**BAB III**

**ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING**

1. **Tren dan Pertumbuhan Industri**

Menurut Robert D. Hisrich (2017:87) “Tren sering kali memberikan salah satu peluang terbesar untuk memulai usaha baru”. Oleh karena itu diperlukannya pengamatan pertumbuhan industri dilakukan untuk mengetahui tren yang akan berkembang di daerah tersebut.

Industri merupakan suatu usaha, proses atau kegiatan pengolahan bahan baku baik bahan mentah ataupun bahan setengah jadi agar menjadi barang yang bernilai ekonomis lebih tinggi dan bermanfaat bagi masyarakat. Sebelum memulai menjalankan bisnisnya, tentunya semua pebisnis harus melakukan analisis lingkungan industri yang berhubungan dengan bisnis yang akan didirikannya. Semua hal ini dilakukan oleh pebisnis agar dapat mengetahui keadaan dan gambaran mengenai kondisi industri yang sedang terjadi saat ini serta juga pertumbuhan industri yang dapat menciptakan peluang bagi bisnis.

Pertumbuhan industri selalu dipengaruhi oleh permintaan konsumen yang terus meningkat disetiap waktu. Dengan tingginya tingkat pertumbuhan penduduk, tingkat kebutuhan konsumsi pangan masyarakat sebagai faktor utama untuk bertahan hidup juga meningkatkan pertumbuhan industri perikanan. Pertumbuhan penduduk Indonesia khususnya di Jawa Barat menajadi faktor utama bertumbuhnya permintaan ikan di daerah tersebut, berikut adalah gambaran proyeksi pertumbuhan penduduk yang dapat dilihat pada Gambar 3.1.

**Gambar 3.1.**

**Proyeksi Pertumbuhan Penduduk Menurut Provinsi, 2010-2035**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Provinsi** | **Tahun** | | | | | |
| **2010** | **2015** | **2020** | **2025** | **2030** | **2035** |
| 1 | DKI Jakarta | 9640,40 | 10177,90 | 10645,00 | 11034,00 | 11310,00 | 11459,60 |
| 2 | Jawa Barat | 43227,10 | 46709,60 | 49935,70 | 52785,70 | 55193,80 | 57137,30 |
| 3 | Banten | 10688,60 | 11955,20 | 13160,50 | 14249,00 | 15201,80 | 16033,10 |
| 4 | Jawa Tengah | 32443,90 | 33774,10 | 34940,10 | 35958,60 | 36751,70 | 37219,40 |
| 5 | DI Yogyakarta | 3467,50 | 3679,20 | 3882,30 | 4064,60 | 4220,20 | 4348,50 |
| 6 | Jawa Timur | 37565,80 | 38847,60 | 39886,30 | 40646,10 | 41077,30 | 41127,70 |
|  | **Pulau Jawa** | **137033,30** | **145143,60** | **152449,90** | **158738,00** | **163754,80** | **167325,60** |

Sumber : Publikasi Statistik Indonesia, <http://www.bappenas.go.id/>, Tahun 2016

Proyeksi ramalan pertumbuhan penduduk dari berdasarkan data sensus penduduk diatas menjelaskan bahwa terdapatnya kenaikan jumlah penduduk di setiap tahunnya. Hal ini menunjukan bahwa adanya peluang yang sangat besar untuk pertumbuhan permintaan ikan di Jawa Barat dan sekitarnya.

Permintaan masyarakat akan kebutuhan ikan terbilang cukup tinggi. Hal ini dapat dilihat dari meningkatnya produksi perikanan diikuti dengan meningkatnya permintaan para konsumen terhadap ikan. Data aktual yang penulis dapat dari Badan Pusat Statistik menyatakan bahwa adanya pertumbuhan yang begitu signifikan dari produksi ikan khususnya di Jawa Barat ini yang terhitung dari tahun 2012 hingga tahun 2017. Pada tahun 2012, produksi ikan berada pada angka 84.641 ton dalam satu tahun. Namun pada saat tahun 2017, produksi ikan meningkat dengan drastis hingga 220.176 ton. Peningkatan produksi ikan dapat dilihat di Tabel 3.1

**Tabel 3.1**

**Produksi Perikanan Budidaya Provinsi Jawa Barat**

|  |  |
| --- | --- |
| **Produksi Perikanan Budidaya (Ton)**  **Provinsi Jawa Barat** | |
| **Tahun** | **Jumlah Produksi** |
| **2012** | 84.641 |
| **2013** | 94.605 |
| **2014** | 118.776 |
| **2015** | 113.407 |
| **2016** | 132.334 |
| **2017** | 220.176 |

1. **Analisis Pesaing**

Dalam dunia bisnis, persaingan pasti ada, entah itu bersaing dengan sehat ataupun persaingan yang tidak sehat. Banyak pengusaha yang menganggap bahwa pesaing adalah sebagai musuh, tapi menurut penulis pesaing adalah mitra karena dengan adanya pesaing maka produk yang dihasilkan suatu perusahaan menjadi lebih baik. Hal ini disebabkan karena antara perusahaan yang satu dengan yang lain, berlomba-lomba membuat produk yang berkualitas sehingga tidak kalah dengan perusahaan lain yang pada akhirnya akan menarik perhatian customer untuk membeli produk tersebut.

Persaingan bisnis ini tidak dapat dihidari oleh setiap bisnis apapun, namun hal tersebut dapat ditangani dengan berbagai strategi yang ada.

Dalam menganalisis pesaing selain dapat mengetahui kondisi pesaing, tentunya pebisnis juga dapat menganalisis kelemahan dan kekuatan dari pesaingnya terebut. Kelemehan dan kekuatan tersebut dapat diolah menjadi sebuah strategi untuk melawan pesaing bisnis. Strategi yang sudah disusun ini hendaknya menjadi keunggulann atas kekurangan yang dimiliki dari pesaing bisnis. Tentunya disini seorang pebisnis harus memiliki kemampuan analisis yang baik dan jeli dalam menganalisis pesaing dan menyusun strategi yang tepat agar strategi tersebut dapat berjalan sesuai yang diinginkan.

Pesaing sejati itu merupakan perusahaan lain yang menghasilkan, menawarkan, dan atau menjual produk yang sejenis atau serupa dengan produk yang ditawarkan, dimana perusahaan tersebut dapat bersaing langsung dengan perusahaan tersebut. Analisis pesaing merupakan sebuah usaha untuk mengidentifikasi ancaman, kesempatan, atau permasalahan strategis yang terjadi sebagai akibat dari perubahan persaingan potensial, serta kekuatan dan kelemahan pesaing.

Untuk memperoleh data-data informasi pesaing, perlu disusunnya langkah-langkah dalam menganalisis pesaing. Langkah-langkah dalam menganalisis pesaing menurut Kotler dan Armstrong (2018:543) adalah:

1. Identifikasi sasaran pesaing.

Dengan melakukan identifikasi sasaran pesaing dengan tujuan untuk mengetahui arah gerak perusahaan dalam menghambat laju pesaing.

1. Indentifikasi tujuan pesaing.

Tujuan perusahaan dalam menjalankan usaha adalah untuk memenangkan persaingan. Oleh karena itu, setiap perusahaan memiliki tujuan sendiri untuk mematikan lawannya. Kita perlu mengetahui tujuan yang dimiliki pesaing agar bisa menentukan langkah baik untuk bertahan ataupun menyerang.

1. Memilih pesaing.

Tahap akhir adalah memilih pesaing, yaitu tahap dimana perusahaan memilih pesaing yang akan dihadapi . Dalam upaya memperoleh informasi tersebut dari pesaing, tentu pebisnis tidak dapat secara ekstrim “mengorek” informasi tersebut. Upaya-upaya yang dapat dilakukan pebisnis untuk memperoleh informasi dari pesaing adalah:

* 1. Melakukan observasi ke perusahaan pesaing.

Dalam upaya ini, pebisnis seolah-olah menjadi konsumen untuk melihat secara langsung dan mengobservasi perusahaan pesaing.

* 1. Mencoba secara langsung produk atau jasa yang ditawarkan.

Setelah mengobservasi perusahaan pesaing, tentu pebisnis perlu mencoba secara langsung produk atau jasa yang ditawarkan pesaing serta bagaimana pelayanannya terhadap customer.

* 1. Melakukan wawancara kepada pelanggan.

Pebisnis dapat melakukan wawancara langsung ke pelanggan ataupun memberikan kuisioner mengenai bisnis yang dijalankan.

* 1. Melakukan wawancara kepada karyawan perusahaan pesaing.

Pebisnis dapat melakukan wawancara tidak langsung pada karyawan perusahaan pesaing dengan sekedar berbincang-bincang dengan karyawannya.

* 1. Melihat media promosi yang disebar oleh pesaing.

Berdasarkan teori dan data diatas tersebut, penulis menyadari bahwa terdapatnya persaingan yang ketat dalam usaha budidaya ikan gurami ini. Penulis memilih lokasi di Purwakarta ini menydadari bahwa terdapatnya para pesaing yang juga berlokasi di wilayah Purwakarta ini, dikarenakan di lokasi ini dekat dengan pusat kota dan harga tanahnya masih termasuk cukup terjangkau. Untuk itu terdapat dua usaha budidaya ikan gurami yang dianggap menjadi pesaing yang cukup ketat bagi bisnis yang didirikan oleh penulis, yaitu:

1. Nama usaha : Balai Pengembangan Ikan Air Tawar

Alamat : Jln. Cipulus Desa Nagrog, Purwakarta

Kisaran Harga Jual : Rp.33.000/kg – Rp.35.000/kg

Jumlah Kolam : 20 Kolam

Pakan : Pakan apung, pellet, sayuran berdaun lembut

1. Nama usaha : Aulia Betafish and Catfish Farm Purwakarta

Alamat : Jln. Kapten Halim, Purwakarta

Kisaran Harga Jual : Rp.33.000/kg – Rp.35.000/kg

Jumlah Kolam : 15 Kolam

Pakan : Pakan apung, pellet, sayuran berdaun lembut

1. **Analisis PESTEL**

Seorang pebisnis tentunya perlu menyusun strategi untuk menjalankan bisnisnya. Oleh karena itu, diperlukannya analisis baik mengenal lingkungan eskternal perusahaan maupun lingkungan internal perusahaan. Analisis lingkungan eksternal perusahaan digunakan untuk mengetahui peluang dan ancaman. Sedangkan analisis lingkungan internal perusahaan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan yang mungkin berpengaruh terhadap bisnis yang dijalankan. Untuk menganalisis lingkungan eksternal, pebisnis dapat menggunakan metode analisis PESTEL.

Analisis PESTEL (Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Lingkungan, dan Hukum) menjelaskan kerangka dari faktor makro yang digunakan di lingkungan pemindaian komponen dari manajemen strategis. Analisis ini merupakan bagian dari analisis eksternal ketika melakukan analisis strategis atau pada saat riset pasar, dan memberikan gambaran yang berbeda terhadap faktor makro yang harus diambil dalam pertimbangan. Analisis ini adalah alat strategis untuk memahami pasar pertumbuhan atau penurunan, posisi, potensi dan arah untuk operasi. Faktor-faktor tersebut dianalisis untuk melihat apakah faktor-faktor tersebut berpengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan. Jika faktor-faktorya berpengaruh maka dapat dijadikan sebagai peluang atau sebaliknya yaitu menjadi ancaman bagi perusahaan yang perlu ditangani.

1. Aspek Politik

Menurut Nilanto, dengan mengonsumsi ikan, masyarakat bisa ikut meningkatkan kemandirian ekonomi masyarakat berbasis pada kelautan dan perikanan. Karenanya, jika konsumsi ikan nasional meningkat, ini dapat menjadi penghela industri perikanan nasional.

Nilanto mengungkapkan, dengan potensi sumber daya yang dimiliki Indonesia sekarang, itu juga bisa dimanfaatkan untuk mendorong perluasan dan kesempatan kerja, serta meningkatkan ketersediaan dan konsumsi sumber protein ikan bagi masyarakat.

Untuk itu, perlu didorong minat masyarakat untuk mengonsumsi ikan hingga lebih memasyarakat. Salah satunya caranya, kata Nilanto, yaitu melalui program Gerakan Memasyarakatkan Makan Ikan (GEMARIKAN) yang sudah dicanangkan oleh Presiden RI Megawati Soekarno Putri pada 4 April 2004.

“Gerakan ini untuk membangun kesadaran gizi individu maupun kolektif masyarakat agar gemar mengonsumsi ikan. Gerakan ini melibatkan seluruh komponen atau elemen bangsa. Ini bukan hanya menjadi tugas KKP saja, tetapi juga menjadi tugas seluruh komponen institusi, lembaga, dan masyarakat,” ucap dia. Dengan adanya kebijakan tersebut diharapkan kebijakan tersebut mampu untuk menarik minat msyarakat untuk mengkonsumsi ikan.

Sumber : <https://www.mongabay.co.id/>, 2017

1. Aspek Ekonomi

Ketidakpastian dan gejolak ekonomi yang muncul disuatu negara atau yang sering kita sebut dengan inflasi dapat mempengaruhi pendapatan masyarakat dan hal ini akan berpengaruh pada tingkat daya beli masyarakat. Kondisi perekonomian global yang diperkirakan cenderung melambat beberapa tahun ke depan akan berdampak pada pertumbuhan ekonomi negara berkembang. Indonesia termasuk salah satu di dalamnya, di mana dampak tersebut akan mulai dirasakan 2019 mendatang. " Pertumbuhan ekonomi dunia akan flat-flat saja. Itu jadi tantangan terbesar buat negara berkembang, di atas dua tahun ke depan tidak relatif membaik," kata ekonom Bank Mandiri Andry Asmoro dalam Media Briefing di Plaza Mandiri, Kamis (30/8/2018). Andry menjelaskan, dua negara besar yang jadi acuan, yakni Amerika Serikat dan China akan mengalami perlambatan pertumbuhan ekonomi beberapa tahun mendatang.

Salah satu penyebabnya dikarenakan perang dagang yang digeluti keduanya secara tidak langsung menyebabkan perlambatan pertumbuhan ekonomi mereka. "Pertumbuhan global akan flat hingga 2023, di mana China terus melambat. Meskipun AS tetap tumbuh baik dibanding tahun lalu, cenderung sudah melambat," tutur Andry. Kepala Ekonom Bank Mandiri Anton H Gunawan menuturkan, dengan berbagai tantangan global dan perkiraan kondisi di masa mendatang, pihaknya memprediksi pertumbuhan ekonomi Indonesia tahun 2019 sebesar 5,1 persen. Sementara, melalui asumsi makro dalam RAPBN 2019, pemerintah menargetkan pertumbuhan ekonomi tahun depan sebesar 5,4 persen. "Untuk perkiraan pertumbuhan ekonomi tahun 2018 ini, di bulan Juli kami prediksi sampai akhir tahun 5,16 persen. Awal tahun kami prediksi 5,3 persen, berubah karena pengaruh faktor eksternal dan kondisi domestik perekonomian dalam negeri," ujar Anton. Adapun sebelumnya, Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat pertumbuhan ekonomi kuartal II 2018 sebesar 5,27 persen. Angka tersebut tumbuh lebih tinggi dibanding pertumbuhan ekonomi kuartal I 2018 sebesar 5,06 persen. Beberapa faktor pendorong capaian pertumbuhan ekonomi kuartal II di antaranya THR dan gaji ke-13, Lebaran, Pilkada serentak, serta masa panen raya yang bergeser dari bulan Februari dan Maret ke bulan April dan Mei. Pemerintah pun optimistis pertumbuhan ekonomi hingga akhir tahun ini bisa mencapai 5,2 persen dari yang sebelumnya sempat ditargetkan 5,4 persen. Hal ini masih dapat menjadi peluang bagi Empang Gurami karena dari sisi harga yang masih dibatas normal.

Sumber : https://ekonomi.kompas.com/

1. Aspek Sosial

Aspek sosial merupakan aspek mengenai masyarakat serta perilaku dalam kehidupan sehari-hari. Lingkungan sosial masyarakat tentu sangat dinamis dan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yaitu seperti ekonomi, teknologi, budaya, dan bahkan lingkungan alam.

Kondisi sosial masyarakat zaman sekarang ini cukup memberi dampak pengaruh positif bagi usaha Empang Gurami. Dilihat dari gaya hidup masyarakat saat ini yang mulai pindah untuk menjalani gaya hidup lebih sehat dan lebih peduli dengan kesehatan. Maka dari itu, masyarakat sekarang mulai mengurangi makanan yang kurang sehat seperti junkfood ataupun fastfood dan makanan instan lainnya yang kurang sehat bagi tubuh sehingga mereka memilih untuk mengkonsumsi makanan yang memiliki protein tinggi dan baik bagi tubuh. Hal ini berpeluang bagi usaha industri ini.

1. Aspek Teknologi

Tingginya pertumbuhan teknologi dari waktu ke waktu menimbulkan tingginya ketergantungan dari setiap bisnis pada aspek teknologi. Setiap bisnis pasti tidak lepas dari aspek teknologi. Dengan adanya teknologi, membuat perusahaan menjadi lebih mudah dalam proses komunikasi, pencatatan, produksi, hingga menjadi sumber informasi bagi masyarakat. Zaman sekarang, sumber daya manusia sudah mulai tergantikan oleh kecanggihan teknologi yang mampu meningkatkan pproduktivitas perusahaan serta dengan efisiensi dari biaya produksi.

Tingginya tingkat pertumbuhan teknologi juga membuat tingginya tingkat pertukaran informasi dan komunikasi. Tingginya media elektronik pada saat ini untuk berkomunikasi dan bertukar informasi secara nasional maupun global. Selain itu juga membuat biaya pemasaran menjadi rendah untuk perusahaan meluaskan usahanya secara global.

Usaha Empang Gurami juga tidak lepas dari aspek teknologi. Perkembangan teknologi yang tinggi juga dapat menjadi peluang bagi perusahaan. Empang Gurami merupakan sarana dalam bertukar informasi, komunikasi, serta pemasaran dalam pelanggan. Dengan hal ini, dapat memberikan peluang untuk mendapatkan pangsa pasar yang lebih besar, sehingga pesatnya pertumbuhan teknologi menjadi peluang usaha bagi Empang Gurami.

1. Aspek Lingkungan

Maraknya usaha masyarakat yang tinggi untuk meningkatkan kelestarian lingkungan dengan program-program perlindungan alam menjadi bukti bahwa kondisi alam di Indonesia, bahkan di dunia sudah memasuki tahap yang perlu di perhatikan. Dengan menurunnya kualitas lingkungan alam ini memicu timbulnya perubahan iklim yang cepat dan tingkat bencana alam yang lebih tinggi.

Menurunnya kualitas lingkungan alam di Indonesia ini memicu tindakan yang perlu diambil oleh pemerintah Indonesia untuk menertibkan usaha yang berpotensi untuk merusak kondisi lingkungan alam yang ada. Maka dengan ini peraturan pemerintah yang berkaitan dengan lingkungan alam diperketat. Hal ini didukung oleh para aktivis yang bergerak dalam pelestarian lingkungan.

Ketatnya peraturan pemerintah mengenai polusi udara yang dihasilkan oleh perusahaan menjadi pemicu ketatnya peraturan perusahaan. Namun pada usaha yang didirikan penulis, hal ini tidak menjadikannya sebagai ancaman. Hal ini dikarenakan usaha yang didirikan oleh penulis tidak menyebabkan pencemaran lingkungan, yaitu polusi udara. Sebaliknya, usaha yang didirikan penulis ini sangat bergantung pada kondisi lingkungan alam yang baik. Yang mengancam usaha ini adalah perubahan suhu udara yang drastis dan kondisi air yang buruk karena usaha ini bergerak dibidang budidaya ikan. Kualitas produk akan dipengaruhi oleh suhu udara sekitar dan kondisi air.

1. Aspek Hukum

Aspek hukum tidak pernah lepas dari setiap kegiatan masyarakat, berguna untuk memberikan batasan atas tindakan atau aktifitas di suatu negara tersebut. Sama halnya di organisasi dan bisnis, aspek hokum ini juga berlaku. Hukum inilah yang mengatur jalannya bisnis menjadi batasan atas aktifitas bisnis tersebut sehingga aktifitas bisnis tersebut tidak membuat kerugian bagi pihak lainnya.

Legalitas atau pengesahan dalam bisnis juga termasuk di dalam hukum. Legalitas tersebut meliputi pembuatan SIUP atau Surat Ijin Usaha Perdagangan yang harus wajib dimiliki oleh seluruh pengusaha. Aspek hukum dalam bisnis yang akan didirikan oleh penulis masih memberikan dampak yang netral bagi perusahaan yang akan didirikan. Hal ini dikatakan karena hukum hanya menyangkut legalitas pendirian usaha.

Perhatian dari pemerintah yang masih kurang terhadap ikan air tawar dibandingkan ikan air laut menyebabkan aturan dan hukum yang masih standart dan belum ada ancaman atau peluang yang lebih besar.

1. **Lima Model Kekuatan Porter terhadap Persaingan**

Michael Porter mengemukakan terdapat 5 kekuatan yang mempengaruhi strategi dalam industry. Menurut Fred R. David (2015:239) *Five-Forces Model* adalah model analisa kompetitif yang sering digunakan di dalam mengembangkan strategi dalam banyak industri. Berikut adalah analisis *Porter’s Five-Forces Model* dari Empang Gurami:

**Gambar 3.2**

**Analisis *Porter’s Five-Forces Model***

Potential development of substitute products

Bargaining power of consumers

Bargaining power of suppliers

Rivalry among competingfirms

Potential entry of new competitors

Sumber: Fred R. David (2015:239)

1. Persaingan antar perusahaan saingan

Dalam memasuki dunia bisnis, tentunya setiap bisnis mempunyai ancaman yang tidak bisa dihindari, yaitu persaingan. Persaingan ini dapat terjadi karena suatu perusahaan yang menawarkan layanan dan produk yang sama atau sejenis. Untuk menghindari hal tersebut, maka perusahaan perlu untuk menganalisis pesaing dan menetapkan keunggulan kompetitifnyaa yang membuat bisnisnya mampu untuk bersaing secara efektif.

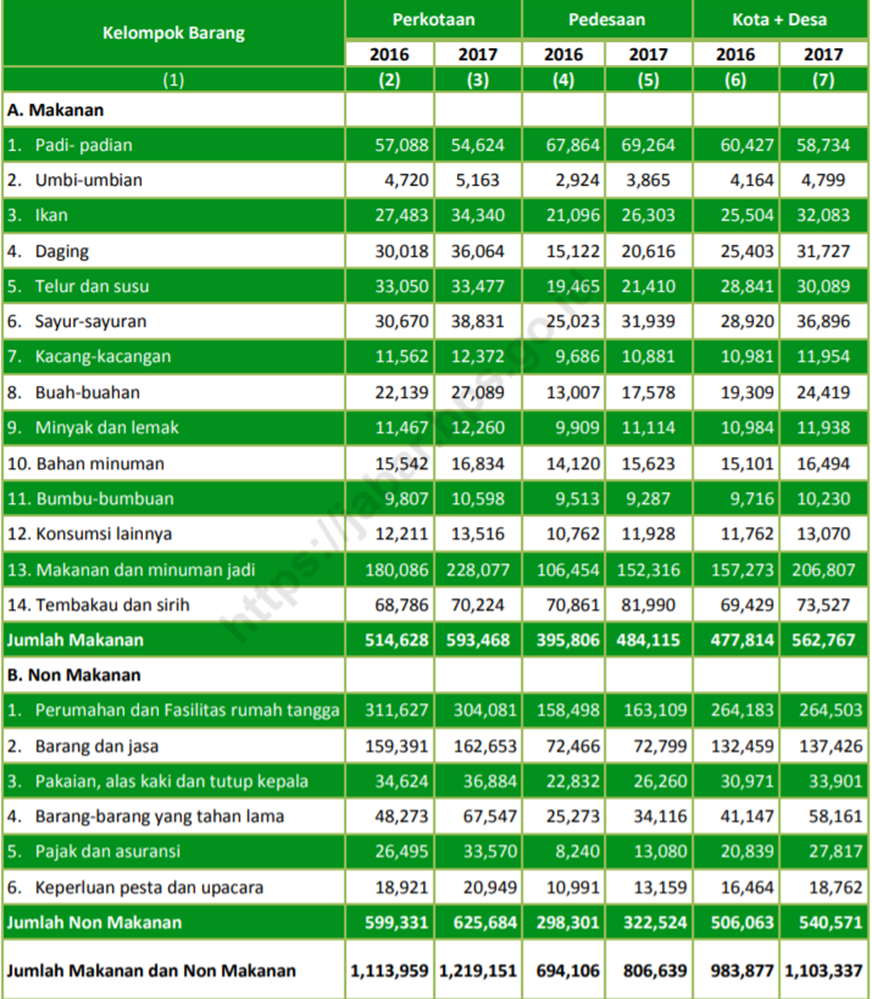
Tingkat dari persaingan dalam bisnis ini terbilang masih belum cukup ketat. Hal ini dapat dilihat bahwa pemasok masih belum mampu memenuhi permintaan konsumen di daerah Purwakarta, Jawa Barat. (Tabel 3.1). Jika dilihat dari ketatnya persaingan, hal ini dapat dijadikan peluang bagi penulis untuk terjun di industri perikanan.

1. Potensi pengembangan produk-produk pengganti.

Di dalam industri pangan ini, munculnya potensi produk pengganti sangat tinggi. Ancaman dari produk pengganti ini dapat dikatakan cukup besar bagi usaha ikan gurami ini. Ancaman yang paling berbahaya apabila konsumen beralih penuh untuk mengkonsumsi produk subsitusinya ini. Produk pengganti selain ikan yang sangat mudah ditemukan ini membuat masyarakat untuk berpindah selera. Terdapatnya produk-produk pengganti ikan seperti telur, daging sapi, dan ayam dapat dilihat pada tabel Tabel 3.2

**Tabel 3.2**

**Pengeluaran Rata-rata per Kapita Sebulan Penduduk Jawa Barat Menurut Kelompok Barang dan Klasifikasi Daerah Tahun 2016 dan 2017**

****

Sumber : [www.jabar.bps.go.id](http://www.jabar.bps.go.id)

Jika dilihat dari Tabel 3.2, perkembangan konsumsi produk telur dan susu berkembang sangat pesat dari tahun ke tahun jika dibandingkan dengan perkembangan produksi ikan. Hal ini dapat disimpulkan bahwa produk substitusi dapat menjadi ancaman bagi para pebisnis ikan.

1. Potensi Masuknya Pesaing Baru

Setiap bisnis pastinya tidak dapat menghindari dari munculnya para pesaing baru yang menjadi faktor tersendiri. Sebagai pebisnis yang sehat, tentunya harus dapat menerima pesaing baru yang akan masuk ke dalam bisnis kita. Ancaman dari pendatamg baru dapat dilihat dari mudah atau tidaknya untuk masuk ke dalam bisnis tersebut.

Untuk mengetahui apakah pesaing dapat masuk ke dalam bisnis tersebut, dapat dilihat melalui risiko bisnis. Tentunya semua bisnis memiliki risiko, namun jika suatu bisnis memiliki risiko yang sangat kecil, maka akan banyak pesaing yang dapat masuk ke dalam bisnis tersebut dan menjadi ancaman bagi perusahaan. Hambatan masuknya pesaing baru ini juga mencakup seperti untuk mencapai skala ekonomi dengan cepat, kebutuhan untuk mendapatkan teknologi dengan cepat, pengetahuan yang luas tentang bisnisnya khususnya yaitu seperti kuatnya preferensi merk, lokasi, besarnya kebutuhan modal awal, dan lain-lain.

Untuk usaha budidaya ikan gurami, dapat dikatakan bahwa untuk memasuki bisnis ini potensinya cukup sulit, dikarenakan untuk terjun ke usaha seperti ini perlunya pengetahuan yang cukup luas dan serta adanya kesukaan dalam bidang tersebut, Melihat dengan sedikitnya usaha budidaya ikan gurami dapat dikatakan bahwa potensi masuk ke bisnis ini cukup sulit.

1. Daya Tawar Pemasok

Daya tawar pemasok menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi bisnis terutama pada bisnis perikanan ini. Besar kecilnya ancaman dari pemasok lain dapat dilihat dari besar atau kecilnya halangan untuk dapat memperoleh produk dari pemasok.

Pemasok yang dimaksud di budidaya ikan gurami ini adalah pemasok untuk keperluan pakan ikan gurami. Hal ini yang memungkinkan dapat mempengaruhi jalannya bisnis yang dijalankan ini. Untuk menghadapi hal tersebut, maka strategi yang perlu dilakukan adalah mencari pemasok kedua atau sekunder untuk men-*supply* pakan dan bibit ikan gurami, sehingga bisnis ini tidak bergantung pada satu pemasok saja, ada cadangan pemasok agar bisnis ini tetap berjalan sebagaimana harusnya.

1. Daya Tawar Konsumen

Faktor utama di dalam setiap bisnis yang menentukan jalannya bisnis tersebut atau tidak adalah konsumen. Dapat dikatakan bahwa konsumen merupakan harta perusahaan yang paling utama dan besar, biasanya kita mengenal adanya istilah mengenai “konsumen adalah raja”.

Tentunya semua bisnis memerlukan konsumen, tidak sedikit juga konsumen yang memiliki daya tawar yang tinggi terhadap produk yang ditawarkan. Oleh karena itu, perlu adanya daya tarik khusus untuk konsumen serta menggerakan kekuatan layanan konsumen yang maksimal. Dengan meningkatkan pelayanan kepada konsumen, sehingga tercapainya kepuasan konsumen, maka diharapkan konsumen akan memberikan loyalitas kepada bisnis yang didirkan oleh penulis. Dengan adanya loyalitas konsumen yang tinggi akan menurunkan daya tawar konsumen.

1. **Analisa Competitive Matrix**

Untuk melihat lebih jelas tentang persaingan yang keta tantara usaha Empang Gurami dengan kedua pesaing yang potensial, maka metode CPM (Competitive Profile Matrix) dapat digunakan. Metode CPM ini dapat menunjukan dimana kekuatan dan kelemahan pesaing, sehingga Porselin dapat mengetahui dimana keunggulan dan kelemahan dibandingi dengan para pesaingnya. Metode CPM sendiri memiliki komponen-komponen sebagai berikut:

1. *Critical Success Factor* (CSF)

Critical Success Factor atau faktor penentu keberhasilan merupakan faktor-faktor terpenting yang mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Faktor tersebut digambarkan secara luas tanpa memasukan data yang spesifik dan faktual. Faktor ini diambil berdasarkan analisis khusus dari penentu keberhasilan industri terkait. Faktor penentu keberhasilan ini merupakan ringkasan informasi dari hasil evaluasi kondisi internal perusahaan yang kemudian ditarik unsur yang memiliki pengaruh terbesar dengan perusahaan yang merupakan kekuatan dan kelemahan dari perusahaan itu sendiri serta pesaing utama dalam industri.

1. *Rating*

*Rating* atau biasa yang dikenal dengan peringkat merupakan penilaian terhadap CSF. Rating sendiri mampu menunjukan kekuatan dan kelemahan perusahaan yang ditentukan dari elemen yang telah disebutkan pada faktor penentu keberhasilan. Peringkat tersebut berskala dari satu sampai empat, dimana peringkat satu merupakan kelemahan utama dari perusahaan, peringkat dua merupakan kelemahan *minor*, peringkat tiga merupakan kekuatan *minor*, peringkat empat merupakan kekuatan utama dari perusahaan.

1. *Weight*

*Weight atau* bobot merupakan kepentingan relatif dari faktor yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam industri. Bobot merupakan besar atau kecilnya pengaruh dari *Critical Success Factor* atau Faktor Penentu Keberhasilan yang dituangkan secara kuantitatif agar dapat secara rill melihat besarnya pengaruh. Dengan semakin besarnya bobot tersebut, semakin besar pula pengaruh masing-masing faktor. Bobot tidak boleh melebihi angka 1 (satu), karena 1 (satu) tersebut dianggap sebagai 100%

1. *Weight Score*

*Weight Score* atau nilai tertimbang merupakan hasil perkalian antara masing-masing *rating* atau peringkat dengan masing-masing *weight* atau bobot.

1. *Total* *Weight Score*

*Total Weight Score* atau total nilai tertimbang merupakan penjumlahan dari semua nilai tertimbang. Nilai akhir harus berkisar antara 1,00 hingga 4,00. Nilai rata-rata CPM adalah 2,50.

Jika nilai dari hasil penjumlahan lebih besar dari 2,5 maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perusahaan sudah memiliki kekuatan dalam industri dan dianggap mampu bersaing. Jika total skor yang di dapat kurang dari 2,5 maka dianggap perusahaan tersebut belum memiliki kekuatan dalam industri dan belum mampu bersaing.

Berikut adalah Tabel 3.3 yang merupakan analisis *Competitive Profile Matrix* Empang Gurami :

**Tabel 3.3**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Faktor Penentu Keberhasilan | Bobot | Empang Gurami | | Balai Pengembangan Ikan Air Tawar | | Aulia Betafish and Catfish Farm Purwakarta | |
| Rating | Skor | Rating | Skor | Rating | Skor |
| Kulitas Gurame | 0.23 | 4 | 0.92 | 3 | 0.69 | 3 | 0.69 |
| Harga | 0.21 | 4 | 0.84 | 3 | 0.63 | 3 | 0.63 |
| Konsistensi Ukuran | 0.18 | 3 | 0.54 | 4 | 0.72 | 4 | 0.72 |
| Volume Produksi | 0.11 | 4 | 0.44 | 3 | 0.33 | 2 | 0.22 |
| Lokasi Usaha | 0.14 | 3 | 0.42 | 4 | 0.56 | 2 | 0.28 |
| Pelayanan | 0.13 | 4 | 0.52 | 3 | 0.39 | 3 | 0.39 |
| Total | 1 |  | 3.68 |  | 3.32 |  | 2.93 |

**Competitive Profile Matrix Empang Gurami**

Sumber: Empang Gurami, Tahun 2019

Dari Tabel 3.3 yang menjabarkan tentang Competitive Profile Matrix, dapat dilihat bahwa terdapat faktor-faktor yang menjadi penentu keberhasilan usaha pada kolom pertama. Faktor yang pertama adalah kualitas dari gurami itu sendiri. Seorang pebisnis yang sukses yaitu menawarkan produknya dengan kualitas yang unggul, begitu juga dengan bisnis ikan gurami porselin ini. Kualitas ikan gurami dapat dilihat dari kondisi ikan gurami tersebut apakah ikan gurami tersebut terbebas dari penyakit, memiliki ukuran yang sesuai dengan ukuran gurami, serta tidak memiliki cacat fisik.

Faktor kedua yaitu adalah harga. Dimana harga itu menjadi timbal balik atas produk yang diberikan kepada pelanggan. Di dalam jenis usaha, *Business to Business,* penetapan harga menjadi faktor kunci yang memilik dampak cukup besar dalam persaingan dikarenakan banyaknya pelanggan yang sensitif terhadap harga yang ditawarkan dengan produk yang sejenis atau serupa.

Faktor ketiga adalah konsistensi ukuran yaitu dimana usaha pembesaran atau biasa yang disebut dengan budidaya ini dapat memberikan produk yang sesuai dengan ukuran yang diminta oleh pembeli.

Faktor keempat adalah volume produksi. Volume produksi yang dimaksud adalah sebanyak apa produk yang dapat disediakan oleh perusahaan budidaya ikan gurami untuk memenuhi permintaan pasar.

Faktor selanjutnya yang kelima adalah lokasi usaha budidaya ikan gurami didirikan. Hal ini menjadi kunci faktor sukses terhadap kemudahan pelanggan mencapai loksi dan kemudahan perusahaan untuk mencapai konsumennya.

Faktor yang terakhir adalah pelayanan. Pelayanan adalah kecepatan perusahaan dalam melayanin konsumennya, baik itu permintaan, pemesanan, bahkan pengiriman serta cepat tanggap dalam melayani konsumen.

Dari faktor-faktor kunci keberhasilan perusahaan tersebut tentu diambil dari beberapa sumber, yaitu hasil wawancara dengan pelanggan serta hasil wawancara dengan narasumber, yaitu pebisnis ikan gurami, hasil analisis di dalam buku pembesaran ikan gurami serta tentunya tanggapan dari penulis. Peringkat dari pesaing sendiri, penulis dapatkan melalui pengamatan langsung, wawancara dengan karyawan pesaing dan wawancara dari pelanggan dari pesaing.

Langkah akhir untuk menentukan kesimpulan akhir dari CPM tersebut, dilakukanlah perkalian antara masing-masing bobot dengan peringkat yang sudah diberikan. (*weight score)*. Kemudian hasil dari perkalian tersebut dijumlahkan untuk mendapat kesimpulan akhir (*total weight score)*. Hasil dari total tersebut yaitu sebesar 3,68 dan dapat disimpulkan bahwa Empang Gurami memiliki kekuatan dalam industri dan dianggap mampu bersaing di pasar dan dapat unggul di dalam persaingan dibandingkan dengan pesaing utamanya.

1. **Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal (SWOT Analysis)**

Analisis SWOT menurut Kotler & Armstrong (2018:79) analisis SWOT adalah evaluasi keseluruhan perusahaan terhadap kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan ancaman (threats) suatu perusahaan. Analisis ini diperlukan untuk menentukan beberapa strategi yang ada di perusahaan. Salah satunya yang dibahas adalah strategi promosi dan penempatan produk.

Kekuatan (*strenght)* adalah sumber daya, keterampilan, atau keungulan-keungulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang dapat dilayani oleh perusahaan yang diharapkan dapat dilayani. Kekuatan adalah kompetisi khusus yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan di pasar. Kelemahan *(weakness)* adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan. Keterbatasan tersebut daoat berupa fasilitas, sumber daya keuangan,kemampuan manajemen dan keterampilan pemasaran dapat meruoakan sumber dari kelemahan perusahaan. Kekuatan dan kelemahan menjadi faktor internal dari perusahaan itu sendiri, dimana kekuatan dan kelemahan masih dapat dikontrol oleh perusahaan tersebut.

Peluang *(opportunity)* situasi penting yang mengguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecendrungan – kecendrungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahaan teknologi dan meningkatnya hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasokk merupakan gambaran peluang bagi perusahaan. Sedangkan ancaman *(thread)* adalah situasi penting yang tidak menguntungan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Adanya peraturan-peraturan pemerintah yang baru atau yang direvisi dapat merupakan ancaman bagi kesuksesan perusahaan. Baik peluang dan ancaman merupakan faktor eksternal bagi perusahaan dimana keduanya tidak dapat dikontrol oleh perusahaan, namun hal berikut dapat dihadapi dengan menciptakan strategi yang tepat.

Dari hal diatas, maka usaha Empang Gurami menjabarkan setiap kriteria yang menjadi faktor kekuatan internal perusahaan, kelemahan internal perusahaan, peluang dari lingkungan eksternal perusahaan, dan ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan sekitar, yaitu:

1. Kekuatan usaha Empang Gurami *(Strenght)*

Usaha Empang Gurami memiliki kekuatan yang harus dipertahankan dan akan dikembangkan sesuai perkembangan lingkungan sebagai berikut:

1. Menjamin kualitas ikan gurami yang unggul
2. Harga yang sesuai dengan pasar
3. Dapat memberikan konsistensi produk ikan gurami yang stabil.
4. Memberikan pelayanan yang cepat dan tepat sesuai dengan permintaan konsumen
5. Kelemahan usaha Empang Gurami *(Weakness)*

Di dalam setiap bisnis pastinya memiliki kekurangan, begitu pula dengan usaha Empang Gurami ini. Dari kekurangannya tersebut, yang perlu dilakukan oleh pebisnis adalah mengubah kekurangan tersebut mejadi power atau kekuatan. Hal tersebut dapat dihadapi dengan cara menyusun strategi. Penulis akan menjabarkan tentang kelemahan dari Empang Gurami:

1. Lokasi usaha yang tidak berada dijalan raya, harus membuat konsumen untuk masuk ke dalam jalan (gang)
2. *Brand Awarness* yang kurang membuat Empang Gurami kurang di kenal di masyarakat
3. Peluang usaha Empang Gurami *(Opportunity)*

Di dalam setiap bisnis pastinya memiliki peluang, baik itu peluang langsung ataupun tidak langsung diketahui oleh pemilik bisnis. Pada bagian ini, penulis akan menjabarkan tentang peluang yang berhasil di analisa oleh usaha Empang Gurami yaitu:

1. Banyaknya rumah makan yang menyediakan makanan berbahan dasar ikan di daerah Purwakarta
2. Banyaknya penjual ikan gurami di kawasan Purwakarta
3. Ancaman usaha Empang Gurami *(Threat)*

Semua bisnis tentumya memiliki peluang eksternal, begitu pula semua bisnis pasti memiliki ancaman eksternal. Berikut ini penulis akan menuliskan beberapa ancaman eksternal yang akan dihadapi:

1. Kondisi cuaca dan iklim yang dapat menyebabkan beberapa penyakit pada ikan gurami
2. Banyaknya kompetitor baru atau pendatang

Untuk melihat strategi yang telah dibentuk dari kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman perusahaan, maka Empang Gurami telah membuat SWOT matriks yang dapat dilihat pada Tabel 3.4

**Tabel 3.4**

**Rencana SWOT Matrix Empang Gurami**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | ***Strengths*** | | | ***Weakness*** | | |
| 1  2  3  4 | Menjamin kualitas ikan gurami yang unggul  Harga yang sesuai dengan pasar  Dapat memberikan konsistensi produksi ikan gurami yang stabil  Memberikan pelayanan yang cepat dan tepat sesuai dengan permintaan konsumen | | 1  2 | Lokasi usaha yang tidak berada di jalan raya, harus membuat konsumen untuk masuk ke dalam jalan (gang)  Brand Awarness yang kurang membuat Empang Gurami kurang di kenal di masyarakat | |
| ***Opportunity*** | | ***SO Strategies*** | | | ***WO Strategies*** | | | |
| 1  2 | Banyaknya rumah makan yang menyediakan makanan berbahan dasar ikan di daerah Purwakarta  Banyaknya penjual ikan gurami dikawasan Purwakarta | 1  2 | | Ikan gurami yang memiliki kualitas terbaik (S1, S2, O1, O2)  Menebar brosur ke restoran atau tempat makan yang menjual ikan gurami dan pengepul ikan (S1, S2, S3, S4, O1, O2) | 1  2 | | Memasang plang nama atau papan nama di depan tempat usaha (W1, W2, O1, O2)  Menambah mobil untuk pengiriman (W1, O1, O2) | |
| ***Threats*** | | ***ST Strategies*** | | | ***WT Strategies*** | | | |
| 1  2 | Kondisi cuaca dan iklim yang dapat menyebabkan beberapa penyakit pada ikan gurami  Banyaknya kompetitor baru atau pendatang | 1  2 | | Menggunakan perawatan alami untuk pencegahan penyakit pada ikan gurami (S3, T1)  Memberikan gambaran tentang ikan gurami yang dijual seperti keunggulan dan manfaatnya, dan harganya (S1, T2) | 1  2 | | Belajar penanganan atau perawatan ikan yang terkena penyakit (W2, T1)  Membuat poster dipinggir-pinggir jalan sekittar daerah lokasi usaha serta promo-promo (W1, T2) | |

Sumber : Empang Gurami,Tahun 2019