivery Kualitas produk cukup baik 	<ol style="list-style-type: none"> Tidak memberikan memberikan garansi Harga produk kampas rem tergolong mahal Produk sulit ditemukan di E-commerce Memiliki sedikit reseller Tidak memberikan keterangan informasi produk pada kemasan

Sumber: Rotor Autoparts

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



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

(Legal)

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Analisis PESTEL merupakan analisis eksternal perusahaan yang dapat menjadi peluang agar bisnis dapat berkembang maupun menjadi ancaman bagi berjalannya suatu usaha. Dengan melakukan analisis PESTEL perusahaan dapat mengetahui segala resiko dan potensi suatu bisnis yang berkaitan dengan lingkungan eksternal.

Berikut ini adalah hasil analisis PESTEL terhadap usaha Rotor Autoparts:

1. *Politic (Politik)*

Dengan adanya kebijakan pengampunan pajak yang diambil pemerintah dapat menguntungkan penulis untuk membuka usaha karena dapat terhindar dari masalah hukum dan mendapatkan pengampunan pajak sehingga dapat meringankan pengeluaran perusahaan. Berikut adalah hal yang berkaitan dengan faktor politik:

Menteri keuangan Sri Mulyani Indrawati buka suara soal wacana pelaksanaan program pengampunan pajak (tax amnesty) jilid II yang beredar di publik. Ia menyatakan pelaksanaan tax amnesty yang nantinya dijalankan pemerintah sejatinya bukan seperti yang dimaksud publik, namun merupakan kelanjutan dari tax amnesty jilid I. Hal ini merujuk pada Undang-Undang (UU) Nomor 11 Tahun 2016 tentang Pengampunan Pajak. Pemerintah, sambungnya, akan menggunakan landasan hukum itu untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak yang menjadi peserta tax amnesty. Selain itu, juga ditambah dengan penggunaan data Automatic Exchange of Information (AEOI) dan akses informasi pajak sejak 2018. Menteri keuangan Sri Mulyani Indrawati buka suara soal wacana pelaksanaan program pengampunan pajak (tax amnesty) jilid II yang beredar di publik. Ia



menyatakan pelaksanaan tax amnesty yang nantinya dijalankan pemerintah sejatinya bukan seperti yang dimaksud publik, namun merupakan kelanjutan dari tax amnesty jilid I. Hal ini merujuk pada Undang-Undang (UU) Nomor 11 Tahun 2016 tentang Pengampunan Pajak. Pemerintah, sambungnya, akan menggunakan landasan hukum itu untuk meningkatkan kepatuhan wajib pajak yang menjadi peserta tax amnesty. Selain itu, juga ditambah dengan penggunaan data Automatic Exchange of Information (AEOI) dan akses informasi pajak sejak 2018.

"Beberapa ribu wajib pajak kami akan follow up dan kami pasti akan menggunakan pasal-pasal dalam tax amnesty," ucap Ani, sapaan akrabnya, saat rapat bersama Komisi XI DPR di Gedung DPR/MPR, Senin (24/5).

Pemerintah juga memberi kesempatan bagi wajib pajak yang belum mengungkap asetnya untuk segera mengungkapkannya melalui program Pengungkapan Aset Sukarela (PAS). Nantinya, wajib pajak akan dikenakan tarif pajak penghasilan (PPh) final. Hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 36 Tahun 2017 tentang Pengenaan PPh Bersifat Final.

"Kami akan lebih fokus untuk meningkatkan compliance, baik dalam rangka tax amnesty atau compliance facility, sehingga masyarakat punya pilihan," tuturnya. Ani juga mengusulkan sekaligus meminta DPR untuk mendukung arah reformasi administrasi perpajakan. Salah satunya dengan menghentikan tuntutan pidana kepada wajib pajak.

"Kami juga butuh dukungan DPR untuk administrasi perpajakan dengan menghentikan penuntutan pidana, namun melakukan pembayaran

© 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.



dalam sanksi administrasi. Jadi fokusnya pada revenue dan kerja sama dengan mitra-mitra dalam penagihan perpajakan kita," terangnya.

Sumber: <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20210524172927-532-646370/sri-mulyani-buka-suara-soal-wacana-tax-amnesty-jilid-ii> (diakses pada 15 April 2021)

2. *Economic* (Ekonomi)

Dengan meningkatnya tingkat pertumbuhan ekonomi dan daya beli masyarakat maka perusahaan juga akan mengalami peningkatan pendapatan sehingga perusahaan dapat mengembangkan usahanya. Namun jika pertumbuhan ekonomi negatif maka perusahaan harus mengantisipasi dan mempersiapkan strategi untuk menghadapi turunnya daya beli konsumen. Berikut ini adalah beberapa hal yang berkaitan dengan faktor ini ekonomi:

Pertumbuhan ekonomi Indonesia masih negatif pada kuartal I-2021. Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat, perekonomian di tiga bulan pertama tahun ini minus 0,74% yoy. Kepala BPS Suhariyanto mengatakan, Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia atas dasar harga berlaku (ADHB) tercatat Rp 3.969,1 triliun. Kemudian, bila dilihat atas dasar harga konstan (ADHK) tercatat Rp 2.683,1 triliun.

"Dengan begitu, maka ekonomi Indonesia pada kuartal I-2021 masih mengalami kontraksi 0,74% yoy, dan secara kuartalan turun 0,96% qtq.," ujar Suhariyanto, Rabu (5/5) via video conference.

© 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.



Meski begitu, Suhariyanto melihat adanya tanda pemulihan yang semakin nyata. Pasalnya, bila dibandingkan dengan tahun lalu, pertumbuhan ekonomi konsisten mengalami perbaikan. Dimulai dari kuartal II-2020 yang pada waktu itu ekonomi tertekan hingga minus 5,32% yoy, mulai membaik pada kuartal III-2020 yang minus 3,49% yoy, dan kuartal IV-2020 kontraksi kembali mengecil menjadi minus 2,19% yoy.

"Ini menunjukkan tanda pemulihan ekonomi semakin nyata, dan berharap ke depan pemulihan ekonomi terjadi di 2021 betul-betul bisa terwujud," tandasnya.

Sumber: <https://nasional.kontan.co.id/news/bps-catat-pertumbuhan-ekonomi-indonesia-minus-074-pada-kuartal-i-2021> (diakses pada 15 April 2021)

3. *Social* (Sosial)

Perubahan sosial budaya yang terjadi setelah hadirnya teknologi smartpone dan internet adalah masyarakat dapat menjual dan membeli barang secara *online* tanpa perlu beranjak dari tempat duduk sehingga hal ini memberikan efisiensi waktu dan biaya. Dengan mengikuti perubahan sosial yang terjadi di masyarakat maka ini dapat menjadi peluang yang menjajikan bagi Rotor Autoparts yang memasarkan produknya secara *online*. Berikut ini adalah hal yang berkaitan dengan perubahan sosial:

Tidak dipungkiri pertumbuhan positif e-commerce di Indonesia, membuat perubahan pola belanja masyarakat yang semakin bergeser ke arah elektronik atau *online* shopping. Tak ayal, sepanjang 2017, beberapa gerai ritel di Indonesia berhenti beroperasi. Bahkan Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (APRINDO) memprediksi akan ada lebih dari 50 gerai ritel akan

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.



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

berhenti beroperasi dan mencoba mengubah format bisnis mereka agar sesuai dengan kebutuhan masyarakat saat ini. Perubahan pola perilaku belanja ini juga ditunjukkan dengan volume transaksi e-commerce yang meningkat. Laporan tahunan yang dikeluarkan *We Are Social* menunjukkan, persentase masyarakat Indonesia yang membeli barang dan jasa secara *online* dalam kurun waktu sebulan di 2017 mencapai 41% dari total populasi, meningkat 15% dibanding tahun 2016 yang hanya 26%. Baru-baru ini, ShopBack melakukan survei terhadap lebih dari 1.000 responden di Indonesia, untuk melihat pola berbelanja online masyarakat Indonesia. Dari survei tersebut, sebanyak 70,2% responden mengaku bahwa keberadaan toko *online* memengaruhi perilaku belanja mereka, di mana mereka lebih sering berbelanja *online* dibanding berbelanja di toko offline.

“Yang menarik lagi, 83,1% responden mengaku pernah ke toko offline untuk melihat barang dan kemudian membelinya secara *online*. Hal ini disebabkan banyak promo diskon yang ditawarkan platform e-commerce, ditambah lagi mereka akan mendapatkan cashback jika melakukan transaksi belanja di ShopBack,” ujar Indra Yonathan.

Sumber: <https://nextren.grid.id/read/0124363/inilah-tren-e-commerce-2018-di-indonesia-menurut-toko-online-ini?page=all> (diakses pada 16 April 2021)

Pandemi membuat pola konsumsi masyarakat berubah. Ini karena adanya penyesuaian terhadap kebijakan pembatasan sosial yang berlaku dan pilihan alternatif untuk menghindari kontak fisik yang rentan terjadinya penyebaran virus. Banyak riset yang menyebutkan bahwa belanja *online* maupun menggunakan pelayanan digital jadi pilihan warga saat pandemi,

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.



seperti yang dilakukan Blackbox dan Toluene. Riset yang mengambil konsumen Asia Tenggara tersebut juga mengungkapkan masyarakat lebih banyak memilih merek lokal saat belanja *online*. Adaptasi atau penyesuaian juga ternyata tak hanya dilakukan konsumen, tetapi juga penjual. Hal itu misalnya dilakukan oleh Tokopedia dan mitra penjualnya. VP of Corporate Communications Tokopedia, Nuraini Razak menjelaskan keadaan pandemi mendorong Tokopedia untuk melakukan berbagai penyesuaian tak hanya buat menjaga kesehatan dan memudahkan belanja masyarakat, tetapi juga demi mengakselerasi pemulihan ekonomi di Indonesia.

Sumber: <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d/5210951/ada-perubahan-tren-konsumen-saat-belanja-online-penjual-siap-adaptasi>

(diakses pada 17 April 2021)

4. *Technology* (Teknologi)

Perkembangan teknologi telah memudahkan berbagai aspek kehidupan terutama pada aktivitas bisnis. Dengan adanya teknologi maka penulis dapat meningkatkan efektivitas, efisiensi, kreativitas dan produktivitas sebuah usaha. Perkembangan teknologi pada saat ini seperti tersedianya berbagai platform e-commerce dan sosial media telah memudahkan penjual dan pelanggan untuk bertemu satu sama lain. Sehingga dengan memanfaatkan adanya perkembangan teknologi tersebut akan membuat penulis mudah untuk memasarkan dan menjual barang kepada pelanggan. Dalam menjalankan suatu usaha penulis juga akan memanfaatkan berbagai platform yang dapat digunakan untuk membuat video animasi produk agar marketing lebih menarik. Selain itu

© 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.



perkembangan teknologi juga terjadi pada industri otomotif yaitu dengan adanya revolusi industri 4.0 yaitu dengan hadirnya mobil listrik.

Berikut ini adalah beberapa hal yang berkaitan dengan faktor teknologi:

- a. Perkembangan teknologi memudahkan penulis untuk melakukan promosi dan pemasaran produk melalui berbagai platform e-commerce seperti: Shopee, BukaLapak, dan Tokopedia. Dengan adanya perkembangan teknologi tersebut maka penulis akan memasarkan produknya pada platform e-commerce tersebut.
- b. Tersedianya berbagai platform yang dapat digunakan untuk membuat animasi produk seperti powtoon, animaker, renderforest dengan memanfaatkan teknologi tersebut maka pengiklanan produk akan lebih menarik.
- c. Tersedianya berbagai social media seperti: Whatsapp, Instagram dan Facebook yang dapat memudahkan penulis untuk memasarkan produknya.
- d. Langkah Kementerian Perindustrian (Kemenperin) meluncurkan inisiatif Making Indonesia 4.0 dan menjadikan otomotif sebagai salah satu dari lima sektor industri yang diunggulkan untuk dikembangkan disambut baik. Wakil Ketua Komisi VI DPR Dito Ganinduto menilai, rencana pemerintah mengembangkan mobil listrik dan inisiatif Making Indonesia 4.0 yang digagas Kemenperin adalah dua hal yang dapat disinergikan.

Menurutnya hal itu demi memberikan hasil lebih optimal dengan memanfaatkan kumpulan pengetahuan, jaringan, dan pengalaman dalam membangun industri otomotif Indonesia. "Pengembangan mobil

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



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

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.

listrik bisa menjadi bagian dalam kerangka Making Indonesia 4.0 yang baru-baru ini dicanangkan dan mendapat dukungan penuh Presiden Joko Widodo," kata Dito melalui keterangan tertulis di Jakarta, Selasa (10/4/2018).

Di sisi lain, lanjut Dito, peraturan presiden (Perpres) mengenai mobil listrik juga sudah cukup lama ditunggu-tunggu. Dia berharap Perpres yang segera diterbitkan menampung usulan meyinergikan proyek mobil listrik dengan Making Indonesia 4.0, termasuk kepemimpinannya. "Semoga Perpres yang akan segera terbit bisa menyinergikan proyek mobil listrik dengan Making Indonesia 4.0," sambungnya. Dito melanjutkan pembuatan mobil listrik bukan semata soal menggantikan bahan bakar dari hasil pengolahan minyak bumi menjadi listrik. Lebih dari itu, pembuatan mobil listrik merupakan bagian dari upaya menggantikan sebagian besar material dan proses manufaktur dibandingkan cara memproduksi unit-unit otomotif berbahan bakar minyak sekarang. "Ini menjadi tantangan bagi industri otomotif Indonesia untuk mampu menjawabnya," katanya.

Sumber:<https://ekbis.sindonews.com/berita/1296674/34/pengembangan-mobil-listrik-didorong-jadi-bagian-revolusi-industri-40>(diakses pada 18 April 2021)

5. *Environtment (Lingkungan)*

Dalam menjalankan suatu bisnis faktor lingkungan sangat perlu diperhatikan karena dapat berdampak kepada kehidupan masyarakat. Saat ini masih banyak kampas rem yang menggunakan bahan asbestos yang tidak ramah lingkungan karena dapat menyebabkan berbagai masalah kesehatan



seperti kanker paru-paru, dan kanker saluran pernapasan. Dalam hal ini Rotor Autoparts sangat peduli terhadap pelanggan dan lingkungan sekitar sehingga produk kampas rem yang dijual berbahan non-asbestos yang ramah lingkungan dan tidak menyebabkan masalah kesehatan.

Berikut ini adalah beberapa hal yang berkaitan dengan faktor lingkungan:

Kampas rem yang dijual Rotor Autoparts berbahan non-asbestos sehingga lebih ramah lingkungan dibanding asbestos yang membahayakan kesehatan.

Sumber: <https://www.motorplus-online.com/read/251206337/perbedaan-kampas-rem-asbestos-dan-non-asbestos> (diakses pada 18 April 2021)

6. *Legal (Legalitas)*

Dalam menjalankan sebuah usaha penulis harus menaati hukum dan undang-undang yang telah ditetapkan pemerintah agar sebuah usaha dapat berjalan lancar dan aktivitas usaha tidak menyalahi aturan. Sebuah usaha yang didirikan harus memiliki berbagai perizinan usaha dan legalitas agar diakui secara sah di masyarakat. Selain itu undang-undang ketenagakerjaan juga harus diperhatikan oleh pemilik usaha agar kegiatan operasional perusahaan dapat berjalan dengan lancar. Berikut ini adalah beberapa hal yang berkaitan dengan faktor hukum.

- a. Peraturan Menteri Perdagangan No. 66 Tahun 2019 berisikan bahwa Distributor wajib berbentuk badan usaha yang didirikan dan berkedudukan di wilayah Republik Indonesia dan sudah mengantongi izin di bidang perdagangan sebagai distributor.
- b. Pasal 90 ayat (1) Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan (“UU Ketenagakerjaan”) pada prinsipnya telah



mengatur bahwa pengusaha dilarang memberikan upah di bawah minimum

- c. Pasal 1 angka 5 UU MIG telah mengatur bahwa hak atas merek adalah hak eksklusif yang diberikan oleh negara kepada pemilik merek yang terdaftar untuk jangka waktu tertentu dengan menggunakan merek sendiri tersebut atau memberikan izin kepada pihak lain untuk menggunakannya.
- d. Prosedur pendirian PT di dalam UU No. 40 Tahun 2007 tentang PT diatur di dalam Pasal 7 sampai dengan Pasal 14 (delapan pasal). Menurut Pasal 7 ayat (1) UU No. 40 Tahun 2007 tentang PT, dikatakan bahwa “terseroan didirikan minimal oleh 2 (dua) orang atau lebih dengan akta notaris yang dibuat dalam bahasa Indonesia“
- e. Pasal 1 butir 4 Permendag Nomor 36/M-DAG/PER/9/2007 disebutkan bahwa Surat Izin Usaha Perdagangan yang selanjutnya disebut SIUP adalah Surat Izin untuk dapat melaksanakan kegiatan usaha perdagangan, yang selanjutnya disebut SIUP.

Dalam membangun usaha penulis akan memenuhi seluruh aspek legalitas mulai dari memiliki izin legalitas usaha, izin distributor, memiliki NPWP, dan mematuhi undang-undang upah tenaga kerja agar kegiatan operasional perusahaan berjalan dengan lancar dan tidak melanggar hukum, dan memiliki hak merek untuk produk yang dipasarkan ke masyarakat agar dikemudian hari tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan maupun pemalsuan atau pemakaian merek oleh oknum-oknum tidak bertanggung jawab.

© 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.



D. Analisis Pesaing: Lima Kekuatan Persaingan model Porter (*Porter's Five Forces Business Model*)



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

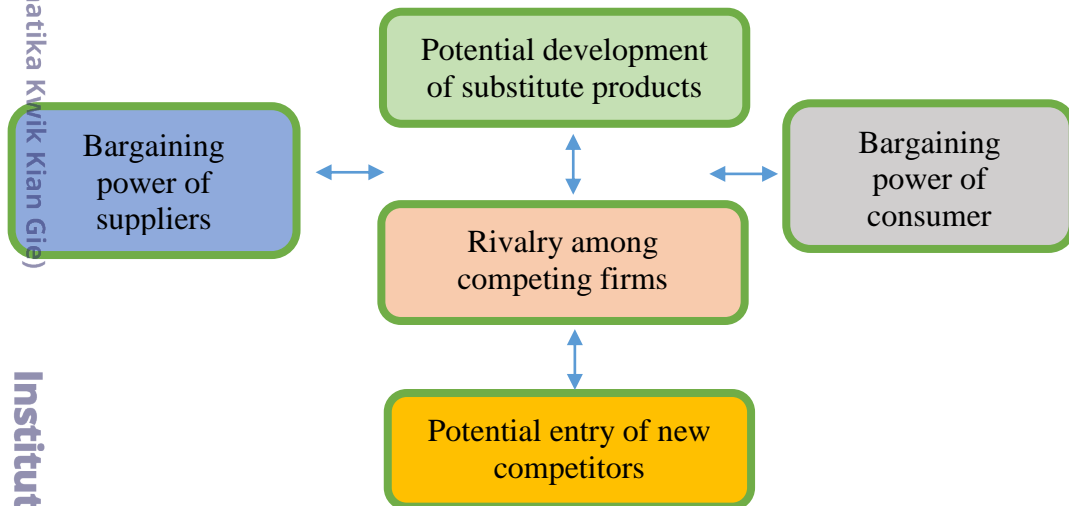
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Menurut David dan David (2015:239) "*Forces Model of competitive analysis is a widely used approach for developing strategies in many industries. The intensity of competition among firms varies widely across industries.*" yang memiliki arti Model analisis kompetitif Porter Five-Forces adalah pendekatan yang banyak digunakan untuk mengembangkan strategi di banyak industri. Intensitas persaingan di antara perusahaan sangat bervariasi di berbagai industri."

Gambar 3.2

Porter's Five Forces Model (Model Lima Kekuatan Porter)



Sumber: David dan David (2015:239), *Strategic Management*

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. *Threat of new entrants* (Ancaman Pendatang Baru)

Kapanpun perusahaan baru dapat dengan mudah masuk dalam industri tertentu, intensitas persaingan di antara perusahaan akan meningkat. Terutama jika produk mudah diikuti dan perusahaan pendatang sejenis menawarkan produk atau pelayanan yang lebih menarik maka pangsa pasar akan terancam. Berikut ini adalah beberapa hambatan untuk masuknya pesaing baru yang terdiri dari kebutuhan untuk memperoleh teknologi dan pengetahuan khusus, kurangnya pengalaman, loyalitas pelanggan yang kuat, preferensi merek yang kuat, permintaan modal yang besar, kurangnya saluran distribusi yang memadai, kebijakan regulator pemerintah, tarif, kurangnya akses untuk bahan mentah, kepemilikan paten, lokasi yang tidak diinginkan, serangan balik dari kubu lawan, potensi pasar yang jenuh.

Ancaman pesaing baru bagi Rotor Autoparts dapat dikatakan rendah karena untuk memasuki bisnis sebagai distributor sparepart harus memiliki hak paten merek dan surat izin untuk menjadi distributor, Sebagian distributor kampas rem merupakan pemain lama dan memiliki pengalaman. Untuk memulai harus memiliki modal yang cukup besar jika ingin memproduksi produk yang berkualitas, memiliki akses pasokan, dan harus mendapatkan loyalitas pelanggan serta memberikan harga penawaran terbaik.

Berdasarkan data dan uraian diatas maka dapat disimpulkan ancaman pesaing baru rendah.

© 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.



2. *Bargaining power of suppliers* (Daya Tawar Pemasok)

Kekuatan posisi tawar pemasok dapat mempengaruhi intensitas persaingan dalam industri, terutama ketika hanya ada beberapa pemasok, ketika ada beberapa bahan mentah substitusi yang baik, atau ketika biaya perubahan mentah tinggi. Pemasok untuk Rotor Autoparts terdiri dari pemasok komponen sparepart dan pemasok perlengkapan. Dalam hal ini pemasok dapat menaikkan harga jika pemasok barang tersebut hanya sedikit sebaliknya jika pemasok barang tersebut banyak maka kita dapat menemukan biaya yang lebih murah/efisien. Peran pemasok sangat penting demi kelangsungan perusahaan

Rotor Autoparts yang merupakan distributor sparepart karena jika tidak ada pemasok maka proses operasional perusahaan akan terganggu dan perusahaan akan mengalami kerugian karena aktivitas pendistribusian barang kepada konsumen juga ikut terganggu. Dalam memilih pemasok komponen otomotif tentunya ada beberapa hal yang dipertimbangkan oleh Rotor Autoparts yaitu: kualitas produk yang dihasilkan pemasok, harga produk, kuantitas minimum pemesanan, pengalaman perusahaan pemasok dan kemampuan pemasok untuk menyelesaikan pesanan. Kekuatan pemasok terhadap Rotor Autoparts dapat dikatakan rendah karena pemasok komponen otomotif cukup banyak dan pemasok perlengkapan dapat banyak ditemukan di *online* maupun *offline*.

Berdasarkan uraian dan data diatas dapat disimpulkan bahwa kekuatan tawar pemasok rendah.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



3. *Bargaining power of buyers* (Daya Tawar Pembeli)

Ketika pelanggan membeli dengan volume yang besar kekuatan daya tawar mereka merepresentasikan kekuatan besar yang memengaruhi intensitas bersaing dalam industri. Kekuatan pembeli tersebut sangat berpengaruh pada penjualan dan profit perusahaan terutama jika pelanggan mempunyai pilihan terhadap produk yang lebih murah atau produk yang lebih mahal namun kualitasnya lebih baik. Kondisi ini akan menyebabkan menurunnya profit perusahaan. Kekuatan daya tawar pembeli terhadap Rotor Autoparts memang cukup tinggi karena sudah ada beberapa merek kampas rem di pasaran sehingga pelanggan memiliki opsi yang cukup banyak.

Berdasarkan data dan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa daya tawar konsumen tinggi.

4. *Threat of Substitute Product or Services* (Hambatan bagi Produk Pengganti)

Pengembangan produk substitusi dapat mengancam perusahaan dan meningkatkan persaingan di industri. Ancaman ini dapat terjadi jika pembeli memiliki pilihan terhadap produk substitusi yang lebih murah namun memperoleh manfaat yang sama ataupun produk substitusi dengan kualitas yang lebih baik. Ancaman produk substitusi terhadap Rotor Autoparts dapat dikatakan rendah karena produk komponen otomotif yang dijual merupakan komponen untuk kendaraan mobil bermesin.

Berdasarkan uraian dan data diatas dapat disimpulkan bahwa kekuatan produk substitusi rendah.

© 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.



5. *Rivalry Among Existing Competitor* (Tingkat Persaingan dengan Kompetitor)

Persaingan yang terjadi karena perusahaan pesaing menjual produk yang sejenis dalam satu industri. Perusahaan akan diuntungkan apabila posisi perusahaan kita kuat dan tingkat persaingan pada pasar yang sama tersebut rendah. Persaingan yang ketat akan terjadi apabila banyak pesaing yang merebut pangsa pasar yang sama, loyalitas pelanggan yang rendah, produk dapat dengan cepat digantikan. Persaingan dalam industri ini cukup tinggi karena banyaknya distributor komponen sparepart yang ada di beberapa e-commerce dan beberapa distributor sparepart sudah memiliki reseller yang tersebar di wilayah Indonesia. Dalam menghadapi persaingan tersebut, Rotor Autoparts akan menggunakan strategi persaingan harga yang kompetitif, memberikan kualitas barang yang terbaik pada harga tersebut dan memberi garansi untuk sparepart Rotor Autoparts.

Berdasarkan data dan uraian di atas maka dapat disimpulkan persaingan antar perusahaan tinggi.

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



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

Menurut David dan David (2015:245) “*The competitive profile matrix (CPM) identifies a firms’s strategic position. The weights and total weighted scores in both a CPM and EFE have the same meaning. However, critical success factors in a CPM include both internal and external issues*” yang artinya “matriks profil kompetitif (CPM) mengidentifikasi posisi strategis perusahaan. Bobot dan skor total tertimbang dalam CPM dan EFE memiliki arti yang sama. Namun, faktor penentu keberhasilan dalam CPM mencakup masalah internal dan eksternal. Berikut ini adalah beberapa komponen yang ada di dalam analisis CPM:

1. Critical Success Factor

Faktor ini merupakan faktor-faktor penentu keberhasilan yang harus dilakukan dengan sangat baik jika perusahaan ingin memenangkan persaingan dalam industri. Faktor penentu keberhasilan mencakup faktor-faktor internal maupun eksternal. Jika faktor penentu keberhasilan memiliki rating atau penilaiannya tinggi berarti menunjukkan strategi telah dilakukan dengan baik, namun sebaliknya jika rating rendah maka strategi yang dilakukan belum cukup baik.

2. Weight

Setiap faktor penentu keberhasilan harus diberi bobot mulai dari 0,0 (kurang penting) hingga 1,0 (sangat penting). Total seluruh bobot faktor penentu keberhasilan harus berjumlah 1,0 jika tidak maka terjadi kesalahan dalam pemberian bobot.

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.



3. Rating

Peringkat pada CPM menunjukkan seberapa baik perusahaan melakukan di setiap area. Penilaiannya mengacu pada angka 4 sampai 1 yang menunjukkan kekuatan hingga kelemahan. Dimana angka 4 berarti kekuatan utama, 3 berarti kekuatan kecil, 2 berarti kelemahan kecil, 1 berarti kelemahan utama.

4. Total & Score

Komponen score merupakan hasil perkalian dari rating dan weight. Kemudian seluruh score dari setiap faktor komponen dijumlahkan yang akan menghasilkan total dari setiap faktor tersebut. Semakin tinggi nilai total maka menunjukkan keunggulan perusahaan tersebut dibanding pesaingnya.

Dalam melakukan analisis penulis menggunakan kuesioner untuk menentukan bobot dan peringkat yang nantinya akan menunjukkan kekuatan dan kelemahan masing-masing faktor kunci kesuksesan pesaing yang terdiri dari e-commerce, kualitas produk, harga, lokasi strategis, reputasi merek, garansi, pelayanan. Berikut adalah tabel CPM dari Rotor Autoparts di halaman selanjutnya.

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



Tabel 3.2

Competitive Profile Matrix's Rotor Autoparts

Critical Success Factors	Weight	Rotor Autoparts		MK Kashiyama		Tamura	
		Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score
Kualitas Produk	0.72	4	2.88	4	2.88	4	2.88
Harga	0.08	4	0.32	2	0.16	3	0.24
Lokasi	0.06	1	0.06	3	0.18	3	0.18
E-Commerce	0.04	2	0.08	3	0.12	2	0.08
Reputasi	0.02	2	0.04	4	0.32	3	0.24
Garansi	0.02	3	0.06	1	0.02	1	0.02
Pelayanan	0.00	3	0.00	3	0	3	0
Total	1		3.44		3.68		3.64

Sumber: Riset dilakukan oleh penulis

Berdasarkan Tabel 3.2, angka bobot pada tabel CPM diperoleh dari hasil survey 51 responden yang terdiri dari laki-laki dan perempuan dengan rentang usia 17 tahun hingga 30 tahun ke atas yang memiliki kendaraan pribadi dan merupakan masyarakat golongan menengah ke atas.

Berdasarkan Tabel 3.2 diatas, menunjukkan Rotor Autoparts memiliki dua pesaing yaitu MK Kashiyama dan Tamura. Rotor Autoparts memperoleh nilai tertimbang yaitu 3.44 yang artinya Rotor Autoparts memiliki peluang besar untuk memasuki pasar. Namun, Rotor Autoparts harus tetap fokus dalam pemasaran produk, menjaga kualitas produk, dan memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan.

© 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.



F. Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal (*SWOT Analysis*)

Menurut David dan David (2015:171), Matriks SWOT adalah alat pencocokan paling penting untuk membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi: Strategi kekuatan-kesempatan (SO), strategi kelemahan-kesempatan (WO), strategi kekuatan-ancaman (ST), dan strategi kelemahan-ancaman (WT). Mencocokkan faktor internal dan eksternal kunci adalah bagian yang paling sulit dalam mengembangkan Matriks SWOT dan membutuhkan penilaian yang baik dan tidak ada satu pun pasangan yang cocok.

1. *Strength* (Kekuatan)

Strength adalah faktor–faktor internal positif yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk mencapai misi, sasaran, dan tujuannya. *Strength* yang dimiliki oleh Rotor Autoparts adalah:

- a. Menjual sparepart dengan harga yang lebih terjangkau dibanding pesaing
- b. Memberikan garansi sparepart
- c. Menjual sparepart berkualitas tinggi
- d. Memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen dengan cara melayani setiap hari melalui online

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.



2. *Weakness* (Kelemahan)

Weakness adalah faktor-faktor internal negatif yang menghambat kemampuan perusahaan untuk mencapai misi, sasaran, dan tujuannya. *Weakness* yang dimiliki oleh Rotor Autoparts adalah :

- a. Akun online shop di e-commerce belum dikenal di masyarakat
- b. Reputasi yang belum dikenal di masyarakat
- c. Lokasi sparepart yang kurang luas dibandingkan pesaing

3. *Opportunities* (Peluang)

Opportunity adalah faktor-faktor eksternal positif yang dapat dimanfaatkan perusahaan untuk mencapai misi, sasaran, dan tujuannya. *Opportunities* yang dimiliki oleh Rotor Autoparts adalah :

- a. Banyaknya toko-toko retailer di sekitar lokasi usaha
- b. Perubahan sosial masyarakat untuk berbelanja secara *online*
- c. Memasarkan produk di beberapa e-commerce seperti Tokopedia, BukaLapak, dan Shopee karena merupakan platform dengan jumlah pengunjung terbanyak.

Berikut ini adalah data pengunjung di e-commerce tersebut:

Shopee masih berada di urutan pertama e-commerce dengan jumlah pengunjung situs terbesar di Indonesia pada kuartal IV/2020. Rata-rata kunjungan bulanan ke Shopee pada kuartal terakhir tahun lalu tercatat sebesar 129,3 juta. Tokopedia menyusul di urutan kedua dengan rata-rata kunjungan situs per bulannya sebesar 114,67 juta. Selanjutnya ada Bukalapak dengan rata-rata kunjungan bulanan sebesar Rp 38,58 juta.

Sumber: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/02/11/10-e-commerce-dengan-pengunjung-terbesar-pada-kuartal-iv-2020> (diakses pada 25 April 2021)

© 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.



d. Adanya Program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) dan stimulus

UMKM yang diberikan pemerintah dapat digunakan untuk mendukung permodalan UMKM:

Total anggaran untuk UMKM dalam PEN sendiri tahun 2020 mencapai Rp123,46 triliun, sementara untuk tahun 2021 Pemerintah telah menganggarkan sebesar Rp48,80 triliun. Per 3 November 2020 telah terealisasi 76% atau senilai Rp93,48 triliun.

“Program yang dimulai bulan Juli ini, mengalami kenaikan sampai bulan September sudah 64,9%. Di November juga sudah meningkat,” ujar Airlangga

Realisasi KUR Januari 2020 hingga 31 Oktober 2020 sebesar Rp148,38 triliun atau 78,09% dari target tahun 2020 sebesar Rp190 triliun dan telah diberikan kepada 4,5 juta debitur

Sumber: <https://www.kominfo.go.id/content/detail/30581/kebijakan-pemerintah-dukung-umkm-untuk-menggerakkan-ekonomi/0/berita> (diakses pada 25 April 2021)

Berdasarkan artikel yang telah dijelaskan di atas, maka dengan adanya kebijakan Program Ekonomi Nasional pemilik usaha dapat memperoleh modal pinjaman untuk mengembangkan bisnis.

4. *Threat* (Ancaman)

Threat adalah faktor-faktor eksternal negatif yang dapat menghalangi perusahaan untuk mencapai misi, sasaran dan tujuannya. *Threat* yang dimiliki oleh Rotor Autoparts adalah:

- a. Produk pesaing yang sudah lebih dikenal di masyarakat seperti Akebono brake, Bosch, Birkens, dan MK Kashiyama.

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.



Terdapat berbagai pilihan merek kampas rem mobil ada di pasaran. Harga dan kualitasnya tentu sangat beragam tergantung jenis, merek sampai tipe mobilnya. Berikut adalah berbagai pilihan produk kampas rem:

1. Akebono brake

Akebono brake merupakan kampas rem mobil yang diproduksi Supplier OEM (Original Equipment Manufacturing Quality) PT Akebono Brake Astra Indonesia. Keunggulan yang ditawarkan adalah ultra quite yang mana tidak menghasilkan suara saat mengerem.

Kemudian ada low dusting yang tidak menghasilkan debu kampas serta smooth braking atau kestabilan saat pengereman. Harga kampas rem Akebono brake dibanderol mulai dari Rp240 ribuan.

2. Bosch

Kampas rem mobil satu ini dirancang untuk semua jenis dan ukuran kendaraan penumpang. Bosch banyak digunakan untuk kendaraan komersil ringan, armada taksi dan cocok untuk mobil penumpang normal hingga SUV. Bosch kampas rem mobil mampu memberikan keseimbangan ideal, kenyamanan dan harganya juga terjangkau.

Karakteristik utamanya adalah dibuat untuk meminimalisir gesekan dari pengereman bahkan dalam kecepatan tinggi, hujan deras hingga perubahan suhu yang ekstrem. Terbuat dari bahan organik atau non asbes, sehingga kampas rem ini cocok untuk semua segmen kendaraan. Harga di marketplace kampas rem mobil Bosch dijual mulai dari Rp300 ribuan.

3. MK Kashiyama

MK Kashiyama merupakan merek kampas rem mobil asal Jepang yang sudah berpengalaman di dunia "Brake Technologies" lebih dari 80 tahun.

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.



Keunggulan dari kampas rem satu ini adalah sudah diproduksi di Indonesia dengan sertifikasi ISO 9001-2008, produsen untuk OEM, sehingga menghasilkan kampas rem yang lebih tahan lama tanpa merusak cakram. Harga di pasaran dimulai dari Rp250 ribu.

Sumber: <https://m.daihatsu.co.id/tips-and-event/tips-sahabat/detail-content/lagi-cari-kampas-rem-mobil-ini-5-rekomendasi-merek-terbaik/>

(diakses pada 26 April 2021)

Berdasarkan artikel di atas, disebutkan beberapa merek yang sudah terkenal di masyarakat sehingga merek yang sudah terkenal tersebut merupakan ancaman bagi Rotor Autoparts.

- b. Loyalitas pelanggan terhadap sebuah merek
- c. Adanya produk imitasi di pasaran

© 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.



Tabel 3.3

Matrix SWOT Rotor Autoparts

Internal	Strengths (S)	Weaknesses (W)	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjual sparepart dengan harga yang terjangkau 2. Memberikan garansi sparepart. 3. Menjual sparepart yang berkualitas tinggi 5. Memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Akun online shop belum dikenal masyarakat 2. Reputasi yang belum dikenal di masyarakat 3. Lokasi sparepart yang kurang luas dibandingkan pesaing 	
Eksternal	Opportunity (O)	SO Strategies	WO Strategies
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perubahan sosial masyarakat untuk berbelanja secara <i>online</i>. 2. Pemasaran di beberapa <i>e-commerce</i> yang memiliki jumlah pengunjung terbanyak seperti: Shopee dan BukaLapak. 3. Banyaknya toko-toko retail dan bengkel-bengkel di sekitar lokasi Rotor Autoparts. 4. Adanya Program Ekonomi Nasional yang dapat mendukung permodalan UMKM untuk mengembangkan usahanya. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelanggan dapat membeli produk kampas rem dengan lebih murah karena memanfaatkan jasa pengantaran online sehingga pelanggan tidak perlu datang ketempat (S1, s5, o1) 2. Pelanggan dapat melakukan pergantian kampas rem/garansi di toko retailer, dealer, maupun bengkel-bengkel yang menjual produk Rotor Autoparts (S2, o3) 3. Admin online shop yang selalu melayani setiap hari dalam seminggu (S5, o1, 02) 4. Sales yang terjun langsung ke lapangan untuk melakukan personal selling (S4, o3) 5. Menambah kelengkapan produk dengan menjual produk kampas rem untuk mobil listrik (S1, s2, s3, o4) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelanggan memberikan ulasan produk (W1, w2 o1, o2) 2. Mengikuti pameran otomotif (W2, o2) 3. Menitipkan katalog produk untuk memberikan informasi dan harga produk (W1, w2, o3)
	Threats (T)	ST Strategies	WT Strategies

© 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.



<ol style="list-style-type: none"> 1. Produk pesaing yang sudah lebih di kenal masyarakat 2. Loyalitas pelanggan terhadap sebuah merek 3. Adanya produk imitasi di pasaran 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membayar jasa reviewer otomotif untuk endorse produk sparepart (S1, s2, s3, t1, t2, t3) 2. Melakukan promosi melalui berbagai saluran media offline maupun online (S1, s2, s3, t1, t2, t3) 3. Menggunakan paten merek (S3, t3) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelanggan menyebarkan produk kampas rem di sosial media maupun e-commerce(W1, t1,t3) 2. Produk mudah ditemukan di toko-toko offline maupun online (W2, t1, t2, t3)
---	---	--

Sumber: Rotor Autoparts

STRATEGI SO

1. Pelanggan dapat membeli produk kampas rem dengan lebih murah karena memanfaatkan jasa pengantaran online sehingga pelanggan tidak perlu datang ketempat (S1, s5, o1)
2. Pelanggan dapat melakukan pergantian kampas rem/garansi di toko retailer, dealer, maupun bengkel-bengkel yang menjual produk Rotor Autoparts (S2, o3)
3. Admin online shop yang selalu melayani setiap hari dalam seminggu (S5, o1, o2)
4. Sales yang terjun langsung ke lapangan untuk melakukan personal selling (S4, o3)
5. Menambah kelengkapan produk dengan menjual produk kampas rem untuk mobil listrik (S1, s2, s3, o4)

STRATEGI WO

1. Meminta pelanggan untuk memberikan ulasan produk (W1, w2 o1, o2)
2. Mengikuti pameran otomotif (W2, o2)
3. Menitipkan katalog produk untuk memberikan informasi dan harga produk (W1,w2, o3)
4. Membangun ruko baru agar lahan usaha semakin luas (W3, o4)



STRATEGI ST

- 1. Membayar jasa reviewer otomotif untuk endorse produk sparepart (S1, s2, s3, t1, t2, t3)
- 2. Melakukan promosi melalui berbagai saluran media offline maupun online (S1, s2, s3, t1, t2, t3)
- 3. Menggunakan paten merek (S3, t3)

STRATEGI WT

- 1. Pelanggan menyebarkan produk kampas rem di sosial media maupun e-commerce (W1, t1, t3)
- 2. Produk mudah ditemukan di toko-toko offline maupun online (W2, w3, t1, t2, t3)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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