

BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

Seiring berkembangnya zaman dengan pesat, persaingan industri dagang juga akan semakin besar dan juga luas. Setiap pemilik usaha dari berbagai industri terutama industri makanan akan terus berusaha untuk mengembangkan dan membuat produk dengan kreatif dan inovatif agar tampil berbeda dengan pesaing lain. Kegiatan penjualan dan pemasaran di era digital saat ini tentu mengandalkan kecanggihan teknologi maupun aplikasi-aplikasi pendukung yang sudah berkembang mengikuti zaman. Contohnya adalah *Grabfood*, *Gofood*, serta *Shopeefood*. Selain dari merchant tersebut, kegiatan penjualan dan pemasaran juga dapat dilakukan di e-commerce seperti Shopee, dan Tokopedia. Melakukan analisis industri dan pesaing perlu dan sangat wajib dilakukan oleh setiap pemilik usaha untuk mengetahui keberadaan pesaing dan perkembangan industri pada saat ini, selain untuk mengetahui keberadaan, analisis industri dan pesaing juga berguna untuk mengetahui kekuatan serta kelemahan dari para pesaing. Setelah melakukan analisis, maka pemilik usaha akan mempunyai gambaran apakah usaha yang akan didirikan cukup kuat, layak, dan dapat bersaing dengan usaha lainnya atau tidak.

A. Trend dan Pertumbuhan Industri

Analisis trend dan pertumbuhan industri sangat dibutuhkan oleh para pemilik usaha agar bisa lebih dalam lagi memahami dan menelaah industri yang dipilih. *Ashla Bakery* sendiri adalah bisnis yang berjalan di bidang kuliner yang peminatnya selalu bertambah apalagi saat memasuki hari perayaan besar. Pada zaman sekarang, kebanyakan penjual kue atau roti hanya membuka usahanya dalam bentuk toko saja, *Ashla Bakery* mengusung tema pembuatan kedai kue karena diharapkan kedai yang akan dibangun tidak hanya dikunjungi hanya untuk sekedar datang lalu pulang saat sudah selesai membeli, tetapi juga bisa dijadikan tempat bercengkerama dan



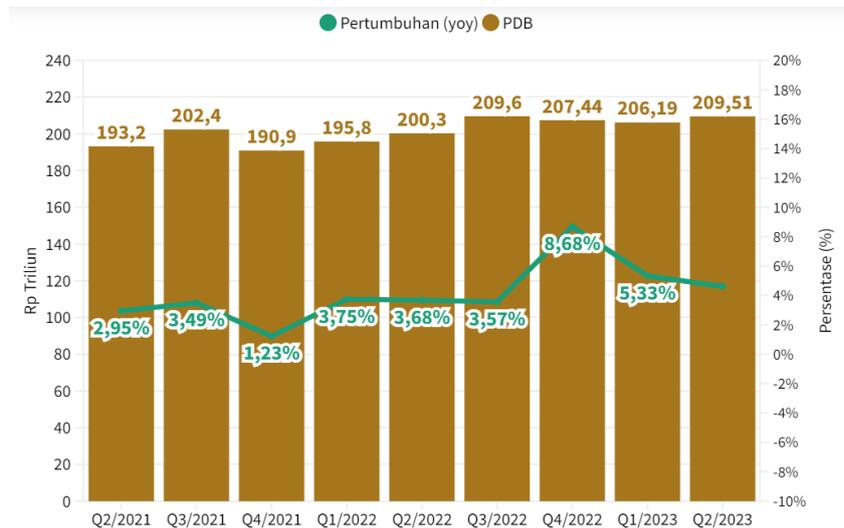


bersantai bersama teman-teman, serta tempat untuk bekerja atau melakukan pertemuan bisnis. Bisnis bidang kuliner adalah salah satu bisnis yang menjanjikan dengan segala kemudahannya di zaman sekarang, dengan berbagai macam perkembangan tren inovasi yang sudah terjadi pada industri makanan dan minuman.

Data Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat, PDB industri makanan dan minuman tumbuh 4,62% pada kuartal II/2023 secara *year-on-year*.

Gambar 3.1

PDB Industri Makanan dan Minuman



Sumber: Badan Pusat Statistik

Menurut beberapa penelitian dan studi yang dilakukan oleh *British Bakels* didukung oleh *Innova Market Insights* dan *The Speciality Food Association (SFA)* tentang prediksi pertumbuhan bisnis roti dan kue pada 2023 adalah masyarakat akan lebih memilih porsi dan ukuran yang lebih kecil untuk dinikmati dan dibagikan bersama anggota keluarga, teman maupun orang tercinta. Kemudian pertimbangan kesehatan menjadi fokus konsumen terhadap makanan manis. Pada 2023 ini, banyak konsumen yang mencari makanan manis yang bukan dari gula melainkan dari

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.



alternatif pemanis yang bersifat alami. Contoh pemanis yang dijadikan pilihan alternatif antara lain *maple syrup*, gula aren ataupun madu.

Perkiraan trend pertumbuhan *bakery* pada tahun 2023 ini terletak juga pada harga. Sebagaimana yang telah dialami oleh banyak pihak, kecemasan akan resesi cenderung menghantui sebagian besar konsumen. Terlebih adanya pengalaman buruk saat pandemi, seperti produk makanan yang terlihat mewah dan mahal tetapi kualitas rasa tidak seimbang dengan harga yang dikeluarkan. Hal penting pada bisnis kuliner sekarang adalah seberapa banyak *value* yang ada pada produk makanan, harga yang terjangkau serta dapat dinikmati oleh semua kalangan. Melihat perkembangan ini, maka penting bagi para pebisnis kue dan roti untuk terus berinovasi dari segi cita rasa, porsi dan kualitas bahan baku.

B. Analisis Pesaing

Persaingan dalam dunia usaha merupakan hal yang lumrah dan menjadi sebuah tantangan yang harus dihadapi oleh para pengusaha. Setiap pengusaha harus pintar dalam menghadapi, mengatasi serta melihat peluang-peluang yang tercipta dari persaingan usaha tersebut agar usaha yang dijalankan tidak akan kalah oleh para pesaingnya. Dalam proses menjalankan dan mengelola suatu usaha, untuk mencapai tujuan dan mencapai hasil yang sudah ditargetkan dengan maksimal maka harus didukung dengan inovasi-inovasi beragam dan berbeda meskipun usaha yang dijalankan sejenis.

Salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu bisnis baru adalah kemampuan pemilik dalam menganalisis dan meneliti informasi tentang para pesaing, tentang keunggulan serta kelemahan yang dimiliki pesaing, yang kemudian dimanfaatkan oleh pemilik usaha untuk menciptakan suatu inovasi dan kreatifitas yang baru dari kelemahan 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Berikut merupakan hasil analisis yang dilakukan penulis dari pesaing-pesaing

© Ashla Bakery.

Tabel 3.1

Analisis Pesaing Ashla Bakery

Nama Pesaing	Keunggulan	Kelemahan
Stele Cake Berlokasi di Mangga Besar, Jakarta Barat.	- . Harga relatif mahal. - . Hanya menyediakan berbagai macam kue ulang tahun.	- . Harga yang ditawarkan cenderung mahal.
Global Bakery. Berlokasi di Mangga Besar, Jakarta Barat.	- . Harga sangat terjangkau. - . Lokasi mudah diakses. - . Selalu melakukan promosi besar-besaran.	- . Tempat usaha tidak memiliki tempat nongkrong.

Sumber: Ashla Bakery, 2024

C. Analisis PESTEL (Political, Economy, Social, Technology, Environment, and Legal)

Analisis PESTEL adalah metode manajemen risiko yang digunakan untuk mengevaluasi lingkungan eksternal bisnis. Analisis ini dilakukan untuk mengidentifikasi ancaman dan peluang yang dapat diantisipasi dan dilihat oleh perusahaan. Analisis PESTEL dibagi menjadi 6 bagian, yaitu:

1. Political

Faktor politik yang sedang berkembang di Indonesia sangat berpengaruh dengan berjalannya sebuah usaha. Dimana ada kebijakan-kebijakan yang mengatur berjalannya sebuah UMKM. Hal ini sangat berpengaruh pada berjalannya usaha “Ashla Bakery”. Pemerintah mengeluarkan kebijakan yang ditujukan kepada para pelaku usaha untuk mengurus perizinan berusaha yang dinamakan NIB (Nomor Induk Berusaha) yang bisa dibuat mandiri oleh para pelaku usaha melalui OSS (Online Single Submission). Selain itu, pemerintah juga memberikan beberapa kebijakan untuk setiap toko kue untuk mengurus izin

Hak cipta milik IBIKKG 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.



SPP-IRT (Surat Produksi Pangan Industri Rumah Tangga) sesuai dengan Peraturan Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) Nomor 22 Tahun 2018 tentang Pedoman Pemberian Sertifikat Produksi Pangan Industri Rumah Tangga. Kemudian para pelaku usaha dalam bidang *food and beverages* juga disarankan untuk mengurus izin Sertifikat Halal MUI dikarenakan mayoritas penduduk di Indonesia yang memeluk agama islam. Dengan adanya sertifikasi halal maka akan mempengaruhi tingkat penjualan suatu produk karena rasa aman dan kepercayaan konsumen terhadap produk tersebut.

Dengan adanya kebijakan-kebijakan pemerintah tersebut akan sangat berdampak baik pada “*Ashla Bakery*” kedepannya. Dengan adanya perizinan usaha sesuai dengan kebijakan yang telah disediakan maka akan membuka peluang untuk menarik perhatian para investor dan mendapatkan penanaman modal untuk mengembangkan usaha ini.

2. *Economy*

Kondisi ekonomi yang sudah pulih pasca terjadinya penurunan saat Covid-19 cukup berpengaruh pada perkembangan usaha yang dijalankan. Berdasarkan data yang dijelaskan oleh Kepala Badan Kebijakan Fiskal, Kementerian Keuangan Republik Indonesia, menyatakan bahwa pertumbuhan ekonomi di Indonesia masih terjaga. Pada kuartal ketiga tahun 2023, Produk Domestik Bruto (PDB) mencatat pertumbuhan positif sebesar 4,94% dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Dikatakan bahwa meskipun pertumbuhannya lebih lambat dibandingkan dengan periode sebelumnya, Indonesia masih mampu untuk mempertahankan performa ekonomi yang relatif kuat. Meningkatnya tingkat konsumsi barang maupun jasa dan daya beli yang stabil pada masyarakat membantu meningkatkan pertumbuhan dan mendorong

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

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

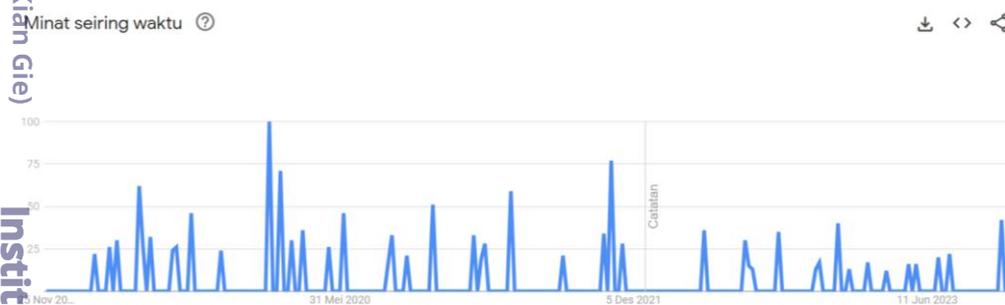
aktivitas ekonomi dengan pertumbuhan sebesar 5,1% *year-on-year* pada kuartal ketiga tahun 2023.

3. Social

Salah satu faktor penting yang mempengaruhi keputusan pembelian dan penciptaan pangsa pasar terhadap sebuah bisnis adalah faktor sosial. Kecenderungan untuk berkumpul bersama dan bercengkerama sambil mengonsumsi makanan ringan di sebuah kedai di zaman sekarang sudah menjadi sebuah gaya hidup. Daya beli dan daya konsumsi dari para pelanggan yang meningkat dan terus bertumbuh juga menjadi faktor sosial utama dimana target pasar dari *Ashla Bakery* adalah seluruh kalangan dan tidak mengenal usia.

Gambar 3.2

Minat Konsumsi Kue di Indonesia (Kategori Makanan dan Minuman)



Sumber: *Google Trends*

Dari tahun 2018 sampai dengan tahun 2023, peminat salah satu makanan manis seperti kue mengalami kenaikan dan penurunan yang stabil. Untuk tahun 2023, minat konsumsi kue di Indonesia cenderung mengalami kenaikan. Artinya gaya hidup sosial masyarakat Indonesia meningkat, walaupun berbeda pada tiap individu tetapi rata-rata memiliki tujuan yang sama yaitu agar status sosialnya terdandang melalui gaya hidupnya. Anak muda (remaja) hingga kalangan dewasa



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.



zaman sekarang memiliki kebiasaan untuk nongkrong di *café-café* atau kedai. Dengan meningkatkan kebiasaan ini, maka menjadi peluang yang cukup besar bagi *Ashla Bakery*, besarnya minat dan tumbuhnya jumlah konsumen yang tertarik pada industri makanan manis seperti kue kering maupun kue basah akan menjadi target pasar dari *Ashla Bakery*.

4. *Technology*

Perkembangan ilmu teknologi yang sangat pesat dan semakin canggih di setiap tahunnya sangat berpengaruh dan membantu para pebisnis kue untuk mengembangkan usahanya dibantu juga dengan kemudahan setiap orang dalam mengakses internet. Perkembangan teknologi membantu pada proses produksi seperti pembuatan kue yang menjadi lebih cepat, efisien dan dapat menghasilkan produk kue dalam jumlah yang banyak karena dibantu dengan alat-alat elektronik penunjang usaha. Perkembangan teknologi dalam produksi bisa dilihat dari mesin dan peralatan yang digunakan seperti mixer, penggiling adonan otomatis dengan skala adonan yang lebih besar dan banyak.

Kemudian perkembangan teknologi dari sisi promosi adalah dengan adanya media sosial yang dijadikan salah satu *platform* yang digunakan pemilik usaha untuk melakukan kegiatan promosi pada produk dan jasa yang disediakan. Dengan adanya media sosial seperti *Instagram* sangat membantu dan mempermudah promosi serta penjualan usaha. Selain *Instagram*, ada juga *platform* lain yang mendukung kegiatan promosi dan penjualan seperti *Grabfood*, *Shopeefood*, dan juga *Gofood*. Perkembangan teknologi juga membantu kegiatan operasional perusahaan seperti pencatatan pelaporan keuangan, penjualan produk, pencatatan pembelian dan pengeluaran bahan baku yang akan ditunjang dengan sistem operasi keuangan yang modern.

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

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 IBI BIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBI BIKKG.



5. *Environment*

Faktor lingkungan berdasarkan pada kondisi lingkungan sekitar lokasi dibangunnya usaha. Faktor ini sangat berpengaruh pada kepuasan para pelanggan. *Ashla Bakery* akan konsisten untuk menjaga kebersihan dan terus meningkatkan kualitas pelayanan kepada para pelanggan agar tetap merasa nyaman dan aman saat sedang berada di kedai. Selain menjaga kebersihan dan kualitas dari fasilitas kedai, *Ashla Bakery* juga akan konsisten menjaga kebersihan makanan, minuman, serta bahan baku pembuatan makanan dan juga minuman yang akan digunakan.

6. *Legal*

Faktor Legal dari *Ashla Bakery* mengikuti kebijakan dan peraturan dari pemerintah. Dalam menjalankan sebuah usaha, legalitas adalah hal penting agar tidak ada hambatan dan usaha akan berjalan dengan lancar. Legalitas usaha yang dibutuhkan berupa NIB (Nomor Induk Berusaha), SPP-IRT (Surat Produksi Pangan Industri Rumah Tangga), serta NPWP (Nomor Pokok Wajib Pajak) agar memenuhi syarat dibangunnya sebuah usaha.

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

Menurut Hooley *et al* (2020:72) “*The Five Forces model is not merely of use to commercial organisations. It can also be used by organisations in the public and not-for-profit sectors to better understand their customers, suppliers, and other organisations with whom they may be competing for support (financial or otherwise)*”. Yang berarti analisis ini sangat berguna diberbagai sektor industri, tidak hanya untuk komersial melainkan dapat juga digunakan oleh sektor publik maupun nirlaba agar lebih bisa dalam memahami pelanggan, pemasok dan juga organisasi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

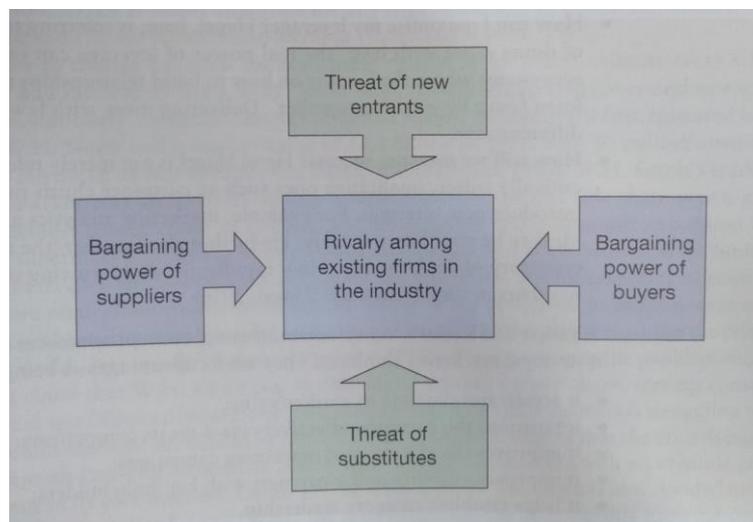
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan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



lain yang mungkin bersaing dengan mereka untuk mendapatkan dukungan seperti dukungan finansial dan lainnya.. Terdapat 5 (lima) kekuatan yang akan dianalisis, yaitu persaingan antar perusahaan sejenis, kekuatan penawaran pembeli, kekuatan penawaran pemasok, masuknya pesaing baru, dan ancaman dari produk pengganti (substitusi). Berikut adalah *Porter's five forces*:

Gambar 3.3

Porter's Five Forces Business Model



Sumber: Graham Hooley, Brigitte Nicoulaud, John M. Rudd and Nick Lee, *Marketing Strategy and Competitive Positioning, Seventh Edition, 2020:72*

1. Rivalry Among Existing Firms in the Industry

Terlalu banyaknya pesaing yang ada di dalam industri *food and beverages* menunjukkan bahwa persaingan yang terjadi di industri ini sangatlah tinggi. Persaingan yang terjadi dikarenakan para pemilik usaha menawarkan produk dengan jenis yang sama. Dalam menghadapi persaingan tersebut, maka dibutuhkan inovasi pada produk yang ditawarkan. Karena jika para pelaku usaha tidak mau berinovasi dan tetap memaksakan untuk menjual produk yang itu-itu saja, maka usaha yang dijalankan tidak akan bisa bersaing dengan para

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.



competitor dan kemungkinan besar akan gagal. Setiap produk yang ditawarkan harus memiliki daya tarik dan keunikan yang berbeda dengan pesaing. Persaingan *food and beverages* di daerah Mangga Besar, Jakarta Barat bisa dikatakan sangat tinggi walaupun produk yang ditawarkan hampir sama tetapi biasanya rasa yang ditawarkan oleh setiap usaha toko kue sangat berbeda.

2. **Hak cipta milik IBI RKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

2. *Bargaining Power of Buyers*

Setiap konsumen ataupun calon konsumen potensial mempunyai daya beli yang berbeda. Dengan berbagai macam menu yang disediakan yang rata-rata serupa dengan toko kue lain, maka daya tarik yang digunakan adalah keunikan dan berbedanya cita rasa produk dengan toko kue lain. *Ashla Bakery* menciptakan keunikannya sendiri dengan cita rasa yang kaya akan coklat premium sehingga kue-kue yang disediakan rasanya tidak terlalu manis tetapi tetap enak. Dengan harga yang relatif standar di antara toko kue lain sehingga siapapun dapat membeli produk dari *Ashla Bakery*. Selain harga dan berbagai macam produk yang ditawarkan, *Ashla Bakery* juga menyediakan kualitas pelayanan terbaik agar pembeli merasa nyaman dan juga merasa puas setelah melakukan pembelian di kedai kue *Ashla Bakery*.

3. *Bargaining Power of Suppliers*

Pemasok merupakan salah satu pihak penting dalam berjalannya sebuah usaha. Hubungan yang tercipta antar pemasok dan pemilik usaha dapat membantu kegiatan usaha. *Ashla Bakery* bekerja sama dengan beberapa pemasok untuk penyediaan bahan baku utama, perlengkapan dan peralatan usaha, dan lain-lain. Sebelum memilih dan menjalankan kerjasama dengan para pemasok, penulis selaku pemilik usaha melakukan survei dari *list* pemasok yang sudah dipilih yang dinilai terpercaya. Dengan baiknya hubungan yang diciptakan

dengan pemasok maka penyediaan bahan baku yang berkualitas juga akan tercipta.

4. *Threats of New Entrants*

Dengan tingginya tingkat persaingan pada industri makanan dan minuman serta perkembangan zaman maka ancaman adanya pesaing baru dengan menawarkan produk yang sama cukup tinggi. Tingginya minat masyarakat terhadap makanan manis yang meningkat cukup stabil akan menjadi faktor besar munculnya pesaing baru pada bidang ini. Oleh karena itu, *Ashla Bakery* akan berupaya terus untuk menciptakan inovasi-inovasi pada cita rasa produk yang disediakan serta konsistensi terhadap pelayanan yang baik kepada para pelanggan agar dapat terus bersaing dengan para kompetitor yang sudah ada maupun kompetitor baru.

5. *Threat of Substitutes*

Selain munculnya pesaing baru, ancaman dari produk pengganti juga cukup menjadi ancaman bagi para pemilik usaha. Ancaman dari produk pengganti biasanya muncul karena tren yang sedang berkembang di kalangan masyarakat ataupun minat permintaan baru dari para konsumen. Pada usaha kue, biasanya produk substitusi yang muncul lebih condong ke bahan baku yang dinilai lebih sehat untuk tubuh seperti kue dengan bahan baku *oatmeal*, kentang, ubi. Antisipasi yang dilakukan oleh *Ashla Bakery* untuk mengatasi masalah tersebut adalah dengan menggunakan bahan tersebut untuk menu-menu yang disediakan seperti donat kentang, *banana choco chunk oatmeal*, dan lainnya untuk meningkatkan ketertarikan konsumen terhadap produk-produk yang disediakan oleh *Ashla Bakery*.

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

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



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

Matriks CPM (*Competitive Profile Matrix*) merupakan alat analisis yang berisi informasi penting tentang keunggulan kompetitif berdasarkan faktor-faktor penentu keberhasilan serta membantu perusahaan untuk pengambilan keputusan rumusan strategi dasar. Matriks CPM mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan relatif suatu perusahaan terhadap para pesaingnya pada variable-variabel produk.

Berikut ini penulis akan melampirkan tabel yang akan menjelaskan lebih detail mengenai *Competitive Profile Matrix* (CPM) dari *Ashla Bakery* dan perbandingannya dengan 2 pesaing lain:

Tabel 3.2

Competitive Profile Matrix (CPM)

Key Success Factor	Weight	Ashla Bakery		Stelete Cake		Global Bakery	
		Score	Weight	Score	Weight	Score	Weight
Harga	0,1956	4	0,7824	2	0,3912	4	0,7824
Pelayanan	0,1938	2	0,3876	3	0,5814	2	0,3876
Kualitas Produk	0,2139	4	0,8556	4	0,8556	2	0,4278
Promosi	0,2048	2	0,4095	2	0,4095	4	0,8190
Lokasi Strategis	0,1920	3	0,5759	3	0,5759	4	0,7678
Total	1		3,0110		2,8135		3,1846

Sumber: *Ashla Bakery*, 2024

Keterangan:

1. Total bobot keseluruhan berjumlah 1
2. Bobot dengan nilai tertinggi merupakan faktor paling penting sebagai penilaian kesuksesan sebuah usaha. Tetapi, hasil dari analisis *CPM* yang menunjukkan nilai rendah tidak juga menentukan bahwa usaha tersebut lebih buruk dari para pesaingnya.
3. Pada pemberian skor untuk masing-masing perusahaan, 4 = kekuatan mayor, 3 = kekuatan minor, 2 = kelemahan minor, 1 = kelemahan mayor.

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.



4. Nilai akhir dari masing-masing usaha merupakan hasil perkalian dari skor dengan bobot.

Berdasarkan dengan hasil perhitungan yang dilakukan pada tabel 3.2, bisa dilihat peringkat pertama ditempati oleh *Global Bakery*, peringkat kedua *Ashla Bakery* dan peringkat ketiga ditempati oleh *Stelete Cake*. Berikut merupakan penjelasan tentang hasil dari analisis CPM yang sudah dilakukan:

- a. Harga

Menurut Dobb et al (2019:585), “*To a buyer, price is the value placed on what is exchanged. Something of value – usually buying power – is exchanged for satisfaction or utility. In most marketing situations, the price is very evident and buyer and seller are aware of the amount of value each much give up to complete exchange.*” Yang artinya, bagi pembeli, harga merupakan nilai yang diberikan pada apa yang dipertukarkan. Sesuatu yang bernilai, biasanya tergantung pada daya beli, ditukarkan dengan kepuasan atau kegunaan dari produk tersebut. Harga biasanya dijadikan pertimbangan pembelian oleh para konsumen. Pada tabel 3.2 menunjukkan bahwa *Global Bakery* memperoleh skor 4 yang artinya, harga yang ditawarkan relatif rendah dan lebih murah dari pesaing. Sementara *Stelete Cake* memperoleh skor 2 yang artinya *Stelete Cake* merupakan pesaing yang menawarkan harga yang lebih tinggi.

- b. Pelayanan

Menurut Dobb et al (2019:181), “*Service quality has become a critical issue because customer expectations of service have broadened. Marketers also need to strive for uniformity of service, simplicity, truthfulness and accuracy; to develop customer service objectives; and to monitor or audit their customer service programmes.*” Yang artinya, kualitas layanan telah menjadi isu kritis



karena harapan para pelanggan terhadap sebuah pelayanan semakin luas. Para pengusaha perlu mengupayakan keseragaman layanan, kesederhanaan, kebenaran dan keakuratan untuk mengembangkan pelayanan terhadap pelanggan.

Pelayanan terbaik yang ditawarkan oleh sebuah kedai memiliki daya tarik sendiri untuk menarik minat para konsumen dan juga dijadikan pertimbangan pembelian. Pelayanan merupakan salah satu hal penting yang diperhatikan konsistensinya dalam menjalankan sebuah usaha seperti usaha kedai kue. Pada tabel di atas, *Steele Cake* mendapatkan skor 3 karena pelayanan yang diberikan oleh pesaing cukup baik, dimulai dari informasi yang dibutuhkan oleh konsumen tentang produk yang ditawarkan, pemberian informasi tentang promosi dan diskon yang ada. Sementara untuk *Global Bakery* mendapatkan skor 2, dikarenakan hanya memiliki 1 pegawai saja yang *handle* segala macam pekerjaan di toko sehingga pekerjaan yang dilakukan cukup berat dan pegawai terlihat kewalahan saat toko sedang ramai.

c. Kualitas Produk

Menurut Dobb et al (2019:311), “*Quality constitutes the product’s ability to achieve the basic functional requirements expected of it. Higher quality often demands better materials and more expensive processing, which increases production costs and ultimately the product’s price.*” Yang artinya bahwa kualitas dari suatu produk yang ditawarkan merupakan kemampuan produk untuk mencapai persyaratan fungsi dasar yang diharapkan. Semakin tinggi kualitas produk, maka akan semakin mahal juga harga dari produk tersebut.

Kualitas produk menjadi salah satu hal penting yang harus selalu diperhatikan dikarenakan hal ini menyangkut cita rasa dari produk-produk 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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



ditawarkan kepada para konsumen. Pada tabel 3.2 menunjukkan *Stelete Cake* mendapatkan skor 4, karena dari segi harga yang setara dengan kualitas yang diberikan kepada para konsumen. Sementara *Global Bakery* mendapat skor 2 terkait dengan kualitas produk.

d. Promosi

Menurut Dobb *et al* (2019:469), “*The role of promotion in a company is to communicate with individuals, groups, or organisations, with the aim of directly or indirectly facilitating exchanges by informing and persuading one or more of the audiences to accept the company’s products.*” Yang berarti promosi berperan sebagai sarana komunikasi dengan individu, kelompok, atau organisasi, dengan tujuan memfasilitasi pertukaran secara langsung maupun tidak langsung dengan cara menginformasikan dan membujuk satu atau lebih khalayak untuk menerima produk perusahaan.

Promosi adalah bertujuan untuk mempengaruhi dan menarik para konsumen untuk membeli produk yang ditawarkan. Promosi dilakukan untuk menarik minat dari para konsumen potensial dan juga untuk tetap menjaga konsumen yang sudah ada. Pada tabel 3.2 *Global Bakery* mendapatkan skor 4 karena memiliki tawaran promosi yang lebih baik dibanding dengan pesaing lain. *Global Bakery* melakukan promosi melalui berbagai macam *platform* seperti *Instagram*, *Facebook*, bahkan sampai memasang *banner* besar di tempat usahanya serta berani memberikan harga sangat murah. Sementara *Stelete Cake* dan *Ashla Bakery* memperoleh skor 2 karena promosi pasif yang dilakukan yang hanya melalui *platform Instagram* saja.

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

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



e. Lokasi Strategis

Lokasi yang strategis juga berpengaruh pada ketertarikan konsumen untuk mendatangi sebuah kedai kue karena para konsumen pasti menginginkan kemudahan untuk menjangkau lokasi. Untuk lokasi strategis *Global Bakery* memiliki skor tertinggi dikarenakan berada pada jalan utama dengan lokasi parkir yang luas dan tanpa biaya parkir untuk para konsumennya. Sementara *Steele Cake* dan *Ashla Bakery* sama-sama memperoleh skor 3, karena wilayahnya sama-sama berada di dekat ruko bukan di jalan utama.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

F. Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal (SWOT Analysis)

Menurut Dibb *et al* (2019:49-50), “*The SWOT Analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) is one of the most simplistic used by marketers; fundamentally, it is little more than a set of checklists. SWOT Analysis, in its simplistic way, has the benefit of placing an organization’s strengths and weaknesses in the context of the identified opportunities and threats, so implying the extent to which an organization is capable of leveraging an opportunity or fending off an apparent threat. The SWOT Analysis can be an effective scene-setting tool.*”

Analisis SWOT merupakan salah satu analisis paling sederhana yang dapat digunakan oleh seorang pengusaha. Analisis SWOT secara sederhana mempunyai manfaat untuk menempatkan kekuatan dan kelemahan perusahaan ke dalam konteks peluang dan ancaman yang teridentifikasi sehingga dapat membantu perusahaan untuk mengetahui sejauh mana perusahaan dapat memanfaatkan peluang dan menangkis ancaman yang nyata.. Berikut ini adalah analisis SWOT *Ashla Bakery*:

1. *Strength* (Kekuatan)
 - a. Harga terjangkau.
 - b. Menyediakan produk berkualitas premium.

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.



c. Lokasi usaha yang strategis.

2. *Weakness* (Kelemahan)

- a. Pelayanan yang diberikan masih belum maksimal karena terbatasnya karyawan.
- b. Kurang melakukan promosi.

3. *Opportunities* (Peluang)

- a. Potensi usaha *bakery* di daerah Mangga Besar sangat besar.
- b. Tempat usaha berbentuk kedai yang dapat digunakan untuk berkumpul dengan nyaman.
- c. Target pasar yang luas di Jakarta Barat.
- d. Tempat usaha berada di daerah kuliner yang berpeluang untuk mengumpulkan dan mendapatkan konsumen tetap.
- e. Gaya hidup masyarakat Jakarta yang gemar *hangout*.
- f. Kebijakan pemerintah yang dapat membuat konsumen percaya.

4. *Threats* (Ancaman)

- a. Banyaknya usaha sejenis di daerah Mangga Besar.
- b. Harga bahan baku kue yang terus menerus naik setiap tahunnya.
- c. Kualitas bahan baku yang bisa mengalami penurunan kualitas.
- d. Perubahan gaya hidup seiring dengan berkembangnya zaman.

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

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



Tabel 3.3

Matriks SWOT *Ashla Bakery*

	Strength (Kekuatan)	Weakness (Kelemahan)
	<ol style="list-style-type: none"> Harga terjangkau. Menyediakan produk dengan kualitas premium. Lokasi usaha yang strategis. 	<ol style="list-style-type: none"> Pelayanan yang diberikan masih belum maksimal karena terbatasnya karyawan. Kurang melakukan promosi.
Opportunities (Peluang)	Strategi SO	Strategi WO
<ol style="list-style-type: none"> Potensi usaha <i>bakery</i> di daerah Mangga Besar sangat besar. Tempat usaha berbentuk kedai yang dapat digunakan untuk berkumpul dengan nyaman. Target pasar yang luas di Jakarta Barat. Tempat usaha berada di daerah kuliner yang berpeluang untuk mengumpulkan dan mendapatkan konsumen tetap. Gaya hidup masyarakat Jakarta yang gemar <i>hangout</i>. Kebijakan pemerintah yang dapat membuat konsumen percaya. 	<ol style="list-style-type: none"> Konsisten dalam meningkatkan kualitas produk yang disediakan kepada para konsumen. (S2, O5, O6). Membuat dekorasi cantik dan unik dengan konsep yang <i>instagramable</i> untuk spot berfoto. (S3, O2, O5). 	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan promosi yang efektif. (W2, O1, O3, O4, O6). Membuka lowongan pekerjaan untuk karyawan <i>part-time</i>. (W1, O6)
Threats (Ancaman)	Strategi ST	Strategi WT
<ol style="list-style-type: none"> Banyaknya usaha sejenis di daerah Mangga Besar. Harga bahan baku kue yang terus menerus naik setiap tahunnya. Kualitas bahan baku yang bisa mengalami penurunan kualitas. Perubahan gaya hidup seiring dengan berkembangnya zaman. 	<ol style="list-style-type: none"> Memastikan dan menjalin kerja sama dengan lebih dari 1 pemasok bahan baku. (S1, S2, T2, T3). 	<ol style="list-style-type: none"> Meningkatkan promosi secara langsung maupun tidak langsung (melalui <i>social media</i>) untuk menjangkau lebih banyak konsumen. (W2, T1).

Sumber: *Ashla Bakery*, 2024

© Hak cipta milik IBI KKG

Hak Cipta Dilindungi

Undang-Undang

Republik Indonesia

Keputusan Menteri

Permohonan

Peraturan Menteri

Kwik Kian Gie

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