



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Suatu industri berbeda antara satu dan lainnya berdasarkan atas karakteristik ekonomi, situasi persaingan, dan prospek perkembangannya di masa datang. Perubahan berbagai faktor seperti teknologi, ekonomi, pasar dan persaingan akan bergerak mulai dari yang lambat sampai dengan yang cepat. Analisis industri dan pesaing diperlukan untuk mengetahui potensi-potensi besar yang dimiliki, 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 analisis industri pengusaha dapat meminimaliskan kendala dan risiko yang akan muncul dengan mempersiapkan diri untuk menghadapi hal yang terburuk sekalipun.

A. Trend Dan Pertumbuhan Industri

Dalam berbisnis seseorang harus dapat menganalisis kecenderungan dan pertumbuhan industri terkait untuk melihat kelayakan suatu bisnis. Billy Toys adalah bisnis yang bergerak di bidang industri mainan. Industri mainan ini cukup banyak dan sangat digemari oleh kalangan anak-anak. dalam mengembangkan Toko Mainan ini dengan cara selalu menyetok mainan model terbaru dan tren yang sedang terkenal, dan kita juga dapat meluaskan jaringan social dengan memanfaatkan keluarga, teman, dan saudara sebagai pusat informasi mengenai usaha Toko Mainan ini.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

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



B. Analisis Pesaing

Analisis pesaing adalah proses mengenali dan menilai pesaing utama, menilai 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 Billy Toys :

Tabel 3.1 Keunggulan dan Kelemahan Pesaing Billy Toys

PESAING	KEUNGGULAN	KELEMAHAN
Dolphin Toys	1. Pelayanan baik dan ramah 2. Harga Terjangkau	1. Tidak memiliki penyejuk udara
Bintang Mandiri	1. Pelayanan Baik dan Ramah 2. Harga Terjangkau	1. Tidak memiliki penyejuk udara
Happy Panda	1. Pelayanan Baik dan Ramah	1. Tidak memiliki penyejuk udara 2. Tempat yang kurang luas
Panda Toys	1. Pelayanan Baik dan Ramah	2. Tidak dapat membeli satuan 3. Tempat panas
Surya Toys	1. Pelayanan Baik dan Ramah	2. Tidak memiliki pegawai dan security

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

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



		3. Tempat terlalu terbuka
Hippo Toys	1. Pelayanan Baik dan Ramah	1. Tidak memiliki penyejuk udara
Dragon Toys	1. Pelayanan Baik dan Ramah	2. Tidak mempunyai Security 3. Ruangan tidak memiliki penyejuk udara
Hoya	1. Pelayanan Baik dan Ramah	1. Ruangan terlalu sempit 2. Tidak memiliki penyejuk udara
Chan Chan Toys	1. Pelayanan Baik dan ramah	1. Ruangan terlalu sempit
Perina Toys	1. Pelayanan Baik dan ramah	1. Ruangan terlalu terbuka
Freya Baby & Kids Shop Toys	1. Pelayanan Baik dan ramah 2. Tempat untuk beli produk luas dan menarik	1. Tempat usaha terlalu dekat dengan lampu lalu lintas

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.



C. Analisis PESTEL (*Political, Economy, Social, Technology, Environment, and Legal*)

Analisis PESTEL merupakan analisis eksternal yang berada di luar perusahaan yang dapat menjadi peluang agar perusahaan atau bisnis dapat berkembang dan juga dapat menjadi ancaman bagi jalannya bisnis, karena dengan melakukan analisis PESTEL perusahaan dapat mengetahui segala risiko dan juga potensi suatu bisnis yang terkait dengan lingkungan eksternal. Analisis PESTEL dilakukan untuk dapat lebih mengetahui apa saja faktor eksternal yang mempengaruhi suatu bisnis agar dapat lebih unggul dalam persaingan dengan pebisnis lainnya dan menjadikan perusahaan menjadi pemimpin pasar. Berikut ini adalah analisis PESTEL yang dilakukan.

1. Political

Berjalannya suatu bisnis sangat dipengaruhi oleh kehidupan politik yang berlaku di mana bisnis itu berjalan. Faktor politik yang erat kaitannya dengan kebijakan pemerintah dapat merepresentasikan peluang atau ancaman bagi sebuah perusahaan. Melihat kondisi politik Indonesia saat ini dapat memberi dampak merugikan pada kegiatan bisnis di Indonesia. Indonesia telah mengalami proses perubahan demokrasi, yang mengakibatkan timbulnya berbagai peristiwa sosial dan politik yang menimbulkan ketidakpastian peta politik di Indonesia. Peristiwa ini secara umum telah menimbulkan ketidakpastian politik, di samping gejolak sosial dan sipil yang tercermin dengan adanya sejumlah kejadian dalam beberapa tahun terakhir. Melihat semua itu, menurut penulis, industri mainan yang dijalankan ini sangat dipengaruhi oleh lingkungan politik. Hal itu disebabkan oleh produk yang dijual oleh Billy Toys merupakan produk impor yang berasal dari supplier mainan sehingga ketika menjual kembali, harus sudah disesuaikan dengan regulasi yang berlaku di Indonesia.

1. Dilarang menyalin atau menjiplak 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.

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



Economy

Dari segi ekonomi dapat dipahami bahwa pertumbuhan pasar akan diimbangi dengan peningkatan kekayaan konsumen ataupun bisnis yang diukur dari peningkatan pendapatan mereka. Peluang bisnis terjadi di mana suatu daerah tertentu, para konsumen memiliki tingkat pendapatan yang baik dan terus meningkat dari waktu ke waktu. Tingkat pendapatan akan menjadi tolak ukur daya beli masyarakat yang sangat berpengaruh bagi kelangsungan bisnis. Berikut ini adalah beberapa data tentang perekonomian yang di dapat dari bps.go.id, yaitu sebagai berikut.

- a) Perekonomian Indonesia tahun 2019 yang diukur berdasarkan Produk Domestik Bruto (PDB) atas dasar harga berlaku mencapai Rp15 833,9 triliun dan Produk Domestik Bruto (PDB) Perkapita mencapai Rp59,1 Juta atau US\$4 174,9.
- b) Ekonomi Indonesia tahun 2019 tumbuh 5,02 persen, lebih rendah dibanding capaian tahun 2018 sebesar 5,17 persen. Dari sisi produksi, pertumbuhan tertinggi dicapai Lapangan Usaha Jasa Lainnya sebesar 10,55 persen. Dari sisi pengeluaran, pertumbuhan tertinggi dicapai oleh Komponen Pengeluaran Konsumsi Lembaga Nonprofit yang melayani Rumah Tangga (PK-LNPRT) sebesar 10,62 persen.
- c) Ekonomi Indonesia triwulan IV-2019 dibanding triwulan IV-2018 tumbuh 4,97 persen. Dari sisi produksi, pertumbuhan didorong oleh semua lapangan usaha, dengan pertumbuhan tertinggi dicapai Lapangan Usaha Jasa Lainnya sebesar 10,78 persen. Dari sisi pengeluaran, pertumbuhan tertinggi dicapai oleh Komponen Pengeluaran Konsumsi Rumah Tangga sebesar 4,97 persen.

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.



- d) Ekonomi Indonesia triwulan IV-2019 dibanding triwulan III-2019 mengalami kontraksi sebesar 1,74 persen. Dari sisi produksi, hal ini disebabkan oleh efek musiman pada Lapangan Usaha Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan yang mengalami penurunan 20,52 persen. Dari sisi pengeluaran, disebabkan oleh komponen Ekspor Barang dan Jasa yang mengalami kontraksi sebesar 2,55 persen.
- e) Struktur ekonomi Indonesia secara spasial tahun 2019 didominasi oleh kelompok provinsi di Pulau Jawa dan Pulau Sumatera. Pulau Jawa memberikan kontribusi terbesar terhadap Produk Domestik Bruto, yakni sebesar 59,00 persen, diikuti oleh Pulau Sumatera sebesar 21,32 persen, dan Pulau Kalimantan 8,05 persen.
- f) Kawasan dengan kondisi ekonomi yang baik memungkinkan para pebisnis membuka lahan usaha dengan skala yang lebih besar daripada biasanya. Bila dikaitkan dengan industri mainan, lazimnya pada kawasan yang kondisi pertumbuhan ekonomi tinggi serta lebih baik. Ini sebabnya bahwa ada peluang besar bagi Billy Toys untuk membuka dan menjalankan bisnisnya yang bertempat di Jalan Dr Cipto Mangunkusumo, Kota Cirebon. Hal ini menjadi peluang bagi Billy Toys, di satu sisi Billy Toys menawarkan harga produk yang tinggi.

3. Social

Dalam ranah sosial, salah satu unsur penting yang menjadi faktor sosial ialah gaya hidup dan tren yang sedang terjadi di masyarakat. Bagi masyarakat yang berdomisili di kawasan dengan kondisi ekonomi tinggi, tren dan gaya hidup cenderung banyak diadopsi dari budaya luar negeri. Kota Cirebon memiliki beragam jenis budaya yang tumbuh dan berkembang sehingga masyarakat sangat memperhatikan unsur budaya dalam mainan tradisional yang sering digunakan. Meskipun mainan tradisional banyak digunakan, dikarenakan adanya perkembangan jaman, maka mainan tersebut

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.



berkembang menjadi mainan modern. Dalam konteks ini, Billy Toys bermain di ruang lingkup mainan untuk anak-anak. Melihat perkembangan gaya hidup dan tren di kehidupan sosial Kota Cirebon yang terus berkembang, pengaruh lingkungan sosial sangat berdampak terhadap pertumbuhan usaha ini.

4. Technology

Perubahan yang paling dirasakan seiring perkembangan zaman ialah perkembangan teknologi. Terutama bagi masyarakat modern, teknologi saat ini menjadi aspek kehidupan yang sangat penting. Setiap masyarakat modern pasti hidup menggunakan teknologi dan kebutuhan setiap mereka selalu dipenuhi terus-menerus dengan perkembangan teknologi. Melihat minat masyarakat akan pentingnya teknologi, Billy Toys akan menawarkan suatu layanan khusus dan terbaik dalam usaha toko mainan sebelumnya, yakni konsumen yang sudah membeli akan di foto dan di upload ke media sosial seperti instagram, untuk mengetahui bahwa usaha toko mainan ini memiliki layanan khusus dan terbaik serta dengan hal ini akan menjadi sesuatu yang viral dalam dunia maya. Dalam hal lingkup teknologi ini, menjadikan faktor teknologi sangat berpengaruh terhadap usaha Billy Toys. Selain itu faktor ini merupakan peluang, melihat tingkat kesadaran masyarakat akan teknologi serta perkembangannya.

5. 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 terhadap konsumen, selain mutu produk berkualitas. Untuk daerah Kota Cirebon, masyarakat sudah menjadi masyarakat yang hidup dengan gaya mewah.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Milik IBI BIKG (Peningkatan Buis 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.



Mereka sangat signifikan dalam menilai kualitas dan keindahan suasana di mana bisnis beroperasi. Billy Toys memiliki desain bangunan yang rapi dengan tampilan yang berkelas. Bagian interior akan didesain mengikuti gaya hidup para pecinta Mainan yang sesuai dengan lingkungan konsumen setempat, dengan hal ini akan menjadi peluang yang baik bagi Billy Toys

6. Legal (Hukum)

Seluruh pebisnis di manapun harus mengikuti dan menaati setiap hukum dan kebijakan negara. Setiap proses bisnis yang dijalankan harus memperhatikan kebijakan yang sudah ada, karena bila melanggar akan mendapatkan sanksi atau hukuman legal dari negara. Bagi industri Mainan kebanyakan, hal yang sering diperhatikan legalitasnya ialah produk yang dijual harus memiliki SNI (Standard Nasional Indonesia) dan boleh digunakan di negara Indonesia.. Dalam hal ini Billy Toys akan selalu mengikuti setiap peraturan hukumnya. Aspek hukum dapat menjadi ancaman apabila peraturan pemerintah berubah setiap tahunnya.

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

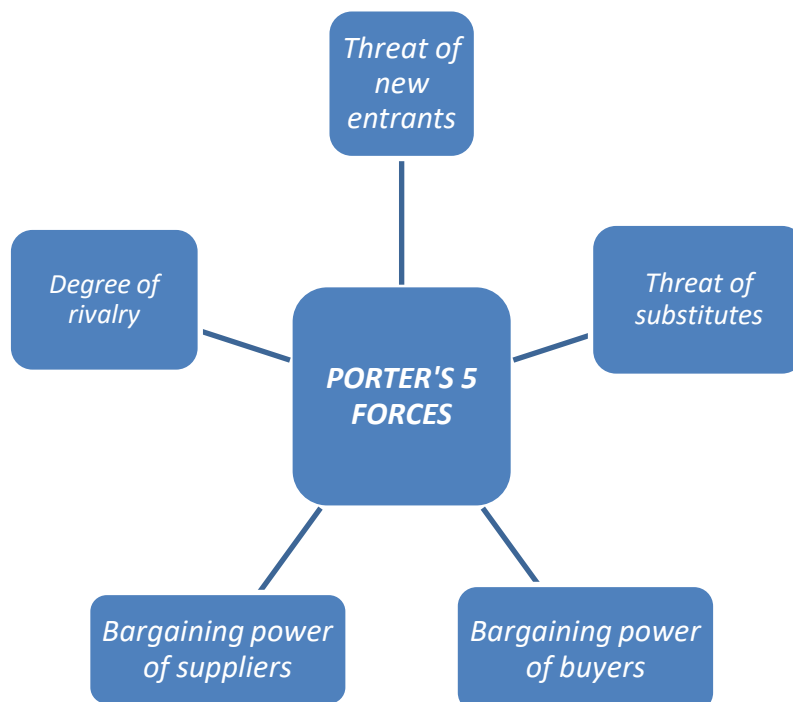
Untuk memperkirakan jumlah permintaan di masa yang akan datang dibutuhkan sesuatu yang disebut ramalan industri. Ramalan industri ini dilakukan dengan mengantisipasi perubahan permintaan di masa depan. Dari hasil ramalan berdasarkan data yang lengkap dan akurat maka hasil ramalan yang mendekati ketepatan dengan kondisi masa depan akan mendorong usaha tersebut agar dapat menguasai pasar dengan lebih mudah dan percaya diri.

Menurut David (2013:106) *Porter's Five-Forces Model* adalah model analisis

kompetitif yang sering digunakan dalam mengembangkan strategi dari banyak industri. Dalam menganalisis bisnis seseorang harus mengidentifikasi lima kekuatan yang menentukan daya tarik jangka panjang sebuah pasar atau segmen pasar, yaitu persaingan sejenis di dalam industri, potensi masuknya pesaing baru, potensi pengembangan dari produk substitusi, daya tawar pemasok, dan daya tawar pembeli.

Hasilnya, setelah analisis dilakukan maka akan dapat dinilai apakah industri tersebut masih “menarik” atau “tidak menarik”. Menurut *Five Forces Model*, sebuah industri disebut “tidak menarik” bila kombinasi dari *five forces* menurunkan profitabilitas secara keseluruhan. Sebuah industri disebut menarik bila kombinasinya menunjukkan profitabilitas yang menjanjikan. Tiga dari lima *Five Forces* merujuk pada persaingan dari sumber eksternal. Sisanya adalah ancaman internal. Sangat baik apabila sebagai perusahaan yang akan masuk sebagai pesaing di Industri tertentu membuat analisis ini terlebih dahulu. Berikut ini adalah analisis *Porter’s Five Force Model* dari Billy Toys.

Gambar 3.1 Bagan Porter’s Five Force Model





Sumber: David (2013:106)

1. Persaingan antar perusahaan yang bersaing dalam industri yang sama

Tekanan yang paling besar dari kelima kekuatan di kebanyakan industri adalah persaingan yang ada di antara perusahaan-perusahaan. Persaingan antar perusahaan ini terjadi ketika mereka menawarkan suatu produk atau jasa yang sejenis. Dengan munculnya persaingan yang kompetitif ini, maka setiap perusahaan harus berupaya untuk menawarkan keunggulan masing-masing yang dapat ditemukan oleh pesaingnya. Dalam menjalankan bisnisnya, *Billy Toys* akan bersaing dengan beberapa Toko Mainan yang sudah beroperasi di Kota Cirebon dan sudah cukup dikenali oleh masyarakat, yaitu Dolphin Toys, Bintang Mandiri, Panda Toys, Happy Panda, Surya Toys, Hippo Toys, Dragon Toys, Hoya, Chan-Chan Toys, Perina Toys dan Freya Baby & Kids Shop Toys. Tingkat persaingan dalam industri ini cukup tinggi karena Usaha Toko Mainan yang lain (pesaing) memiliki keunggulannya masing-masing dan telah memiliki *loyal customer* masing-masing.

2. Daya tawar dari para pembeli

Toko pada umumnya hanya menjual produk-produk mereka dengan membiarkan konsumen memilih sendiri produk yang mereka butuhkan dan inginkan. Namun, *Billy Toys* mempunyai inovasi baru agar memiliki daya tarik bagi pembeli, yakni membantu pelanggan mengetahui produk yang benar-benar berguna dan memberikan layanan dengan sistem teknologi informasi sebagai tempat penyimpanan data *member* dari *Billy Toys*. Dari semua inovasi ini, kembali lagi yang terpenting yang menjadi daya

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBIKKG (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.



tarik utama bagi konsumen ialah tingkat kualitas produk yang telah disediakan dan pelayanan ketika *sales* sampai dengan *aftersales*.

3. Daya tawar dari pemasok

Berkaitan dengan industri mainan, pengaruh pemasok sangat signifikan berpengaruh terhadap jalannya usaha. Hal itu dikarenakan *Billy Toys* tidak memproduksi barangnya sendiri juga, namun dengan menjual produk dari pemasok yang berkualitas tinggi kepada pembelinya. Dengan demikian, keuntungan perusahaan akan menjadi lebih tinggi karena tidak memerlukan biaya untuk membeli bahan baku yang berkualitas tinggi.

4. Ancaman dari pesaing baru yang memasuki industri yang sama

Semakin besar calon usaha baru dalam suatu industri, semakin besar pula ancamannya bagi perusahaan yang telah ada dalam suatu industri tersebut. Maka dari itu, *Billy Toys* harus menjual produk-produk yang berkualitas dan aman untuk dimainkan sehingga dapat menciptakan sebuah inovasi yang baru. Dalam mengantisipasi ancaman pesaing baru, *Billy Toys* memiliki cita-cita untuk menjadi pilihan utama bagi setiap pencinta mainan. Dengan begitu pesaing baru sulit untuk memasuki industri sejenis karena untuk mengimbangi pesaing yang sudah ada diperlukan *switching cost* yang cukup tinggi untuk mendapatkan posisi ini, sehingga dapat dijadikan peluang tersendiri bagi *Billy Toys*.

5. Ancaman dari produk substitusi (pengganti)

Produk substitusi dapat menjadi ancaman yang kuat apabila produk dan jasa tersebut

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBIKKG (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.



dapat menjadi alternatif secara penuh bagi konsumen. Produk pengganti biasanya muncul karena produk utama memiliki harga yang mahal sehingga banyak orang yang mencoba untuk membuat jasa pengganti. Ancaman bagi *Billy Toys* adalah barang mainan yang menyediakan produk sejenis dengan harga yang sedikit lebih murah. Oleh karena itu, *Billy Toys* akan berupaya sebaik mungkin untuk membuat konsumen merasakan nilai tambah yang diimbangi dengan penawaran harga yang kompetitif. Dengan begitu, konsumen tidak akan kecewa dan merasa puas.

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

Menurut Fred R. David (2017:236) , “*The Competitive Profile Matrix (CPM) identifies a firm’s major competitors and its particular strengths and weaknesses in relation to a sample firm’s strategic position*”. Yang artinya CPM adalah alat manajemen strategis yang penting untuk membandingkan perusahaan dengan para pemain di dalam sebuah industri, karena dalam analisis CPM ini perusahaan mengidentifikasi para pesaing berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang mereka miliki.

Faktor keberhasilan dalam Matriks Profil Kompetitif mencakup baik isu-isu internal maupun external, karenanya peringkatnya mengacu pada kekuatan dan kelemahan dimana 4 = kekuatan utama, 3 = kekuatan minor, 2 = kelemahan minor, 1 = kelemahan utama. Beberapa factor kunci keberhasilan penting bagi *Billy Toys*. Berikut adalah analisis CPM *Billy Toys*.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Milik IBI IKKG (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.



Tabel 3.2 Competitive Profile Matrix Billy Toys

Faktor Kunci Sukses	Bobot	Billy Toys		Dolphin		Bintang Mandiri	
		Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai
Kualitas Produk Mainan	0,2	4	0,8	4	0,8	4	0,8
Pelayanan	0,15	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Harga	0,14	3	0,42	4	0,56	4	0,56
Lokasi Strategis	0,11	4	0,44	3	0,33	3	0,33
Kelengkapan	0,2	4	0,8	4	0,8	3	0,6
Variasi Produk	0,1	4	0,4	3	0,3	2	0,2
Pemasaran	0,10	4	0,4	3	0,3	3	0,3
		Total	3,86	Total	3,69	Total	3,39

Sumber : Billy Toys

Tabel Competitive Profile Matrix (CPM) diatas terdiri dari *critical success factor*, *weight*, *rating*, dan *score*. Dimana *critical success factor* adalah kriteria faktor yang menunjang sukses atau tidaknya suatu bisnis. *Weight* adalah bobot dari masing-masing faktor sukses suatu bisnis, bobot ini harus total berjumlah satu. Nilai tertinggi bobot diartikan bahwa faktor tersebut lebih besar pengaruhnya daripada faktor yang lain. *Rating* ditunjukkan pada

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.



nilai 1 sampai 4. Dimana nilai 4 menunjukkan nilai yang paling baik dan 1 menunjukkan nilai yang paling buruk. *Score* adalah hasil perkalian dari bobot dikali dengan rating.

Jumlah *score* yang paling besar menunjukkan bahwa perusahaan tersebut lebih unggul dibanding perusahaan saingan. Berikut adalah posisi Billy Toys dari pesaing berdasarkan

Tabel 3.1.

1. Produk Mainan

Produk mainan di sini berarti produk-produk yang disediakan di dalam industri mainan untuk anak-anak yang merupakan produk dengan kualitas tinggi dan sudah Standar Nasional Indonesia. Dalam analisis CPM untuk industri mainan, Standar Nasional Indonesia merupakan faktor terpenting karena produk yang Standar nasional Indonesia dan berkualitas tinggi sangat berpengaruh pada penjualan mainan untuk menjaga hal-hal yang tidak diinginkan.

Pada poin keaslian produk ini, penulis memberi *rating* tinggi kepada *Billy Toys* yaitu sebesar 4 poin, Penulis menetapkan tokonya sebagai toko yang menjunjung tinggi SNI dan kualitas produk, dan oleh karena itu penulis mempersiapkan produk-produk SNI dengan kualitas tinggi semua itu bertujuan untuk memuaskan konsumen dan menjadi segi keselamatan konsumen. Begitu juga dengan pesaing *Dolphin* dengan *rating* yang sama yaitu 4 dikarenakan penilaian penulis yang baik terhadap produk SNI mereka. Sedangkan *Bintang Mandiri* mendapat *rating* 4 dikarenakan produk-produk sudah SNI.

2. Pelayanan

Pelayanan berbicara mengenai kualitas jasa dalam bentuk pelayanan yang dirasakan oleh konsumen dari pelayanan-pelayanan yang diberikan oleh *Billy Toys*. Misalnya, pelayanan saat berkunjung ke Billy Toys, melakukan pembelian produk *Billy Toys* dan menyediakan teknisi untuk mencoba mainan yang menggunakan baterai dan



remote control di toko *Billy Toys* dengan menggunakan perlatan dan perlengkapan yang sesuai dengan standard untuk mencoba mainan tersebut. Dalam bobot analisis, pelayan termasuk faktor kesuksesan penting yang menjadi nilai signifikan perbandingan antar pesaing. Dalam hal ini, *Billy Toys* menawarkan beberapa jasa pelayanan dengan pemakaian peralatan dan perlengkapan sesuai standar, layanan *aftersales* dan *customer service*. Ruang tunggu yang disediakan *Billy Toys* juga disiapkan senyaman mungkin agar pelanggan yang berbelanja dan saat ingin mencoba mainan tersebut merasa nyaman dan betah untuk menunggu dan berebelanja. Oleh karena itu penulis memberikan *rating* 4 terhadap pelayanan *Billy Toys*, sedangkan bagi *Dolphin* dan *Bintang Mandiri* masing-masing diberi *rating* 4 karena memiliki pelayanan yang setara dengan *Billy Toys*.

3. Harga Bersaing

Harga menjadi faktor kesuksesan kedua tertinggi setelah pelayanan. Harga adalah hal yang dilihat oleh konsumen sebelum membeli suatu produk dan kecenderungan perilaku konsumen ialah membandingkan harga dari satu tempat ke tempat lainnya. Jika harga tidak sesuai dengan kemampuan konsumen dan harga tidak bersaing maka produk yang dijual akan susah untuk bersaing di dalam pasar. Semakin tinggi *rating*, menunjukkan bahwa harga yang ditawarkan lebih bersaing atau lebih murah dari pesaingnya.

Rating dari *Billy Toys* menempati urutan terendah dibanding pesaing lainnya. *Billy Toys* menawarkan harga yang tinggi dari harga rata-rata barang sejenis. Harga tinggi yang ditawarkan ini telah disesuaikan dengan kualitas produk dan pelayanan yang diberikan. *Dolphin* dan *Bintang mandiri* memiliki *rating* tinggi dengan skor 4 karena menawarkan harga yang murah, karena toko mainan yang sudah berdiri lama dan sudah sedikit terpecaya.

1. Dilarang menyalin atau menjiplak seluruh atau sebagian dari isi 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.



4. Lokasi Strategis

Lokasi yang strategis dan mudah dijangkau menjadi faktor yang menentukan keberlangsungan hidup dari suatu usaha. Lokasi yang strategis diharapkan dapat mendatangkan konsumen lebih banyak. Semakin tinggi *rating* untuk lokasi, menunjukkan usaha tersebut memiliki lokasi yang sangat strategis.

Rating untuk *Billy Toys* sebesar 4 karena lokasi *toko mainan ini* sangat strategis, dekat dengan pusat keramaian di Kota Cirebon. Dengan lokasi yang strategis ini, dapat diprediksikan akan meningkatkan penjualan *Billy Toys*. Untuk *Dolphin* dan *Bintang Mandiri* yang memiliki lokasi yang kurang strategis dan banyaknya deretan pesaing toko mainan didekatnya,

5. Kelengkapan

Kelengkapan menggambarkan penyediaan produk untuk membackup keberlangsungannya penjualan produk dalam pembelian. Kelengkapan akan sangat berperan penting ketika terjadi kendala mengenai kelengkapan mainan yang sedang tren maupun banyak dicari oleh konsumen.

Dari hasil analisis, *Billy Toys dan Dolphin mempunyai* kelengkapan yang sangat berguna ketika konsumen menanyakan detail produk satu dengan lainnya. Oleh karena itu, *Billy Toys dan Dolphin* memiliki skor 4. Sedangkan *Bintang Mandiri* memiliki skor 3 karena kurangnya kelengkapan mainan yang tersedia.

6. Variasi Produk

Variasi produk menunjukkan seberapa banyak produk yang ditawarkan oleh perusahaan untuk memenuhi bermacam-macam jenis mainan yang tersedia. Semakin tinggi *rating* variasi produk, semakin banyak produk yang ditawarkan.

Hasil Cipta Diliindungi Undang-Undang
Hak Cipta Diliindungi Undang-Undang
Instytut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang menjiptip 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.



Dalam hal variasi produk, *Billy Toys* memiliki skor 4 dikarenakan produk yang disediakan *Billy Toys* bermacam-macam jenis dari *puzzle*, *Boneka*, *mobile remote*, *hotwheels* dan *lain-lainya*, dibandingkan dengan *Dolphin* yang memiliki skor 3 karena variasi produk yang kurang bervariasi. Sedangkan *Bintang Mandiri* memiliki skor 2 karena variasi produk tidak terlalu banyak.

7. Pemasaran

Pemasaran dilakukan bertujuan untuk mengenalkan produk agar konsumen mengetahui produk yang dijual serta lokasi usaha. Saat ini perkembangan zaman membawa pemasaran mendominasi di media sosial. Bagi industri ini, kebanyakan mereka melakukan promosi lewat facebook dan instagram. Itu yang lazim dilakukan, sama dengan yang dilakukan oleh *Dolphin* dan *Bintang Mandiri*. Oleh karena itu, mereka diberi *rating* masing-masing sebesar 3 poin.

Namun, *Billy Toys* akan memberikan metode pemasaran sejenis tetapi dengan strategi yang berbeda dari para pesaing. *Billy Toys* akan menyentuh sarana pemasaran lewat facebook maupun instagram, *Billy Toys* akan memperbanyak *posting* dengan video produk-produk yang sedang tren agar dapat dibandingkan dengan produk sebelumnya. Video dapat menarik lebih banyak perhatian dan sekaligus mereka dapat melihat sendiri kualitas produk yang dibeli oleh setiap pelanggan *Billy Toys*. Oleh karena itu, *Billy Toys* mendapatkan skor tertinggi untuk pemasaran, yaitu 4.

Dalam analisis yang dilakukan dan dibandingkan melalui ketujuh faktor diatas, *Billy Toys* memiliki total skor tertinggi dibandingkan dengan dua pesaingnya. Dapat dikatakan bahwa *Billy Toys* sangat layak untuk dijalankan karena memiliki kekuatan dalam menjalankan bisnis mainan dan dapat dianggap mampu bersaing hingga memenangkan persaingan.



F. Lingkungan Eksternal dan Internal (SWOT Analysis)

Menurut Fred R. David (2017:251) SWOT Matrix adalah sebuah alat pemaduan atau pemasangan yang penting yang dapat membantu manajer untuk mengembangkan empat jenis strategi yaitu strategi SO – Strength and Opportunity (Kekuatan dan Peluang), WO – Weakness and Opportunity (Kelemahan dan Peluang), ST – Strength and Threat (Kekuatan dan Ancaman), WT – Weakness and Threat (Kelemahan dan Ancaman).

Berikut adalah analisis SWOT Billy Toys.

1. Strengths (Kekuatan)

- a. Lokasi toko yang strategis
- b. Diversifikasi produk tinggi
- c. Kualitas produk yang baik
- d. Prosedur pelayanan yang memuaskan
- e. Kelengkapan produk
- f. Pemasaran

2. Weakness (Kelemahan)

- a. Harga yang lebih tinggi di banding pesaing lainnya

3. Opportunities (Peluang)

- a. Daya Beli masyarakat yang tinggi
- b. Jumlah anak-anak yang besar
- c. Dunia media sosial yang sangat dinamis dalam penyebarluasan informasi lewat *internet*.

4. Threats (Ancaman)

- a. Adanya inovasi produk dari pesaing yang sudah ada
- b. Pesaing yang menawarkan produk lebih murah
- c. Pesaing lama yang sudah dikenal dikalangan masyarakat

Hak Cipta © 2018 IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Ditinjau Undang-Undang

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



Tabel 3.3 SWOT MATRIX Billy Toys

Internal	<p>Strengths (Kekuatan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi toko yang strategis 2. Diversifikasi produk tinggi 3. Kualitas produk yang baik 4. Prosedur pelayanan yang memuaskan 5. Kelengkapan produk 6. Pemasaran 	<p>Weaknesses (Kelemahan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Harga yang lebih tinggi di banding pesaing lainnya
Eksternal	<p>S-O Strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perluasan Distribusi 2. Mulai mempromosikan produk Billy Toys kepada masyarakat 3. Memanfaatkan layanan dalam membuat konten video dan foto-foto yang dapat menarik konsumen 4. Melakukan Pemasaran melalui promosi 	<p>W-O Strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan inovasi-inovasi baru seperti penerapan voucher undian dan voucher belanja. 2. Membuat Informasi produk yang menarik untuk di masukan ke media sosial.
	<p>Opportunities (Peluang)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Daya Beli masyarakat yang tinggi 2. Jumlah anak-anak yang cukup besar 3. Dunia media sosial yang sangat dinamis dalam penyebarluasan informasi lewat <i>internet</i>. 	
	<p>Threat (Ancaman)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya inovasi produk dari pesaing 2. Pesaing menawarkan produk lebih murah 3. Terdapat Pesaing lama 	<p>W-T strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyesuaikan harga produk 2. Diskon dalam bulan-bulan tertentu
	<p>S-T strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menonjolkan ciri khas produk yang ada 2. Meningkatkan jumlah produk 3. Memasukan produk sesuai Standar Nasional Indonesia 	

© 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.

1. Strategi *Strengths Opportunities* (SO)

Strategi ini dibuat dengan memanfaatkan seluruh kekuatan perusahaan untuk merebut dan memanfaatkan peluang. Mengingat jumlah konsumen mainan yang semakin meningkat, Billy Toys perlu menambah area distribusi dengan mendatangi langsung supplier mainan untuk menambah jumlah produk mainan.



2. **Strategi Strengths Threats (ST)**

Strategi ini dibuat dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman. Ciri khas produk akan membuat perhatian mereka terhadap Billy Toys, ditambah dengan keseharian masyarakat serta anak-anak yang masih berhubungan dengan mainan. Oleh karena itu, penjualan Billy Toys hendaknya lebih diarahkan ke ciri khas produk. Selain itu, untuk menjaga ketersediaan barang yang dibutuhkan, hendaknya manajemen Billy Toys lebih meningkatkan persediaan dengan mencari pemasok dengan kualitas baik.

3. **Strategi Weaknesses Opportunities (WO)**

Strategi ini dibuat dengan memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Permasalahan utama Billy Toys adalah harga produk. Untuk bisa dapat bersaing dengan bisnis mainan yang lain maka Billy Toys akan menjual mainan dengan memanfaatkan inovasi-inovasi baru seperti penerapan voucher undian yang di lakukan setiap satu tahun sekali dengan hadiah berupa barang elektronik dan voucher belanja yang di peroleh setiap minimal pembelanjaan tertentu. Dimana semua inovasi tersebut di sajikan dengan bentuk menarik, yang nantinya akan di informasikan melalui media sosial seperti Instagram resmi Billy Toys.

4. **Strategi Weaknesses Threats (WT)**

Strategi ini dibuat dengan tujuan untuk meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. Kesadaran masyarakat akan manfaat dari mainan yang aman membuat usaha harus bekerja keras untuk menumbuhkan *image* bahwa mainan yang disediakan Billy Toys sangat aman ketika digunakan. Hal ini dapat dilakukan dengan

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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

penyebaran *leaflet* kepada masyarakat luas. Selain itu, untuk mengatasi permasalahan harga yang relatif tinggi daripada harga yang ditawarkan pesaing atau mainan plastik lainnya Billy Toys perlu menyesuaikan harga sesuai dengan kemampuan masyarakat untuk membeli mainan dan akan melakukan diskon pada bulan-bulan yang tertentu

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

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.

