



BAB II

ANALISIS INDUSTRI



Hak Cipta milik IBIKKG Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Analisis industri merupakan tahap penting yang perlu dilakukan dalam membangun suatu bisnis. Hal ini bertujuan untuk meminimalkan risiko bisnis maupun untuk mengidentifikasi industri yang mempunyai prospek yang menguntungkan. Seperti yang kita ketahui, di dalam dunia bisnis tidak akan pernah luput dari persaingan. Pesaing-pesaing tersebut akan menjadi ancaman bagi pebisnis baru dalam mendirikan bisnisnya. Oleh karena itu, seorang pebisnis harus mampu mengidentifikasi siapa saja pesaing-pesainnya, serta kekuatan dan kelemahan apa saja yang dimiliki oleh pesaing-pesaing tersebut agar mampu bersaing dan bertahan dalam industri yang digeluti.

Hisrich et al. (2013:196) mengungkapkan:

“The entrepreneur should conduct an industry analysis that will focus on specific industry trends”

Dengan kata lain, seorang pengusaha harus melakukan analisis industri yang akan fokus pada tren industri tertentu.

Kemudian beberapa faktor yang harus dianalisis contohnya adalah:

1. Permintaan industri (*Industry demand*)

Permintaan industri berkaitan dengan apakah pasar sedang mengalami pertumbuhan atau penurunan, jumlah pesaing baru, serta kemungkinan perubahan kebutuhan konsumen. Informasi-informasi tersebut merupakan isu penting untuk memastikan potensi bisnis baru yang akan dijalankan.

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. Persaingan (*Competition*)

Sebagian besar pebisnis umumnya menghadapi ancaman dari perusahaan-perusahaan yang sudah lebih besar. Pebisnis harus mampu mengantisipasi ancaman dari pesaing yang ada dan harus menyadari siapa pesaing dan apa kekuatan serta kelemahan dari pesaing tersebut sehingga rencana pemasaran yang efektif dapat diimplementasikan. Pesaing dapat diidentifikasi dengan mudah dari pengalaman, artikel jurnal perdagangan, iklan, *website*, atau bahkan *yellow pages*.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

A. Gambaran Masa Depan dan Perkembangannya

Begitu banyak bisnis yang sudah dijalankan namun kemudian berakhir dengan gulung tikar, hal ini dikarenakan pebisnis tidak melakukan penelitian terhadap bisnisnya sebelum membangun bisnis tersebut. Gambaran masa depan adalah seunit ramalan tentang kecenderungan-kecenderungan yang mungkin akan terjadi di masa yang akan mendatang. Dengan adanya gambaran masa depan ini tentunya akan memudahkan perusahaan dalam memilih strategi-strategi yang paling tepat untuk diterapkan demi tercapainya tujuan perusahaan. Terlebih lagi dengan perubahan yang terjadi begitu cepat seiring dengan berkembangnya zaman yang menuntut seorang pebisnis untuk senantiasa melakukan inovasi-inovasi untuk mengembangkan bisnisnya. Untuk itu diperlukan cara berpikir yang kreatif dan inovatif untuk mempertahankan kelangsungan hidup suatu bisnis agar tetap bertahan dalam suatu industri.

Minuman merupakan kebutuhan primer atau kebutuhan utama bagi manusia tanpa dibatasi usia, pekerjaan, pendapatan, ataupun faktor lainnya. Seiring dengan

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.



perkembangan zaman, banyak jenis minuman yang ditawarkan dengan konsep yang menarik dan rasa yang nikmat. Oleh karena itu, perkembangan pasar dalam industri *beverage* ini masih terus berkembang pesat dari waktu ke waktu.

Kedai minuman *Bobba&Go* menawarkan suatu konsep kedai yang menjual minuman *bobba* dengan berbagai varian rasa serta *topping* yang nikmat dan menarik. Konsep yang ditawarkan unik karena kedai ini menyediakan layanan *drive-thru* yang belum pernah ditawarkan oleh kedai minuman *bobba* lainnya.

Mengapa menawarkan layanan “*drive-thru*”? Seperti yang kita ketahui, layanan *drive-thru* adalah melayani pelanggan/konsumen yang menunggu di dalam kendaraannya. Pesanan diterima, dan barang atau layanan disajikan menggunakan jendela atau mikropon, sementara pelanggan tetap menunggu di dalam kendaraannya (http://id.wikipedia.org/wiki/Kendara_lewat). Layanan ini tentunya sangat cocok untuk diterapkan di kota besar seperti Jakarta yang penduduknya memiliki aktivitas yang padat setiap harinya serta menginginkan segala sesuatunya serba instan. Layanan *drive-thru* dapat menghemat waktu pelanggan yang ingin menikmati minuman *bobba* di tengah aktivitas mereka yang padat.

Kedai minuman *Bobba&Go* menggunakan *bobba* sebagai bahan baku utama dari produk yang ditawarkan. *Bobba* itu sendiri memang sudah sangat digemari oleh masyarakat dari berbagai kalangan usia, mulai dari anak-anak sampai orang dewasa. Selain itu, ternyata *bobba* juga memiliki kandungan gizi yang berguna untuk tubuh manusia. Kandungan gizi dalam *bobba* dapat dilihat pada Tabel 2.1 berikut:

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



Tabel 2.1

Kandungan Gizi Bobba per 100 gram

Kandungan Gizi	Jumlah
Energi (kkal)	358
Protein (g)	0,19
Lemak (g)	0,02
Kalsium (mg)	20
Fosfor (mg)	7

Sumber: <http://www.nutritionanalyser.com>

(diakses pada tanggal 14 Maret 2014)

Pada Tabel 2.1 di atas, terlihat kandungan gizi yang terdapat pada *bobba* per 100 gram. Energi, protein, lemak, kalsium, dan fosfor sangat berguna bagi tubuh manusia, terutama energi yang menjadi sumber tenaga manusia untuk melakukan kegiatan sehari-hari.

Dilihat dari aspek pasarnya, bisnis minuman masih sangat menjanjikan karena banyaknya permintaan yang semakin meningkat. Hal ini disebabkan oleh terus meningkatnya aktivitas di kota-kota besar seperti di Jakarta yang gaya hidup masyarakatnya cenderung konsumtif. Berikut ini dapat dilihat pertumbuhan pendapatan domestik regional bruto DKI Jakarta (harga konstan) sektor perdagangan, hotel, dan restoran tahun 2009-2012:

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



Tabel 2.2

Pertumbuhan Pendapatan Domestik Regional Bruto DKI Jakarta (Harga Konstan)

Sektor Perdagangan, Hotel, dan Restoran

Tahun 2009-2012

Tahun	Jumlah (Rp triliun)	Persentase pertumbuhan
2009	368,5	1,28%
2010	400,5	8,69%
2011	437,2	9,17%
2012	472,6	8,11%

Sumber: [http://www.bps.go.id/download file/IP Oktober 2013.pdf](http://www.bps.go.id/download_file/IP_Oktober_2013.pdf)

(diakses pada tanggal 15 Maret 2014)

Berdasarkan Tabel 2.2 dapat disimpulkan bahwa pertumbuhan pendapatan domestik regional bruto di DKI Jakarta pada sektor perdagangan, hotel, dan restoran dari tahun ke tahun semakin meningkat. Dengan demikian, penulis melihat suatu peluang bisnis yang masih sangat potensial dalam perkembangannya di masa mendatang.

Selanjutnya, salah satu komponen dari gambaran masa depan yaitu visi dan misi.

Visi

Menurut David (2009:82), untuk dapat merumuskan visi perusahaan harus bisa menjawab pertanyaan dasar "Ingin menjadi seperti apakah kita?", sebuah pernyataan visi yang jelas menjadi dasar bagi pengembangan visi yang komprehensif. Visi yang didefinisikan dengan jelas akan membantu perusahaan dalam tiga cara:

1. Visi yang memberikan arah.

Wirausahawan yang menetapkan visi perusahaan mereka memfokuskan perhatian setiap orang ke masa depan dan menentukan jalan yang akan diambil perusahaan tersebut untuk meraihnya.

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang menyalin 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.



2. Visi menentukan keputusan.

Visi mempengaruhi keputusan yang dibuat oleh pemilik, manajer, dan karyawan dalam perusahaan. Pengaruh ini bisa menjadi positif atau negatif, tergantung pada seberapa jelas visi tersebut ditetapkan.

3. Visi memotivasi orang-orang.

Visi yang jelas menyenangkan dan memberi semangat kepada orang-orang untuk segera bertindak. Orang ingin bekerja pada perusahaan yang menetapkan pandangannya setinggi mungkin.

Dari kriteria-kriteria tersebut, penulis merumuskan bahwa visi dari kedai minuman *Bobba & Go* adalah menjadi kedai minuman *bobba* yang diakui oleh masyarakat Indonesia.

Misi

Menurut David (2009:84), misi adalah sebuah deklarasi tentang “alasan keberadaan” suatu organisasi. Pernyataan misi menjawab pertanyaan paling penting “Apakah bisnis kita?”. Pernyataan misi yang jelas sangat penting untuk menetapkan tujuan dan merumuskan strategi.

Menurut Kotler dan Keller (2012: 60) terdapat lima karakteristik utama dalam suatu pernyataan misi yang baik, yaitu:

1. Fokus pada sejumlah tujuan tertentu.
2. Menitikberatkan pada nilai dan kebijakan utama dari perusahaan.
3. Mendefinisikan lingkungan kompetitif utama di mana perusahaan akan beroperasi.
4. Melihat pandangan jangka panjang.
5. Singkat, mudah diingat, dan bermakna.



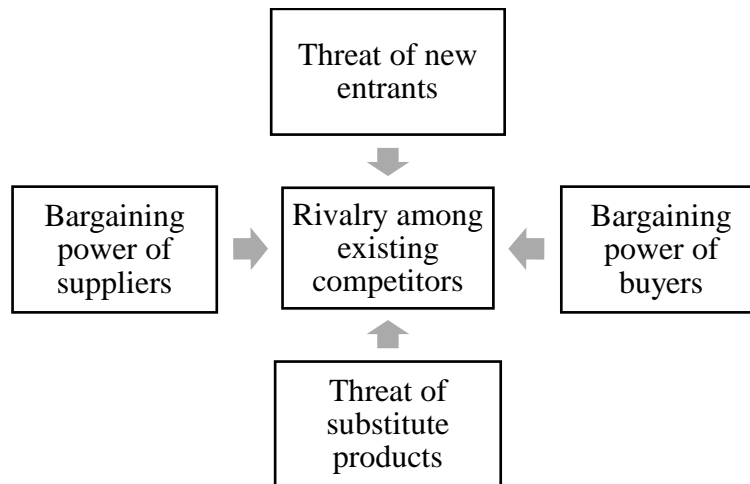
Misi dari kedai minuman *Bobba&Go* adalah:

1. Memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumen dengan kualitas produk minuman *bobba* terbaik dan harga yang *reasonable*.
2. Menjalin relasi yang baik dan berkesinambungan baik dengan para pemasok, konsumen, karyawan, pemerintah, maupun pihak-pihak lain yang terkait.
3. Melakukan inovasi dan pengembangan produk secara berkesinambungan agar mampu memenuhi permintaan konsumen dan mengungguli pesaing-pesaing, khususnya di Jakarta.

Porter's Five Competitive Forces

Salah satu strategi bisnis yang digunakan untuk melakukan analisis dari sebuah industri adalah *Porter's Five Competitive Forces*. Menurut Porter, hakikat persaingan suatu industri dapat dilihat sebagai kombinasi atas lima kekuatan, berikut

Porter's Five Competitive Forces pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1

Porter's Five Competitive Forces

Sumber: Buku *Marketing Strategy* Orville C Walker dan John W. Mullins (Edisi 8)

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.



Lima faktor kekuatan yang menentukan intensitas persaingan dalam suatu industri

menurut Porter adalah:

1. Persaingan di antara pemain yang sudah ada.

Bagaimana kuatnya persaingan di antara pemain yang sudah ada, apakah terdapat pemain yang sangat dominan, ataukah semuanya sama. Dalam suatu industri, persaingan merupakan hal yang wajar. Strategi yang dilakukan oleh perusahaan untuk menghadapi persaingan dengan perusahaan sejenis dapat dilakukan dengan menunjukkan keunggulan kompetitif kepada pesaingnya.

Dalam industri minuman *bobba* sudah banyak pesaing yang berkecimpung lama dan lebih berpengalaman. Kedai minuman *Bobba&Go* sebagai pendatang baru akan menyiasati persaingan tersebut dengan menawarkan layanan yang belum pernah ada pada pesaing sebelumnya yaitu layanan *drive thru*. Diharapkan dengan adanya layanan *drive thru* tersebut dapat menjadi salah satu keunggulan kompetitif yang dapat memposisikan kedai minuman *Bobba&Go* lebih unggul daripada pesaing-pesaing lain yang sudah ada sebelumnya.

2. Potensi masuknya pesaing baru.

Masuknya pesaing baru akan menjadi ancaman bagi perusahaan. Tingkat kesulitan masuknya pesaing baru dalam suatu segmen industri tentunya berbeda-beda. Hal ini dapat ditentukan oleh tingkat hambatan dan risiko yang ditimbulkan dari segmen tersebut.

Dalam segmen industri minuman *bobba*, tingkat potensi masuknya pesaing baru tinggi, karena masih diminatinya minuman *bobba* itu sendiri oleh masyarakat luas, khususnya masyarakat Jakarta, sehingga bisnis ini masih sangat potensial untuk ke depannya. Kedai minuman *Bobba&Go* mensiasati ancaman ini dengan selalu

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.



mengembangkan produknya serta melakukan inovasi-inovasi sehingga konsumen

tidak jenuh.

3. Ancaman dari produk pengganti.

Produk pengganti juga menjadi ancaman bagi setiap perusahaan. Tingkat ancaman tersebut juga berbeda-beda dari masing-masing segmen industri. Suatu segmen industri akan menjadi semakin tidak menarik jika terdapat produk pengganti yang potensial.

Dalam segmen industri minuman *bobba* terdapat beberapa produk pengganti, seperti misalnya minuman kopi, minuman teh, dan minuman soda. Beberapa jenis minuman tersebut juga merupakan minuman pelengkap dan tergolong minuman *jadi*. Oleh karena itu, ancaman dari produk pengganti pada industri minuman *bobba* dapat dikatakan tinggi. Kedai minuman *Bobba&Go* mensiasati ancaman tersebut dengan cara menawarkan minuman *bobba* dengan rasa yang nikmat dan kualitas yang baik serta aman untuk dikonsumsi.

4. Kekuatan tawar menawar pembeli

Segmen industri tertentu menjadi tidak menarik jika pembeli memiliki kekuatan posisi tawar yang kuat. Perusahaan sejenis akan selalu berlomba-lomba untuk menjadi yang terbaik karena konsumen akan selalu membandingkan dan mencari produk dengan harga paling murah namun tetap dengan kualitas yang baik.

Dalam industri minuman *bobba*, kekuatan tawar menawar pembeli tinggi karena konsumen dapat dengan mudahnya pindah ke pesaing lain jika menemukan produk yang sama dengan harga yang lebih murah. Oleh karena itu, kedai minuman *Bobba&Go* menawarkan konsep *drive thru* sehingga konsumen tidak perlu harus mengeluarkan biaya parkir untuk membeli produk ini. Sehingga hal tersebut akan meminimalkan total biaya yang harus dikeluarkan oleh konsumen.

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.



5. Kekuatan tawar menawar pemasok

Pemasok tentunya akan mempengaruhi keberlangsungan hidup suatu perusahaan.

Jika terdapat beberapa pemasok dengan *range* harga yang sama, maka kekuatan tawar menawar dari pemasok menjadi rendah, begitu pula sebaliknya.

Dalam industri minuman *bobba* sudah terdapat beberapa pemasok bahan baku seperti *bobba*, *powder*, gula, gelas, sedotan yang memiliki *range* harga yang sama.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kekuatan tawar menawar dari pemasok rendah.

Oleh karena itu, kedai minuman *Bobba&Go* mensiasati hal ini dengan memiliki pemasok lebih dari satu sehingga tidak perlu khawatir jika terjadi hal-hal di luar ekspektasi dan dapat mengatasinya dengan cepat.

B. Analisis Pesaing

Di dalam dunia bisnis, persaingan merupakan hal yang wajar dan pasti akan dihadapi oleh setiap pebisnis. Terlebih lagi di era globalisasi ini, perubahan terjadi begitu cepat tanpa mengenal waktu dan tempat. Oleh karena itu, para pebisnis harus selalu melakukan inovasi-inovasi yang kreatif untuk senantiasa mengembangkan bisnisnya agar tidak kalah dan mampu mengungguli pesaing-pesaing yang ada.

Menurut David (2013:102), mengenai analisis pesaing bahwa “*Collecting and evaluating information on competitors is essential for successful strategy formulation*”.

Dengan kata lain, “Mengumpulkan dan mengevaluasi informasi tentang pesaing sangat penting untuk perumusan strategi yang sukses”.

Langkah-langkah dalam menganalisis pesaing menurut Kotler dalam Umar (2009:68) adalah:

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



1. Mengidentifikasi Pesaing

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

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

2. Menentukan Sasaran Pesaing

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

3. Identifikasi Strategi Pesaing

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

4. Analisis Kekuatan dan Kelemahan Pesaing

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

- a. Mencari dan mengumpulkan data tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan sasaran, strategi dan kinerja pesaing.
- b. Mencari tahu kekuatan dan kelemahan pesaing dalam hal keuangan, sumber daya manusia, teknologi dan lobi di pasar.
- c. Mengetahui market share yang dikuasi pesaing dan tindakan pesaing terhadap pelanggan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI RKG (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.



5. Mengestimasi Pola Reaksi Pesaing

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

6. Memilih Pesaing

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

Dengan dilakukannya analisis tersebut, maka pebisnis akan memahami kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh pesaing, sehingga pebisnis mampu untuk meningkatkan kinerjanya agar dapat mengungguli pesaing-pesaingnya.

Kedai minuman *Bobba&Go* akan berlokasi di wilayah Kelapa Gading, Jakarta Utara, sehingga kedai-kedai minuman *bobba* yang sudah ada di wilayah ini sebelumnya otomatis akan menjadi pesaing dari kedai minuman *Bobba&Go*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan dengan melakukan pengamatan secara langsung, maka penulis menetapkan beberapa pesaing potensial, yaitu kedai-kedai yang juga menawarkan produk minuman *bobba*. Dalam analisisnya, penulis memilih beberapa faktor yang menjadi acuan dalam menentukan kekuatan dan kelemahan pesaingnya, yaitu kualitas produk, pelayanan, harga, varian rasa dan fasilitas. Berikut adalah hasil pengamatan dari pesaing-pesaing potensial kedai minuman *Bobba&Go*:

1. *Fat Straw*

Alamat : Jl. Raya Kelapa Nias Blok QB5 No. 6, Kelapa Gading, Jakarta

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.



Telepon : +62 21 45840710
 Kelebihan : kualitas produk baik, pelayanan baik, fasilitas sangat baik



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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Kelemahan : harga relatif tinggi, varian rasa sedikit

2. *Love Tea*

Alamat : Jl. Boulevard Raya WA 2 No. 17, Kelapa Gading, Jakarta

Telepon : 021 98886898

Kelebihan : kualitas produk baik, pelayanan baik, harga relatif murah, varian rasa banyak

Kelemahan : fasilitas terbatas

3. *Capitea*

Alamat : MOI (Mall of Indonesia), Blok F No. 67, Kelapa Gading, Jakarta

Telepon : 021 91505050

Kelebihan : kualitas produk sangat baik, varian rasa banyak, fasilitas baik

Kelemahan : harga relatif mahal, pelayanan kurang baik

4. *Dakasi*

Alamat : Jl. Boulevard Raya WA No. 3, Kelapa Gading, Jakarta

Telepon : 021 4508773

Kelebihan : kualitas produk baik, pelayanan baik, harga relatif murah, varian rasa banyak

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.



Kelemahan : fasilitas terbatas

Berdasarkan informasi para pesaing yang diperoleh, maka dapat dibandingkan kelebihan dan kelemahan antara para pesaing dengan kedai minuman *Bobba&Go*, yang dapat dilihat pada Tabel 2.3 berikut:

Tabel 2.3
Analisis Pesaing

Variabel	Kedai Minuman <i>Bobba&Go</i>	<i>Fat Straw</i>	<i>Love Tea</i>	<i>Capitea</i>	<i>Dakasi</i>
Kualitas Produk	sangat baik	sangat baik	kurang	sangat baik	baik
Pelayanan	sangat baik	baik	baik	kurang	baik
Harga	murah	mahal	murah	mahal	murah
Varian Rasa	rendah	tinggi	rendah	tinggi	tinggi
Fasilitas	terbatas	sangat baik	terbatas	baik	terbatas

Berdasarkan analisis dari 5 variabel yang dipertimbangkan, dapat terlihat bahwa memang persaingan bisnis antar kedai minuman *bobba* sangat ketat. Oleh karena itu, kedai minuman *Bobba&Go* menawarkan suatu konsep baru yang belum pernah ada sebelumnya dan membedakan dari pesaing-pesaing yang sudah ada, yaitu layanan *drive-thru*. Selain itu, kedai minuman *Bobba&Go* juga memaksimalkan penggunaan sumber daya yang dimiliki, seperti memberikan pelayanan yang cepat dan tepat, serta penggunaan bahan baku dengan kualitas yang baik untuk menghasilkan produk yang berkualitas baik pula.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi 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.



C. Segmentasi Pasar

Menurut Kotler dan Armstrong (2010: 217), variabel-variabel segmentasi antara

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. Segmentasi Geografis

Segmentasi geografis membagi pasar menjadi unit-unit geografis yang berbeda seperti negara, provinsi, wilayah, kabupaten, kota atau lingkungan sekitar. Berdasarkan segmentasi geografis tersebut, segmentasi yang ditetapkan oleh kedai minuman *Bobba&Go* adalah masyarakat yang berdomisili di sekitar kedai minuman *Bobba&Go*, yaitu wilayah Kelapa Gading, Jakarta Utara.

2. Segmentasi Demografis

Segmentasi demografis membagi pasar menjadi kelompok-kelompok berdasarkan variabel seperti usia, jenis kelamin, ukuran keluarga, siklus hidup keluarga, pendapatan, pekerjaan, pendidikan, agama, ras, generasi dan kebangsaan.

Kedai minuman *Bobba&Go* melakukan segmentasi demografis sebagai berikut:

- Usia dan siklus hidup, yaitu membagi pasar menjadi kelompok usia dan siklus hidup yang berbeda. Fokus segmentasi kedai minuman *Bobba&Go* adalah usia 5 tahun ke atas, karena minuman *bobba* digemari mulai dari anak-anak hingga dewasa.
- Jenis kelamin, yaitu membagi pasar menjadi kelompok berbeda berdasarkan jenis kelamin. Fokus segmentasi kedai minuman *Bobba&Go* adalah pria dan wanita, karena baik pria maupun wanita merupakan penggemar dan penikmat minuman *bobba*.

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. Pendapatan, yaitu membagi pasar menjadi kelompok pendapatan yang berbeda. Fokus segmentasi kedai minuman *Bobba&Go* adalah masyarakat dengan pendapatan berkisar di atas Rp 2.400.000,- per bulan.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

3. Segmentasi Psikografis

Segmentasi psikografis membagi pasar menjadi kelompok-kelompok yang berbeda berdasarkan kelas sosial, gaya hidup atau karakteristik kepribadian.

Kedai minuman *Bobba&Go* fokus pada segmentasi psikografis sebagai berikut:

- a. Kelas sosial, fokus segmentasi kedai minuman *Bobba&Go* adalah pada masyarakat kalangan menengah ke atas.
- b. Gaya hidup, fokus segmentasi kedai minuman *Bobba&Go* adalah pada masyarakat yang cenderung memiliki gaya hidup praktis dan konsumtif, karena kedai minuman *Bobba&Go* menawarkan layanan *drive-thru* yang sangat cocok bagi mereka yang memiliki aktivitas padat dan menuntut segala sesuatunya serba cepat. Serta cocok bagi mereka yang selalu ingin mengonsumsi sesuatu yang tidak terlalu penting untuk memenuhi kepuasan maksimal.
- c. Karakteristik kepribadian, fokus segmentasi kedai minuman *Bobba&Go* adalah mereka yang selalu memiliki keinginan untuk mengonsumsi minuman pelengkap, seperti minuman *bobba*.

D. Ramalan Industri dan Pasar

Ramalan industri berguna untuk menganalisis potensi pasar yang dituju oleh perusahaan. Target pasar yang dituju oleh kedai minuman *Bobba&Go* adalah masyarakat yang berdomisili di wilayah Kelapa Gading yang berada di Jakarta Utara, namun tidak menutup kemungkinan jika konsumen juga datang dari luar Jakarta Utara.



Walaupun fokus dari kedai minuman *Bobba&Go* tetap tertuju pada wilayah Kelapa Gading dan sekitarnya. Berikut ini adalah proyeksi pertumbuhan penduduk di wilayah

Kelapa Gading:

Tabel 2.4
Proyeksi Penduduk di Wilayah Kelapa Gading

No.	Kelurahan	Jumlah Penduduk Laki-laki	Jumlah Penduduk Perempuan	Jumlah Penduduk
1.	Kelapa Gading Barat	25.490	28.887	54.377
2.	Kelapa Gading Timur	18.954	22.149	41.103
3.	Pegangsaan Dua	28.607	30.605	59.212
	TOTAL	73.051	81.641	154.692

Sumber: Hasil Sensus Penduduk 2010 (SP2010), BPS
(diakses pada tanggal 17 Maret 2014)

Berdasarkan Tabel 2.4 di atas dapat disimpulkan bahwa wilayah Kelapa Gading merupakan pasar yang potensial bagi kedai minuman *Bobba&Go* dilihat dari jumlah penduduk yang mencapai angka 154.692 jiwa. Penulis yakin bahwa dengan tingginya jumlah penduduk di Kelapa Gading tersebut, maka akan menjadi peluang bagi kedai minuman *Bobba&Go* untuk memasarkan produk minuman *bobba*, terutama bagi para pecinta minuman *bobba* itu sendiri.

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.



Tabel 2.5

**Persentase Pengeluaran Rata-rata per Kapita Sebulan Menurut Kelompok Barang
(Makanan)**

Kelompok Barang	2011	2012	2013
Padi-padian	8,37	9,14	8,24
Umbi-umbian	0,48	0,44	0,45
Ikan	4,12	4,20	4,03
Daging	2,19	2,06	1,88
Telur dan susu	2,86	3,00	3,06
Sayur-sayuran	3,72	3,78	4,43
Kacang-kacangan	1,31	1,33	1,34
Buah-buahan	2,06	2,44	2,33
Minyak dan lemak	1,79	1,95	1,64
Bahan minuman	1,93	1,73	1,90
Bumbu-bumbuan	1,02	1,02	0,96
Konsumsi lainnya	1,07	1,1	1,04
Makanan dan minuman jadi	11,83	12,72	13,11
Tembakau dan sirih	5,73	6,16	6,24

http://webbeta.bps.go.id/tab_sub/view.php?kat=1&tabel=1&daftar=1&id_subyek=05¬ab=7

(diakses pada tanggal 6 Juni 2014)

Pada Tabel 2.5 di atas ditunjukkan bahwa pengeluaran rata-rata per kapita sebulan menurut kelompok barang (makanan) tertinggi di Indonesia terdapat pada kelompok barang makanan dan minuman, yaitu mencapai hingga 11,83% pada tahun 2011, kemudian meningkat menjadi 12,72% pada tahun 2012, dan terus meningkat pada tahun 2013 hingga mencapai 13,11%.

Hal ini membuktikan bahwa bisnis dalam industri makanan dan minuman jadi masih memiliki potensi yang cukup tinggi untuk dijalankan dan dikembangkan. Terlihat dari angka yang paling tinggi jika dibandingkan dengan kelompok barang (makanan) lainnya dan angkanya yang terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun.

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.



E. Analisis *Competitive Profile Matrix* (CPM)

Menurut David (2013:113), “*The Competitive Profile Matrix (CPM) identifies a firm’s major competitors and its particular strengths and weaknesses in relation to a sample firm’s strategic position*”. Analisis CPM dapat membantu perusahaan untuk menganalisis siapakah pesaing yang menjadi lawan sejati perusahaan, sehingga perusahaan dapat lebih mudah untuk mengidentifikasi aspek-aspek yang harus dicapai yang menjadi kelemahan perusahaan jika dibandingkan dengan lawan sejati tersebut. Analisis CPM ini dapat dipermudah dengan menentukan *Key Success Factor* untuk para pesaing perusahaan.

Rating menunjukkan tanggapan perusahaan terhadap faktor-faktor penentu keberhasilan. Rating tertinggi menunjukkan bahwa perusahaan mampu menanggapi faktor penentu keberhasilan dengan baik dan menunjukkan kekuatan utama dari perusahaan, di mana 4 = *major strength*, 3 = *minor strength*, 2 = *minor weakness*, 1 = *major weakness*.

Total nilai dapat dilihat pada akhir kolom, di mana perusahaan yang memiliki angka paling besar merupakan perusahaan yang memiliki posisi kompetitif yang paling kuat, sebaliknya perusahaan yang memiliki nilai paling rendah memiliki posisi kompetitif paling lemah. Faktor-faktor kunci keberhasilan yang dipertimbangkan oleh kedai minuman *Bobba&Go* adalah sebagai berikut:

1. Kualitas produk

Kualitas produk dipilih menjadi salah satu faktor kunci keberhasilan karena kualitas produklah yang membawa konsumen untuk datang dan membeli produk tersebut lagi. Jika kualitas produk yang ditawarkan sangat baik tentunya konsumen

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



tidak akan segan untuk membeli lagi, dan sebaliknya jika kualitas produk yang ditawarkan kurang baik, maka konsumen tidak akan bersedia untuk membeli lagi.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

2. Lokasi

Lokasi dipilih menjadi salah satu faktor kunci keberhasilan karena lokasi yang strategis dan mudah dijangkau tentunya akan menarik perhatian konsumen untuk datang dan membeli produk tersebut.

3. Pelayanan

Pelayanan dipilih menjadi salah satu faktor kunci keberhasilan karena pelayanan yang baik, cepat dan tepat akan menentukan tingkat kepuasan konsumen dalam melakukan pembelian produk tersebut. Jika pelayanan yang diberikan baik maka akan kepuasan konsumen akan tinggi, sebaliknya jika pelayanan yang diberikan kuran baik maka kepuasan konsumen akan rendah.

4. Daya saing harga

Daya saing harga dipilih menjadi salah satu faktor kunci keberhasilan karena konsumen akan melakukan perbandingan dari berbagai alternatif yang ada dalam menentukan kepuasan konsumen untuk membeli suatu produk.

5. Varian rasa

Varian rasa dipilih menjadi salah satu faktor kunci keberhasilan karena setiap kedai minuman *bobba* menawarkan berbagai varian rasa yang berbeda-beda. Semakin banyak varian rasa yang ditawarkan maka akan semakin besar minat konsumen untuk mencobanya.

6. Fasilitas

Fasilitas dipilih menjadi salah satu faktor kunci keberhasilan karena fasilitas yang baik dan memadai akan menunjang proses transaksi jual beli menjadi lebih mudah dan nyaman, sehingga konsumen mendapatkan kepuasan.

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.



7. Strategi pemasaran

- Ⓒ Strategi pemasaran dipilih menjadi salah satu faktor kunci keberhasilan karena strategi pemasaran yang baik akan menciptakan *brand image* yang baik bagi konsumen maupun calon konsumen.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Berdasarkan penetapan faktor-faktor kunci keberhasilan tersebut, maka setelah melakukan survei ke dua pesaing terdekat dari kedai minuman *Bobba&Go* yaitu *Fat Straw dan Love Tea*, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kualitas produk

Dari faktor kualitas produk, kedai minuman *Bobba&Go* diberi nilai 4 karena diharapkan akan menghasilkan produk yang berkualitas sangat baik dan rasa yang stabil seperti *Fat Straw* yang juga diberi nilai 4. Sedangkan *Love Tea* diberikan nilai 3 karena rasa dan kualitas produk yang ditawarkan kurang stabil.

2. Lokasi

Dari faktor lokasi, *Love Tea* mengungguli yang lainnya karena lokasinya berada di ruko Boulevard, dimana dekat dengan jalan raya dan sering dilalui oleh masyarakat, khususnya masyarakat Kelapa Gading, sehingga *Love Tea* diberikan nilai 4. Sedangkan kedai minuman *Bobba&Go* dan *Fat Straw* diberi nilai 3 karena kedai minuman *Bobba&Go* berlokasi di lahan parkir mall dan *Fat Straw* di komplek perumahan.

3. Pelayanan

Dari faktor pelayanan, *Bobba&Go* diharapkan akan mengungguli pesaing lainnya karena konsep yang ditawarkan adalah *drive thru*, sehingga pelayanan tentunya menjadi faktor yang krusial dan sangat penting, sehingga untuk faktor pelayanan diberi nilai 4. Sedangkan untuk *Fat Straw*



dan *Love Tea* diberikan nilai 3 karena pelayanannya yang kurang cepat tanggap.

4. Daya saing harga

Dari faktor daya saing harga, *Love Tea* yang mengungguli pesaing lainnya, karena harga yang ditawarkan paling murah jika dibandingkan dengan kedai minuman *Bobba&Go* dan *Fat Straw*, sehingga *Love Tea* diberi nilai 4. Sedangkan kedai minuman *Bobba&Go* dan *Fat Straw* diberikan nilai 3 karena harga yang ditawarkan lebih mahal.

5. Varian rasa

Dari faktor varian rasa, *Fat Straw* dan *Love Tea* mengungguli kedai minuman *Bobba&Go* karena pilihan rasa yang ditawarkan lebih beragam jika dibandingkan dengan kedai minuman *Bobba&Go*, sehingga diberi nilai 4, sedangkan kedai minuman *Bobba&Go* diberi nilai 2 karena varian rasanya yang masih terbatas.

6. Fasilitas

Dari faktor fasilitas, *Fat Straw* mengungguli pesaing yang lainnya karena fasilitas yang ditawarkan paling lengkap, sehingga diberikan nilai 4. Sedangkan kedai minuman *Bobba&Go* dan *Love Tea* diberikan nilai 2 karena fasilitas yang ditawarkan sedikit.

7. Strategi pemasaran

Dari faktor strategi pemasarannya, *Love Tea* diberi nilai 2 karena strategi pemasaran mereka yang kurang gencar. Sedangkan kedai minuman *Bobba&Go* dan *Fat Straw* diber nilai 3 karena strategi pemasaran mereka yang gencar.

© 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.



Faktor-faktor kunci keberhasilan yang telah ditentukan telah dianalisis dan

diberi bobot serta peringkat pada Tabel 2.6 berikut:

Tabel 2.6

Tabel *Competitive Profile Matrix* Kedai Minuman Bobba&Go

Faktor Kunci Keberhasilan	Bobot	KEDAI MINUMAN BOBBA&GO		FAT STRAW		LOVE TEA	
		Rating	Skor Bobot	Rating	Skor Bobot	Rating	Skor Bobot
Kualitas produk	0,20	4	0,80	4	0,80	3	0,60
Lokasi	0,10	3	0,30	3	0,30	4	0,40
Pelayanan	0,19	4	0,76	3	0,57	3	0,57
Daya saing harga	0,18	3	0,54	3	0,54	4	0,72
Varian rasa	0,09	2	0,18	4	0,36	4	0,36
Fasilitas	0,08	2	0,16	4	0,32	2	0,16
Strategi pemasaran	0,16	3	0,48	3	0,48	2	0,32
TOTAL	1,00		3,22		3,37		3,13

Keterangan Tabel 2.6:

- Bobot yang memiliki angka tertinggi merupakan faktor yang paling penting yang menunjang keberhasilan perusahaan, jika ada bobot yang sama berarti dianggap sama pentingnya.
- Total dari bobot yang diberikan secara keseluruhan harus berjumlah 1.
- Rating yang diberikan mengacu pada kekuatan dan kelemahan, di mana 4 = *major strength*, 3 = *minor strength*, 2 = *minor weakness*, 1 = *major weakness*
- Skor merupakan hasil perkalian antara bobot dan *rating*.

Dari hasil analisis *Competitive Profile Matrix* (CPM) di atas dapat dilihat bahwa faktor-faktor yang akan menjadi kunci keberhasilan utama pada kedai minuman

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

- 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.



Bobba&Go adalah kualitas produk (skor bobot = 0,80), pelayanan (skor bobot = 0,76) dan daya saing harga (skor bobot = 0,54).

Secara keseluruhan dari hasil analisis *Competitive Profile Matrix* (CPM) dapat dilihat bahwa kedai minuman *Bobba&Go* akan diusahakan untuk lebih unggul dari *Love Tea*, namun masih berada di bawah *Fat Straw*, di mana *Love Tea* memiliki total skor sebesar 3,13 dan *Fat Straw* sebesar 3,37. Sementara kedai minuman *Bobba&Go* sendiri memiliki total skor sebesar 3,22. Namun dengan keunggulan yang dimiliki oleh kedai minuman *Bobba&Go* serta pengembangan dan promosi yang dilakukan secara lebih efektif dan efisien, maka penulis yakin bahwa kedai minuman *Bobba&Go* akan mampu untuk mengungguli pesaing-pesaingnya dan mampu meraih pangsa pasar yang ada.

F. Analisis PESTEL

Menurut David (2013 : 102) analisis PESTEL adalah:

“ An external audit focuses on identifying and evaluation trends and events beyond the control of a single firm, such as an increased foreign competition, population, an aging society, consumer fear of traveling, and stock market volatility. An external audit reveals key opportunities and threats confronting and organization so that managers can formulate strategies to take advantage of the opportunities and avoid and reduce the impact of threats. External forces can be divided into five broad categories, there are economic force, social cultural, demographic and natural environment forces, political, governmental, and legal forces, technological forces and competitive forces ”.

Analisis PESTEL ini berguna untuk menentukan peluang dan ancaman bagi perusahaan yang membantu manajer untuk menformulasikan strategi-strategi yang akan dilakukan berdasarkan peluang dan ancaman yang ditemukan tersebut.



Berikut faktor-faktor pembentuk peluang dan ancaman untuk bisnis kedai minuman

Boba&Go adalah sebagai berikut :

1. Politik

Partisipasi Indonesia dengan *CAFTA (China-Asean Free Trade)* yang telah berlaku resmi sejak 1 Januari 2010. Pembentukan *FTA (Free Trade Area)* ini memberi makna bahwa liberalisasi antara negara ASEAN dan China merupakan sebuah keharusan yang harus dilakoni oleh negara-negara peserta. Tentunya hal ini akan membawa implikasi pada kedua belah pihak. Indonesia dituntut agar siap untuk menghadapi persaingan dan perdagangan bebas tersebut dengan semakin kaburnya batas wilayah antar negara serta hambatan perdagangan antara negara yang berpartisipasi seperti tarif akan ditiadakan. Dengan adanya perjanjian ini tidak menutup kemungkinan masuknya perusahaan-perusahaan dari China, khususnya perusahaan minuman yang menawarkan harga lebih murah dan produk yang berkualitas. Selain itu juga membuka peluang terbukanya pasar ekspor ke negara China dengan kerjasama dengan pihak perusahaan China.

2. Ekonomi

Keadaan ekonomi dalam suatu negara pada masa sekarang dan masa yang akan datang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan. Apabila keadaan perekonomian suatu negara sedang baik, maka konsumen akan cenderung meningkatkan jumlah konsumsinya, sehingga jumlah permintaan terhadap suatu produk akan meningkat. Begitu pula sebaliknya, jika keadaan perekonomian suatu negara sedang lesu, maka konsumen cenderung akan mengurangi jumlah konsumsinya, sehingga jumlah permintaan terhadap suatu produk juga akan menurun. Ketidakstabilan ekonomi juga akan meningkatkan inflasi yang akan

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.



berdampak pada meningkatnya harga barang, termasuk harga bahan baku untuk produksi sehingga akan meningkatkan biaya produksi dan akan berdampak pada kenaikan harga produk.

3. Sosial

Faktor-faktor sosial dapat dipengaruhi oleh penilaian dari sikap konsumen dan karyawan yang mempengaruhi strategi. Semakin meningkatnya aktivitas masyarakat, khususnya di Jakarta menuntut mereka untuk selalu bergerak cepat. Waktu menjadi sangat berharga bagi mereka yang memiliki aktivitas yang padat. Konsumen akan memperhatikan faktor kecepatan pelayanan dalam memperoleh suatu produk, khususnya minuman. Oleh karena itu, layanan *drive thru* menjadi tren yang diminati oleh masyarakat Jakarta karena kecepatan waktu yang ditawarkan.

4. Teknologi

Perkembangan *Information Communication Technology* (ICT) yang pesat menyebabkan pelaku-pelaku bisnis semakin memanfaatkan teknologi tersebut untuk mendukung aktivitas bisnisnya. Contohnya seperti di bidang pemasaran, ICT dimanfaatkan untuk mempromosikan suatu produk atau jasa melalui *website*, *social media*, forum dan lain sebagainya. ICT juga berguna untuk memperoleh informasi atau berita yang terjadi di masyarakat, baik nasional maupun internasional. Oleh karena itu, suatu perusahaan harus mampu memanfaatkan serta melakukan pengembangan teknologi agar mampu bertahan dan tidak kalah dalam persaingan.

5. Lingkungan

Faktor lingkungan mengacu pada bagaimana kondisi lingkungan yang berada di sekitar lokasi perusahaan yang nantinya berpengaruh terhadap berbagai strategi

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.



yang akan dilakukan dalam mencapai pangsa pasar dari masyarakat yang berada pada sekitar lingkungan tersebut. Lingkungan menjadi sebuah faktor yang penting karena berpengaruh terhadap pangsa pasar dari suatu perusahaan secara langsung. Lingkungan yang bersih dan bebas dari polusi sangat dibutuhkan bagi perusahaan minuman. Tentunya agar konsumen merasa nyaman dan tertarik untuk datang lagi.

6. Legalitas

Undang-undang tentang perlindungan konsumen Nomor 8 Tahun 1999 tentang perlindungan konsumen Republik Indonesia yang menjelaskan bahwa hak konsumen diantaranya adalah hak atas kenyamanan, keamanan, dan keselamatan dalam mengkonsumsi barang dan atau jasa, hak untuk memilih barang dan atau jasa serta mendapatkan barang dan atau jasa tersebut sesuai dengan nilai tukar dan kondisi serta jaminan yang dijanjikan; hak untuk diperlakukan atau dilayani secara benar dan jujur serta tidak diskriminatif, hak untuk mendapatkan kompensasi, ganti rugi dan atau pengganti, apabila barang dan atau jasa diterima tidak sebagaimana mestinya; dan sebagainya. Atas undang-undang tersebut, maka jika kedai minuman

Bobba&Go tidak menaati peraturan perlindungan konsumen, maka akan dikenakan sanksi sesuai dengan hukum yang berlaku. Oleh karena itu, kedai minuman *Bobba&Go* harus senantiasa menjaga mutu dan kualitas produk agar aman untuk dikonsumsi. Peraturan Pemerintah tentang upah buruh, dimana berdasarkan informasi Upah Minimum Regional (UMR) yang telah dikeluarkan oleh masing-masing regional atau kabupaten yang bersangkutan pada tahun 2014, maka kedai minuman *Bobba&Go* yang berada di kota Jakarta memiliki Upah Minimum Regional (UMR) yaitu sebesar Rp 2.441.301,74.

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

☉ Kotler dan Keller (2012: 70) mengungkapkan:

“The overall evaluation of a company’s strengths, weaknesses, opportunities, and threats is called SWOT Analysis. It’s a way of monitoring the external and internal marketing environment.”

Berikut adalah analisis SWOT yang dimiliki oleh kedai minuman *Bobba&Go*:

1. Strengths

- Memberikan layanan *drive-thru* yang belum pernah ditawarkan oleh kedai minuman *bobba* yang sudah ada sebelumnya.
- Memiliki kualitas produk minuman *bobba* yang baik dengan rasa yang nikmat.
- Lokasi yang strategis dan dekat dengan perumahan serta pertokoan sehingga mudah untuk dijangkau oleh konsumen.
- Memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan cepat tanggap.
- Harga yang ditawarkan terjangkau dan *reasonable*.
- Memiliki kemampuan penguasaan teknologi yang tinggi.

2. Weaknesses

- Belum dikenal oleh masyarakat luas karena baru dalam industri minuman *bobba*.
- Belum memiliki jaringan yang luas.
- Varian rasa dari minuman yang ditawarkan masih terbatas.
- Tidak menyediakan tempat untuk konsumen duduk.

3. Opportunities

- Gaya hidup masyarakat Kelapa Gading yang praktis dan konsumtif.
- Meningkatnya tingkat konsumsi untuk minuman jadi dari tahun ke tahun.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

- 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. Minuman *bobba* masih sangat digemari oleh masyarakat dari anak-anak hingga dewasa.
- d. Besarnya jumlah penduduk di wilayah Kelapa Gading yang merupakan calon konsumen.
- e. Semakin meningkatnya biaya parkir di mall-mall dan pertokoan.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

4. *Threats*

- a. Adanya isu tentang bahaya mengkonsumsi minuman *bobba*.
- b. Adanya ancaman dari pesaing-pesaing yang sudah lama berkecimpung dalam industri minuman *bobba*.
- c. Mengkonsumsi minuman manis yang berlebihan dapat menyebabkan penyakit diabetes.
- d. Ancaman dari pemain baru yang muncul.
- e. Ancaman dari produk pengganti yang tinggi.

David (2013: 206) mengungkapkan:

“The Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats (SWOT) Matrix is an important matching tool that helps managers develop four types of strategies: SO (strengths-opportunities) Strategies, WO (weaknesses-opportunities) Strategies, ST (strengths-threats) Strategies, and WT (weakness-threats) Strategies.”

Berikut adalah matriks SWOT yang dimiliki oleh kedai minuman *Bobba&Go*:

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



Tabel 2.7

Matriks SWOT dari Kedai Minuman *Bobba&Go*

<p>Eksternal</p> <p>X</p> <p>Internal</p> <p>Y</p>	<p>PELUANG (O)</p>	<p>ANCAMAN (T)</p>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya hidup masyarakat Kelapa Gading yang praktis dan konsumtif. 2. Meningkatnya tingkat konsumsi untuk minuman jadi dari tahun ke tahun. 3. Minuman <i>bobba</i> masih sangat digemari oleh masyarakat dari anak-anak hingga dewasa. 4. Besarnya jumlah penduduk di wilayah Kelapa Gading yang merupakan calon konsumen. 5. Semakin meningkatnya biaya parkir di mall-mall dan pertokoan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya isu tentang bahaya mengkonsumsi minuman <i>bobba</i>. 2. Adanya ancaman dari pesaing-pesaing yang sudah lama berkecimpung dalam industri minuman <i>bobba</i>. 3. Mengonsumsi minuman manis yang berlebihan dapat menyebabkan penyakit diabetes. 4. Ancaman dari pemain baru yang muncul. 5. Ancaman dari produk pengganti yang tinggi.
<p>KEKUATAN (S)</p>	<p>STRATEGI (SO)</p>	<p>STRATEGI (ST)</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan layanan <i>drive-thru</i> yang belum pernah ditawarkan oleh kedai minuman <i>bobba</i> yang sudah ada sebelumnya. 2. Memiliki kualitas produk minuman <i>bobba</i> yang baik dengan rasa yang nikmat. 3. Lokasi yang strategis dan dekat dengan perumahan serta pertokoan sehingga mudah untuk dijangkau oleh konsumen. 4. Memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan cepat tanggap. 5. Harga yang ditawarkan terjangkau dan <i>reasonable</i>. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas layanan <i>drive-thru</i> secara terus menerus (S1, O1, O2, O5) 2. Melakukan promosi yang gencar (S2, S5, O4) 3. Meningkatkan kualitas dan rasa produk secara berkesinambungan (S1, S4, O2, O3) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan promo-promo yang menarik (S1, T2) 2. Memberikan pilihan pengurangan pemakaian kadar gula (S2, T3) 3. Memberikan informasi dan mengkampanyekan di media sosial bahwa produk yang digunakan aman untuk dikonsumsi (S2, S4, T1) 4. Memberikan <i>reward</i> serta menumbuhkan <i>sense of belonging</i> dari karyawan (S4, T3)

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



Lanjutan Tabel 2.7

<p>6. Memiliki kemampuan penguasaan teknologi yang tinggi.</p>		
<p>KELEMAHAN (W)</p> <p>Belum dikenal oleh masyarakat luas karena baru dalam industri minuman <i>bobba</i>. Belum memiliki jaringan yang luas. Variasi rasa dari minuman yang ditawarkan masih terbatas. Tidak menyediakan tempat untuk konsumen duduk.</p>	<p>STRATEGI (WO)</p> <p>1. Melakukan promosi secara terus menerus dan memberikan konsep yang unik (W1, O2, O3) 2. Menjalin hubungan yang baik dan berkesinambungan dengan pemasok dan konsumen (W2, O4) 3. Menambah varian rasa sesuai dengan selera konsumen (W3, O2, O3)</p>	<p>STRATEGI (WT)</p> <p>1. Menjalin hubungan yang baik dengan konsumen untuk memberikan <i>image</i> kedai minuman yang baik (W1, W3, T2) 2. Mensosialisasikan mengenai kelebihan dan keamanan produk yang ditawarkan (W1, T1, T3)</p>

Strategi S-O:

1. Meningkatkan kualitas layanan *drive-thru* secara terus menerus yaitu dengan terus menjaga kestabilan pelayanan yang diberikan oleh karyawan yang ada agar konsumen merasa puas dan kemudian menjadi loyal. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan kuisioner yang akan disebarkan kepada konsumen sebagai *feedback* dan evaluasi bagi karyawan (S1, O1, O2, O5)
2. Melakukan promosi yang gencar yaitu dengan cara memanfaatkan media promosi yang ada khususnya media sosial yang sedang menjadi tren di kalangan masyarakat Indonesia, khususnya masyarakat Jakarta (S2, S5, O4)
3. Meningkatkan kualitas dan rasa produk secara berkesinambungan yaitu dengan melakukan kontrol dan menjaga kestabilan dari kualitas dan rasa yang ditawarkan agar memberikan kepuasan serta meningkatkan loyalitas konsumen (S1, S4, O2, O3)



Strategi S-T:

1. Memberikan promo-promo yang menarik seperti memberikan kartu *member* atau diskon-diskon pada *event-event* tertentu, misalnya di hari-hari raya untuk menarik perhatian konsumen (S1, T2)
2. Memberikan pilihan pengurangan pemakaian kadar gula sesuai dengan keinginan konsumen, yaitu 100%, 70%, dan 50% (S2, T3)
3. Memberikan informasi dan mengkampanyekan di media sosial bahwa produk yang digunakan aman untuk dikonsumsi disertai dengan data-data yang kuat sehingga konsumen tidak perlu khawatir untuk mengkonsumsi produk yang ditawarkan karena terbukti aman (S2, S4, T1)
4. Memberikan *reward* serta menumbuhkan *sense of belonging* dari karyawan agar *turn over* karyawan rendah karena karyawan merasa dilibatkan dalam pengembangan usaha, serta mereka akan berlomba-lomba untuk memberikan yang terbaik agar mendapatkan *reward* (S4, T3)

Strategi W-O:

1. Melakukan promosi secara terus menerus dan memberikan konsep yang unik baik dari segi pelayanan, rasa, maupun produk yang ditawarkan (W1, O2, O3)
2. Menjalin hubungan yang baik dan berkesinambungan dengan pemasok dan konsumen sehingga tercipta hubungan jangka panjang antara kedua belah pihak yang saling menguntungkan (W2, O4)
3. Menambah varian rasa sesuai dengan selera konsumen agar konsumen tidak jenuh dan selalu ingin mencoba rasa baru yang ditawarkan (W3, O2, O3)

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.



Strategi W-T:

1. Menjalinkan hubungan yang baik dengan konsumen untuk memberikan *image* kedai minuman yang baik sehingga konsumen memperoleh kepuasan dan menjadi loyal (W1, W3, T2)
 1. Mensosialisasikan mengenai kelebihan dan kemanan produk yang ditawarkan kepada masyarakat sehingga masyarakat merasa tertarik untuk mencoba dan membeli produk yang ditawarkan (W1, T1, T3)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta milik IBI IKKG (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.