



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

A. Trend dan Pertumbuhan Industri

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Pengertian Industri

Pengertian Industri menurut Undang-Undang No 3 Tahun 2014 adalah seluruh bentuk kegiatan ekonomi yang mengolah bahan baku dan memanfaatkan sumber daya industri sehingga menghasilkan barang yang mempunyai nilai tambah atau manfaat lebih tinggi, termasuk jasa industri. Industri juga terbagi menjadi 2 bagian yaitu industri secara mikro dan industri secara makro. Industri secara mikro berarti kumpulan perusahaan yang menghasilkan barang-barang dengan jenis yang sama atau homogen ataupun barang yang memiliki sifat komplementer atau saling menggantikan yang sangat erat, sedangkan yang menjadi pembeda antara industri mikro dan makro adalah dari segi pembentukan pendapatannya.

Industri juga memiliki beberapa golongan di dalamnya. Terdapat industri primer yaitu industri yang kegiatannya mengambil materi dari alam atau bumi dengan menggunakan peralatan tertentu, lalu ada golongan industri sekunder, yaitu industri yang tidak mengambil langsung dari alam namun bahan-bahan akan diolah terlebih dahulu, dan yang terakhir ada golongan industri jasa yaitu dimana perusahaan tersebut tidak menghasilkan barang tetapi menawarkan jasa.

Arla tergolong dalam industri sekunder. Industri sekunder sendiri adalah industri yang tidak mengambil langsung dari alam namun dengan mengolah bahan-bahan mentah atau bahan baku menjadi sebuah produk. Seperti halnya dalam pembuatan arem-arem diperlukan beras beserta santan yang berasal dari kelapa,

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.

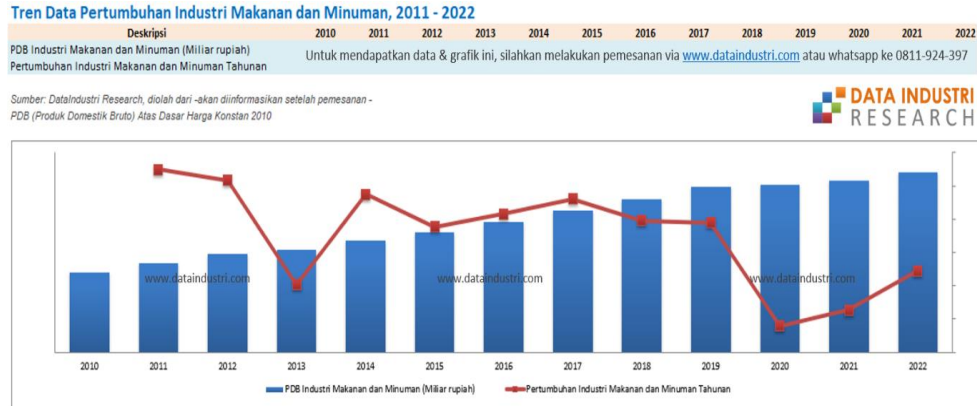


selanjutnya diolah terlebih dahulu baru setelah itu dapat dinikmati sebagai sebuah

areem-areem.

Gambar 3.1

Pertumbuhan Industri Makanan dan Minuman Indonesia (2011-2022)



Sumber : www.dataindustri.com

Gambar 3.1 menunjukkan bahwa pada kuartal 4 Tahun 2022, kinerja industri makanan dan minuman per kuartal mengalami kontraksi atau penurunan sebesar 1,03% . Sedangkan untuk pertumbuhan tahunan sektor industri makanan dan minuman (*year on year*) sampai kuartal 4 Tahun 2022 tumbuh positif. Kinerja pertumbuhan yang positif ini melanjutkan kinerja tahun-tahun sebelumnya yang selalu positif.

Dengan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa peluang pada industri makanan sangatlah besar ditambah pertumbuhan tiap tahun yang selalu menunjukkan angka positif.

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

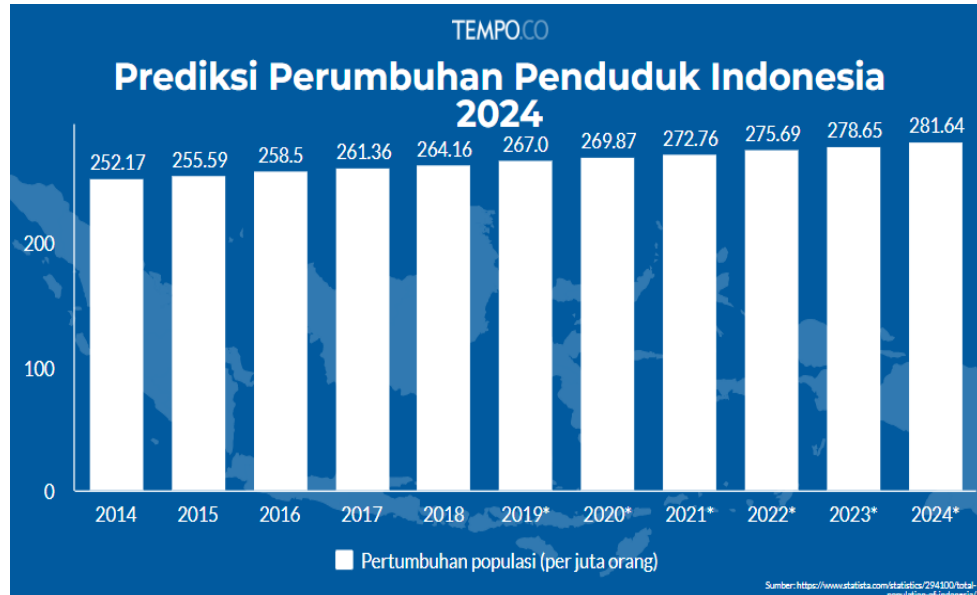
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



Gambar 3.2

Prediksi Pertumbuhan Penduduk Indonesia



Sumber : Tempo.co

Gambar 3.2. memprediksikan bahwa pertumbuhan penduduk Indonesia setiap tahunnya akan mengalami peningkatan. Peningkatan tersebut masih dapat disebut stabil karena angka prediksi tidak berbeda jauh dari tahun ke tahun. Dengan adanya prediksi tersebut berarti peluang dalam industri makanan juga semakin terbuka luas karena seiring meningkatnya jumlah penduduk akan diikuti juga dengan semakin meningkatnya angka permintaan makanan.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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



Gambar 3.3

Jumlah Perusahaan yang ada di Jakarta

Kabupaten/Kota Regency/Municipality	Perusahaan Number of Companies		Tenaga Kerja Number of Employees	
	2018	2019	2018	2019
Kepulauan Seribu	378	593	682	1143
Jakarta Selatan	6831	13780	19376	33785
Jakarta Timur	7390	14187	23761	42016
Jakarta Pusat	5588	6322	21795	23842
Jakarta Barat	12244	16969	64497	77537
Jakarta Utara	5419	11078	19133	36407
DKI Jakarta	37850	62929	149244	214730

Sumber : katadata.co.id

Gambar 3.3. menunjukkan bahwa dari 2018-2019 jumlah perusahaan dan tenaga kerja terus mengalami peningkatan, hal tersebut juga merupakan tanda peluang bagi bisnis makanan, karena mereka para karyawan pasti membutuhkan makan, dan tidak dari mereka semua memiliki waktu yang sama untuk mempersiapkan makanan mereka untuk di bawa ke kantor, maka dari itu ada peluang bagi Arla untuk memanfaatkan hal tersebut, yang didukung juga oleh lokasi Arla yang memang strategis serta dikelilingi oleh lingkungan perkantoran.

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

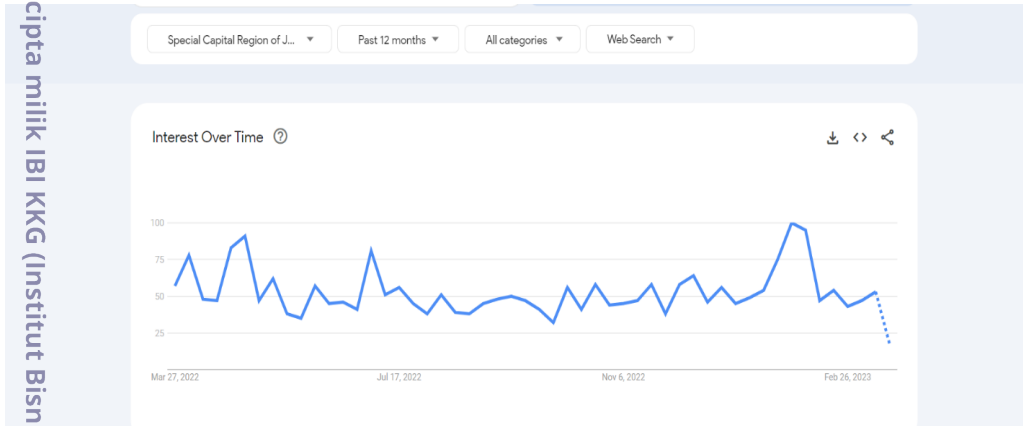
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



Gambar 3.4

Grafik Pencarian Arem-Arem oleh Masyarakat di Internet



Sumber : Google Trends

Gambar 3.4 menunjukkan bahwa dalam 12 bulan terakhir jumlah pencarian arem-arem di daerah Jakarta berkurang, dan puncaknya terdapat pada bulan Januari - Maret awal. Hal tersebut bisa terjadi karena memang penjualan arem-arem masih belum banyak yang berbasis digital, kebanyakan dari mereka para penjualnya menggunakan teknik *direct selling* atau membuka gerai di tempat tertentu. Dalam hal ini penulis melihat sebuah peluang, dimana penjualan arem-arem mampu dimaksimalkan melalui pemasaran berbasis digital, karena tidak bisa dipungkiri, bahwa sekarang setiap individu lebih suka melihat suatu hal dari genggam tangan mereka, yaitu melalui perantaraan *handphone*. Maka dari itu ada peluang yang masih bisa dimaksimalkan.

B. Analisis Pesaing

Dalam dunia bisnis persaingan merupakan hal yang sangat biasa dan cukup mudah untuk ditemukan, meskipun produk yang dijual tidak selalu sama, namun setidaknya persaingan terjadi karena berada dalam satu bidang yang sama. Seperti misalnya Arla bergerak di bidang makanan maka pesaing dari Arla sendiri adalah bisnis-bisnis lain yang

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



bergerak di bidang makanan juga. Pesaing sendiri adalah perusahaan yang menawarkan produk dan jasa sejenis di pasar yang sama (David,2015:59).

Terdapat banyak sekali pemain dalam industri makanan, namun hal tersebut tidak menutup kemungkinan bagi bisnis Arla karena dapat dipastikan bahwa masih ada peluang yang dapat dimaksimalkan dengan sebaik mungkin. Arla juga sadar bahwa industri yang dijalani memiliki tingkat persaingan yang cukup tinggi, namun arah industri ini masih menunjukkan prospek pengembangan bisnis yang baik. Berikut dua pesaing utama bisnis Arla :

Tabel 3.1

Analisis Pesaing

Pesaing	Keunggulan	Kelemahan
Lontong Yanti	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jam operasional 24 jam 2. Harga makanan yang tergolong murah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cita rasa makanan yang kurang baik 2. Kurangnya ke higienisan dari penjual
Arem-Arem Laris Manis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki cita rasa yang baik 2. Market yang tercipta sudah luas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem penjualan hanya mengandalkan <i>direct selling</i> 2. Harga makanan yang terlampau tinggi.

Sumber : Arla

A. Analisis PESTEL

Analisis PESTEL (*Political, Economy, Social, Technology, Environment and Legal*) adalah suatu metode manajemen risiko yang digunakan agar bisa melakukan evaluasi di lingkungan eksternal perusahaan. Karena dapat dikatakan bahwa politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum memiliki pengaruh bagi berjalannya sebuah bisnis, dengan begitu bisa direncanakan atau dipersiapkan hal yang harus dilakukan kedepannya



terhadap kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi di depan nanti, yang dilakukan demi keberlangsungan bisnis dan juga skala keuntungan yang diterima.

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

1) Politik

Keadaan politik pada suatu negara dapat memberikan beberapa dampak yang cukup mempengaruhi aktivitas bisnis pada perusahaan. Arla pun memiliki sedikit kekhawatiran, karena Arla mulai *launching* pengembangan bisnis pada tahun 2024 dimana tahun tersebut adalah tahun pergantian Presiden Indonesia yang dimana ditakutkan banyak terjadi “gonjang-ganjing” yang dapat mempengaruhi perekonomian khususnya negara Indonesia.

2) Ekonomi

Ekonomi adalah ilmu yang mempelajari usaha-usaha individu dalam ikatan pekerjaan dalam kehidupannya sehari-hari dan membahas kehidupan manusia yang berhubungan dengan bagaimana ia memperoleh pendapatan dan bagaimana pula ia mempergunakan pendapatan itu (Alfred Marshall,1919). Keadaan ekonomi Indonesia dapat dikatakan cukup baik, sehingga masih terbilang aman untuk berjalannya pengembangan bisnis Arla.

3) Sosial

Lingkungan sosial adalah semua kondisi di sekitar dalam kehidupan dimana terdapat cara-cara tertentu yang dapat mempengaruhi tingkah laku individu, termasuk pertumbuhan dan perkembangan pada proses kehidupan, serta dapat pula dipandang sebagai bekal persiapan lingkungan bagi generasi yang selanjutnya atau generasi penerus (Stroz,2022:76). Dapat dilihat bahwa masyarakat Indonesia masih gemar dengan makanan yang mudah disantap dan tidak lupa juga dengan gorengan, melalui

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.



hal tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat peluang bagi pengemangan bisnis

© Arla.

4. Teknologi

Teknologi merupakan suatu kumpulan alat, aturan dan juga prosedur yang merupakan penerapan dari sebuah pengetahuan ilmiah terhadap sebuah pekerjaan tertentu dalam suatu kondisi yang dapat memungkinkan terjadinya pengulangan (Castells,2004:20).

Arla sendiri akan memanfaatkan teknologi tersebut dengan sebaik mungkin, terutama dalam hal pemasaran, dimana proses penyebaran informasi menjadi begitu cepat, sehingga proses pengenalan brand Arla akan terjadi dengan cepat.

Gambar 3.5

Jumlah Pengguna Sosial Media di Indonesia



Sumber : *We Are Social (2023)*

Gambar 3.5 menunjukkan bahwa jumlah pengguna sosial media di Indonesia cenderung meningkat, Hal tersebut sudah menjadi bukti kuat bahwa orang Indonesia sangat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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.



gemar menggunakan sosial media, dan Arla berpikir untuk memaksimalkan pemasaran melalui sosial media, karena sosial media adalah salah satu *platform* yang paling banyak digunakan oleh orang Indonesia saat ini.

5. Lingkungan

Arla berencana akan berlokasi di Jl. Bengawan No. 27, Jakarta Pusat di mana daerah tersebut dapat dikatakan sebagai salah satu daerah yang strategis, karena berada di pusat kota dan dekat untuk pergi kemana-mana. Hal pendukung lainnya bagi bisnis Arla adalah lokasi tersebut dikelilingi oleh lingkungan perkantoran dan juga sekolahan yang dimana hal tersebut sesuai dengan pengembangan target market dari Arla sendiri.

6. Hukum

Hukum adalah keseluruhan asas-asas dan kaidah-kaidah yang mengatur kehidupan masyarakat, termasuk di dalamnya lembaga dan proses untuk mewujudkan hukum itu ke dalam kenyataan (Mochtar Kusumaatmadja, 2020: 74).

Pada umumnya, legalitas yang dibutuhkan untuk membuat suatu bisnis adalah Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP), Tanda Daftar Perusahaan (TDP), dan juga NPWP yang harus dimiliki oleh *business owner*. Namun Arla sendiri belum memerlukan izin usaha seperti TDP, dan juga NPWP karena status Arla yang masih usaha skala kecil.

B. Analisis Pesaing Lima Kekuatan Persaingan Model Porter

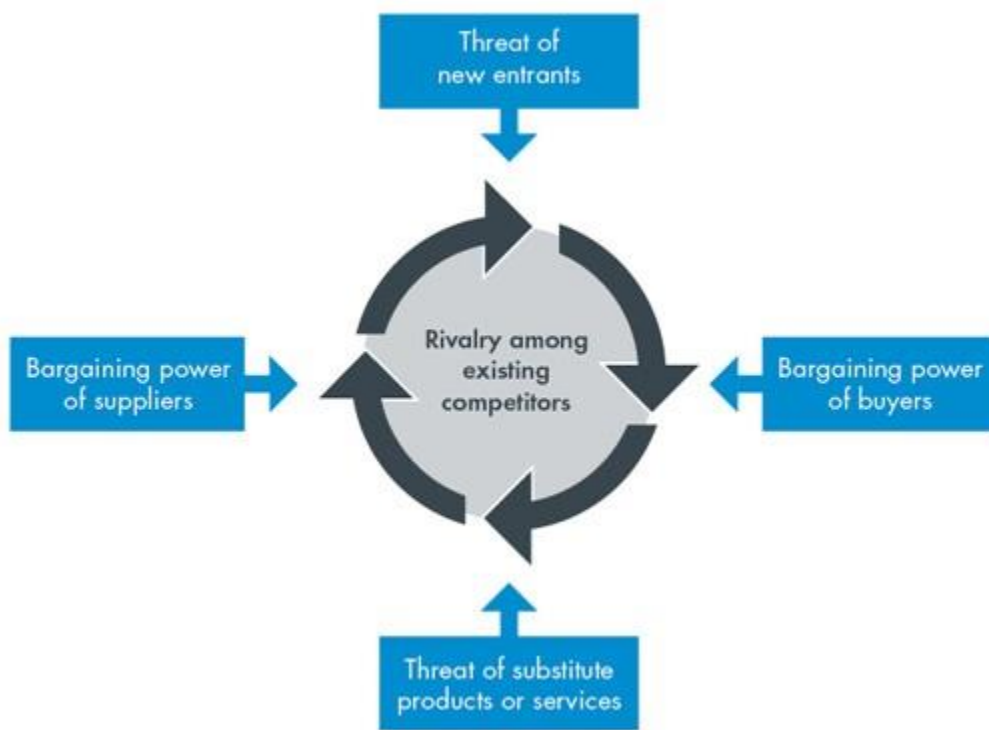
Porter Five Force atau lima kekuatan Porter adalah suatu metode yang digunakan untuk melakukan identifikasi dan analisa kekuatan kompetitif di dalam suatu industri yang



mampu membantu menentukan kelemahan dan kekuatan dari industri tersebut. Lima kekuatan Porter terdiri dari lima “faktor” persaingan yang diterapkan bisnis pada produk dan situasi mereka sendiri. Faktor-faktor tersebut dapat mengurangi atau meningkatkan profitabilitas sebuah bisnis. Faktor lima kekuatan meliputi :

Gambar 3.6

Porter Five Force



Sumber : Jurnal Pendidikan Tambusai Vol 6 No. 1 Tahun 2022

1. *Rivalry Among Existing Competitors*

Rivalry Among Existing Competitors atau dapat disebut juga sebagai Persaingan dengan Kompetitor Sejenis adalah sebuah faktor utama dalam persaingan bisnis. Persaingan bisnis yang kian ketat terjadi jika banyaknya perusahaan pesaing yang merebutkan pangsa pasar yang sejenis.

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.



Industri makanan adalah salah satu industri yang jumlah pemainnya cukup banyak, dan persaingannya dapat dikatakan juga cukup ketat. Jika dilihat dari produk makanan Arla, belum ada yang benar-benar persis seperti bisnis Arla, jikapun ada bisnis nya hanya sebatas kaki lima seperti jualan gerobakan belum berada di sebuah ruko dan belum juga memanfaatkan pemasaran melalui media sosial atau beriklan. Maka dari itu Arla ingin mengambil kesempatan dari hal tersebut dimana, Arla dapat menjadi usaha arem-arem yang memanfaatkan sosial media dan juga iklan. Arla akan berusaha untuk selalu menjaga cita rasa makanan yang Arla miliki serta memberikan promo-promo yang menarik bagi konsumen. Mudah untuk menemukan bisnis yang menjual arem-arem dan juga peyek, namun sebagian besar dari mereka belum memiliki *brand* yang kuat, sehingga Arla memiliki posisi yang lebih kuat melalui *brand* Arla itu sendiri sebagai bentuk pengembangan bisnis usaha ini.

2. *Threat of Substitute Products or Services*

Ancaman Produk atau Jasa Pengganti yang memiliki pengertian bahwa barang atau jasa dapat menggantikan produk sejenis. Adanya produk atau jasa pengganti akan membatasi jumlah laba potensial yang didapat dari suatu industri. Makin menarik alternatif harga yang ditawarkan oleh produk pengganti, makin ketat pembatasan laba dari suatu Industri.

Akan selalu ada produk atau jasa pengganti, maka dari itu Arla berinovasi demi mengantisipasi hal tersebut. Arla dapat disebut sebagai penyedia produk makanan berat, pesaingnya relatif banyak, di antaranya adalah bakmie yamin, ayam geprek, nasi goreng, serta *healthy food* , maka dari itu dapat dikatakan bahwa kekuatan Arla dalam point ini lemah, karena pelanggan bisa saja berpihak kepada produk lain.

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 IBKKG.

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



3. *Bargaining Power of Suppliers*

© Hak Cipta dimiliki IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie) dan dilindungi Undang-Undang. Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Bargaining Power of Suppliers memiliki pengertian bahwa daya tawar pembeli pada industri berperan dalam menekan harga untuk turun, serta memberikan penawaran dalam hal peningkatkan kualitas ataupun layanan lebih, dan membuat kompetitor saling bersaing satu sama lain. Hal ini berkaitan dengan kemampuan konsumen untuk dapat mempengaruhi harga jual barang sehingga menjadi lebih rendah.

Arla juga melakukan negosiasi dengan baik kepada *suppliers* mengenai bahan baku, agar di dapat harga yang terjangkau namun bahan baku yang di dapat berkualitas, dengan begitu Arla bisa mendapatkan *profit margin* yang cukup dengan begitu keuntungan yang di dapat oleh penulis juga terjamin. *Bargaining power* dari Arla pun kuat karena terdapat banyak *supplier* yang serupa.

4. *Threat of New Entrants*

Ancaman pendatang baru sendiri memiliki makna bahwa masuknya pemain baru dalam industri akan membuat persaingan menjadi ketat yang pada akhirnya dapat menyebabkan turunnya laba. Hal ini berkaitan dengan seberapa mudah pendatang baru untuk ikut berkompetisi dalam persaingan usaha sejenis. Dapat dikatakan juga bahwa ancaman pesaing tidak hanya datang dari para kompetitor lama tetapi juga bisa dari kompetitor baru.

Arla yakin setiap resep dapat menciptakan cita rasa yang berbeda, Arla cukup yakin dengan cita rasa dari arem-arem Arla karena sebelumnya Arla sudah beroperasi selama kurang lebih 10 tahun, namun selama 10 tahun ke belakang tersebut, Arla belum memanfaatkan setiap teknologi yang terdapat saat ini. Tentunya juga pesaing berat dari Arla adalah mereka para penjual arem-arem kaki lima, namun Arla tetap yakin unggul

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.



karena Arla sangat memperhatikan cita rasa, kebersihan, kehygienisan produk dan juga promo-promo menarik demi menciptakan rasa penasaran juga tertarik bagi pelanggan.

5. *Bargaining Power of Buyers*

Kekuatan Tawar Menawar Pembeli berperan dalam menekan harga untuk turun, serta memberikan penawaran dalam hal peningkatan kualitas ataupun layanan lebih, dan membuat kompetitor saling bersaing satu sama lain. Hal ini berkaitan dengan kemampuan konsumen untuk dapat mempengaruhi harga jual barang sehingga menjadi lebih rendah. Bagaimanapun setiap pihak, baik pembeli maupun penjual ingin mendapatkan harga terendah agar mereka mendapat “kepuasan” yaitu merasa untung saat berhasil mendapatkan produk atau jasa yang lebih rendah harganya.

Fokus sebuah bisnis di industri makanan adalah menjaga kualitas dan juga pelayanan. Kualitas sendiri berpatokan terhadap cita rasa makanan, kebersihan, dan juga kehygienisan selanjutnya pelayanan berpatokan kepada bagaimana menciptakan rasa nyaman kepada konsumen/pelanggan saat sedang melakukan proses pembelian di Arla. Posisi konsumen dapat disebutkan kuat, karena jika mereka merasa tidak suka dengan produk Arla, mereka akan mencari substitusi atau pengganti dari produk Arla tersebut, yang berarti ada kemungkinan para konsumen memilih produk dari kompetitor Arla.

C. Analisis Faktor-Faktor Kunci Sukses (*Competitive Profile Matrix*)

Matriks (*Competitive Profile Matrix*) merupakan pendekatan untuk menentukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan relative suatu perusahaan terhadap para pesaingnya pada variable-variable produk, place, promotion, dan price (Harisudin, 2011; Lukito, Lianto, & Surjani, 2013; Marcos, 2014). Dalam analisis ini, terdapat beberapa

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 IBKKG.

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



faktor yang kendala internal maupun eksternal dimana akan mengacu langsung terhadap kekuatan dan kelemahan, yaitu diidentifikasi dengan penilaian sebagai berikut :

- o 4 – Sangat Kuat
- o 3 – Kuat
- o 2 – Kurang Kuat
- o 1 – Lemah

Total nilai dan bobot yang berhasil didapatkan akan dibandingkan kepada perusahaan pesaing untuk mengidentifikasi strategi perusahaan yang terbaik secara komparatif. Penilaian ini dilakukan dengan cara mewawancarai responden yang pernah merasakan produk Arla dan pesaing Arla, dan memberikan penilaian atas ketiga produk tersebut.

Tabel 3.2
Competitive Profile Matrix Arla

<i>Critical Success Factor</i>	<i>Weight</i>	<i>Arla</i>		<i>Arem-Arem Laris Manis</i>		<i>Lontong Yanti</i>	
		<i>Rating</i>	<i>Score</i>	<i>Rating</i>	<i>Score</i>	<i>Rating</i>	<i>Score</i>
Kualitas Rasa	0,25	1,00	4	1,00	4	0,75	3
Harga	0,25	1,00	4	0,75	3	0,75	3
Higienitas	0,15	0,45	3	0,15	1	1,00	4
Lokasi	0,15	0,45	3	0,45	3	0,30	2
Promosi	0,20	0,60	3	0,40	2	0,20	1
Total	1	3,5		2,75		3	

Sumber : Arla

Berdasarkan Tabel 3.1. data menunjukkan bahwa Arla memiliki posisi terunggul diantara kedua pesaing utamanya, yaitu Arem-Arem Laris Manis dan Lontong Sayur Yanti, dengan skor 3,5 untuk Arla, pada posisi kedua terdapat Lontong Sayur Yanti dengan skor 3 dan posisi ketiga di isi oleh Arem-Arem Laris Manis dengan skor 2,75. Angka skor tersebut dibuktikan dari kontribusi higienitas, kualitas rasa serta iklan dan promosi.

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie) dan IBI KKG. Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



D. Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal (SWOT Analysis)

Menurut Philip Kotler (2022:140) analisis SWOT adalah evaluasi terhadap semua kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang terdapat pada individu atau organisasi. Berikut adalah analisis SWOT Matrix dari Arla pada tabel 3.3. yang dapat dilihat pada halaman selanjutnya.

Tabel 3.3

SWOT Matrix Arla

Internal	Strength (S)	Weakness (W)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas Rasa 2. Kebersihan yang terjamin 3. Lokasi yang strategis 4. Harga yang kompetitif 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum memiliki <i>brand image</i> yang kuat 2. Makanan harus selalu dalam posisi hangat 3. Tidak semua orang Indonesia mau mengganti nasi menjadi arem-arem
Eksternal	Opportunities (O)	Strategi WO
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemerintah mendukung kegiatan UMKM 2. Belum terdapat banyak pesaing 3. Bahan baku yang mudah didapat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memaksimalkan lebih lagi iklan dan promosi (W1,W3,O1,O2) 2. Membentuk <i>luxury image</i> bahwa produk adalah produk yang nikmat dan juga mengenyangkan (W1,W3,O2,O3)
Threats (T)	Strategi SO	Strategi WT
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat konten yang informatif di sosial media (S1,S2,S3,S4,O2) 2. Membuka <i>franchise</i> Arla(S3,S4,O2,O3) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memaksimalkan penjualan dan alat menjaga kualitas produk(W2,W3,T3) 2. Menunjukkan testimoni kepada calon pelanggan (W1,W3,T1,T2)
	Strategi ST	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menciptakan <i>Unique Point</i> bagi Arla (S1,S2,S3,T1) 2. Meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan (S3,S4,T1,T3) 3. Memberikan promo yang menarik berupa potongan harga(S1,S2,S3,S4,T1,T3) 	

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.

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



<p>1. Dilarang menyalin atau menjiplak 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.</p> <p>2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.</p>		<p>3. Menerima kritik dan saran dari pelanggan melalui kotak saran atau <i>direct messages</i> melalui sosial media Arla W1,W3,T1)</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Sumber : Arla

Penjelasan/keterangan :

1) Strategi SO

Setiap perusahaan ingin berada dalam posisi di mana ia dapat memaksimalkan baik kekuatan dan peluang. Perusahaan dapat menggunakan kekuatan dengan memanfaatkan sumber daya untuk mengambil keuntungan dari peluang eksternal yang ada. Perusahaan yang sukses akan berusaha untuk masuk ke situasi di mana mereka dapat beroperasi dengan kekuatannya untuk memanfaatkan peluang. Berikut merupakan Strategi SO dari Arla :

a. Membuat konten yang informatif di sosial media (S1,S2,S3,S4,O2)

Dengan dibuatnya sebuah konten yang informatif diharapkan ada suatu hal yang di dapat oleh para pelanggan. Konten informatif tersebut dapat berupa pemberitahuan jam operasional Arla, produk dan harga yang disediakan oleh Arla, letak lokasi Arla, dan lain sebagainya. Konten selain informatif juga harus menarik, dengan begitu konten tersebut dapat menjadi salah satu media pemasaran dalam pengembangan Arla dan akan meningkatkan *brand awareness* Arla itu sendiri, dengan begitu Arla semakin di kenal di lingkungan luar.



b. Membuka *franchise* Arla (S3,S4,O2,O3)

Dibukanya *franchise* Arla karena Arla dalam pengembangan bisnisnya bertujuan memaksimalkan *profit* yang ingin diraih. Sudah diketahui sebelumnya bahwa pesaing yang produk penjualannya persis seperti Arla dengan *brand* yang kuat masih sulit untuk ditemukan, maka dari itu Arla ingin mengambil kesempatan tersebut dengan cara memperkuat *brand* Arla itu sendiri sehingga saat masyarakat mencari arem-arem dan peyek, di benak masyarakat teringatlah Arla.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

2. Strategi WO

Strategi WO berupaya untuk meminimalkan kelemahan dan memaksimalkan peluang. Sebuah perusahaan dapat mengidentifikasi peluang lingkungan eksternal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Apabila perusahaan memiliki kelemahan dalam hal kurangnya keahlian/teknologi di bidang tertentu maka salah satu strategi yang mungkin dilakukan adalah melalui kerjasama dengan perusahaan yang memiliki kompetensi di bidang ini. Taktik alternatif akan memperkerjakan dan melatih orang-orang dengan kemampuan teknis yang diperlukan. Perusahaan juga memiliki pilihan strategi yang lain dalam pengembangan bisnis untuk mengatasi kelemahan perusahaan dengan menangkap peluang yang ada. Berikut strategi WO dari Arla :

a. Memaksimalkan lebih lagi iklan dan promosi (W1,W3,O1,O2)

Iklan dan promosi adalah dua hal yang harus dilakukan oleh Arla saat ini, terutama melalui sosial media, karena tidak dapat dipungkiri bahwa jumlah pengguna sosial media setiap tahun menunjukkan peningkatan, yang berarti



masyarakat lebih banyak menggunakan sosial media sebagai sumber informasi mereka. Dengan dilakukannya iklan dan promosi juga dapat memperkuat *brand awareness* dari Arla sendiri, sehingga Arla semakin dikenal luas dan dapat menarik calon pelanggan baru.

- b. Membentuk *brand image* bahwa produk adalah produk yang nikmat dan juga mengenyangkan (W1,W3,O2,O3)

Karena masih kentalnya *image* bagi masyarakat Indonesia bahwa makan berat harus diikut sertakan nasi, Arla bertugas untuk menunjukkan kepada masyarakat bahwa arem-arem terbukti dapat mengenyangkan juga karena arem-arem pun berbahan dasar beras yang berarti sama dengan nasi dan cita rasa yang diberikan oleh Arla juga tidak mengecewakan.

3) Strategi ST

Strategi ST didasarkan pada kekuatan dari organisasi yang dapat menangani ancaman pada lingkungan eksternal. Tujuannya adalah untuk memaksimalkan kekuatan dalam rangka meminimalkan ancaman. Bagaimanapun ini tidak berarti bahwa organisasi yang kuat selalu dapat memenuhi ancaman dalam lingkungan eksternal pada masa yang akan datang. Berikut strategi ST Arla :

- a. Menciptakan *Unique Point* bagi Arla (S1,S2,S3,T1)

Dalam sebuah bisnis, menciptakan *unique point* adalah salah satu cara agar pengembangan bisnis tersebut bisa unggul dibanding pesaing dan tercipta sebuah pembeda. Terutama produk arem-arem dan peyek sangat mudah sekali untuk diikuti, maka dari itu perlu ada pembeda bagi Arla dibanding penjual



arem-arem dan peyek lainnya. Dan *unique point* dari Arla sendiri terdapat pada jenis varian sambal yang disediakan oleh Arla, dimana terdapat varian sambal kacang, sambal terasi dan juga sambal cabai hijau yang melewati proses pembakaran melalui tungku yang dimana melalui hal tersebut akan menciptakan kesan “*smokey*” pada sambal sehingga lebih nikmat saat dinikmati oleh pelanggan.

b. Meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan (S3,S4,T1,T3)

Kualitas pelayanan terhadap pelanggan merupakan point penting pengembangan bisnis selanjutnya yang harus bisa Arla berikan kepada pelanggan, tanpa pelayanan yang baik terhadap pelanggan, maka dari itu kualitas harus selalu diperhatikan dan diusahakan untuk selalu memberikan yang terbaik kepada pelanggan, sehingga pelanggan dapat menjadi pelanggan yang loyal serta bisa menjadi sarana *marketing* bagi Arla. Kualitas layanan yang dimaksud Arla adalah seperti mengusahakan kenyamanan terhadap pelanggan dan mendengarkan setiap *feedback* dari pelanggan.

c. Memberikan promo yang menarik S1,S2,S3,S4,T1,T3)

Dalam pengembangannya Arla akan memberikan promo-promo yang menarik serta menguntungkan bagi para konsumen, hal tersebut Arla mau lakukan agar timbul keinginan membeli produk Arla dari benak konsumen dan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan *brand awareness* Arla itu sendiri. Promo itu sendiri dapat berbentuk *buy 1 get 1 free* atau setiap orang yang melakukan pembelian produk Arla dan men-*upload* di sosial media mereka akan mendapatkan potongan harga sebesar 30%.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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.



4. Strategi WT

Secara umum, tujuan dari strategi WT adalah untuk meminimalkan baik kelemahan dan ancaman. Sebuah organisasi dihadapkan dengan ancaman eksternal dan kelemahan internal. Apapun strategi yang dipilih, posisi WT adalah salah satu yang setiap perusahaan akan mencoba untuk menghindari. Berikut strategi WT dari pengembangan bisnis Arla :

- a. Memaksimalkan penjualan dan alat untuk menjaga kualitas produk (W2,W3,T3)

Harus Arla akui bahwa produk Arla yaitu arem-arem dan peyek bukan produk yang bisa bertahan lama, terlebih karena arem-arem dan peyek adalah produk makanan, maka dari itu Arla berusaha untuk memaksimalkan penjualan agar produk yang diproduksi habis dibeli oleh pelanggan, dan jika memang belum habis dapat di simpan pada wadah atau tempat yang memang mampu membuat arem-arem dan peyek lebih tahan lama.

- b. Menunjukkan testimoni kepada calon pelanggan (W1,W3,T1,T2)

Memperlihatkan testimoni kepada calon pelanggan adalah salah satu cara yang terbukti efektif untuk meyakinkan seorang calon pelanggan agar melakukan proses pembelian. Saat calon pelanggan sudah melihat feedback yang baik maka secara otomatis mereka para calon pelanggan pun pasti akan merasa yakin, namun tidak semua kasus menunjukkan keyakinan, beberapa dari mereka lebih ke penasaran, karena ada rasa penasaran tersebut mereka jadi membeli produk Arla, dan disitulah tugas Arla untuk memaksimalkan kepuasan pelanggan.

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

c. Menerima kritik dan saran dari pelanggan (W1,W3,T1)

Kritik dan saran merupakan hal yang sangat umum atau lumrah dalam menjalankan sebuah bisnis, malah melalui sebuah kritik dan saran kita dapat meningkatkan pelayanan serta kualitas dari bisnis kita. Oleh sebab itu, Arla selalu terima untuk diberi kritik dan saran karena kritik dan saran jika diterima dengan baik lalu langsung dieksekusi akan memberikan dampak yang positif bagi pengembangan bisnis Arla.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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.

