

## BAB III

### ANALISIS INDUSTRI PESAING

Analisis pesaing akan membahas data pesaing yang berfokus pada masalah target spesifik yang relevan dengan bisnis kita (Bouzid, 2020). Untuk organisasi, beberapa masalah mungkin perlu dipahami dan ditindaklanjuti atau diperbaiki, misalnya, nilai jual, kekuatan yang dirasakan, dan kelemahan. Analisa industri merupakan istilah lain untuk audit eksternal; melakukan penelitian untuk mengumpulkan dan mengasimilasi informasi eksternal (David & David, 2017). Analisis pesaing adalah proses mengidentifikasi pesaing utama, menilai tujuan, strategi, kekuatan dan kelemahan, dan pola reaksi mereka; dan memilih pesaing mana yang akan diserang atau dihindari (Kotler, Armstrong, & Opresnik, 2017).

Dalam dunia bisnis, pasti kita akan mendapati satu atau lebih pesaing. Pesaing dapat didefinisikan sebagai pengusaha lain yang menawarkan produk berupa barang atau jasa yang sama dengan produk yang kita tawarkan kepada konsumen. Sebelum membangun suatu bisnis, seorang pelaku usaha harus melakukan analisis terhadap usaha sejenis di daerah sekitar lokasi usaha agar memperoleh pengetahuan dan data tentang bisnis tersebut untuk kemudian dapat menyusun strategi demi bertahan serta menjadi pemenang dalam kompetisi bisnis.

#### 3.1 Trend dan Pertumbuhan Industri

Sebelum memulai suatu bisnis, seorang pelaku usaha harus melakukan analisis yang berhubungan dengan trend atau kecenderungan yang terjadi di pasar yang mungkin sangat mempengaruhi tingkat permintaan di pasar. Pertumbuhan industri dipengaruhi oleh permintaan konsumen yang terus meningkat setiap waktunya. Tingginya tingkat



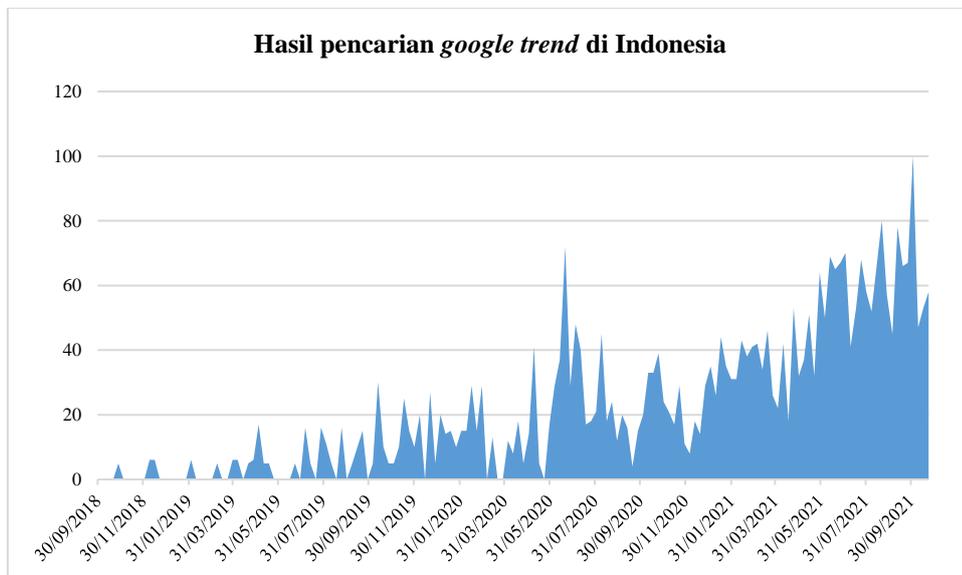
pertumbuhan penduduk atau masyarakat juga menjadi salah faktor yang mendukung tingkat pertumbuhan industri.

Dalam industri usaha yang dimasuki oleh usaha ini, tingkat pertumbuhan industri juga dipicu oleh pertumbuhan usaha-usaha dalam bidang kuliner atau fnb serta perkembangan teknologi berupa aplikasi pesan antar makanan. Pengaplikasiannya dalam rencana bisnis Awan Kitchen Hub , tingkat permintaan dipengaruhi oleh meningkatnya usaha kuliner serta semakin berkembangnya aplikasi pesan antar makanan. Pertumbuhan tingkat permintaan ini juga dapat dilihat melalui sebuah perusahaan e-commerce besar yaitu Shopee memperluas layanannya dengan menyediakan layanan pesan antar makanan yaitu Shopee Food.

Berdasarkan Google Trend, tren pencarian kata “Cloud Kitchen” memperoleh hasil sebagai berikut.

**Gambar 3.1**

**Trend secara nasional**



Sumber: [trends.google.co.id](https://trends.google.co.id)

Selama 3 tahun terakhir dari 24 September 2018 hingga 24 Oktober 2021, pencarian kata *Cloud Kitchen* terus berfluktuasi dan meningkat secara pasti. Puncak dari trend



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.



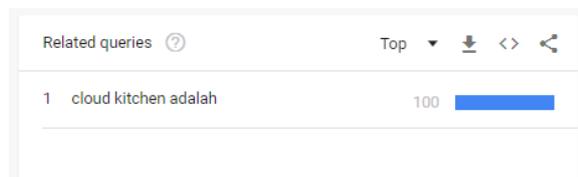
tersebut terjadi pada tanggal 3 Oktober 2021 – 9 Oktober 2021. Proyeksi Google menunjukkan terjadinya penurunan dari tanggal 10 Oktober 2021 hingga 23 Oktober 2021.

Penurunan tersebut tentunya tidak terlalu signifikan mempengaruhi pertumbuhan industri usaha ini. Hal ini disebabkan karena pencarian kata tersebut ditujukan untuk memperoleh informasi mengenai kata Cloud Kitchen sendiri. Masyarakat terutama di Indonesia cenderung masih asing dengan kata tersebut, sehingga mereka melakukan pencarian dengan pertanyaan yang ada di bawah ini.

Berikut merupakan kalimat yang digunakan oleh masyarakat untuk mencari kata *Cloud Kitchen*.

**Gambar 3.2**

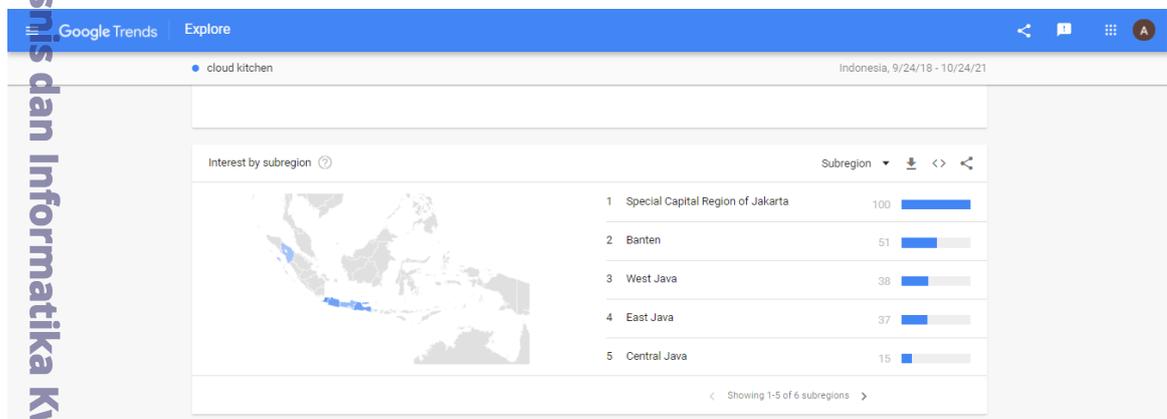
**Trend yang terkait**



*Sumber: trends.google.co.id*

**Gambar 3.3**

**Lokasi pencarian terbanyak secara domestik**



*Sumber: trends.google.co.id*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
 Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie  
 IBI BIKKG (Sistim)

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.

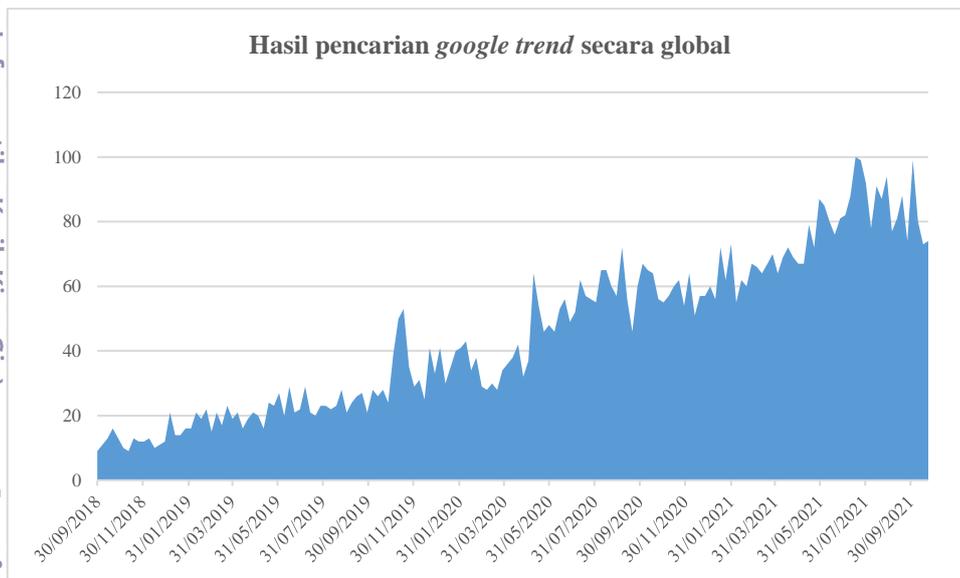


DKI Jakarta menempati posisi pertama dalam pencarian kata Cloud Kitchen dengan kalimat “cloud kitchen adalah” seperti pada gambar 3.2. Pencarian kalimat tersebut secara tidak langsung menunjukkan bahwa masyarakat ingin mengetahui informasi tentang *Cloud Kitchen*. Hal ini juga menjadi salah satu dasar dari alasan pemilihan tempat lokasi usaha yang akan dimulai dari DKI Jakarta.

Berikut merupakan data tren pencarian kata Cloud Kitchen secara internasional.

**Gambar 3.4**

**Trend secara global**



Sumber: trends.google.co.id

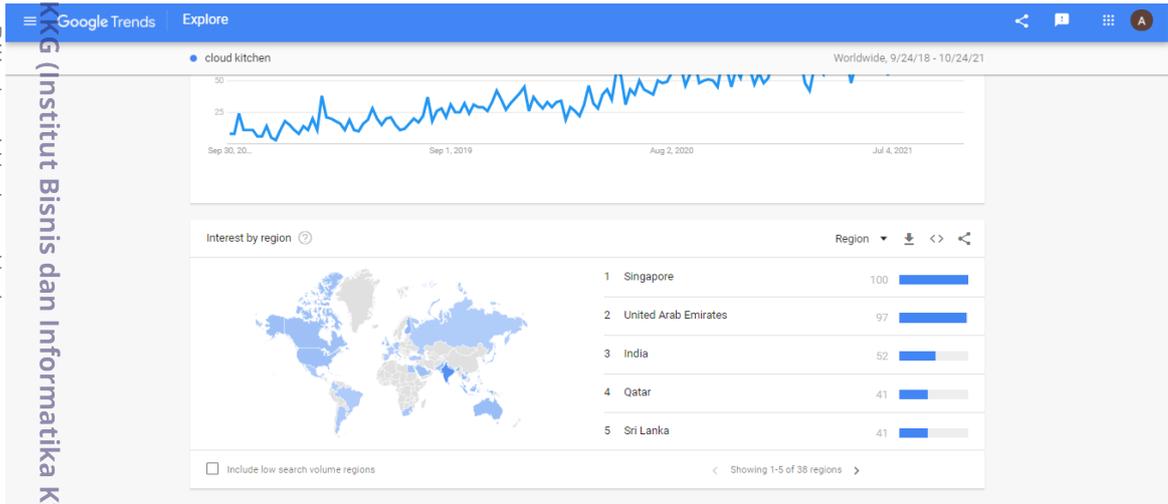
Berdasarkan data Google Trend secara internasional, tren pencarian kata *Cloud Kitchen* juga berfluktuasi dan cenderung meningkat setiap saat. Dengan menggunakan jangka waktu yang sama seperti pada gambar 3.1, tren pencarian kata *Cloud Kitchen* terus mengalami peningkatan.



Berikut merupakan lokasi pencarian terbanyak dari seluruh negara.

Gambar 3.5

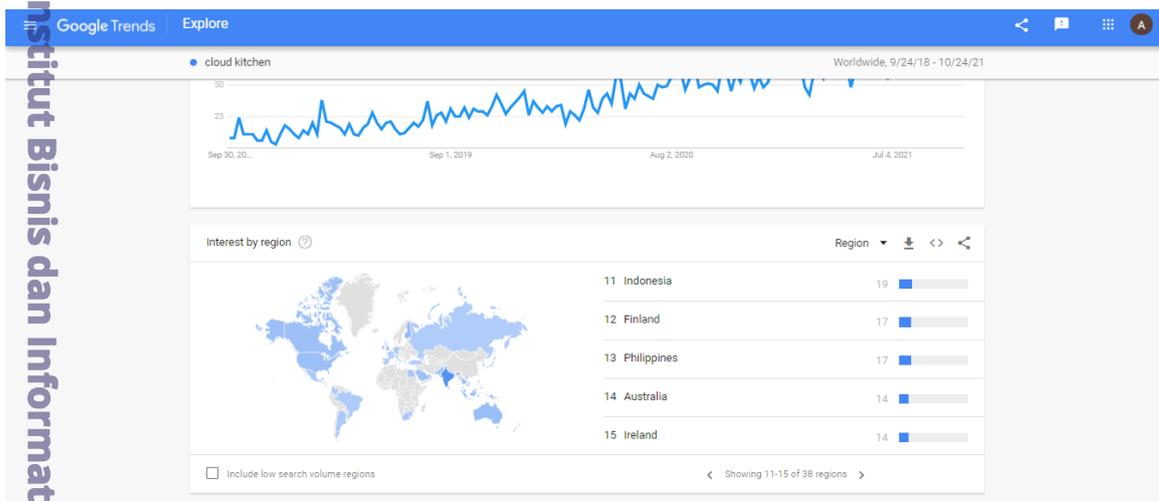
### Lokasi pencarian terbanyak secara global



Sumber: trends.google.co.id

Gambar 3.6

### Posisi Indonesia dari pencarian secara global



Sumber: trends.google.co.id

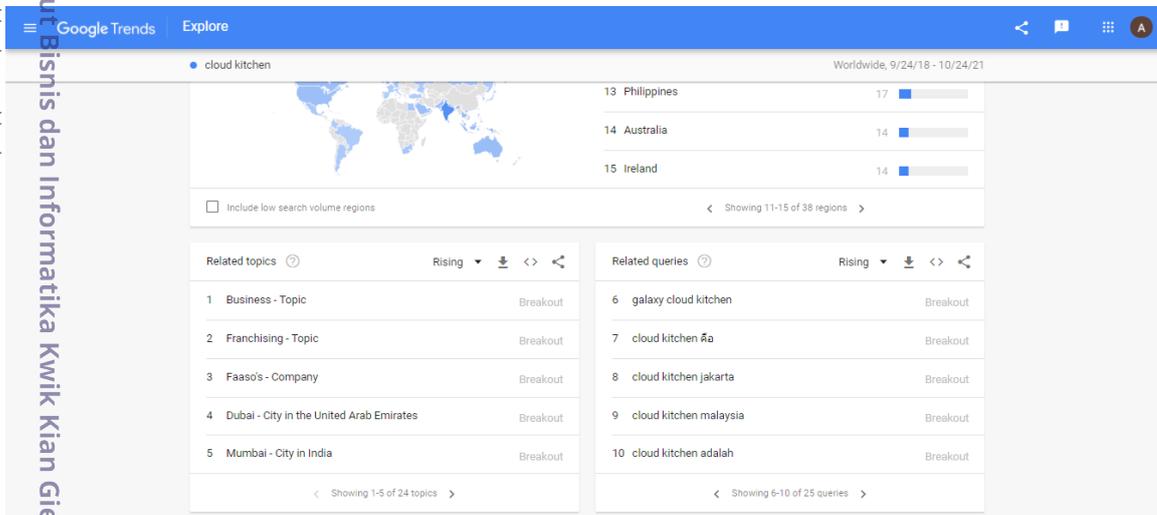
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan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

Lokasi pencarian terbanyak dari seluruh negara diduduki oleh Singapore dan diikuti oleh UAE, India, Qatar dan Sri Lanka. Negara Indonesia menduduki peringkat 11 pencarian terbanyak dari 38 negara yang ada. Hal ini menunjukkan bahwa tren cloud kitchen masih akan berlangsung dan berlanjut.

Berikut merupakan pertanyaan dari hasil pencarian secara worldwide.

**Gambar 3.7**

### Posisi DKI Jakarta dari pencarian secara global



Sumber: [trends.google.co.id](https://trends.google.co.id)

Pada data diatas, terdapat hal yang cukup menarik untuk ditelusuri lebih lanjut. Pertanyaan “cloud kitchen Jakarta” menduduki posisi 8 dari seluruh pertanyaan pengguna Google yang ada dimanapun. Data tren yang dicari secara regional serta internasional secara tidak langsung menunjukkan potensi pertumbuhan tren serta industri usaha *cloud kitchen* ini.

Berdasarkan artikel yang dipublikasikan oleh katadata.co.id, perusahaan Decacorn seperti Gojek dan Grab ikut serta dalam pengembangan industri *Cloud Kitchen*. Grab mengembangkan cloud kitchen yang disebut GrabKitchen sejak 2018. Sedangkan Gojek menamai layanannya Dapur Bersama, yang dikembangkan sejak akhir tahun lalu.



Decacorn asal Singapura, Grab menargetkan bisa membangun 50 GrabKitchen di Jakarta, Bandung, Medan, dan Bali hingga akhir 2019. Pada Februari lalu, mereka meresmikan lima cloud kitchen di Surabaya, Jawa Timur.

Sedangkan Gojek mempunyai 27 Dapur Bersama di Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi (Jabodetabek), Medan dan Bandung. “Kalau semua lancar, semestinya akhir tahun bisa 100 lokasi,” kata co-CEO Gojek Andre Soelistyo saat konferensi pers di Jakarta, Kamis (9/7). Layanan cloud kitchen dinilai efisien dan efektif mendorong transaksi mitra penjual (merchant), utamanya saat pandemi Covid-19. Tidak heran jika Gojek dan Grab makin serius mengembangkan bisnis ini. Dari sisi efisiensi, Gojek dan Grab mengandalkan insight dari data yang dikelola guna menentukan lokasi yang banyak permuatannya. Dengan begitu, kedua decacorn ini bisa mencari tempat yang biaya sewanya murah, namun potensi pembelinya tinggi.

Peningkatan tersebut juga sesuai dengan hasil riset Facebook dan Bain and Company pada April 2020 lalu, sebagaimana tecermin pada Databoks berikut:

**Gambar 3.8**

**Pertumbuhan penggunaan aplikasi**



Sumber: [katadata.co.id](http://katadata.co.id)



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.



Chief of Public Policy and Government Relations Gojek Shinto Nugroho menambahkan, transaksi mitra yang bergabung di Dapur Bersama rerata meningkat 70%.

“Saat masa pandemi ini, kami berupaya agar UMKM tidak kehilangan mata pencarian,” kata dia.

Hal senada disampaikan oleh Head of Marketing GrabFood Grab Indonesia Hadi Surya. Ia mengatakan, konsep cloud kitchen menawarkan beragam keunggulan yang mendorong bisnis kuliner untuk terus relevan bahkan saat penerapan tatanan kebiasaan atau normal baru (new normal). Berdasarkan kajian Grab pada tahun lalu, GrabKitchen mengurangi waktu tunggu pelanggan. Sebab, rata-rata waktu pengantaran 25 menit.

Mitra pengemudi juga menerima 40% lebih banyak penghasilan dari pesanan GrabFood. “Cloud Kitchen dapat menekan biaya operasional, karena sebagian besar dari kegiatan cloud kitchen merupakan layanan delivery-only. Maka, mereka tidak perlu mengeluarkan investasi besar untuk biaya sewa tempat,” kata Hadi dalam siaran pers, pertengahan Juni lalu (12/6).

Seiring dengan meningkatnya permintaan layanan pesan-antar makanan, ada banyak perusahaan yang merambah bisnis ini. Google, Instagram, Shopee hingga Tokopedia menyediakan layanan serupa.

Instagram merilis stiker bersama ‘Dukung UKM’ dan ‘Pesanan Makanan’ untuk UMKM umum maupun di bidang kuliner. Ketika mengeklik stiker ini, pengguna akan diberi pilihan mitra pengantaran yakni GoFood dan GrabFood. Google juga mengembangkan fitur baru pada Google Maps akibat pandemi corona. Layanan ini memungkinkan pengguna memesan makanan, lalu mengambilnya langsung ke restoran (take out) atau lewat jasa pengiriman (delivery). Shopee juga merilis inisiatif Shopee Food, yang memuat beragam produk mulai dari makanan berat hingga jajanan dari berbagai restoran, serta UMKM. Selain itu, tersedia bahan masakan seperti sayuran,

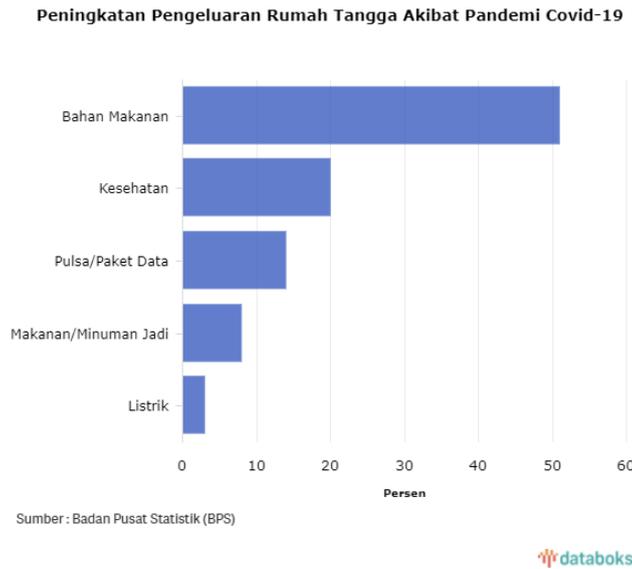
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
Institusi Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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.

daging, dan makanan beku. Transaksi pada layanan tersebut bahkan melonjak empat kali lipat. Permintaan makanan kaleng dan bahan pangan segar juga meningkat masing-masing tujuh dan 11 kali lipat pada Maret lalu.

**Gambar 3.9**

**Peningkatan pengeluaran rumah tangga akibat pandemi**



Sumber: *katadata.co.id*

Berdasarkan data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik, peningkatan pengeluaran rumah tangga akibat pandemic ada pada beberapa sector industri. Makanan dan minuman merupakan salah satu dari empat kategori produk yang mengalami peningkatan. Dibawah ini merupakan data statistic peningkatannya.



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.



### 3.2 Analisis Pesaing

© Hak Cipta Milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)  
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Saat suatu perusahaan memasuki industri, maka kompetisi atau persaingan akan dihadapinya. Pesaing dapat dikategorikan sebagai perusahaan terdekat yang menawarkan produk berupa barang atau jasa yang sama dengan produk yang kita tawarkan kepada konsumen.

Analisis pesaing adalah bidang analisa strategis yang spesialisasinya dalam pengumpulan dan analisis informasi tentang perusahaan pesaing. Dengan adanya analisis pesaing, maka seorang pelaku bisnis dapat menerapkan strategi-strategi yang efektif dan efisien agar suatu perusahaan dapat memenangkan persaingan pasar.

Analisis pesaing juga sangat perlu dilakukan untuk mengatasi segala jenis persaingan yang ada dalam bisnis tersebut. Analisa yang dilakukan adalah usaha dalam mengidentifikasi segala ancaman, kesempatan, kekuatan dan kelemahan pesaing, serta permasalahan strategi yang terjadi maupun segala faktor lingkungan bisnis.

Maka dari itu, terdapat beberapa usaha sejenis yang penulis anggap sebagai pesaing terdekat dari Awan Kitchen Hub yang ditampilkan dalam tabel 3.3 berikut:

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 3.1

Data Pesaing Awan Kitchen Hub

No	Pesaing	Alamat	Kekuatan	Kelemahan
1	Turbo Cloud Kitchen	Jl. Taman Palem Lestari No.Kav. 7, RT.8/RW.13, Cengkareng Bar., Kecamatan Cengkareng, Kota Jakarta Barat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 11730	<ol style="list-style-type: none"> <li>Sudah memiliki cabang usaha yang tersebar di Taman Palem (Jakarta Barat) serta Cipinang (Jakarta Timur).</li> <li>Kemudahan memperoleh informasi yang dapat langsung ditanyakan melalui Whatsapp yang tertera pada sosial medianya.</li> <li>Mendukung tenant atau brand dari UKM yang belum populer.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Harga sewa relative lebih mahal dengan harga dimulai dari Rp 2.000.000,00 per bulan.</li> <li>Desain layout terbuka dengan tampilan yang kurang menarik.</li> <li>Tampilan sosial media yang kurang menarik serta pengikutnya masih sedikit.</li> </ol>
2	Lunchpad Cloud Kitchen	Jl. Lkr. Luar Barat No.8, RW.6, Duri Kosambi, Kecamatan Cengkareng, Kota Jakarta Barat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 11750	<ol style="list-style-type: none"> <li>Sudah memiliki cabang usaha yang tersebar di Kelapa Gading dan Puri Indah.</li> <li>Kemudahan memperoleh informasi yang dapat langsung ditanyakan melalui Whatsapp yang tertera pada sosial medianya.</li> <li>Menyediakan konten edukasi serta promosi bagi para tenant pada sosial medianya.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Desain layout terbuka dengan tampilan yang kurang menarik dan terkesan kurang rapih.</li> <li>Belum terintegrasi sepenuhnya dengan sistem.</li> <li>Jumlah pengikut dan <i>engagement</i> pada sosial media masih sedikit.</li> </ol>
3	Kita Kitchen	Jl. Puri Kembangan No.23, RW.3, Kembangan Sel., Kec. Kembangan, Kota Jakarta Barat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 11610	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memiliki tempat atau desain layout yang unik dan tertata dengan baik.</li> <li>Sudah memiliki cabang usaha yang tersebar di wilayah Kembangan (Jakarta Barat), Serpong (Tangerang) serta Tanah Kusir (Jakarta Selatan).</li> <li>Bekerja sama dengan tenant atau brand yang populer seperti Eatlah, Dcrepes, Yoshinoya, Imperial Kitchen &amp; Dimsum, serta masih banyak lagi.</li> <li>Memiliki dimensi dapur yang beragam sesuai kebutuhan tenant.</li> <li>Sudah memiliki website resmi serta tampilan sosial media yang menarik.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Harga sewa kurang terjangkau bagi usaha mikro serta kecil.</li> <li>Belum sepenuhnya terintegrasi dengan sistem.</li> <li>Biaya investasi bangunan serta desain yang cukup besar.</li> </ol>
4	Kitchenville Cafe & Cloudkitchen	Jl. Ratu Kemuning No.24, Jl. Ratu Kemuning No.24, RT.9/RW.13, Greenville, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 11510	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memiliki desain dapur yang unik dan tertata dengan rapih serta tampilannya bersih.</li> <li>Kemudahan memperoleh informasi yang dapat langsung ditanyakan melalui Whatsapp yang tertera pada sosial medianya.</li> <li>Menyediakan layanan <i>dine-in</i> pada lantai 2.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ketersediaan jumlah tempat atau dapur hanya sedikit karena luas tanah yang minimalis.</li> <li>Belum melakukan ekspansi usaha.</li> <li>Tampilan sosial media yang kurang menarik serta pengikutnya masih sedikit.</li> </ol>

Sumber: Survey dari Google Maps dan Sosial Media

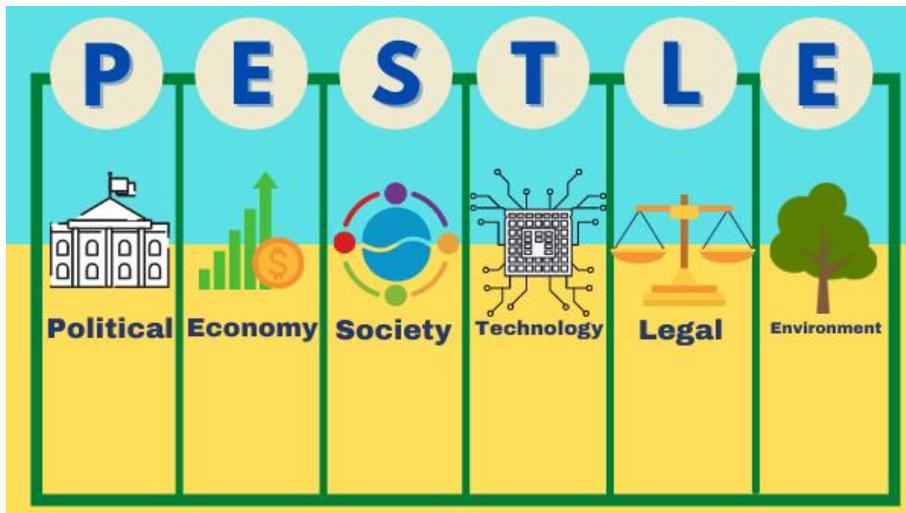


Berdasarkan data pesaing terdekat pada tabel 3.1, maka Awan Kitchen Hub akan menuai keunggulan dari pesaingnya serta menambah keunggulan kompetitif yang belum dimiliki oleh pesaingnya. Awan Kitchen Hub akan mengantisipasi terjadinya kelemahan serupa dengan pesaing melalui beberapa strategi yang akan diterapkan. Mayoritas pesaing hanya menyediakan tempat atau dapur bagi para tenant atau mitra usaha kuliner, sedangkan Awan Kitchen Hub nantinya akan menyediakan ekosistem yang berkelanjutan bagi tenant dengan mengintegrasikan seluruh proses produksi dari hulu ke hilir hanya dalam satu lokasi saja.

### 3.3 Analisis PESTEL

Gambar 3.10

Pestel Analysis Tree Diagram



Sumber: <https://gitmind.com/pestel-framework.html>

Analisis PESTEL merupakan metode analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor – faktor eksternal yang mempengaruhi suatu organisasi. Analisis PESTEL dapat

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



digunakan untuk mempertimbangkan faktor – faktor permasalahan eksternal, yaitu Political, Economic, Social, Technology, Legal, dan Environment.

Menurut Bouzid (2020), “ *the PESTLE Analysis is an analysis that enables you to carry out a study on an entity from six different perspectives: political, economic, social, technological, legal, and environmental*”. Analisis PESTLE adalah analisis yang memungkinkan Anda untuk melakukan studi pada entitas dari enam perspektif yang berbeda: politik, ekonomi, sosial, teknologi, hukum, dan lingkungan.

Berikut adalah analisis PESTEL dari usaha Awan Kitchen Hub:

a. Politik (*politics*)

Aspek politik meliputi bagaimana politik negara dimana bisnis didasarkan, bagaimana mereka menghambat atau membantu pasar. Mereka bersangkutan misalnya dengan kesepakatan perdagangan secara nasional atau internasional dan pembatasan perdagangan apa pun yang berlaku. Kebijakan pajak pemerintah dan kemungkinan stabilitas politik, stabilitas di negara ini mungkin termasuk dalam kategori ini. (Bouzid, 2020)

Situasi politik di Indonesia saat ini dapat dikatakan cukup kondusif. Hal ini disebabkan karena hampir 1,5 tahun ke belakang perhatian pemerintah, masyarakat, bahkan media mengarah pada pandemic covid-19. Lain halnya pada tahun 2019, dimana terjadi kontestasi politik pemilihan umum presiden periode 2019 – 2024. Saat itu, masing-masing golongan partai politik memiliki kepentingan kelompoknya tersendiri untuk memperebutkan kursi kepresidenan.

Hal tersebut membuat situasi politik menjadi kurang kondusif dengan beragam kampanye yang ada dengan berbagai janji-janji politik. Keadaan kurang kondusif tersebut berdampak secara langsung pada lingkungan sosial di masyarakat karena terdapat perbedaan pilihan antara siapa yang lebih pantas menduduki kursi



kepresidenan tersebut. Tentunya hal semacam ini juga dapat mempengaruhi keadaan beberapa sektor industri.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Akan tetapi, situasi politik di Indonesia kurang mempengaruhi sektor industri kuliner atau fnb. Hal ini disebabkan sektor industri kuliner merupakan salah satu industri *essential* yang menjadi kebutuhan dasar bagi setiap manusia. Jadi apapun kondisinya tidak akan signifikan mempengaruhi industri tersebut.

b. Ekonomi (*economy*)

Aspek ekonomi berhubungan dengan kesehatan ekonomi organisasi, termasuk daya belinya, modalnya. Selain itu, aspek ini mencerminkan pertumbuhan ekonomi, pertukaran, dan tingkat bunga, inflasi, dll. (Bouزيد, 2020)

Kondisi ekonomi suatu negara dapat berpengaruh terhadap konsumen, perusahaan maupun industri itu sendiri. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempelajari secara seksama lingkungan ekonomi untuk mengidentifikasi perubahan trend ekonomi yang akan terjadi. Hal ini membuat perusahaan menjadi siap dan mampu menentukan implikasinya terhadap strategi perusahaan pada kondisi tertentu.

**Gambar 3.11**



Sumber: bps.go.id

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.



Berdasarkan grafik pertumbuhan ekonomi diatas, kondisi ekonomi

Indonesia pada kuartal kedua tahun 2021 mengalami pertumbuhan sebesar 7,07%.  
Tentunya persentase pertumbuhan tersebut sangat signifikan karena pada kuartal pertama tahun 2021 kondisi ekonomi Indonesia mengalami perlambatan sebesar – 0,71%. Data pertumbuhan ekonomi tersebut menunjukkan bahwa kondisi ekonomi di Indonesia sudah kembali pulih dan bahkan memiliki pertumbuhan yang lebih tinggi dari tahun-tahun sebelum pandemic. Pertumbuhan ekonomi tersebut juga mengindikasikan bahwa daya beli masyarakat juga ikut bertumbuh.

Menurut artikel yang dipublikasikan oleh [bappeda.jakarta.go.id](http://bappeda.jakarta.go.id), pertumbuhan ekonomi DKI Jakarta pada Triwulan II-2021 tumbuh pesat bahkan mencapai dua digit yaitu 10,91% terhadap Triwulan II-2020. Pertumbuhan ini disinyalir karena adanya momen perayaan Idul Fitri dan kenaikan pendapatan masyarakat dengan pemberian THR dan gaji ke-13 yang mendorong *aggregate demand* bergerak naik. Selain itu, pelonggaran kegiatan usaha secara terbatas turut mendorong pemulihan ekonomi.

Berdasarkan artikel diatas membuktikan bahwa keadaan ekonomi khususnya di DKI Jakarta juga mengalami pemulihan. Pemicu dari pertumbuhan ekonomi tersebut salah satunya disebabkan oleh pelonggaran kegiatan usaha. Tentunya pemulihan tersebut juga tidak terlepas dari faktor lainnya seperti kampanye protokol kesehatan serta program vaksinasi.

c. Sosial Budaya (*socio cultural*)

Aspek sosial berhubungan dengan masyarakat di dimana bisnis tersebut beroperasi. Itu termasuk kebutuhan konsumen, ukuran pasar untuk barang dan jasa organisasi, tren pasar. (Bouzid, 2020)

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.

Segmen sosial budaya berkaitan dengan sikap dan nilai-nilai yang ada di

masyarakat. Nilai-nilai yang dianut oleh masyarakat di suatu negara mempunyai korelasi dengan kondisi demografi, ekonomi, politik atau legal dan teknologi yang ada di negara itu termasuk perubahan trend yang akan terjadi.

Gambar 3.12

Hasil sensus penduduk DKI Jakarta tahun 2020



Sumber: jakarta.bps.go.id

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.



Pada gambar 3.12 menunjukkan bahwa masyarakat DKI Jakarta didominasi oleh generasi millennial, generasi Z serta post generasi Z dengan persentase 63,68 % atau sebanyak 6,7 juta jiwa dari 10,56 juta jiwa. Data infografis tersebut mengindikasikan bahwa saat ini perubahan sosial budaya telah dimulai dan untuk beberapa tahun ke depan akan sepenuhnya bertransformasi. Hal ini juga dipicu oleh faktor lainnya seperti perkembangan teknologi yang cepat, globalisasi melalui media internet, serta masuknya budaya-budaya asing yang dikonsumsi oleh masyarakat.

Kondisi sosial budaya di DKI Jakarta akan mendukung pertumbuhan dari industri usaha *cloud kitchen*. Hal ini disebabkan karena generasi millennial, gen z serta post gen z telah lahir dan hidup berdampingan dengan teknologi. Maka dari itu, penggunaan aplikasi pesan antar makanan akan terus meningkat seiring dengan bertumbuhnya industri usaha *cloud kitchen*.

#### d. Teknologi (*technology*)

Dampak dari aspek teknologi adalah pada investasi bisnis, insentif, inovasi, dan otomatisasi. Aspek teknologi juga mencakup keputusan membuat atau membeli dan, apalagi, perubahan teknologi bisnis, perubahan besar memang. (Bouزيد, 2020)

Perkembangan teknologi telah membawa pengaruh yang luas, baik terhadap masyarakat, perusahaan, maupun industri. Keberadaan teknologi dan berbagai aktivitasnya mempunyai peran yang penting di dalam menciptakan ilmu baru dan menerjemahkan atau mengaplikasikannya pada output baru, produk baru, proses, maupun material baru. Perubahan teknologi yang cepat mempunyai implikasi yang luas terhadap perusahaan maupun industri.

Faktor teknologi meliputi semua hal yang dapat membantu dalam menghadapi tantangan bisnis seperti menurunkan hambatan untuk memasuki pasar dan mendukung efisiensi proses bisnis perusahaan. Tetapi kebanyakan perusahaan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



lebih sering menganalisis faktor teknologi yang diantaranya penemuan dan pengembangan teknologi baru, kecepatan transfer teknologi, biaya dan penggunaan teknologi, perubahan dalam ilmu pengetahuan.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Salah satu pengaruh teknologi dalam dunia bisnis adalah pergeseran metode pemasaran dari konvensional menjadi digital. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh *We Are Social*, perusahaan media asal Inggris yang bekerja sama dengan *Hootsuite*, rata-rata orang Indonesia menghabiskan tiga jam 23 menit sehari untuk mengakses media sosial. Hal ini menandakan bahwa sebagian besar masyarakat Indonesia sudah melek akan teknologi. Mengingat hal ini, tentunya pemasaran yang dilakukan secara digital dinilai akan lebih menguntungkan dibandingkan dengan pemasaran konvensional. Dengan pemasaran digital, seorang pelaku usaha dapat menghemat biaya pemasaran serta dapat menjangkau lebih banyak konsumen.

Perkembangan teknologi memiliki peranan yang penting dalam pertumbuhan industri *cloud kitchen*. Hal ini disebabkan karena *cloud kitchen* lahir dari teknologi itu sendiri, tanpa adanya aplikasi pesan antar makanan maka dapat dipastikan bahwa industri usaha *cloud kitchen* tidak akan ada. Perkembangan teknologi saat ini juga memberikan lampu hijau bagi industri ini untuk terus bertumbuh.

e. Lingkungan (*environmental*)

Aspek lingkungan berdampak pada lingkungan di mana organisasi beroperasi. Seringkali, mereka menyertakan pertimbangan kritis, tergantung pada sifat bisnis: elemen pencemar, produk berbahaya, aktivitas berbahaya. (Bouزيد, 2020)

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.



Dalam menjalankan aktivitas bisnisnya, perusahaan harus memperhatikan

© kondisi lingkungan di sekitarnya. Hal ini bertujuan agar perusahaan dapat memperoleh lokasi bisnis yang tepat dan strategis demi keberlangsungan perusahaan serta membawa manfaat bagi masyarakat sekitar. Selain itu, perusahaan juga perlu memperhatikan lingkungan disekitarnya agar tidak berdampak negatif bagi perusahaan seperti rawan bencana serta keamanan lokasi usaha.

Kondisi lingkungan yang ada di DKI Jakarta dapat dikategorikan kondusif.

Hal ini dikarenakan DKI Jakarta merupakan ibu kota dari Indonesia, dimana pusat pemerintahannya berada. Hal tersebut menandakan bahwa keamanan lingkungan di DKI Jakarta dijaga ketat karena merupakan jantung dari negara Indonesia.

Akan tetapi, kondisi lingkungan alam di DKI Jakarta kurang baik karena terjadi kepadatan penduduk yang menjadi salah satu faktor pemicu terjadinya bencana banjir, kualitas udara yang kurang sehat, serta penumpukan sampah. Namun, hal tersebut telah dimitigasi oleh pemerintah DKI Jakarta dengan beberapa upaya seperti pembentukan tim oranye, pembangunan transportasi umum, serta membuat manajemen pengelolaan sampah masyarakat. Mitigasi tersebut membantu meminimalisir ketidakpastian dari kondisi lingkungan yang mungkin saja berdampak buruk bagi industri usaha ini.

f. Legal

Aspek hukum dari analisis PESTLE diperhatikan oleh hukum negara di mana bisnis beroperasi. Mereka mencakup peraturan pemerintah, termasuk kebijakan pajak, undang-undang ketenagakerjaan, peraturan lingkungan, undang-undang perdagangan, dan perdagangan pembatasan dan sebagainya. (Bouزيد, 2020)

Legal memiliki arti yang berhubungan dengan aturan atau hukum yang mendasari jalannya kegiatan operasional perusahaan. Hukum yang berlaku

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.



berpengaruh terhadap kebiasaan atau perilaku dan budaya kerja perusahaan.

Adanya perubahan hukum tentu juga akan merubah perilaku perusahaan. Maka dari itu penting bagi Awan Kitchen Hub untuk dapat menyesuaikan dan menaati hukum yang berlaku demi kelancaran proses bisnis.

Legalitas usaha Awan Kitchen Hub meliputi pembuatan Tanda Daftar Perusahaan (TDP), Nomor Induk Berusaha (NIB), Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) yang wajib dimiliki oleh perusahaan, NPWP dan Izin Gangguan. Perusahaan juga perlu mengikuti aturan tertulis seperti perundang-undangan, peraturan pemerintah, serta peraturan presiden.

Aturan tidak tertulis seperti norma-norma yang berlaku ditengah masyarakat juga perlu dipahami oleh perusahaan. Hal ini dikarenakan agar perusahaan dapat diterima dengan baik ditengah masyarakat, sehingga dengan adanya penerimaan tersebut akan mendukung dan menciptakan peluang baru bagi perusahaan maupun industri itu sendiri..

### 3.4 Analisis Lima Kekuatan Persaingan Porter

Setiap bisnis pasti memiliki pesaing. Perusahaan dalam industri ini saling bersaing dan saling mempengaruhi, biasanya melakukan berbagai macam strategi dalam mengejar persaingan dan profitabilitas yang tinggi. Alat yang digunakan untuk menganalisis daya tarik suatu industri adalah model lima kekuatan Porter. Model ini berisikan tentang analisis pesaing yang dapat digunakan untuk mengembangkan strategi didalam industri.

Menurut Michael Porter, *Porter's Five Forces Model* adalah pendekatan kompetitif yang secara luas digunakan untuk mengembangkan strategi dalam banyak industri (David & David, 2017). Sifat daya saing dalam industri tertentu dapat dilihat sebagai gabungan dari lima kekuatan:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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

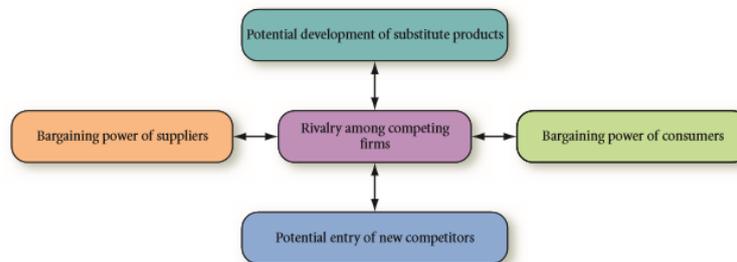


- 1) Persaingan di antara perusahaan pesaing (*rivalry among competing firms*)
- 2) Potensi masuknya pesaing baru (*potential entry of new competitors*)
- 3) Potensi pengembangan produk pengganti (*potential development of substitute products*)
- 4) Daya tawar pemasok (*bargaining power of suppliers*)
- 5) Daya tawar konsumen (*bargaining power of consumers*)

Dengan menggunakan pendekatan ini, perusahaan dapat mengetahui aspek atau faktor kunci dari setiap kekuatan bersaing yang dapat mempengaruhi perusahaan.

Gambar 3.13

*Porter's Five-Forces Model*



Sumber: (David & David, 2017)

a. Potensi masuknya pesaing baru (*potential entry of new competitors*): Rendah

Setiap kali perusahaan baru dapat dengan mudah memasuki industri tertentu, intensitas daya saing antar perusahaan meningkat (David & David, 2017). Hambatan untuk masuk, bagaimanapun, dapat mencakup kebutuhan untuk mendapatkan skala ekonomi dengan cepat, kebutuhan untuk mendapatkan teknologi dan pengetahuan khusus, kurangnya pengalaman, loyalitas pelanggan yang kuat, preferensi merek yang kuat, persyaratan modal yang besar, dll.

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.



Pendatang baru dapat menjadi ancaman yang serius. Pendatang baru bisa menjadi ancaman yang serius. Pendatang baru dapat membawa teknologi baru, finansial yang lebih kuat, dan jaringan pemasaran yang lebih luas. Pendatang baru dengan format kekuatan seperti itu akan dapat merubah struktur persaingan dan menggoyahkan *market share* yang telah dimiliki perusahaan yang ada.

Di pasar, telah banyak produk-produk yang dipasarkan oleh berbagai perusahaan. Pendatang baru harus mampu menawarkan diferensiasi produk yang lebih unik serta dibutuhkan oleh konsumen. Jika pendatang baru tidak mampu menawarkan diferensiasi produk yang lebih kuat, maka perusahaan tersebut akan mengalami kesulitan untuk bersaing di pasar.

Pelanggan telah memiliki loyalitas terhadap produk-produk yang ada di pasar selama ini. Tidak akan mudah bagi pendatang baru untuk mengalihkan loyalitas tersebut. Waktu serta proses yang panjang perlu dilalui oleh pendatang baru untuk mampu bersaing serta merebut loyalitas pelanggan tersebut.

Ancaman pendatang baru bagi Awan Kitchen Hub dapat dikategorikan kecil hingga menengah. Hal ini dikarenakan untuk memulai usaha *cloud kitchen* ini dibutuhkan biaya investasi yang cukup besar. Pemahaman akan dapur komputasi ditengah masyarakat juga masih tergolong rendah, sehingga kemunculan pendatang baru juga sedikit.

**b. Daya tawar pemasok (*bargaining power of supplier*): Rendah.**

Kekuatan tawar-menawar pemasok mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industri, terutama ketika ada sedikit pemasok, ketika ada sedikit bahan baku pengganti yang baik, atau ketika biaya peralihan bahan baku sangat tinggi (David & David, 2017).

Pemasok (*supplier*) mempunyai peran penting bagi perusahaan karena mereka yang memberikan input berupa material atau jasa untuk diproses lebih lanjut menjadi produk

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



perusahaan. Oleh karena itu hubungan antara perusahaan dan pemasoknya harus terjaga dengan baik dan saling menguntungkan untuk jangka panjang. Pemasok akan memiliki posisi tawar lebih kuat apabila:

- Pemasok didominasi hanya oleh beberapa perusahaan besar dan lebih terkonsentrasi pada industri yang dipasoknya.
- Tidak ada produk substitusi yang lebih memuaskan bagi industri yang dipasok
- Perusahaan-perusahaan dalam industri bukan customer yang signifikan bagi pemasok
- Barang-barang pemasok merupakan kritikal bagi pembeli untuk keberhasilannya di pasar
- Efektivitas dari produk pemasok dapat menciptakan *switching post* bagi perusahaan yang dipasoknya.

Kekuatan posisi tawar pemasok bagi Awan Kitchen Hub dapat dikatakan rendah karena usaha ini bergerak di bidang jasa sewa menyewa sehingga tidak terlalu bergantung pada supplier untuk memasok bahan baku ataupun bahan-bahan yang harus dipesan secara rutin seperti layaknya perusahaan dagang atau manufaktur. Akan tetapi terdapat beberapa barang yang butuh dipasok dalam jumlah banyak dengan jangka waktu tidak rutin seperti peralatan-peralatan dapur, perlengkapan kelistrikan, serta disinfektan. Dalam hal ini keberadaan barang-barang dari supplier tersebut memiliki kekuatan tawar menawar yang rendah mengingat sifat dari barang tersebut bersifat barang yang dijual di pasar persaingan sempurna dimana *suppliernya* berjumlah banyak.

**c. Daya Tawar Konsumen (*bargaining power of consumers*): Rendah**

Ketika pelanggan terkonsentrasi atau dalam jumlah besar atau membeli dalam jumlah banyak, daya tawar mereka mewakili kekuatan utama yang mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industri (David & David, 2017).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



Pembeli (*customer*) mempunyai peran yang sangat penting bagi kelangsungan hidup dan pertumbuhan perusahaan. Revenue diperoleh perusahaan dari customer yang membeli produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Sebagai pembeli tentu customer menghendaki produk dengan kualitas yang baik dengan harga yang terjangkau.

Sebaliknya, perusahaan berupaya menjual produknya dengan harga yang optimal untuk dapat memperoleh keuntungan yang tinggi. Pembeli (*customer*) akan mempunyai posisi tawar yang kuat apabila:

- Jumlah pembelian customer merupakan bagian yang besar dari total output perusahaan
- Customer dapat melakukan pembelian kepada sumber lain dengan harga yang lebih murah dengan kualitas yang sama
- Produk industri tidak terdiferensiasi sehingga pembeli dapat menjadi ancaman yang potensial bagi perusahaan.

Kekuatan posisi tawar pembeli pada usaha Awan Kitchen Hub dapat dikategorikan rendah karena produk yang dihasilkan memiliki tingkat diferensiasi yang cukup tinggi, sehingga hal ini menciptakan ketergantungan pelanggan terhadap perusahaan. Setiap usaha Cloud Kitchen memiliki fitur serta diferensiasi yang unik dari dapur-dapur lainnya. Hal ini juga yang membuat harga sewa produk juga beragam satu dengan yang lainnya, maka dari itu pembeli memiliki posisi tawar yang cukup rendah. Artinya harga jual dari produk yang dihasilkan industri ini tidak tergantung pada permintaan pembeli itu sendiri.

**d. Potensi pengembangan produk pengganti (*potential development of substitute products*): Rendah**

Tekanan kompetitif yang timbul dari produk pengganti meningkat karena harga relatif produk pengganti menurun dan biaya konsumen untuk beralih menurun (David & David, 2017). Kekuatan kompetitif produk pengganti paling baik diukur dengan



terobosan ke dalam pangsa pasar yang diperoleh produk tersebut, serta rencana perusahaan untuk meningkatkan kapasitas dan penetrasi pasar.

Teknologi mempunyai peran yang sangat signifikan dalam melahirkan produk-produk inovasi baru yang lebih atraktif bagi *customer*. Produk-produk inovasi baru yang lebih atraktif bagi *customer*. Produk-produk inovasi baru tersebut mempunyai nilai tambah yang lebih besar dan kemanfaatan yang lebih baik dibandingkan dengan produk yang telah ada di pasar selama ini.

Ancaman produk substitusi dalam industri *cloud kitchen* masih tergolong rendah. Hal ini dikarenakan industri ini juga merupakan salah satu industri yang lahir sebagai produk substitusi. Cloud Kitchen berperan dan berpeluang untuk menggantikan dapur-dapur konvensional, sehingga mendorong setiap pelaku usaha agar memiliki biaya-biaya yang lebih efisien. Hal ini ditandai dengan efek disruptif yang secara perlahan memperkuat usaha kuliner yang bergabung dan melemahkan usaha kuliner yang tidak bergabung.

**e. Pesaingan diantara perusahaan pesaing (*rivalry among competing firms*):  
Menengah**

Intensitas persaingan di antara perusahaan yang bersaing cenderung meningkat dengan bertambahnya jumlah pesaing, karena pesaing menjadi lebih setara dalam ukuran dan kemampuan, karena permintaan untuk produk industri menurun, dan karena pemotongan harga menjadi umum (David & David, 2017).

Perusahaan-perusahaan yang ada dalam satu industri umumnya bersifat homogen. Perbedaan diantara mereka terletak pada sumber daya dan kapabilitasnya yang menjadi kekuatan untuk membedakan dengan para pesaingnya. Rivalitas dan persaingan dalam industri umumnya berbasis pada harga, kualitas, dan inovasi. Perusahaan yang ada dalam

satu industri pada dasarnya saling bergantung. Jika satu perusahaan melakukan suatu strategi, maka pesaingnya akan merespon.

Intensitas persaingan diantara perusahaan dalam industri ini dapat dikatakan rendah. Hal ini disebabkan jumlah penawaran yang ada dalam industri masih tergolong rendah sedangkan permintaannya tinggi. Jadi perusahaan-perusahaan yang ada saat ini masih berfokus untuk melayani permintaan tersebut daripada bersaing memperebutkan pangsa pasar karena masih belum ada yang diperebutkan.

### 3.5 Analisis Faktor Kunci Sukses (*Competitive Profile Matrix*)

Menurut Fred R. David (2017), *Competitive Profile Matrix (CPM)* mengidentifikasi pesaing utama perusahaan dan kekuatan dan kelemahan khususnya dalam kaitannya dengan posisi strategis perusahaan sampel. Faktor penentu keberhasilan dalam CPM mencakup masalah internal dan eksternal. Analisis CPM ini dapat membantu perusahaan untuk menganalisis siapa pesaing yang menjadi pesaing utama bagi bisnis kita, sehingga perusahaan dapat lebih mudah mengidentifikasi aspek-aspek yang ingin dicapai selama ini yang menjadi kelemahan perusahaan dibanding pesaing lain.

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





Dalam tabel 3.4 di bawah ini merupakan CPM dari usaha Awan Kitchen Hub dengan membandingkan dengan pesaing terdekat yaitu Turbo Cloud Kitchen dan Lunchpad Cloud Kitchen.

**Tabel 3.2**

**Competitive Profile Matrix Awan Kitchen Hub**

No	Critical Success Factor	Bobot	Relatif	Awan Kitchen Hub		Turbo Cloud Kitchen		Lunchpad Cloud Kitchen	
				Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score
1	Branding	2	0,07	2	0,15	3	0,22	4	0,30
2	Desain layout	4	0,15	4	0,59	2	0,30	3	0,44
3	Jumlah Lokasi	1	0,04	2	0,07	4	0,15	4	0,15
4	Harga sewa	4	0,15	4	0,59	3	0,44	2	0,30
5	Fitur layanan	3	0,11	4	0,44	3	0,33	3	0,33
6	Biaya Investasi	2	0,07	1	0,07	2	0,15	2	0,15
7	Keamanan dan kebersihan	3	0,11	3	0,33	3	0,33	3	0,33
8	Sumber Permodalan	2	0,07	2	0,15	3	0,22	3	0,22
9	Konsep Kolaborasi	4	0,15	4	0,59	1	0,15	1	0,15
10	Jumlah peralatan	2	0,07	2	0,15	3	0,22	3	0,22
	<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>1,00</b>		<b>3,15</b>		<b>2,52</b>		<b>2,59</b>

Sumber: Survey Pemilik Usaha

Berdasarkan analisis CPM pada tabel 3.4 di atas, maka diperoleh total skor akhir tertinggi diduduki oleh Awan Kitchen Hub dengan perolehan skor sebesar 3,15 dan diikuti oleh Lunchpad Cloud Kitchen dengan skor 2,59 serta Turbo Cloud Kitchen dengan skor 2,52. Kelemahan Awan Kitchen Hub dibandingkan dengan pesaing lainnya terletak pada jumlah lokasi yang dimilikinya. Sementara itu kelebihan terletak pada diferensiasi desain layout serta harga sewa dibawah harga pesaing. Secara keseluruhan, ketiga usaha memiliki skor yang tidak berbeda jauh, maka dari itu perusahaan akan menggunakan konsep ATM (Amati, Tiru, Modifikasi) untuk menentukan strategi bersaingnya.



### 3.6 Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal ( SWOT Analysis)

Analisis SWOT merupakan evaluasi menyeluruh terhadap kekuatan (S), kelemahan (W), peluang (O), dan ancaman (T) perusahaan (Kotler, Armstrong , & Opresnik , 2017).

Analisis SWOT mengidentifikasi berbagai faktor internal maupun eksternal secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan keuntungan (*strengths*), peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*), dan ancaman (*threats*).

Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini.

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

SWOT:

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



perusahaan lain namun tidak dimiliki perusahaan milik sendiri. Kelemahan merupakan suatu kendala yang serius bagi kemajuan sebuah perusahaan.

3. *Opportunities* (O), adalah analisis peluang dimana kondisi sebuah perusahaan memiliki peluang untuk berkembang di masa depan. Peluang ini bisa datang kapan saja dan bila perusahaan cepat dalam menanggapi peluang tersebut maka menjadi sebuah peningkatan besar dan kekuatan dalam proses bisnis.
4. *Threat* (T), adalah analisis terhadap ancaman yang sifatnya negatif yang harus dihadapi perusahaan selama proses bisnis. Beberapa hal yang termasuk unsur ancaman misalnya banyaknya pesaing, ketersediaan sumber daya, jangka waktu minat konsumen, dan lain sebagainya. Ancaman yang dihadapi sebuah perusahaan bisa menyebabkan kerugian diberbagai aspek. Ancaman adalah sesuatu yang harus segera ditemukan solusinya karena bila terlalu lama maka kerugian yang akan dirasakan sebuah perusahaan akan semakin berbelit-belit.

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Menurut Fred R. David (2017), *SWOT Matrix* adalah alat pencocokan penting yang membantu manajer mengembangkan empat jenis strategi: strategi SO (kekuatan-peluang), strategi WO (kelemahan-peluang), strategi ST (kekuatan-ancaman), dan strategi WT (kelemahan-ancaman).

Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini akan menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi yang akan terbentuk.

1. Strategi SO (Strengths-Opportunities) dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

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

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



2. Strategi ST (Strengths-Threats) adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
3. Strategi WO (Weaknesses-Opportunities) diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
4. Strategi WT (Weaknesses-Threats) didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

**© 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.



Tabel 3.3

SWOT Matrix Awan Kitchen Hub

<b>Internal</b>	<b>Strength (S)</b>	<b>Weakness (W)</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menawarkan harga sewa yang terjangkau.</li> <li>2. Memiliki sistem keamanan dan kebersihan yang terjamin.</li> <li>3. Desain layout ruangan yang unik dengan luas ruangan yang lebih besar.</li> <li>4. Menyediakan fitur layanan yang terintegrasi dengan sistem dan aplikasi antar jemput makanan.</li> <li>5. Membangun konsep kolaborasi antara pemilik bangunan dengan pelaku usaha serta pemasok.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah lokasi usaha yang masih terbatas.</li> <li>2. Membutuhkan biaya investasi yang cukup besar.</li> <li>3. Merk dagang atau nama usaha yang masih baru dan kurang dikenal luas.</li> <li>4. Sumber permodalan yang terbatas pada modal milik pribadi.</li> <li>5. Jumlah peralatan yang terbatas.</li> </ol>
<b>Eksternal</b>	<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi WO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pertumbuhan ekonomi DKI Jakarta yang meningkat.</li> <li>2. Mayoritas usia penduduk merupakan konsumen potensial.</li> <li>3. Perkembangan teknologi yang semakin pesat.</li> <li>4. Keadaan persaingan dalam industri masih sehat (pasar persaingan sempurna).</li> <li>5. Meningkatnya penggunaan aplikasi pesan antar makanan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mempertahankan harga sewa yang terjangkau sesuai dengan kemampuan masing-masing tenant.</li> <li>2. Menggunakan media promosi digital yang lebih banyak dibandingkan media konvensional.</li> <li>3. Bekerjasama dan menghubungkan setiap pelaku usaha dalam industri ini dari hulu hingga ke hilir.</li> <li>4. Bekerjasama dengan perusahaan-perusahaan teknologi seperti Mokapos, Mekari, Gofood, Grab dan lainnya.</li> <li>5. Berkolaborasi dengan seniman atau desainer interior untuk menciptakan desain layout yang unik.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membuka cabang-cabang usaha baru dengan konsep kolaborasi atau kemitraan.</li> <li>2. Mencari sumber permodalan lain yang tidak membebankan perusahaan.</li> <li>3. Membuat lini waktu secara terperinci untuk menyusun program-program yang dapat membuktikan kualitas usaha kepada pasar.</li> <li>4. Menggunakan teknologi-teknologi yang berbasis freemium.</li> <li>5. Menyesuaikan ketersediaan peralatan sesuai kebutuhan para tenant.</li> </ol>
<b>Threat (T)</b>	<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ekspektasi konsumen yang terlalu tinggi.</li> <li>2. Bencana alam yang terjadi disekitar seperti banjir, gempa bumi, kebakaran, dan lainnya.</li> <li>3. Pengetahuan pelaku usaha di bidang kuliner yang masih minim akan keberadaan industri <i>cloud kitchen</i> ini.</li> <li>4. Inflasi harga-harga barang.</li> <li>5. Luas bangunan di setiap tempat yang berbeda ukurannya.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Selalu memberi pelayanan yang maksimal dengan menerapkan konsep 5K (Kebersihan, Keamanan, Kenyamanan, Keselamatan, Keunikan)</li> <li>2. Menyediakan alat-alat P3K untuk memitigasi bencana yang terjadi.</li> <li>3. Menyediakan edukasi terkait dengan keunggulan industri melalui media digital serta konvensional.</li> <li>4. Mengutamakan penggunaan bahan-bahan kebutuhan kualitas lokal terbaik.</li> <li>5. Menetapkan standarisasi bangunan yang layak untuk bekerja sama.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berfokus memenuhi ekspektasi pelanggan pada suatu wilayah tertentu.</li> <li>2. Memberikan promosi serta fitur-fitur menarik yang menguntungkan konsumen.</li> <li>3. Menggunakan biaya seefisien dan seefektif mungkin.</li> <li>4. Mengoptimalkan pengalokasian dana dengan skala prioritas.</li> <li>5. Mencari investor yang tertarik dalam industri ini.</li> </ol>

Sumber : Dokumen Pribadi Awan Kitchen Hub