

BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

Analisis industri dan pesaing diperlukan untuk mengetahui potensi-potensi besar yang di miliki, memiliki pengetahuan akan tren pasar, dan mengenali kendala-kendala yang akan dihadapi. Pengusaha harus melakukan analisis industri yang akan fokus pada tren industri tertentu karena itu dengan melakukan analisa industri pengusaha dapat meminimaliskan kendala dan risiko yang akan muncul dengan mempersiapkan diri untuk menghadapi hal yang terburuk sekalipun.

A. Tren dan Pertumbuhan Industri

Makanan dan minuman adalah sebuah tren yang tidak akan pernah ada habisnya karena makan dan minum merupakan kebutuhan pokok manusia. Berkembangnya makanan *fast food* ini sungguh membahayakan kesehatan masyarakat Indonesia secara perlahan-lahan.

Di sisi lain sudah banyak masyarakat yang sadar bahwa mengkonsumsi makanan dan minuman yang tidak sehat akan menyebabkan banyak masalah penyakit di masa yang akan datang. Permintaan terhadap makanan dan minuman sehat pun bertambah yang saat ini bisa dilihat banyak sekali pertumbuhan bisnis yang menawarkan paket-paket makanan dan minuman sehat.

Salah satu contoh yang paling tren dan dicari saat ini adalah *catering* mayo diet dimana makanan yang diproduksi terhindar dari garam, minyak dan proses memasak yang berbahaya seperti makanan yang digoreng sehingga ketika dikonsumsi tidak membahayakan tubuh dan juga karena proses masaknya yang tidak menggunakan garam atau minyak sangat baik untuk konsumen yang ingin makan sehat dan juga diet



lalu ada juga yang menawarkan makanan sehat *vegetarian* dimana makanan yang diproduksi semua hanyalah terdiri dari sayuran dan buah-buahan yang sangat mudah dicerna oleh tubuh manusia. Tren pasar ini cukup berkembang di Indonesia, terutama di ibukota yang sibuk ini, dimana masyarakat di ibukota tidak punya banyak waktu untuk memasak makanannya sendiri. Pilihan makanan sehat yang sudah dalam bentuk *catering* dan siap antar ini sangat cocok untuk masyarakat yang ingin cepat dalam penyajian dan juga makanan yang sehat.

Kesempatan ini membuat penulis ingin ikut meningkatkan antusiasme masyarakat dalam mengkonsumsi makanan dan minuman sehat dalam kehidupan sehari-hari, dengan menawarkan minuman buah atau jus buah yang sehat dan juga mudah untuk dikonsumsi dan tanpa di tambahkan dengan pemanis buatan atau sirup. *Healthy Juice* menawarkan minuman jus yang berkualitas yang dipilih dari buah-buah yang bermutu.

B. Analisis Pesaing Sejati/Langsung

Analisis pesaing adalah proses mengenali dan menilai pesaing utama, menilai tujuan, Strategi kekuatan dan kelemahan mereka, serta pola reaksinya, dan memilih pesaing mana yang akan diserang atau dihindari. Analisis pesaing juga adalah usaha mengidentifikasi ancaman, kesempatan atau permasalahan strategis yang terjadi akibat perubahan persaingan potensial serta kekuatan dan kelemahan pesaing.

Berikut daftar pesaing *Healthy Juice* :

1. *Coldpress Indonesia*

Jenis Produk : *Cold Press Juice*

Produk Unggulan : *Cold Press Juice*

Segmentasi harga : *Middle High*

Jumlah Outlet : 9



Tipe toko : *Open Kitchen*

Ⓒ Alamat Website : <http://www.coldpress.co.id>

Kontak : 021 1011 2800

2. *Overjoyed Indonesia*

Jenis Produk : *Juice*

Produk Unggulan : *Juice*

Segmentasi harga : *Middle High*

Jumlah Outlet : 1

Tipe Toko : *Closed Kitchen*

Alamat Website : <http://www.overjoyed-id.com>

Kontak : 0878 6906 4999

C. Analisis PESTEL

Analisis lingkungan bisnis yang mencakup analisis Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Lingkungan dan Legalitas. Hal-hal ini harus diketahui oleh seorang pebisnis karena PESTEL memiliki pengaruh yang besar terhadap proses bisnis yang akan kita bangun. Dengan menggunakan analisis PESTEL, pelaku bisnis akan dibantu untuk memahami gambaran menyeluruh mengenai lingkungan bisnis, dengan pandangan menyeluruh ini, pelaku bisnis dapat mendeteksi kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), kesempatan (*Opportunity*), dan ancaman (*Threat*). [SWOT] dari usaha yang dimiliki.

1. **Politic (Politik)**

Dalam dunia bisnis, resiko politik sangat erat hubungannya dengan proses bisnis yang dilakukan karena kebijakan – kebijakan setiap negara mempengaruhi alur jalannya sebuah bisnis secara langsung maupun tidak langsung, contoh Indonesia yang sekarang sangat mendukung produksi dalam negeri dan memperketat

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.



masuknya produk luar negeri ke Indonesia yang menyebabkan pajak yang cukup besar untuk produk luar yang masuk dan otomatis harga di pasaran melambung tinggi. Sebagai pelaku bisnis yang menggunakan beberapa bahan impor, *Healthy Juice* harus selalu *Up to Date* mengenai perubahan harga dan kebijakan pemerintah Indonesia.

2. Economy (Ekonomi)

Tingkat pendapatan rata-rata suatu negara sangat mempengaruhi bisnis karena berhubungan dengan kemampuan daya beli masyarakat Indonesia semakin tinggi pendapatan rata-ratanya maka tingkat daya belinya juga akan meningkat dan juga sebaliknya. Hal ini tidak dapat diprediksi maka *Healthy Juice* harus bisa menyesuaikan harga produknya dengan pendapatan masyarakat Indonesia, selain itu masalah perekonomian yang harus juga diperhatikan adalah seperti inflasi, krisis moneter dsb.

3. Social (Sosial)

Kehidupan sosial masyarakat di Indonesia akan terus berubah dari tahun ke tahun sesuai dengan perubahan zaman dan juga berkembangnya teknologi dunia. Hal ini jelas akan sangat mempengaruhi cara pandang dan komunikasi masyarakat terhadap segala hal. Budaya dan tradisi sudah banyak yang menghilang karena sudah dianggap kuno, digantikan dengan norma kehidupan yang lebih modern dan lebih bebas. Kebudayaan Indonesia juga sangat dipengaruhi oleh budaya luar, dan lebih memilih budaya instan, contoh sarapan pagi masyarakat Indonesia terutama di Jakarta yang sibuk ini sudah digantikan dengan sereal dan roti yang penyajiannya mudah. Mengambil kesempatan ini, *Healthy Juice* yang merupakan produk yang praktis sangat cocok untuk kondisi sosial dan budaya Indonesia saat ini.

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.



4. Technology (Teknologi)

C Berkembangnya teknologi dalam kehidupan masyarakat saat ini sangatlah besar dan cepat. Contoh komputer dan laptop digunakan hampir di seluruh kegiatan sehari-hari masyarakat mulai dari pekerjaan kantor, tugas kuliah hingga pekerjaan rumah sekolah. Komputer dan laptop sudah menjadi sebuah kebutuhan pokok masyarakat dalam beraktifitas. Hal ini menunjukkan besarnya pengaruh teknologi dalam kehidupan sehari-hari masyarakat dengan kesempatan ini sangat baik untuk *Healthy Juice* mempromosikan produknya di sosial media dan internet. Menggunakan jasa penjualan *online* untuk mendapatkan perhatian konsumen dan juga berjualan melalui online.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

5. Legal (Hukum)

Hukum atau kebijakan negara adalah sesuatu yang harus ditaati oleh seluruh pebisnis dimanapun itu. Setiap proses bisnis yang dijalankan harus memperhatikan kebijakan yang sudah ada, karena bila melanggar akan mendapatkan sanksi atau hukuman legal dari negara, contoh untuk jus yang dijual bila menggunakan bahan kimia berbahaya seperti pemanis buatan, cairan warna pakaian untuk mempercantik isi produk ataupun menggunakan bahan kimia agar produknya bertahan lama / tidak mudah rusak, padahal semua bahan ini adalah bahan yang berbahaya bila dikonsumsi, maka pebisnis dapat di ganjar dengan hukuman penjara ataupun denda yang harus dibayar dengan resiko bisnis akan ditutup selamanya.

6. Environment (Lingkungan)

Lingkungan bila dilihat dalam lingkup yang lebih kecil, yaitu sebagai pebisnis sudah menjadi tanggung jawab untuk menciptakan tempat produksi yang konsisten dalam kebersihannya juga untuk *service* terhadap konsumen, selain mutu produk yang sehat dan berkualitas *Healthy Juice* juga tidak lupa untuk membuat kemasan

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 ramah lingkungan dan tidak berbahaya untuk kesehatan dan juga dapat di daur ulang.

D. Porter Five Forces Analysis

Ramalan industri bertujuan untuk memperkirakan jumlah permintaan di masa yang akan datang, hal tersebut dilakukan dengan mengantisipasi perubahan permintaan di masa depan. Dengan ramalan yang diperkirakan dengan matang dan data-data yang lengkap dan akurat maka hasil ramalan yang mendekati ketepatan dengan kondisi masa depan akan membuat pengusaha menguasai pasar dengan lebih mudah dan percaya diri untuk melihat kedepan.

Terdapat alat yang digunakan untuk menganalisis daya tarik industri yaitu model lima kekuatan Porter yang berisikan tentang analisis kompetitif yang dapat digunakan untuk mengembangkan strategi di dalam kebanyakan industri. Analisis yang dilakukan akan menghasilkan ancaman atau peluang yang akan dihadapi sebuah bisnis di masa depan.

Berikut gambar Model Lima Kekuatan Porter:



Sumber: <http://www.businessstudynotes.com/hrm/porter-five-forces-model-for-strategy-formulation-and-implementation/> (diakses pada 10 Mei 2016)



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. Daya tawar dari para pembeli

C Pembeli dengan kekuatannya akan terus menawar hingga mendapatkan sesuai dengan harga yang diinginkannya. Sebagai pebisnis yang peka *Healthy Juice* menawarkan produk berkualitas dan terjamin khasiatnya juga dengan pelayanan yang terbaik dengan harga produk yang terjangkau. Hal ini bisa menarik perhatian konsumen untuk menjadi pembeli yang setia atau loyal dan apabila konsumen sudah cocok dengan produk yang ditawarkan, maka akan lebih sedikit proses tawar menawar karena konsumen sudah nyaman dengan produk dan juga harga yang ada.

2. Daya tawar dari pemasok

Semakin banyak pemasok yang menjual produk atau jasa yang sama, semakin besar kesempatan kita untuk menawar tetapi sebaliknya bila pemasok yang menjual produk atau jasa yang sama hanya sedikit maka lebih kecil kesempatan kita untuk melakukan tawar-menawar. Bahan baku buah adalah bahan yang bisa ditemukan hampir dimana saja. *Healthy Juice* memilih untuk membeli bahan baku di pasar karena harganya yang lebih murah dan merupakan produk lokal sehingga lebih segar bila dibandingkan dengan buah impor yang masih harus melewati pengiriman dari kapal yang membutuhkan waktu sehari-hari bahkan berminggu-minggu. Banyaknya pemasok buah, membuat *Healthy Juice* harus sangat hati-hati untuk memilih pemasok yang tepat karena selain melihat kualitas produk disini juga terjadi prose jual beli bahan baku. Kepercayaan yang diterapkan distributor kepada pembelinya juga sangat penting. *Healthy Juice* tidak sembarang memilih distributor, prinsip *Healthy Juice* lebih baik bahan baku yang dibeli sedikit mahal dari pada murah tetapi kualitas produk yang didapat tidak sesuai dengan apa yang diinginkan.

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.



3. Ancaman dari pesaing baru yang memasuki industri yang sama

C Pesaing baru merupakan ancaman yang harus di waspadai oleh pesaing lama karena pesaing baru biarpun mereka belum memiliki pelanggan setia tetapi dengan inovasi dan kreatifitas mereka bisa mengalahkan pebisnis yang sudah lama ada. Mengetahui bahwa masuk ke industri yang penuh dengan persaingan dan hambatan ini namun masih banyak yang ingin mendirikan usaha dalam Industri ini. *Healthy Juice* membangun bisnis dengan tujuan agar bisnis ini menjadi bisnis yang dapat berjalan dalam jangka waktu yang panjang dan bisa dikenal lama oleh masyarakat Indonesia. Cara *Healthy Juice* agar bisa menarik perhatian salah satunya adalah dengan promosi-promosi bulanan dan juga menyediakan kartu pelanggan untuk mendapatkan promosi-promosi menarik lainnya.

4. Ancaman dari produk substitusi (pengganti)

Barang pengganti bisa menjadi ancaman bisnis bila produk pengganti memiliki peluang atau kesempatan besar untuk menggantikan produk inti. Pada bisnis *Healthy Juice* ini, sangat mudah untuk digantikan karena minuman jus bukanlah sesuatu yang susah untuk diproduksi dan mudah di dapatkan dimana-mana karena harganya juga yang tergolong murah sesuai dengan jenis buah yang digunakan. Konsep yang dimiliki oleh *Healthy Juice* tergolong berbeda dengan pebisnis lainnya tapi di mata pelanggan minuman jus adalah minuman yang umum, mudah didapatkan bahkan mudah untuk dibuat sendiri. Sekalipun ancaman untuk *Healthy Juice* tergolong tinggi, tetapi *Healthy Juice* tetap akan melakukan inovasi dan perubahan juga memperbanyak variasi campuran pada jus dan yang terpenting adalah mengembangkan konsep *Healthy Juice* mengenai pentingnya mengkonsumsi buah-buahan tanpa dicampurkan dengan gula atau sirup agar dapat mengkonsumsi jus yang sehat dan enak.

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.



5. Persaingan antar perusahaan yang bersaing dalam industri yang sama

Ⓒ Faktor yang paling menantang dibandingkan empat faktor sebelumnya adalah ketika sebuah perusahaan harus bersaing dengan perusahaan atau industri lain dengan produk atau jasa yang sama dalam pasar. Pada hal ini *Healthy Juice* akan terus mengembangkan variasi rasa dari percampuran buah-buahan yang mungkin belum di lakukan oleh pesaing. Diferensiasi pada produk itu sangat penting begitu pula dengan pelayanan yang baik dan rasa nyaman yang didapatkan pelanggan ketika berbelanja dan juga ketika mengkonsumsi produk *Healthy Juice*, hal ini bisa menjadi salah satu kunci kesuksesan dalam menjalankan sebuah bisnis yang banyak pesaingnya dengan produk dan jasa yang sama.

E. Analisis Posisi dalam Persaingan

Sebuah produk pasti akan mengalami siklus produk dari *Introduction* atau pengenalan lalu masuk pada tahap *Growth* atau pertumbuhan kemudian masuk pada siklus *mature* dan terakhir akan menurun atau *decline*. Berikut gambaran dari siklus produk:

Gambar 3.1

Product Life Cycle



Sumber: <http://www.businessstudynotes.com/marketing/explain-the-stages-product-life-cycle/> (diakses pada 10 Mei 2016)

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.



Berdasarkan gambar 3.1 diatas, maka dapat di jelaskan bahwa pada *Healthy Juice* juga akan mengalami *life cycle* yang sama yaitu mulai dari siklus *introduction* hingga mencapai siklus *decline*, tetapi *Healthy Juice* bisa mengubah jalannya siklus tersebut apabila *Healthy Juice* rajin untuk mengembangkan inovasi – inovasi baru yang bisa menarik kembali perhatian konsumen. Contoh *Sour Sally* yang berhasil bangkit kembali dengan inovasi produk yogurtnya dengan lebih banyak variasi rasa dan pilihan topping. *Sour Sally* juga menciptakan produk yang lebih sehat dari sebelumnya yaitu yogurt dengan campuran carcoal.

Menurut Heizer dan Render (2014:194) “ *Product are born. They live and they die. They are cast aside by a changing society. It may be helpful to think of a product’s life as divided into four places. Those phases are introduction, growth, maturity, and decline* “ (produk dilahirkan, mereka hidup dan mati. Produk dibuang oleh perubahan dalam masyarakat. Siklus ini dibagi menjadi empat tahap yaitu pengenalan, tumbuh, dewasa, dan menurun.)

Pada tahap pertama *Healthy Juice* akan fokus pada promosi dengan berbagai cara mulai dari internet, majalah, brosur dan juga koran hal ini adalah upaya agar *Healthy Juice* bisa dikenal oleh masyarakat sekitar khususnya Kelapa Gading. Promosi yang dilakukan *Healthy Juice* akan menitik beratkan pada manfaat dari buah yang sebenarnya dan bagaimana buah bisa meningkatkan kesehatan dan yang paling penting adalah antibodi manusia yang meningkat karena rutin mengkonsumsi buah-buahan, karena pada umumnya jus buah yang dikonsumsi hanya mengutamakan rasa seperti sudah ditambah dengan gula dan sirup, sedangkan di *Healthy Juice* lebih mengutamakan nutrisi yang terkandung dalam buah dibandingkan rasa. *Healthy Juice* akan fokus pada penjualannya yang direncanakan berlokasi di stand Mal Artha Gading, Kelapa Gading dan juga pemesanan secara *online* untuk mempermudah 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 IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

mendapatkan jus tanpa harus keluar rumah.

F. Analisis *Competitive Profile Matrix*

Competitive Profile Matrix adalah alat manajemen strategis penting untuk membandingkan perusahaan dengan pemain utama industri. Menurut F.David dan R.David (2015:245) “ *The Competitive Profile Matrix identifies a firm’s major competitors and its particular strengths and weakness in relation to a sample firm’s strategic position* “. (Profil Kompetitif Matrix mengidentifikasi pesaing perusahaan dan kekuatan serta kelemahannya yang berkaitan dengan posisi strategis perusahaan.)

Profil Kompetitif Matrik menunjukkan kepada pebisnis mengenai titik kuat dan titik lemah mereka terhadap pesaingnya. Nilai CPM diukur atas dasar faktor penentu keberhasilan, setiap faktor diukur dalam skala yang sama berarti berat tetap sama untuk setiap perusahaan hanya *rating*-nya yang bervariasi.

Hal positif tentang CPM adalah itu termasuk perusahaan yang dimiliki penulis dan juga pesaing lain untuk memudahkan analisis komparatif. Dalam CPM, analisis dilakukan secara keseluruhan, baik itu faktor eksternal maupun faktor internal. Hal ini berbeda dengan penilaian kondisi internal dan eksternal perusahaan melalui *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE) yang dimana hanya masing-masing faktor internal dan eksternal saja.

Critical Success Factors

Faktor ini menjadikan penentu keberhasilan yang diambil setelah analisis mendalam dari lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Jelas di setiap perusahaan ada beberapa keuntungan dan beberapa kerugian bagi perusahaan dalam lingkungan eksternal maupun internal. Jika ratingnya tinggi menunjukkan bahwa strategi perusahaan telah dilakukan dengan baik dan *rating* yang lebih rendah menunjukkan strategi perusahaan yang dijalankan kurang cukup untuk





mendukung faktor penentu keberhasilan tersebut.

2. Rating (peringkat)

Peringkat dalam *Competitive Profile Matrix* memperlihatkan respon perusahaan terhadap faktor penentu keberhasilan sebuah usaha. Semakin tinggi *rating* yang didapat memperlihatkan respon yang baik dari perusahaan terhadap *Critical Success Factors*, dan juga sebaliknya bila *rating* rendah menunjukkan respon yang kurang baik. Peringkat dengan kisaran antara 1,0 - 4,0 dan dapat diterapkan untuk berbagai faktor.

Ada beberapa poin penting terkait dengan rating di CPM:

- Peringkat diterapkan untuk masing-masing faktor yang ada pada perusahaan.
- Tanggapan paling rendah akan diwakili oleh 1,0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan utama dari sebuah perusahaan.
- Tanggapan rata - rata diwakili oleh angka 2,0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan kecil dari sebuah perusahaan.
- Tanggapan diatas rata-rata diwakili oleh 3,0 yang menunjukkan adanya kelebihan kecil dalam sebuah perusahaan.
- Tanggapan yang menyatakan bahwa sebuah perusahaan adalah unggul diwakili oleh 4.0

3. Weight (Bobot)

Atribut bobot di CPM menunjukkan kepentingan relatif dari faktor kesuksesan di dalam industri perusahaan. Berat berkisar dari 0,0 (yang berarti tidak penting) dan 1,0 (berarti penting), jumlah semua berat yang dihitung atau total dari seluruh faktor yang ada harus sama dengan 1,0 jika total perhitungan bukanlah 1,0 berarti ada kesalahan dalam meletakkan bobot di salah satu atau beberapa faktor yang ada yang harus diperbaiki.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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



4. Total Weighted Score

Jumlah dari semua nilai sama dengan total skor tertimbang, nilai akhir dari total skor tertimbang harus antara rentang 1,0 (rendah) ke 4.0 (tinggi). Nilai rata-rata tertimbang untuk CPM matriks adalah 2,5 dimana setiap perusahaan dengan total skor di bawah 2,5 dianggap lemah., sedangkan bila total skor tertimbang yang lebih tinggi dari 2.5 ini akan dianggap sebagai perusahaan yang kuat. Perbandingan perusahaan dari total CPM adalah perusahaan dengan nilai total skor tertimbang yang paling tinggi dianggap sebagai pemenang di antara para pesaingnya yang ada.

Di bawah ini penulis akan membuat tabel menjelaskan lebih *detail* lagi mengenai *Competitive Profile Matrix* dimana Healthy Juice dibandingkan dengan dua pesaing lainnya, yaitu sebagai berikut:

Tabel 3.1

Tabel Competitive Profile Matrix

<i>Critical Success Factor</i>	Bobot	<i>Healthy Juice</i>		<i>Coldpress Indonesia</i>		<i>Overjoyed Indonesia</i>	
		Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai
<i>Promotions</i>	0.17	3	0,51	4	0,68	2	0,34
<i>Price</i>	0.19	4	0,76	3	0,57	3	0,57
<i>Product</i>	0.24	4	0,96	3	0,72	3	0,72
<i>Management</i>	0.13	3	0,39	3	0,39	2	0,26
<i>Location</i>	0.17	2	0,34	3	0,51	2	0,34
<i>Payment</i>	0.10	2	0,20	2	0,20	2	0,20
TOTAL	1.00	3,16		3,07		2,43	

Sumber: *Healthy Juice*

Keterangan:

- 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 strength*, 3 = *minor strength*, 2 = *minor weakness*, 1 = *major weakness*
- d. Total pada masing-masing perusahaan merupakan hasil dari perkalian peringkat dengan nilai (peringkat x nilai).

Berdasarkan pada tabel 3.1 diatas dapat dilihat bahwa *Healthy Juice* mempunyai nilai yang hampir sama dengan pesaing terkuatnya yaitu *Coldpress Indonesia*. Untuk *Overjoyed Indonesia* bila dibandingkan dengan dua pesaing lainnya, mempunyai nilai yang paling rendah tetapi nilai yang rendah tidak bisa menentukan secara keseluruhan bahwa perusahaan tersebut lebih buruk dibandingkan dengan pesaingnya. Angka – angka tersebut hanya menggambarkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki setiap perusahaan dan juga menggambarkan bahwa setiap perusahaan mempunyai kekuatan dan kelemahan di bidang yang berbeda – beda.

G. Analisis SWOT

Menurut F.David dan R.David (2015:256) “ *Strategy analysis and the choice seek to determine alternative courses of action that could best enable the firm to achieve its mission and objectives* “. (Sebuah analisis strategi dan pilihan untuk menentukan program alternatif yang terbaik yang memungkinkan perusahaan mencapai misi dan tujuannya.)

Tujuan sebuah perusahaan menggunakan analisis SWOT adalah untuk menggambarkan situasi yang sedang dihadapi saat ini, tetapi analisis SWOT tidak bisa menjadi alat untuk memberikan jalan keluar terhadap masalah yang sedang dihadapi.

SWOT adalah singkatan dari:

S = *Strength* (kekuatan).

W = *Weakness* (kelemahan).



O = *Opportunities* (Peluang).

T = *Threats* (hambatan).

Penjelasan mengenai komponen analisis SWOT:

1. *Strength* (S) yaitu analisis kekuatan, sebuah kondisi kekuatan yang dimiliki perusahaan saat ini. Perusahaan harus dapat menganalisis dimana faktor kekuatan yang dimiliki perusahaan bila dibanding dengan pesaingnya. Contohnya bila suatu perusahaan unggul dalam teknologinya, maka perusahaan tersebut dapat memanfaatkan teknologi tersebut untuk mengisi segmen pasar yang baru.
2. *Weakness* (W) yaitu analisis kelemahan, yang merupakan kelemahan yang dimiliki perusahaan saat ini. Kelemahan merupakan suatu kendala yang serius bagi kemajuan sebuah perusahaan.
3. *Opportunities* (P) yang merupakan analisis peluang, kondisi dimana sebuah perusahaan memiliki peluang untuk berkembang di masa depan. Peluang ini bisa datang kapan saja dan bila perusahaan cepat dalam menanggapi peluang tersebut maka akan menjadi sebuah peningkatan besar dalam proses bisnis tersebut.
4. *Threats* (T) yaitu analisis terhadap ancaman, ancaman adalah sesuatu yang sifatnya negatif yang harus dihadapi perusahaan selama proses bisnis. Ancaman yang dihadapi sebuah perusahaan bisa menyebabkan kerugian di berbagai aspek. Ancaman adalah sesuatu yang harus segera ditemukan solusinya karena bila terlalu lama maka kerugian yang akan dirasakan sebuah perusahaan akan makin berbelit – belit.

Menurut David dan David (2015:259) “ *SWOT Matrix is an important matching tool that helps managers develop four types of strategies: SO (strengths-opportunities) strategies, WO (weakness-opportunities) strategies, ST (strengths-threats) strategies, and WT (weakness-threats) strategies* “. (SWOT Matrix adalah alat pencocokan yang

penting untuk membantu manajer dalam mengembangkan empat jenis strategis: strategi SO (strengths-opportunities), strategi WO (weakness-opportunities), strategi ST (strengths-threats), dan strategi WT (weakness-threats). Berikut tabel 3.2 mengenai

Matrix SWOT:

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 3.2
MATRIX SWOT
Healthy Juice

<p>Strengths (Kekuatan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk yang sehat. 2. Kesegaran dan kualitas produk terjamin. 3. Harga yang terjangkau bagi kelas menengah. 		<p>Weaknesses (Kelemahan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk keseharian yang mudah ditemukan. 2. Kualitas manajemen yang belum terorganisasi dengan baik. 3. Produk <i>Healthy Juice</i> yang belum dikenal masyarakat.
<p>Opportunities (Peluang)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Masyarakat kelas ekonomi menengah meningkat tiap tahun. 2. Permintaan masyarakat yang meningkat terhadap produk minuman yang sehat. 	<p>SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Healthy Juice</i> menawarkan produk minuman yang mengandung beragam nutrisi dan tidak mengandung zat adiktif sintesis. (S1,S2,S3,O1,O2) 2. Menyediakan layanan antar gratis dari <i>Healthy Juice</i> (S3,O1,O2) 	<p>WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan promosi yang bervariasi pada konsumen (W1,W3,O1) 2. Membuka sistem <i>Pre-Order</i> secara <i>online</i> (W2,W3,O2)
<p>Threat (Ancaman)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Produk yang mudah ditiru. 2. Muncinya pesaing dengan inovasi baru. 	<p>ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat variasi rasa yang berbeda pada hari – hari tertentu (S1,S2,S3,T2) 2. Bekerja sama dengan perusahaan lain untuk melakukan promosi (S3,T1,T2) 	<p>WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menciptakan produk yang berbeda dari pesaing (W1, T1) 2. Meluncurkan <i>member card</i> dengan promosi yang menarik dan bervariasi. (W2,W3,T2)

Sumber: *Healthy Juice*

Berdasarkan tabel 3.2 di atas dapat dilihat bahwa *Healthy Juice* dengan menggunakan tabel Matrix SWOT bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal maupun eksternal perusahaan. *Healthy Juice* dengan menggunakan kekuatan dan peluang yang sudah dimiliki untuk mengembangkan lagi kelemahan dan ancaman yang harus dihadapi.