



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
Hak Cipta milik BI KGG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

A. Tren dan Pertumbuhan Industri

Dalam berbisnis seorang pendiri atau pemilik harus dapat membuat analisa tren dan pertumbuhan terkait industri yang akan dimasuki sehingga dapat menentukan kelayakan dan bisnis yang akan didirikan. Imah Susu merupakan bisnis yang bergerak dibidang ritel modern yang memiliki konsep minimarket. Setiap orang membutuhkan berbagai produk makanan dan minuman untuk kelangsungan hidup sehari-hari, maka dari itu bisnis ritel merupakan sebuah usaha yang dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut.

Terdapat berbagai cara dalam menentukan suatu industri menarik untuk dimasuki atau tidak. Salah satunya adalah dengan cara melihat Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) yang dihasilkan pada setiap tahunnya. Imah Susu menjalankan bisnisnya di daerah Jawa Barat maka dari itu Imah Susu menggunakan data PDRB daerah Jawa Barat. Data PDRB dapat dilihat di tabel berikut :

**Tabel 3. 1 Laju Pertumbuhan PDRB Jawa Barat
Menurut Lapangan Usaha Tahun 2017-2021 (Persen)**

| Sektor PDRB | Tahun | | | | |
|------------------------------|-------|------|------|-------|------|
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| Perdagangan Besar dan Eceran | 4,06 | 3,61 | 8,98 | -6,27 | 2,65 |

Sumber : Badan Pusat Statistik (BPS) Jawa Barat

Dilihat dari data diatas menunjukkan bahwa industry perdagangan besar dan eceran menurut lapangan usaha mengalami kenaikan setiap tahunnya. Kenaikan yang signifikan terjadi ditahun 2019. Walaupun industri perdagangan besar dan eceran mengalami lonjakan penurunan pada tahun 2020 dikarenakan pandemi covid-19, pada 2021 kembali mengalami kenaikan sebesar 2,65%. Atas dasar data ini semakin

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



meyakinkan penulis bahwa industri perdagangan besar dan eceran memiliki daya tarik yang tinggi membuat industri ini memiliki prospek yang cukup baik dimasa yang akan datang.

B. Analisis Pesaing

Setiap menjalankan suatu bisnis apapun tidak akan pernah bisa terhindarkan dengan yang namanya pesaing. Dengan adanya pesaing ini selain dapat memberikan dampak buruk terhadap perusahaan, ada juga sisi positif dari pesaing yang dapat dijadikan bahan pertimbangan atau penilaian terhadap usaha sendiri.

Analisis pesaing merupakan sebuah proses identifikasi dan analisa terhadap strategi bisnis yang dilakukan oleh pesaing agar dapat menentukan kekuatan dan kelemahan pesaing tersebut yang berkaitan dengan perusahaan atau penawaran usaha yang akan dijalankan (Muh. Afta Noer, 2022). Berikut merupakan analisis pesaing yang dibuat penulis dengan tujuan untuk menjadikan tolak ukur dalam melihat kekurangan dan kelebihan Imah Susu dengan para pesaing terdekatnya. Pesaing yang dipilih penulis yakni Indomaret dan Apotek Mega, penulis memilih pesaing tersebut karena berada pada industri yang sama dengan domilisi yang sama. Dibawah ini merupakan para pesaing Imah Susu :

1. Indomaret

| | |
|-----------------|---|
| Jenis Produk | : Kebutuhan sehari-hari |
| Lokasi | : Dusun Cukangpadung RT/RW 004/007 Desa Panjalu |
| Tahun Pendirian | : 2018 |
| Telepon | : 0896-8748-5760 |
| Email | : - |

2. Apotek Mega

| | |
|--------------|----------------------------------|
| Jenis Produk | : Obat-obatan dan Kebutuhan Bayi |
|--------------|----------------------------------|

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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.



Lokasi : Jl. Raya Barat Panjalu No.191 Panjalu-Ciamis

© Tahun Pendirian : 2020

Telepon : -

Email : -

Tabel 3. 2 Perbandingan Pesaing

| Pesaing | Keunggulan | Kelemahan |
|-------------|--|---|
| Indomaret | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Memiliki konsep retail modern ➤ Pelayanan yang ramah ➤ Rutin mengadakan promosi ➤ Sudah menggunakan teknologi | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Harga relatif tinggi ➤ Varian merek dan ukuran yang kurang lengkap |
| Apotek Mega | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Variasi produk yang cukup banyak ➤ Rajin mengadakan promosi | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Harga relatif tinggi ➤ Tidak menggunakan media sosial |

Sumber : Pengamatan Penulis

C. Analisis PESTEL (Political, Economy, Sosial, Technology, Environment, dan Legal)

1. Politic (Politik)

Faktor politik dapat berpengaruh terhadap jalannya suatu bisnis. Faktor politik identik dengan kebijakan pemerintah yang mana dapat merepresentasikan peluang atau ancaman bagi sebuah bisnis. Melihat kondisi politik Indonesia yang mana pada tahun 2024 akan memasuki tahun politik. Ditahun politik biasanya menimbulkan berbagai dampak bagi industri ritel modern yang bergerak pada bisnis minimarket, terdapat dampak baik dan buruk. Dampak buruk yang dapat terjadi adalah terpecahnya masyarakat akibat dari kampanye yang kurang sehat dengan cara

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.



membuat isu-isu yang tidak baik sehingga membuat masyarakat enggan untuk bepergian dikarena terdapat rasa takut, akibat dari hal tersebut akan berdampak terhadap tingkat pengeluaran masyarakat yang cenderung menurun atau dibatasi. Dampak baiknya adalah umumnya pada tahun politik harga kebutuhan pokok akan cenderung stabil atau bahkan turun, hal ini disebabkan oleh para kontestan politik yang berlomba-lomba dalam menstabilkan harga terkhusus kontestan yang dekat dengan pertahana agar kondisi ekonomi tetap stabil sehingga dengan harga yang rendah bukan hanya akan meningkatkan perekonomian dan tingkat konsumsi masyarakat, citra pemerintah pun akan ikut naik karena masyarakat akan beranggapan bahwa pemerintah telah sukses dalam menstabilkan perekonomian.

2. Economy (Ekonomi)

Apabila segi ekonomi mengalami pertumbuhan maka akan selalu diimbang dengan meningkatnya jumlah pengeluaran masyarakat. Terjadinya potensi bisnis di suatu daerah dapat dilihat dari tingkat pendapatan masyarakat yang baik ataupun terus menerus meningkat dikarenakan tingkat pendapatan masyarakat akan berpengaruh terhadap tolak ukur daya beli masyarakat yang mana hal tersebut sangat berpengaruh terhadap kelangsungan bisnis.

Terdapat berbagai cara untuk melihat kondisi ekonomi salah satunya adalah dengan cara melihat data mengenai Produk Domestik Bruto Atas (PDB) Menurut Pengeluaran tahun 2019-2022 melalui website Badan Pusat Statistik (BPS). Berikut data tersebut :

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



Tabel 3. 3 PDRB Menurut Pengeluaran (Persen) Jawa Barat Tahun 2019-2022.

| PDB Pengeluaran | Tahun | | | |
|-----------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| Pengeluaran Konsumsi Rumah Tangga | 1.490.959.687,10 | 1.453.380.722,84 | 1.507.746.390,14 | 1.589.984.926,31 |

Sumber : Badan Pusat Statistik

Melalui data diatas dapat dilihat bahwa tingkat PDB Menurut Pengeluaran dari tahun 2019-2022 cenderung meningkat. Walaupun terjadi penurunan pada tahun 2020 akibat daripada pandemi covid-19, pada tahun 2021-2022 kembali terjadi peningkatan. Hal tersebut menandakan bahwa pertumbuhan ekonomi saat ini berjalan dengan baik, sebab tingkat pengeluaran konsumsi rumah tangga meningkat yang mana menunjukkan bahwa daya beli masyarakat kembali meningkat pasca didera pandemi. Dengan hal tersebut akan memberikan dampak yang positif bagi usaha Imah Susu karena masyarakat akan lebih konsumtif dan lebih memperhatikan kebutuhan mereka yang berkaitan dengan produk yang ditawarkan oleh Imah Susu.

3. Social (Sosial)

Analisis faktor sosial memiliki aspek utama yang dapat menjadi salah satu acuan agar dapat melihat gaya hidup dan tren yang sedang tumbuh di masyarakat. Saat ini masyarakat atau konsumen cenderung menyukai segala suatu yang cepat dan praktis agar tidak menyita banyak waktu yang mana dapat menghambat aktivitas mereka. Masyarakat sekarang lebih cenderung mengikuti gaya hidup masyarakat negara maju umumnya masyarakat negara barat dengan memilih untuk berbelanja di minimarket dibandingkan dengan warung atau pasar tradisional. Karena masyarakat sekarang merasa minimarket dapat memberikan pelayanan secara cepat dan praktis serta dapat memenuhi berbagai kebutuhan belanja mereka hanya dalam satu tempat saja. Tak hanya itu, setelah terjadinya pandemi covid-19 masyarakat sekarang cenderung lebih



memperhatikan kesehatan mereka terutama asupan gizi pada tubuh. Asupan gizi pada tubuh baik untuk balita maupun lansia dapat diberikan melalui susu formula. Hal ini sesuai dengan yang ditawarkan Imah Susu yang siap memenuhi kebutuhan susu tersebut di wilayah Kabupaten Ciamis.

4. Technology (Teknologi)

Budaya masyarakat di era modern sekarang begitu bergantung kepada teknologi. Sebagian besar masyarakat menghabiskan banyak waktu dalam aktivitas sehari-hari mereka untuk menggunakan teknologi terutama dalam bentuk *smartphone*. Teknologi yang berkembang pesat ini membuat sangat membantu bagi masyarakat untuk dapat menyelesaikan aktivitas maupun kegiatan secara efektif dan efisien. Begitupun bagi sektor bisnis, kehadiran teknologi ini sangat amat bermanfaat dalam membantu aktivitas bisnis seperti produk, pencatatan, komunikasi, pemasaran hingga pertukaran informasi dengan berbagai pihak.

Menurut data yang diungkapkan oleh Ketua Umum Asosiasi E-Commerce Indonesia (idEA), Bima Laga, menyatakan bahwa hanya pada kegiatan Hari Belanja Online Nasional saja transaksi nya mencapai Rp. 10 triliun pada 2022 yang mana terjadi peningkatan dibandingkan 2021 yang mencapai nilai transaksi sebesar Rp. 8,1 triliun.

Oleh sebab itu, aktivitas bisnis yang dilakukan oleh Imah Susu tentunya tidak akan terlepas daripada peran teknologi. Setiap macam pekerjaan atau kegiatan Imah Susu akan selalu didukung dengan teknologi yang dirancang menggunakan *system software* yang praktis agar dapat mengungguli pesaing Imah Susu. Serta Imah Susu akan aktif menggunakan media sosial untuk memasarkan atau mempromosikan produk Imah Susu dan juga memberikan informasi juga menjalin komunikasi dengan para konsumen. Peralatan dan perlengkapan modern dengan kualitas yang baik pun

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milk 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.



akan diterapkan pada bisnis Imah Susu didukung dengan hadirnya jaringan internet dan web agar dapat menjadikan salah satu faktor penunjang Imah Susu dalam menjalankan aktivitas bisnisnya.

5. Environment (Lingkungan)

Dalam usaha Imah susu ini yang mana menjual produk susu dan diapers faktor lingkungan menjadi salah satu hal yang perlu diperhatikan. Dikarenakan produk susu yang dihasilkan merupakan hasil daripada makhluk hidup yaitu hewan sapi. Dan diapers pun dapat mengancam pencemaraan lingkungan mengingat produk diapers ini sulit untuk terurai. Maka dari itu, Imah Susu berkomitmen untuk senantiasa berperan aktif dalam menjaga lingkungan sekitar agar dapat memperpanjang kehidupan manusia dimuka bumi ini.

6. Legal (Legalitas/Hukum)

Dalam menjalankan suatu usaha atau bisnis, harus memiliki izin atau legalitas yang berlaku dengan peraturan pemerintah. Karena hukum sangat penting dalam mengatur proses berbisnis untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan, apabila suatu usaha tidak memiliki legalitas maka akan mendapat sanksi oleh pemerintah. Maka dari itu Imah Susu harus memiliki surat izin mendirikan usaha atau bisnis, dan NPWP pemilik usaha.

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

Dalam dunia bisnis tidak akan pernah bisa terhindar dari pesaing. Perusahaan yang memiliki industri yang sama pasti akan saling bersaing dan tentunya saling mempengaruhi, pada umumnya perusahaan akan melakukan berbagai macam strategi agar dapat mengejar pesaingan atau *profitabilitas* yang tinggi. Oleh karena itu, merupakan sebuah kewajiban bagi setiap bisnis menganalisa hal ini. Model Lima

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:

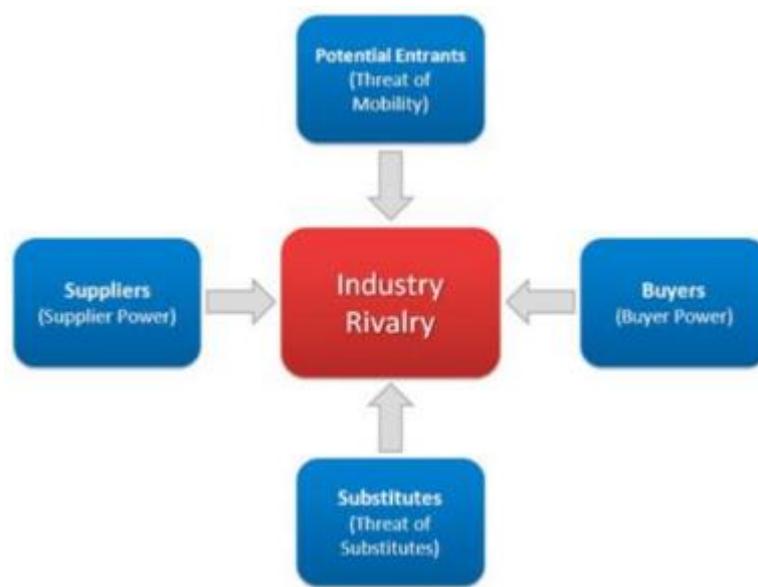
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

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.

Kekuatan Porter ini dapat digunakan sebagai sebuah alat untuk menganalisis seberapa tinggi daya tarik dari suatu industri. Menurut Fred R. David yang dikutip dari buku (David, 2017:229) lima kekuatan porter mengenai analisis kompetitif merupakan sebuah pendekatan yang dapat digunakan sebagai alat untuk dapat mengetahui dan mengembangkan strategi dibanyak industri secara lebih luas.

Gambar 3. 1 Lima Kekuatan Persaingan Porter



Sumber : Fred R. David (2017:229)

1. Persaingan Antar Perusahaan

Persaingan antar perusahaan menjadi salah tantangan terbesar dari pelaku usaha dibandingkan dengan yang lainnya. Pada umumnya dapat dipastikan bahwa setiap perusahaan akan selalu bersaing untuk menjadi lebih baik dengan membuat inovasi ataupun mengembangkan strategi baru. Perusahaan dapat melakukan penelitian dan pengembangan terhadap jasa maupun produknya, yang paling utama dalam segi teknologi yang akan sangat berpengaruh terhadap pasar, pada saat suatu perusahaan tidak berinovasi atau tidak dapat mengikuti perkembangan teknologi maka bisnis dari perusahaan tersebut akan terlupakan oleh pasar.



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.



Persaingan yang terjadi dalam industri ritel sejenis ini sangat kompetitif.

Ⓒ Berbagai cara dikembangkan dan dilakukan agar dapat menarik perhatian pasar. Pada umumnya strategi yang digunakan untuk menarik konsumen adalah dengan memberikan potongan harga, mengadakan program *membership*, kupon khusus, kupon hadiah, dan lain sebagainya. Dengan permintaan yang cukup tinggi maka dari itu menyebabkan perusahaan dituntut untuk terus memperbarui variasi produk dan meningkatkan pelayanan. Dalam usaha ritel seperti ini tidak dapat dipungkiri bahwa persaingannya sangat ketat serta sering bermunculan pesaing baru. Pelaku usaha harus dapat terus berkompetisi demi mencapai target pasar dan agar perusahaan dapat berkembang. Oleh karena itu, bisnis toko susu dan diapers Imah Susu yang memiliki konsep ritel memiliki tingkat persaingan yang tinggi.

Menyadari persaingan yang ketat ini mengharuskan Imah Susu untuk terus merencanakan strategi agar tidak mudah dikalahkan oleh pesaing lain, selalu memantau perkembangan dan kondisi pasar, serta tidak mengabaikan terhadap perkembangan teknologi. Imah Susu menjalankan proses bisnisnya dengan menawarkan kemudahan berbelanja, lokasi yang mudah dijangkau, harga produk terjangkau, pelayanan yang ramah serta memuaskan, kenyamanan dan keamanan selama berbelanja, serta dapat memenuhi kebutuhan konsumen akan produk susu dan diapers dalam satu tempat yang dapat menghemat waktu para konsumen.

2. Potensi Masuknya Pesaing Baru

Usaha ritel minimarket susu dan diapers ini memiliki potensi masuknya pesaing baru yang tinggi, karena kebutuhan akan susu dan diapers ini sangat dibutuhkan oleh masyarakat luas sehingga peluang ini cenderung tinggi akan banyak dimanfaatkan oleh pelaku bisnis baru.. Agar dapat mengatasi masalah tersebut, Imah Susu akan terus memantau perkembangan pesaing serta selalu

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.



membuat inovasi yang dapat memberikan penawaran menarik demi tercapainya target pasar, dan juga dapat membaca atau menganalisa situasi lingkungan sekitar perusahaan agar dapat mengantisipasi datangnya pesaing baru yang sejenis, *brand awareness* pula akan terus ditingkatkan oleh Imah Susu.

3. Potensi Pengembangan Produk Pengganti

Produk pengganti dapat menjadi sebuah ancaman serius apabila produk atau jasa tersebut dapat dijadikan salah satu alternatif secara penuh oleh konsumen. Kemunculan produk pengganti pada umumnya disebabkan karena produk utama memiliki harga yang cukup tinggi sehingga membuka peluang bagi masuknya produk pengganti. Imah Susu dalam menjalankan bisnisnya menawarkan produk susu dan diapers, yang mana saat ini produk tersebut telah menjadi salah satu kebutuhan pokok rumah tangga. Hingga saat ini belum ada ancaman keberadaan produk pengganti dari kebutuhan tersebut. Namun ancaman bisnis ini muncul dari perkembangan teknologi yakni aplikasi belanja online. Sehingga hal tersebut menjadi salah satu ancaman bagi Imah Susu. Namun, Imah Susu akan terus mengikuti perkembangan teknologi tersebut agar terhindar dari kepunahan. Pelayanan yang terbaik pun akan diberikan kepada konsumen sehingga dapat menciptakan rasa nyaman dan aman selama berbelanja di toko Imah Susu. Melalui analisa tersebut dapat dikatakan bahwa ancaman produk pengganti cukup kuat walaupun belum nampak secara nyata, maka dari itu setiap bisnis dengan konsep minimarket harus menciptakan keunggulannya masing-masing agar dapat menjaga eksistensi bisnisnya.

4. Daya Tawar Pemasok

Dalam bisnis dengan semakin banyaknya kehadiran pemasok yang menjual produk atau jasa yang sama maka akan semakin besar pula kesempatan untuk

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.



menawar. Dalam industri ritel modern ini kekuatan pemasok memiliki peran yang sangat penting dalam menyediakan berbagai produk yang ditawarkan. Dengan produk yang banyak dan beragam maka daya tawar pemasok pun menjadi rendah. Oleh karena itu, Imah Susu akan senantiasa menjalani hubungan yang baik dengan para pemasok serta Imah Susu akan selalu teliti dalam memilih pemasok yang memiliki produk berkualitas atau tidak.

5. Daya Tawar Konsumen

Pada umumnya menjual kebutuhan susu dan diapers yang dapat dijual di berbagai warung, toko sembako, supermarket, bahkan minimarket lainnya menjual jenis produk yang sama. Namun, Imah Susu memiliki keunggulan yakni menawarkan harga termurah dibandingkan dengan minimarket lainnya serta memiliki sistem pelayanan yang berkualitas sebab seluruh karyawan diwajibkan untuk bekerja sesuai standar yang telah ditetapkan manajemen Imah Susu dari segi pelayanan pada konsumen yang berbelanja di Imah Susu. Keunggulan yang dimiliki oleh Imah Susu tersebut diharapkan dapat membuat kekuatan daya tawar pembeli menjadi rendah dengan menawarkan berbagai hal menarik yang dapat mereka dapatkan jika mereka berbelanja di Imah Susu. Dan untuk memperkuat posisi penjual maka Imah Susu akan membuat program membership pelanggan yang berbelanja di Imah Susu, hal ini dilakukan guna meningkatkan tingkat loyalitas pelanggan yang berbelanja di Imah Susu, program ini akan didukung oleh sistem poin belanja, apabila pelanggan mampu mengumpulkan poin-poin mereka, nantinya mereka akan mendapatkan *benefit* dari apa yang telah mereka kumpulkan.

E. Analisis Faktor-faktor Kunci Sukses (*Competitive Profile Matriks/CPM*)

Menurut Fred R. David dan Forest R. David (2017,236) *Competitive Profile Matrix* atau CPM merupakan proses identifikasi terhadap kekuatan dan kelemahan

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



perusahaan pesaing. CPM dapat dijadikan sebuah alat oleh Imah Susu agar bisa mengidentifikasi atau membandingkan perusahaan dengan pesaing lainnya pada industri yang sama, karena CPM ini dapat membandingkan kelemahan dan kekuatan perusahaan dengan para pesaing lainnya. Terdapat poin-poin penting dalam CPM ini, yaitu sebagai berikut :

1. Faktor Penentuan Keberhasilan / Faktor Kunci Sukses

Faktor penentu keberhasilan merupakan aspek yang sangat penting dalam memengaruhi kesuksesan produk atau layanan di pasar. Faktor ini didapatkan melalui analisis situasi internal dan eksternal perusahaan. Apabila nilai CPM (Critical Success Factor) tinggi, ini menunjukkan bahwa perusahaan telah membuat keputusan yang tepat. Sebaliknya, jika nilai CPM rendah, ini menunjukkan bahwa perusahaan masih perlu melakukan perbaikan.

2. Bobot

Atribut bobot pada CPM menunjukkan tingkat kepentingan relatif dari faktor-faktor keberhasilan di industri perusahaan. Bobot ini memiliki rentang dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting), dan total bobot dari seluruh faktor harus sama dengan 1,0. Jika total bobot tidak sama dengan 1,0, ini menunjukkan bahwa terdapat kesalahan dalam menetapkan bobot pada satu atau beberapa faktor yang perlu diperbaiki.

3. Rating / Peringkat

Peringkat pada Competitive Profile Matrix (CPM) menunjukkan respon sebuah perusahaan terhadap faktor-faktor penentu keberhasilan suatu usaha. Semakin tinggi peringkat yang diperoleh, semakin baik respon perusahaan terhadap Critical Success Factors, dan sebaliknya, peringkat yang rendah menunjukkan respon yang kurang baik. Peringkat ini memiliki rentang antara 1,0 hingga 4,0 dan



dapat diterapkan pada berbagai faktor. Beberapa poin penting yang berkaitan

Ⓒ dengan peringkat di CPM adalah sebagai berikut:

- a. Peringkat ditentukan untuk setiap faktor yang ada di perusahaan
- b. Tanggapan terendah diwakili oleh 1,0, yang menunjukkan kelemahan utama dari perusahaan.
- c. Tanggapan rata-rata diwakili oleh 2,0, yang menunjukkan kelemahan perusahaan.
- d. Tanggapan di atas rata-rata diwakili oleh 3,0, yang menunjukkan kelebihan kecil perusahaan.
- e. Tanggapan yang menyatakan bahwa perusahaan sangat unggul diwakili oleh 4,0.

4. Total Weight Score

Total skor tertimbang pada CPM dihitung dengan menjumlahkan semua nilai yang diberikan dan harus berada di rentang 1 (rendah) hingga 4 (tinggi). Nilai rata-rata tertimbang untuk CPM adalah 2,5, sehingga setiap perusahaan dengan total skor di bawah 2,5 dianggap lemah, sedangkan perusahaan dengan total skor tertimbang lebih dari 2,5 dianggap kuat. Dalam perbandingan antar perusahaan dengan CPM, perusahaan dengan total skor tertinggi dianggap sebagai pemenang di antara pesaing lainnya. Berikut ini adalah tabel analisis CPM untuk Imah Susu :

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



Tabel 3. 4 *Competitive Profile Matrix* Imah Susu

| Critical Success Factor | Weight | Imah Susu | | Indomaret | | Apotek Mega | |
|-------------------------------------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|-------------|-------------|
| | | Rating | Score | Rating | Score | Rating | Score |
| Kualitas Produk | 0,27 | 4 | 1,06 | 4 | 1,06 | 3 | 0,80 |
| Harga yang kompetitif | 0,20 | 4 | 0,81 | 3 | 0,61 | 4 | 0,81 |
| Pelayanan yang ramah | 0,19 | 3 | 0,58 | 4 | 0,78 | 3 | 0,58 |
| Promosi yang menarik | 0,15 | 2 | 0,30 | 3 | 0,45 | 2 | 0,30 |
| Keberagaman merek dan Ukuran Produk | 0,12 | 3 | 0,35 | 2 | 0,23 | 3 | 0,35 |
| Lokasi usaha yang strategis | 0,1 | 2 | 0,14 | 4 | 0,28 | 3 | 0,21 |
| Total | 1,00 | | 3,25 | | 3,42 | | 3,05 |

Sumber : Imah Susu

Keterangan :

- Bobot yang memiliki nilai paling tinggi adalah faktor terpenting dalam menunjang keberhasilan suatu perusahaan.
- Total keseluruhan dari bobot adalah 1 (satu)
- Peringkat yang diberikan mengacu terhadap kekuatan dan kelemahan, yaitu : 4 = *major strength*, 3 = *minor strength*, 2 = *minor weakness*, 1 = *major weakness*
- Total dari masing-masing perusahaan merupakan hasil perkalian peringkat dengan nilai

Berdasarkan pada Tabel 3.4 menunjukkan bahwa Imah Susu berada pada posisi ke-2 (dua) diantara para pesaingnya yaitu Indomaret yang berada pada posisi pertama dengan meraih nilai tertinggi, dan Apotek Mega berada pada posisi ke-3 (tiga) dengan meraih nilai terendah. Angka tersebut hanya memberikan gambaran akan kekuatan dan kelemahan dari masing-masing perusahaan. Begitu pun dengan Imah Susu walaupun menempati urutan ke-2 (dua) namun perlu diingat bahwa usaha ini merupakan pendatang baru dibandingkan pesaing lain yang telah unggul dari segi pengalaman dan lebih dahulu dikenal oleh masyarakat luas. Oleh sebab itu, sangat penting bagi Imah



Susu dalam menjaga konsistensi dan mempertahankan serta mengembangkan faktor-faktor yang dapat menunjang keberhasilan Imah Susu. Berikut ini merupakan penjelasan faktor-faktor dari Imah Susu :

1) Kualitas Produk

Imah Susu memiliki rencana untuk memberikan produk susu formula dan diapers dalam kualitas terbaik salah satunya adalah membeli produk yang memiliki jangka waktu kadaluarsa yang panjang dan *packaging* dengan kondisi yang masih baik. Hal ini akan diperkuat dengan *quality control* yang ketat terhadap produk sebelum masuk kedalam Gudang Imah Susu. Dengan menjaga kualitas produk dan harga yang terjangkau dapat memberikan sebuah peluang bisnis baru bagi Imah Susu, yakni penjualan produk terhadap bisnis lainnya.

2) Harga Yang Kompetitif

Harga yang ditawarkan oleh Imah Susu dapat menarik minat pelanggan untuk berbelanja. Hal ini disebabkan karena harga yang ditawarkan lebih murah dari pesaing lainnya.

3) Pelayanan Yang Ramah

Imah Susu merupakan pendatang baru dalam bisnis ini, hal tersebut membuat Imah Susu merasa penting memberikan pelayanan yang maksimal agar dapat meningkatkan loyalitas dan citra merek yang baik dimata para konsumen. Pelayanan ini diberikan salah satunya dengan cara memberi respon secepat mungkin terhadap pertanyaan maupun saran ataupun kritik dari para konsumen dan Imah Susu akan memberikan jawaban yang jelas dan detail.

4) Promosi Yang Menarik

Dalam hal ini Imah Susu akan memberikan promosi secara berulang dan rutin dengan penawaran yang menggiurkan para calon pembeli. Promosi yang menarik

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.



akan dikemas dengan promosi yang unik hal ini dikarenakan promosi yang unik akan lebih mendapatkan perhatian dan minat membeli dari para calon konsumen hal ini tentunya akan didukung dengan hadir inovasi teknologi salah satunya menggunakan *platform* media sosial.

5) Keberagaman Merek dan Ukuran Produk

Penulis yang merupakan calon pengusaha dari Imah Susu merencanakan membeli merek susu formula yang masih belum banyak dijual oleh para pesaing lainnya, serta berbagai ukuran produk pun akan disediakan oleh Imah Susu dari mulai yang terkecil hingga yang terbesar.

6) Lokasi Usaha Yang Strategis

Imah Susu berlokasi di Jalan Raya Barat Panjalu No.193b Dusun Cimendong Desa Panjalu Kec. Panjalu Kab. Ciamis Jawa Barat yang merupakan lokasi yang strategis berada dilingkungan perumahan dan berada tepat di jalan protokol.

F. Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal (SWOT Analysis)

Analisis SWOT ini memiliki kegunaan untuk melihat suatu topik atas permasalahan dari empat sisi yang berbeda. Hasil dari analisis ini dapat dijadikan sebuah arahan atau rekomendasi agar dapat mempertahankan kekuatan dan menambah keuntungan dari peluang yang ada, dengan mengurangi serta menghindari ancaman yang ada. Analisis SWOT ini mengidentifikasi faktor sistematis terhadap kekuatan (*strength*) sumber daya yang dapat dikendalikan. Kelemahan (*weakness*) merupakan kegiatan yang tidak dapat berjalan dengan baik atau sumber daya yang dibutuhkan namun tidak dimiliki oleh suatu usaha. Peluang (*Opportunities*) merupakan faktor lingkungan luar yang positif. Ancaman (*Threats*) faktor lingkungan luar yang negatif (Istiqomah dan Irsad Andriyanto, 2018). Berikut ini merupakan analisis SWOT dari Imah Susu :

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.



1) *Strength* (Kekuatan)

- a) Memiliki harga yang lebih murah dari pesaing
- b) Pelayanan konsultasi produk secara gratis
- c) Memiliki keberagaman ukuran dan merek produk
- d) kualitas produk

2) *Weakness* (Kelemahan)

- a) Media promosi yang kurang lengkap
- b) Lokasi usaha yang strategis

3) *Opportunity* (Peluang)

- a) Meningkatnya permintaan akan produk susu formula dan diapers
- b) Meningkatnya populasi bayi dan lansia
- c) Kemajuan teknologi dan informasi yang semakin pesat

4) *Threats* (Ancaman)

- a) Para pesaing terdahulu yang sudah memiliki reputasi dan pengalaman yang baik
- b) Minimnya pengetahuan masyarakat tentang produk susu formula dan diapers



Tabel 3. 5 SWOT Matrix Imah Susu

| SWOT MATRIX © Hak cipta milik IBIKKG Hak Cipta Dilindungi Undang-undang | Strength (Kekuatan) | Weakness (Kelemahan) |
|--|---|--|
| | 1. Memiliki harga yang lebih murah dari pesaing (S1) | 1. Media promosi yang kurang lengkap (W1) |
| | 2. Pelayanan konsultasi produk secara gratis (S2) | 2. Terbatasnya lahan parkir konsumen (W2) |
| | 3. Memiliki keberagaman ukuran dan merek produk (S3) | |
| | 4. kualitas produk yang dalam kondisi terbaik dan memiliki waktu kadaluarsa yang cenderung lama(S4) | |
| Opportunities (Peluang) | S-O Strategies | W-O Strategies |
| 1. Meningkatnya permintaan akan produk susu formula dan diapers (O1) | 1. Menjaga konsistensi baik melalui segi harga maupun kualitas produk agar dapat mendapatkan dari para konsumen sehingga dapat terbentuk <i>Brand Image</i> yang baik dari para konsumen (S1, S3, S4, O1) | 1. Rutin mengadakan promo yang berbeda-beda pada setiap bulannya (W1,W2, W3, O1, O2) |
| 2. Meningkatnya populasi bayi dan lansia (O2) | 2. Melakukan riset pasar dengan tujuan untuk mengetahui produk susu formula dan diapers yang terbaru (S3, O2) | 2. Bekerja sama dengan pemilik lahan yang luas untuk dapat menampung konsumen lebih banyak (W3, W4, O3) |
| 3. Kemajuan teknologi dan informasi yang semakin pesat (O3) | 3. Menjalin kerjasama dengan pihak ketiga dengan tujuan untuk mengembangkan teknologi dan informasi sehingga dapat memperluas jaringan bisnis ataupun untuk melayani konsultasi produk dari para calon konsumen (S2,O3) | |
| Threats (Ancaman) | S-T Strategies | W-T Strategies |
| 1. Para pesaing terdahulu yang sudah memiliki reputasi dan pengalaman yang baik (T1) | 1. Menjaga serta meningkatkan kualitas produk dan kualitas layanan serta <i>quality control</i> produk agar dapat bersaing dengan para pesaing lainnya. (S1, S2, S3, S4, T1) | 2. Menerapkan marketing mix guna meningkatkan brand image (W1, W2, T1, T2) |
| 2. Minimnya pengetahuan masyarakat tentang produk susu formula dan diapers (T2) | 2. Bekerjasama dengan lembaga setempat dalam memberikan sosialisasi kepada masyarakat akan pentingnya memenuhi kebutuhan bayi. (S2, T2) | 2. Rutin melakukan evaluasi dan observasi pesaing dalam rangka menjaga Imah Susu agar dapat tetap bisa bersaing dengan para pesaing lainnya (W1, W2, T2) |
| | | 3. Bergabung dengan Asosiasi Pengusaha Retail Indonesia serta menjalin hubungan yang baik agar dapat memperluas koneksi (W1, W2, T1, T2) |

Sumber : Imah Susu

Berdasarkan Tabel 3.5 tentang SWOT Matrix Imah Susu, dibawah ini merupakan penjabaran secara lebih detail mengenai strategi yang direncanakan oleh Imah Susu :

1) Strategi SO

Dengan meningkatnya populasi bayi dan lansia akan mempengaruhi permintaan terhadap susu formula dan diapers. Oleh sebab itu, Imah Susu akan secara konsisten memberikan sosialisasi baik melalui media sosial maupun secara langsung akan pentingnya memenuhi nutrisi bayi melalui susu formula terutama pada ibu yang

1. Ditaring 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.



memiliki gangguan Kesehatan, begitupun dengan kebutuhan diapersnya yang merupakan salah satu bagian penting dalam memenuhi kebutuhan bayi dan menjaga kesehatan bayi agar terhindar dari penyakit kulit yang disebabkan oleh kurang tepatnya penggunaan popok. (S1, S2, O1, O2)

Pesatnya perkembangan teknologi mengharuskan Imah Susu menjalin Kerjasama dengan pihak ketiga agar dapat meraih pasar yang lebih besar dan mengembangkan variasi produk secara maksimal yang bertujuan agar memberikan opsi lebih banyak kepada konsumen. (S3, S4, O3)

2) Strategi WO

Melakukan promosi secara rutin dan berbeda-beda pada setiap bulannya yang dapat memberikan penawaran menggiurkan kepada calon pembeli yang didukung dengan kemudahan berbelanja dan bertransaksi. Serta membuat konten yang dapat mengedukasi para calon pembeli melalui media sosial yang tentunya dapat mendukung Imah Susu dalam meraih pasar yang lebih besar. (W1, W2, O1, O2, O3)

3) Strategi ST

Memperketat *quality control* agar dapat memastikan kualitas produk yang dijual dalam kondisi terbaik, serta senantiasa *update* mengenai perkembangan harga jual agar dapat memberikan harga yang terjangkau bagi para konsumen. Tak hanya itu, Imah Susu akan bekerja sama baik dengan pemerintah setempat ataupun lembaga setempat untuk memberikan sosialisasi kepada masyarakat akan pentingnya memenuhi kebutuhan bayi yang sekaligus sebagai ajang untuk membangun *brand awareness*. (S1, S2, S3, S4, T1, T2)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI RKG (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.

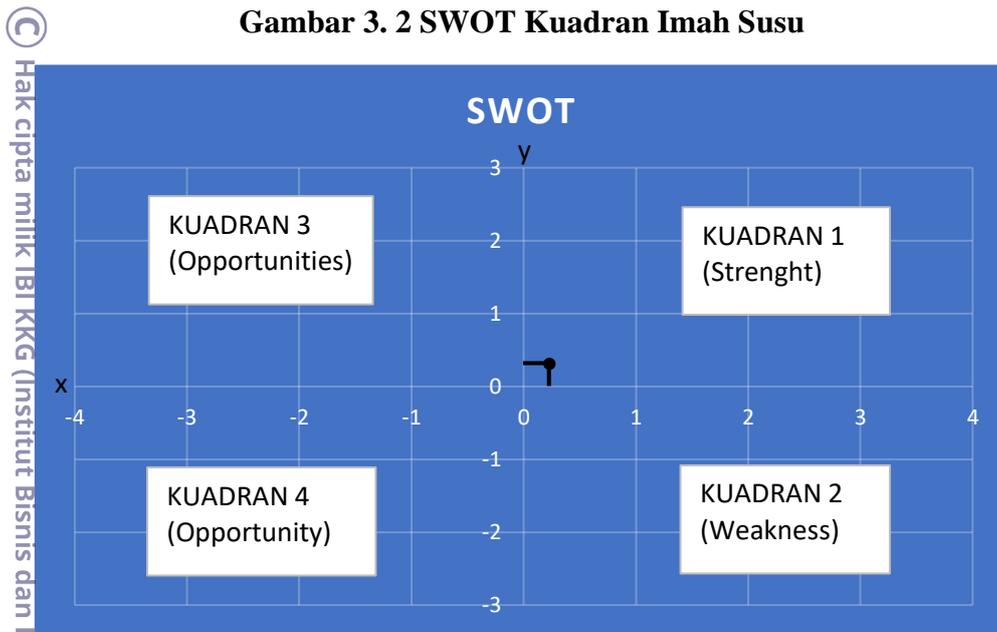
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



4) Strategi WT

Gambar 3. 2 SWOT Kuadran Imah Susu



Sumber : Imah Susu

Bergabung dengan Asosiasi Pengusaha Retail Indonesia serta menjalin hubungan yang baik agar dapat memperluas koneksi, bertukar ilmu, dan bertukar strategi agar tetap dapat bersaing dengan pesaing lainnya. (W1, W2, T1, T2, T3).

Berdasarkan olah data dari kuesinoner yang telah dikumpulkan pada Gambar 3.2 diatas mengenai SWOT Kuadran, titik X mendapatkan poin sebesar 0,24 sedangkan titik Y mendapatkan poin sebesar 0,21. Dari kedua poin tersebut didapatkan data berupa hasil analisis SWOT Kuadran Imah Susu berada pada posisi Kuadran I yang mana posisi tersebut merupakan posisi yang menguntungkan bagi perusahaan.

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