



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

3.1 Trend dan Pertumbuhan Industri

Untuk menjalankan sebuah usaha akan di perlukan sebuah analisis pertumbuhan industri agar dapat menentukan permintaan dan penawaran lingkungan pasar. “Es Jeyuk” merupakan produk pada bidang minuman yang berbahan dasar keluarga buah citrus yaitu seperti jeruk, jeruk lemon dan jeruk nipis yang sebagian besar menggunakan buah-buahan lokal.

Persediaan Jeruk lokal pertahunnya terus menaik sehingga pada tahun 2017 produksi jeruk mencapai 2,71 juta ton dengan stok impor sebanyak 79.333 alias 3,66% dari total produksi nasional produksi jeruk lokal pada tahun 2017 naik 1,25% dari tahun sebelumnya. Hal ini menandakan bahwa ketersediaan jeruk lokal akan selalu siap untuk di pasarkan keseluruh Indonesia.

Permintaan masyarakat terhadap buah jeruk yang segar sangat meningkat dari tahun 2019 akhir, Bahwa kesadaran masyarakat meningkat untuk mulai hidup sehat dikarenakan tergoncang COVID-19 dan kebutuhan masyarakat mengonsumsi buah-buahan yang kaya mengandung vitamin C seperti jeruk yang dapat membuat kekebalan imun menjadi kuat. Pada seminar bertemakan “Tantangan dan Peluang Agribisnis Jeruk di masa dan pascapandemi COVID-19” kepala Balai Penelitian Jeruk dan Buah Sub Tropika (Balitjestro) berketip: “Hal ini menjadikan permintaan jeruk dalam negeri pun semakin meningkat di masa COVID-19 saat ini dan memberikan peluang untuk lebih di kembangkan”. Dengan kutipan ini dapat menandakan bahwa

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.



ada sebuah peluang besar untuk membuka sebuah kedai minuman berupa perasan air jeruk karena ramainya permintaan masyarakat terhadap buah jeruk.

“Es Jeyuk” merupakan minuman yang bahan dasarnya menggunakan jeruk jeruk lemon dan juga jeruk nipis yang otomatis termasuk dalam golongan minuman sari buah. Tingkatan konsumsi masyarakat DKI Jakarta dalam minuman sari buah meningkat dari tahun 2018, berikut ini adalah tabel rata-rata pengeluaran per-kapita seminggu :

Tabel 3.1

Rata-rata pengeluaran per kapita seminggu pembelian minuman sari buah kemasan

| Kota | Rata-rata pengeluaran untuk pembelian Sari buah kemasan (Dalam Rupiah/Kapita/Minggu) | | |
|-----------------|---|-------------|-------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 |
| Jakarta Barat | 791 | 882 | 1026 |
| Jakarta Pusat | 857 | 787 | 1445 |
| Jakarta Selatan | 873 | 1229 | 915 |
| Jakarta Timur | 940 | 744 | 783 |
| Jakarta Utara | 741 | 1056 | 1198 |
| Total | 4202 | 4698 | 5367 |

Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi DKI Jakarta.

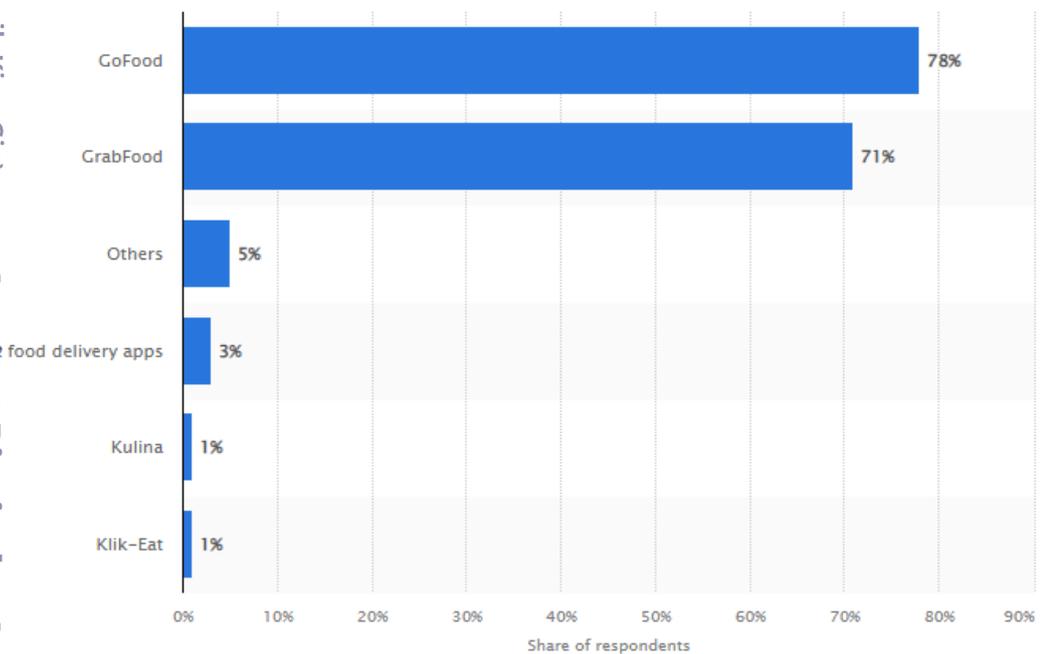
Tabel diatas ini dapat disimpulkan bahwa masyarakat DKI Jakarta dari tahun 2018 mengalami peningkatan dari tingkat konsumsi dalam minuman sari buah kemasan sampai pada tahun 2020, pada tahun 2018 ke 2019 pengeluaran rata-rata masyarakat DKI Jakarta terdapat pembelian minuman bersari buah meningkat sebanyak 3%. Untuk tahun 2019 ke tahun 2020, pengeluaran masyarakat DKI Jakarta



meningkat sebanyak 5% yang menjadi total kenaikan dari 2018 ke 2020 mengalami peningkatan rata-rata 8%.

Untuk pencarian “Es Jeyuk” ini bisa melalui dapat menunjukkan bahwa membeli sebuah minuman atau minuman jadi menjadi gampang untuk di raih banyak masyarakat karena perkembangan aplikasi *food delivery* yang sudah dipercaya oleh masyarakat DKI Jakarta. Pada awal mulai lahirnya *Grab-food* memberikan banyak voucher dan promo menarik untuk memasarkan aplikasi mereka. Berikut ini merupakan data statistik penggunaan Aplikasi *food delivery* pada bulan agustus 2021 di Indonesia:

Gambar 3.1
Penggunaan Aplikasi Food Delivery Agustus 2021 di Indonesia.



Sumber : Statista

Dari data diatas ini menggambarkan bahwa banyak masyarakat pada Indonesia yang masih menggunakan aplikasi *Grab-food* untuk membeli makanan atau minuman untuk dikonsumsi. Tidak hanya itu , sebagai salah satu merchant dalam

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.



aplikasi *Grab-food* juga mendapatkan keuntungan karena dengan pendaftaran “Es Jeyuk” pada *Grab-food*, pencarian kedai akan sangat mudah di temukan dan pelayanan pelanggan secara online mudah karena di berikan sebuah fitur *chatting*. Adanya sistem pengiriman makanan seperti *Grab-Food* juga membuat beberapa platform seperti *Shopee* dan *Traveloka* membuka sebuah platform untuk *food delivery* yang bernama *Shopee-Food* dan *Traveloka Eats*. Ketiga platform *food delivery* sangat membantu untuk membuka sebuah usaha pada bidang makanan atau minuman karena cara pendaftarannya tidak susah dan untuk pengguna juga dapat menikmati promo dan voucher yang tersedia pada setiap platform.

3.2 Analisis Pesaing

Pada dunia bisnis, munculnya pesaing adalah hal yang pasti terjadi dan akan terlibat kepada usaha yang telah di jalankan. Khususnya pada daerah DKI Jakarta yang sudah beratusan tahun menjadi ibukota Indonesia, dengan pertumbuhan yang pesat dari tahun ketahun kini DKI Jakarta menjadi kota yang paling maju dan menjadi salah satu kota yang memiliki populasi lebih dari 10 juta penduduk.

Dengan populasi yang banyak ini, memungkinkan banyak masyarakat yang akan membuka sebuah bisnis untuk mencari kekayaan dan ada juga sebagai investasi. Pada beberapa sisi kota terlihat outlet atau toko yang menjualkan produk yang sama dengan nama brand yang berbeda. Perilaku tersebut disebutkan sebagai pesaing. Dengan adanya pesaing dalam pasar yang di targetkan maka sebagai pengusaha “Es Jeyuk” harus mengidentifikasi apa saja keunggulan dan juga kekurangan dari para pesaing agar tidak terkalahkan oleh brand pesaing.

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.



Dari hasil survey pasar khususnya yang berada di daerah Jakarta melalui pencarian aplikasi *food delivery* ada beberapa outlet brand yang menjualkan produknya sama seperti “Es Jeyuk” yaitu menawarkan beberapa varian perasan keluarga jeruk. Dari hasil pengamatan, berikut ini adalah keunggulan dan kelemahan pesaing yang telah diperoleh :

Tabel 3.2
Analisis Pesaing “Es Jeyuk”

| Pesaing | Keunggulan | Kelemahan |
|-----------------------------|---|--|
| Dapur Rumah Bali | <ul style="list-style-type: none"> Followers <i>Instagram</i> yang banyak. Sudah ada beberapa review tentang produknya. Menjual set hampers. Tersedia di berbagai platform seperti Tokopedia, Grabfood dan Traveloka Eats. Memiliki booth fisik di setiap <i>The Foodhall</i>. Harga lebih mahal. | <ul style="list-style-type: none"> Menu hanya ada jeruk murni dalam sebuah botol. Tidak ada varian unik yang berbasis jeruk. |
| Es Jeruk Jakarta | <ul style="list-style-type: none"> Menjual Set Hampers Harga lebih mahal. | <ul style="list-style-type: none"> Tidak mempunyai varian rasa yang unik. Hanya tersedia secara online pada Whatsapp dan Shopee. |
| Es Jeruk Murni Enteng Jodoh | <ul style="list-style-type: none"> Kedai tersedia di beberapa mall di Jakarta. Menjual berbagai varian menu lainnya. Suka mengikuti pameran makanan. | <ul style="list-style-type: none"> Hanya ada satu menu yang menggunakan jeruk sebagai bahan dasarnya. Saat di minum, jeruk tidak murni dan masih ada sisa pulpnya. |

Sumber : “Es Jeyuk”

Dari hasil analisis pesaing diatas ini dapat melihat apa keunggulan dan juga kelemahan pesaing “Es Jeyuk”, Analisa survey ini dilakukan melalui bantuan sosial media seperti *Instagram* dan juga bantuan *food delivery* seperti *Grab-food*. Usaha yang



sejenis dengan “Es Jeyuk” merupakan Dapur Rumah Bali dan Es Jeruk Murni Enteng Jodoh, ke dua kedai pesaing ini berada pada daerah Jakarta dan ikut serta menjadi merchant *Grab-food* yang menjadikan Dapur Rumah Bali dan Es Jeruk Enteng menjadi pesaing langsung untuk “Es Jeyuk”. Harga yang di tawarkan oleh Es Jeruk Enteng Jodoh kurang lebih sekitar Rp 30.000,- per 250ml sedangkan harga Dapur Rumah Bali menjualkan harga Rp 20.000,- hingga Rp 24.000,- per 250ml.

Selain itu ada pesaing tidak langsung “Es Jeyuk” yaitu Es Jeruk Jakarta yang hanya bermunculan di *Shopee* dan menerima pesanan Pre-Order melalui *Whatsapp*. Kedai tersebut menjualkan minuman hanya varian Jeruk Murni dengan ukuran yang berbeda-beda seperti 250ml, 500ml dan juga 1 liter, karena penerimaan order yang bersifat *Pre-order*, menjadikan Es Jeruk Jakarta pesaing tidak langsung “Es Jeyuk”.

3.3 Analisis PESTEL

Analisa PESTEL sangat berguna untuk mengetahui bagaimana lingkungan eksternal bisnis yang beroperasi dan ancaman yang akan berdampak kepada kegiatan operasional usaha. Banyak kendali dari luar yang harus di perhatikan karena kegiatan eksternal kebanyakan tidak bisa di kendalikan oleh usaha. Maka, usaha harus memahami analisa tersebut untuk meminimalisir dampak yang dapat merugikan usaha (Team FME, 2018b). Berikut ini adalah analisis PESTEL yang di lakukan selaku pengusaha “Es Jeyuk”:

a. Politik (*Politics*)

Dengan adanya dukungan pemerintah terhadap Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) pada masa pandemic COVID-19 agar pulih perekonomian menjadikan sebuah keringanan untuk “Es Jeyuk”. Pemerintah memberikan bantuan dari sisi pinjaman modal dan keringanan tagihan utilitas. Pemerintah menyediakan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta dilindungi IBI BIKKG (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.



sebuah program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) pada tahun 2020 dan akan di lanjutkan sampai 2022. Pemerintah dalam realisasi PEN memberikan dorongan dana sebesar Rp 121,90 Triliun untuk UMKM yang terdampak pandemic virus COVID-19 sebagai kelanjutan momentum dalam pemulihan ekonomi nasional. Perhatian pemerintah pada bidang UMKM menjadikan sebuah peluang untuk “Es Jeyuk” untuk menjalankan usaha kedepannya.

c. Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
b. Ekonomi (Economy)

Permintaan masyarakat dalam mengosumsikan buah-buahan semakin meningkat karena masyarakat telah sadar untuk menjalankan hidup sehat serta melindungi diri dari virus COVID-19. Terutama masyarakat mencari vitamin C untuk membangunkan imun tubuh agar kekebalan tubuh menjadi kuat. Buah yang kaya vitamin C adalah buah jeruk. Dengan digemparkan COVID-19, Masyarakat mengalami perubahan konsumsi sehingga adanya permintaan yang meningkat terhadap buah segar sampai 62% dan konsumsi terhadap minuman jus meningkat sehingga 28%. Permintaan buah jeruk pada masa dan pascapandemi juga meningkat di masa COVID-19 sehingga dapat diberikan sebuah peluang untuk perkembangan menurut Kepala Balai Penelitian Jeruk dan Buah Sub Tropika (Balitjestro) Harwanto.

Dari kedua berita diatas mengindiasikan bahwa daya beli masyarakat terhadap pembelian minuman jus dan konsumsi buah-buahan segar seperti jeruk tinggi tepatnya pada saat pandemi COVID-19. Seperti yang di saranan oleh Kepala Balitjestro Harwanto, perkembangan buah jeruk untuk di jadikan sebuah minuman segar dapat menjadikan peluang untuk menjalankan “Es Jeyuk” sebagai penyuplai vitamin C harian yang praktis langsung di sajikan ke dalam sebuah gelas.

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.



c. Sosial (*Social*)

C Pada era pandemi, preferensi masyarakat dalam membeli minuman berubah dari yang dahulunya suka menyukai minuman rasa semacam kopi, *cheese tea* dan *bubble tea* kini sekarang banyak yang mencari minuman berupa jus berasal dari buahnya langsung. “Es Jeyuk” merupakan kedai minuman yang langsung dari buah-buahan keluarga citrus yang secara tidak langsung juga termasuk dalam kategori minuman jus. Dalam survey yang telah dibuat “Es Jeyuk” untuk menanyakan preferensi masyarakat DKI Jakarta terhadap minuman “Es Jeyuk”, terdapat 50 responden yang tertarik dengan visual produk yang ditawarkan. Dengan mayoritas responden yang tertarik dapat menjadikan peluang bagi “Es Jeyuk” dalam preferensi masyarakat. DKI Jakarta.

d. Teknologi (*Technology*)

Seiring dengan perkembangan zaman, kemudahan dalam beroperasi dan juga pemasaran produk untuk kegiatan jual-beli produk menjadi lebih mudah. “Es Jeyuk” menggunakan media sosial *Instagram* dan juga *facebook* sebagai sarana promosi produk. Selain itu “Es Jeyuk” juga mendaftarkan sebagai kedai di 3 buah aplikasi *food delivery* seperti *Grab-food*, *Shopeefood* dan *Traveloka Eats* yang tersedia berbagai macam *voucher* menarik sehingga dapat memudahkan masyarakat dalam melakukan pemesanan, dan pengiriman produk. Untuk proses pengoperasiannya juga menggunakan perkembangan sekarang seperti fitur kasir dapat diakseskan melalui sebuah *tablet* dan praktis bisa dibawa kemana-mana. Hal ini menjadikan peluang untuk “Es Jeyuk” karena cepat beradaptasi dengan perkembangan teknologi sekarang.

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.



e. Lingkungan (*Environment*)

C Cara pengemasan produk “Es Jeyuk” menggunakan bahan plastik akan berdampak buruk lingkungan, seperti contohnya sedotan plastik yang membuat binatang laut tertusuk atau tercekik karena bahan plastik yang tidak bisa membaaur langsung dengan lingkungan. Dengan adanya sebuah kebijakan untuk melarang penggunaan plastik yang tertulis pada peraturan Gubernur Nomor 142 Tahun 2019 yaitu berisikan tentang kewajiban penggunaan kantong belanja ramah lingkungan. Hal ini tentunya menajadi sebuah ancaman untuk “Es Jeyuk” karena masih menggunakan bahan dasar plastik seperti sedotan dan tempat packaging.

f. Legalitas (*Legal*)

Secara legal, “Es Jeyuk” sudah mengikuti pembayaran Pajak Penghasilan (PPh). Dengan adanya penurunan tarif Pajak Penghasilan (PPh) pada perbulannya 1% menjadi 0,5% akan sangat meringankan untuk pelaku UMKM yang bermunculan pada masa pandemi seperti “Es Jeyuk”. Selain itu, Dalam Peraturan BKPM Pelaksana PP No. 5 Tahun 2021 berisikan penyelenggaraan perizinan berusaha berbasis resiko, Peraturan perizinan untuk membuka bisnis dapat melalui sebuah website yang membutuhkan *internet*. Pendaftaran “Es Jeyuk” melalui website OSS.go.id menjadi legal dan praktis , karena “Es Jeyuk” mempunyai risiko yang rendah sehingga dapat langsung diproses untuk mendapatkan sertifikat izin berusaha.

Penurunan tarif Pajak Penhasilan (PPh) menjadi 0,5% dan pendaftaran oss.go.id untuk mendapatkan sertifikat izin usaha menjadikan peluang “Es Jeyuk” dalam perjalanan usaha.

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.

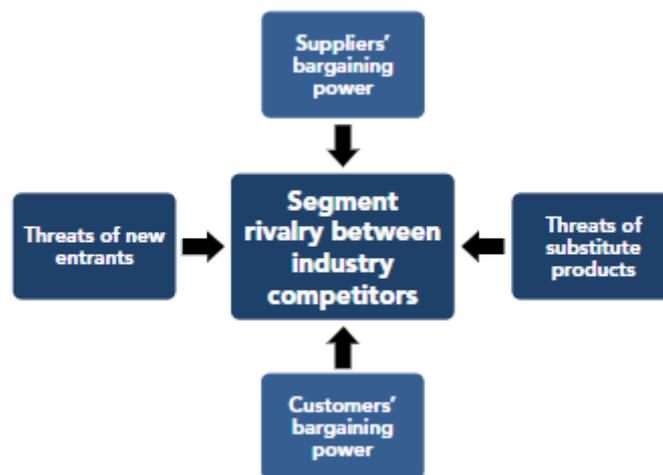


3.4 Analisis Pesaing: Lima Kekuatan Persiapan Model Porter

Untuk mengetahui perkembangan strategi atau lingkungan eksternal pesaing maka dibutuhkan sebuah analisa persaingan lima model porter. Analisa Persaingan Model Porter adalah untuk mempertimbangkan lima kekuatan sebagai daya tarik usaha dengan persaingan (Team FME, 2018a) Dengan Analisa ini dapat mengetahui apa saja strategi kompetitif yang akan di nilai dengan melihat peluang dan risiko potensial dalam pasar. Lima kekuatan persaingan bisa di lihat dari bagan berikut ini:

Gambar 3.2

Team FME's Porter's Five Forces



Sumber : Team FME, Porter's Five Forces - Strategy Skills

a. Ancaman Pendetang Baru

“Es Jeyuk” merupakan golongan dalam usaha minuman perasan keluarga citrus yang jarang di temui khususnya pada DKI Jakarta. Akan tetapi, untuk mendapatkan *supply* bahan dasar usaha ini mudah dicari secara umum sehingga pesaing akan sangat mudah meniru usaha “Es Jeyuk” dengan menggunakan buah

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.



berkerluarga citrus. Gampangnya pesaing memasuki golongan minuman berkerluarga citrus merupakan ancaman untuk “Es Jeyuk”.

b. Ancaman Produk Pengganti

Produk minuman yang diracikkan oleh “Es Jeyuk” semuanya dibuatkan sendiri di mulai dari awal. Tetapi, meniru racikkan menu *the orange series* akan sangat gampang diraihkan oleh pesaing. Karena sudah banyak pesaing yang menjualkan produk serupa seperti jeruk pure atau jeruk murni dengan *volume* yang berbeda. Pada menu *the lemon series* dan *the lime series* masih sulit untuk ditirukan oleh para pesaing karena menggunakan bahan baku dengan takaran yang tepat.

Dapat disimpulkan untuk produk pengganti khususnya produk minuman *the orange series* akan menjadi ancaman untuk “Es Jeyuk”. Selain itu, produk minuman *the lemon series* dan *the lime series* merupakan peluang untuk “Es Jeyuk” karena masih sulit untuk ditiru pesaing.

c. Kekuatan Pemasok

Supply atau pemasok bahan baku utama “Es Jeruk” adalah buah-buahan keluarga citrus. Buah keluarga citrus mencangkupi buah jeruk , buah lemon , dan buah jeruk nipis. Pemasok untuk bahan baku buah jeruk , buah lemon dan buah jeruk npis mudah didapatkan secara *online* atau *offline* sehingga kekuatan pemasok “Es Jeyuk” termasuk rendah. Dengan kekuatan pemasok yang rendah ini menjadi sebuah peluang untuk “Es Jeyuk”.

d. Kekuatan Pembeli

Produk minuman yang menggunakan buah keluarga citrus masih terlihat sangat jarang pada daerah DKI jakarta, sehingga masyarakat jika ingin mau

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.



mencobakan minuman dengan buah-buahan keluarga citrus yang menyegarkan

terpaksa harus membeli pada “Es Jeyuk”. Dengan kekuatan pembeli yang rendah ini menjadikan sebuah peluang untuk “Es Jeyuk”.

e. Persaingan Usaha Sejenis

Bisnis minuman dengan bahan dasar buah citrus masih jarang ditemui di kota DKI Jakarta. Hal ini menjadi salah satu keunggulan “Es Jeyuk” dalam menjalan bisnisnya. Melalui promosi yang dapat menarik agar masyarakat tertarik kepada produk minuman “Es Jeyuk”. Dari faktor jarang nya kedai yang serupa dengan “Es Jeyuk”, disimpulkan bahwa persaingan antara perusahaan di bidang ini tergolong rendah yang menjadikan peluang untuk “Es Jeyuk”.

3.5 Analisis Faktor-Faktor Kunci Sukses (Competitive Profile Matrix /CPM)

Dalam menentukan faktor kunci sukses suatu bisnis bisa digunakan metode *Competitive Profile Matrix* atau CPM. Metode ini digunakan untuk membandingkan bisnis yang sedang dijalankan dengan competitor atau pesaing. Dengan analisa kekuatan dan kelemahan yang dimiliki masing-masing usaha akan ditemukan nilai akhir yang mengindikasikan perlu tidaknya perubahan untuk memperbaiki kondisi bisnis saat ini. Untuk penentuan nilai bobot didapatkan melalui kuisisioner. Berikut ini adalah tabel 3.3 yang menjelaskan perhitungan bobot hasil kuisisioner pada factor kunci sukses :

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



Tabel 3.3

Bobot Faktor Kunci Sukses

| Faktor Kunci Sukses | Hasil Respoden | Perhitungan | Bobot |
|----------------------------|-----------------------|--------------------|--------------|
| Harga Produk | 26 | $(26/50)*100\%$ | 0,17 |
| Kualitas Produk | 31 | $(31/50)*100\%$ | 0,21 |
| Kemasan Produk | 18 | $(18/50)*100\%$ | 0,12 |
| Lokasi | 24 | $(24/50)*100\%$ | 0,16 |
| Promosi Produk | 32 | $(32/50)*100\%$ | 0,21 |
| Layanan Pelanggan | 20 | $(20/50)*100\%$ | 0,13 |
| Total | 151 | | 1 |

Sumber : Hasil Kuesioner ,2021

Pada tabel 3.3 adalah hasil perhitungan bobot untuk perhitungan kunci factor sukses. Terdapat 50 respoden dengan bobot tertingginya pada Kualitas Produk dan juga pada promosi produk. Untuk bobot terendahnya adalah 0,12 yaitu jatuh pada kemasan produk. Untuk penerapan hasil bobot tabel 3.3 dapat di lihat pada tabel 3.4 yang akan menjelaskan lebih lanjut untuk “Es Jeruk” untuk membandingkan dengan pesaing lainnya.

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.



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 3.4

Tabel Competitive Profile Matrix

| Kunci Faktor Sukses | | "Es Jeyuk" | | Es Jeruk Murni Enteng Jodoh | | Dapur Rumah Bali | |
|---------------------|--------------|------------|------------|-----------------------------|-------------|------------------|-------------|
| | | Rating | Skor | Rating | Skor | Rating | Skor |
| Keterangan | Bobot | | | | | | |
| Harga Produk | 0,17 | 4 | 0,69 | 3 | 0,52 | 4 | 0,69 |
| Kualitas Produk | 0,21 | 4 | 0,82 | 2 | 0,41 | 3 | 0,62 |
| Kemasan Produk | 0,12 | 2 | 0,24 | 2 | 0,24 | 3 | 0,36 |
| Lokasi | 0,16 | 2 | 0,32 | 4 | 0,64 | 3 | 0,48 |
| Promosi Produk | 0,21 | 3 | 0,64 | 2 | 0,42 | 2 | 0,42 |
| Layanan Pelanggan | 0,13 | 3 | 0,40 | 3 | 0,40 | 3 | 0,40 |
| Total | 1 | | 3,1 | | 2,62 | | 2,96 |

Sumber : "Es Jeyuk"

Setelah mendapati angka-angka tersebut, bisa dilihat bahwa bisnis "Es Jeyuk" lebih unggul daripada pesaing langsung yaitu Es Jeruk Murni Enteng Jodoh dan Dapur Rumah Bali. Nilai total akhir yang cukup jauh menunjukkan bahwa bisnis ini mampu bersaing dengan jenis bisnis serupa. Secara komprehensif masing-masing faktor akan dibahas sebagai berikut :

a. Perbandingan Harga Produk

Harga produk minuman "Es Jeyuk" masih terjangkau bagi para konsumen namun sehingga mendapatkan nilai rating 4 karena tidak terlalu mahal harga yang ditawarkan untuk kalangan menengah keatas. Dibandingkan dengan pesaing Es Jeruk Enteng Jodoh ini mendapatkan nilai 3 karena harga yang relatif mahal untuk segelas perasan jeruk. Es Murni Enteng jodoh ini menawarkan harga Rp 25.000,- untuk segelas es jeruk yang berisikan 250ml. Selain itu , perbandingan harga pada Dapur Rumah Bali mendapatkan nilai 4



karena harga yang ditawarkan cukup kompeten dengan “Es Jeyuk”. Dapur rumah bali menawarkan harga kisaran Rp 20.000,- hingga Rp 35.000,- untuk perasan jeruk dengan varian yang berbeda-beda per 250ml. Dikarenakan Dapur rumah bali ini memiliki sistem jual per volume harga yang di tawarkan juga dapat menarik pelanggan.

b. Perbandingan Kualitas Produk

Penggunaan bahan dasar dengan kualitas terbaik dan higienis menjadi faktor utama dalam berbisnis, setiap bisnis tentunya akan mengoptimalkan kualitas produk agar mendapat loyalitas pelanggan. “Es Jeyuk” mengelolah produk minumannya langsung pada dapur sendiri dengan menggunakan alat dan bahan yang *fresh* dan higienis. Kualitas yang didapatkan “Es Jeyuk” nilai 4. Pada Es Jeruk Murni Enteng Jodoh mendapatkan nilai 2, karena kualitas jeruk yang di tawarkan oleh Es Jeruk Murni Enteng Jodoh “tidak murni”. Yang di maksud “tidak murni” dikarena masih ada sisa pulp pada minuman yang belum tersaringin yang menghancurkan image “murni”. Kualitas produk pada produk minuman es perasan jeruk oleh Dapur rumah bali mendapatkan nilai 3 karena jeruk perasan yang ditawarkan untuk pelanggan terjamin murninya. Tetapi, penyimpanan jeruknya saja yang bermasalah. Sehingga jeruk yang tidak segar dan yang segar tercampur dalam satu gelas.

c. Perbandingan Kemasan Produk

Penampilan dan packaging yang menarik dapat tarik pelanggan untuk membeli produk kita. Dengan itu, “Es Jeyuk” mendapatkan nilai 2 karena kemasannya yang tidak *eco-friendly* dan masih dalam penampilan yang minimalis. Selain itu Es Jeruk murni Enteng Jodoh juga mendapatkan nilai 2 dikarenakan masih menggunakan gelas plastik dan logo brand yang tinggal di

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



sticker kepada gelasnya. Tentunya bahan dasar yang digunakan packaging Es Jeruk Murni Enteng Jodoh bukan plastik ramah lingkungan sama seperti “Es Jeyuk”. Selain itu, Kemasan produk pada Dapur Rumah Bali mendapatkan nilai 3 karena beliau menggunakan packaging botol yang bisa didaur ulang.

d. Lokasi

Lokasi usaha yang strategis menjadi salah satu penentu dalam berbisnis. Dalam usahanya, “Es Jeyuk ” memperoleh rating 2 karena pada saat ini gerai “Es Jeyuk ” hanya terdapat disekitar perumahan saja. Dikarenakan tempatnya perumahan membuat interaksi pelanggan langsung engan penjual menjadi kurang dan hanya bisa melalui aplikasi *online* fitur *chat food delivery*. Sedangkan untuk Es Jeruk Murni Enteng Jodoh mendapatkan nilai 4. Selain menjual di aplikasi online, gerai Enteng Jodoh sudah berada di beberapa titik mall di DKI Jakarta yang menjadikan pendekatan konsumen dengan penjual menjadi gampang di raihkan. Untuk lokasi Dapur Rumah Bali mendapatkan nilai 3. Karena gerai fisik Dapur Rumah Bali berada pada *FoodHall* tertentu. Ada beberapa bagian *Foodhall* yang tidak mempunyai gerai Dapur Rumah Bali. Tentunya Dapur Rumah Bali juga mengikuti sebagai salah satu penjual di aplikasi *food delivery*.

e. Perbandingan Promosi Produk

Penawaran produk agar pelanggan tertarik kepada produk kita merupakan salah satu cara untuk mendapatkan pelanggan. Dari sisi penawaran produk, “Es Jeyuk” mendapatkan nilai 3 karena setiap beberapa harian akan membagikan sebuah postingan pada *social media* seperti *Instagram* untuk berharap masuk kepada kategori explore pengguna *Instagram*. Selain itu untuk Es Jeruk Enteng Jodoh mendapatkan nilai 2

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



karena pada halaman *Instagram*-nya hanya berisikan kedai fisik dan tidak ada perilaku untuk mempromosikan produknya seperti memberikan sebuah diskon atau voucher. Untuk kegiatan Promosi Dapur Rumah Bali juga mendapatkan nilai 2 karena kurangnya mempromosikan minuman perasan jeruk beliau pada postingan mingguan dan kurangnya memperlihatkan promosi kedai gerai langsung sehingga masyarakat yang melihat kedai tersebut tidak menyadari bahwa itu brand dari Dapur Rumah Bali.

f. Perbandingan Layanan Pelanggan

Layanan Pelanggan merupakan kegiatan yang ditunjukkan kepada pelanggan untuk mendapatkan kepuasan pelanggan. Pada faktor ini, “Es Jeyuk” mendapatkan nilai 3 yang sama dengan pesaingnya yaitu Es Jeruk Murni Enteng Jodoh dan Dapur Rumah Bali. Karena ketiganya mempunyai platform *social media* untuk melayanin saran, kritikan dan juga feedback dari pelanggan yang dapat berkunjung yang ingin menyalurkan pendapat.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

3.6 Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal (SWOT Analysis)

Analisis lingkungan eksternal dan internal bisa lakukan dengan menggunakan analisis SWOT. Untuk menganalisis lingkungan internal menggunakan 2 buah faktor yaitu Strength (Kekuatan) dan Weakness (kelemahan). Kekuatan merupakan unsur dari usaha yang unggul dari pesaing lainnya serta Kelemahan merupakan kebalikan dari kekuatan yaitu kekurangan dari usaha dari pesaing (Noam, 2019).

Menganalisa lingkungan eksternal juga menggunakan 2 buah faktor yaitu peluang (Opportunity) dan Ancaman (Threats). Peluang merupakan yang bisa di raihkan kedepannya usaha. Selain itu, Ancaman adalah sebuah tantangan yang muncul yang memberikan kerugian dalam usaha kedepannya. Ke-empat factor secara internal

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.



maupun internal dapat memperjelas keunggulan serta kerugian di dalam usaha “Es Jeyuk”. Berikut ini merupakan rincinan dari analisis SWOT “Es Jeyuk” :

1. Kekuatan (Strengths)

- Harga yang ditawarkan “Es Jeyuk” terjangkau masih dapat dibeli oleh masyarakat kelas menengah kebawah.
- Produk minuman “Es Jeyuk” memiliki kualitas baik karena bahan baku yang segar dan higienis langsung dari tempat penyimpanan.
- Memberikan sebuah promosi diskon atau voucher untuk menarik pelanggan.
- Melayani kritikan dan saran dari pelanggan dengan baik.

2. Kelemahan (Weakness)

- Kemasan produk yang masih menggunakan bahan plastic dengan design yang minimalis.
- Lokasi yang kurang strategis untuk menjalankan usaha sehingga tidak gampang di kenal masyarakat.

3. Peluang (Opportunities)

- Pemerintahan memberi dorongan untuk pelaku UMKM yaitu bantuan sisi modal dan keringanan tagihan utilitas pada masa pandemi.
- Meningkatnya permintaan masyarakat terhadap jeruk dan minuman jus memungkinkan “Es Jeyuk” sebagai salah satu calon kedai yang dipilih masyarakat untuk menikmati es jeruk.
- Mayoritas masyarakat menyukai rasa perasan keluarga citrus.
- Dapat beradaptasi dengan perkembangan teknologi produksi dan teknologi pemasaran.
- Adanya pengurangan tarif Pajak Penghasilan (pph) UMKM menjadi 0.5%.



- f. Bahan-bahan baku seperti buah jeruk, buah lemon dan buah jeruk nipis gampang di cari pasar.
- g. Masyarakat DKI Jakarta jarang menemukan kedai peraan keluarga buah citrus seperti “Es Jeyuk”.

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

4 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Ancaman (Threats)

- a. Adanya larangan dari pemerintahan dalam penggunaan plastik.
- b. Gampangnya kompetitor untuk memasuki pasar yang menjual sejenis dengan “Es Jeyuk”.
- c. Sebagian menu dari “Es Jeyuk” gampang di tiru oleh pesaing.

Setelah mengetahui 2 faktor lingkungan internal dan juga 2 faktor lingkungan eksternal, maka selanjutnya akan dibuatkan sebuah SWOT Matrix. Tujuan dari pembuatan SWOT Matrix adalah untuk dapat mengetahui perkembangan pada strategi SO (*Strengths-Opportunities*), strategi WO (*Weakness-Opportunities*) , Strategi ST (*Strengths-Threats*) dan Analisis WT(*Weakness-Threats*). Strategi dan analisa “Es Jeyuk” tersebut disajikan dalam tabel 3.4, berikut ini adalah SWOT Matriks “Es Jeyuk” :

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



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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Tabel 3.5

Matriks SWOT “Es Jeyuk”

| | |
|--|--|
| <p>Strengths</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Harga yang ditawarkan “Es Jeyuk” terjangkau masih dapat dibeli oleh masyarakat kelas menengah kebawah. 2. Produk minuman “Es Jeyuk” memiliki kualitas baik karena bahan baku yang segar dan higienis langsung dari tempat penyimpanan. 3. Memberikan sebuah promosi diskon atau voucher untuk menarik pelanggan. 4. Melayani kritikan dan saran dari pelanggan dengan baik. | <p>Weakness</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kemasan produk yang masih menggunakan bahan plastic dengan design yang minimalis. 2. Lokasi yang kurang strategis untuk menjalankan usaha sehingga tidak gampang di kenal masyarakat. |
| <p>Opportunities</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemerintahan memberi dorongan untuk pelaku UMKM yaitu bantuan sisi modal dan keringanan tagihan utilitas pada masa pandemi. 2. Meningkatnya permintaan masyarakat terhadap jeruk dan minuman jus memungkinkan “Es Jeyuk” sebagai salah satu calon kedai yang dipilih masyarakat untuk menikmati es jeruk. 3. Mayoritas masyarakat menyukai rasa perasan keluarga citrus. 4. Dapat beradaptasi dengan perkembangan teknologi produksi dan teknologi pemasaran. 5. Adanya pengurangan tarif Pajak Penghasilan (pph) UMKM menjadi 0.5%. 6. Bahan-bahan baku seperti buah jeruk, buah lemon dan buah jeruk nipis gampang di cari pasar. 7. Masyarakat DKI Jakarta jarang menemukan kedai peraan keluarga buah citrus seperti “Es Jeyuk”. | <p>S-O Strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan kualitas rasa dan menekankan pemasaran produk minuman dengan cara yang menarik agar calon pelanggan menjadi loyalitas kepada "Es Jeyuk". (O7 , S2) 2. Membuat varian baru dengan buah keluarga citrus dengan harga yang terjangkau. (O6, S1) 3. Berkerjasama dengan aplikasi food delivery lainnya agar masyarakat mendapatkan sebuah potongan harga yang tersedia pada platform tersebut. (O4 , S3) |
| <p>Threats</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya larangan dari pemerintahan dalam penggunaan plastik. 2. Gampangnya kompetitor untuk memasuki pasar yang menjual sejenis dengan “Es Jeyuk”. 3. Sebagian menu dari “Es Jeyuk” gampang di tiru oleh pesaing. | <p>S-T Strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan promosi produk minuman dengan memberikan potongan harga untuk mempertahankan harga yang murah dibandingkan dengan pesaing pada lingkungan pasar. (S3 , T2) 2. Mengembangkan kualitas untuk menu “Es Jeyuk” yang gampang ditirukan oleh pesaing. (S2 , T3) |
| | <p>W-O Strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menentukan lokasi yang strategis untuk penjualan offline agar dapat di kenalkan oleh masyarakat banyak. (O2 , W2) 2. Merombakkan design gelas “Es Jeyuk” dan menggunakan gelas yang dapat di daur ulang agar masyarakat dapat mencobakan “Es Jeyuk” sambil membantu untuk berhidup eco-friendly. (O7 , S1) |
| | <p>W-T Strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan plastik atau sebuah tas yang gampang di daur ulang sebagai pengemasan “Es Jeyuk”. (T1 , W1) 2. Segera mencari tempat untuk menjadikan kedai “Es Jeyuk” serta membukakan sebuah Franchise brand “Es Jeyuk” agar tidak terkejar oleh pesaing yang akan datang. (T2 , W2) |

Sumber : “Es Jeyuk”

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.