



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

Analisis industri merupakan salah satu bagian dari analisis fundamental, biasanya dilakukan setelah kita melakukan analisis ekonomi. Ini merupakan tahapan penting yang harus kita lakukan sebagai wirausahawan untuk dapat mengidentifikasi peluang bisnis, investasi, return, dan resiko yang akan muncul. Sehingga analisis tersebut menjadi landasan dari bisnis yang akan dijalankan serta sesuai dengan apa yang diharapkan. Dan meminimalisir resiko yang mungkin muncul. Hisrich (2013:196) menyatakan bahwa "Perusahaan harus melakukan analisis industri yang akan berfokus pada tren industri tertentu". Berikut beberapa faktor yang mendukung serta mempengaruhi tren tersebut:

1. Permintaan Industri

Permintaan yang berhubungan dengan industri seringkali tersedia dari berbagai macam sumber yang terpercaya. Pengetahuan mengenai kondisi pasar apakah sedang tumbuh atau turun, jumlah pesaing baru, dan kemungkinan berubahnya kebutuhan konsumen merupakan isu penting didalam memastikan potensial bisnis yang mungkin dicapai melalui bisnis baru.

2. Persaingan

Umumnya para wirausahawan menghadapi ancaman dari perusahaan-perusahaan besar. Wirausahawan harus mempersiapkan diri dari berbagai macam ancaman dan harus waspada terhadap para pesaingnya dengan memahami kekuatan dan kelemahan mereka, sehingga mampu menerapkan strategi yang tepat dan efektif.

3. Fokus pada market tertentu

Penentuan segmentasi pasar adalah sesuatu yang penting. Segmentasi pasar yang akan dibahas harus dapat menentukan dengan baik dan tepat sasaran disesuaikan

dengan kualitas layanan yang disediakan. Penentuan pasar akan membantu tinggal perusahaan yang berfokus dalam pelaksanaan strategi pemasaran. Jika segmentasi ditentukan baik tujuan dan visi dan misi akan sulit dicapai.

A. Analisis Tren dan Pertumbuhan Industri

Dalam memulai suatu usahanya seseorang harus dapat melihat suatu analisis tren pertumbuhan industri untuk melihat kelayakan suatu bisnis. Menurut Kotler dan Keller (2009:79), tren merupakan arah atau urutan kejadian yang mempunyai momentum dan durabilitas. Tren juga mengungkap bentuk masa depan dan dapat memberikan arah yang strategis. Tren sendiri dipengaruhi oleh industri di daerah tertentu. Pengamatan pertumbuhan industri dilakukan untuk mengetahui tren yang berkembang di daerah tersebut.

Aruna adalah bisnis yang bergerak dibidang industri pakaian jadi untuk wanita yang mengutamakan konsep simpel tanpa mengurangi estetika atau mode dari sebuah pakaian, sehingga produk Aruna dapat digunakan untuk keperluan kerja maupun keperluan non-formal.

B. Analisis Pesaing

Tidak ada usaha yang lepas dari sebuah pesaingan. Perkembangan teknologi menyebabkan pertumbuhan industri, tak terlepas pada bidang kuliner. Maka dari itu, penting adanya sebuah nilai kreatifitas dalam sebuah usaha dan inovasi, agar konsumen tidak merasa bosan atau jenuh dengan produk yang ada sekarang, keberhasilan suatu bisnis dapat terjadi ketika perusahaan mampu membaca kekurangan dan kelebihan pesaing dan memanfaatkannya untuk mengembangkan strategi yang tepat untuk menghadapi dan memenangkan persaingan bisnis.





Perusahaan membutuhkan data dan informasi mengenai para pesaing di sekitar lokasi usaha yang akan didirikan, seperti perbandingan produk yang digunakan, harga yang ditawarkan, dan strategi pemasaran yang digunakan. Hal ini dibutuhkan karena dengan menggunakan data tersebut, dapat dilakukan analisis serta perbandingan kelebihan apa yang dimiliki usaha tersebut, serta kelemahannya supaya usaha yang baru akan didirikan mampu menyaingi kelebihan pesaing, serta menghindari melakukan tindakan kurang efektif yang telah dilakukan pesaing.

Dari analisis yang dilakukan oleh penulis, terdapat beberapa pesaing potensial yang mampu mengungguli Aruna, baik dari segi internal maupun eksternal perusahaan. Beberapa faktor menjadi acuan dalam menentukan kelebihan dan kekurangannya, seperti harga, lokasi, kualitas produk, kualitas pelayanan, promosi, serta kenyamanan tempat. Berikut adalah tabel hasil pengamatan penulis.

Tabel 3.1
Analisis Pesaing Aruna

Pesaing	Keunggulan	Kelemahan
<i>Saintyork</i>	1. Telah dikenal masyarakat 2. Kualitas produk sangat baik 3. Promosi Gencar	1. Harga relative mahal 2. pemasaran yang kurang aktif 3. Interaksi terhadap pelanggan kurang baik
<i>Laurens</i>	1. Telah dikenal masyarakat 2. Harga relatif murah 3. Varian produk banyak	1. Kualitas produk kurang baik 2. Promosi kurang gencar. 3. Interaksi terhadap pelanggan kurang baik

Sumber : Aruna (2021)

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.



C. Analisis PESTEL

Analisis PESTEL adalah analisis eksternal perusahaan untuk dapat melihat kesempatan yang ada di pasar serta ancaman yang harus dihindari agar berubah menjadi peluang untuk *Aruna* kedepannya. Analisis ini dibuat untuk dapat menggali potensi dari bisnis ini. Berikut ini adalah hasil analisis PESTEL terhadap *Aruna* yang telah dilakukan:

1. *Politic* (Politik)

Politik merupakan faktor yang mungkin mempengaruhi dalam bisnis, kondisi tertentu politik akan berpengaruh. Jika terjadi masalah dan menyebabkan perang atau kerusuhan aktivitas bisnis akan melambat dan akhirnya berhenti sehingga memberikan dampak negatif bagi seluruh sektor industri. Investor akan pergi menyebabkan kehilangan sebagian sumber dana dan ketika sumber dana berkurang, kemampuan produsen untuk memproduksi barang akan menjadi sulit yang berdampak terhadap produksi, karena tidak adanya daya beli untuk melakukan produksi.

Adanya kebijakan pemerintah yang membatasi kapasitas pekerja dapat menurunkan produktivitas konveksi yang menyebabkan waktu produksi *Aruna* meningkat. Selain itu, pembatasan bepercian dapat mempersulit *Aruna* untuk melakukan pengiriman produk kepada pelanggan.

2. *Economics* (Ekonomi)

Faktor ekonomi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi setiap pelaku bisnis, tidak terkecuali bisnis makanan dan minuman, salah satunya adalah inflasi. Perubahan laju inflasi di Indonesia harus diperhatikan, karena peningkatan harga secara umum dan berkelanjutan dapat memberi dampak negatif terhadap

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



kemajuan usaha baik saat ini, maupun di masa mendatang. Dapat dilihat pada **tabel 3.2** merupakan tingkat laju inflasi yang terjadi pada tahun 2016-2020.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Tabel 3.2
Laju Inflasi Indonesia di Tahun 2016-2020

Tahun	Tingkat Inflasi (%)
2016	3.02
2017	3.61
2018	3.13
2019	2.72
2020	1.23

Sumber : bps.go.id

Kenaikan inflasi dapat menyebabkan kenaikan harga barang- barang secara menyeluruh. Hal ini dapat mempengaruhi bisnis *Aruna* karena akan mempengaruhi harga bahan baku sehingga harga produksi dan harga jual ikut meningkat. Peningkatan harga jual juga dapat menyebabkan turunnya daya beli masyarakat sehingga *demand* menurun. Selain itu hal yang perlu diperhatikan juga dari sudut pandang ekonomi adalah rata-rata pendapatan perkapita penduduk Indonesia. Berikut adalah pendapatan perkapita di Indonesia tahun 2015-2019.

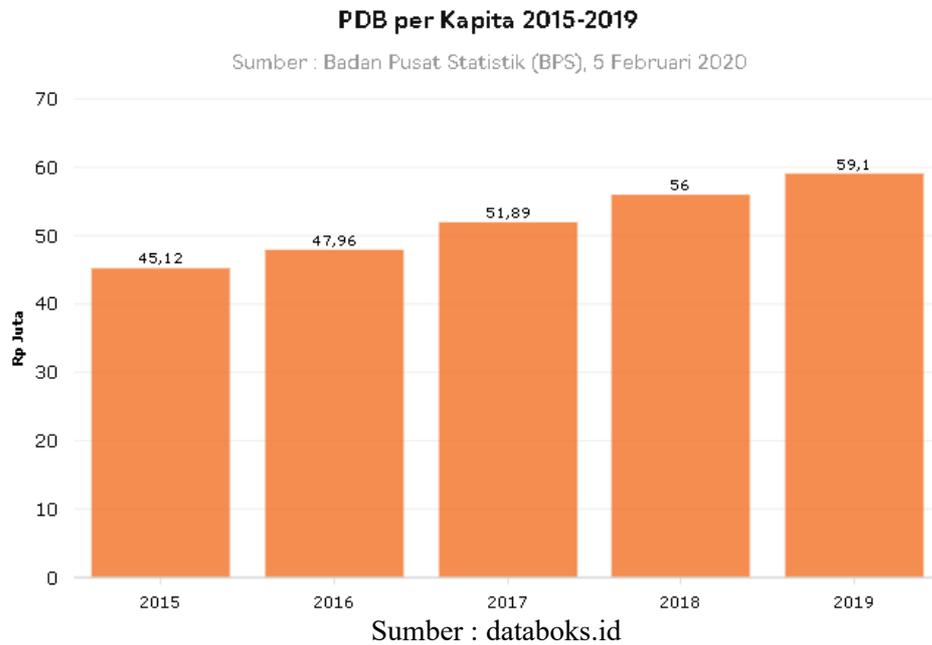
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



Gambar 3.1

Pendapatan per Kapita Indoensia 2015-2019



Dilihat dari Gambar 3.1 tingkat pendapatan perkapita di Indonesia meningkat cukup pesat tiap tahunnya, akan tetapi pada tahun 2019 terjadi peningkatan yang tidak terlalu signifikan dibandingkan tahun sebelumnya. Hal ini dapat diartikan bahwa kondisi ekonomi pada tahun 2019 tetap lebih baik dari sebelumnya akan tetapi tidak lebih baik dari tahun 2017 ke tahun 2018, tetapi grafik yang terus meningkat dapat diartikan kondisi ekonomi di Indonesia masih tergolong baik, yang akan mempengaruhi daya beli masyarakat, dan mampu memberi dampak yang baik ke sektor bisnis.

3. Social (Sosial)

Sosial budaya sangat mempengaruhi pola pikir, pola sikap, dan pola tingkah laku, serta reaksi dari masing-masing individu terhadap berbagai macam kondisi. Pada zaman ini, perkembangan teknologi sangat mempengaruhi gaya hidup masyarakat. Dewasa ini, pola hidup masyarakat terhadap pakaian menjadi sebuah

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.



kebutuhan dan keinginan, sehingga masyarakat dapat memilih desain serta fungsi dari sebuah pakaian.

Aruna dalam menjalankan usahanya akan menciptakan sebuah desain yang elegan, simpel, dan fungsional. Aruna juga akan mengikuti tren yang ada di masyarakat, yang menjadi tantangan adalah tren pada masyarakat mudah berubah, sehingga Aruna harus mengikuti perkembangan tren yang ada.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

4. Technology (Teknologi)

Perkembangan teknologi saat ini telah berkembang dengan pesat, dimulai dari gaya hidup, yang biasanya masyarakat harus pergi ke pusat perbelanjaan untuk membeli kebutuhan sehari-hari, hingga promosi yang dahulu menggunakan brosur fisik, sekarang masyarakat dapat berbelanja serta mendapatkan informasi melalui media sosial, atau media online tanpa perlu pergi keluar rumah.

Karena perkembangan teknologi, menyebabkan pelaku-pelaku bisnis untuk semakin memanfaatkan teknologi yang dapat menunjang kegiatan bisnisnya. Semakin canggih teknologi yang digunakan, maka akan semakin efisien bisnis tersebut berjalan. Contohnya dalam bidang pemasaran, saat ini banyak pelaku bisnis yang menggunakan situs, aplikasi media sosial, dan forum lainnya untuk media promosi agar lebih mudah dikenal oleh masyarakat.

Aruna menggunakan teknologi internet sebagai media penjualan utama, karena Aruna mengutamakan penjualan online. Selain itu, Aruna juga menggunakan media sosial seperti Instagram untuk berinteraksi dengan pengikut, serta mempromosikan produk-produk Aruna.

5. Environment (Lingkungan)

Lingkungan menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi aktivitas bisnis Aruna. Faktor lingkungan sangat menentukan apakah bisnis yang didirikan dapat

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.



berjalan atau tidak, karena sebuah bisnis memerlukan lingkungan yang mampu memberi dampak positif terhadap keberlangsungan bisnis tersebut. Lokasi usaha yang tidak mudah banjir serta kebersihan lingkungan sekitar juga perlu diperhatikan oleh pelaku bisnis, agar citra usaha tidak buruk di mata pelanggan, demi kepentingan pertumbuhan bisnis.

Maka dari itu, Aruna memilih lokasi kantor dan gudang yang berada di lokasi perumahan di Jakarta Pusat. Lingkungan sekitar lokasi kantor dan gudang Aruna terdapat keamanan komplek sehingga lebih aman, serta lokasi kantor yang dapat dipantau secara langsung dari rumah penulis, selain itu lokasi tersebut juga tidak jauh dari berbagai jenis ekspedisi, dan gudang pengiriman *Shopee*, sehingga mempermudah dan mempercepat pengiriman kepada pelanggan.

6. Legal (Hukum)

Dalam menjalankan bisnis Aruna, penulis harus memperhatikan dan mengikuti peraturan pemerintah. Pemerintah telah membuat peraturan perundang-undangan yang mengatur regulasi perizinan pendirian usaha. Sebuah usaha restoran bergerak harus memiliki izin merubah bentuk kendaraan. Selain itu, para pekerja juga harus mendapat gaji serta waktu kerja yang layak dan sesuai dengan peraturan pemerintah.

Aruna mempekerjakan satu orang pegawai sebagai pengelola akun *Shopee* sekaligus akun media sosial, serta pemilik yang merangkap sebagai manajer Aruna. Kedua anggota Aruna akan diberi upah sesuai dengan kebijakan pemerintah dan peraturan perundang-undangan yang berlaku yakni UMP 2021 sebesar minimal Rp 4.416.186 untuk pegawai serta hak dan kewajiban sesuai dengan UU yang berlaku yaitu UU Ketenagakerjaan no 13 tahun 2003.



D. Analisis Pesaing : Lima Kekuatan Persaingan Model Porter (Porter Five Forces Business Model)

(Porter's Five Forces Model)

Lima kekuatan persaingan model Porter menurut Fred R. David (2017:229), *Porter's five forces model of competitive analysis is a widely used approach for developing strategies in many industries*”, yang artinya adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi di banyak industri. Berikut ini adalah gambar dari lima kekuatan yang mempengaruhi persaingan dalam industri menurut Porter.

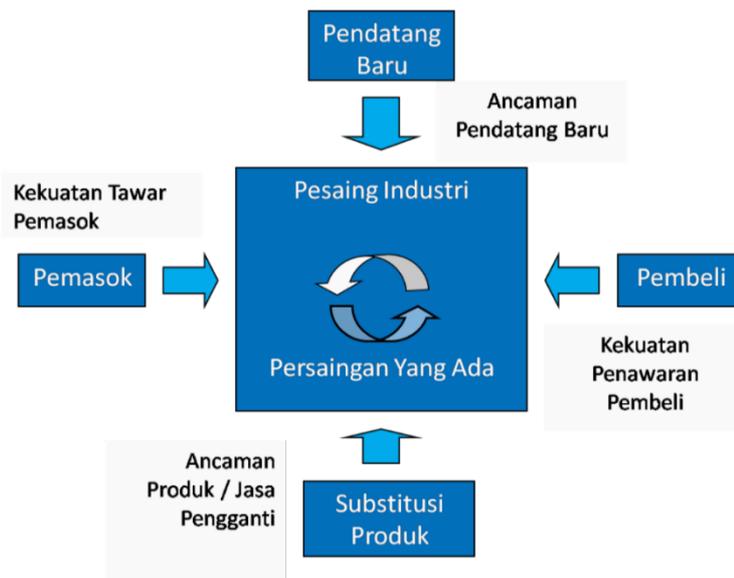
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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

Gambar 3.2
Porter Five Forces Business Model



Sumber : Fred R. David dan Forest R. David

1. Persaingan Antar Perusahaan

Persaingan antar perusahaan adalah perusahaan lain yang menawarkan atau menjual produk yang sejenis dalam bisnisnya. Persaingan antar perusahaan adalah salah satu kekuatan yang memiliki dampak pada Aruna.



Karena perusahaan harus memberikan dan menonjolkan keunggulan kompetitif pada segala macam aspek, baik cita rasa, inovasi produk ataupun konsep dari bisnis itu sendiri agar mampu bertahan di pasar.

Aruna memiliki beberapa pesaing, yaitu Saintyork dan Laurens. Kedua pesaing ini telah memiliki keunggulan yaitu telah dikenal oleh masyarakat dan sudah terlebih dahulu memiliki eksistensi dalam pasar. Selain itu fasilitas yang dimiliki pesaing lain juga menjadi keunggulan tersendiri bagi pesaing. Tetapi pesaing *Aruna* memiliki kekurangan yaitu harga yang cukup mahal, dan ini menjadi peluang bagi untuk hadir dan menawarkan produk yang kualitasnya mampu bersaing dengan dengan harga yang lebih murah dan inovasi produk yang lebih unik.

2. Potensi Masuknya Pesaing Baru

Dalam industri pakaian banyak sekali bisnis – bisnis baru yang muncul dengan menghadirkan inovasi dengan motif mencuri pasar pesaing. Untuk itu, dibutuhkan pemasaran yang efektif, serta membangun hubungan dengan konsumen agar brand image perusahaan tetap ada di benak konsumen.

Karena konsep bisnis Aruna yang tidak terlalu rumit, serta keuntungan yang cukup besar, pesaing-pesaing baru dapat muncul. Maka dapat dikatakan potensi masuknya pesaing baru cukup tinggi.

3. Potensi Pengembangan Produk Pengganti

Pada dasarnya, pakaian yang merupakan produk utama dalam usaha bisnis Aruna dapat menjadi kelebihan dan kekurangan tersendiri. Pakaian sendiri merupakan kebutuhan pokok manusia sehingga kelangsungannya tentunya masih dapat dijanjikan secara konsisten dan dalam jangka Panjang. Di sisi lain, banyaknya usaha bisnis yang bergerak di industri pakian jug

© 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.



amenjadi tantangan tersendiri bagi Aruna dalam melakukan penetrasi pasar. Hal ini tentunya dapat menjadi ancaman yang besar bagi perusahaan jika perusahaan hanya tetap menghadirkan produk yang sama tanpa adanya perubahan atau inovasi. Produk pengganti biasanya ada karena harga produk yang telah ada lebih mahal. Ancaman produk pengganti bagi Aruna cukup berat, karena mudah bagi seorang individu untuk menggunakan konsep bisnis yang serupa, dan modal yang dikeluarkan masih dapat disesuaikan. Karena itu, Aruna akan berupaya menggunakan strategi untuk tetap menjaga kualitas produk dan hubungan baik kepada pelanggan dan karyawan Aruna.

4. Daya Tawar Pemasok

Aruna sebagai usaha memiliki banyak pemasok untuk kebutuhan bahan baku, diantaranya adalah kain *twill*, kertas *packaging*, kardus *packaging*, dan bahan pendukung lainnya. Oleh karena itu, pengaruh pemasok sangat vital terhadap kelangsungan operasi bisnis Aruna. Akan tetapi pemasok yang dapat menggantikan pemasok utama tergolong banyak, karena banyaknya pemasok yang menyediakan bahan baku yang berkualitas tinggi, mutu kain terjamin, serta keuntungan dan harga yang berbanding lurus sehingga dapat disimpulkan daya tawar pemasok Aruna berada di tingkat menengah. Aruna sendiri akan menjalin hubungan jangka panjang yang baik dengan para pemasok agar ketersediaan bahan baku terus terjaga hingga jangka panjang. Kiat ini dilakukan sebagai salah satu cara efektif untuk terus menjaga kualitas dan kuantitas produksi Aruna agar dapat memenuhi kebutuhan konsumen.

5. Daya Tawar Konsumen

Daya tawar konsumen akan menjadi sangat tinggi jika banyak produk pengganti yang mampu memenuhi kebutuhan pelanggan. Karena 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



dibutuhkan sebuah daya tarik bagi suatu usaha yang mampu meningkatkan daya tawarnya sendiri untuk mampu bertahan dengan cara menunjukkan keunikan serta kualitas produk, dan yang terutama desain produk. Dari segi citra merk, *Aruna* sendiri tentunya masih dalam tahap inisiasi agar para konsumen dapat lebih *aware* dengan eksistensi *Aruna* dalam industri pakaian jadi, khususnya di *marketplace* dengan kompetisi yang cukup ketat dengan para pesaing.

Dari segi harga, konsumen yang tentunya berasal dari kalangan *millennial* yang telah melek teknologi tentunya telah mampu membandingkan harga dan kualitas produk berdasarkan aplikasi maupun situs yang menyediakan berbagai jenis info sebuah usaha. Maka dari itu, *Aruna* harus bisa mampu memberikan kualitas yang sebanding atau bahkan lebih tinggi dari harga yang ditawarkan.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Competitive Profile Matrix menurut Fred R. David (2017:236), “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”.

Yang artinya adalah CPM adalah alat yang mampu mengidentifikasi para pesaing berdasarkan indikator yang penting untuk membandingkan perusahaan dengan para pesaing di dalam sebuah industri, karena dalam analisis CPM ini perusahaan mengidentifikasikan para pesaing berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang mereka miliki.

Faktor keberhasilan dalam Matriks Profil Kompetitif mencakup baik isu-isu internal maupun eksternal, karenanya peringkatnya mengacu pada kekuatan dan kelemahan, dimana 4 = kekuatan utama, 3 = kekuatan minor, 2 = kelemahan minor,

1. 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 = kelemahan utama. Beberapa faktor kunci keberhasilan dipertimbangkan oleh

Aruna:

Tabel 3.3

Competitive Profile Matrix Aruna

Faktor Kunci	Bobot	Aruna		Saintyork		Lauren's	
		Rating	Nilai	Rating	Nilai	Rating	Nilai
Kualitas Produk	0.27	4	1.08	4	1.08	2	0.54
Harga	0.17	4	0.68	2	0.38	4	0.68
Varian Produk	0.14	2	0.28	4	0.42	4	0.56
Pelayanan	0.23	4	0.92	3	0.69	3	0.69
Citra Merk	0.19	2	0.38	4	0.76	3	0.57
TOTAL	1.00	3.34		3.43		3.04	

Sumber : Aruna

Tabel *Competitive Profil Matrix* (CPM) diatas terdiri dari beberapa faktor. Setiap faktor kunci yang ada diberikan sejumlah nilai bobot (weight) dimana semakin besarnya nilai ini menunjukkan bahwa semakin besar juga pengaruhnya total nilai dari seluruh pembobotan harus berjumlah satu. Kemudian rating merupakan penilaian dari satu sampai empat untuk masing-masing perusahaan, angka satu menunjukkan bahwa perusahaan tidak memiliki kontrol yang baik terhadap faktor tersebut dan angka empat yang menunjukkan perusahaan memiliki kontrol yang sangat baik terhadap faktor tersebut. Lalu score merupakan perkalian antara weight dan rating dari masing-masing perusahaan, perusahaan memiliki total score yang tertinggi adalah perusahaan yang unggul.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



Berdasarkan Tabel 3.3, Aruna mendapatkan penilaian yang lebih unggul, yang

artinya Aruna memiliki peluang usaha yang cukup tinggi. Namun Aruna tetap harus mempersiapkan strategi – strategi pemasaran yang mampu meningkatkan penilaian terhadap Aruna lebih baik lagi serta mampu bertahan di pasar.

F. Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal (SWOT Analysis)

SWOT menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong (2017:79), “*An overall evaluation of the company’s strengths (S), weaknesses (W), opportunities (O), and threats (T).*”

Strength adalah kondisi yang menggambarkan kekuatan suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini menganalisis kekuatan diperlukan untuk membandingkan perusahaan dengan para pesaing. Jika kekuatan perusahaan tersebut unggul dalam kualitasnya, maka keunggulan itu dapat dimanfaatkan untuk mengisi segmen pasar yang membutuhkan tingkat kualitas yang lebih baik.

Weakness adalah kondisi yang menggambarkan kelemahan suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini. Kelemahan yang ada dapat menjadi kendala yang serius dalam kemajuan suatu perusahaan. Jika perusahaan perlu meneliti kekurangan – kekurangan yang memiliki dalam bidang pemasaran. Hal ini perlu diperhatikan agar tidak membuat perusahaan menjadi kalah saing dan mundur dibandingkan para pesaing lainnya.

Opportunities adalah gambaran peluang yang ada dari sisi luar suatu perusahaan dan gambar tersebut dapat memberikan peluang untuk berkembangnya suatu perusahaan di masa depan. Peluang atau kesempatan ini dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk membantu mencapai visi, misi, dan tujuan dalam jangka panjang.

Threats adalah gambaran ancaman dari suatu perusahaan dalam menjalankan suatu usaha. Dengan menganalisis ancaman, perusahaan dapat menghadapi berbagai

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.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



macam faktor lingkungan yang tidak menguntungkan yang dapat menyebabkan kemunduran suatu perusahaan.

Metode analisis ini dapat digunakan untuk mengetahui adanya kekurangan atau permasalahan dari 4 sudut pandang. Hasil dari analisis ini dapat digunakan untuk mempertahankan kekuatan atau mengembangkan kekuatan untuk menambah keuntungan sebuah perusahaan. Berikut adalah analisis SWOT Aruna :

1. *Strengths* (Kekuatan)

- a. Harga yang lebih terjangkau sehingga mampu bersaing di pasar
- b. Kualitas produk yang lebih kompetitif dengan bahan baku yang terjamin
- c. Pelayanan yang baik agar menciptakan hubungan dengan konsumen

2. *Weakness* (Kelemahan)

- a. Merek yang belum dikenal masyarakat luas sehingga Aruna harus membangun citra merk dari awal dan mempertahankan hubungan baik dengan konsumen.
- b. Varian produk yang masih sedikit dikarenakan modal yang masih terbatas sehingga pengembangan produk masih butuh perencanaan yang cukup panjang

3. *Opportunities* (Peluang)

- a. Bahan baku yang relatif mudah didapatkan dari pemasok yang terpercaya
- b. Perkembangan teknologi dan informasi membuat masyarakat lebih mudah mengenal Aruna

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.



- c. Jasa ekspedisi pengiriman yang banyak dan semakin terhubung dengan berbagai lokasi di Indonesia memudahkan akses penyebaran konsumen yang merata di hingga ke pelosok daerah di Indonesia
- d. Perkembangan ekonomi digital yang terus meningkat, khususnya *marketplace Shopee* membuat masyarakat lebih mudah dalam bertransaksi dan berbelanja

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

4. Threats (Ancaman)

- a. Modal yang tidak terlalu besar dan konsep yang mudah ditiru mempermudah pesaing baru untuk masuk ke bidang ini.
- b. Selera masyarakat yang cepat berubah seiring berjalannya waktu.
- c. Citra merk milik pesaing yang lebih dikenal masyarakat.
- d. Inovasi produk oleh pesaing yang telah lebih dulu berada di pasar.

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

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

Tabel 3.4

Model Matriks SWOT

IFAS	STRENGTH (S) Tentukan 5-10 faktor- faktor kekuatan internal	WEAKNESS (W) Tentukan 5-10 kelemahan internal
EFAS	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
OPPORTUNITY (O) Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman
THREAT (T) Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal		

Sumber: (Rangkuti, 2015)

Masing masing komponen SWOT dapat dianalisa menggunakan tabel matrix

SWOT. Berikut adalah tabel matrix SWOT :

© 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.



HAK Cipta milik Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Tabel 3.5

Matriks Analisis SWOT

Eksternal	Internal	
	Strengths	Weakness
Opportunities 1. Bahan baku yang relatif mudah didapatkan. 2. Perkembangan teknologi dan informasi membuat masyarakat lebih mudah mengenal Aruna. 3. Jasa ekspedisi pengiriman yang banyak dan semakin terhubung dengan berbagai lokasi di Indonesia. 4. Perkembangan ekonomi digital yang terus meningkat.	1. Harga yang lebih terjangkau 2. Kualitas produk yang lebih terjamin 3. Pelayanan yang baik	1. Merek yang belum dikenal masyarakat luas. 2. Varian produk yang masih sedikit dikarenakan modal yang masih terbatas
	Strategi SO 1. Menjalin kerjasama dan hubungan yang baik dengan pemasok (S1,S2,O1) 2. Menonjolkan keunikan dan inovasi produk (S2, O2,O3) 3. Membuat konten yang interaktif dan menarik untuk meningkatkan penjualan (S3, O2, O4)	Strategi WO 1. Meningkatkan promosi dan interaksi dengan pelanggan (W1,O2,O4) 2. Menggunakan sistem yang efektif dan mudah diterapkan (W1, W2, O2, O4) 3. Berfokus pada pengembangan kualitas produk dan desain. (W2, O1, O3)
Threats 1. Modal yang tidak terlalu besar dan konsep yang mudah ditiru mempermudah pesaing baru untuk masuk ke bidang ini 2. Seleksi masyarakat yang cepat berubah seiring berjalannya waktu 3. Citra merk milik pesaing yang lebih dikenal masyarakat 4. Inovasi produk oleh pesaing yang telah lebih dulu berada di pasar	Strategi ST 1. Meningkatkan inovasi dan varian produk sesuai dengan tren yang ada namun tetap memerhatikan desain khas Aruna. (S1,S2, T1, T4) 2. Menggencarkan promosi dengan memanfaatkan media sosial seperti endorse influencer untuk mendapatkan reach yang lebih luas (S2,T2,T3) 3. Memaksimalkan pemasaran (S3, T3)	Strategi WT 1. Mengadakan evaluasi kinerja manajemen secara berkala serta pembekalan pengetahuan manajemen untuk prediksi dan mitigasi resiko (W1, W2, T1) 2. Menciptakan citra yang baik di mata konsumen dan masyarakat luas (W1, T2) 3. Memberikan inovasi dan memaksimalkan digital marketing, terutama ketika akan melakukan peluncuran produk baru. (W1, T3, T4)

Sumber : (Aruna, 2021)

1. Ditaring 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.