

BAB II

ANALISIS INDUSTRI

Pengantar Analisis Industri

Penerapan analisis industri dalam mengawali langkah memulai bisnis adalah suatu keharusan bagi pelaku bisnis. Dengan melakukan analisis industri seorang pengusaha bukan hanya dapat memahami *trend* yang sedang berlangsung, tetapi juga dapat mengenali karakteristik serta kecenderungan pelaku bisnis pada industri terkait. Menurut Robert D. Hisrich, Michael P. Peters dan Dean A. Shepherd (2005:200) sebelum melakukan suatu bisnis baru seorang wirausahawan harus melakukan suatu analisis industri agar dapat mengetahui lebih jelas tentang tren pasar dan bagaimana menghadapi persaingan serta faktor-faktor yang mendukung tren yaitu permintaan industri dan pesaing. Beberapa faktor yang harus diperhatikan dalam menganalisis industri diantaranya adalah permintaan industri, persaingan, dan pasar yang akan dituju. Wirausaha harus jeli dengan permintaan pasar, mencari tahu tentang kondisi pasar saat ini apakah sedang mengalami pertumbuhan atau penurunan, serta mengikuti perubahan yang terjadi pada kebutuhan dan keinginan konsumen misalnya dengan melakukan survey terhadap pelanggan. Semua ini merupakan hal-hal yang sangat penting untuk menetapkan apakah usaha yang akan dibuat merupakan bisnis yang potensial.

Permintaan industri akan barang dan jasa akan menentukan macam serta jumlah barang dan jasa yang harus dihasilkan, berapa biaya yang diperlukan serta berapa harga barang tersebut. Untuk itu wirausaha harus mampu mengidentifikasi apa yang diinginkan dan dibutuhkan konsumen, mengikuti tren masa kini, serta menentukan harga yang sesuai dengan manfaat yang diberikan kepada konsumen agar





mampu bersaing, selain itu dengan mengikuti tren terbaru diharapkan konsumen tidak jenuh dengan produk yang ditawarkan oleh perusahaan dan perusahaan tetap dapat menjaga eksistensinya.

Menurut Kotler dan Keller (2008:322), industri adalah suatu kelompok perusahaan yang menawarkan produk atau kelas produk yang merupakan pengganti erat satu sama lain. Beberapa faktor yang harus diperhatikan dalam menganalisis industri diantaranya adalah permintaan industri, persaingan, dan fokus pada pasar tertentu.

Dengan mengetahui informasi terkait dengan industri dan persaingan di dalamnya, maka perusahaan dapat mempersiapkan langkah-langkah strategis yang tepat guna menghadapi persaingan, dan secara bersamaan juga dapat menciptakan peluang-peluang yang mampu menghasilkan kekuatan bersaing bagi perusahaan

B. Gambaran Masa Depan

Gambaran masa depan adalah ramalan tentang kecenderungan-kecenderungan yang mungkin akan terjadi di masa yang akan datang. Dalam analisis industri, gambaran masa depan dapat mempengaruhi secara tidak langsung dalam membangun sebuah industri bisnis yang baru. Gambaran masa depan harus diketahui terlebih dahulu agar dapat mengetahui bagaimana prospek bisnis tersebut dan bagaimana cara untuk menghadapi tantangan di masa yang akan datang.

Perkembangan industri souvenir semakin meningkat dari tahun ke tahunnya. Hal ini terlihat pada tabel 2.1 di bawah dimana kebutuhan souvenir yang merupakan barometer kategori keperluan pesta dan upacara menurut BPS, terus meningkat dari tahun ke tahunnya.

Tabel 2.1

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

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



PERKEMBANGAN PENGELUARAN PER KAPITA MENURUT KELOMPOK BARANG

Persentase Pengeluaran Rata-rata per Kapita Sebulan Menurut Kelompok Barang, Indonesia, 1999, 2002-2012

Kelompok Barang	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Bukan makanan:							
Perumahan dan fasilitas rumahtangga	22.56	20.78	20.21	19.89	20.36	19.91	21.05
Barang dan jasa	14.99	17.01	17.12	17.49	16.78	17.92	17.84
Pakaian, alas kaki dan tutup kepala	4.42	3.33	3.37	3.33	3.38	2.02	1.74
Barang-barang tahan lama	2.98	6.47	6.37	5.88	5.14	7.52	5.15
Pajak dan asuransi	0.97	1.27	1.25	1.41	1.57	1.64	1.48
Keperluan pesta dan upacara	1.06	1.89	1.51	1.36	1.32	1.53	1.65
Jumlah bukan makanan	46.99	50.76	49.83	49.38	48.57	50.55	48.92

Sumber: BPS (2013)

Berdasarkan data di atas, kebutuhan souvenir yang masuk kedalam kategori keperluan pesta dan upacara, terus meningkat dari tahun ke tahun. Pengeluaran per kapita untuk kategori keperluan pesta dan upacara meningkat dari 1,06 juta per bulannya di tahun 2006 menjadi 1,65 juta per bulannya di tahun 2012. Hal inilah yang mendukung pertumbuhan dan menciptakan peluang untuk mendirikan usaha pabrik gelas yang berfokus pada jenis souvenir.

Sedangkan target wilayah pemasaran awal dari SAMUDERA GLASS adalah pasar di DKI Jakarta. Alasan pemilihan DKI Jakarta adalah karena jumlah penduduk DKI Jakarta yang padat dan konsumsi per kapita akan barang kategori keperluan pesta dan upacara kota DKI Jakarta yang tinggi. Ini terlihat dari data pada tabel 2.2 dimana laju pertumbuhan penduduk di DKI Jakarta mencapai 9.581.100 jiwa di tahun 2015.

2015

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



Tabel 2.2
LAJU PERTUMBUHAN PENDUDUK DKI JAKARTA
(x 1000)

Usia	2005	2010	2015	2020	2025
0-4	732,7	794,4	728,0	651,6	595,5
5-9	697,2	707,6	758,5	696,8	623,4
10-14	820,4	673,1	663,4	712,3	655,4
15-19	680,2	802,0	678,8	670,4	719,4
20-24	974,3	728,9	851,2	720,5	712,7
25-29	1151,8	994,8	753,1	879,2	742,9
30-34	1010,7	1110,5	952,9	722,5	843,4
35-39	758,2	925,3	1014,5	872,3	662,6
40-44	577,6	701,0	856,1	941,7	811,5
45-49	458,1	544,6	661,7	810,8	893,6
50-54	348,5	433,5	518,2	631,1	775,1
55-59	250,0	328,6	409,1	490,8	599,4
60-64	174,6	223,3	298,8	374,3	450,5
65-69	119,2	144,1	197,3	263,8	333,2
70-74	69,9	94,6	122,6	164,1	222,0
75+	68,9	88,6	116,9	156,3	210,0
TOTAL	8892,3	9294,9	9581,1	9758,5	9850,6

Sumber: Bappenas.go.id (2013)

Sedangkan dari sisi konsumsi per kapita akan barang kategori keperluan pesta dan upacara, kota DKI Jakarta memiliki angka kebutuhan yang cukup tinggi dan terus meningkat. Ini terlihat pada tabel 2.3 di bawah yang menunjukkan pengeluaran per kapita akan barang kategori keperluan pesta dan upacara itu terus mengalami peningkatan.

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



Tabel 2.3
PENGELUARAN PER KAPITA PENDUDUK DKI JAKARTA
(x 1000)

Kelompok Bukan Bahan Makanan	Tahun				
	2007	2008	2009	2010	2011
Jumlah Pengeluaran Per Kapita	403,454	684,461	565,987	654,838	1,141,383
<i>Prosentase Pengeluaran Per Kategori</i>					
1. Perumahan, Bahan Bakar Penerangan dan Air	58.60	56.83	54.48	55.65	56.38
2. Aneka Barang dan Jasa	21.41	13.64	19.69	20.53	15.40
3. Biaya Pendidikan	6.03	5.47	8.66	6.73	7.74
4. Biaya Kesehatan	3.33	5.50	4.35	3.65	4.20
5. Pakain, Alas Kaki dan Tutup Kepala	4.27	4.45	4.18	3.78	4.35
6. Barang Tahan Lama	2.14	8.47	3.65	3.02	3.47
7. Pajak Pemakaian dan Premi Asuransi	3.18	3.17	4.24	5.26	6.05
8. Keperluan Pesta dan Upacara	1.04	2.82	0.75	1.38	2.42
Jumlah Total (Kelompok Bukan Bahan Makanan)	100	100	100	100	100
Pengeluaran Per Kapita Untuk Keperluan Pesta dan Upacara	4,196	19,302	4,245	9,037	27,564

Sumber : BPS DKI Jakarta (2013)

Pada tabel 2.3 di atas dapat terlihat bahwa pengeluaran per kapita untuk kelompok bukan makanan adalah sebesar Rp 1.141.383.000,- pada tahun 2011 dengan prosentase pengeluaran per kategori untuk keperluan pesta dan upacara sebesar 2,42% sehingga pengeluaran per kapita untuk keperluan pesta dan upacara mencapai angka Rp 27.564.000,- pada tahun 2011. Dengan jumlah pertumbuhan penduduk yang tinggi dan kebutuhan akan barang kategori keperluan pesta dan upacara itu terus mengalami peningkatan inilah yang menjadikan DKI Jakarta sebagai target awal pemasaran dari SAMUDERA GLASS. Namun target wilayah pemasaran ini tidak menutup area di luar DKI Jakarta mengingat prospek jangka panjang dari bisnis ini adalah untuk mencakup seluruh wilayah Indonesia. SAMUDERA GLASS menawarkan *souvenir gelas* yang berbeda dengan yang sudah ada sekarang. Produk yang akan diproduksi oleh SAMUDERA GLASS adalah *souvenir gelas*. Target dari SAMUDERA GLASS adalah perusahaan yang membutuhkan *souvenir gelas* sebagai media promosi sering menyebutnya *promotional mug* atau *corporate mug*, dan bagi

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.



mereka yang ingin *mug* agar lebih mewakili karakter menyebutnya *personalized mug* atau *customized mug*. Semuanya memang termasuk *promotional drinkware* dan *souvenir mug*. Dengan jenis gelas yang bening, *dove*, *frosty* dan yang tercetak logo embos yang ditujukan untuk souvenir.

Analisis Pesaing

Guna meminimalisir segala bentuk risiko dan memperbesar peluang keberhasilan bisnis, seorang pengusaha harus mengetahui terlebih dahulu kondisi persaingan yang ada dalam industri yang ingin dijalani.

Analisis pesaing menurut Philip Kotler dan Gary Amstrong (2006:495) adalah “proses mengenali dan menilai pesaing utama, menilai tujuan, strategi, kekuatan, dan kelemahan mereka serta pola reaksi, dan memilih pesaing mana yang akan dihindari.” Pesaing menurut Porter (2008:13) adalah inti dari keberhasilan dan kegagalan perusahaan.

Menurut Kotler dan Keller (2008 : 419), secara umum, setiap perusahaan harus memantau tiga variabel ketika menganalisis para pesaingnya:

1. Pangsa pasar (*share of market*) - Pangsa pesaing atas pasar sasaran.
2. Pangsa ingatan (*share of mind*) - Persentase pelanggan yang menyebut nama pesaing dalam menanggapi pertanyaan, “Sebutkan perusahaan pertama di industri ini yang ada di dalam pikiran Anda.”
3. Pangsa hati (*share of heart*) - Persentase pelanggan yang menyebut nama pesaing dalam menanggapi pertanyaan, “Sebutkan perusahaan yang produknya lebih Anda sukai untuk dibeli.”

Setiap usaha yang akan dijalankan baik usaha baru maupun yang sudah ada di dalam masyarakat pasti memiliki pesaing yang harus dihadapi. Persaingan antar usaha



sejenis dengan yang dimiliki merupakan ancaman yang tidak akan bisa dihindari.

Oleh karena itu, seorang wirausaha harus tahu siapa perusahaan-perusahaan yang akan menjadi pesaing bagi bisnisnya, agar dapat mengantisipasi kekuatan-kekuatan yang dimiliki pesaing dan juga memanfaatkan kelemahan yang dimiliki oleh pesaing untuk dapat bertahan menghadapi pesaingnya.

Selanjutnya untuk memperoleh informasi mengenai pesaing, maka perusahaan perlu mengadakan analisis pesaing. Langkah-langkah dalam menganalisis pesaing menurut Kotler dalam Husein Umar (2009:68) adalah:

1. Mengidentifikasi Pesaing

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

- Jenis produk yang ditawarkan
- Melihat besarnya pasar yang dikuasai
- Identifikasi peluang dan ancaman
- Identifikasi keunggulan dan kelemahan

2. Menentukan Sasaran Pesaing

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

3. Identifikasi Strategi Pesaing

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

4. Analisis Kekuatan dan Kelemahan Pesaing



Identifikasi kekuatan dan kelemahan pesaing dapat dilakukan melalui

5. Tahap-tahap berikut:

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

5. Mengestimasi Pola Reaksi Pesaing

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

6. Memilih Pesaing

Tahap terakhir adalah memilih pesaing, yaitu tahap dimana perusahaan memilih pesaing. Demi mengenali dan menilai pesaing utama, pemilik bisnis bisa memperoleh informasi dengan cara mengunjungi perusahaan pesaing tersebut, mengamati, berkomunikasi dengan pembelinya, bahkan dengan membeli produk atau jasa pesaing sebagai perbandingan.

Beberapa pesaing utama SAMUDERA GLASS dalam menjalankan bisnisnya,

diantaranya:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



1. ISTANA SOUVENIR

© **Brand Image** : Sudah cukup dikenal oleh konsumen.

Jenis Layanan : *Online Store*.

Produk Khusus : Souvenir Pernikahan

Harga : Menerapkan harga untuk tiap produknya pada kisaran terendah

Rp 15.000,- per souvenir

Cara Pembayaran : Transfer rekening.

Keamanan Transaksi : Uang lebih dahulu keluar dan produk baru diantarkan setelahnya, warna produk yang berbeda dengan foto di website (efek kamera), tidak bisa mencoba ukuran yang sesuai dengan tubuh (hanya memperkirakan dari tabel ukuran di web).

ALEXA GIFT

Brand Image : Sudah cukup dikenal oleh konsumen.

Jenis Layanan : *Online Store*.

Produk Khusus : Souvenir Ulang Tahun dan Lebaran

Harga : Menerapkan harga untuk tiap produknya pada kisaran terendah

Rp 16.500,- per souvenir

Cara Pembayaran : Transfer rekening.

Keamanan Transaksi : Uang lebih dahulu keluar dan produk baru diantarkan setelahnya, warna produk yang berbeda dengan foto di website (efek kamera), tidak bisa mencoba ukuran yang sesuai dengan tubuh (hanya memperkirakan dari tabel ukuran di web).

Ketersediaan data yang diperoleh perusahaan merupakan informasi yang sangat berharga untuk mempersiapkan langkah-langkah strategis dalam menghadapi persaingan. Selain itu dengan eksistensi pesaing yang sudah ada terlebih dulu, maka

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.



perusahaan dapat melakukan survey terhadap kekurangan-kekurangan pesaing, lalu membuat strategi untuk memanfaatkan kekurangan-kekurangan pesaing sebagai kekuatan bersaing perusahaan. Berikut adalah tabel resume perbandingan perusahaan dengan pesaing:

Tabel 2.4
PERBANDINGAN DENGAN PESAING

Kategori	ISTANA SOUVENIR	ALEXA GIFT	SAMUDERA GLASS
Brand Image	cukup dikenal	cukup dikenal	baru
Jenis Layanan	online store	online store	online dan offline store
Produk Khusus	souvenir pernikahan	souvenir ulang tahun	souvenir dengan bahan gelas kaca
Harga	terendah Rp 15.000,- per souvenir	terendah Rp 16.500,- per souvenir	terendah Rp 15.500,- per souvenir
Cara Pembayaran	transfer rekening	transfer rekening	cash, debit, credit card dan transfer
Keamanan Transaksi	uang diterima, barang dikirim	uang diterima, barang dikirim	1. uang diterima, barang dikirim 2. cash on delivery

Sumber: Hasil Pengamatan (2012)

Persaingan memang tidak bisa dihindarkan oleh para pelaku usaha, termasuk perusahaan sekalipun. Persaingan hendaknya dipandang sebagai sesuatu yang lumrah. SAMUDERA GLASS harus siap menghadapi dengan keunggulan komparatif, harus terus mencari dan memperkuat dimana SAMUDERA GLASS memiliki keunggulan dan kompetensi serta sumber daya dan tidak tergantung kepada prinsipal. Karena, persaingan ada pada setiap lini dan skala usaha, yang semuanya perlu dianalisis dengan seksama. Dalam hal ini, perusahaan dituntut untuk mengetahui siapa pesaingnya, pelanggan, dan juga tentang usaha sendiri.

Setelah mengenali perusahaan pesaing serta strategi yang digunakannya, SAMUDERA GLASS dapat melakukan penilaian kekuatan dan kelemahan pesaing menggunakan *Competitive Profile Matrix* (CPM) sesuai dengan yang diutarakan oleh Fred R. David (2009 : 160) “Matriks Profil Kompetitif (*Competitive Profile Matrix*-CPM) mengidentifikasi pesaing-pesaing utama suatu perusahaan serta kekuatan &

Hak Cipta dimiliki IBI KK (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.



kelemahan khusus mereka dalam hubungannya dengan posisi strategis perusahaan.”

Berikut adalah tabel CPM SAMUDERA GLASS:

Tabel 2.5
Competitive Profile Matrix

Faktor Penentu Keberhasilan	Bobot	ISTANA SOUVENIR		ALEXA GIFT		SAMUDERA GLASS	
		Peringkat	Skor	Peringkat	Skor	Peringkat	Skor
Brand Image	0.20	3	0.60	2	0.40	1	0.20
Jenis Layanan	0.20	2	0.40	3	0.60	4	0.80
Produk Khusus	0.15	1	0.15	2	0.30	3	0.45
Harga	0.12	2	0.24	1	0.12	3	0.36
Cara Pembayaran	0.20	2	0.40	2	0.40	4	0.80
Keamanan Transaksi	0.13	2	0.26	2	0.26	4	0.52
Total	1.00		2.05		2.08		3.13

Sumber: Hasil Pengamatan, 2012

Keterangan:

- Bobot yang memiliki angka tertinggi merupakan faktor paling penting untuk menunjang keberhasilan perusahaan, jika terdapat bobot yang sama di posisi tertinggi maka dianggap sama pentingnya.
- Total bobot yang diberikan secara keseluruhan berjumlah 1.
- Dalam pemberian peringkat, 4 = sangat kuat, 3 = kuat, 2 = lemah, 1 = sangat lemah.
- Skor adalah hasil perkalian dari bobot dan peringkat.

Dapat dilihat pada Tabel 2.5 bahwa *brand image*, jenis layanan, serta cara pembayaran merupakan faktor terpenting bagi keberhasilan perusahaan karena ini berkaitan langsung dengan kepuasan konsumen pada saat mengambil keputusan untuk



membeli produk atau tidak. Inilah penentu langsung kehidupan perusahaan karena dengan diambilnya keputusan bertransaksi dengan perusahaan yang diyakini konsumen maka keputusan konsumen itu akan berdampak pada penjualan dan keberlangsungan hidup perusahaan.

Faktor terpenting kedua adalah produk khusus, harga dan cara pembayaran. Keberagaman produk tentu akan memberi konsumen lebih banyak pilihan dalam menentukan produk yang akan dibeli dan pilihan model untuk melengkapi kebutuhan konsumen, ini juga berperan dalam meminimalisir kejenuhan konsumen terhadap ragam produk yang itu-itu saja. Cara pembayaran menjadi sama pentingnya karena dengan banyaknya pilihan cara pembayaran maka akan memudahkan konsumen untuk memperoleh kenyamanan dalam bertransaksi, sehingga membuka kemungkinan lebih besar bagi perusahaan untuk memperoleh transaksi melalui cara pembayaran yang beragam.

Dalam Buku Fred R. David (2009 : 118), Charles Darwin berpendapat “Bukan spesies yang paling kuat yang akan bertahan, atau yang paling cerdas, tetapi yang paling tanggap terhadap perubahan.” Guna menghadapi persaingan, SAMUDERA GLASS perlu menentukan strategi agar mampu menanggapi persaingan yang ada pada industri terkait. Menurut Fred R. David (2009 : 327) SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi. Menurut Fred R David (2009:327) Dalam memilih strategi perusahaan harus melakukan penilaian SWOT (*Strength, Weakness, Oppurtunity, Threats*). Berikut adalah analisis SWOT dari SAMUDERA GLASS :

1. *Strengths* (Kekuatan)

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.



Strength adalah faktor-faktor internal positif yang dapat digunakan

oleh perusahaan untuk mencapai misi, sasaran dan tujuannya. *Strength* antara lain :

- a. Harga yang terjangkau untuk target pasar. SAMUDERA GLASS menawarkan produk dengan harga yang berkisar antara Rp.15.500,- sampai dengan Rp 100.000,-. Harga tersebut terjangkau sesuai dengan kualitas dan desain model produk serta kualitas layanan yang diberikan.
- b. Memiliki desain produk yang bagus dan unik. Produk yang di produksi oleh SAMUDERA GLASS memiliki desain yang bagus dan unik yang berbeda dan tidak dimiliki oleh produk-produk pesaing lainnya, sehingga konsumen dengan cepat akan tertarik dan mencobanya.
- c. Kelengkapan produk yang dijual, SAMUDERA GLASS mempunyai kelengkapan produk yang dijual sehingga konsumen dapat memilih berbagai macam tipe gelas, mulai dari gelas polos, sampai yang bervariasi sesuai dengan nama perusahaan. Tentunya dengan harga dan model yang bervariasi

2. *Weakness* (Kelemahan)

Weakness adalah faktor-faktor internal negatif yang menghambat kemampuan perusahaan untuk mencapai misi, sasaran, dan tujuannya.

Kelemahan yang dimiliki oleh SAMUDERA GLASS adalah :

- a. Belum memiliki reputasi yang baik, karena perusahaan baru didirikan dan belum dikenal oleh masyarakat.
- b. Kurangnya pengalaman dibanding kompetitor.

3. *Opportunities* (Peluang)

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.



Opportunities adalah faktor-faktor eksternal positif yang dapat

dimanfaatkan perusahaan untuk mencapai misi, sasaran, dan tujuannya.

Peluang yang dimiliki oleh SAMUDERA GLASS adalah pasar souvenir dan bingkisan yang terus meningkat.

4. *Threats* (Ancaman)

- a. Adanya pesaing lama yang sudah eksis.
- b. Persaingan harga dengan pesaing. Persaingan harga dengan pesaing memungkinkan tidak tercapainya jumlah penjualan yang diharapkan SAMUDERA GLASS. Hal ini dapat disebabkan oleh pasar yang lebih memilih perusahaan lama yang sudah mereka kenal dan percaya.

**Tabel 2.6
MATRIX SWOT**

Strengths (S) 1. Harga yang terjangkau 2. Design yang bervariasi 3. Keragaman produk	Weaknesses (W) 1. Nama perusahaan belum dikenal. 2. Kurang pengalaman
Opportunities (O) 1. Kebutuhan setiap orang akan souvenir selalu meningkat 2. Bahan baku relatif mudah didapatkan	S-O 1. Masuk pasar (S1, S2, S3, O1) 2. Pengembangan pasar melalui saluran distribusi (S1, S3, O1, O2)
Threats (T) 1. Adanya pesaing lama yang sudah eksis di pasar. 2. Persaingan Harga 3. Substitusi produk	W-O 1. Merekrut tenaga kerja berkompeten. (W2, O1) 2. Mengembangkan promosi (W1, O1)
	S-T 1. Memunculkan produk-produk yang belum dimiliki pesaing. (S1, S2, T1, T2) 2. Harga kompetitif (S1, S2, S3, T1, T2, T3)
	W-T 1. Promosi produk dengan harga yang murah (W1, T2) 2. Kemungkinan menciptakan kerja sama dengan pesaing (W1, W2, T1)

Sumber: SAMUDERA GLASS (2013)

D. Segmentasi Pasar

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



Segmentasi pasar menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong (2008:225), adalah **⑤** membagi pasar menjadi kelompok-kelompok kecil dengan kebutuhan, karakteristik, atau perilaku berbeda yang mungkin memerlukan produk atau bauran pemasaran tersendiri. Segmentasi pasar menggambarkan bagaimana kita sebagai seorang marketing bisa membagi pasar dalam grup-grup yang terdiri dari pelanggan yang sama, di mana diantara grup-grup tersebut ada kepentingan yang berbeda.

Perusahaan perlu melakukan segmentasi dan melakukan keputusan memilih sasaran yang lebih jelas. Hal ini dilakukan karena perusahaan memiliki sumber daya terbatas untuk dapat memenuhi pasar secara keseluruhan. Dengan memiliki sasaran pasar yang lebih jelas dan terarah, perusahaan akan mampu memposisikan diri dengan tepat dalam menghadapi pesaing. Terdapat beberapa kategori variabel yang dapat digunakan untuk melakukan segmentasi, yaitu faktor geografis, demografis, karakteristik psikografis dan perilaku.

Terdapat beberapa kategori variabel yang dapat digunakan untuk melakukan segmentasi, yaitu faktor geografis, demografis, karakteristik psikografis dan perilaku. Beberapa segmentasi yang dipilih sebagai fokus dari SAMUDERA GLASS adalah sebagai berikut:

Segmentasi Geografis

Segmentasi geografis membagi pasar menjadi unit-unit geografis yang berbeda seperti negara, negara bagian, wilayah, propinsi, dan kota. Jadi dengan segmentasi ini, pemasar memperoleh kepastian kemana atau dimana produk ini harus dipasarkan. Berdasarkan segmentasi geografis, sasaran pemasaran awal yang dituju SAMUDERA GLASS adalah daerah DKI Jakarta. Hal ini disebabkan karena kawasan DKI Jakarta memiliki pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan tingkat kepadatan penduduk yang tinggi, sedangkan perusahaan



yang bergerak di bidang penjualan khusus souvenir dari gelas kaca belum begitu banyak, sehingga persaingan tidak terlalu banyak. Alasan lain adalah karena daerah ini memiliki potensi perkembangan yang luar biasa ke depannya.

2) Segmentasi Demografis

Segmentasi yang membagi-bagi pasar menjadi kelompok berdasarkan variabel- variabel demografis yaitu:

- Umur dan daur hidup, yaitu membagi pasar menjadi kelompok umur dan daur hidup yang berbeda. Fokus utama yang dituju SAMUDERA GLASS adalah perusahaan-perusahaan besar yang akan membutuhkan souvenir dari gelas.
- Pendapatan, yaitu membagi pasar menjadi kelompok pendapatan yang berbeda. SAMUDERA GLASS menjangkau masyarakat yang berpenghasilan dibawah Rp.3.000.000,- per bulan.

3) Segmentasi Psikografis

Segmentasi psikografis membagi pembelian menjadi kelompok berbeda berdasarkan gaya hidup atau kepribadian akan nilai. Dalam hal ini, SAMUDERA GLASS ingin menjangkau masyarakat yang mempunyai gaya hidup baru dengan menggunakan gelas produk untuk keperluan souvenir yang bentuknya unik.

4) Segmentasi Perilaku

Segmentasi tingkah laku mengelompokkan pembeli berdasarkan pada pengetahuan, sikap, penggunaan atau reaksi mereka terhadap suatu produk. Banyak pemasar yakin bahwa variabel tingkah laku merupakan awal paling baik untuk membentuk segmen pasar. Dalam hal ini, SAMUDERA

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



GLASS melihat adanya peluang dalam tren masyarakat sekarang yang

C cenderung beralih pada gaya hidup modern.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
Institusi Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Ramalan Industri dan Pasar

Tujuan melakukan ramalan industri adalah untuk memperkirakan permintaan terhadap suatu jasa atau barang pada masa yang akan datang dengan memperhitungkan apa yang mungkin dilakukan oleh konsumen dimasa yang akan datang. Ramalan industri, menurut Kotler dan Keller (2006:127) adalah seni memperkirakan permintaan di masa depan dengan mengantisipasi apa yang tampaknya akan dilakukan pembeli di bawah kondisi masa depan tertentu. Pasar menurut Stanton pada Husein Umar (2009:35) adalah kumpulan orang-orang yang mempunyai keinginan untuk puas, uang untuk belanja serta kemauan untuk membelanjakannya. Jadi terdapat tiga faktor utama yang menunjang terjadinya pasar, yaitu orang dengan segala keinginannya, daya belinya, serta tingkah lakunya dalam pembelian.

Identifikasi target pasar merupakan langkah awal yang di butuhkan dalam perencanaan dan pengembangan strategi pemasaran. Dalam situasi di mana konsumen menghadapi banyak pilihan, maka kesuksesan pemasaran produk akan banyak ditentukan oleh kesesuaian produk dengan kebutuhan konsumen. Segmentasi pasar di maksudkan untuk mengarahkan kegiatan pemasaran pada segmen yang di pilih atas dasar kebutuhan dan analisis tertentu. Sedangkan analisis segmentasi pasar dimaksudkan untuk menentukan target atau sasaran pasar pada segmen yang di pilih.

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.



Ini berarti analisis dan segmentasi pasar harus ditentukan lebih dahulu sebelum strategi pemasaran dapat di laksanakan. Dalam memulai suatu usaha target pasar

merupakan hal sangat penting untuk di pertimbangkan, dalam hal ini target pasar akan menjadi penggerak suatu perusahaan untuk tetap menjalankan usahanya (Enterprise,

2008). Target pasar merupakan sasaran konsumen yang akan memakai atau memanfaatkan barang dan jasa hasil dari suatu perusahaan. Target pasar akan menentukan seberapa besar pendapatan dari suatu perusahaan (Enterprise, 2008).

Sasaran untuk mencapai keberhasilan dalam bisnis adalah adanya sasaran pasar. Pasar sasaran yang dimaksud dalam artian harus benar-benar mengetahui siapa konsumen yang dibidik untuk mengkonsumsi produk atau layanan yang akan ditawarkan.

Dengan mengetahui target pasar, segala sumber daya yang dimiliki baik modal, peralatan, teknologi, dan lain-lainnya dapat dialokasikan secara efektif dan efisien.

Dalam menentukan target pasar, paling tidak ada dua faktor yang harus diperhatikan yaitu demografi dan psikografi. Faktor demografi berkaitan dengan karakteristik target pasar. Dari karakteristik tersebut, bisa menentukan target pasar yang lebih spesifik dari seluruh populasi yang ada. Faktor psikografi berkenaan dengan pola pikir dan perasaan target pasar terhadap produk atau layanan yang menjadi bisnis (Enterprise, 2008).

Pasar tidak dapat dengan segera beraksi. Pasar tumbuh perlahan-lahan sampai akhirnya meluncur dengan pesat dan mencapai titik pendewasaannya. Kalau pertumbuhan lambat, tentu dipikirkan langkah-langkah agar produk ini berhasil di pasar. Pasar sasaran dapat dicapai dengan optimal kalau *marketer* tepat memilih media untuk mempromosikan dan memperkenalkan produknya. Ada pemasar gagal

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.



menjangkau pasar karena tidak memiliki pengetahuan yang baik tentang perencanaan dan karakter-karakter media yang ada (Kasali, 2003).

SAMUDERA GLASS yang mengedepankan desain kreatif souvenir dari gelas kaca termasuk dalam lingkup industri kreatif dengan segala hasil karyanya yang berasal dari hasil kreasi individu dalam mengolah bakat, kreativitas, serta keterampilannya.

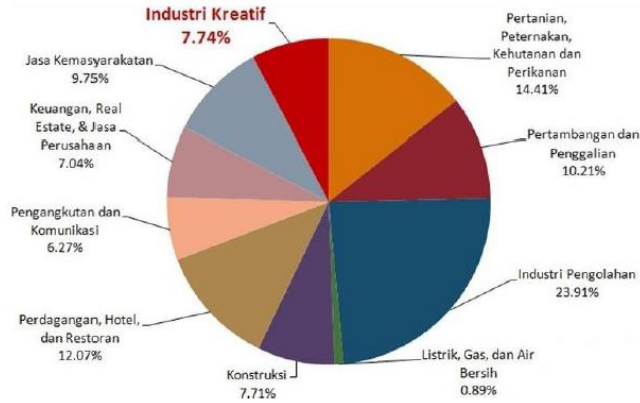
Industri kreatif bukan hanya berperan sebagai tonggak tercapainya kesejahteraan bagi individu kreatif, tetapi juga berkontribusi besar bagi ekonomi Indonesia. Seperti yang ditulis oleh Elitua H dan Bastian (19 November 2011) pada <http://www.indonesiakreatif.net/index.php/id/news/read/1162> (diakses pada tanggal 10 Februari 2012) “Besarnya kontribusi ekonomi suatu sektor industri, seringkali menjadi pertimbangan pemerintah berbagai negara untuk memilih industri yang akan dikembangkan di negara tersebut. Ini juga berlaku untuk industri kreatif. Beberapa negara yang sudah melihat industri kreatif sebagai industri yang penting dan strategis, serta sedang bergiat mengembangkannya antara lain adalah Amerika, Inggris, Australia, Selandia Baru, Taiwan, dan Singapura. Kontribusi nilai tambah atau PDB sektoral industri kreatif di 6 negara tersebut berturut-turut sebesar: 7,75% (2001); 7,9% (2001); 3,3% (2000); 3,1% (2001); 5,9% (2001); 2,8% (2000). Sementara kontribusi penyerapan tenaga kerja di 6 negara tersebut berturut-turut sebesar: 5,9% (2001); 4,6% (1998); 3,8% (2000); 3,6% (2001); 3,6% (2001); 3,4% (2000). Di Indonesia sendiri, tahun 2002-2010, sektor industri kreatif rata-rata memberikan kontribusi nilai tambah sebesar 7,74% dan kontribusi penyerapan tenaga kerja sebesar 7,76%.



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.

Gambar 3.1
Rata-Rata Kontribusi Nilai Tambah (PDB) 2002-2010



Sumber: www.indonesiakreatif.net, 2011

Dibandingkan dengan 6 negara di atas, posisi strategis industri kreatif Indonesia relatif sama dengan Amerika dan Inggris, dan jauh lebih besar dari negara Australia, Selandia Baru, Taiwan, dan Singapura. Dalam hal penyerapan tenaga kerja, posisi strategis industri kreatif Indonesia adalah yang terbesar dibandingkan dengan 6 negara tersebut. Melihat kondisi ini, sangat tepat jika pemerintah sekarang menetapkan kementerian baru yang khusus mengelola ekonomi kreatif, yaitu Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif.