



## BAB III

### ANALISIS IINDUSTRI PESAING

#### Trend dan Pertumbuhan Industri

Dalam menjalankan sebuah bisnis, pengusaha perlu melakukan analisis industri yang berfokus pada trend industri di bidang pengusaha tersebut membangun bisnis. Untuk itu sangat diperlukan pengamatan pertumbuhan industri dengan tujuan untuk mengetahui trend perkembangan industri di area tersebut.

Pertumbuhan industri dipengaruhi oleh permintaan konsumen terus meningkat setiap waktu. Tingkat permintaan dipengaruhi juga oleh tingginya tingkat pertumbuhan penduduk. Berikut adalah gambaran pertumbuhan penduduk yang bisa dilihat pada **Tabel 3.1**

**Tabel 3.1**

**Tingkat Pertumbuhan Penduduk di Kota Pontianak 2019- 2020**

Kecamatan	Penduduk (ribu)	Laju Pertumbuhan Penduduk/Tahun (Persen)
Pontianak Selatan	97.202	1,39%
Pontianak Tenggara	53.326	1,41%
Pontianak Timur	96.029	1,43%
Pontianak Barat	143.060	1,39%
Pontianak Kota	127.700	1,40%
Pontianak Utara	130.344	1,40%
Hasil Proyeksi	646,661	1.40%

Sumber: Kota Pontianak dalam Angka 2020 – BPS Kota Pontianak

Berdasarkan tabel 3.1, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat penduduk di daerah kota Pontianak dari tahun 2019 - 2020 mengalami peningkatan, sehingga tingkat permintaan juga kut bertumbuh.





pertumbuhan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa laju pertumbuhan yang cukup baik di sektor pedangang besar dan eceran yang menunjukkan sektor industri ini memiliki daya tarik yang tinggi sehingga memiliki prospek yang baik di masa yang akan datang.

## Analisis Pesaing

Segala bentuk bisnis dan di bidang industri manapun bisnis itu berada serta maupun bisnis tersebut kecil atau pun besar maka pasti akan berhadapan dengan pesaing. David (2015, p. 59), mengatakan bahwa, pesaing adalah perusahaan yang menawarkan produk dan jasa sejenis di pasar yang sama. Pasar dapat mencakup area geografis ataupun segmentasi produk. Analisis berguna untuk medasari keputusan tentang produk yang dipasarkan agar kemudian diperoleh laba. Selain itu, analisa pesaing juga berfungsi untuk membuat peta persaingan yang ada sekarang dan di masa yang akan datang.

Pesaing merupakan mereka yang mengejar target pasar yang sama. Agar dapat bersaing dengan para pesaing, perusahaan perlu merencanakan strategi-strategi agar produk mampu bersaing. Perusahaan harus terus mengawasi dan membandingkan produk, harga, distribusi serta promosi dengan para pesaingnya. Analisis pesaing juga sangat perlu dilakukan untuk mengatasi segala jenis persaingan yang ada dalam bisnis tersebut. Analisis yang dilakukan adalah usaha dalam mengidentifikasi segala ancaman, kesempatan, kekuatan dan kelemahan pesaing, serta permasalahan strategi yang terjadi maupun segala faktor lingkungan bisnis.

Berdasarkan permasalahan serta data dan teori diatas, maka penulis menyadari bahwa tingkat persaingan bisnis ritel supermarket Royal Bangunan bisa dikatakan tinggi. Dimana sudah banyak perusahaan yang bermunculan dan menawarkan produk sejenis



pula. Tetapi semua persaingan tersebut masih berlomba untuk mengembangkan usahanya untuk menjadi yang terbaik dari para pesaing mereka sendiri. Bisnis ritel akan toko bangunan dan perlengkapan rumahini, sangat banyak dibutuhkan oleh masyarakat serta peminat yang terus meningkat dan membutuhkan akan kebutuhan produk ini, sehingga menarik perhatian masyarakat lain untuk membuka usaha jenis ini yang mengakibatkan persaingan yang semakin meningkat.

Berikut adalah pesaing pesaing bagi Toko bangunan Royal Bangunan:

#### 1. Bangunan Mart

Alamat	: Kapur, Raya River, Kabupaten Kubu Raya 78236 Kalimantan Barat, Indonesia
Kualitas Produk	: Baik
Kualitas Pelayanan	: Ramah, pelayanan cepat dan tanggap
Promosi	: Online
Kenyamanan Tempat	: Baik, tempat bersih dan luas
Lahan Parkir	: Tidak luas

#### 2. Toko Parma Jaya

Alamat	: Jl. Raya Desa Kapur, Kapur, Kec. Sungai Raya, Kota Kubu Raya, Kalimantan Barat 78243
Kualitas Produk	: Baik
Kualitas Pelayanan	: Karyawan kurang ramah dan kurang tanggap
Promosi	: Belum ada
Kenyamanan Tempat	: Baik, tempat bersih dan luas

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



Lahan Parkir : Cukup luas

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Tabel 3.3**

**Analisis Pesaing Toko bangunan Royal Bangunan**

Pesaing	Keunggulan	Kelemahan
Toko Bangunan Mart	Terkenal produknya yang modern	Harga mahal
	Memiliki sistem penjualan online	Sistem pengantaran yang kurang baik
	Memiliki produk beragam	Tidak memiliki testimoni dari pembeli
Toko Parma Jaya	Memiliki testimoni dari pembeli	Harga Mahal
	Menjangkau pengantaran barang atau produk yang luas	Barang atau produk yang jarang di <i>update</i>

**Analisis PESTEL**

Dalam melakukan aktivitas bisnisnya, pelaku bisnis harus dapat menyusun strategi bisnis dengan baik. Dalam menetapkan strateginya, pelaku bisnis perlu melakukan analisis usahanya terlebih dahulu. Analisis tersebut dapat dilakukan dengan mengidentifikasi melalui lingkungan eksternal dan lingkungan internal dimana analisa ini

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.



digunakan agar perusahaan dapat melihat kesempatan yang ada dipasar serta ancaman yang harus dihindari agar berubah menjadi peluang untuk Royal Bangunan dimasa yang akan datang. Selain itu, analisis lingkungan juga berfungsi mengetahui ancaman dan peluang yang akan berpengaruh terhadap kegiatan bisnis yang akan dijalankan. Menurut David, (2015, p. 45) kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi beberapa ketgori luas: kekuatan ekonomi; kekuatan budaya, sosial, demografi, dan lingkungan; kekuatan politik, pemerintah dan hokum; kekuatan teknologi; dan kekuatan persaingan. Hal itu dikenal dengan analisis PESTEL. Analisis PESTEL merupakan analisis lingkungan bisnis secara eksternal yang terdiri dari Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, *Environment* dan *Legal*. Berikut analisis PESTEL terhadap usaha ritel Royal Bangunan:

### 1. Politik

Politik merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi aktivitas bisnis. Terutama politik Indonesia yang sering mengalami pergolakan yang berdampak pada operasional bisnis. Karena antara dunia bisnis dan faktor politik memiliki hubungan yang erat. Hubungan tersebut dikarenakan adanya kebijakan pemerintah yang mempengaruhi jalannya suatu bisnis. Faktor politik tersebut meliputi hukum yang berlaku di negara tersebut, kebijakan pemerintah, dan politik juga mempengaruhi aturan formal atau informal di lingkungan perusahaan.

Kebijakan pemerintah disetiap negara berbeda-beda dan sangat mempengaruhi alur jalannya suatu bisnis. Salah satu contohnya adalah adanya gerakan dari suatu negara yang juga dilakukan di Indonesia yaitu upaya untuk menggunakan produk buatan dalam negeri dan mengurangi produk buatan luar negeri, dengan cara mengenakan tarif pada produk impor untuk melindungi produsen dalam negeri,



sehingga produsen dalam negeri dapat bersaing harga. Oleh karena itu, seluruh produk yang dijual oleh Royal Bangunan merupakan produk dari suplier dalam negeri agar dapat menetapkan harga yang terjangkau kepada konsumen.

Peran penting pemerintah lainnya dalam kegiatan bisnis Indonesia beberapa diantaranya adalah seperti memberikan subsidi dan melakukan perbaikan regulasi yang berkesinambungan (deregulasi). Deregulasi merupakan penghilangan atau pengurangan otoritas peraturan dan aktivitas dalam regulasi pemerintah. Pemerintah Indonesia selama empat tahun terakhir membenahi berbagai tantangan dan hambatan perizinan untuk memudahkan investasi. Hal ini dapat berdampak pada peningkatan komitmen dan nilai investasi. Selain itu juga pengakuan internasional atas kemudahan berusaha dan kelayakan investasi di seluruh jenis usaha di Indonesia. Maka dari itu Royal Bangunan tidak khawatir menjalankan usahanya di Indonesia, karena selain peran pemerintah yang semakin nyata terhadap usaha-usaha bisnis yang ada, Royal Bangunan juga dapat mengatasi masalah yang ada.

## 2. Ekonomi

Faktor ekonomi meliputi semua faktor yang pada akhirnya mempengaruhi daya beli dari pelanggan dan mempengaruhi iklim berbisnis suatu perusahaan. Daya beli masyarakat dipengaruhi oleh tingkat pendapatan dan tingkat pendapatan juga secara makro dipengaruhi pertumbuhan ekonomi di wilayah atau negara seperti data yang disebutkan. Tingkat pertumbuhan ekonomi yang baik akan meningkatkan kebutuhan masyarakat yang menyebabkan meningkatnya kekuatan daya beli masyarakat yang tinggi. Kekuatan daya beli disebabkan karena adanya peningkatan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta milik IBI IKKG (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.



pendapatan masyarakat yang disebabkan oleh pertumbuhan ekonomi yang baik yang menjadikan masyarakat lebih konsumtif.

Pertumbuhan ekonomi yang positif di tempat Royal Bangunan melakukan kegiatan usahanya yaitu Pontianak, Kalimantan Barat, seperti data yang ditunjukkan oleh Pertumbuhan ekonomi di Pontianak pada tahun 2018 menurut Bank Indonesia perwakilan Kalimantan Barat diatas pertumbuhan ekonomi nasional yaitu sebesar 6,04% dan diperkirakan tahun 2019 bertumbuh 5,8%-6,0% maka menjadi peluang yang sangat baik bagi usaha Royal Bangunan. Masyarakat akan lebih konsumtif dan memperhatikan kebutuhan mereka yang berkaitan dengan produk yang ditawarkan oleh Royal Bangunan.

### 3. Teknologi

Kemajuan teknologi yang dirasakan di era modern ini menyebabkan pola hidup masyarakat yang tidak lepas dari teknologi. Sebagian besar waktu yang dihabiskan oleh masyarakat dalam sehari justru menggunakan teknologi dalam melakukan aktivitas mereka terutama dalam bentuk *smartphone*. Teknologi yang berkembang pesat serta jaringan internet yang membantu masyarakat dalam menyelesaikan aktivitas maupun pekerjaan dengan lebih cepat, efektif dan efisien. Teknologi ini juga sangat membantu dalam menciptakan suatu peluang bisnis baru serta mempermudah dalam proses bisnis baik dalam proses produksi, pencatatan, komunikasi, pemasaran, hingga bertukar informasi dengan banyak sumber.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



Faktor teknologi meliputi semua hal yang dapat membantu dalam menghadapi

tantangan bisnis seperti menurunkan hambatan untuk memasuki pasar dan mendukung efisiensi proses bisnis perusahaan

Semua aktivitas bisnis yang dilakukan oleh Royal Bangunan juga tentu tidak terlepas dari teknologi. Semua pekerjaan yang dikerjakan dalam proses bisnis menggunakan teknologi. Beberapa diantaranya seperti dirancang menggunakan *system software* yang praktis membuat Royal Bangunan lebih unggul dari para pesaing toko tradisional disekitarnya.

#### 4. Lingkungan

Menurut David, (2015, p. 50), perubahan lingkungan memiliki dampak besar yang terlihat pada produk, jasa, pasar, dan pelanggan. Faktor lingkungan dapat digunakan ketika melakukan perencanaan strategis atau mencoba mempengaruhi keputusan pembeli seperti faktor lokasi geografis. Lingkungan terdiri dari perubahan cuaca dan iklim.

Dalam menjalankan aktivitas bisnisnya, seorang pengusaha harus memperhatikan kondisi lingkungan di sekitarnya. Hal ini bertujuan agar bisa memperoleh lokasi bisnis yang tepat dan strategis demi keberlangsungan perusahaan.

Dalam konteks lokasi, Royal Bangunan memilih tempat di Jalan Purnama 2 No. 9, Pontianak Kota 78121, Kalimantan Barat Selain letaknya yang strategis, penulis memilih tempat ini karena tempat yang akan digunakan untuk membuka usaha ini juga milik dari penulis. Selain itu juga lokasi usaha dapat dikatakan lahan peluang bisnis yang baru dimana disekitarnya merupakan target pasar dari bisnis Royal Bangunan ini.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBKKG.

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



## 5. Legal (Hukum)

### C Hak Cipta dan Merek (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Legal berarti berhubungan dengan aturan atau hukum lingkungan sekitar perusahaan beroperasi. Hukum yang berlaku berpengaruh terhadap kebiasaan atau perilaku dan budaya kerja perusahaan. Adanya perubahan hukum tentu juga akan merubah perilaku perusahaan. Maka dari itu penting bagi Royal Bangunan untuk dapat menyesuaikan dan taat pada hukum yang berlaku demi kelancaran proses bisnis.

Legalitas Royal Bangunan meliputi pembuatan Tanda Daftar Perusahaan (TDP), Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) yang wajib dimiliki oleh seluruh pengusaha, NPWP dan izin Gangguan. Pemberian sanksi dilakukan apabila seorang pebisnis telah melanggar aturan yang ada dan itu dapat menjadi ancaman bagi pelaku bisnis dan betul-betul perlu diperhatikan.

### D Analisis Lima Kekuatan Persaingan Porter

Setiap bisnis pasti memiliki pesaing. Perusahaan dalam iindustri serupa tentu saling bersaing dan saling mempengaruhi, biasanya perusahaan melakukan berbagai macam strategi dalam mengejar persaingan dan *profitabilitas* yang tinggi. Maka dari itu perlunya melakukan analisa terhadap hal ini. Alat yang digunakan untuk menganalisis daya tarik suatu iindustri adalah model lima kekuatan Porter. Model ini berisikan tentang analisis pesaing yang dapat digunakan untuk mengembangkan strategi didalam iindustri. Menurut Michael Porter yang dikutip dari buku David (2015, p. 59), Porter's Five Forces Model adalah pendekatan kompetitif yang secara luas digunakan untuk mengembangkan strategi dalam banyak iindustri. Dengan menggunakan pendekatan ini, perusahaan dapat mengetahui aspek atau faktor kunci dari setiap kekuatan bersaing yang 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.



mempengaruhi perusahaan. Lima kekuatan Porter yang mempengaruhi daya saing dalam sebuah industri menurut porter telah dirumuskan sebagai berikut:



Sumber: Fred R. David (2015, p. 229), *Strategic Management*

### 1. Persaingan Antara Perusahaan yang Bersaing Dalam industri Sejenis

Kekuatan ini merupakan kekuatan yang paling penting dan paling mempengaruhi sebuah bisnis diantara kekuatan kompetitif lainnya. Strategi yang dijalankan oleh sebuah perusahaan dapat berhasil hanya sejauh ia menghasilkan keunggulan kompetitif atas strategi yang dijalankan oleh perusahaan pesaing. Ada beberapa faktor yang dapat membantu agar suatu bisnis dapat menang dalam persaingan. Faktor tersebut seperti menurunkan harga, meningkatkan kualitas produk dan layanan, meningkatkan promosi, inovasi dari berbagai pelayanan dan faktor lainnya.

Persaingan dalam bisnis ritel supermarket bangunan sejenis ini, masih sangat kompetitif. Banyak strategi yang dikembangkan dan dilakukan untuk menarik



perhatian pangsa pasar. Oleh karena itu, bisnis ritel Royal Bangunan memiliki tingkat persaingan yang tinggi.

Menyadari permasalahan persaingan yang ada, Royal Bangunan akan terus merencanakan strategi agar tidak kalah dengan pesaing lain, memantau kondisi pasar, dan terus mengikuti perkembangan teknologi. Royal Bangunan dalam menjalankan proses bisnisnya menawarkan kemudahan berbelanja yang mudah dijangkau, harga yang terjangkau, pelayanan yang memuaskan, kenyamanan dalam berbelanja dan dapat memenuhi kebutuhan mereka akan bahan bangunan dan perlengkapan rumah dalam satu tempat sehingga menghemat waktu bagi para konsumen.

## 2. Potensi Masuknya Pesaing Baru

Kekuatan ini merupakan kekuatan yang datang dari luar perusahaan. Dalam bisnis, masuknya pesaing baru merupakan salah satu faktor yang tidak dapat dihindari. Persaingan tersebut termasuk perusahaan sejenis yang sudah ada dan perusahaan yang akan baru berdiri. Pendetang baru yang masuk merupakan sebuah ancaman. Karena pendatang baru kadang masuk ke industri yang sejenis dengan produk kualitas lebih tinggi, harga yang lebih rendah dan sumber daya pemasaran yang baik. Namun pada umumnya, bisnis baru yang muncul adalah bisnis yang masih kecil dan belum memiliki banyak pelanggan karena belum lama masuk kedalam industri tersebut.

Dalam mengatasi masalah tersebut, maka perlu dilakukan penyusunan strategi yang berupa mengidentifikasi beberapa perusahaan baru yang berpotensi masuk ke pasar, melakukan monitor terhadap strategi perusahaan baru, memanfaatkan kekuatan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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



perusahaan yang ada, inovasi maka bisnis akan bersifat dinamis agar bisnis dapat bertahan dalam jangka waktu yang panjang.

Usaha ritel supermarket bangunan ini memiliki potensi masuknya pesaing baru yang tinggi, dikarenakan sesuai dengan penawaran usaha ini sangat dibutuhkan masyarakat yang luas sehingga peluang ini membuat para pelaku bisnis yang baru cenderung tinggi. Untuk mengatasi hal tersebut, Royal Bangunan akan terus mengawasi pesaingnya, terus berinovasi dalam memberikan penawaran yang menarik demi tercapainya target pasar yang luas, peka akan lingkungan disekitar perusahaan untuk mengantisipasi akan datangnya pendatang baru dalam jenis usaha, dan terus meningkatkan *brand awareness* kepada masyarakat.

### 3. Potensi Pengembangan Produk Pengganti

Kekuatan ini merupakan kekuatan yang dilihat dari perusahaan yang memproduksi produk yang tidak sejenis tetapi perusahaan tersebut memproduksi produk yang memiliki kesamaan fungsi dengan bisnis ini. Produk tersebutlah yang kemudian disebut sebagai produk substitusi. Adanya suatu produk pengganti dapat menjadi ancaman bisnis bila produk pengganti memiliki peluang ataupun kesempatan besar untuk menggantikan produk ini dantekanan kompetitif yang meningkat dari produk pengganti akan bertambah ketika harga produk pengganti relatif run dan biaya peralihan konsumen juga.

Dalam bisnis ritel Royal Bangunan yang menyediakan berbagai bahan bangunan serta alat dan berbagai perlengkapan rumah, potensi munculnya produk pengganti bisa terbilang cukup rendah. Dikarenakan produk – produk yang

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.



ditawarkan oleh Royal Bangunan merupakan produk yang cenderung selalu dibutuhkan oleh banyak masyarakat luas misalnya dalam membangun rumah/bangunan, menata rumah dan masih banyak lagi, produk tidak dapat digantikan dan akan selalu dibutuhkan.

#### 4. Daya Tawar Pemasok

Kekuatan ini merupakan kekuatan yang dilihat dari pemasok. Daya tawar pemasok mempengaruhi intensitas persaingan suatu industri. Besar kecilnya ancaman pemasok ditentukan berdasarkan besar atau kecilnya halangan untuk memperoleh produk dari pemasok. Semakin banyak pemasok yang menjual produk atau jasa yang sama maka akan semakin besar kesempatan kita untuk menawar, tetapi sebaliknya bila pemasok yang menjual produk atau jasa yang sama hanya sedikit maka lebih kecil peluang kesempatan kita untuk melakukan tawar – menawar atau berpindah ke pemasok lain.

Pada bisnis ritel Royal Bangunan, pemasok berperan sangat penting dalam menyediakan berbagai produk yang ditawarkan. Daya tawar pemasok pun rendah hal ini dikarenakan, sebagai contoh pemasok untuk pipa di sekitar kota Pontianak banyak, artinya Royal Bangunan akan mudah memperoleh pasokan pipa dari banyak sumber pemasok. Kondisi yang sama juga terjadi untuk bahan bangunan yang lainnya, seperti semen, cat, alat listrik, besi, dan perlengkapan *sanitary*.

Atas dasar kondisi seperti ini, dimana royal bangjan akan mudah memeproleh pasokan bahan baku akan berimplikasi terhadap tinggi peluang pemasok menjual produk sangat banyak dan beragam, dimana mereka menawarkan harga dan kualitas yang bersaing. Oleh karena itu, Royal Bangunan akan menjaga hubungan baik dengan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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



para pemasok, Royal Bangunan juga akan sangat hati – hati dan teliti untuk memilih pemasok mana yang menjual produk berkualitas dengan harga terjangkau.

## 5. Daya Tawar Konsumen

Kekuatan ini merupakan kekuatan persaingan yang berasal dari konsumen. Konsumen memiliki peran penting terhadap perusahaan. Dalam masalah jual-beli, pembeli memiliki kekuatan menawar harga sesuai yang mereka inginkan. Semua bisnis membutuhkan konsumen, namun tidak sedikit konsumen yang melakukan daya tawar yang tinggi terhadap produk yang ditawarkan. Serta, banyaknya perusahaan membuat konsumen semakin selektif dalam memilih tempat dimana konsumen ingin berbelanja dan cocok dengan perusahaan tersebut.

Berdasarkan hal tersebut maka dapat dikatakan bahwa konsumen merupakan peran penting bagi perusahaan. Oleh sebab itu, untuk mempertahankan konsumen dan mengatasi hal tersebut, para pelaku bisnis harus mampu memberikan pelayanan maksimal kepada para konsumennya dan terus menjaga komunikasi terhadap pelanggan agar mereka selalu puas terhadap pelayanan yang diberikan dan ini menciptakan loyalitas konsumen yang tinggi terhadap bisnis yang dibangun sehingga dapat menurunkan daya tawar konsumen.

Dalam bisnis ritel ini, selain produk yang berkualitas serta kemudahan berbelanja dalam satu tempat yang ditawarkan, Royal Bangunan juga sangat memperhatikan kenyamanan konsumen dalam berbelanja serta selalu meningkatkan promosi agar tercipta loyalitas konsumen, konsumen yang berbelanja juga ditawarkan untuk membuat member, member tersebut untuk mendapatkan poin yang dapat ditukarkan untuk mendapat potongan harga atau hadiah tertentu sesuai syarat dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta milik IBKKG Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBKKG.

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



ketentuan yang berlaku, sehingga konsumen yang sudah ada member akan memiliki rasa loyal dan tidak beralih ke tempat lain. Dalam memperoleh konsumen baru dan mempertahankan konsumen lama, Royal Bangunan juga akan terus menjalin komunikasi dengan pelanggannya dengan cara memberikan diskon, selalu memberikan informasi penting, meminta *feedback* dari konsumen, dan memberikan penawaran khusus lainnya.

### Analisis Faktor Kunci Sukses (Competitive Profile Matrix (CPM))

Menurut David (2015, p. 66) analisis *Competitive Profile Matrix* mengidentifikasi pesaing utama perusahaan serta kekuatan dan kelemahan pesaing tertentu terkait posisi strategis perusahaan. Analisis CPM ini dapat membantu perusahaan untuk menganalisis apa pesaing yang menjadi pesaing utama bagi bisnis kita, sehingga perusahaan dapat lebih mudah mengidentifikasi aspek-aspek yang ingin dicapai selama ini yang menjadi kelemahan perusahaan dibanding pesaing lain.

*Competitive Profile Matrix* menunjukkan kepada pebisnis mengenai titik kuat dan titik lemah mereka terhadap pesaingnya. Analisis ini diawali dengan menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu bisnis yang kemudian akan di beri peringkat dalam setiap faktor, dimana 4 = kekuatan utama, 3 = kekuatan kecil, 2 = kelemahan kecil, 1 = kelemahan utama. Peringkat tersebut kemudian dikalikan dengan bobot yang sudah ditetapkan sehingga akan menciptakan angka akhir yang menjadi gambaran apakah sebuah bisnis dapat bersaing atau tidak. Semakin tinggi total angka yang diperoleh maka semakin baik kekuatan dari sebuah bisnis lebih banyak dibandingkan kelemahannya. Dalam CPM, analisis dilakukan menyeluruh baik dari

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



faktor eksternal maupun internal. Berikut adalah unsur-unsur yang harus ada dalam membuat matriks analisis CPM :

### 1 Critical Success Factors

Faktor ini menjadi penentu keberhasilan yang diambil setelah analisis mendalam dari lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Di setiap perusahaan jelas ada beberapa keuntungan dan ada beberapa kerugian bagi perusahaan dalam lingkungan eksternal dan internal. Faktor ini sangat penting dalam mempertimbangkan sebuah keputusan yang akan diambil dalam sebuah bisnis. Semakin banyak faktornya, maka semakin mudah sebuah bisnis mengambil keputusan.

### 2 Rating (Peringkat)

Peringkat dalam *Competitive Profile Matrix* memperlihatkan respon perusahaan terhadap faktor penentu keberhasilan sebuah usaha. Peringkat tertinggi atau *rating* yang didapat memperlihatkan respon yang baik dari perusahaan terhadap *Critical Succes Factor*, dan juga sebaliknya. Hal ini menunjukkan kekuatan utama dari perusahaan. Peringkat dengan kisaran antara 1,0-4,0 dan dapat ditetapkan untuk berbagai faktor.

Ada beberapa point penting terkait dengan pemberian peringkat di CPM:

- a. Peringkat ditetapkan untuk masing-masing faktor penentu keberhasilan.
- b. Tanggapan/ respon paling rendah akan diawali oleh 1,0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan utama dari sebuah perusahaan.

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. Tanggapan/ respon rata-rata diawali oleh angka 2,0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan kecil/ minor dari sebuah perusahaan.

Tanggapan/ respon yang diatas rata-rata diawali dengan angka 3,0 yang menunjukkan adanya kekuatan kecil/ minor dalam sebuah perusahaan.

Tanggapan yang menyatakan bahwa sebuah perusahaan adalah unggul diwakili oleh 4.0 dan ini merupakan kekuatan utama sebuah perusahaan.

### 3. Weight (Bobot)

Atribut bobot di *Competitive Profile Matrix* merupakan bobot nilai untuk mengukur faktor-faktor yang memiliki pengaruh paling besar hingga yang memiliki pengaruh paling kecil terhadap keberhasilan sebuah perusahaan. Bobot berkisar sekitar dari 0,0 (yang berarti tidak penting) dan 1,0 (berarti sangat penting), jumlah semua bobot yang dihitung harus sama dengan 1,0.

### 4. Weighted Score

Nilai tertimbang merupakan hasil yang didapat antara masing-masing *Rating* (peringkat) dan masing-masing *Weight* (bobot) yang dikalikan dan menciptakan angka baru sebagai hasil dalam menentukan kekuatan dan kelemahan dari masing-masing *Critical Success Factor* (faktor penentu keberhasilan) dalam sebuah bisnis.

### 5. Total Weighted Score

Jumlah semua nilai terbobot merupakan hasil dari seluruh penjumlahan dari *Weighted Score* (nilai tertimbang) dari masing-masing bisnis yang sudah dianalisis, nilai akhir dari total skor tertimbang harus antara rentang 1,0 (rendah)



ke 4,0 (tinggi). Nilai rata-rata tertimbang untuk *Competitive Profile Matrix* adalah 2,5 jika setiap perusahaan dengan total skor di bawah 2,5 maka akan dianggap lemah, sedangkan jika total tertimbang lebih dari 2,5 maka akan dianggap sebagai perusahaan yang kuat.

Dalam menganalisis *Competitive Profile Matrix* ini, penulis menggunakan data yang bersumber dari survei atau penelitian berupa kuesioner sebanyak 85 responden. Dalam kuesioner tersebut, penulis menanyakan skala prioritas para responden yang menjadi pertimbangan dalam usaha ritel Royal Bangunan. Berikut merupakan table CPM Royal Bangunan:

**Tabel 3.4**  
**Competitive Profile Matrix Royal Bangunan**

<i>Critical Success Factor</i>	Bobot	Royal Bangunan		Toko Bangunan Mart		Toko Parma Jaya	
		Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai
Kualitas Produk	0,18	4	0,72	4	0,72	4	0,72
Lokasi Strategis	0,10	4	0,40	2	0,20	3	0,30
Harga	0,17	3	0,51	2	0,34	3	0,51
Promosi	0,08	3	0,24	4	0,32	2	0,16
Merek	0,02	2	0,04	4	0,08	3	0,06
Pelayanan	0,15	4	0,60	3	0,45	2	0,30
Keragaman Produk	0,11	3	0,33	3	0,33	2	0,22
Lapangan Parkir	0,05	3	0,15	2	0,10	3	0,15
Kemudahan Transaksi	0,14	3	0,42	4	0,56	3	0,42
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>3,41</b>		<b>3,1</b>		<b>2,84</b>

Sumber : Royal Bangunan

Keterangan :



- a. Bobot yang bernilai paling tinggi merupakan faktor yang terpenting untuk menunjang keberhasilan perusahaan
- b. Total dari bobot secara keseluruhan adalah 1 (satu)
- c. Peringkat yang diberikan mengacu pada kekuatan dan kelemahan, yaitu:  
4=*major strenght*, 3=*minor strenght*, 2=*minor weakness*, 1=*minor weakness*
- d. Total pada masing-masing perusahaan merupakan hasil dari perkalian peringkat dengan nilai.

Berdasarkan Tabel 3.4, angka bobot yang tertera dalam tabel analisis *Competitive Profile Matrix* didapat dari hasil survei 70 responden laki-laki dan perempuan yang berstatus pelajar, mahasiswa, pegawai, wiraswasta, ibu rumah tangga, dan lain-lain dengan rentang usia kurang dari 20 tahun hingga lebih dari 30 tahun.

Berdasarkan perhitungan pada tabel diatas, menunjukkan bahwa Royal Bangunan memiliki dua pesaing utama yaitu SM Superstore yang didasarkan pada beberapa faktor penentu keberhasilan suatu usaha. Royal Bangunan menempati posisi pertama, Toko Bangunan Mart diposisi kedua dan Toko Parma Jaya diposisi ketiga. Walaupun Toko Bangunan Gemilang memiliki lai yang terendah dibanding dua pesaing lainnya, hal ini bukanlah penentu bahwa perusahaan tersebut lebih buruk dibanding dengan para pesaingnya. Angka-angka tersebut hanya menggambarkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki setiap perusahaan. Begitu juga dengan Royal Bangunan walaupun berdasarkan tabel, memiliki lai yang tinggi tetapi perlu disadari bahwa usaha ini merupakan pendatang baru dan pesaing lain telah berpengalaman serta unggul dalam hal dikenal oleh masyarakat luas. Oleh sebab , sangat penting bagi



Royal Bangunan untuk konsisten dalam mempertahankan dan mengembangkan faktor-faktor penentu keberhasilan yang telah ada.

## Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal (SWOT Analysis)

Analisis lain yang dapat dilakukan untuk menganalisis persaingan di industri adalah menggunakan analisis SWOT. Menurut David (2015, p. 256), “sebuah analisis strategi dan pilihan untuk menentukan program alternatif yang terbaik yang memungkinkan perusahaan mencapai misi dan juannya.” SWOT merupakan sebuah metode yang digunakan untuk membuat evaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam bisnis.

Tujuan sebuah perusahaan menggunakan analisis SWOT adalah untuk menggambarkan situasi dan kondisi yang sedang dihadapi perusahaan saat ini, tetapi analisis SWOT tidak bisa menjadi alat untuk memberikan jalan keluar terhadap masalah yang sedang dihadapi. Berikut adalah penjelasan mengenai komponen-komponen analisis SWOT:

1. *Strength* (S), adalah analisis kekuatan yaitu kondisi kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan saat ini. Misalnya saja menganalisis tentang kelebihan apa saja yang dimiliki perusahaan seperti dari segi teknologi, kualitas hasil produksi, lokasi strategis, atau unsur kekuatan lainnya yang lebih menekankan pada keunggulan perusahaan. Perusahaan harus dapat menganalisis dimana faktor kekuatan yang dimiliki perusahaan bila dibanding dengan pesaingnya.



2. *Weakness* (W), adalah analisis kelemahan yang merupakan kelemahan yang dimiliki perusahaan saat ini. Untuk mengetahui kelemahan perusahaan bisa dengan melakukan perbandingan dengan pesaing seperti apa yang dimiliki perusahaan lain namun tidak dimiliki perusahaan milik sendiri. Kelemahan merupakan suatu kendala yang serius bagi kemajuan sebuah perusahaan.
3. *Opportunities* (O), adalah analisis peluang dimana kondisi sebuah perusahaan memiliki peluang untuk berkembang di masa depan. Peluang ini bisa datang kapan saja dan bila perusahaan cepat dalam menanggapi peluang tersebut maka menjadi sebuah peningkatan besar dan kekuatan dalam proses bisnis.
4. *Threat* (T), adalah analisis terhadap ancaman yang fatnya negatif yang harus dihadapi perusahaan selama proses bisnis. Beberapa hal yang termasuk unsur ancaman misalnya banyaknya pesaing, ketersediaan sumber daya, jangka waktu minat konsumen, dan lain sebagainya. Ancaman yang dihadapi sebuah perusahaan bisa menyebabkan kerugian diberbagai aspek. Ancaman adalah sesuatu yang harus segera ditemukan solusinya karena bila terlalu lama maka kerugian yang akan dirasakan sebuah perusahaan akan semakin berbelit-belit.

Menurut David (2015, p. 259), “ SWOT matriks adalah alat pencocokan yang penting untuk membantu manager dalam mengembangkan empat jenis strategi yaitu: strategi SO – *Strenght and Opportunities* (Kekuatan dan Peluang), strategi WO – *Weakness and Opportunities* (Kelemahan dan Peluang), strategi ST – *Strenght and Threats* (Kekuatan dan Ancaman), strategi WT – *Weakness and Threats* (Kelemahan dan Ancaman).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBKKG.

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



Strategi SO menggunakan kekuatan internal yang dimiliki perusahaan untuk mengambil keuntungan dari kesempatan eksternal. Strategi WO bertujuan untuk meningkatkan kelemahan internal dengan mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Strategi ST menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi WT adalah cara bertahan yang dilakukan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Berikut adalah tabel SWOT MATRIX Royal Bangunan:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Milik IBI IKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

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



Tabel 3.5

SWOT MATRIX Royal Bangunan

Internal	Strength (S)	Weakness (W)
	<ol style="list-style-type: none"> <li>Pelayanan yang ramah dan tanggap</li> <li>Harga terjangkau</li> <li>Produk yang dijual memiliki kualitas yang baik</li> <li>Lokasi yang strategis</li> <li>Produk yang dijual beragam</li> <li>Lapangan parkir memadai</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Promosi yang ditawarkan lebih sedikit</li> <li>Brand Royal Bangunan belum dikenal masyarakat luas</li> <li>Kemudahan dalam transaksi yang masih cenderung tradisional</li> </ol>
Eksternal	Strategi SO	Strategi WO
<ol style="list-style-type: none"> <li>Pertumbuhan ekonomi masyarakat sekitar yang meningkat.</li> <li>Lokasi disekitar yang strategis.</li> <li>Pesaing belum mengutamakan pelayanan dan peningkatan promosi.</li> <li>Barang yang dijual lebih beragam dibanding pesaing.</li> <li>Jumlah rumah tangga yang meningkat</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Mengutamakan pelayanan dan mempertahankan kualitas produk dengan harga yang terjangkau.</li> <li>Memudahkan konsumen dalam memenuhi kebutuhan karena letak toko yang strategis serta fasilitas parkir yang baik dan ketersediaan barang yang yang dijual lengkap dan beragam serta memberikan kenyamanan pada konsumen pada saat berbelanja.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memberikan promosi bervariasi kepada konsumen setiap bulannya yang berbeda.</li> <li>Memberikan pelayanan yang terbaik dari segala aspek penjualan seperti dalam SOP kasir, pelayan toko bahkan pelayanan dalam memudahkan konsumen bertransaksi.</li> </ol>

© Hak Cipta milik IBIKKG (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 3.6

SWOT MATRIX Royal Bangunan (Lanjutan)

Threat (T)	Strategi ST	Strategi WT
Banyaknya jumlah pesaing lama. Tingginya daya tawar menawar Loyalitas konsumen belum terbentuk.	1. Menjaga dan meningkatkan kualitas produk dan layanan agar terciptanya loyalitas konsumen. 2. Menetapkan dan meningkatkan standar <i>quality control</i> agar dapat menandingi pesaing. 3. Mempertahankan brand Royal Bangunan di masyarakat luas.	1. Fokus pada pelayanan dalam segala aspeknya dan kualitas produk. 2. Memberikan promosi kupon atau kartu belanja untuk menarik para konsumen dan brand Royal Bangunan akan semakin dikenal masyarakat luas

© Hak cipta dimiliki oleh Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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.