



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

A. Tren dan Pertumbuhan Industri

Bisnis di bidang kuliner merupakan salah satu jenis usaha yang menjanjikan. Meskipun terjadi pandemi COVID-19, sektor makanan dan minuman tetap mengalami pertumbuhan. Industri ini telah bertahan dan terus berkembang sejak tahun 2011, meskipun dalam laju pertumbuhannya mengalami perlambatan. Pada kuartal II/2022, nilai Produk Domestik Bruto (PDB) industri makanan dan minuman, yang dihitung berdasarkan harga berlaku (ADHB), mencapai Rp 200,26 triliun, mengalami peningkatan sebesar 3,68% dari periode yang sama tahun sebelumnya yang mencapai Rp 193,16 triliun (BPS, 2022). Meskipun menghadapi dampak pandemi, industri makanan dan minuman masih dianggap memiliki potensi untuk terus berkembang, dan Kementerian Perindustrian memproyeksikan adanya peluang pertumbuhan pada tahun 2023. Bisnis makanan tidak akan kehilangan pelanggan karena makanan merupakan kebutuhan pokok manusia. Setiap orang pasti membeli makanan untuk konsumsi pribadi, dengan pilihan makanan yang beragam bergantung pada selera, kebutuhan, atau keterbatasan individu. Beberapa orang mungkin memilih makanan cepat saji, sementara yang lain lebih suka makanan yang membutuhkan proses memasak yang lebih lama.

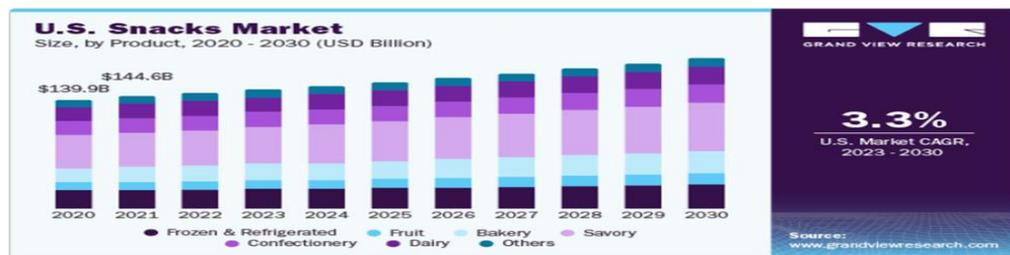
Dampak pandemi COVID-19 telah mempercepat tren digitalisasi dengan pesat, yang menyebabkan munculnya kebiasaan baru di kalangan masyarakat. Dalam menghadapi keterbatasan aktivitas selama pandemi, masyarakat mulai mengandalkan teknologi untuk memproduksi dan memenuhi kebutuhan mereka. Pembelian secara daring atau menggunakan layanan pesan-antar menjadi rutinitas bagi masyarakat dalam

memenuhi kebutuhan pokok mereka

Industri makanan dan minuman mengalami pertumbuhan yang menempatkannya sebagai industri terbesar keempat dalam perbandingan dengan subsektor industri lainnya. Pertumbuhan industri logam dasar, elektronika, dan alat angkut masing-masing mencapai 9,66% (yoy), 11,49% (yoy), dan 17,32%. Namun, terdapat penurunan pertumbuhan dalam industri makanan dan minuman pada kuartal kedua dan ketiga tahun 2023, yang melanjutkan tren penurunan dari kuartal sebelumnya.

Gambar 3.1

Gambar Grafik ukuran pasar makanan ringan



Sumber :grandviewresearch

Dari tahun 2023 hingga 2030, diperkirakan pasar global makanan ringan akan mengalami pertumbuhan dengan tingkat pertumbuhan tahunan rata-rata sebesar 2,8%, dengan total nilai pasar pada tahun 2022 diperkirakan mencapai 1,483.14 miliar dolar. Perubahan gaya hidup dan jadwal yang padat telah memicu peningkatan permintaan akan makanan yang praktis untuk dibawa. Berdasarkan data ini, dapat disimpulkan bahwa bisnis kuliner yang menawarkan makanan cepat saji, seperti *snack* ikan, memiliki peluang besar untuk berkembang. Berdasarkan data di atas, maka dapat disimpulkan bahwa usaha kuliner berpacamilan yaitu *Snack Fish Baik* dengan olahan ikan memiliki peluang yang cukup besar.



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.



Tabel 3.1

Identifikasi keunggulan dan kelemahan pesaing

PESAING	KEUNGGULAN	KELEMAHAN
<p>Si Petek Bogor, Jawa Barat Range Harga = Rp.9.000- Rp.142.000</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produk yang memiliki standar kualitas tinggi dengan beragam pilihan rasa 2. Camilan yang diproduksi dengan citarasa yang sangat nikmat 3. Pemasaran yang rutin dilakukan di platform media sosial 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terlalu fokus pada produk andalan dari pada menginvestasikan waktu untuk mengembangkan produk lainnya.
<p>WIN SNACK Madiun, Jawa Timur Range Harga = Rp.4.250- Rp. 25.000</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat beragam varian produk yang tersedia. 2. Harganya cukup terjangkau. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya promosi melalui media.
<p>Maichi Bandung, Jawa Barat Range Harga = Rp. 14.000- Rp. 30.000</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produk dikemas dalam berbagai macam pilihan sehingga banyak pelanggan yang senang berbelanja di sana. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan dalam variasi produk yang ditawarkan.

Sumber : Fish Baik



C. Analisis PESTEL

Analisis PESTEL merupakan metode analisis yang mempertimbangkan berbagai perspektif untuk memberikan gambaran yang komprehensif tentang lingkungan bisnis.

Menurut David (2019:95) menyatakan bahwa terdapat beragam kekuatan eksternal yang berperan dalam konteks bisnis, termasuk aspek ekonomi, budaya, sosial, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, dan teknologi. Pendekatan analisis ini dikenal dengan nama PESTEL, yang meliputi Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Lingkungan, dan Hukum.

Berikut adalah hasil analisis PESTEL yang telah dilakukan terhadap perusahaan *Fish Baik* :

1) *Politic* (Politik)

Faktor politik dalam analisis PESTEL mempertimbangkan intervensi pemerintah dalam aktivitas ekonomi, termasuk kebijakan, stabilitas politik, dan hubungan perdagangan luar negeri. Hal ini mencakup kebijakan pajak, hukum ketenagakerjaan, lingkungan, serta regulasi perdagangan. Setiap negara memiliki sistem politik yang memengaruhi arus kehidupan nasional. Sistem politik ini menjadi dasar penting bagi kemakmuran dan stabilitas negara. Fungsi sistem politik yang sehat bergantung pada kemampuannya dalam menyelaraskan berbagai aspek kehidupan negara, seperti ideologi, ekonomi, sosial budaya, hukum, dan pertahanan keamanan. Oleh karena itu, faktor-faktor politik memiliki dampak langsung pada perusahaan dan strategi bisnis yang dijalkannya. Strategi bisnis harus disesuaikan dengan kondisi politik setiap wilayah. Di lingkungan politik yang stabil dan menguntungkan, pertumbuhan bisnis dapat berlangsung dengan lancar.

Pada tahun 2023, Indonesia mengalami situasi politik yang hangat karena adanya pemilihan umum. Namun, pemerintah juga memfasilitasi pembukaan usaha dengan menyediakan perizinan *online* melalui sistem *online single submission*, serta menanggung biaya sertifikasi halal untuk UMKM.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta milik 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.



Di sisi lain, masuknya produk-produk asing ke Indonesia mengurangi minat masyarakat terhadap produk dalam negeri. Namun, pemerintah berupaya mengatasi masalah ini melalui penerapan bea masuk, anti-dumping, dan langkah-langkah *safeguard*.

Dengan demikian, *Fish Baik* akan tetap mematuhi regulasi pemerintah yang berlaku dan terus berinovasi dalam produknya untuk bersaing dengan produk asing di pasar Indonesia.

2) *Economy* (Ekonomi)

Faktor ekonomi memainkan peran penting dalam memengaruhi operasi bisnis *Fish Baik*. Suku bunga, tingkat inflasi, pertumbuhan ekonomi, dan faktor-faktor lainnya memiliki dampak signifikan. Ketika kondisi ekonomi stabil, daya beli masyarakat terhadap produk meningkat, memberikan manfaat baik bagi negara maupun pemilik usaha dengan mendorong arus barang dan uang yang lancar. Namun, dalam situasi ekonomi yang tidak menguntungkan, penurunan daya beli konsumen dapat menghambat arus barang dan uang.

Pada tahun 2023, Indonesia mencatat pertumbuhan ekonomi positif sepanjang tahun, menunjukkan ketahanan yang kuat di tengah tantangan global. Pertumbuhan ekonomi Indonesia telah mencapai lebih dari 5% selama 7 kuartal berturut-turut. Proyeksi pertumbuhan ekonomi Indonesia diyakini akan semakin baik di kuartal terakhir tahun 2023, didorong oleh peningkatan konsumsi selama libur panjang, belanja pemerintah, dan upaya kampanye. Hal ini didukung oleh perkembangan teknologi di era Industri 4.0, yang memungkinkan pelaku usaha, termasuk UMKM seperti *Fish Baik*, untuk memperluas jangkauan pasar mereka dan menarik minat masyarakat untuk berbelanja secara daring, sehingga memberikan kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



Dalam hal inflasi, angka inflasi pada tahun 2023 juga terkendali dengan baik, tercatat sebesar 2,61% (yoy), mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun sebelumnya yang mencapai 5,51% (yoy). Pengendalian inflasi sangat penting karena dampaknya terhadap harga bahan baku dan produk pangan serta sandang. Hal ini memiliki dampak besar terhadap UMKM seperti *Fish Baik*.

Dengan demikian, *Fish Baik* akan terus berinovasi dengan langkah-langkah seperti membuka e-commerce sebagai sarana penjualan untuk memperluas pangsa pasar dan juga untuk mendukung pemerintah dalam upaya meningkatkan perekonomian negara dengan menciptakan lapangan kerja baru.

3) Social (Sosial)

Kondisi sosial di tempat tertentu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberlangsungan bisnis. Faktor sosial seperti demografi, budaya, gaya hidup, tren, dan tingkat pendidikan sangat penting; faktor-faktor ini akan berubah seiring berjalannya waktu karena globalisasi.

Jika tren dan budaya asing berubah, masyarakat Indonesia sering mengubah budaya lokal. Ini menunjukkan bahwa orang Indonesia cenderung menyesuaikan diri dengan tren baru. Misalnya, tren yang berasal dari Korea dan China telah mempengaruhi budaya orang di daerah tersebut, sehingga kadang-kadang sulit bagi orang Indonesia untuk mengakui budaya mereka sendiri.

Selain itu, orang Indonesia lebih cenderung mengonsumsi makanan ringan daripada makanan berat, terutama di kota-kota besar seperti Medan dan Jakarta, di mana gaya hidup praktis menjadi prioritas utama. Terbatasnya waktu untuk kegiatan sehari-hari juga menyebabkan orang lebih suka makanan yang praktis. Kesehatan juga sangat penting bagi masyarakat Indonesia.

Oleh karena itu, *Fish Baik* akan terus mengembangkan produk baru dan



berbagai rasa untuk tetap relevan dengan tren saat ini. Mereka akan terus mengikuti dan menyesuaikan diri dengan tren yang sedang berlangsung sambil memperhatikan perubahan selera masyarakat.

4) **Technology** (Teknologi)

Perkembangan teknologi yang terus berubah memiliki dampak signifikan pada strategi pemasaran dan manajemen bisnis. Ini tercermin dalam penciptaan produk dan layanan baru serta penggunaan metode distribusi dan komunikasi yang inovatif untuk mencapai target pasar.

Saat ini, bisnis dihadapkan pada tantangan adaptasi terhadap perkembangan pesat tren industri 4.0. *Fish Baik* menggunakan teknologi terkini untuk meningkatkan strategi pemasarannya dan juga memanfaatkan media sosial sebagai sarana promosi produk dan memiliki situs web yang memberikan informasi detail tentang usaha mereka. *Fish Baik* juga menerapkan sistem pembayaran *digital* seperti *GoPay*, *OVO*, dan transfer melalui *platform digital* lainnya.

Industri penyediaan makanan menjadi salah satu sektor ekonomi yang paling terpengaruh oleh perkembangan industri 4.0. Banyak perusahaan di sektor ini beralih ke media digital untuk meningkatkan visibilitas dan penjualan mereka, bahkan beberapa di antaranya telah mengembangkan platform media digital mereka sendiri. Pendekatan ini dianggap sebagai metode yang efektif dan relevan dalam menjalankan bisnis makanan.

Kesimpulannya ini merupakan peluang bagi usaha *Fish Baik* karena *Fish baik* dapat memanfaatkan teknologi yang sudah ada untuk melakukan pemasaran produk *Fish baik* agar menjangkau lebih luas dengan memanfaatkan sosial media dan *marketplace* sebagai sarana berjualan dan *Fish baik* akan menggunakan metode *vacum dried* dalam memproduksi Snacknya sehingga akan lebih cepat

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



dalam memproduksi snack ikan ini.

5) **Environment** (lingkungan)

Pemilik bisnis perlu memperhatikan faktor lingkungan dalam menjalankan usaha mereka. Mereka harus menggunakan produk yang ramah lingkungan dan tidak merugikan alam. Dalam upaya menjalankan bisnis mereka, pemilik usaha telah berupaya mencari dan menggunakan produk yang memiliki dampak minimal terhadap lingkungan, terutama dalam hal kemasan dan bahan baku. Mereka berharap bahwa produk yang mereka gunakan dibuat dari bahan yang ramah lingkungan dan aman bagi pengguna.

Fish Baik telah mengadopsi penggunaan kemasan yang ramah lingkungan dan dapat didaur ulang. Untuk mengelola limbah produksi, khususnya minyak goreng, *Fish Baik* telah menjalin kerja sama dengan organisasi pengelola limbah minyak untuk mengolahnya kembali menjadi bahan bakar. Dengan langkah ini, *Fish Baik* berkontribusi dalam upaya mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan.

6) **Legal** (hukum)

Sebelum memulai bisnis, setiap pengusaha perlu memiliki pengetahuan yang komprehensif tentang hukum yang berlaku. Tanda Daftar Perusahaan (TDP), Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP), Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) bagi pemilik usaha, dan Izin Usaha Mikro dan Kecil (IUMK) adalah beberapa dokumen hukum yang diperlukan untuk mendirikan bisnis. IUMK merupakan legalitas yang diberikan kepada individu atau entitas usaha tertentu dalam bentuk izin resmi. Tujuan dari IUMK adalah untuk memberikan kepastian hukum dan memastikan bahwa bisnis tersebut beroperasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Fish Baik harus mematuhi Undang-Undang Nomor 20 tahun 2008 yang

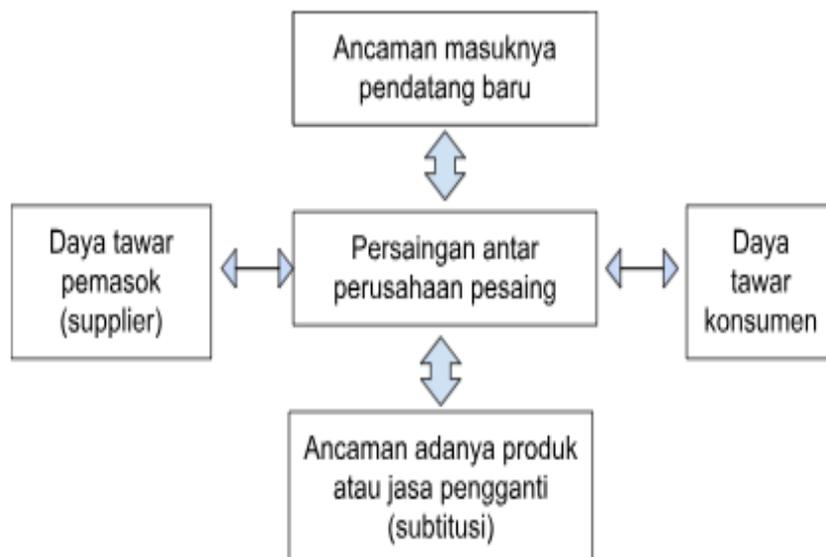
mengatur kriteria bisnis. *Fish Baik* juga telah mendaftar sebagai NIB (Nomor Induk Berusaha). Proses perizinan, terutama bagi UMKM, kini menjadi lebih mudah di Indonesia. Dengan demikian, memulai bisnis di sektor makanan dan minuman tidak lagi terhambat oleh kendala perizinan, mengingat kondisi politik yang menguntungkan di Indonesia saat ini.

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

Menurut Michael Porter yang disebutkan dalam buku karya David (2019:102), dalam dunia bisnis, persaingan menjadi hal yang tak terhindarkan, baik dari pihak produsen, pemasok, maupun konsumen. model Lima Kekuatan Persaingan Porter merupakan pendekatan kompetitif yang umum digunakan untuk merumuskan strategi dalam berbagai industri. Dengan menggunakan pendekatan ini, perusahaan dapat mengidentifikasi semua aspek penting dari setiap kekuatan persaingan yang memengaruhi bisnis mereka.

Berikut ini adalah analisis Model Lima Kekuatan Porter untuk Bisnis *Fish Baik*.

Gambar 3.2
Lima Kekuatan Persaingan Model



Sumber : Porter dalam Fred R. David (2019:102), Strategic Management



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



1) Persaingan Antar Perusahaan Pesaing : **Rendah**

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

Dalam konteks Lima Kekuatan Kompetitif, persaingan antara perusahaan yang sudah mapan sering kali menjadi faktor utama yang mempengaruhi dinamika industri. Untuk meraih keunggulan bersaing, perusahaan perlu merencanakan strategi yang sesuai. Ketika pesaing memiliki kemampuan dan skala yang serupa, permintaan produk dalam industri biasanya mengalami penurunan, yang memicu penurunan harga dan peningkatan persaingan antara perusahaan. Respon dari pesaing dapat berupa penurunan harga, peningkatan kualitas, penambahan fitur, peningkatan pelayanan, perluasan garansi, serta peningkatan upaya pemasaran. Keberhasilan setiap langkah strategis dalam bisnis sangat tergantung pada berbagai faktor, termasuk ancaman dari pesaing baru, kekuatan pemasok, intensitas persaingan antara perusahaan yang sudah ada, daya tawar konsumen, dan potensi munculnya produk atau layanan pengganti.

Fish Baik memiliki beberapa pesaing, seperti Si Petek, Win Snack, dan Maichi, yang menawarkan harga lebih rendah tetapi memiliki variasi rasa yang lebih sedikit dan kurang aktif dalam pemasaran melalui media sosial. Dengan demikian, ini merupakan peluang bagi *Fish Baik* untuk memperluas bisnisnya.

2) Ancaman Masuknya Pendatang Baru (Pesaing Baru) : **Rendah**

Karakteristik ini menentukan tingkat aksesibilitas ke industri tertentu, yang bisa menjadi mudah atau sulit. Jika sektor tersebut menjanjikan keuntungan tinggi dengan sedikit hambatan, persaingan akan segera muncul. Semakin banyak pesaing dalam pasar yang sama, semakin kecil potensi keuntungan. Sebaliknya, semakin besar hambatan bagi pesaing baru, semakin menguntungkan posisi perusahaan kami di industri tersebut.

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



Ancaman dari pesaing baru dan rivalitas dalam industri makanan olahan ikan ini terbilang kecil. Karena bahan dasar ikan terbatas dan hanya tersedia di beberapa tempat. Selain itu, proses pengolahan yang rumit dari makanan ringan ikan ini memerlukan keterampilan khusus. Singkatnya, *Fish Baik* melihat peluang yang ada dalam situasi ini.

3) Daya Tawar Pemasok **Rendah**

Kekuatan tawar yang kuat jika pemasok sedikit, permintaan tinggi, atau sedikit alternatif bahan baku, maka kekuatan tawar pemasok akan meningkat. Sebaliknya, jika pemasok memiliki kekuatan tawar yang rendah, mereka mungkin menjual bahan baku dengan harga yang tinggi atau kualitas yang rendah kepada pembeli, yang berpotensi mengurangi keuntungan perusahaan. Tidak dapat dipungkiri bahwa nelayan ikan bilih adalah pemasok utama bagi *Fish Baik*. Kehadiran banyak pemasok ikan bilih di Jawa Barat dan Danau Singkarak, Sumatera Barat, memungkinkan *Fish Baik* untuk dengan mudah memilih pemasok dengan harga terjangkau dan kualitas terbaik. Jumlah nelayan yang ada dapat menurunkan kekuatan tawar pemasok. Dalam industri makanan ringan ikan, kekuatan tawar pemasok terbatas. Dengan demikian, ini merupakan peluang bagi *Fish Baik*.

4) Daya Tawar Pembeli **Rendah**

Kekuatan ini mengukur daya tawar atau pengaruh pembeli atau konsumen. Semakin besar kekuatan tawar pembeli untuk menekan harga produk atau meminta kualitas yang lebih tinggi, semakin kecil keuntungan yang akan diperoleh oleh produsen. Di satu sisi, produsen harus mengeluarkan biaya tinggi untuk menghasilkan produk yang berkualitas, tetapi di sisi lain, harga produk yang lebih rendah berarti pendapatan perusahaan juga akan lebih rendah.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



Daya tawar pembeli di industri makanan *Fish Baik* rendah karena *Fish Baik* menawarkan banyak varian rasa seperti rumput laut, sambal matah, sambal balado, keju, pedas manis, dan asin gurih (original), yang lebih beragam daripada pesaingnya. Dengan demikian, jika konsumen menginginkan snack ikan dengan rasa yang berbeda, *Fish Baik* dapat memenuhi kebutuhan mereka. Dengan demikian, ini menjadi peluang bagi *Fish Baik*.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

5) Hambatan Bagi Produk Pengganti / Substitusi **Tinggi**

Jika pembeli dapat menemukan produk pengganti yang lebih murah atau lebih berkualitas dengan biaya yang lebih rendah, maka masalah atau ancaman muncul bagi bisnis. Semakin sedikit produk pengganti yang tersedia di pasar, semakin menguntungkan bisnis.

Terdapat banyak produk pengganti untuk *Fish Baik*, terutama karena kategori snack ikan memiliki variasi yang luas, dengan produk seperti snack ikan Teri dan Pakang. Konsumen memiliki opsi untuk memilih produk lain yang mungkin lebih terjangkau. Ancaman dari kemungkinan munculnya pesaing baru dalam bentuk produk substitusi bagi *Fish Baik* cukup signifikan. Secara keseluruhan, ini merupakan sebuah ancaman bagi *Fish Baik*.

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.



E. Analisis Faktor-Faktor Kunci Sukses (*Competitive Profil Matrix/CPM*)

Menurut David dan Fred (2019 : 110) *Competitive Profile Matrix (CPM)* The *Competitive Profile Matrix (CPM) reveals how a focal firm compares to major competitors across a range of key factors.*

Competitive Profile Matrix dimana digunakan untuk menunjukkan kepada seorang pebisnis dimana titik lemah dan kuat mereka terhadap pesaingnya.

Dimana untuk alat analisis ini terdapat 4 hal yang perlu diperhatikan yaitu

1. *Critical success factor* : faktor penting dalam menentukan keberhasilan dalam suatu industri, di mana mereka berasal dari faktor internal dan eksternal. Beberapa faktor penting keberhasilan ini adalah kualitas produk, kemasan, pelayanan, lokasi, promosi, dan harga.
 - 2) *Rating* Untuk rating cpm ini terdiri dari score 1-4 dan berikut adalah keterangan berkaitan dengan score
 - a. Peringkat diterapkan untuk masing-masing faktor yang ada pada perusahaan.
 - b. Tanggapan paling rendah akan diwakili oleh 1,0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan utama dari sebuah perusahaan.
 - c. Tanggapan rata-rata diwakili oleh angka 2,0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan kecil dari sebuah perusahaan.
 - d. Tanggapan di atas rata-rata diwakili oleh 3,0 yang menunjukkan adanya kekuatan kecil dalam sebuah perusahaan.
 - e. Tanggapan yang menyatakan bahwa sebuah perusahaan adalah memiliki kekuatan utama diwakili oleh 4.0
3. *Weight* Untuk point berikutnya adalah weigh atau pembobotan dimana kita bias memberi angka dari 0,1 hingga 1.0 dimana semakin kecil angka bobot yang kita

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.



berikan terhadap critical factor maka faktor tersebut bukan menjadi penentu dalam kesuksesan sebuah industri begitupun sebaliknya.

4. *Total Weight Score* Untuk langkah terakhir adalah kita menghitung total score dimana kita menjumlahkan semua score dari setiap perusahaan untuk kita bias jumlahkan, dan perusahaan yang mendapat total score terbesar adalah perusahaan yang paling kuat dalam sebuah industri terkait. Berikut adalah pengaruh pembelian snack ikan.

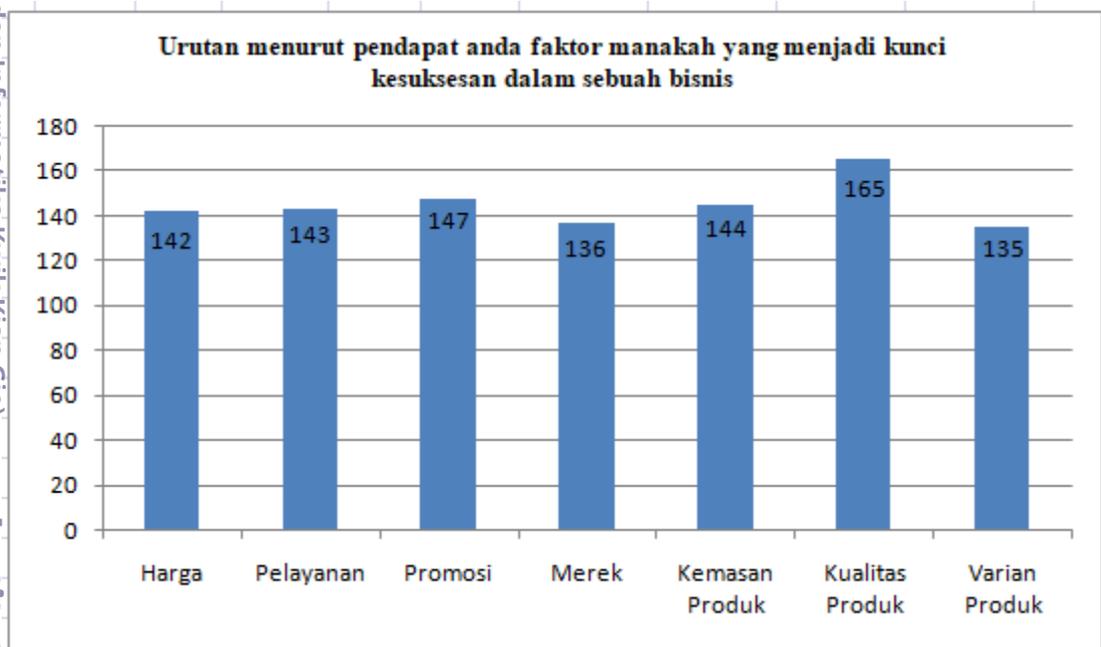
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Gambar 3.3

Bobot Pengaruh Pembelian Snack Ikan



Sumber :Fish Baik

Berdasarkan gambar di atas bahwa terlihat faktor bobot dimana urutan yang pertama adalah Kualitas Produk (165), Promosi (147), Harga (148), Kemasan Produk (145), Merek (141), Varian (140) dan Pelayanan (139)

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.



Berikut adalah tabel Competitive Profile Matrix perbandingan dengan *Fish Baik*.

Tabel 3.2

Analisis Competitive Profile Matrix (CPM)

Key Success Factors	BOBOT	MAICHI		SIPETEK		WINS SNACK		Fish Baik	
		RANK	NILAI	RANK	NILAI	RANK	NILAI	RANK	NILAI
Harga	0,15	3	0,45	4	0,6	3	0,45	3	0,45
Pelayanan	0,14	3	0,42	3	0,42	3	0,42	4	0,56
Promosi	0,14	3	0,42	4	0,56	2	0,28	3	0,42
Merek	0,13	4	0,52	3	0,39	2	0,26	2	0,26
Kemasan Produk	0,14	3	0,42	3	0,42	2	0,28	4	0,56
Kualitas Produk	0,16	4	0,64	3	0,48	3	0,48	4	0,64
Varian Produk	0,14	3	0,42	4	0,56	3	0,42	3	0,42
	1,00		3,29		3,43		2,59		3,31

Sumber : Fish Baik

Hasil analisa CPM di atas didapat dari survei menggunakan Google Form dengan koresponden sebanyak 50 orang. Kemudaiannya di analisis kembali ini didapat dari hasil Analisis dari beberapa pesaing yang ada di daerah sekitar.

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 3.2. dapat dilihat bahwa peringkat pertama ditempati oleh Si Petek dengan skor 3,43 sedangkan untuk peringkat kedua ditempati oleh *Fish Baik* dengan skor 3.31 dan ketiga ditempati oleh Maici dengan skor 3.29 dan keempat Wins Snack dengan skor 2,59. Meskipun *Fish Baik* menempati posisi ketiga dalam hasil analisis, angka-angka tersebut hanya menggambarkan kelemahan dan kekuatan perusahaan secara keseluruhan dengan pesaing sehingga dapat mengatasi kelemahan yang ada jika perlu dan penting untuk mempertahankan keunggulan. Sehingga hasil CPM dapat lebih akurat karena dianalisis berdasarkan *Ecommerce* pesaing sehingga terdapat titik lemah dan titik kuat sehingga strategi yang akan dibuat lebih mendekati pasar dan akurat.

© Hak cipta milik 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.



F. Analisis SWOT

Menurut David dan Fred (2019 : 42) (SWOT) Analysis is an important matching tool that helps managers develop four types of strategies: SO (strengths-opportunities) strategies, WO (weaknesses-opportunities) strategies, ST (strengths-threats) strategies, and WT(weaknesses-threats) strategies.

Analisis SWOT adalah suatu teknik perencanaan strategis yang berguna untuk menilai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman suatu proyek atau perusahaan. Pertama kali digunakan oleh Albert S. Humphrey pada tahun 1960-an saat memimpin proyek penelitian di *Stanford Research Institute*,

Fish Baik menghadapi persaingan yang ketat karena telah ada berbagai macam opsi cemilan ikan yang dikenal oleh masyarakat, seperti snack ikan wader, ikan mas, dan petek, di antara lain. Namun, selama produk *Fish Baik* memiliki nilai tambah yang signifikan, ukuran pasar yang besar tidak akan menjadi hambatan. Berikut adalah analisis SWOT untuk *Fish Baik* :

1. **Strength (S)**

- Produk *Fishbaik* memiliki varian jenis rasa yang banyak
- Kemasan yang unik dan ramah lingkungan.
- Harga Produk *Fishbaik* sangat terjangkau.
- Produk *Fishbaik* memiliki kandungan gizi yang tinggi.
- Memiliki pemasok yang berkualitas
- Memiliki sarana promosi yang cukup banyak di berbagai media sosial.
- Memiliki pelayanan yang ramah

2. **Weakness (W)**

- Fishbaik* belum dikenal oleh masyarakat luas.
- Banyak nya persaingan Bisnis Makanan Ringan dibidang serupa

c) Produk belum mempunyai sertifikasi halal

d) Merek yang belum dikenal.

3. *Opportunities (O)*

a) Dukungan regulasi dari pemerintah terhadap UMKM dalam kemudahan izin usaha

b) Masyarakat Indonesia menyukai makanan yang praktis dan sehat.

c) Teknologi yang berkembang pesat sehingga dapat mempermudah usaha karena sekarang memasuki industri 4.0

d) Berpeluang untuk mengeksplorasi pasar ekspor makanan snack ikan ke luar negeri

e) Minat masyarakat yang gemar mengkonsumsi ikan

f) Daya tawar beli masyarakat rendah

g) Persaingan rendah

h) Kemasan Ramah lingkungan

i) Menggunakan Teknologi Vacuum Dried

4. *Threats (T)*

a) Harga bahan baku yang berfluktuatif

b) Ketidakstabilan pasokan bahan baku dikarenakan factor cuaca

c) Masyarakat Indonesia lebih mengurangi konsumsi snack karena factor kesehatan

d) Masyarakat Indonesia memiliki minat selera makanan yang berubah-ubah

e) Produk Substitusi cukup tinggi.





Tabel 3.3
Analisa SWOT Matrix

<p>Internal</p> <p>Eksternal</p>	<p>Strength</p> <p>a. Produknya <i>fishbites</i> memiliki varian rasa yang banyak (S1)</p> <p>b. Kemasan yang unik dan ramah lingkungan (S2)</p> <p>c. Harga produk <i>fishbites</i> yang terjangkau (S3)</p> <p>d. Produk <i>fishbites</i> memiliki kandungan gizi yang tinggi (S4)</p> <p>e. memiliki pemasok yang berkualitas(S5)</p> <p>f. Memiliki sarana promosi yang cukup banyak di berbagai media social (S6)</p> <p>g. Memiliki pelayanan yang ramah (S7)</p>	<p>Weaknesses</p> <p>a. <i>Fish Baik</i> belum dikenal oleh masyarakat luas (W1)</p> <p>b. Banyak nya persaingan bisnis makanan ringan(W2)</p> <p>c. Produk belum memiliki sertifikasi halal(W3)</p> <p>d. Merek yang belum dikenal (W4)</p>
<p>Opportunity</p> <p>a. Dukungan regulasi dari pemerintah (O1)</p> <p>b. Masyarakat Indonesia menyukai makanan yang praktis dan sehat(O2)</p> <p>c. Teknologi yang berkembang pesat (O3)</p> <p>d. Berpeluang untuk mengekspor makanan snack ikan keluar negeri (O4)</p> <p>e. Minat masyarakat gemar konsumsi ikan(O5)</p> <p>f. Daya tawar beli masyarakat rendah (O6)</p> <p>g. Persaingan rendah (O7)</p> <p>h. Kemasan Ramah lingkungan (O8)</p> <p>i. Menggunakan Teknologi Vacuum Dried (O9)</p>	<p>S-O Strategies</p> <p>a. Mengikuti bazar-bazar makanan untuk menunjukan produk <i>fishbites</i> ke masyarakat luas (S1,S2,S7,O1, O2,O5, O6 ,O7)</p> <p>b. Memanfaatkan teknologi untuk menjual produk di e-commerce dan memproduksi snack ikan (S1,S2,S3,S6,O3,O9)</p> <p>c. Bekerja sama dengan influencer kesehatan dalam hal mendukung produk yang sehat (S4,S5,O4,O8)</p>	<p>W-O Strategies</p> <p>a. Melakukan kegiatan promosi di media social untuk meningkatkan branding <i>fish baik</i> (W1,W4,O3,O5)</p> <p>b. melakukan diferensiasi terhadap produk <i>fishbaik</i> (W2,O2,O6)</p> <p>c. Mengurus segala legalitas produk dikarenakan pemerintah mendukung kemajuan umkm (W3,O1,O3)</p>

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

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



<p>Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Harga bahan baku yang berfluktuatif (T1) b. Ketidakstabilan pasokan bahan baku dikarenakan factor cuaca. (T2) c. Masyarakat lebih mengurangi makanan snack karena factor Kesehatan (T3) d. masyarakat memiliki minat selera yang berubah-ubah. (T4) e. Produk Substitusi cukup tinggi. (T5) 	<p>S-T Strategies</p> <ul style="list-style-type: none"> a. <i>Fishbaik</i> akan selalu menjaga hubungan yang baik dengan para pemasok produk <i>fishbaik</i> (S3,S5,S6,S7,T1,T2) b. Kualitas makanan <i>fishbaik</i> dibuat dengan bahan baku yang sangat berkualitas dari ikan bilih (S2,S4,S5,T3) c. Produk-produk dari <i>fishbaik</i> memiliki varian rasa yang jarang ada di competitor (S1,T4,T5) 	<p>W-T Strategies</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Melakukan hubungan yang baik dengan pemasok (W2,T1,T2) b. Meningkatkan kualitas produk , pelayanan <i>fishbaik</i> menjadi lebih baik (W2,W4,T3,T4) c. Membuat sertifikasi halal (W3,T5)
--	--	--

Sumber :Fish Baik

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 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. S-O Strategis

- a. Mengikuti bazar-bazar makanan untuk menunjukan produk *Fish Baik* ke masyarakat luas (S1,S2,S7,O1, O2,O5, O6 ,O7)

Produk yang dibuat oleh *Fish Baik* memiliki varian rasa yang banyak dan jarang ada para *competitor Fish Baik*, seperti rasa bumbu rumput laut, sambel mata,sambal balado, keju dan lain sebagainya. Dan kemasan *Fish Baik* juga sangat unik yang dimana di design secara khusus agar para pelanggan bisa membawa produk *Fish Baik* kemana aja tanpa mengganggu aktivitas pelanggan nya hal ini didasarkan pola hidup masyarakat Indonesia menyukai hal- hal yang praktis dan *simple*, terlebih lagi di kota Jakarta hampir 90% mayoritas warga nya tidak memiliki banyak waktu untuk mengkonsumsi makanan berat dikarenakan padat nya aktivitas yang dilakukan setiap harinya.

- b. Memanfaatkan teknologi untuk menjual produk di *e-commerce* dan memproduksi snack ikan (S1,S2,S3,S6,O3,O9)

Fish Baik juga akan memanfaatkan teknologi di era industry 4.0 seperti *e-commerce* , yang bertujuan untuk melakukan kemudahan transaksi penjualan produk *Fish Baik* di *e-commerce* sehingga pelanggan-pelanggan *Fish Baik* dari sabang sampai merauke bisa tetap menyicip snack makanan ringan berbahan dasar ikan seperti *Fish Baik*, adapun *e-commerce* yang dipakai nantinya adalah *tokopedia, shoppe, tiktokshop* dan lain sebagainya.

- c. Bekerja sama dengan *influencer* kesehatan dalam hal mendukung produk yang sehat (S4,S5,O4,O8)

Produk *Fish Baik* seperti yang sudah dijelaskan bahwa produk ini 100% berbahan dasar ikan segar yang dimana seperti yang diketahui bahwa ikan memiliki kandungan gizi yang tinggi bagi kesehatan tubuh setiap orang. Oleh karena itu *Fish Baik* akan



melakukan promosi melalui influencer kesehatan untuk memperkenalkan produk-produk bergizi tinggi seperti *Fish Baik* kepada masyarakat

2. S-T Strategies

a. *Fish Baik* akan selalu menjaga hubungan yang baik dengan para pemasok produk *Fish Baik* (S3,S5,S6,S7,T1,T2)

Berbisnis berbahan dasar ikan factor utama yang menghambat bisnis tersebut adalah factor pemasok, jika cuaca sedang tidak bagus seperti terjadinya hujan terus menerus maka tidak memungkinkan pemasok untuk menangkap ikan di sungai dikarenakan arus pasang sungai yang tinggi jika terjadi cuaca yang kurang bagus. Oleh karena itu terkadang harga produk naik dan terkadang mengalami ketidakstabilan pemasok. Namun persoalan diatas dapat diselesaikan dengan cara mencari pemasok yang bisa diajak kerja sama sehingga *Fish Baik* bisa bernegosiasi harga yang baik dan tetap bisa menjual produk nya dengan harga yang terjangkau. Untuk mengatasi permasalahan ketidakstabilan pemasok bahan baku, *Fish Baik* akan selalu menstock bahan baku yang banyak jika cuaca buruk terjadi.

b. Kualitas makanan *Fish Baik* dibuat dengan bahan baku yang sangat berkualitas dari ikan bilih (S2,S4,S5,T3)

Produk-produk dari *Fish Baik* 100% berbahan dasar ikan bilih murni yang dimana terdapat banyak kandungan gizi yang terbaik , factor ini tentu didasarkan dari pemasok yang terbaik juga. Sehingga para masyarakat Indonesia yang gemar mengkonsumsi snack makanan ringan tetap bisa mengkonsumsi snack dengan gaya hidup yang sehat dan bergizi.

c. Produk-produk dari *Fish Baik* memiliki varian rasa yang jarang ada di competitor (S1,T4,T5)

Selera masyarakat indonesia sering kali berubah-ubah dikarenakan tingkat kebosanan

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.

yang tinggi, namun produk-produk dari *Fish Baik* memiliki banyak varian rasa yang unik jarang ditemukan di competitor makanan ringan sejenis. Dan untuk kedepannya *Fish Baik* akan selalu berinovasi terhadap varian rasa atau produk untuk memenuhi selera masyarakat Indonesia yang sering kali berubah-ubah.

3. W-O Strategies

a. Melakukan kegiatan promosi di media social untuk meningkatkan branding *Fish Baik* (W1,W4,O3,O5)

Fish Baik akan melakukan kegiatan promosi dengan memanfaatkan teknologi 4.0 seperti social media untuk memperkenalkan produk-produk *Fish Baik* dengan jangkauan pasar yang luas seperti kepada penyuka snack ikan dan lain sebagainya , sehingga branding terhadap produk *Fish Baik* bisa berkembang lebih cepat.

b. Melakukan diferensiasi terhadap produk *Fish Baik* (W2, O2,O6)

Dikarenakan banyak nya pesaing didalam bidang bisnis yang sama, *Fish Baik* akan melakukan diferensiasi produk baik dari segi harga, varian rasa, dan *packaging* yang akan dibuat sangat unik sehingga *Fish Baik* tetap bisa memenangkan persaingan pasar

c. Mengurus segala legalitas produk dikarenakan pemerintah mendukung kemajuan umkm (W3,O1,O3)

Seperti yang telah dijelaskan bahwa produk *Fish Baik* berbahan dasar ikan segar yang memiliki kandunga gizi, maka *Fish Baik* akan sesegera mungkin dalam mengurus sertifikasi halal, kandungan gizi dan lain sebagainya yang berhubungan dengan legalitas sehingga para konsumen yang memperhatikan kesehatan bisa mengetahui bahwa kandungan *snack Fish Baik* sangat bergizi untuk kesehatan. Dan juga upaya melakukan legalitas sudah sangat dipermudah oleh pemerintah Indonesia, karena pemerintah juga ikut mendukung kemajuan umkm di negara Indonesia





4. W-T Strategies

a. Melakukan hubungan yang baik dengan pemasok (W2,T1,T2)

Dikarenakan banyaknya persaingan bisnis dibidang yang sama, maka perlu dilakukan diferensiasi harga, untuk harga dari produk *Fish Baik* sangat terjangkau dan bisa diterima dimasyarakat kalangan apapun, sehingga penting untuk melakukan kerja sama yang baik dan menjalin hubungan relasi yang baik dengan pemasok agar bisa mendapatkan bahan baku dengan harga yang murah dengan kualitas yang bagus, sehingga *Fish Baik* tetap bisa memberikan harga yang terjangkau untuk masyarakat yang luas nantinya

b. Meningkatkan kualitas produk, pelayanan *Fish Baik* menjadi lebih baik (W4,T3,T4)

Fish Baik akan selalu melakukan evaluasi terhadap produk yang akan dibuat nantinya, karena bagaimana pun juga produk yang di edarkan harus berkualitas bagus .dan juga akan selalu berinovasi pada produk sehingga masyarakat tidak mudah bosan terhadap produk *Fish Baik*. Dan *Fish Baik* akan mengoptimalkan pelayanan yang cepat tanggap agar konsumen merasa senang berbelanja di *Fish Baik*, karena bagaimana pun juga pelayanan terbaik merupakan hal yang terpenting didalam berbisnis

c. Membuat sertifikasi halal (W3,T5)

Fish Baik akan membuat sertifikasi halal agar produknya dapat diterima oleh masyarakat luas, sehingga produk *Fish Baik* dapat diterima di pasar dan dikenal oleh masyarakat luas.

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.

Insitut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie