# BAB III

**ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING**

1. Trend dan Pertumbuhan Industri

Perkembangan industri pemotongan ayam tidak bisa dipisahkan dengan perkembangan industri lain terutama industri makanan dan minuman, karena industri ini merupakan salah satu pasar potensial terbesar yang memerlukan dukungan dari industri pemotongan ayam. Semakin berkembangnya industri makanan dan minuman di Indonesia, maka akan berpengaruh dalam berkembangnya industri pemotongan ayam. Kementerian Perindustrian mencatat, sumbangan industri makanan dan minuman kepada PDB industri non-migas mencapai 34,95 persen pada triwulan III tahun 2017. Hasil kinerja ini menjadikan sektor tersebut kontributor PDB industri terbesar dibanding subsektor lainnya. Dari data ini dapat dilihat bahwa industri makanan dan minuman terus berkembang, maka bertambah banyak pula potential pelanggan untuk industri pemotongan ayam.

Menurut Jakarta Open Data, untuk DKI Jakarta sendiri ada sekitar 4.000 restoran yang resmi terdaftar dalam data set ini, dan ini belum termasuk usaha-usaha kecil atau start-up yang belum terdaftar, perusahaan di luar DKI Jakarta yang juga dapat menjadi pangsa pasar bagi PT Chabi Yam Yam. Sehingga potensi pasar yang dapat digarap sangat besar.

Tren yang terjadi dalam industri pemotongan ayam adalah:

1. Tren industri ayam khususnya untuk pemrosesan dan penyediaan produk ayam sudah bergeser dari cara tradisional ke proses dengan mesin, atau bisa disebut industrialisasi. Hal ini disebabkan karena permintaan ayam yang makin besar dan terus berkembangnya ilmu pengetahuan tentang mesin yang mendukung para penyedia produk ayam untuk menggunakan mesin-mesin yang canggih guna menyajikan produk akhir yang berkualitas bagi pelanggan.
2. Hal yang lain didorong atas meningkatnya kesadaran masyarakat tentang kesehatan dan perhatian terhadap tingkat higienitas makanan yang dikonsumsi, bukan hanya berlomba untuk mencari harga produk yang paling murah, tetapi sekarang masyarakat dan juga perusahaan-perusahaan besar ingin tau dari mana produk ini berasal dan bagaimana proses pengadaannya. Jumlah pabrik ayam di Indonesia bisa terbilang belum banyak, apalagi yang bisa menyediakan produk ayam yang berkualitas menggunakan mesin-mesin dan prosedur yang ketat untuk menghasilkan produk akhir yang berkualitas dan tentunya aman untuk dikonsumsi oleh pelanggan akhir, maka peluang untuk memasuki bisnis ini masih terbuka sangat lebar.
3. Analisis Pesaing

Melihat lokasi dimana penulis berencana untuk membangun perusahaan PT Chabi Yam Yam belum ada pesaing langsung atau usaha lain yang membuka pemotongan ayam di sekitar lingkungan gombong, sehingga PT Chabi Yam Yam merupakan perusahaan pertama di daerah gombong untuk membuka pemotongan ayam. Sebenarnya sebelum penulis memililki rencana untuk membuat usaha di daerah tersebut, lingkungan tempat dimana perusahaan akan berdiri sebenarnya hanyalah sawah dan perkampungan yang ditinggali oleh masyarakat setempat. Tetapi sekarang karena daerah Gombong sudah memiliki jalan rayanya sendiri, banyak perusahaan yang tertarik untuk membuka usaha di tempat tersebut. Seperti adanya rencana dari beberapa peternak ayam yang ingin membuka cabang di daerah sekitar gombong sehingga hal ini dapat menjadi keuntungan bagi perusahaan untuk dapat memiliki pasokan ayam yang sangat dekat dengan lokasi pabrik pemotongan yang tidak hanya akan menghilangkan biaya yang besar untuk pengiriman bahan baku tetapi juga menurunkan secara drastis potensi susut yang dapat terjadi apabila ayam hidup harus menempuh perjalanan yang panjang dari kandang pemasok ke pabrik penulis. Jadi dapat disimpulkan dari analisis lingkungan yang dilakukan, tidak ada pesaing langsung yang berada di lingkungan dekat perusahaan.

Namun dalam industri pemotongan ayam dekat tidaknya lokasi pesaing tidak memiliki pengaruh yang terlalu signifikan, melainkan harga dan kualitas produk akhir yang memiliki pengaruh yang signifikan dimana pelanggan mempertimbangkan di perusahaan mana mereka ingin membeli produk mereka.

Dalam lingkup yang lebih luas, maka pesaing PT Chabi Yam Yam adalah:

1. Nama usaha : PT Adilmart

Tahun Berdiri : 2008

No Telp : -

Alamat : Kawasan Industry Cikupa mas; JL Bhumimas 1 no.9,

Cikupa

1. Nama usaha : PT Citra Guna Lestari

Tahun Berdiri : 2002

No Telp : (021) 5940 2662

Alamat : Kawasan Industry Cikupa mas; JL Telaga Mas Raya

No.29 – Tangerang

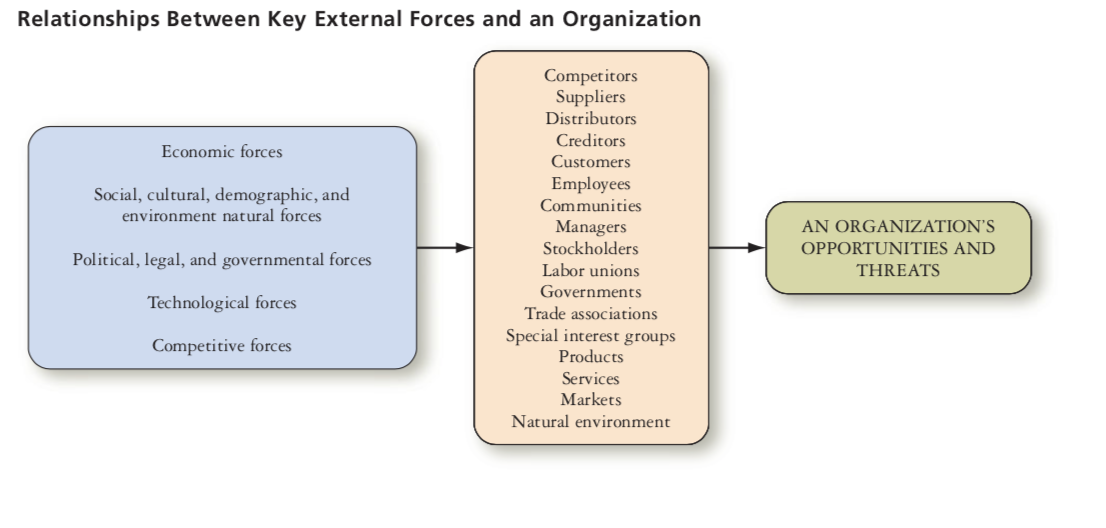
1. Analisis PESTEL

Analisis PESTEL merupakan analisis terhadap faktor eksternal yang mempengaruhi bisnis di bidang seperti politik, ekonomi, sosial, teknologi, dan legal. PESTEL digunakan untuk mengukur apa saja faktor-faktor diluar kendali perusahaan yang dapat mempengaruhi perusahaan yang dapat menjadi ancaman atau peluang bagi perusahaan. Tergantung bagaimana suatu perusahaan beradaptasi dan merespon kesempatan dan ancaman yang disebabkan oleh faktor eksternal maka hal ini dapat sangat mempengaruhi apakah suatu perusahaan dapat bertahan dalam persaingan atau tidak.

Kekuatan esternal perusahaan dapat dibagi menjadi 6 kategori luas: kekuatan ekonomi; kekuatan budaya, sosial; demografi; dan lingkungan; kekuatan politik, pemerintah, dan hukum; kekuatan teknologi; dan kekuatan persaingan. Pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap bisnis dan keterkaitan satu sama lain dapat dilihat pada **Gambar 3.1:**

Gambar 3.1

**Hubungan Antara Kekuatan Eksternal Kunci dengan Organisasi**

****

Sumber: Strategic Management: Fred R. David (2011:62)

Berdasarkan hal diatas, maka penulis perlu untuk melakukan analisis faktor-faktor eksternal yang dapat berpengaruh sebagai peluang atau ancaman bagi PT Chabi Yam Yam. Dengan mengetahui peluang dan ancaman yang dapat mempengaruhi PT Chabi Yam Yam, maka penulis akan mampu menyusun strategi untuk memanfaatkan peluang yang didapat dan merespon terhadap ancaman yang dihadapi. Maka analisis lingkungan eksternal terhadap PT Chabi Yam Yam dijabarkan sebagai berikut:

1. **Politik**

Dalam berbisnis terutama di negara Indonesia, sangat penting untuk memperhatikan risiko pilitik dan dampak yang dapat diberikan terhadap perusahaan. Hal ini harus diperhatikan karena segala pergerakan politik dan keputusan-keputusan yang dibuat akan berdampak besar terhadap sektor keuangan dan perekonomian suatu negara.

Keadaan politik di Indonesia dapat dikatakan masih belum stabil, dapat dilihat dari banyaknya kasus-kasus korupsi yang dilakukan para petinggi negara. Situasi politik yang tidak stabil bisa berdampak negatif dan mengakibatkan perekonomian anjlok yang sangat berhubungan dengan bisnis yang dijalankan. Sebagai seorang pebisnis diperlukan kepekaan dan pengetahuan mengenai kondisi politik di Indonesia sehingga dapat mempersiapkan strategi-strategi yang tepat untuk menghadapi pengaruh yang diberikan oleh faktor politik.

Maraknya Pemilihian Presiden yang akan berlangsung di tahun 2019 mengakibatkan banyak goncangan yang terjadi mulai dari kampanye sampai kepada demo yang dilakukan oleh banyak pihak untuk mendukung calon pemimpin mereka. Hasildari pemilihan ini akan sangat berpengaruh pada bisnis yang akan dibuat sehingga penulis harus terus mengikuti perkembangan dan melihat apa saja dampak yang akan diberikan dari setiap calon Presiden sehingga dapat mempersiapkan langkah-langkah untuk menanggapi pengaruh tersebut.

1. **Ekonomi**

Beberapa bulan ini terjadi penurunan harga barang di tingkat konsumen yang dapat mengindikasikan melemahnya permintaan atau menurunnya daya beli masyarakat. Namun menurut Kepala Badan Pusat Statistik Suhariyanto yang dituliskan pada salah satu artikel website CNN Indonesia, mengatakan bahwa deflasi atau penurunan harga barang (ini) tidak mengindikasikan penurunan daya beli masyarakat, namun karena pemerintah berhasil menjaga pasokan dan distribusi barang-barang kebutuhan masyarakat, sehingga harga di pasar cenderung menurun. (www.cnnindonesia.com)

Inisiatif yang dilakukan oleh pemerintah untuk menjaga pasokan dan distribusi barang-barang kebutuhan masyarakat, termasuk persediaan DOC (*day old chicken*) dan daging ayam, menandakan hal yang baik ditengah ketidakstabilan yang terjadi dalam ekonomi dunia bahwa hal ini tidak mempengaruhi industri pemotongan ayam dan harga daging ayam secara keseluruhan, semua tetap pada taraf standar dan stabil. (www.sampulpertanian.com)

Walaupun pada tahun 2019 akan terjadinya Pemilihan Presiden baru yang dapat menyebabkan ekonomi menjadi lesu, yang dapat menuju pada perubahan pola konsumsi atau pelemahan daya beli, tetapi terbukti dari keadaan saat ini bahwa kondisi dengan kondisi ekonomi sekarang tetap tidak mengurangi permintaan dan konsumsi masyarakat terhadap daging ayam, sehingga dapat diprediksi bahwa di tahun kedepan industri ayam dapat bertahan dan tetap stabil

1. **Sosial**

Proses pertumbuhan ayam pedaging (*broiler*) yang cepat adalah hasil persilangan puluhan tahun sesuai dengan kaidah ilmu genetika sehingga dihasilkan ayam dengan mutu genetik yang bagus. Hal ini juga terjadi pada komoditi padi, jagung dan komoditi pertanian lain yang telah melalui proses perbaikan genetik sehingga dihasilkan komoditi yang lebih produktif.

Menurut artikel Tribun Pontianak, sampai sekarang ini tingkat konsumsi daging ayam dan telur ayam per kapita masih tergolong sangat sedikit, bahkan masih lebih kecil dari konsumsi negara yang berdekatan seperti Malaysia. “Untuk tingkat konsumsi daging ayam broiler hanya sekitar 12,5 Kilogram (Kg) per kapita per tahun. Malaysia sudah 40 Kg per kapita per tahun.” (pontianak.tribunnews.com)

Hal ini dapat menjadi ancaman karena ternyata jika dibanding negara lain, konsumsi ayam di Indonesia masih tergolong rendah. Namun jika diresponi dengan baik, faktor ini juga dapat menjadi peluang bagi PT Chabi Yam Yam untuk mengembangkan bisnisnya dan berkontribusi terhadap masyarakat. Pengetahuan mengenai kebutuhan gizi untuk masing-masing individu, termasuk salah satunya kebutuhan protein, dan pentingnya pemenuhan gizi tersebut dapat menjadi dorongan bagi masyarakat agar lebih tertarik untuk mengkonsumsi produk-produk yang menjadi sumber protein atau yang mengandung zat protein seperti ayam. Kampanye-kampanye bertemakan “*living a healthy life*” dan tema lain yang fokus tentang hidup sehat dapat dilakukan yang memberikan informasi mengenai kesehatan dan gizi. Hal ini dapat mengedukasi masyarakat sehingga bisa mulai terbiasa untuk lebih sering mengkonsumsi daging ayam.

1. **Teknologi**

Maraknya perkembangan yang terjadi dalam teknologi di seluruh dunia, termasuk di dalamnya perkembangan dalam teknologi industri yang akan membawa dunia industri pada era baru yaitu Industri 4.0. Dalam suatu siaran pers dari website Kementrian Perindustrian Republik Indonesia, Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Industri (BPPI) Haris Munandar menjelaskan, Industri 4.0 mengacu pada peningkatan otomatisasi, *machine-to-machine* dan komunikasi *human-to-machine, artificial intelligence,* serta pengembangan teknologi berkelanjutan.

Pada tanggal 4 April 2018 Presiden Joko Widodo meluncurkan “Making Indonesia 4.0”, yang merupakan peta jalan dan strategi Indonesia untuk menerapkan revolusi Industri 4.0. Peta ini memberikan arahan bagi perkembangan industri nasional di masa depan. (www.kemenperin.go.id)

Dalam industri pemotongan ayam, pabrik-pabrik tidak lagi menggunakan cara pemotongan tradisional, melainkan menggunakan mesin untuk melakukan sebagian besar proses produksinya. Disertai dengan perkembangan yang terjadi dalam industri secara global, yang ditunjukkan dari banyaknya brand-brand pemasok mesin khususnya untuk pemotongan ayam. Hal ini yang mendorong PT Chabi Yam Yam untuk merespon faktor eksternal ini dengan menggunakan mesin-mesin dengan teknologi yang canggih untuk dapat menghasilkan produk yang berkualitas bagi konsumen.

Dengan adanya perkembangan yang begitu pesat dalam bidang teknologi industri, maka membuka peluang sangat besar bagi PT Chabi Yam Yam untuk melakukan ekspansi dan memanfaatkan teknologi-teknologi baru yang muncul guna memberikan nilai produk yang lebih tinggi untuk konsumen.

Sumber: http://www.kemenperin.go.id/

1. **Lingkungan**

Masyarakat Indonesia juga tidak luput dengan dampak dari *Global Warming*, yang mengakibatkan iklim dunia dan juga iklim di Indonesia menjadi tidak beratur. Untuk ini banyak kampanye-kampanye *Go-Green* serta program-program perlindungan alam yang dilakukan oleh masyarakat serta organisasi-organisasi pecinta alam. Pemerintah juga melakukan banyak tindakan untuk melindungi kesejahteraan lingkungan Indonesia seperti hutan-hutan dan cagar alam yang dimiliki, salah satunya melalui peraturan-peraturan yang ditetapkan untuk perusahaan yang berhubungan atau berpengaruh langsung terhadap lingkungan.

Dalam pelaksanaannya, usaha pemotongan ayam pasti memberi dampak bagi lingkungannya, karena sifat produk yang di proses memang menimbulkan bau, dan pemrosesan pasti menimbulkan limbah. Dampak yang diberikan suatu RPA terhadap lingkungannya membuat PT Chabi Yam Yam harus mempertimbangkan agar lokasi tempat usaha yang dipilih tidak mengganggu masyarakat sekitar, memiliki saluran air yang baik, memiliki mata air, dan tanah yang luas.

Itulah sebabnya PT Chabi Yam Yam memilih untuk menentukan lokasi RPA-nya di Gombong yang merupakan daerah dengan lahan yang sangat luas, dan punya jarak yang cukup jauh dari rumah-rumah penduduk, sehingga tidak mengganggu kesejahteraan dan ketenangan hidup keseharian masyarakat sekitar.

1. **Legal**
2. Aspek Legal merupakan salah satu faktor eksternal yang sangat penting yang perlu di perhatikan oleh pengusaha. Isu-isu legal termasuk:
   * 1. Undang-undang tentang kegiatan usaha dan kompetisi
     2. Undang-undang pelindung lingkungan, seperti undang-undang tentang daur ulang dan usaha-usaha pembuangan limbah
     3. Undang-undang ketenagakerjaan, yang berkaitan dengan perlindungan dan diskriminasi pekerja

Dalam membangun suatu usaha pemotongan ayam, maka ada beberapa hal Legal yang perlu diperhatikan seperti:

* + 1. Kelengkapan surat-surat
       1. Nomor Kontrol Veteriner (NKV)
       2. SIUP (Surat Ijin Usaha Perdgangan) & TDP (Tanda Daftar Perusahaan)
       3. NPWP (Nomor Pokok Wajib Pajak)
       4. Halal
       5. HACCP (Hazard Analysis & Crictical Control Point)

Surat-surat ini perlu dipenuhi agar suatu Rumah Pemotongan Ayam sah menjalankan bisnisnya, dan beberapa surat seperti Halal dan HACCP juga bisa menjadi nilai tambah bagi PT Chabi Yam Yam. Surat ini dapat menandakan bahwa usaha kami memiliki proses pemotongan yang terstandarisasi agar produk kami dipastikan aman untuk dikonsumsi dan membedakan kami dengan usaha-usaha pemotongan ayam tradisional ataupun RPA lain yang belum memenuhi persyaratan untuk mendapatkan ijin ini.

1. Analisis Pesaing: Porter’s Five Forces Business Model

*Porter’s Five Forces Model*, menurut Michael Porter (David, 2011:74) adalah pendekatan kompetitif yang secara luas digunakan untuk mengembangkan strategi dalam banyak industri. Ketegangan kompetisi antar perusahaan bervariasi secara luas dari banyak industri. Menurut Michael Porter bahwa sifat persaingan di dalam sebuah industri dapat dilihat sebagai gabungan dari lima kekuatan, yaitu:

* 1. Persaingan antar perusahaan sejenis
  2. Potensi masuknya pesaing baru
  3. Potensi berkembangnya produk substitusi
  4. Kekuatan tawar pemasok
  5. Kekuatan tawar konsumer

Kelima kekuatan utama dalam persiangan usaha ini dapat digambarkan dalam model berikut:

Gambar 3.2

**Model Lima Kekuatan dalam Kompetisi**



Sumber: Strategic Management: Fred R. David (2011:74)

Setiap kekuatan tersebut akan dianalisis dan dijelaskan lebih lanjut berkaitan dengan PT Chabi Yam Yam sebagai berikut:

* 1. Persaingan Antar Perusahaan Sejenis

Dalam industri pemotongan ayam yang memiliki pelanggan utama yaitu restoran dan hotel, maka pesaing utama perusahaan adalah RPA lain. Persaingan yang terjadi dalam usaha ini tidak terjadi secara langsung dimana diantara RPA saling berbenturan untuk memperoleh konsumen. Namun ada beberapa aspek dimana perusahaan bersaing untuk mendapat konsumen, yaitu harga, kualitas produk, dan kepuasan pengiriman. Untuk ini PT Chabi Yam Yam harus terus bersaing dalam memberikan harga yang terbaik pada konsumen, mempertahankan kualitas produk yang menjadi nilai tambah bagi produk-produknya, kemudian terus mempertahankan hubungan yang baik dengan konsumen. Hal ini dilakukan untuk dapat tetap bertahan ditengah persaingan yang terjadi. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa persaingan antar perusahaan sejenis rendah, karena tidak ada konflik secara langsung antara perusahaan yang bergelut dalam industri ini, namun persaingannya ada pada siapa yang dapat memenuhi kebutuhan konsumen dan berhasil mendapatkan kepercayaan/loyalitas pelanggan dari konsumen.

1. **Potensi Masuknya Pesaing Baru**

Dalam meninjau apakah potensi masuknya pesaing baru besar atau tidak maka harus melihat apakah dalam memasuki suatu industri memiliki banyak hambatan atau tidak. Apabila terdapat banyak hambatan maka pesaing akan semakin sedikit, demikian sebaliknya. Untuk membuat suatu RPA yang sederhana sebenarnya sangat mudah, tidak membutuhkan modal yang besar, terlebih apabila seseorang sudah memiliki pola bangunan dan memiliki kerja sama dengan kontraktor yang sudah mahir membangun suatu RPA. Namun untuk membangun suatu RPA yang modern dan memenuhi semua standar proses yang ditentukan oleh Dinas Pertanian dan Peternakan membutuhkan modal yang tidak sedikit dan *attention to detail* yang sangat tinggi. Hal inilah yang menjadi hambatan utama dan membuat potensi masuknya pesaing baru PT Chabi Yam Yam rendah. Pesaing baru yang dapat muncul bukanlah merupakan pesaing langsung perusahaan karena memiliki segmen pasar yang berbeda dan mengambil pangsa pasar yang berbeda juga, sehingga munculnya pesaing-pesaing baru di kelas yang berbeda ini tidak mengganggu PT Chabi Yam Yam.

1. **Ancaman dari Produk Substitusi**

Produk substitusi merupakan barang atau jasa di luar industri tertentu yang memiliki fungsi yang mirip dengan produk dalam industri tersebut, atau merupakan produk atau jasa yang dapat menggantikan fungsi dari produk dalam industri tersebut. Produk substitusi dapat menjadi ancaman bagi suatu bisnis karena dapat secara tidak langsung mengambil pangsa pasar dari perusahaan atau membuat konsumen membeli produk substitusi tersebut dibanding membeli produk perusahaan. Apabila biaya perpindahan dari produk perusahaan ke produk substitusi besar maka keberadaan produk substitusi tidak akan menjadi masalah karena kemungkinan konsumen berpindah akan lebih kecil, namun jika biaya perpindahan kecil, maka akan lebih besar kemungkinan bagi konsumen untuk berpindah kepada produk substitusi.

Dalam kasus daging ayam, ada beberapa alternatif atau produk substitusi untuk masyarakat secara umum, seperti telur ayam, daging ikan, daging sapi, daging babi, dan makanan laut. Namun dalam hubungannya dengan konsumen perusahaan yang merupakan restoran dan hotel, maka bahan baku yang digunakan untuk membuat suatu menu akan sangat sulit digantikan atau hampir tidak mungkin digantikan dengan bahan lain karena akan menjadi menu yang berbeda. Sehingga ancaman dari produk substitusi bagi PT Chabi Yam Yam dapat dikatakan rendah.

1. **Kekuatan Tawar Pemasok**

Pemasok merupakan penyedia *input* atau merupakan pihak yang memberikan bahan baku bagi perusahaan untuk diproses menjadi produk jadi yang akan dijual kepada konsumen. Seberapa besar kekuatan tawar dari pemasok dapat sangat mempengaruhi intensitas persaingan yang terjadi di dalam suatu industri, karena kualitas bahan baku yang didapat dari pemasok dan harga yang diberikan akan sangat mempengaruhi hasil akhir produk dan menentukan seberapa perusahaan bisa bersaing dalam hal harga dengan pesaingnya.

Apabila perusahaan memiliki kekuatan untuk menawar harga bahan baku kepada pemasok, maka dapat dikatakan kekuatan tawar pemasok rendah dibanding perusahaan. Namun apabila pemasok memiliki kekuatan untuk mempertahankan harga bahan baku yang akan dijual ke perusahaan, serta menentukan kuantitas dimana perusahaan mendapat pasokan bahan baku, maka dapat dikatakan kekuatan tawar pemasok kuat.

Dalam Industri pemotongan ayam, daya tawar pemasok dapat dikatakan sedang. Ketika perusahaan ingin membeli bahan baku kepada pemasok, maka akan terjadi tawar-menawar harga yang sehat dengan pemasok. Hal ini dapat terjadi karena perusahaan tentu membutuhkan bahan baku yang adalah ayam hidup dari pemasok untuk di proses dan dijual ke konsumen, namun perusahaan harus dapat menawar agar mendapat harga yang baik agar nanti dapat bersaing dengan pesaing lain dalam menetapkan harga jual. Di sisi lain pemasok juga ingin mendapatkan untung, karena *quantity* pengambilan bahan baku yang dibeli oleh perusahaan lumayan besar, bisa mencapai 4.500 – 6.000 ekor ayam per hari, sehingga apabila pemasok menawar harga yang terlalu tinggi, perusahaan dapat berpindah dan mencari bahan baku ke tempat lain dan pemasok kehilangan kesempatan menjual produknya.

1. **Kekuatan Tawar Pembeli**

Konsumen merupakan pembeli produk perusahaan dan dapat menjadi penentu berjalannya suatu perusahaan atau tidak. Daya tawar konsumen akan dikatakan kuat apabila konsumen dapat dengan mudah berpindah dari satu produk ke produk yang lain tanpa biaya perpindahan atau dengan biaya yang murah, kemudian apabila konsumen memiliki banyak pilihan produk yang dapat dipilih atau banyak produk substitusi, maka kekuatan tawar pembeli akan makin tinggi atau kuat. Sebaliknya apabila perusahaan yang memproduksi suatu produk yang dibutuhkan konsumen atau diingini perusahaan sedikit, dan biaya perpindahan kepada produk lain besar, maka kekuatan tawar pembeli dapat dikatakan kecil.

Dalam hubungannya dengan konsumen, PT Chabi Yam Yam merupakan daya tawar yang lumayan baik. Hal ini dikarenakan konsumen yang sudah menjadi langganan dari PT Chabi Yam Yam akan sulit untuk menemukan perusahaan lain yang dapat memberikan produk dengan kualitas dan tingkat kebersihan proses seperti perusahaan ini, namun PT Chabi Yam Yam juga pasti ingin menjual produknya pada konsumennya secara berkala dan rutin, sehingga kedua belah pihak selalu berusaha untuk menemukan harga tengah yang dapat sama-sama mendapatkan keuntungan.

Dengan ini dapat dikatakan bahwa kekuatan tawar pembeli dalam industri ini sedang.

1. Analisis Competitive Profile Matrix

Menurut David (2015:245), Competitive Profile Matrix (CPM) mengdentifikasi pesaing utama perusahaan dan kekuatan serta kelemahannya dalam relasinya dengan posisi strategis perusahaan. Dalam CPM, *critical success factors* – nya mengandung kendala internal dan kendala eksternal; maka penilaiannya mengacu pada kekuatan-kekuatan serta kelemahan-kelemahan, yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

4 – Kekuatan utama

3 – Kekuatan minor

2 – Kelamahan minor

1 – Kelemahan utama

Dalam CPM, nilai-nilai dan total bobot untuk perusahaan pesaing dapat dibandingkan pada perusahaan sampel atau perusahaan contoh. Analisis komparatif ini menyediakan informasi strategis internal yang sangat penting.

Tabel 3.1

**CPM PT Chabi Yam Yam**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | **PT Chabi Yam Yam** | | **PT Citra Guna Lestari** | | **Pemotong Tradisional** | |
| **Critical Success Factors** | **Bobot** | **Nilai** | **Bobot Nilai** | **Nilai** | **Bobot Nilai** | **Nilai** | **Bobot Nilai** |
| **1. Harga Produk** | 0,15 | 2 | 0,30 | 2 | 0,30 | 4 | 0,60 |
| **2. Kualitas Produk (Kesegaran, warna, bau)** | 0,20 | 4 | 0,80 | 3 | 0,60 | 2 | 0,40 |
| **3. Sertifikasi dari pemerintah** | 0,18 | 3 | 0,53 | 3 | 0,53 | 1 | 0,18 |
| **4. Proses yang dilakukan** | 0,14 | 4 | 0,57 | 4 | 0,57 | 1 | 0,14 |
| **5. Kestabilan Pasokan** | 0,17 | 4 | 0,68 | 3 | 0,51 | 2 | 0,34 |
| **6. Metode Pengiriman** | 0,16 | 3 | 0,4 | 4 | 0,64 | 2 | 0,32 |
| **Total Bobot Nilai** | 1,00 |  | **3,36** |  | **3,15** |  | **1,98** |

Sumber: PT Chabi Yam Yam

Pada analisis CPM ini, penulis menyebarkan kuesioner secara online untuk menganalisis dan mencari tahu faktor-faktor penting yang mampu menentukan keunggulan suatu usaha dibidang Rumah Pemotongan Ayam. Setelah data-data diakumulasi, kemudian penulis mengumpulkan data tersebut dan menemukan bahwa terdapat 6 faktor kunci yang menentukan keberhasilan dalam membuka suatu Rumah Pemotongan Ayam, yaitu:

1. Harga Produk

Harga memiliki bobot sebesar 0,15 dimana Pemotong Tradisional mendapat nilai tertinggi yaitu 4. Dalam industri pemotongan ayam pemotong tradisional pasti selalu menawarkan harga lebih murah dibandingkan dengan pesaing pabrikan atau RPA, hal ini dikarenakan mereka tidak menggunakan mesin dan tenaga kerja yang tidak banyak sehingga biaya operasional mereka sangat kecil. Sehingga untuk harga produk, Pemotong tradisional yang mendapat nilai tertinggi.

1. Kualitas Produk (Kesegaran, warna, bau)

Kualitas produk yang melingkupi kesegaran, warna ayam, bau ayam, kebersihan ayam, dan variabel lain mengenai kualitas dari produk yang diberikan ke konsumen mendapatkan bobot yang tertinggi yaitu 0,20. Mengenai kualitas produk maka RPA atau pabrikan pasti memiliki kualitas produk yang lebih terjamin dibandingkan dengan pesaing pemotong tradisional. Suatu RPA pasti memiliki standar proses produksi yang diterapkan dan menggunakan mesin yang baik sehingga membantu menjaga kualitas produk yang ditawarkan ke konsumen. PT Chabi Yam Yam memiliki kualitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan RPA lain dan pemotong tradisional karena kami menerapkan standar kualitas yang sangat tinggi untuk proses produksi sehingga produk yang disajikan ke konsumen dapat dijamin kualitasnya.

1. Sertifikasi dari pemerintah

Sertifikasi dari pemerintah seperti sertifikat Halal, GMP (*Good Manufacturing Practice*), NKV (Nomor Kontrol Veteriner), dan sertifikat lainnya mendapatkan bobot sebesar 0,18.

Bagi konsumer pada umumnya mungkin sertifikat menjadi suatu hal yang kurang penting dalam pertimbangannya membeli produk ayam potong. Namun bagi perusahaan besar hal ini menjadi salah satu pertimbangan penting karena dengan adanya sertifikat-sertifikat ini maka menjadi bukti yang kuat bahwa produk yang dihasilkan betul-betul berkualitas dan terjamin kehigienisannya. PT Chabi Yam Yam dalam pembangunannya akan mengajukan sertifikat-sertifikat tersebut untuk memberi kepastian bagi calon pelanggan akan proses produksi dan produk yang kami hasilkan. Perusahaan lain juga mungkin memiliki sertifikat seperti PT Chabi Yam Yam namun setiap sertifikat juga memiliki tingkatan dan kami percaya PT Chabi Yam Yam dapat mendapat tingkatan sertifikat yang paling baik maka mendapat nilai 4.

1. Proses yang dilakukan

Proses yang dilakukan mendapat bobot sebesar 0,14. Proses dapat sangat menentukan kualitas dari produk akhir sehingga menjadi satu bagian penting yang menjadi pertimbangan apakah PT Chabi Yam Yam dapat lebih unggul dibanding pesaing dalam hal ini. PT Chabi Yam Yam dan RPA yang lainnya mendapat nilai 4 sedangkan pemotong tradisional mendapat nilai 1. Hal ini dikarenakan untuk ukuran RPA pasti sudah memiliki standar proses yang baik dan teratur sedangkan pemotong tradisional tidak semua mengikuti standar pemotongan yang baik.

1. Kestabilan Pasokan

Kestabilan pasokan mendapat bobot sebesar 0,17. PT Chabi Yam Yam memiliki beberapa pemasok ayam yang terpercaya dan sudah terbukti kestabilannya dalam memasok bahan baku ke banyak RPA, sehingga hal ini dapat menjamin pula kestabilan pasokan PT Chabi

1. Metode Pengiriman

Metode pengiriman produk ke konsumen mendapatkan bobot sebesar 0,16. Metode pengiriman ini dapat dari berbagai cara mulai dari pengiriman langsung ke pelanggan dengan angkutan truk, mobil, ataupun motor. PT Chabi Yam Yam menyediakan pengiriman gratis dengan minimal pembelian 10kg untuk daerah dekat lokasi pabrik, dan minimal 20-50kg untuk pengiriman yang lokasinya jauh dari pabrik. Hal ini menjadi salah satu keunggulan PT Chabi Yam Yam, karena untuk pemotong tradisional sebagian besar tidak menyediakan jasa antar produk ke konsumen sehingga konsumen harus menyediakan mobil atau transportasi untuk mengambil sendiri produk yang dibeli ke pasar. Sedangkan RPA lainnya belum tentu menyediakan pengiriman yang bebas biaya seperti PT Chabi Yam Yam, sehingga PT Chabi Yam Yam mendapatkan nilai 4.

Kesimpulan dari analisa CPM ini, Kualitas Produk dan Kestabilan Pasokan merupakan *competitive advantage* yang berkontribusi besar sehingga PT Chabi Yam Yam dapat unggul dibanding pesaing-pesaingnya dengan mendapat total bobot nilai 3,36. Sedangkan Pesaing RPA lain mendapat total bobot nilai sebesar 3,15 sedangkan pemotong tradisional sebesar 1,98.

1. Analisis SWOT

Menurut Kotler (2016:79), SWOT analysis adalah evaluasi secara keseluruhan terhadap kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*). Penjabaran dari arti setiap komponen SWOT dijelaskan oleh Kotler (2016:80) sebagai berikut:

1. Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan mencakup kemampuan internal, sumber daya-sumber daya, dan faktor situasi positif yang dapat membantu perusahaan mencapai tujuan-tujuannya.

1. Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan mencakup keterbatasan-keterbatasan internal dan faktor situasi negatif yang dapat mengganggu kinerja perusahaan.

1. Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah faktor atau tren yang mendukung dalam lingkungan eksternal yang dapat dieksploitasi perusahaan untuk keuntungannya.

1. Ancaman (*Threats*)

Dan ancaman adalah faktor atau tren eksternal yang tidak mendukung yang dapat menjadi tantangan untuk performa perusahaan.

Gambar dibawah ini kembali menjelaskan penjelasan diatas:

Gambar 3.3

**Analisis SWOT**

Sumber: Principles of Marketing, Philip Kotler (2016:80)

Menurut Kotler (2016:80), sebuah perusahaan harus menganalisa pasar-pasar dan lingkungan pemasarannya untuk menemukan berbagai peluang yang menarik dan mengidentifikasi ancaman-ancaman. Perusahaan harus menganalisa kekuatan dan kelemahan perusahaan serta tindakan pemasaran yang terkini dan dapat dilakukan untuk menentukan peluang mana yang paling dapat dikejar. Tujuannya adalah untuk mencocokan kekuatan-kekuatan yang dimiliki perusahaan pada peluang yang menarik dalam lingkungan, dan sementara itu mengeliminasi atau mengatasi kelemahan serta meminimalisir ancaman.

Berikut adalah analisis SWOT dari PT Chabi Yam Yam:

1. Kekuatan (*Strengths*) dari PT Chabi Yam Yam adalah:
   1. Bahan baku yang berkualitas dan stabil

Sebagai salah satu komponen kunci dalam menjalankan bisnis RPA, PT Chabi Yam Yam mengikat kerja sama dengan beberapa peternak ayam yang sangat terpercaya untuk menjadi pemasok bahan baku bagi PT Chabi Yam Yam. PT Chabi Yam Yam hanya memilih pemasok bahan baku yang memiliki bentuk usaha Perseroan Terbatas (PT), kemudian memiliki kandang ayam berbentuk *closed house,* artinya dalam membesarkan ayam menggunakan bangunan yang sudah terstandar, lalu kami juga meminta dalam setiap pengiriman oleh *pemasok* selalu disertai surat keterangan ayam sehat dari dinas peternakan *Standar* yang ketat dan seleksi yang kami lakukan terhadap pemilihan *pemasok* memastikan bahwa bahan baku yang digunakan oleh PT Chabi Yam Yam berkualitas tinggi dan terjamin kestabilan pasokan-nya.

* 1. Proses pemotongan yang Higienis dan Halal

Salah satu kekuatan yang dimiliki PT Chabi Yam Yam adalah proses pemotongan penggunakan mesin yang modern dengan proses yang Higienis dan Halal. Penerapan standar pemotongan yang ketat dijalankan dari awal ketika ayam hidup datang, proses ayam dibersihkan, hingga tahap *boneless* dan *parting* yang dilakukan, sampai akhirnya ke tahap menyimpan produk dan pengiriman ke konsumen.

* 1. Sumber daya yang handal (dalam proses produksi)

PT Chabi Yam Yam merekrut pemotong yang berpengalaman untuk melatih semua karyawan yang bertugas pada bagian pemotongan ayam dengan pelatihan yang sangat ketat dan penetapan target yang tinggi, sehingga setelah selesai menjalani pelatihan tersebut karyawan sudah memiliki *skill* yang dibutuhkan untuk memproses ayam dengan efektif dan efisien.

* 1. Memenuhi syarat Halal, NKV, dan GMP

Melalui semua standar yang diterapkan oleh PT Chabi Yam Yam, kami memenuhi seluruh persyaratan untuk mendapatkan sertifikasi Halal, Nomor Kontrol Veteriner, dan Good Manufacturing Practice. Sertifikat-sertifikat ini bisa memberikan rasa aman bagi pelanggan yang ingin membeli produk kami karena dengan adanya sertifikasi ini dapat dipastikan produk yang dihasilkan betul-betul berkualitas dan aman untuk dikonsumsi.

* 1. Pengiriman gratis

PT Chabi Yam Yam menawarkan pengiriman bebas biaya untuk pengataran dekat dengan minimal pembelian 10kg, dan pengantaran jarak jauh dengan minimal pembelian 20kg-50kg tergantung jarak antar yang harus ditempuh dari pabrik.

* 1. Packing yang rapih dan aman

Tidak sedikit perusahaan mengirimkan produk ayam tetapi tidak memperhatikan kemasan yang baik untuk produknya, bukan hanya bagus tapi harus dapat melindungi produk agar aman sampai pemakaian. Kemasan yang digunakan PT Chabi Yam Yam adalah plastik yang memiliki standar food grade yang tebal dan kemudian plastik tersebut di *seal* agar tidak ada kotoran atau bakteri yang masuk dan berkembang di produk selama berada di dalam persediaan atau dalam pengiriman.

* 1. Menjalin hubungan yang baik dengan konsumen dan *pemasok*

PT Chabi Yam Yam memiliki komitmen untuk mempertahankan hubungan yang baik dan saling menguntungkan dengan *pelanggan* serta *pemasok*. Hal ini menjadi nilai tambah bagi perusahaan karena kami dapat membantu memberikan informasi kepada pelanggan bagaimana cara yang baik untuk menyimpan produk agar dapat bertahan lama, menjamin untuk bersedia menerima *retur* apabila pesanan yang dilakukan tidak sesuai atau apabila terjadi masalah dengan produknya, dan selalu bersikap jujur dalam kerja sama dengan *pemasok* dan *pelanggan*.

1. Kelemahan (Weakness)
2. Harga yang tinggi

Karena PT Chabi Yam Yam merupakan sebuah RPA, sehingga membutuhkan biaya yang lebih tinggi untuk mengoperasikan mesin, pegawai yang lebih banyak, biaya untuk *maintenance*, dan biaya operasional lain sehingga membuat harga yang dijual lebih mahal dibandingkan dengan pesaing pemotong tradisional.

1. Brand name yang belum terkenal

PT Chabi Yam Yam merupakan pemain baru di industri pemotongan ayam sehingga nama merek kami belum terkenal dan perlu waktu untuk membuktikan kualitas kami kepada pelanggan.

1. Belum memiliki variasi produk yang banyak

PT Chabi Yam Yam baru bisa menawarkan beberapa varian produk hasil dari pemrosesan ayam secara terbatas karena belum memiliki pasar yang cukup dan mesin yang dibutuhkan untuk membuat varian produk yang baru seperti sosis, bakso, daging giling, dan beberapa varian produk lain yang sudah ditawarkan oleh pesaing-pesaing di pasar.

1. Lokasi yang jauh dari pasar

PT Chabi Yam Yam memiliki lokasi di Kebumen, Gombong, yang lokasinya sangat dekat pada kota Yogyakarta, namun untuk pasar potensial di Jakarta jarak antara kota Jakarta dengan Gombong lumayan jauh, sehingga transportasi dan biaya antar bisa menjadi tinggi apabila tidak merencanakan sistem pengantaran yang efisien

1. Cold storage yang terbatas

PT Chabi Yam Yam saat ini baru memiliki 1 *cold storage* yang digunakan untuk menyimpan produk yang dipotong, sehingga apabila penjualan terjadi kemacetan, maka berpotensi untuk menghentikan produksi karena gudang sudah penuh.

1. Peluang (Opportunity)
2. Jumlah RPA yang masih sedikit

Sangat banyak pemotongan tradisional yang menjadi pemasok untuk konsumen di Jakarta dan wilayah lain, namun untuk RPA yang tersertifikasi dan berkualitas masih belum banyak, sehingga peluang untuk dapat menawarkan produk PT Chabi Yam Yam dengan *positioning*-nya masih sangat besar

1. Pasar yang tidak pernah jenuh

Target dan peluang konsumen terbesar dari PT Chabi Yam Yam adalah perusahaan-perusahaan atau pengusaha-pengusaha yang bergelut di bidang kuliner yang walaupun beberapa saat dapat melesu, namun pasti kembali meningkat dan terus berkembang karena merupakan kebutuhan primer masyarakat

1. Budaya konsumen yang gemar mengkonsumsi ayam

Indonesia termasuk negara yang masyarakatnya sangat gemar mengkonsumsi ayam, hal ini menjadi peluang yang besar bagi PT Chabi Yam Yam untuk menyuplai produk ini bagi masyarakat.

1. Pasokanayam hidup yang stabil

Walaupun beberapa bulan pada akhir tahun 2017 terjadi goncangan pada pasokan ayam hidup karena perubahan regulasi untuk pangan ayam, tetapi setelah masa tersebut pasokan kembali membaik dan selain kejadian-kejadian khusus seperti yang terjadi diatas, maka pasokan untuk ayam hidup sangatlah stabil.

1. Menjamurnya restoran *fastfood* di Indonesia

Menjamurnya restoran-restoran *fastfood* seperti Mcdonald’s, KFC, Yoshinoya, Burger King, dan banyak restoran lain menjadi peluang pelanggan yang sangat besar bagi PT Chabi Yam Yam.

Sumber: [http://industri.bisnis.com/](http://industri.bisnis.com/read/20171122/99/711625/peternakan-unggas-banyaknya-regulasi-baru-jadi-tantangan-industri)

1. Ancaman (Threat)
   1. **Kurangnya pengenalan akan pemotongan ayam untuk pemakai kecil**

Masyarakat di Indonesia masih memiliki kebiasaan untuk membeli bahan baku di pasar tradisional, termasuk untuk pembelian ayam. Sehingga usaha-usaha kecil sebagian besar kurang mengetahui keberadaan pemotongan ayam yang besar, dan hanya mengetahui pasar tradisional atau supermarket sebagai tempat untuk dapat membeli bahan baku seperti ayam.

* 1. **Munculnya pesaing baru karena mudahnya memasuki bisnis dalam skala kecil**

Peluang untuk membuka bisnis ayam kecil-kecilan sangat mudah, sehingga dapat memicu pegawai dapat membuka bisnis nya sendiri. Apabila karyawan bagian *boneless* sudah belajar bagaimana cara memotong ayam dengan baik dan mengerti aturan-aturannya, Ia dapat mengajak teman-teman yang bekerja di bagian yang sama untuk membuka pemotongan tradisional sendiri untuk mendapat keuntungan yang lebih besar dari gaji yang diterimanya sekarang.

Menurut David (2015:259) *SWOT Matri*x adalah alat yang penting untuk membantu para manajer untuk mengembangkan empat tipe strategi, yaitu strategi SO (*strengths-opportunities*), strategi WO (*weakness-opportunities*), strategi ST (*strengths-threats*), dan strategi WT (*weakness-threats*). Berikut **Tabel 3.2** mengenai Matriks SWOT PT Chabi Yam Yam:

Tabel 3.2

Matriks SWOT PT Chabi Yam Yam

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Matriks SWOT** | **Kekuatan (*Strengths*)**   1. Bahan baku yang berkualitas dan stabil (S1) 2. Proses pemotongan yang Halal dan Higienis (S2) 3. Sumber daya yang handal (S3) 4. Memenuhi syarat Halal, NKV, dan GMP (S4) 5. Pengiriman gratis (S5) 6. Packing yang rapih dan aman (S6) 7. Menjalin hubungan yang baik dengan konsumen dan *pemasok* (S7) | **Kelemahan (*Weaknesses*)**   1. Harga yang tinggi (W1) 2. Brand name yang belum terkenal (W2) 3. Belum memiliki variasi produk yang banyak (W3) 4. Lokasi yang jauh dari pasar (W4) 5. *Cold storage* yang terbatas (W5) |
| **Peluang (*Opportunities*)**   1. Jumlah RPA yang masih sedikit (O1) 2. Pasar yang tidak pernah jenuh (O2) 3. Budaya negara yang gemar mengkonsumsi ayam (O3) 4. Pasokan ayam hidup yang stabil (O4) 5. Menjamurnya restoran *fastfood* (O5) | **Strategi S-O**   1. Menjangkau seluas mungkin pasar dengan keunggulan yang dimiliki perusahaan (S1,S2,S4,S5,S6,O1,O2,O3,O5) 2. Membuat kontrak dengan pemasok agar mendapat bahan baku di harga yang stabil (S1,S7,O4) 3. Bekerja sama dengan event-event seperti bazaar untuk mensponsori bahan baku ayam bagi para tenan (S1,S7,O2,O3) | **Strategi W-O**   1. Melakukan pemasaran secara *online* dengan menggunakan media sosial dan memberi penawaran melalui *e-mail* dan *whatsapp* (W2,W4,O3) 2. Melakukan pengembangan produk untuk memberikan pelanggan produk yang lebih bervariasi(W3,O1,O2,O3,O5) 3. Membuat ekspansi toko di lokasi yang lebih ramai pasarnya (W4, W5, O1,O3,O5) |
| **Ancaman (*Threat*)**   1. Kurangnya pengenalan akan pemotongan ayam untuk pemakai kecil (T1) 2. Munculnya pesaing baru karena mudahnya memasuki bisnis dalam skala kecil (T2) | **Strategi S-T**   1. Melakukan promosi secara *online* maupun *offline* untuk mempromosikan RPA ini (S1, S2, S3, S4, S5, S6, T1) 2. Bekerja sama dengan beberapa organisasi atau event ternama untuk mengedukasi masyarakat tentang pentingnya pemenuhan gizi (S4,S6,S7,T1,) 3. Memberikan fasilitas yang lengkap bagi pekerja yang handal dan insentif untuk setiap pengiriman produk bagi pelanggan (S2,S3,S5, S7,T2) | **Strategi W-T**   1. Memberi tanggung jawab pada SDM untuk inovasi produk (W3, T2) 2. Berpartisipasi di event-event nasional untuk memperkenalkan brand dan meningkatkan pengetahuan tentang ayam (W2, T1) 3. Menciptakan *barrier to entry* bagi calon pesaing kecil baru dengan memberi pengetahuan dan kesadaran masyarakat akan pentingnya proses pemotongan yang Higienis dan Halal (W1, W2, T1,T2) |