



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

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

3.1 Trend dan Pertumbuhan Industri

Sebelum membangun sebuah bisnis, seorang pebisnis harus mengetahui tren dan pertumbuhan industrinya sehingga pebisnis mengerti dan mendapatkan gambaran mengenai bagaimana bisnis yang dijalankan di masa yang akan datang. Adelas merupakan perusahaan yang bergerak dalam industri tekstil dan pakaian jadi. Seiring berjalannya waktu trend dalam industri tekstil dan pakaian jadi semakin meningkat. Setelah mengalami kemerosotan kinerja yang cukup dalam pada tahun 2020 dan tahun 2021, pertumbuhan industri tekstil dan pakaian jadi yang tercatat pada Pusat Data Industri Indonesia pada kuartal 1 tahun 2022, mengalami pertumbuhan per kuartal sebesar 3,33%.

Gambar 3.1

Tren Data Pertumbuhan Industri Tekstil dan Pakaian Jadi Per Kuartal



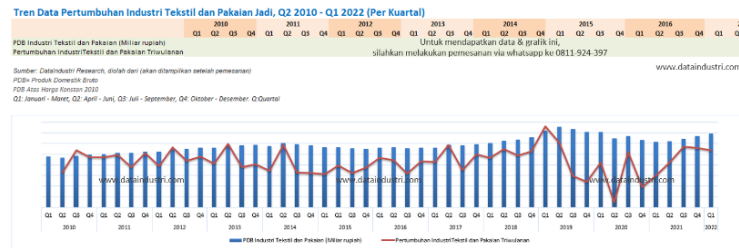
Sumber : Pusat Data Industri Indonesia

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.



Sementara pertumbuhan tahunan industri tekstil dan pakaian jadi pada kuartal 1 tahun 2022 tercatat mengalami kenaikan sebesar 12,45%. (Pertumbuhan Data Industri Indonesia, 2022)

Gambar 3.2
Tren Data Pertumbuhan Industri Tekstil dan Pakaian Jadi Per Tahun

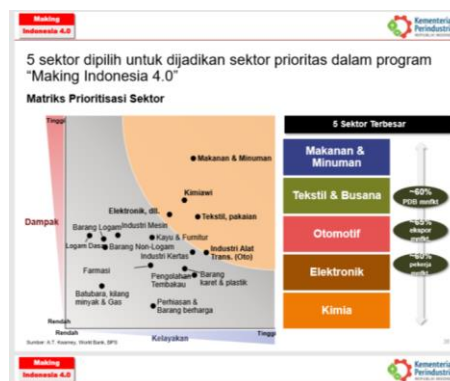


Tren Data Pertumbuhan Industri Tekstil dan Pakaian Jadi, Q2 2010 – Q1 2022

Sumber : Pusat Data Industri Indonesia

Dalam perwujudan *Making Indonesia 4.0*, pemerintah menetapkan beberapa prioritas salah satunya adalah 5 sektor prioritas *Making Indonesia 4.0*. Pemerintah menetapkan industri tekstil dan pakaian jadi sebagai salah satu dari 5 sektor prioritas dalam program *Making Indonesia 4.0*.

Gambar 3.3
Sektor Prioritas Making Indonesia 4.0



Sumber : Kementerian Perindustrian Republik Indonesia

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



3.2 Analisis Pesaing

Dalam menjalankan sebuah bisnis, keberadaan pesaing merupakan hal yang lumrah. Keberadaan pesaing dapat digunakan sebagai penilaian atau perbandingan terhadap perusahaan, sehingga perusahaan memahami peluang apa saja yang tercipta dari kelemahan pesaing. Selain itu, perusahaan juga dapat melakukan pengembangan dengan melihat kekuatan para pesaingnya, sehingga perusahaan tidak tertinggal dari para pesaingnya. Analisis pesaing merupakan analisis yang dapat dijadikan pembanding para pesaing terhadap perusahaan. Berikut ini merupakan pesaing dari Adelunars :

- a. Nama Perusahaan : Senora The Label
 - Harga : Mulai dari Rp 79.000,00
 - Lokasi Usaha : Jakarta
 - Variasi Produk : Pakaian
 - Cara Pembelian : Toko daring (Shopee dan Tokopedia), Titip jual produk di beberapa toko retail (Lakon, HGL House, Hyge dan Pasaraya Store) dan Website (www.stlabstudio.com)
- b. Nama Perusahaan : Le Ardu
 - Harga : Mulai dari Rp 299.000,00
 - Lokasi Usaha : Bekasi
 - Produk : Pakaian dan tas
 - Cara Pembelian : Toko daring (Shopee)

Berikut merupakan keunggulan dan kelemahan pesaing utama Adelunars :

Tabel 3.1

Keunggulan dan Kelemahan Pesaing Adelunars

	Senora The Label	Le Ardu
Keunggulan	1. Mudah didapatkan karena produk tersedia di beberapa toko retail yang tersebar di beberapa kota di Indonesia seperti Surabaya, Medan, Makassar, Bandung, Denpasar dan Jakarta 2. Menjangkau pasar hingga ke beberapa negara di Asia Tenggara	1. Memiliki variasi produk, selain menjual pakaian juga menjual aksesoris fesyen seperti tas 2. Model pakaian beragam

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.



<p>© Hak cipta milik IBI Kwik Kian Gie</p>	<p>seperti Malaysia, Singapura dan Filipina 3. Model pakaian beragam 4. Memiliki website</p>	
<p>Kelemahan</p>	<p>1. Tidak memiliki toko offline 2. Tidak memiliki banyak variasi produk. produk yang dijual hanya pakaian seperti kemeja dan celana</p>	<p>1. Tidak mudah didapatkan karena hanya dapat dibeli melalui satu toko daring 2. Tidak memiliki toko offline 3. Harga produk cukup mahal</p>

3.3 Analisis PESTEL (Political, Economy, Social, Technology, Environment dan Legal)

Analisis PESTEL merupakan analisis yang dilakukan dengan perusahaan memperhatikan lingkungan eksternal makro yang memiliki keterkaitan terhadap bisnis yang didirikan. Dengan analisis ini, perusahaan dapat mengatur strategi bisnis terbaik yang juga melibatkan sudut pandang lingkungan makro sehingga langkah yang perusahaan ambil sesuai dengan situasi makro. Berikut merupakan analisis PESTEL dari Adelnars :

a. Politik

Kebijakan pemerintah merupakan salah satu hal yang mempengaruhi keberlangsungan sebuah bisnis. Kebijakan yang diberikan oleh pemerintah dapat menjadi peluang atau ancaman bagi para pelaku bisnis. Di Indonesia maraknya pakaian impor yang dijual murah membuat para pelaku bisnis di industri pakaian jadi ini mengalami kesulitan. Pemerintah telah membuat kebijakan yang tertuang dalam peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 142/PMK.010/2021 tentang Pengenaan Bea Masuk Tindakan Pengamanan terhadap Impor Produk Pakaian dan Aksesori Pakaian. Hal ini memberikan dampak baik bagi para pelaku bisnis dalam industri pakaian jadi dengan terciptanya peraturan ini.



b. Ekonomi

Dalam membangun sebuah bisnis, faktor ekonomi merupakan hal yang penting. Bila perkembangan pasar luas, daya beli masyarakat akan semakin tinggi. Menurut data dari pusat data industri pertumbuhan industri tekstil dan pakaian jadi per kuartal meningkat sebesar 3,33 persen. Sementara itu untuk pertumbuhan per tahunnya sebesar 12,45 persen. Hal ini merupakan sinyal baik dalam menjalankan bisnis di industry pakaian jadi ini. Selain itu, pemerintah juga mengadakan UMKM Week 2022 yang dilaksanakan untuk membantu para pelaku usaha mikro kecil dan menengah. Diharapkan dengan berlangsungnya acara ini, pelaku usaha mikro kecil dan menengah dapat lebih mengenal mengenai prosedur ekspor sehingga para pelaku usaha yang memiliki produk siap ekspor dapat melakukan ekspor sehingga ekonomi Indonesia meningkat.

Sosial

Pakaian merupakan kebutuhan primer manusia, setiap manusia membutuhkan sehingga pakaian menjadi kebutuhan primer. Seiring berkembangnya jaman pakaian bukan hanya digunakan sebagai penutup atau pelindung diri. Pakaian juga digunakan sebagai ciri diri atau dapat dikatakan sebagai alat komunikasi identitas diri. Selain itu, masyarakat Indonesia juga semakin banyak yang memperhatikan pakaian yang dipakai.

Pada awal bulan Juni tahun 2022 dalam sebuah aplikasi jejaring sosial *TikTok* tren mode meningkat, terdapat banyak video mengenai cara berpakaian perempuan Indonesia yang dibagi dalam beberapa kategori. *Cewe kue* atau sebutan untuk perempuan yang mengenakan pakaian warna – warni. Selain itu, perempuan Indonesia yang mengenakan pakaian serba hitam disebut sebagai *cewe mamba* dan *cewe bumi* untuk perempuan yang menyukai berpakaian

© 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.

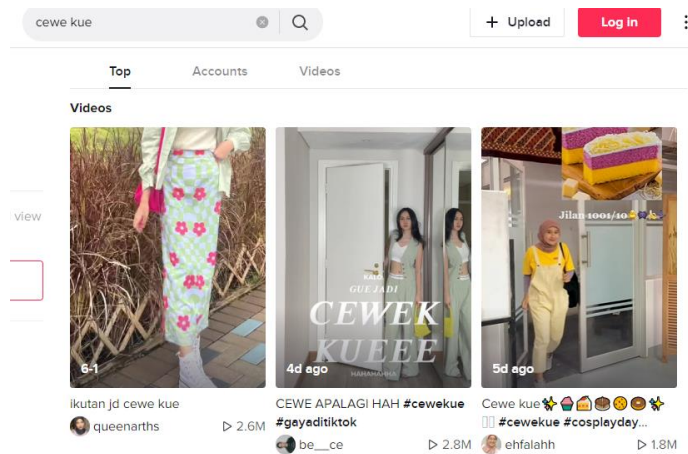


menggunakan warna elemen bumi atau tanah seperti warna coklat atau kuning gading.

Tren ini merupakan salah satu peluang bagi industri pakaian karena banyaknya perempuan yang membuat video untuk ikut serta dalam tren ini, dengan adanya tren ini perusahaan yang bergerak dalam industri pakaian dapat terbantu dalam memperluas pasar dan permintaan.

Gambar 3.4

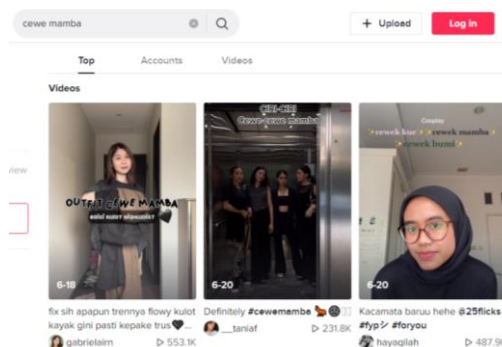
Tren pakaian cewe kue atau pakaian warna - warni



Sumber : Tiktok

Gambar 3.5

Tren pakaian cewe mamba atau pakaian serba hitam



Sumber : Tiktok

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

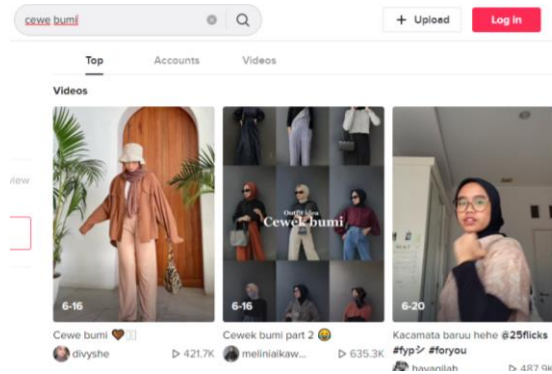
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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.



Gambar 3.6

Tren pakaian *cewe bumi* atau pakaian dengan warna elemen bumi atau tanah



Sumber : Tiktok

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

d. Teknologi

Seiring berkembangnya jaman, teknologi juga menjadi bagian penting dalam hidup manusia. Untuk bertahan dalam era globalisasi seperti ini, perusahaan harus mampu untuk ikut serta dalam perkembangan jaman. Contohnya dengan melakukan promosi melalui media sosial dan bukan lagi melalui kertas selebaran yang dibagikan di jalan. Dalam hal ini, Adelunars memanfaatkan perkembangan yang ada dengan memiliki akun dalam beragam media sosial seperti tiktok dan Instagram selain itu, Adelunars juga memanfaatkan peluang ini dengan berjualan secara daring melalui beberapa media jual beli online seperti Shopee, Tokopedia, dan website perusahaan. Perkembangan teknologi seperti ini juga mampu membuka peluang besar bagi perusahaan karena hal ini membantu perusahaan untuk mendapatkan pasar yang lebih luas karena dengan internet perusahaan dapat menjangkau bahkan hingga ke luar negeri.

e. Lingkungan

Faktor lingkungan merupakan faktor yang sama pentingnya karena apabila lingkungan baik maka juga akan berdampak baik bagi keberlangsungan hidup

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. Sebagai pelaku usaha yang baik dan bertanggung jawab, Adelunars sebagai perusahaan yang bergerak di bidang industri pakaian jadi tentu sangat menolak untuk mencemarkan lingkungan. Dalam membuat pakaian tentu akan ada bahan sisa yang terbuang, bahan bahan yang tersisa itu tidak akan dibuang dan mencemari lingkungan begitu saja, tetapi bahan tersebut akan diolah kembali untuk dijadikan produk produk lain. Contohnya sisa kain dijadikan dompet, tas belanja, atau bahkan pakaian. Selain proses produksinya yang berpotensi merusak lingkungan, pengemasan produk yang ditawarkan juga dapat menimbulkan masalah bagi lingkungan. Dalam hal ini, Adelunars berusaha sebaik mungkin untuk tidak memakai plastik, pengemasan pada produk Adelunars menggunakan bahan yang ramah lingkungan seperti kertas dan box

f. Legal

Sebagai negara hukum, Indonesia berdiri dengan peraturan – peraturan yang telah dibuat. Perdagangan merupakan salah satu bagian yang diatur dalam perundang undangan. Untuk memulai sebuah kegiatan bisnis, para pelaku bisnis tidak dapat berlaku sekehendak hati, tapi juga harus memperhatikan faktor lain demi kesejahteraan hidup masyarakat di tempat dimana usaha itu dibuat. Untuk membangun sebuah bisnis, perusahaan harus memiliki izin usaha atau legalitas. Sebagai perusahaan yang bergerak dalam industri pakaian jadi, Adelunars harus mampu memenuhi seluruh perizinan. Perizinan yang harus Adelunars dapatkan sesuai dengan yang tercatat dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 24 tahun 2018 tentang Pelayanan Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik adalah Nomor Induk Berusaha (NIB), Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP), Tanda Daftar Perusahaan (TDP), Nomor Induk Kependudukan (NIK), izin lokasi, dan izin lingkungan. Berikut merupakan tabel dari analisis PESTEL :

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 3.2

Identifikasi PESTEL

No.	Politik	Ekonomi	Sosial	Teknologi	Lingkungan	Legal
1	Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 142/PMK.010/2021 tentang Pengenaan Bea Masuk Tindakan Pengamanan terhadap Import Produk Pakaian dan Aksesoris Pakaian.	pertumbuhan industri tekstil dan pakaian jadi per kuartal meningkat sebesar 3,33 persen dan per tahunnya sebesar 12,45 persen.	Pakaian merupakan kebutuhan primer manusia, . Pakaian juga digunakan sebagai ciri diri atau alat komunikasi identitas diri.	aktif dalam beragam media sosial seperti tiktok dan Instagram.	Mengolah bahan sisa yang ada	Perizinan berusaha seperti Nomor Induk Berusaha (NIB), Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP), dan lain - lain
2		Pemerintah juga mengadakan UMKM Week 2022	Tren <i>cewe kue</i> , <i>cewe mamba</i> , dan <i>cewe bumi</i> di <i>Tiktok</i>	Berjualan secara daring	Menggunakan kemasan ramah lingkungan	

3.4 Analisis Pesaing (Porter Five Forces Business Model)

Analisis model lima kekuatan porter merupakan analisis yang dilakukan untuk mengetahui kekuatan perusahaan. Menurut David (2015:239), *Porter's five forces model of competitive analysis is a widely used approach for developing strategies in many industries*, yang berarti model analisis persaingan lima kekuatan porter adalah pendekatan yang banyak digunakan untuk mengembangkan strategi di banyak industri.



Gambar 3.7

Porter Five Forces Business Model



Sumber : Fred. R. David (2015 : 239), *Strategic Management*

Dalam analisis ini, setiap faktor akan diukur dengan 3 tingkatan penilaian yaitu, rendah, sedang dan tinggi.

a. Persaingan Antar Perusahaan Pesaing

Persaingan dalam sebuah bisnis bukanlah hal yang baru. Persaingan harus berada dalam langkah yang sehat atau positif agar tidak terjadi perpecahan. Keberadaan pesaing dapat membantu perusahaan untuk berkembang dengan memahami kondisi perusahaan dibandingkan dengan pesaing sehingga perusahaan tidak tertinggal.

Persaingan dalam industri pakaian jadi ini cukup tinggi karena selain banyaknya pesaing dalam industri ini, kualitas barang dan harga yang ditawarkan juga bersaing.

Dalam hal ini, Adelunars akan bersaing dengan melihat peluang yang terbuka dan terus mengembangkan perusahaan dengan mengevaluasi kinerja.

b. Ancaman Produk Pengganti

Produk pengganti atau produk substitusi merupakan produk serupa yang dapat menggantikan posisi sebuah produk. Barang tersebut bisa serupa ataupun identik dengan produk pertama atau produk yang digantikan. Ancaman adanya produk pengganti dalam industri ini berada di tingkatan sedang. Produk serupa tentu banyak dalam industri ini, namun Adelunars memberikan produk dengan harga murah namun kualitas yang diberikan juga tidak kalah dengan produk dengan harga yang lebih mahal.

© Hak cipta milik IBI KKG (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.



c. Potensi Masuknya Pesaing Baru

Industri pakaian jadi selalu berkembang, peluang yang tercipta dalam industri ini pun membesar. Hal ini membuat potensi masuknya pesaing baru semakin besar. Oleh karena itu, potensi masuknya pesaing baru berada di tingkatan yang tinggi. Pesaing baru merupakan sebuah ancaman bagi perusahaan, untuk itu Adelunars akan terus meningkatkan daya saing diri perusahaan dengan memberikan pelayanan terbaik, memperhatikan kelemahan perusahaan dan menjadikannya sebagai sebuah strategi agar teratasi.

d. Daya Tawar Pemasok

Pemasok merupakan perusahaan atau individu yang menjual atau memasok bahan mentah ke sebuah perusahaan. Daya tawar pemasok adalah kekuatan pemasok yang mempengaruhi proses operasional perusahaan. Contohnya dengan penentuan harga ataupun kualitas dari sebuah produk yang ditawarkan. Adelunars memiliki beberapa pemasok, sehingga apabila ada kelangkaan produk atau hal lain yang dapat membuat Adelunars kesulitan dalam memproduksi produk produknya akan ada pemasok substitusi yang akan menutupi. Hal ini membuat daya tawar pemasok Adelunars berada di tingkatan yang rendah.

e. Daya Tawar Pembeli

Daya tawar pembeli adalah kekuatan konsumen untuk melakukan tawar-menawar yang dapat mempengaruhi profitabilitas perusahaan. Daya tawar pembeli berada dalam tingkatan yang rendah. Strategi yang akan diambil Adelunars dalam melakukan pemasaran produknya yaitu dengan membuat pelanggan merasa Adelunars sebagai teman atau sahabat, dengan strategi ini loyalitas pelanggan akan tinggi. Selain itu, produk yang dihasilkan Adelunars juga lebih murah dibanding pesaingnya serta kualitas produk Adelunars yang baik.

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.



3.5 Analisis Faktor – Faktor Kunci Sukses (*Competitive Profil Matrix / CPM*)

Model analisis ini merupakan model analisis yang dapat digunakan untuk melakukan analisis terhadap kelemahan serta kekuatan perusahaan dan pesaingnya. Dalam model *competitive profil matrix* terdapat 4 komponen yang menjadi titik penting dalam model ini yaitu :

a. *Critical Success Factor*

Critical Success Factor merupakan bagian yang berisi faktor - faktor yang menentukan kesuksesan sebuah usaha. Faktor – faktor ini dapat berubah dan berbeda menyesuaikan dengan hal – hal penting penentu kesuksesan sebuah perusahaan tersebut. Adelnars memiliki 8 faktor penentu kesuksesan yaitu kualitas produk, harga, pelayanan, variasi produk, mudah didapatkan, model pakaian, citra merek dan lokasi usaha.

b. *Rating*

Rating merupakan kolom untuk melakukan penilaian dalam model *competitive profil matrix*. Penilaian ini dilakukan dengan diberinya skor 1 sampai dengan 4 dengan penjelasan sebagai berikut :

- 1) Skor 1 : skor ini merupakan nilai terendah yang menunjukkan bahwa perusahaan masih sangat lemah dalam faktor terkait.
- 2) Skor 2 : skor 2 menunjukkan bahwa perusahaan mengalami sedikit kelemahan dalam faktor terkait
- 3) Skor 3 : skor ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan kecil dalam faktor terkait
- 4) Skor 4 : skor dengan nilai tertinggi ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan yang besar dalam faktor terkait.



c. *Weight*

Weight merupakan nilai pembobotan sebuah faktor yang dimana jika ditotal seluruh faktor bernilai 1,0. Semakin kecil angka pembobotan sebuah faktor memiliki arti bahwa faktor tersebut bukanlah penentu kesuksesan dalam usaha tersebut, dan semakin besar angka pembobotan menunjukkan semakin tinggi nilai faktor tersebut sebagai faktor penentu kesuksesan usaha tersebut. Penentuan nilai *weight* dilakukan dengan jumlah suara kuisisioner faktor dikalikan dengan penilaian dengan skala 1 sampai dengan 7. Nilai 7 diartikan sebagai nilai terpenting, sementara nilai 1 diartikan sebagai nilai tidak penting dalam penentuan faktor yang menentukan kesuksesan sebuah usaha. Berikut merupakan tabel perhitungan nilai *weight* :

Tabel 3.3
Tabel Perhitungan Nilai Weight dalam CPM

faktor \ penilaian	7	6	5	4	3	2	1	Total	Bobot
Harga	6	9	1	6	5	1	1		0.171875
Jumlah	42	54	5	24	15	2	1	143	
Pelayanan	2	8	8	5	4	3	1		0.169471
Jumlah	14	48	40	20	12	6	1	141	
Kualitas Produk	18	6	4	1	2	1	1		0.234375
Jumlah	126	36	20	4	6	2	1	195	
Variasi Produk	2	3	6	8	2	6	1		0.135817
Jumlah	14	18	30	32	6	12	1	113	
Mudah didapatkan	1	1	2	4	11	6	3		0.104567
Jumlah	7	6	10	16	33	12	3	87	
Lokasi Usaha	1	1	2	1	0	7	17		0.069712
Jumlah	7	6	10	4	0	14	17	58	
Model Pakaian	2	5	5	3	0	4	6		0.114183
Jumlah	14	30	25	12	0	8	6	95	
Total								832	1

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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



d. *Score*

C *Score* merupakan hasil penilaian perusahaan dalam faktor penentu kesuksesan terkait. Nilai *score* didapatkan dari *weight* dikali dengan *rating*.

e. *Total Score*

Setelah setiap faktor dalam perusahaan dan para pesaingnya mendapatkan penilaian dalam kolom *score*, penilaian tersebut dijumlahkan sehingga menghasilkan *total score*. Perusahaan dengan *total score* terbesar merupakan perusahaan yang lebih kuat dalam industrinya.

Menurut data kuisisioner dengan total 33 responden, faktor terpenting dalam keberhasilan sebuah usaha pakaian jadi adalah (dipilih dari suara terbanyak dibandingkan jumlah suaranya dengan jumlah suara di faktor lain)

Tabel 3.4

Hasil Penilaian Kuisisioner Competitive Profil Matrix

Penilaian Kuisisioner (total suara yang didapatkan)							
	1	2	3	4	5	6	7
Harga	6	9	1	6	5	1	1
Pelayanan	2	8	8	5	4	3	1
Kualitas Produk	18	6	4	1	2	1	1
Variasi Produk	2	3	6	8	2	6	1
Mudah Didapatkan	1	1	2	4	11	6	3
Lokasi Usaha	1	1	2	1	0	7	17
Model Pakaian	2	5	5	3	0	4	6

Dengan tabel penilaian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa :

- 1) Kualitas Produk (18 suara)
- 2) Harga (9 suara)
- 3) Pelayanan (8 suara)
- 4) Variasi Produk (8 suara)
- 5) Mudah didapatkan (11 suara)



- 6) Model Pakaian (4 suara)
- 7) Lokasi Usaha (17 suara)

Berikut ini merupakan analisis *competitive profil matrix* untuk *Adelunars* dan para pesaingnya :

Tabel 3.5

Competitive Profil Matrix Adelunars

Critical Succes Factor	Weight	Adelunars		Senora		Le Ardu	
		Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score
Harga	0.17	4	0.69	3.00	0.52	2.00	0.34
Pelayanan	0.17	4	0.68	4.00	0.68	3.00	0.51
Kualitas Produk	0.23	4	0.94	4.00	0.94	4.00	0.94
Variasi Produk	0.14	4	0.54	2.00	0.27	3.00	0.41
Mudah Didapatkan	0.10	3	0.31	4.00	0.42	2.00	0.21
Lokasi Usaha	0.07	3	0.21	4.00	0.28	2.00	0.14
Model Pakaian	0.11	4	0.46	4.00	0.46	4.00	0.46
Total	1		3.83		3.56		3.00

Berikut merupakan penjelasan dari hasil analisis *competitive profil matrix* Adelunars pada tabel diatas :

1) Harga

Adelunars memiliki rating faktor harga tertinggi dibanding para pesaingnya karena harga yang Adelunars tawarkan lebih murah dibanding dengan Senora dan Le Ardu. Adelunars menawarkan produk dengan kisaran harga Rp 15.000,00 sampai dengan Rp 250.000,00. Sementara, Senora menawarkan produk dengan kisaran harga Rp 79.000,00 sampai dengan Rp 319.000,000 dan Le Ardu dengan kisaran harga Rp 299.000,00 sampai dengan Rp 499.000,00

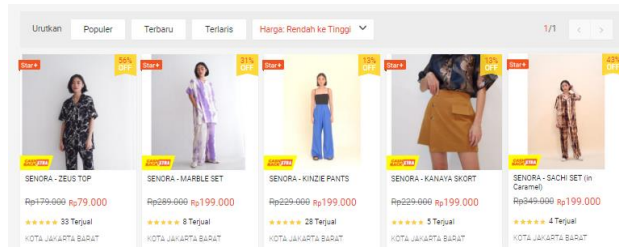
Hak Cipta Di Lindungi
Hak Cipta Milik IBI KKG Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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.



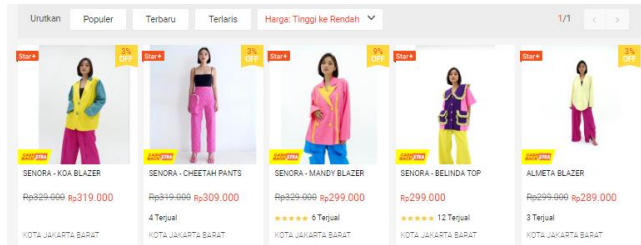
Gambar 3.8

Harga Terendah Produk Senora The Label



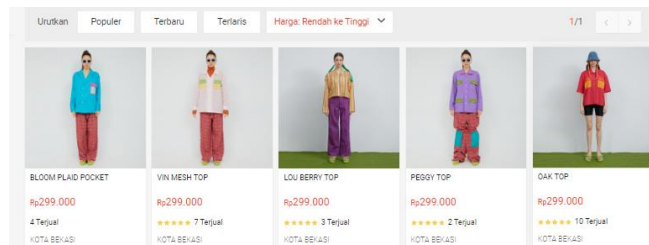
Gambar 3.9

Harga Tertinggi Produk Senora The Label



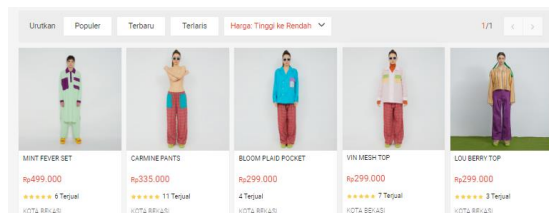
Gambar 3.10

Harga Terendah Produk Le Ardu



Gambar 3.11

Harga Tertinggi Produk Le Ardu



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

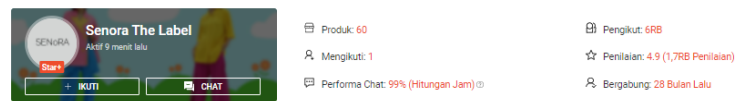


2) Pelayanan

Dalam faktor pelayanan, Adelunars dan Senora mendapatkan rating 4. Senora memiliki performa dan ulasan respon penjual yang baik di akun perdagangan elektroniknya. Le Ardu memiliki performa lebih rendah yaitu sebesar 57% namun ulasan mengenai respon penjual di akun perdagangan elektronik milik Le Ardu berada di nilai sempurna, sehingga faktor pelayanan Le Ardu adalah 3.

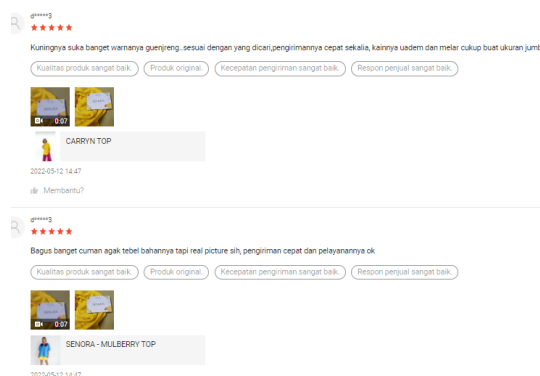
Gambar 3.12

Performa Senora The Label



Gambar 3.13

Ulasan Pelayanan Senora The Label



Gambar 3.14

Performa Le Ardu



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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

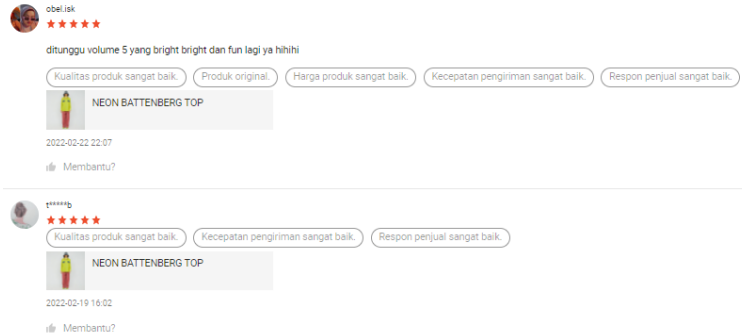
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



Gambar 3.15

Ulasan Pelayanan Senora The Label



3) Hak cipta milik IBI KKG (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.

3) Kualitas Produk

Berdasarkan hasil kuisisioner yang telah disebarkan, kualitas produk merupakan faktor terpenting dalam kesuksesan sebuah perusahaan dalam industri pakaian jadi. Dalam faktor kualitas produk ini, Adelunars dan kedua pesaingnya sama sama mendapatkan rating 4, karena ketiganya memiliki kualitas produk yang baik. Dengan nilai ulasan di toko elektronik yang tinggi, Senora dengan nilai ulasan 4,9/5,0 dari total 1.700 ulasan pelanggan. Sementara Le Ardu dengan nilai ulasan 5,0/5,0 dari total 94 ulasan.

4) Variasi Produk

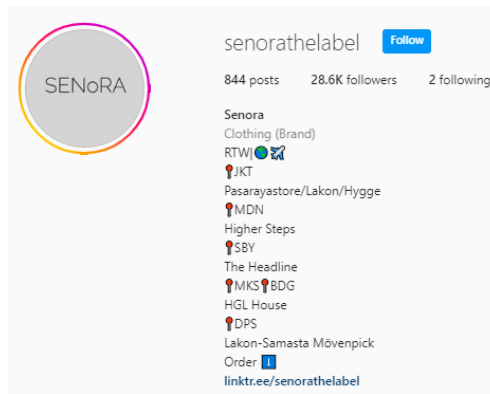
Dalam faktor variasi produk ini Adelunars unggul dengan score 0.543268. Hal ini dikarenakan Adelunars tidak hanya menjual pakaian namun berbagai aksesoris fesyen seperti perhiasan, tas dan macam macam aksesoris lainnya. Selain menjual pakaian Le Ardu juga menjual tas sehingga Le Ardu dapat mencapai score 0.407451. Sementara, Senora tidak memberikan variasi produk yang banyak dalam perusahaannya.

5) Mudah didapatkan

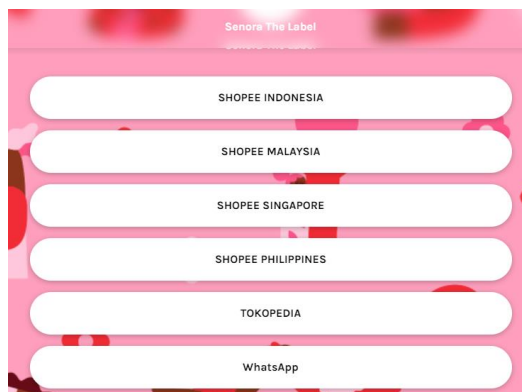
Faktor ini menjelaskan bahwa produk dari perusahaan tersebar sehingga mudah bagi para pelanggan untuk mendapatkan produk tersebut. Senora

mendapatkan score tertinggi dalam faktor ini karena Senora tersedia di banyak lokasi, Senora juga memasarkan produknya hingga ke beberapa negara seperti Malaysia, Singapura dan Filipina. Adelnars berada pada urutan kedua dalam faktor ini karena Adelnars hanya dapat dijangkau melalui toko fisik dan beberapa toko elektronik seperti *Instagram*, *Shopee*, *Tokopedia* dan *Lazada*. Sementara itu, untuk mendapatkan produk Le Ardu, para pelanggan hanya dapat membelinya melalui toko elektronik *Shopee*.

Gambar 3.16
Lokasi Senora The Label



Gambar 3.17
Toko Elektronik Senora The Label



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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

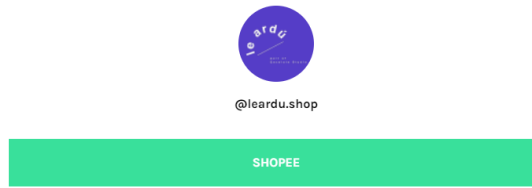
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



Gambar 3.18

Toko Elektronik Le Ardu



6) Lokasi Usaha

Senora tidak memiliki toko fisik, namun produk Senora tersebar di beberapa lokasi di Indonesia. Hal tersebut menjadikan Senora mendapatkan nilai rating sempurna atau sama dengan 4. Sementara, toko fisik Adelunars hanya berada di 1 kota, semua pengiriman dalam transaksi antara Adelunars dan pembelinya dikirim dari toko fisik Adelunars yang berada di Bekasi Selatan. Score 2 diberikan pada Le Ardu yang tidak memiliki toko fisik namun berada di wilayah Jabodetabek.

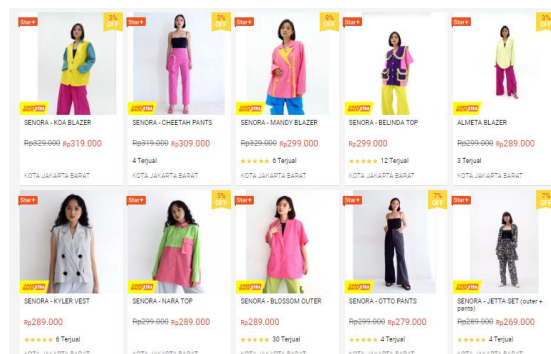
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

7) Model Pakaian

Adelunars, Senora dan Le Ardu memiliki score yang sama yaitu 0.456732. Hal ini karena ketiganya memberikan banyak pilihan model pakaian.

Gambar 3.19

Model Pakaian Senora The Label

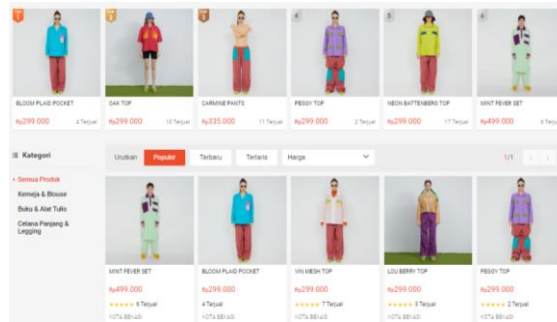


1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan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



Gambar 3.20

Model Pakaian Le Ardu



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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

3.6 Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal (SWOT Analysis)

Analisis SWOT atau kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman merupakan analisis yang digunakan untuk menentukan strategi dengan mengevaluasi perusahaan dan melihat faktor eksternal perusahaan. Menurut David dan David (2015:259), matriks SWOT merupakan alat penting yang dapat membantu seorang manajer untuk dapat mengembangkan 4 jenis strategi baru. Analisis SWOT terdiri dari :

a) Kekuatan (Strengths)

Kekuatan dalam analisis SWOT merupakan hal – hal yang telah berhasil dicapai oleh perusahaan yang mengacu kepada keunggulan kompetitif. Seperti memiliki reputasi baik, teknologi canggih dan pelayanan yang baik.

b) Kelemahan (Weakness)

Kelemahan merupakan hal – hal yang belum berhasil dicapai perusahaan atau kelemahan perusahaan, sehingga perusahaan kalah unggul dari para pesaingnya. Hal ini bisa berarti kualitas produk yang kurang baik, belum dikenal masyarakat, dan hal lain yang mengacu pada kelemahan perusahaan.

c) Peluang (Opportunities)

Peluang datang dari faktor eksternal perusahaan, peluang dalam analisis SWOT merupakan hal - hal yang dapat dijadikan nilai kekuatan sehingga daya saing perusahaan meningkat. Contoh peluang adalah pasar yang terbuka lebih luas karena

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.



tren, kebutuhan masyarakat akan produk meningkat serta ajakan kolaborasi produk dengan pihak pihak yang dapat meningkatkan penjualan produk.

d) Ancaman (Threats)

Ancaman mengacu pada faktor eksternal yang menghalangi keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan tujuan yang telah ditetapkan. Contoh ancaman yaitu masuknya pesaing baru, ekonomi negara yang tak menentu atau kenaikan bahan baku.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Tabel 3.6
Matriks SWOT Adelunars

Matriks	Kekuatan (Strengths) 1. Harga yang terjangkau 2. Kualitas produk yang baik 3. Produk fesyen yang ditawarkan beragam jenisnya dan memiliki variasi model banyak 4. Pelayanan yang memuaskan	Kelemahan (Weakness) 1. Belum dikenal masyarakat 2. Produk tidak tersebar keberadaan sehingga pelanggan untuk luar pulau jawa harus membayar ongkos kirim yang mahal
Peluang (Opportunities) 1. Menjangkau pasar internasional melalui toko daring 2. Bekerja sama dengan toko retail untuk tipitipit jual	S-O Strategies 1. Menjangkau pasar internasional dengan memasarkan harga yang murah namun kualitas tetap baik, serta menawarkan produk fesyen yang beragam lewat toko daring (Shopee) (S1,S2,S3,O1) 2. Melakukan kerjasama dengan toko retail yang memasarkan produk lokal dengan menawarkan beragam produk fesyen (S3,O2) 3. Membuat website perusahaan dan melayani pembelian dari luar negeri (S4,O1) 4. Mengikuti pameran dagang yang dilaksanakan	W-O Strategies 1. Melakukan pemasaran di media sosial dengan target pasar dalam dan luar negeri (W1,O1) 2. Melakukan kerjasama dengan toko retail yang berada luar pulau jawa atau jabodetabek (W2,O2) 3. Melakukan Kerjasama dengan toko retail di luar pulau jawa atau jabodetabek agar produk lebih dikenal masyarakat. (W1,O2)

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



	Kedutaan Besar Luar Negeri atau Kementerian (S2,S3,O1)	
<p>Ancaman (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya pesaing baru 2. Pesaing lama yang sudah dikenal masyarakat 	<p>S-T Strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan produk yang lebih variatif dengan harga yang lebih terjangkau namun dengan kualitas yang sama baiknya (S1,S2,S3,T1,T2) 2. Memberikan pelayanan yang cepat tanggap, solutif, dan melayani dengan ramah (S4,T1,T2) 3. Membuat komunitas pelanggan dan aktif untuk berinteraksi dengan komunitas tersebut layaknya teman atau sahabat (S4, T1) 	<p>W-T Strategies</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membangun <i>brand image</i> sehingga para pelanggan mengenal Adelunars (W1,T1,T2) 2. Mengikuti pameran dagang di luar jabodetabek (W1, W2, T2) 3. Membuat proyek kolaborasi dengan ruang kreatif di berbagai kota(W2, T1)

© 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.

Gambar 3.21

Kuadran SWOT Adelunars

