



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

Analisis industri dikenal sebagai audit manajemen strategi eksternal atau analisis lingkungan. Menurut David (2015:45), audit eksternal berfokus untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi tren dan kejadian di luar kendali suatu perusahaan atau organisasi. Audit eksternal mengungkapkan kesempatan dan ancaman penting yang dihadapi oleh organisasi.

Pengusaha juga perlu menganalisis permintaan industri yang meliputi pengetahuan tentang lingkungan pasar. Lingkungan sifatnya dinamis dan selalu berubah, terutama dalam perkembangan teknologi. Oleh karena itu, perlu dilakukannya pengamatan dan penelitian khusus terhadap kondisi perusahaan, pasar dan kondisi pesaing dengan tujuan supaya sebuah bisnis dapat terus berlangsung dan bertahan. Analisis industri dan pesaing *Super Clean* akan dibahas pada bab ini.

A. Trend dan Pertumbuhan Industri

Pertumbuhan industri dipengaruhi oleh permintaan konsumen yang terus meningkat setiap waktu. Semakin tinggi tingkat pertumbuhan penduduk, maka tingkat permintaan juga akan semakin tinggi. Berikut adalah gambaran pertumbuhan penduduk yang bisa dilihat pada Tabel 3.1

Tabel 3.1
Distribusi Persentase Penduduk di Banten

Tahun	Jumlah (%)
2010	4,48
2013	4,60
2014	4,64
2015	4,68

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS)



Berdasarkan Tabel 3.1, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat prestasi penduduk di daerah Banten terus mengalami peningkatan, sehingga menjadikan peluang yang baik dalam melakukan bisnis. Maka tingkat Rumah Tangga juga akan meningkat yang dimana merupakan target utama dari *Super Clean*. Peningkatan Rumah Tangga dapat dilihat pada

Tabel 3.2

Tabel 3.2
Jumlah Rumah Tangga di DKI Jakarta dan Banten

Tahun	Rumah Tangga DKI Jakarta (Ribu Rumah Tangga)	Rumah Tangga Banten (Ribu Rumah Tangga)
2010	2.518,50	2.610,40
2013	2.604,60	2.796,90
2014	2.632,30	2.866,80
2015	2.659,20	2.930,20

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS)

Berdasarkan Tabel 3.2, maka bisnis dalam industri jasa ini, memiliki prospek yang bagus. Dewasa ini, masyarakat sudah mulai menyadari akan hidup bersih dan sehat, terutama para ibu rumah tangga yang dimana sekarang ini jumlah rumah tangga setiap tahunnya terus mengalami peningkatan. Selain itu, tingkat pertumbuhan penduduk juga memungkinkan permintaan akan jasa tersebut meningkat.

B. Analisis Pesaing

Dalam menjalankan suatu bisnis, pasti terdapat dengan yang namanya pesaing. Pesaing merupakan mereka yang mengejar sasaran pasar yang sama. Agar tidak kalah dari para pesaingnya, maka perusahaan perlu merencanakan strategi-strategi agar produk mampu bersaing. Perusahaan harus terus mengawasi dan membandingkan produk, harga, distribusi, dan promosi dengan para pesaingnya.

Untuk mengatasi segala jenis persaingan yang ada dalam bisnis perlu dilakukan dengan melakukan analisa persaingan. Analisis persaingan adalah usaha mengidentifikasi



ancaman, kesempatan atau permasalahan strategi yang terjadi akibat perubahan persaingan potensial serta kekuatan dan kelemahan pesaing. Analisa Menurut David (2015:59), pesaing adalah perusahaan yang menawarkan produk dan jasa sejenis di pasar yang sama. Pasar dapat mencakup area geografis ataupun segmentasi produk. Analisis berguna untuk mendasari keputusan tentang produk yang dipasarkan agar kemudian diperoleh laba. Selain itu, analisa pesaing juga berfungsi untuk membuat peta persaingan yang ada sekarang dan di masa yang akan datang.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penulis menyadari bahwa tingkat persaingan bisnis jasa *vacuum* bisa dikatakan tinggi. Hal tersebut dibuktikan dengan wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan salah satu karyawan pesaing. Karyawan tersebut menyatakan bahwa bisnis ini merupakan bisnis yang masih baru dan permintaan pasar sangat tinggi. Jasa *vacuum* ini, sangat banyak dibutuhkan oleh masyarakat dan permintaan yang terus meningkat, sehingga menarik perhatian masyarakat lain untuk membuka usaha jasa *vacuum* ini yang dapat mengakibatkan persaingan semakin meningkat. Bisnis jasa *vacuum* ini sudah semakin banyak, dan hampir tersebar di seluruh lokasi, termasuk area Tangerang yang merupakan sebagai lokasi yang penulis pilih dalam mengadakan bisnis ini. Lokasi tersebut ramai akan pesaing, karena biaya sewanya yang masih termasuk murah dan lokasinya yang strategis.

Oleh sebab itu, terdapat dua usaha jasa *vacuum* yang penulis anggap sebagai pesaing berat bagi penulis, yaitu:

- a. Nama Usaha : *Aero Clean*
Alamat : Jl. Tekno Widya Blok D2 No, 1, Setu, Kota Tangerang Selatan
Kisaran Harga : Rp 100.000,00 – Rp 350.000,00
Kapasitas : 5-6 konsumen per hari
- b. Nama Usaha : *Dust Free*
Alamat : Pondok Jagung Jl. Sutera Lavender V/15, Serpong Utara



Kisaran Harga : Rp 150.000,00 – Rp 380.000,00

Kapasitas : 5-8 konsumen per hari

Dalam menghadapi para pesaing tersebut, penulis memberikan berbagai program promosi menarik bagi konsumen, serta harga yang penulis tawarkan lebih murah daripada pesaing. Penulis juga memberikan garansi layanan kepada para konsumen, apabila pelayanan yang dilakukan kurang memuaskan.

C Analisis PESTEL

Untuk melakukan aktivitas bisnisnya, tentunya pelaku bisnis harus menyusun strategi bisnis dengan baik. Dalam menetapkan strateginya, pelaku bisnis harus melakukan analisis terlebih dahulu. Analisis tersebut dapat dilakukan dengan mengidentifikasi melalui lingkungan internal dan lingkungan eksternal dimana analisa tersebut dapat membuat para pelaku bisnis mengetahui kelebihan dan kelemahan perusahaannya sendiri, sehingga bisa memperbaiki dan meningkatkan kinerja perusahaannya menjadi lebih baik. Selain itu, analisa lingkungan juga berfungsi untuk mengetahui ancaman dan peluang yang akan berpengaruh terhadap kegiatan bisnis yang akan dijalankan. Menurut David (2015:45), kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi beberapa kategori luas: kekuatan ekonomi; kekuatan budaya, sosial, demografi, dan lingkungan; kekuatan politik, pemerintah, dan hukum; kekuatan teknologi; dan kekuatan persaingan. Hal itu dikenal dengan analisis PESTEL. Analisis PESTEL adalah salah satu metode analisis lingkungan eksternal yang meliputi aspek politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum.

Analisis PESTEL terhadap usaha jasa *vacuum Super Clean* dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Politik

Politik merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi aktivitas bisnis. Pada politik Indonesia sering mengalami pergolakan sehingga mengakibatkan beberapa dampak terhadap



operasional sebuah bisnis. Salah satu contoh yang sering terjadi adalah adanya aktivitas demonstrasi yang sering dilakukan masyarakat. Aksi demonstrasi tersebut menyebabkan berbagai masalah bagi *Super Clean* dalam melakukan pelayanannya yaitu arus lalu lintas macet, turunnya tingkat permintaan, dan tingkat karyawan yang absen.

Arus lalu lintas yang macet dikarenakan demonstrasi menyebabkan keterlambatan *Super Clean* dalam melakukan pelayanan kepada konsumen. *Super Clean* terhambat untuk datang tepat waktu sesuai kesepakatan dengan konsumen. Keterlambatan waktu pengerjaan juga menyebabkan penundaan penyelesaian pekerjaan. Pekerjaan bisa dikerjakan dengan cepat, namun pada akhirnya menyebabkan ada beberapa pekerjaan yang harus ditunda ataupun karyawan yang harus lembur. Selain itu, besar terjadinya kemungkinan pembatalan pemesanan yang dilakukan oleh pelanggan yang menyebabkan kerugian bagi *Super Clean*.

Aksi demonstrasi menyebabkan turunnya permintaan. Hal ini terjadi karena masyarakat merasa takut dan ingin menghentikan semua aktivitas di luar, sehingga mereka tidak berani memesan jasa terlebih dahulu sampai dengan mereka percaya bahwa suasana telah kondusif. Karyawan yang juga merasa takut untuk pergi bekerja, akhirnya absen untuk pergi bekerja. Masalah tersebut menyebabkan *Super Clean* menjadi kekurangan tenaga kerja dan pekerjaan menjadi terhambat.

Untuk mengatasi masalah tersebut, *Super Clean* akan memberikan diskon khusus kepada konsumen yang sabar menunggu *Super Clean* yang mengalami keterlambatan. *Super Clean* juga akan berupaya untuk mengatur jadwal kembali dengan konsumen yang ingin melakukan pembatalan. Bagi karyawan yang jumlah kehadirannya penuh, *Super Clean* akan memberikan bonus khusus kepada karyawan tersebut.

Pemerintah juga berperan dalam menjaga keamanan dan ketertiban negara. Kesigapan dari pihak berwajib mampu meredam semua konflik yang akan terjadi baik



konflik kecil maupun konflik besar. Oleh karena itu, semua kegiatan operasional *Super Clean* dapat dikerjakan dengan lancar.

2. Ekonomi

Kondisi ekonomi dewasa ini bisa dibilang mulai mengalami peningkatan dibandingkan dari tahun 2016, yaitu pertumbuhan ekonominya naik sebesar 5,3%. Menurut *World Bank Group* (2017), hal tersebut terjadi karena beberapa aspek yaitu sebagai berikut:

- a. Lingkungan global yang mendukung, ditambah dengan kondisi fundamental dalam negeri yang kuat seperti pengelolaan dan kredibilitas fiskal telah membaik.
- b. Pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) triwulanan meningkat dari 4,9% pada triwulan terakhir 2016 menjadi 5% pada triwulan pertama tahun 2017.
- c. Pertumbuhan konsumsi swasta menguat, didukung oleh nilai rupiah yang stabil dan menurunnya inflasi.
- d. Defisit neraca berjalan Indonesia terus menyusut sebesar 1,0% dari PDB, didukung oleh ekspor yang meningkat lebih cepat dibandingkan dengan impor. Untuk tahun 2017, secara keseluruhan defisit transaksi berjalan tersebut diperkirakan tidak berubah dari tahun 2016 sebesar 1,8% dari PDB.
- e. Kebijakan fiskal tahun 2017 telah membuat langkah awal yang kuat, dengan membaiknya kinerja penerimaan dan kualitas belanja, mendukung pertumbuhan perekonomian. Pelaksanaan anggaran sampai akhir bulan Mei menunjukkan defisit fiskal yang lebih kecil dibandingkan periode yang sama tahun lalu. Defisit fiskal untuk tahun 2017 diperkirakan mencapai 2,6% dari PDB.
- f. Perkiraan perekonomian positif karena adanya perekonomian global yang mendukung dan kondisi fundamental dalam negeri yang kuat. Pertumbuhan PDB riil Indonesia diperkirakan meningkat dari 5,3% pada tahun 2018.



Tingkat pertumbuhan ekonomi yang baik akan meningkatkan kebutuhan masyarakat yang menyebabkan meningkatnya kekuatan daya beli masyarakat menjadi tinggi. Kekuatan daya beli disebabkan karena adanya peningkatan pendapatan masyarakat yang disebabkan oleh pertumbuhan ekonomi yang baik yang akhirnya menjadikan masyarakat lebih konsumtif yang tinggi. Hal ini, menjadikan peluang yang sangat baik bagi usaha *Super Clean*. Masyarakat merasa mempunyai tabungan lebih yang akan digunakan untuk menggunakan jasa *Super Clean*, sehingga permintaan penggunaan jasa *vacuum* juga mengalami peningkatan.

3. Sosial

Aspek sosial mempertimbangkan atribut seperti populasi demografi, distribusi pendapatan, perubahan gaya hidup, mobilitas sosial, sikap terhadap rekreasi dan belanja. Lingkungan sosial merupakan lingkungan yang sangat dinamis, dimana perubahan terjadi seiring dengan perkembangan teknologi yang nantinya akan mempengaruhi pola pikir, pola sikap, dan pola tindak seseorang. Perubahan tersebut akan menyebabkan permintaan daya beli seseorang berdasarkan gaya hidup dan seleranya.

Salah satu perubahan gaya hidup masyarakat yang dapat dilihat adalah adanya kesadaran masyarakat akan hidup sehat yang dapat dilihat pada Tabel 3.3

Tabel 3.3
Persentase Penduduk yang Mempunyai Keluhan Kesehatan Selama Sebulan Terakhir (Persen)

Tahun	DKI Jakarta	Jawa Barat	Banten
2010	33.81	28	33.02
2011	33.35	29.36	34.50
2012	33.40	28.83	30.96
2013	29.75	27.79	29.08
2014	30.45	28.23	29.48
2015	33.39	28.11	30.34

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS)



Pada Tabel 3.3 dapat disimpulkan bahwa masyarakat sudah menyadari yang namanya kesehatan dan kebersihan. Karena tingkat masyarakat yang penduduk yang mempunyai keluhan kesehatan selama sebulan terakhir 30,35%.

Gaya hidup masyarakat akan hidup sehat, membuat masyarakat akan mencari jasa pembersih untuk membersihkan *soft furniture* tersebut. Dengan tujuan agar terhindar dari berbagai penyakit yang disebabkan oleh debu dan tungau. Berdasarkan analisis tersebut, maka *Super Clean* memiliki peluang bisnis yang baik.

4. Teknologi

Pesatnya pertumbuhan teknologi di era zaman modern ini menjadikan juga meningkatnya tingkat ketergantungan terhadap teknologi. Hampir semua aspek kehidupan pasti menggunakan teknologi, termasuk bisnis. Dalam melakukan sebuah bisnis teknologi membuat sebuah pekerjaan menjadi efektif dan efisien. Teknologi sangat membantu dan mempermudah proses bisnis baik dalam produksi, pencatatan, komunikasi, hingga menjadi sumber informasi masyarakat.

Faktor ini dapat menurunkan hambatan untuk memasuki pasar, mengurangi tingkat minimum produksi yang efisien, dan mempengaruhi keputusan untuk melakukan *outsourcing*.

Faktor-faktor teknologi yang dianalisis dan didiagnosis oleh kebanyakan perusahaan antara lain:

- a. Penemuan dan pengembangan teknologi baru
- b. Kecepatan transfer teknologi
- c. Biaya dan penggunaan teknologi
- d. Perubahan dalam ilmu pengetahuan
- e. Dampak dari kemajuan teknologi



Menurut *We Are Social*, pengguna internet pada tahun 2017 telah mengalami peningkatan sebesar 51% (132,7 juta pengguna). Pertumbuhan jumlah internet ini turut diiringi oleh meningkatnya jumlah pengguna layanan media sosial yang pada tahun 2016 berjumlah 79 juta naik menjadi 106 juta pengguna. (Aditya Hadi Pratama, 2017)

Tingkat penggunaan internet dan sosial media dapat dilihat pada Gambar 3.1 dan

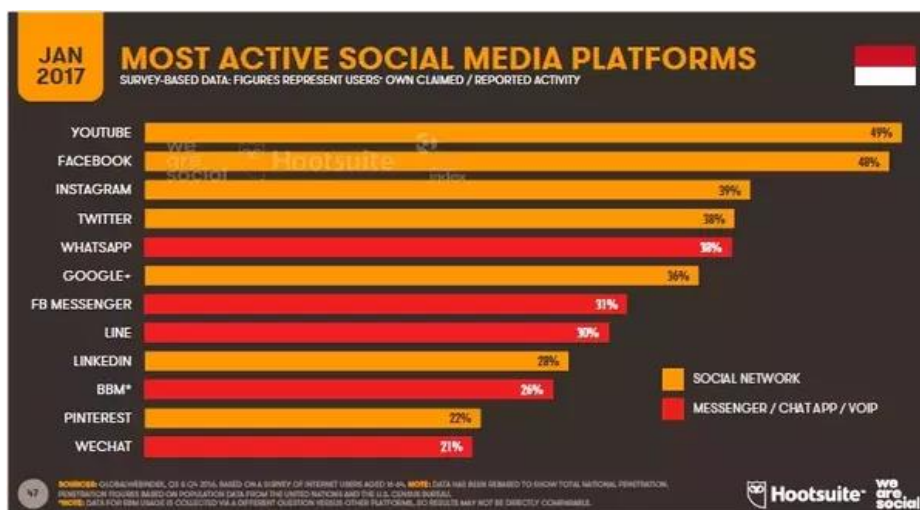
Gambar 3.2

Gambar 3.1
Tingkat Penggunaan Internet dan Sosial Media di Indonesia



Sumber: *We Are Social*

Gambar 3.2
Tingkat Penggunaan Sosial Media yang Paling Aktif Digunakan



Sumber: *We Are Social*



Berdasarkan Gambar 3.1 dan Gambar 3.2, maka penggunaan internet di Indonesia terus mengalami peningkatan yang signifikan setiap tahunnya. Perkembangan tersebut harus terus diawasi dan terus melakukan adaptasi terhadap perubahan teknologi yang ada. Salah faktor keberhasilan dalam mengelolah bisnis adalah dengan menguasai teknologi yang terus mengalami perkembangan.

Oleh karena itu, semua aktivitas bisnis yang dilakukan oleh *Super Clean* juga tentu tidak terlepas dari teknologi. Semua pekerjaan yang dikerjakan dan proses bisnisnya semua dikerjakan dengan menggunakan teknologi. Beberapa diantaranya adalah bekerjasama dengan aplikasi *online*, menggunakan berbagai sosial media yang banyak digunakan oleh masyarakat untuk memasarkan jasa dari *Super Clean*, memberikan informasi dan sekaligus berkomunikasi dengan para konsumennya. Menggunakan mesin *vacuum cleaner* yang sudah modern dan memiliki kualitas yang baik, serta merancang aplikasi khusus yang dapat digunakan konsumen untuk melakukan pemesanan dan pembayaran.

5. Lingkungan

Menurut David (2015:50), perubahan lingkungan memiliki dampak besar yang terlihat pada produk, jasa, pasar, dan pelanggan. Faktor lingkungan dapat digunakan ketika melakukan perencanaan strategis atau mencoba mempengaruhi keputusan pembeli seperti faktor lokasi geografis. Lingkungan terdiri dari perubahan cuaca dan iklim.

Dalam menjalankan aktivitas bisnisnya, seorang pengusaha harus memperhatikan kondisi lingkungan di sekitarnya. Hal itu, bertujuan agar bisa memperoleh lokasi bisnis yang tepat dan strategis demi keberlangsungan perusahaan. Lokasi yang dipilih harus lokasi yang gampang dijangkau, lingkungan yang aman, dan ramai.

Super Clean memilih Poris, Tangerang sebagai lokasi usahanya dikarenakan lokasi tersebut memiliki lingkungan yang aman dan ramai akan orang lalu lalang. Dimana setiap portal atau kompleks ada satpam yang bertugas menjaga lingkungan tersebut aman



terkendali. Selain itu, lokasi tersebut juga merupakan lokasi yang strategis karena biaya sewa gedung yang lebih murah dan banyak perumahan sehingga target pasar gampang dicapai.

Situasi lingkungan area tersebut penulis peroleh berdasarkan referensi dari salah satu keluarga penulis yang bertempat tinggal di area tersebut. Penulis juga telah melakukan beberapa kali survei lokasi ke Poris Paradise.

6. Legal atau Hukum

Legal berhubungan dengan aturan atau hukum lingkungan sekitar perusahaan beroperasi. Dengan perubahan hukum ini tentu akan merubah perilaku perusahaan. Agar suatu bisnis dapat berjalan dengan lancar, maka pebisnis harus bisa menyesuaikan dan taat terhadap hukum yang berlaku.

Legalitas untuk menjalankan suatu usaha meliputi pembuatan Tanda Daftar Perusahaan (TDP), Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) yang wajib dimiliki oleh seluruh pengusaha, NPWP, dan Izin Gangguan. Di Indonesia, aspek hukum dalam bidang jasa khusus jasa *vacuum* atau sejenisnya, masih belum terlalu mendapat perhatian dari pemerintah selain hanya menyangkut legalitas pendirian usaha.

Perhatian pemerintah terhadap bisnis ini masih kurang sehingga menyebabkan aturan dan hukum masih bersifat standard sehingga peraturan dalam menjalankan bisnis masih belum dipersulit dan masih mudah untuk disesuaikan.

D. Lima Model Kekuatan Persaingan Model Porter

Menurut Michael Porter yang dikutip dari buku (David, 2015:59), *Porter's Five Forces Model* adalah pendekatan kompetitif yang secara luas digunakan untuk mengembangkan strategi dalam banyak industri. Melalui pendekatan ini, perusahaan dapat mengidentifikasi aspek-aspek atau elemen-elemen kunci dari setiap kekuatan bersaing yang



dapat memengaruhi perusahaan. Berdasarkan teori tersebut, terdapat lima kekuatan utama dalam persaingan usaha yaitu:

1. Persaingan di antara Industri Sejenis

Strategi yang dijalankan oleh sebuah perusahaan dapat berhasil hanya sejauh ia menghasilkan keunggulan kompetitif atas strategi yang dijalankan perusahaan pesaing.

Perubahan strategi dalam satu perusahaan dapat dilakukan dengan langkah balasan, seperti penurunan harga, peningkatan kualitas, penambahan fitur, penyediaan layanan, perpanjangan garansi, dan lain-lain.

Tingkat persaingan antar perusahaan saingan akan bertambah ketika pesaing lebih setara dalam ukuran dan kapabilitas, ketika permintaan akan produk industri menurun, dan ketika potongan harga menjadi tidak lazim. Saat persaingan antar perusahaan saingan meningkat, laba industri menurun. Untuk mengatasi masalah tersebut, maka perusahaan perlu melakukan analisis persaingan dan menetapkan keunggulan kompetitif yang membuat bisnis mampu bersaing secara optimal.

Pesaing dalam bisnis yang sejenis ini, masih sangat kompetitif. Banyak strategi yang dilakukan untuk menarik perhatian pangsa pasarnya. Beberapa diantaranya dengan memberikan diskon khusus pemakai jasa pertama, menyediakan berbagai paket penawaran yang menarik, dan memberikan kupon diskon khusus yang dijual pada sebuah *website* khusus. Strategi yang dilakukan oleh bisnis pesaing berhasil menarik minat konsumen. Permintaan konsumen terhadap bisnis jasa *vacuum* terus meningkat. Mereka terus melakukan ekspansi, dan juga terus mengadakan berbagai variasi penawaran dan jasa untuk meningkatkan pangsa pasarnya. Bisnis ini jumlah pesaingnya masih belum banyak karena bisnis masih baru dan masih belum dikenal oleh masyarakat luas, namun walaupun jumlah pesaingnya belum banyak tingkat antusias para pesaing bisnis ini sangat tinggi. Mereka terus berkompetisi



untuk mencapai target pasarnya. Oleh karena itu, bisnis ini memiliki tingkat persaingan yang tinggi.

Menyadari permasalahan tersebut, *Super Clean* akan terus merencanakan strategi-strategi agar tidak kalah saing dengan para pesaingnya, memantau kondisi pasar, terus menyesuaikan dengan kondisi lingkungan yang dinamis ini, dan terus mengikuti perkembangan teknologi yang ada.

2. Ancaman dari Pendetang Baru

Dalam bisnis, masuknya pesaing baru merupakan salah satu faktor yang tidak dapat dihindari. Pesaing baru yang masuk merupakan sebuah ancaman. Pendetang baru kadang masuk ke industri dengan produk yang berkualitas lebih tinggi, harga lebih rendah, dan sumber daya pemasaran yang substansial.

Untuk mengatasi masalah tersebut, maka perlu dilakukan penyusunan strategi berupa mengidentifikasi perusahaan-perusahaan baru yang berpotensi masuk ke pasar, memonitor strategi perusahaan saingan baru, menyerang balik jika diperlukan, memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada, dan melihat risiko bisnis dimana risiko bisnis yang semakin kecil membuat pesaing baru akan banyak bermunculan yang akhirnya menjadi ancaman.

Usaha jasa *vacuum Super Clean* memiliki potensi masuknya pesaing baru yang mudah, dikarenakan untuk terjun di dunia ini tidak perlu memiliki modal yang besar, merupakan bisnis jasa yang lagi *trend* di masyarakat, cukup mudah untuk dilaksanakan.

Untuk mengatasi hal tersebut, *Super Clean* akan terus mengawasi para pesaingnya, menjalin hubungan dengan konsumen lama, juga memberikan berbagai penawaran yang menarik, dan terus meningkatkan *brand awareness* kepada masyarakat.

3. Ancaman dari Produk Substitusi

Tekanan kompetitif yang meningkat dari produk pengganti bertambah ketika harga relatif produk pengganti turun dan biaya peralihan konsumen juga turun. Kekuatan



kompetitif produk pesaing bisa diukur dengan penelitian terhadap pangsa pasar yang berhasil diraih produk itu, dan juga dari rencana perusahaan tersebut untuk meningkatkan kapasitas produksi dan penetrasi pasar.

Dalam bisnis ini, produk pengganti mesin *vacuum cleaner* bisa diganti oleh beberapa alat pembersih lainnya yang masih tradisional, seperti sapu lidi dan kemoceng. Masyarakat memiliki anggapan bahwa membersihkan *soft furniture* cukup dengan sapu lidi dan kemoceng. Menggunakan alat tersebut tidak perlu biaya yang besar dan proses pembersihannya lebih cepat.

Adanya produk pengganti, membuat penulis harus mampu menerapkan strategi yang mampu meyakinkan kepada masyarakat bahwa dengan menggunakan mesin *vacuum cleaner* untuk membersihkan *soft furniture* jauh lebih bersih daripada menggunakan sapu lidi dan kemoceng. Penulis harus mampu meyakinkan pangsa pasar, bahwa untuk membersihkan debu dan tungau hanya bisa dilakukan oleh mesin khusus. Untuk meyakinkan konsumen harus memiliki strategi iklan yang sangat bagus dan bersifat meyakinkan, serta testimoni dari konsumen sebelumnya akan sangat membantu penulis dalam memasarkan bisnis jasa *vacuum* ini.

4. Daya Tawar Pemasok

Daya tawar pemasok mempengaruhi intensitas persaingan suatu industri, khususnya ketika terdapat sejumlah besar pemasok, atau ketika hanya terdapat bahan mentah pengganti yang bagus, atau ketika biaya peralihan ke bahan mentah lain menjadi sangat tinggi. Besar kecilnya ancaman dari pemasok ditentukan berdasarkan besar atau kecilnya halangan untuk memperoleh produk dari pemasok.

Pemasok merupakan salah satu bagian yang berperan penting dalam bisnis jasa *vacuum* ini dimana dalam bisnis ini, pemasok menyiapkan keperluan perlengkapan dalam melakukan aktivitas bisnisnya sehingga hal ini perlu mendapat perhatian. Dalam industri



jasa *vacuum* ini, daya tawar pemasok tergolong rendah. Hal ini dikarenakan jumlah pemasok atau penyedia peralatan dan perlengkapan yang beragam, dimana mereka menawarkan harga dan kualitas yang bersaing. Oleh karena itu, para pelaku bisnis harus bisa menjaga hubungan baik dengan para pemasoknya, serta menemukan pemasok yang memiliki kualitas produk yang baik.

5. Daya Tawar Konsumen

Daya tawar konsumen dapat menjadi kekuatan terpenting yang mempengaruhi keunggulan kompetitif. Konsumen memiliki daya tawar yang semakin besar dalam kondisi-kondisi sebagai berikut:

- a. Jika mereka dapat dengan mudah dan murah beralih ke merek atau pengganti pesaing.
- b. Jika mereka menduduki tempat yang sangat penting bagi penjual.
- c. Jika penjual menghadapi masalah menurunnya permintaan konsumen
- d. Jika mereka memegang informasi tentang produk, harga, dan biaya penjual.
- e. Jika mereka memegang kendali mengenai apa dan kapan mereka bisa membeli produk.

Berdasarkan hal tersebut, dapat dikatakan bahwa konsumen merupakan harta perusahaan yang penting. Semua bisnis membutuhkan konsumen, namun tidak sedikit konsumen melakukan daya tawar yang tinggi terhadap produk yang ditawarkan. Oleh sebab itu, para pelaku bisnis harus memberikan pelayanan yang maksimal kepada para konsumennya dan terus menjaga komunikasi agar para pelanggan selalu puas terhadap pelayanan yang diberikan dan konsumen memiliki rasa loyalitas yang tinggi terhadap bisnis tersebut sehingga dapat menurunkan daya tawar konsumen.

Dalam memperoleh konsumen baru dan mempertahankan konsumen lama, *Super Clean* akan terus menjalin komunikasi dengan pelanggannya dengan cara memberikan



diskon, selalu memberikan informasi, meminta *feedback* dari konsumen, dan memberikan penawaran menarik lainnya.

E. Analisis Posisi Dalam Persaingan

Product life cycle adalah siklus suatu produk atau organisasi dengan tahapan-tahapan proses perjalanan hidupnya mulai dari peluncuran awal (*soft launching*), peluncuran resmi (*grand launching*), perubahan dari target awal, lalu mulai berjuang dan berkompetisi dengan produk-produk sejenis, hingga melewati persaingan dan kompetisi produk memiliki tingkat penerimaan atau penjualan atau distribusi yang luas dan tersebar.

Menurut Philip Kotler and Gary Armstrong (2014:297), *product life cycle* adalah perjalanan dari penjualan dan keuntungan produk semasa hidupnya mencakup empat tahapan yang berbeda, yaitu:

1. Tahap Perkenalan (*Introduction*)

Pada tahap ini, barang atau jasa mulai dipasarkan ke dalam jumlah besar meskipun volume penjualannya belum sesuai. Barang atau jasa dijual merupakan barang atau jasa baru yang belum pernah dikenal oleh masyarakat. Biasanya pada tahap ini, biaya yang dikeluarkan untuk memperkenalkan produk ongkosnya tinggi, terutama dalam memasarkan produk atau jasanya. Promosi harus dilakukan dengan gencar.

Super Clean akan memasuki pasar dan memperkenalkan produknya dengan cara memasang iklan melalui berbagai sosial media, seperti *line*, *instagram*, *facebook*, *BBM*, dan *website*. Pada masa awal pemakaian jasa, para pelanggan akan diberikan diskon khusus bagi orang-orang yang pertama kali menggunakan jasa *Super Clean*. Selain itu, promosi yang dilakukan oleh *Super Clean* juga dari ‘mulut ke mulut’ orang sekitar.



2. Tahap Pertumbuhan (*Growth*)

Tahap ini ditandai dengan adanya peningkatan penjualan. Konsumen awal yang telah memakai jasa sebelumnya akan merasa senang dan konsumen berikutnya mulai membeli.

Pada tahap ini, para pesaing baru mulai memasuki pasar. Penjualan dan laba juga akan mengalami peningkatan. Dalam tahap ini, agar tidak kalah dari para pesaingnya, maka harus memperluas pasar, meningkatkan distribusinya.

Pada tahap ini, penulis berencana untuk melakukan ekspansi pasar yang target pasarnya tidak hanya berada di wilayah Tangerang, namun sampai dengan JABODETABEK. Hal itu merupakan salah satu cara untuk memperkuat posisi usaha penulis terhadap pesaingnya.

3. Tahap Kedewasaan Produk (*Maturity*)

Pada tahap kedewasaan produk, terjadi penurunan terhadap pertumbuhan penjualan dikarenakan produk telah diterima oleh sebagian besar pembeli potensial. Perusahaan juga harus menghadapi persaingan yang semakin meningkat. Peningkatan persaingan tersebut menyebabkan skala pangsa pasar yang diperoleh semakin kecil. Pada tahap ini, laba cenderung stabil bahkan dapat menurun. Untuk menghindari tahap penurunan (*Decline*) diperlukan strategi yaitu modifikasi produk, modifikasi pasar, dan modifikasi program pemasaran.

4. Tahap Penurunan Produk (*Decline*)

Dalam tahap ini, penjualan mulai mengalami penurunan yang dikarenakan oleh barang atau jasa yang ditawarkan mengalami kekunoan, perubahan selera pasar, pasar mulai merasa jenuh terhadap barang atau jasa yang ditawarkan, adanya produk substitusi, dan perubahan teknologi dimana perusahaan tidak mampu mengikuti serta beradaptasi dengan perubahan teknologi tersebut.

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.



Alternatif-alternatif yang dapat dilakukan oleh manajemen pada saat penjualan menurun antara lain:

- a. Memperbarui barang (dalam arti fungsinya)
- b. Mengidentifikasi dan memperbaiki program pemasaran dan proses operasional dari yang sebelumnya
- c. Meminta *feedback* dari konsumen yang dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk mengukur kinerja perusahaan, yang kemudian dari hasil *feedback* tersebut dianalisis dan diteliti agar memperoleh strategi pemasaran yang tepat.

Pada siklus hidup jasa, posisi usaha *Super Clean* masih berada pada tahap pengenalan produk. Bisnis yang ditawarkan masih bersifat sangat baru dan masih dikenalkan secara lebih luas kepada masyarakat. Minat masyarakat dalam mencoba bisnis ini sangat tinggi, karena kepedulian masyarakat terhadap kebutuhan akan hidup sehat dan juga bisnis ini juga masih baru sehingga banyak masyarakat yang penasaran untuk mencoba bisnis ini yang membuat jasa *vacuum* ini memiliki peluang untuk memperoleh pangsa pasar yang tinggi. Oleh sebab itu, dalam mengenalkan jasa *vacuum* ini penulis akan membuat serangkaian program promosi yang menarik untuk menarik minat masyarakat dalam menggunakan jasa *vacuum* ini.

F. Analisa *Competitive Profile Matrix* (CPM)

Menurut David (2015:66), Matriks Profil Kompetitif (*Competitive Profile Matrix* – CPM) mengidentifikasi pesaing utama perusahaan serta kekuatan dan kelemahan pesaing tertentu terkait posisi strategis perusahaan. Matriks Profil Kompetitif membantu perusahaan agar dapat mengidentifikasi faktor-faktor kunci keberhasilan (*critical success factors*) yang mencakup isu internal dan eksternal.



Faktor kunci keberhasilan (*critical success factors*) dalam Matriks Profil Kompetitif

mencakup isu-isu internal dan eksternal, maka peringkatnya mengacu pada kekuatan dan kelemahan, dimana peringkat 4 adalah kekuatan mayor, peringkat 3 adalah kekuatan minor, peringkat 2 adalah kelemahan minor, dan peringkat 1 adalah kelemahan mayor.

Dalam menganalisis *Competitive Profile Matrix* ini, penulis menggunakan data yang bersumber dari survei atau penelitian berupa kuesioner sebanyak 110 responden. Dalam kuesioner tersebut, penulis menanyakan skala prioritas para responden yang menjadi pertimbangan dalam usaha *vacuum* khusus *soft furniture*. *Competitive Profile Matrix* yang diberikan menampilkan hasil atau posisi *Super Clean* dengan para pesaingnya. Dalam hal ini, *Super Clean* merupakan pendatang baru tentu berada pada posisi terakhir, terutama testimoni dari para konsumen yang masih sangat kurang dibandingkan para pesaingnya yang sudah lama berada dalam bisnis jasa *vacuum* ini.

Berikut ini adalah hasil *Competitive Profile Matrix Super Clean* yang akan dibandingkan dengan kedua pesaingnya yang terdapat pada Tabel 3.4

Tabel 3.4
Competitive Profile Matrix Super Clean

Faktor Penentu Keberhasilan	Bobot	Super Clean		Dust Free		Aero Clean	
		Rating	Skor	Rating	Skor	Rating	Skor
Kecepatan respon penjual	0,20	3	0,60	4	0,80	3	0,60
Kelengkapan informasi mengenai pelayanan dan daftar harga	0,25	3	0,75	4	1	4	1
Testimoni dari para konsumen	0,10	2	0,20	4	0,40	4	0,40
Variasi media sosial untuk menghubungi penjual	0,15	4	0,60	2	0,30	3	0,45
Pilihan paket penawaran yang menarik	0,10	3	0,20	4	0,40	3	0,30



Lanjutan Tabel 3.4

Faktor Penentu Keberhasilan	Bobot	Super Clean		Dust Free		Aero Clean	
		Rating	Skor	Rating	Skor	Rating	Skor
Kualitas pelayanan	0,15	3	0,45	4	0,40	3	0,30
Selalu memberikan informasi promosi kepada konsumennya	0,05	4	0,20	3	0,15	2	0,10
Total	1		3,00		3,45		3,15

Sumber: Kuesioner, data diolah

Berdasarkan Tabel 3.4 mengenai *Competitive Profile Matrix*, yang menjadi pesaing utama *Super Clean* adalah *Dust Free* yang didasarkan pada beberapa faktor penentu keberhasilan suatu usaha pada kolom pertama, yaitu kecepatan respon penjual. Konsumen akan senang apabila pebisnis memiliki respon yang sangat cepat, terutama jika mereka membutuhkan jasa tersebut dalam waktu dekat dan harus segera mendapat respon langsung dari penjualnya. Respon yang cepat dari konsumen akan membuat konsumen loyal dalam menggunakan jasa kita terus menerus.

Faktor kedua adalah kelengkapan informasi pelayanan dan harga. Hal tersebut, membuat konsumen ingin mengetahui tentang pelayanan apa saja yang akan ia peroleh, serta kelengkapan informasi harga yang ditawarkan yang menyebabkan konsumen tidak perlu bertanya lagi mengenai harga kepada penjual yang menjadikan proses pelayanan bisa berjalan lebih cepat dan konsumen bisa segera bertanya hal yang lainnya.

Faktor ketiga, testimoni dari para konsumen merupakan salah satu faktor penting yang juga harus diperhatikan. Dengan adanya testimoni, membuat bisnis kita lebih dipercaya dan juga calon pelanggan bisa mengetahui pelayanan seperti apa yang diberikan dan juga bisa membuat calon pelanggan tersebut untuk tertarik dalam menggunakan jasa yang diberikan. Faktor sukses selanjutnya adalah variasi media untuk menghubungi penjual. Media dalam menghubungi penjual sangat penting bagi para konsumen untuk menghubungi penjual tersebut. Media yang digunakan haruslah media yang banyak digunakan oleh



masyarakat luas. Maka dari itu, *Super Clean* menggunakan media sosial berupa *Line*, *Blackberry Messengger*, *Instagram*, *Whatsapp*, dan *Facebook* yang dapat digunakan pelanggan dalam menghubungi *Super Clean*.

Pilihan paket penawaran yang menarik juga merupakan salah satu faktor kunci kesuksesan dari usaha jasa *vacuum* ini. Paket penawaran yang diberikan dapat menarik minat konsumen dalam menggunakan jasa *vacuum* ini. Paket yang ditawarkan juga dapat membuat konsumen mau mengeluarkan uang lebih untuk menggunakan paket tersebut, karena konsumen merasa akan lebih diuntungkan atau lebih hemat apabila ia menggunakan paket tersebut. Faktor yang berikutnya adalah kualitas pelayanan dimana kualitas pelayanan yang diberikan harus berkesan ramah dan *professional*. Semakin bagus kualitas pelayanan yang diberikan akan mengakibatkan konsumen ingin menggunakan jasa tersebut secara terus menerus yang pada akhirnya konsumen tersebut akan menjadi loyal. Selain itu, kualitas pelayanan juga akan membuat konsumen tidak masalah apabila ia mengeluarkan uang lebih untuk membeli produk atau jasa yang ditawarkan, yang penting ia merasa puas dengan pelayanan yang diberikan. Dalam memberikan kualitas pelayanan yang maksimal, *Super Clean* akan melakukan pelatihan kepada setiap karyawannya.

Faktor kunci kesuksesan yang terakhir adalah selalu memberikan informasi promosi kepada konsumennya. Promosi yang diadakan haruslah terus diinformasikan kepada konsumen khususnya bagi konsumen setia. Promosi merupakan suatu sarana untuk menarik minat konsumen dalam membeli dan mencoba produk atau jasa dari sebuah perusahaan. hal ini juga merupakan salah satu cara untuk menjaga hubungan jangka panjang dengan para konsumen. Oleh karena itu, *Super Clean* akan terus memberikan informasi promosi kepada para konsumen agar mereka akan terus berlangganan dalam menggunakan jasa *vacuum* yang informasi tersebut dapat dikirim ke *e-mail* dan juga melalui *website*. Promosi yang diberikan



mampu membuat para konsumen untuk ikut serta dalam mempromosikan pelayanan yang diberikan oleh *Super Clean* secara tidak langsung yaitu melalui *word of mouth*.

G. Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal (SWOT)

SWOT adalah singkatan dari *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, dan *Threats*.

Analisis SWOT adalah keseluruhan evaluasi tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi perusahaan. Analisis ini dapat digunakan untuk mengidentifikasi lingkungan pemasaran; baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal bagi suatu perusahaan, serta memantau perusahaan kompetitor. Berikut adalah analisa SWOT dari *Super Clean*:

1. *Strengths* (kekuatan)
 - a. Harga yang kompetitif
 - b. Respon dan pelayanan ramah dan professional
 - c. Usaha ini berbeda dari usaha jasa *cleaning service* lainnya
 - d. Menggunakan mesin dan teknologi yang sudah canggih
 - e. Pemesanan lewat online sehingga lebih praktis
2. *Weakness* (kelemahan)
 - a. *Super Clean* masih merupakan usaha yang tergolong baru di Indonesia, sehingga masih belum dikenal luas oleh masyarakat
 - b. Loyalitas pelanggan masih belum ada
 - c. Belum memiliki pengalaman bisnis
3. *Opportunities* (peluang)
 - a. Gaya hidup bersih dan sehat masyarakat
 - b. Teknologi yang semakin berkembang, terutama dalam bidang internet
 - c. Pengetahuan yang semakin berkembang yang mengakibatkan semua orang mengetahui bahaya tungau yang ada di *soft furniture*.



- d. Pesaingnya masih belum terlalu banyak
 - e. Jumlah Rumah Tangga yang semakin meningkat, khususnya di Tangerang dan Jakarta
4. *Threats* (ancaman)
- a. Kondisi perekonomian Indonesia yang cenderung tidak stabil
 - b. Daya beli masyarakat yang masih lemah
 - c. Masuknya pesaing-pesaing baru dengan menawarkan harga yang lebih murah
 - d. Cuaca yang cenderung berubah

Untuk melihat strategi yang terbentuk dari adanya kekuatan dan kelemahan serta ancaman dan peluang perusahaan, diperlukannya sebuah alat salah satunya adalah SWOT Matrix. Menurut David (2015:171), Matrix SWOT adalah alat pencocokan penting yang membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi sebagai berikut: strategi kekuatan-peluang (*strengths-opportunities* atau SO), strategi kelemahan-peluang (*weaknesses-opportunities* atau WO), strategi kekuatan-ancaman (*strengths-threats* atau ST), dan strategi kelemahan-ancaman (*weaknesses-threats* atau WT).

Strategi SO menggunakan kekuatan internal yang dimiliki perusahaan untuk mengambil keuntungan dari kesempatan eksternal. Strategi WO bertujuan untuk meningkatkan kelemahan internal dengan mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Strategi ST menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi WT adalah taktik defensif yang dilakukan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Berikut ini adalah SWOT MATRIX *Super Clean* yang dipaparkan pada Tabel 3.5



Tabel 3.5
Rencana SWOT Matrix

INTERNAL EXTERNAL	Strengths (Kekuatan) 1. Harga yang kompetitif. 2. Respon dan pelayanan ramah dan professional. 3. Usaha ini berbeda dari usaha jasa <i>cleaning service</i> lainnya. 4. Menggunakan mesin dan teknologi yang sudah canggih. 5. Pemesanan lewat online sehingga lebih praktis.	Weaknesses (Kelemahan) 1. <i>Super Clean</i> masih merupakan usaha yang tergolong baru di Indonesia, sehingga masih belum dikenal luas oleh masyarakat. 2. Loyalitas pelanggan masih belum ada. 3. Belum memiliki pengalaman bisnis.
	Opportunities (Peluang) 1. Gaya hidup bersih dan sehat masyarakat. 2. Teknologi yang semakin berkembang, terutama dalam bidang internet 3. Pengetahuan yang semakin berkembang yang mengakibatkan semua orang mengetahui bahaya tungau yang ada di <i>soft furniture</i>. 4. Pesaingnya masih belum terlalu banyak. 5. Jumlah Rumah Tangga yang semakin meningkat, khususnya di Tangerang dan Jakarta	S-O Strategies 1. Memasang iklan lewat media sosial dan <i>website</i>. (S2,S3,S4,S5,O1,O2,O3) 2. Menjangkau konsumen di luar daerah Tangerang (S1,S2,S5,O1,O2,O3,O4,O5) 3. Melakukan kerjasama dengan aplikasi online lainnya. (S4,S5,O2,O3)
	Threats (Ancaman) 1. Kondisi perekonomian Indonesia yang cenderung tidak stabil. 2. Daya beli masyarakat yang masih lemah. 3. Masuknya pesaing-pesaing baru dengan menawarkan harga yang lebih murah dan pelayanan yang lebih baik. 4. Cuaca yang cenderung berubah	W-O Strategies 1. Memberikan promosi potongan harga di awal penggunaan jasa. (W1,W2,O1,O2,O3) 2. Belajar cara membersihkan <i>soft furniture</i> yang baik serta cara menggunakan mesin <i>vacuum</i> yang benar. (W3,O2,O3) 3. Melakukan ekspansi bisnis (W1,O1,O2,O3,O4,O5)
	S-T Strategies 1. Terus mengikuti trend terhadap teknologi yang ada (S4,S5,T4) 2. Melakukan training karyawan. (S2,S4,S5,T2,T3) 3. Menjaga kepuasan dan loyalitas konsumen. (S1,S2,T1,T2,T3)	W-T Strategies 1. Meminta <i>feedback</i> konsumen (W1,W2,W3,T1,T2,T3,T4) 2. Memberikan garansi kepada pelanggan (W2,T2,T3)

Sumber: *Super Clean*, 2017