KWIK KIAN GIE
SCHOOL OF BUSINESS
© 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.
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

BAB III

ANALISIS INDUSTRI

Menganalisis sebuah industri tidak bisa dipisahkan dalam menganalisa pesaing tentunya untuk mendapatkan gambaran dalam menilai usaha kita sendiri. Selain itu, melalui analisis terhadap pesaing, perusahaan juga akan bisa mengatur strategi yang baik dalam menghadapi persaingan. Terlebih, bisnis jasa memiliki daya saing yang sangat kuat. Hal ini membuat para pelangganya puas adalah idaman semua jenis usaha jasa. Akibatnya, pengusaha harus membuat perbedaan ataupun meningkatkan loyalitaas konsumen dengan menjaga kualitas, harga, dan juga servis yang diberikan.

Analisis industri adalah meninjau kembali tren industri dan strategi-strategi persaingan, misalnya permintaan dalam suatu industri yang informasinya dapat diperoleh dengan atau tingkat persaingan dalam suatu industri tinggi atau tidak (Robert D. Hisrich, Michael P. Peters, dan Dean A. Shepherd, 2013:196)

A. Analisis Lingkungan Makro

Analisis Lingkungan Makro merupakan suatu tahapan awal dalam perencanaan bisnis untuk mengetahui bagaimana kondisi lingkungan bisnis dan kemudian diolah menjadi data yang akan digunakan untuk membuat keputusan strategis dari bisnis tersebut. Hal ini bersifat analisis dari berbagai aspek yang menentukan berbagai peluang dan ancaman secara menyeluruh yang akan digunakan untuk penyusunan proses bisnis.

Lingkungan industri bisnis terbagi menjadi dua, yaitu internal dan eksternal. Eksternal bisnis menganalisis lingkungan industri yang mencakup *Politic, Economy, Social, Technology, Legal dan Environment.* Analisis lingkungan industri eksternal ini sering disebut dengan analisis (*PESTLE*).

KWIK KIAN GIE
SCHOOL OF BUSINESS

Analisis *PESTLE (Politic, Economy, Social, Technology, Legal dan Environment)*

1. *Politic*

Faktor politik, pemerintahan dan hukum dapat merepresentasikan peluang atau ancaman bagi sebuah perusahaan, untuk industri dan perusahaan yang sangat bergantung pada kontrak atau subsidi pemerintah, ramalan dan kebijakan politik menjadi hal yang harus diperhatikan karena dapat memberi pengaruh signifikan pada perusahaan. Kesaling berergantungan global yang semakin meningkat di kalangan ekonomi, pasar, pemerintah, dan organisasi memaksa perusahaan untuk mempertimbangkan faktor potensial dari variabel politik dalam perumusan dan penerapan strategi kompetitif mereka.

Bisnis jasa cuci sepatu *Mas clean* tidak rentan dengan perubahan dalam lingkungan politik. *Mas clean* merupakan usaha swasta yang tidak didukung oleh subsidi pemerintah namun tetap berpatokan pada peraturan daerah terutama yang berkaitan dengan konsumen, lingkungan dan tenaga kerja. Oleh karena itu, kondisi politik di Indonesia tidak mempengaruhi atau tidak menjadi ancaman maupun tidak akan menjadi peluang bisnis ini.

2. *Economy*

Pertumbuhan ekonomi di pasar akan mempengaruhi ekonomi bisnis baik ekonomi pasar, komando, maupun campuran. Ketika pasar bertumbuh, kekayaan konsumen dan bisnis meluas. Hal ini dikarenakan ketika terjadi pertumbuhan ekonomi yang berdampak positif pada keuangan masyarakat maka bisnis juga akan semakin meluas dikarenakan terjadi kenaikan pendapatan. Namun, jika yang terjadi sebaliknya maka setiap pengusaha yang ada harus berhati-hati karena dapat ikut berdampak pada bisnisnya.

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

Pada masa resesi, masyarakat akan berhemat terhadap pengeluaran yang dilakukan. Sedangkan pada masa ekonomi stabil, masyarakat cenderung ingin memanjakan dirinya di rumah atau berekreasi dengan begitu segala pekerjaan dirumah akan di serahkan kepada ahlinya. Ini berkaitan dengan jasa cuci sepatu yang di tawarkan *Mas clean.*

3. *Social*

Perubahan gaya hidup masyarakat yang cenderung menyukai teknologi informasi seperti berbagai saluran televisi luar, internet, media sosial dapat mempengaruhi kondisi psikologis seseorang terhadap barang, dalam hal ini, Informasi ini akan memacu kondisi seseorang untuk mencapai gaya hidup yang diinginkan, akibatnya pengalaman akan sesuatu berbeda menjadi dorongan untuk mencoba hal baru.

Dari sisi kebiasaan masyarakat Indonesia kebanyakan yang ingin serba praktis, mungkin durasi dalam pengerjaan pencucian akan menjadi kendala dalam menjalankan usaha jasa cuci sepatu.

4. *Technology*

Pertumbuhan teknologi internet yang semakin masif dapat menjadikan segala sesuatunya berubah. Internet dapat mempercepat siklus hidup suatu produk karena adanya peningkatan kecepatan distribusi dan penjualan yang meningkat karena kemudahan akses antar pihak.

Internet juga dapat mempengaruhi bagaimana suatu produk dapat menjadi tren. Dengan adanya foto – foto yang diunggah dikarenakan kecepatan informasi, tentu dapat menjadi solusi bagi pemasaran suatu bisnis. Semakin banyak peminat akan produk tersebut, akan semakin baik pula responnya.

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
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.
Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Teknologi yang terus berkembang dapat membantu pengembangan yang signifikan dalam hal peralatan maupun metode yang digunakan untuk meningkatkan efisiensi bisnis.

Pertumbuhan teknologi seperti mesin cuci sepatu yang tidak perlu di sikat lagi dapat menjadi peluang usaha jasa cuci sepatu agar lebih efesiensi dalam segi waktu pengerjaanya. Sedangkan perkembangan informasi di internet sangat berpengaruh dalam bisnis ini di karenakan informasi yang menjadi trend bisa memicu keinginan konsumen untuk mencoba.

5. *Legal*

Perkembangan dalam bidang hukum berkaitan dengan urusan perijinan usaha, regulasi pemerintah, perubahan perpajakan, dan perubahan upah minimum. Perijinan usaha di Indonesia dan berbagai regulasi pemerintah masih bersifat sangat birokratif, sangat memakan waktu dan biaya. Banyaknya persyaratan yang dibutuhkan membuat proses pendirian bisnis menjadi lama dan menghambat pendirian usaha.

Perpajakan juga menjadi hal yang sangat perlu diperhatikan, permasalahan yang sama seperti pada perijinan dan regulasi pemerintah, apalagi dengan konsep toko yang menurut kami masih sulit. Perpajakan juga memiliki birokrasi yang cukup sulit dan tariff pajak yang semakin lama semakin tinggi juga akan menjadi permasalahan bagi bisnis.

Birokrasi yang masih sulit dan tidak jelasnya arah pemerintah membuat pendirian usaha menjadi memakan biaya dan waktu yang cukup besar, sehingga legal di Indonesia dapat menjadi ancaman bagi bisnis.

6. *Environment*

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
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.
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Lingkungan geografis masyarakat yang berada di sekitar lokasi bisnis memiliki peran penting dalam analisis bisnis. Makin ramai suatu tempat menjadi kunci sebuah bisnis untuk berkembang sesuai dengan misinya.

Selain itu, kondisi tingkat pendapatan dan tingkat pendidikan masyarakat sekitar berpengaruh terhadap kondisi perkiraan tenaga kerja yang dapat digunakan maupun kondisi perkiraan konsumen yang akan membeli produk pada bisnis tersebut.

Kondisi lingkungan sekitar lokasi bisnis masih merupakan area yang menjadi daerah peralihan, dari yang sebelumnya merupakan area perkampungan kemudian sedang dikembangkan oleh para pengembang besar. Dampaknya, tenaga kerja maupun konsumen masih sangat prospektif.

Lingkungan hidup juga merupakan hal yang penting untuk diperhatikan, tetapi dalam bisnis jasa cuci sepatu, bisnis ini tidak berkenaan langsung dengan lingkungan hidup. Tidak adanya polusi baik udara, tanah, suara, maupun zat berbahaya lainnya membuat lingkungan hidup bukan merupakan ancaman maupun peluang bagi bisnis ini. Dengan demikian, lingkungan yang ada pada bisnis ini dapat menjadi peluang bagi bisnis.

B. Analisis Persaingan Industri

Pesaing adalah perusahaan yang melakukan jenis usaha sejenis dalam wilayah pemasaran yang sama. Pesaing *head – to – head* ini menjadi kendala secara eksternal dikarenakan pasar yang sama. Keterlibatan pesaing dapat menjadi dampak positif maupun negatif terhadap sebuah bisnis.

Selain itu, persaingan industri sekarang menjadi semakin luas karena kemajuan teknologi internet yang mengakibatkan jangkauan suatu perusahaan menjadi semakin besar, pesaing bukan hanya perusahaan yang lokasi fisiknya dekat dengan perusahaan kita.

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
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.
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

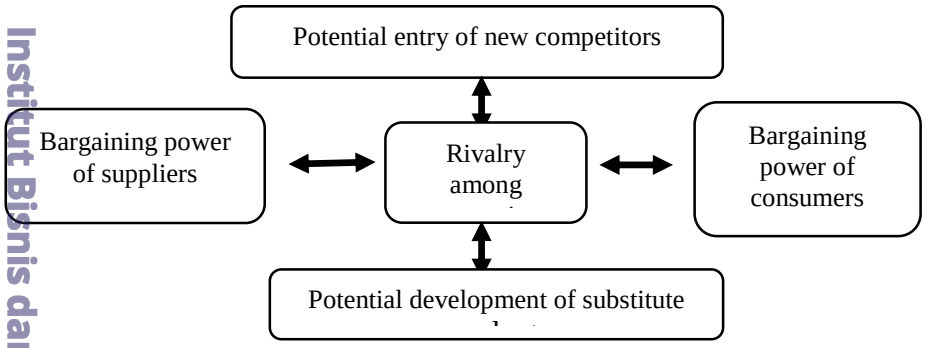
Tetapi bisa juga perusahaan yang jauh namun jangkauan produknya mencapai area pemasaran yang sama dengan kita.

Menurut Kotler dan Keller (2011:414) yang dimaksud dengan pesaing dibedakan berdasarkan konsep industri dan konsep dasar pasar. Konsep industri adalah sekelompok perusahaan yang menawarkan produk atau kelas produk yang merupakan substitusi dekat satu sama lain, sehingga menurut konsep industri dianggap sebagai pesaing jika menawarkan produk yang sama.

Keberadaan pesaing tidak mungkin kita hilangkan. Diluar konteks pesaing sebagai ancaman, pesaing juga dapat menjadi motivasi untuk terus berkembang dan berinovasi. Kekuatan mereka dapat kita jadikan sebagai tolak ukur untuk melakukan pembenahan perusahaan, dana kelemahannya dapat kita jadikan sebagai bahan pertimbahan strategi operasional bisnis agar perusahaan dapat menghindari masalah yang dialami pesaing.

Menurut Porter pada buku Fred R. David (2013:106) analisis persaingan menurut Lima Kekuatan Michael Porter, yaitu:

Gambar 3.1
Porter's Five-Forces Model of Competition



Sumber : Fred R. David (2013:106)

1. Pesaing sejenis dalam industri (*rivalry among competing firms)*

Persaingan antar perusahaan yang bersaing, biasanya merupakan faktor yang paling diperhatikan dari 5 kekuatan kompetitif. Perusahaan perlu membuat standarisasi dan menetapkannya dengan sangat baik. Setelah itu, perusahaan dapat

melakukan penelitian terhadap strategi-strategi yang dilakukan para pesaing agar perusahaan dapat merancang strategi baru untuk mencapai suatu keunggulan kompetitif. Semakin banyak jumlah pesaing, maka akan semakin sulit mencapai posisi penguasa pasar. Menurut Fred R David (2013:149), strategi yang dilakukan lawan, bisa dilakukan dengan langkah balasan, seperti misalnya potongan harga, perbaikan kualitas layanan, perbaikan kualitas produk, perpanjangan garansi, dan pengintensifan iklan.

Dalam menjalankan bisnisnya, *Mas clean* tidak mempunyai pesaing langsung dalam berjualan di area yang sama. Namun ada beberapa toko cuci sepatu yang sama seperti : Shoes & care (rawamangun) , Rockickz (kelapa gading)

Mas clean mengincar pasar padat penduduk dan jauh dengan toko cuci sepatu yang lainya. Dengan demikian *Mas clean* akan menjadi pilihan untuk para konsumen yang malas datang jauh-jauh untuk mencuci sepatunya atau perawatan sepatunya.

2. Potensi masuknya pesaing baru (*potential entry of new competitors)*

Perusahaan akan mengalami hambatan dalam memasuki suatu industri apabila adanya :

a. Keinginan untuk mencapai skala ekonomis secara cepat
b. Keinginan untuk mendapatkan cara (*know-how*) spesialisasi dan pemrosesan menggunakan teknologi terbaru
c. Kurangnya pengalaman
d. Tingginya loyalitas pelanggan
e. Kuatnya nama suatu perusahaan (*brand equity)*
f. Kebutuhan modal yang besar
g. Susahnya mencari jalur distribusi
h. Kebijakan yang ditetapkan pemerintah

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
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.
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

i. Sulitnya akses untuk memperoleh bahan baku mentah

j. Hak kekayaan intelektual

k. Lokasi yang buruk

Suatu pasar yang memilki karakteristik rendahnya hambatan masuk dan resiko investasi yang rendah menyebabkan tingginya angka pesaing baru. Sehingga masuknya pesaing baru dapat meningkatkan angka persaingan. Hal ini dapat menimbulkan dampak terhadap pendapatan perusahaan.

Sebaliknya, hambatan yang tinggi bagi masuknya pemain baru untuk masuk ke dalam bisnis biasanya dikarenakan adanya beberapa hal, seperti kurangnya pengalaman, kurangnya pengetahuan terhadap teknologi yang ada, loyalitas konsumen yang sudah terbangun pada perusahaan lain, persyaratan modal yang besar, kurangnya saluran distribusi yang mendukung, kurangnya akses ke pemasok, dan lokasi perusahaan.

Tingkat hambatan tinggi masuknya ke dalam usaha jasa cuci sepatu membuat keunggulan tersendiri bagi *Mas clean* , karena membuka jenis usaha ini membutuhkan pengalaman dan keterampilanyang tinggi. Sehingga pesaing yang akan membuka jenis usaha yang sama tidak akan dengan mudah meniru jenis usaha ini.

Untuk dapat bersaing secara efektif, perusahaan perlu mencari informasi sebanyak-banyaknya tentang pesaing, mulai dari teknologi yang di gunakan, jalur distributor, strategi pemasaran, harga, dan pelayanan pesaing. Dengan cara ini, *Mas clean* dapat melakukan strategi yang dapat dilakukan secara lebih adaptif dan inovatif, sehingga produk dan layanan yang ditawarkan dapat dijaga kualitasnya. Hal ini bertujuan agar memperkecil kemungkinan pesaing baru untuk membalas dan memodifikasi baik produk maupun layanan *Mas clean.*

3. Ancaman produk/jasa pengganti (*potential development of substitute)*

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
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.
Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Pasar akan menjadi lebih menarik ketika konsumen tidak dapat mencari barang pengganti produk yang ditawarkan, dan apabila suatu produk pengganti telah ditemukan sebagai produk pengganti, maka akan membahayakan produk sebuah perusahaan pada pasar tersebut. Produk substitusi dapat membahayakan pasar dikarenakan apabila produk pengganti tersebut dapat menggantikan posisi produk sebelumnya. Munculnya produk substitusi dapat dikarenakan beberapa hal, seperti kesamaan cita rasa, produk substitusi yang harganya lebih murah dari produk utama, dan mekanisme pasar.

Menurut Fred R. David (2013:150) Tekanan kompetitif yang meningkat dari produk pengganti bertambah ketika harga relatif produk pengganti tersebut turun dan manakala 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.

4. Daya tawar pemasok (*bargaining power of suppliers)*

Daya tawar pemasok pada bisnis ini jasa cuci sepatu masuk dalam tingkatan yang rendah, karena perusahaan akan dengan mudah mendapatkan pasokan cairan dari berbagai sumber.

Menurut Fred R David. (2013:150) daya tawar pemasok memengaruhi intensitas persaingan di suatu industri, khususnya ketika terdapat sejumlah besar pemasok, atau ketika hanya terdapat sedikit bahan mentah pengganti yang bagus, atau ketika biaya peralihan ke bahan mentah lain yang lebih tinggi. Akan sangat

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
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.
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

menguntungkan kepentingan baik pemasok maupun produsen untuk saling membantu dengan harga yang masuk akal, kualitas yang baik, pengembangan layanan baru, pengiriman yang tepat waktu, dan biaya persediaan yang lebih rendah, sehingga meningkatkan profitabilitas jangka panjang dari semua pihak yang berkepentingan.

Untuk membangun dominasi, maka *Mas clean* akan membuat hubungan dengan para pemasok cairan dan bahan-bahan pencuci sepatu. Hal ini di perlukan agar pada saat stock bahan cairan untuk mencuci sepatu sudah habis *Mas clean* tidak perlu repot memesan bahan ke penjual.

5. Daya tawar konsumen (*bargaining power of customers)*

Daya tawar konsumen dapat dilihat dari bagaimana kecenderungan konsumen untuk beralih produk atau beralih ke perusahaan pesaing, baik dari sisi harga maupun kualitas. Konsumen biasanya melakukan analisa terlebih dahulu dalam melakukan pembelian, apakah produk yang akan dibeli telah memenuhi ekpektasi yang mereka inginkan. Harga dan kualitas produk maupun layanan yang baik dapat menaikkan daya tawar konsumen.

Menurut Fred R. David pada buku Strategic Management (2013:151) daya tawar konsumen dapat menjadi kekuatan terpenting yang memengaruhi keunggulan kompetitif. Konsumen memiliki daya tawar yang semakin besar apabila :

a. Jika mereka dapat dengan mudah dan murah beralih ke merek atas 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.

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
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.
Hak cipta milik IBI KKG(Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Untuk mengatasinya *Mas clean* berusaha menjaga kualitas layanan yang diberikan kepada konsumen dan memberikan beberapa program pemasaran sehingga konsumen dapat membandingkan secara *head to head.*

Daya tawar dalam bisnis ini sangat tinggi, karena jika sudah mengetahui teknik mencuci sepatu ini akan dengan mudah pasar menyamainya. Namun, banyak masyarakat yang keseharianya memakai sepatu jadi jika layanan dari *Mas clean* lebih baik para konsumen akan lebih memilihnya.

C. Analisis Pesaing

Kekuatan maupun kelemahan pesaing dapat diidentifikasi dengan mendapatkan data dan informasi mengenai produk pesaing, harga pesaing, saluran distribusi pesaing, dan strategi pemasaran yang dilakukan oleh pesaing. Apabila memungkinkan, dapat pula, inovasi-inovasi dan arah perusahaan pesaing juga dapat dijadikan sebagai bahan untuk melakukan analisis pesaing.

Cara memperoleh data informasi pesaing dengan cara :

1. Melakukan kunjungan langsung ke perusahaan pesaing, penulis mencoba menjadi konsumen dengan menanyakan beberapa pertanyaan kepada wiraniaga di perusahaan pesaing dan berusaha mencari tahu informasi. Hal ini bertujuan untuk melakukan analisis mengenai harga, jenis produk, dan pelayanan dari perusahaan pesaing.
2. Dengan melakukan analisis dari *website* perusahaan pesaing. Penulis melakukan *browsing* di halaman *website* pesaing untuk mencari informasi mengenai perusahaan pesaing dengan cepat dan tepat.
3. Melakukan analisis terhadap strategi promosi dan iklan yang dilakukan perusahaan pesaing. Penulis memperhatikan iklan maupun promosi yang ada di gerai, *website*, maupun lokasi perusahaan pesaing berdiri.

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
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.
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
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.
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

4. Mengajukan beberapa pertanyaan secara acak kepada konsumen yang telah melakukan pencucian sepatu di perusahaan pesaing, untuk mencari tahu kesan dan pendapat mengenai perusahaan pesaing. Hal ini dilakukan untuk memperoleh perbandingan kualitas produk dengan harga yang ditawarkan antara perusahaan kita dengan perusahaan pesaing.

Melalui analisis diatas, penulis berharap data yang diperoleh dapat mengetahui apa saja kelebihan dan kekurangan pesaing.

Menurut Fred R David (2013:113), Matriks Profil Kompetitif (*Competitive Proflle Matrix*) mengidentifikasikan pesaing-pesaing utama suatu perusahaan serta kekuatan dan kelemahan khusus dalam hubungannya dengan posisi perusahaan sampel.

Berikut ini adalah table *Competitive Profile Matrix Mas clean* :

Tabel 3.1

Competitive Profile Matrix

Faktor Penentu Keberhasilan	**Bobot**	***Mas clean* (diharapkan)**		***Rockickz***		***Shoes n care***	
		Peringkat	**Nilai**	**Peringkat**	**Nilai**	**Peringkat**	**Nilai**
Pelayanan	0.25	4	1	4	1	4	1
Kecepatan layanan	0.2	4	0,8	4	0,8	4	0,8
Kebersihan pelayanan	0.2	4	0,8	4	0,8	4	0,8
Promosi	0.2	2	0,4	3	0,6	4	0,8
Varian layanan	0.15	2	0,3	3	0,45	4	0,6
Total	**1**		**3,3**		**3,65**		**4**

Sumber : Data Olahan mas clean

Tabel 3.1 di atas mengidentifikasikan bahwa *Mas clean* memiliki total skor terendah sebesar **3.3** lalu di ikuti dengan *Rockickz* dengan skor **3,65** dan dengan skor tertinggi dari tabel diatas adalah *Shoes & Care* dengan total skor **4**.

Ketika pelanggan datang ke tempat cuci sepatu hal pertama yang akan mereka tanya adalah tentang pelayanan, hal ini yang menjadi faktor penentu pertama yang menjadi bobot terbesar dalam tabel *Competitive Profile Matrix* di atas, Maka di berikan bobot 0,25. Semua perusahaan sudah memikirkan paket pelayanan apa saja yang akan mereka berikan kepada pelanggan, paket pelayanan tersebut yang menjadi senjata untuk masing – masing perusahaan.

Kecepatan pelayanan faktor ini menentukan keputusan pelanggan untuk membeli jasa yang di berikan oleh perusahaan. Di berikan bobot 0,20 di karenakan semua perusahaan jasa cuci sepatu pasti memiliki hitungan waktu merekan masing – masing.

Kebersihan pelayanan faktor ini menentukan hubungan antara pelanggan dengan perusahaan, maka di berikan bobot 0,2 , kebersihan pelanggan ini di tentukan oleh karyawan masing – masing perusahaan. Setiap perusahaan pasti akan melakukan evaluasi untuk meningkatkan kebersihan pelayanan yang diberikan karena dalam menjalankan bisnis jasa cuci sepatu kebersihan menjadi faktor penentu untuk hubungan kepada pelanggan yang ingin memesan paket pelayanan kembali.

Promosi pada bisnis toko cuci sepatu cukup mempengaruhi, hal ini disebabkan karena kebutaan masyarakat yang belum banyak yang mengetahui tempat-tempat pencucian sepatu. Dalam hal ini kami memberi nilai 0,2 karena promosi menjadi kiat sukses dalam menciptakan *pottitioning* dalam bisnis ini.

Varian layanan yang dibicarakan adalah banyaknya menu yang disajikan ke konsumen, kami memberi nilai 0,15 karena pada dasarnya menu layanan yang disajikan

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
© 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.
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

untuk cuci sepatu akan sama saja tetapi *Mas clean* memberikan kefokusan hanya ke cuci sepatu maka di beri skor 2. Di bandingkan dengan *Shoes & care* yang kami beri skor 4, menu layanan yang mereka sajikan mencangkup sepatu dan topi dan *Rockickz* di beri skor 3 karena *Rockickz* membuat menu layanan mulai dari cuci sepatu, tas dan topi.

Berdasarkan hasil analisis CPM di atas, *Mas clean* memiliki keunggulan dalam:

1. Pelayanan

   Pelayanan yang ingin dicapai oleh *Mas clean* adalah pelayanan yang setara dengan yang pesaingnya berikan, dengan demikian pelanggan perusahaan lain akan mempertimbangkan untuk mencoba memilih *Mas Clean* untuk pelayanan yang sama dengan pesaingnya.

2. Kecepatan layanan

   Kecepatan Layanan yang diberikan *Mas clean* akan dikonsepkan lebih dari para pesaingnya. Hal ini dikarenakan *Mas clean* adalah pendatang baru dalam bisnis ini untuk mengambil pasar yang sama akan lebih mudah dengan memberikan kecepatan layanan yang lebih dari pada pesaingnya.

3. Kebersihan pelayanan

   Kebersihan pelayanan yang diberikan *Mas clean* adalah salah satu keunggulan diantara pesaingnya namun dengan waktu pengerjaan yang lebih singkat dibanding pesaingnya *Mas clean* tidak melupakan kualitas yang diberikan ke pelanggan. Dengan demikian, diharapkan konsumen lebih tertarik untuk berkunjung kembali dan melakukan pelayanan ulang kepada *Mas clean.* Semakin banyak yang berkunjung ke toko maka akan semakin tinggi kemungkinan melakukakan pelayanan.

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
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.
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
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.
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

D. Analisis SWOT

Agar dapat merumuskan strategi yang tepat, maka perusahaan harus terlebih dahulu mengenal tentang situasi perusahaannya itu sendiri. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat)* yang merupakan analisis untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari sisi internal perusahaan, dan peluang maupun ancaman dari sisi eksternal perusahaan. Tujuan utama melakukan analisis SWOT adalah untuk mengenali kondisi internal maupun eksternal perusahaan yang kemudian data tersebut dapat digunakan untuk membuat formulasi strategi yang tepat sesuai dengan kondisi SWOT perusahaan tersebut.

Fred R. David (2013:206) menggambarkan SWOT sebagai sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan 4 jenis strategi: Strategi SO (*Strength – Opportunity),* Strategi WO (*Weakness – Opportunity*), Strategi ST (*Strenght – Threat),* Strategi WT (*Weakness – Threat).*

Strategi SO memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntung dari peluang eksternal. Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Strategi ST menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi WT merupakan strategi bertahan yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghadapi ancaman eksternal.

Berikut adalah penjelasan SWOT *Mas clean* :

1. *Strength*

   a. Pelayanan

   Pelayanan yang ditawarkan *Mas clean* cukup murah dibandingkan para pesaingnya. Harga ini mempunyai maksud agar konsumen baru tidak malas untuk mencoba dan konsumen lama tetap ingin membeli.

b. Kecepatan Layanan

Kecepatan Layanan yang ditawarkan oleh *Mas clean* dapat memenuhi standarisasi baik dalam masyarakat Jakarta yang sudah pernah mencuci sepatu di tempat pesaing. waktu yang diberikan sangat lama akan membuat rasa malas untuk membeli. Namun apabila waktu yang diberikan sesuai dengan keinginan pelanggan akan menjadi keunggulan tersendiri bagi perusahaan dan *Mas Clean* akan menjaga komitmen janji waktu pelayanan yang diberikan.

c. Kebersihan pelayanan

Kebersihan pelayanan dalam bisnis jasa ini sangat mempengaruhi terhadap keputusan pembelian. Hal ini dicerminkan oleh produk cairan yang dipakai kualitas nya disamakan dengan pesaingnya .

2. *Weakness*

a. *Brand Awareness* yang masih rendah

Brand Awareness pada bisnis yang baru muncul pasti masih dalam tahap pembangunan. Sehingga diperlukan waktu untuk melakukan ekspansi secara besar agar masyarakat dapat dengan cepat mengetahui bisnis tersebut.

b. Bergantung kepada penyuplai

Untuk saat ini *Mas clean* sangat bergantung pada penyuplai cairan untuk membersihkan sepatu. Namun untuk kedepanya *Mas clean* akan mencari tahu cara membuat cairannya dan tidak bergantung pada pemasok lagi.

3. *Opportunity*

a. Trend sepatu di masyarakat

Kesempatan ini yang akan membuat peluang pengusaha membuat tempat cuci sepatu terbuka, agar para konsumen yang menginginkan sepatunya agar tetap bersih akan terpenuhi.

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
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.

b. Tidak ada pesaing disatu lokasi

Secara *head – to – head,* belum adanya pesaing sama yang berada di lokasi yang nantinya akan dibangun toko *Mas clean.* Ini menjadi peluang sebagai penggerak pertama dalam menjual *udang* di lokasi ini.

4. *Threat*

a. Pesaing lama membuka gerai baru

Apabila pesaing membuka gerai baru saat *Mas clean* belum lama dibuka, akan menjadi ancaman serius bagi usaha ini. Pengetahuan konsumen akan pesaing lama tentunya akan menentukan pilihan konsumen untuk membeli di tempat tersebut.

b. Kemajuan teknologi

Keluarnya teknologi mesin pencuci sepatu membuat para konsumen jasa cuci sepatu berkurang, karena jika ada mesin seperti itu konsumen akan dengan senang melakukan pencucian sepatu mereka di rumah masing masing.

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)
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.

Tabel 3.3
SWOT Matrix

	Opportunities (O) 1) Trend sepatu di masyarakat 2) Tidak ada pesaing dalam satu lokasi	**Threat (T)** 1) Pesaing lama membuka gerai baru 2) Kemajuan teknologi
Strength (S) 1) Pelayanan 2) Kecepatan layanan	**S-O Strategy** 1) Membuat akun media sosial yang menginformasikan harga murah dan kualitas yang baik kepada konsumen. (S_1O_1) 2) Menulis *review* dari konsumen dan mengunggah testimoni ke media sosial sebagai bentuk kepercayaan dari konsumen (S_2O_1)	**S-T Strategy** 1. Menjual harga jasa lebih murah dibanding pesaingnya (S_1 T_1) 2. Memberikan layanan terbaik mencangkup bagian sisi sepatu yang tidak teraih mesin (S_1 T_2) 3. Menjamin kecepatan pelayanan bisa pesan antar (S_2T_1)
Weakness (W) 1) Belum memiliki *brand awareness* 2) Bergantung pada penyuplai	**W-O Strategy** 1. Membuat beberapa even seperti mencuci sepatu di depan pelanggan (W_1O_1) 2. Memfokuskan pada *feedback* dari konsumen terhadap produk dan bagaimana perbaikan untuk memuaskan konsumen (W_1O_1)	**W-T Strategy** 1. Menyeleksi pelayanan pesaing bisnis yang paling digemari, lalu kita menyajikan pelayanan yang lebih baik di kelasnya (W_1T_1) 2. Berusaha mencari tahu cara membuat cairan (W_2T_2)

Sumber : Data diolah *Mas Clean*

KWIK KIAN GIE SCHOOL OF BUSINESS
© 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.
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie