



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING



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

A. Trend

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Sejak mulai di kenal oleh masyarakat di tahun 2002 lalu, futsal langsung menjadi olahraga primadona. Keberadaan futsal bukan lagi sekedar olahraga tetapi sudah berubah menjadi trend karena meningkatnya lapangan futsal dan masyarakat yang gemar futsal. Futsal menjadi pilihan untuk menyalurkan kesenangan terhadap sepakbola, keterbatasan ruang *public* membuat penggemar sepakbola beralih melakukan olahraga ke futsal. Sarana olahraga di ruang public khususnya lapangan sepak bola semakin berkurang, di DKI Jakarta sendiri terdapat 36 lapangan yang pernah ada, 21 di antaranya hilang di terjang perkembangan pembangunan di Jakarta. Hal tersebut menyulitkan masyarakat untuk bermain sepakbola, futsal bisa menjadi solusi untuk kelangkaan serta minimnya lahan untuk sarana bermain sepakbola.

Berkembangnya futsal di Indonesia menjadi perhatian dari konfederasi sepak bola Asia (AFC) bidang futsal yang mengunjungi Indonesia sejak 13 Desember 2013 lalu. <http://www.kekefutsal.com> berita nasional perkembangan futsal di pantau AFC, di akses pada 14 Maret 2016.

Olahraga futsal kini menjadi pengganti bagi penggemar olahraga sepakbola dan menjadi trend di tanah air karena banyaknya kompetisi lokal, nasional dan Internasional. Dengan memperhatikan kegiatan masyarakat terhadap olahraga futsal, penulis melihat peluang investasi yang menjanjikan di bisnis ini.

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. Analisis Pesaing Langsung

Pesaing langsung dari *Back Come* Futsal adalah penjual jasa lapangan futsal yang sama yang sudah ada seperti *Gading Futsal*, *Time Futsal* dan *Kirana Futsal*. Meskipun demikian pesaing perusahaan bisa saja jauh lebih besar dari pada yang dilihat. Perusahaan cenderung lebih mewaspadaai munculnya pesaing atau teknologi baru ketimbang pesaing saat ini. Seperti persaingan tempat olahraga lain, seperti tempat olahraga futsal bersaing dengan olahraga Gym ataupun pesaing lainnya, yang membuat adanya pesaing tidak langsung, dan dapat mengancam keadaan usaha.

Persaingan merupakan hal yang sangat wajar dalam dunia bisnis ataupun usaha. Dalam memulai sebuah usaha, sebelumnya kita harus mengetahui siapa saja yang bergelut dalam bisnis tersebut karena merekalah sebenarnya pesaing dalam bisnis kita.

Menurut Kotler dan Keller (2010:319), “persaingan baru datang dari semua arah dari pesaing global yang ingin menumbuhkan penjualan di pasar baru; dari label pribadi serta merek toko yang dirancang untuk memberikan alternatif harga murah dan dari perluasan merek yang dilakukan untuk meningkatkan kekuatan merek agar bergerak ke kategori lain”.

Menurut Kotler dan Armstrong (2008:552-559), langkah-langkah untuk menganalisis pesaing yaitu:

1. Mengenali pesaing perusahaan.
2. Memastikan tujuan pesaing
3. Mengenali strategi pesaing
4. Menilai kekuatan dan kelemahan pesaing
5. Memperkirakan reaksi pesaing
6. Memilih pesaing untuk diserang atau di hindari

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
IBIKKG (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 ini adalah analisis pesaing yang di hadapi *Back Come Futsal*

berdasarkan langkah-langkah yang diatas.

a. Mengenali pesaing perusahaan

Back Come Futsal berlokasi di daerah kelapa gading, jakarta utara yang tergolong dalam wilayah yang menjadi pusat keramaian serta terkenal. Pesaing langsung dari *Back Come Futsal* adalah Kirana futsal dan Gading futsal.

b. Memastikan tujuan pesaing

Ditinjau dari daerah pemasaran *Back Come Futsal* adalah wilayah jakarta, terutama jakarta utara di kelapa gading. Memastikan tujuan pesaing apakah pesaing menargetkan konsumen yang sama. Target konsumen dari *Back Come Futsal* adalah semua usia dan kalangan, khususnya para anak muda.

c. Mengenali inovasi pesaing

Mengenali inovasi dari para pesaing maka dengan ini perusahaan dapat melakukan inovasi serupa, bahkan dapat membuat inovasi yang lebih baik dari pesaing. Hal ini dilakukan agar terus dapat konsisten dalam bersaing dengan para pesaingnya. Cara-cara untuk mengenali inovasi pesaing adalah:

1. Mempelajari *service* yang ditawarkan pesaing melalui pelayanan maupun fasilitas tempatnya.
2. Mempelajari promosi yang di lakukan pesaing, baik itu melalui media massa , potongan harga yang ditawarkan dan promosi lainnya.

d. Memperkirakan reaksi pesaing

Memperkirakan reaksi pesaing adalah memperkirakan apakah pesaing merespon strategi yang di lakukan *Back Come Futsal* yaitu membuat strategi untuk membalas serangan, dengan melakukan promosi dan membuat program yang dapat menarik konsumen baru dan mempertahankan konsumen lama.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBIKKG (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.



e. Memilih pesaing diserang atau di hindari

Dilihat berdasarkan kekuatan dan kelemahan dari pesaing yang di hadapi oleh *Back Come* Futsal, perusahaan memilih untuk menghindari. Karena pesaing *Back Come* Futsal yaitu *Time* Futsal mempunyai kekuatan financial yang kuat dan lebih lama berada di bisnis ini.

C Analisis PESTEL

1. Pollitik (*Political*)

Peristiwa politik yang terjadi di indonesia saat ini dapat memberikan dampak merugikan pada kegiatan ekonomi di indonesia, telah mengalami proses perubahan demokrasi, yang mengakibatkan timbulnya bebagai peristiwa sosial dan politik yang menimbulkan ketidak pastian peta politik di indonesia. Membuat perubahan pada tarif harga yang di tentuka pemegang kekuasaan dalam politik. *Back Come* Futsal akan mengatasi perubahan tarif harga pada pelayanan dan fasilitas yang akan diberikan.

2. Ekonomi (*Economical*)

Perubahan perekonomian tentunya akan mempengaruhi tarif harga yang akan di tetapkan kepada konsumen yang pada giliranya akan mempengaruhi loyalitas konsumen. *Back Come* Futsal akan tetap konsisten dengan harga yang ditetapkan. Biasanya harga akan naik jika perubahan perekonomian mengalami Inflasi besar.

3 Sosial (*Social*)

Faktor sosial sangat penting dalam mengambil keputusan stratejik, seperti faktor keyakinan, sistem nilai yang dianut, sikap, opini, dan gaya hidup. Kondisi gaya hidup dan system nilai yang menjadikan peluang bagi *Back Come*

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.



Futsal untuk membangun citra dan loyalitas dimata konsumen. Karena adanya tren sepak bola membuat gaya hidup kalangan mudah lebih lagi yang mengemari olahraga futsal ini.

4. Teknologi (*Technological*)

Perkembangan teknologi tidak terlalu berpengaruh terhadap minat konsumen untuk menyewa lapangan, walaupun masyarakat akan mengikuti trend yang berkembang. dalam bisnis ini apabila ada pesaing baru masuk dengan modal yang besar dengan fasilitas teknologi baru, kecenderungan penurunan pendapatan tidak terlalu berpengaruh. *Back Come* Futsal akan juga mengikuti teknologi yang ada, dan sering digunakan, seperti memberikan *free-wifi* di area futsal, Dan TV di kantin untuk menunggu.

5. Lingkungan (*Environmental*)

Perubahan lingkungan juga akan mempengaruhi jumlah konsumen yang akan datang. Lingkungan masyarakat yang cenderung individualis dan pasif mengakibatkan sulitnya masyarakat untuk bersosialisasi membangun sebuah komunikasi, karena sikap individu di masyarakat akan menghambat pertumbuhan dalam jasa sewa lapangan futsal. Mengingat jasa sewa futsal bukan di digunakan untuk individu melainkan kelompok, konsumen yang datang akan berkurang karena tidak adanya konsumen kelompok. Perubahan lingkungan akibat terjadinya bencana alam juga akan mempengaruhi keadaan fisik lingkungan usaha. Jika terjadi banjir yang merusak bagian tanah lapangan. *Back Come* Futsal akan segera memperbaikinya,. mengingat fasilitas keadaan lapangan adalah bagian terpenting dalam bisnis ini.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBIKKG (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.



6. Legalitas (*Legal*)

- Legalitas usaha tidak terlalu mempengaruhi jalannya kegiatan usaha. Sehubungan dengan itu maka *Back Come* Futsal akan mematuhi peraturan yang dibuat pemerintah

D Analisis Pesaing (*Five Force Porter*)

Menurut Kotler dan Armstrong (2008:211) Analisis pesaing untuk merencanakan strategi pemasaran bersaing yang efektif, perusahaan perlu mencari semua keterangan yang mungkin mengenai pesaing. Perusahaan harus secara konstan membandingkan produk, harga, saluran distribusi dan promosinya dengan pesaing terdekat.

Menurut Fred R. David yang diadopsi dari Porter (2010:146) , hakikatnya di dalam suatu industri tertentu dapat dipandang sebagai perpaduan dari lima kekuatan, dapat dilihat seperti gambar 3.1.

Hak Cipta, Dilindungi Undang-Undang

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

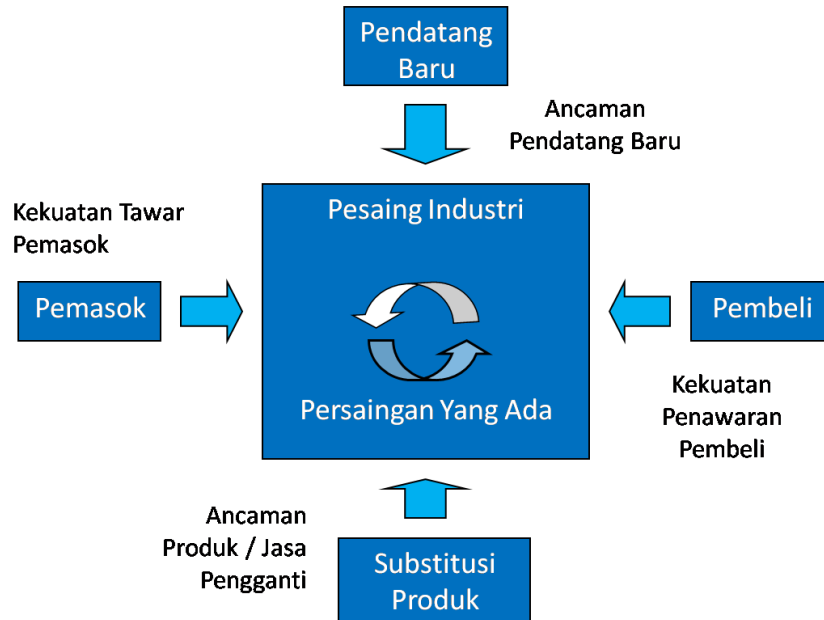
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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.



Gambar 3.1

5 model kekuatan persaingan dalam industri



Sumber : Fred R. David. *Manajemen Strategis Konsep*. Salemba 4. Buku 1. Edisi 12. Hal 146

1. Persaingan anantara perusahaan saingan

Perusahaan bersaing secara aktif satu dengan lainnya untuk mencapai daya saing strategis dan laba yang tinggi. Pencapaian hal-hal tersebut, menuntut keberhasilan yang relatif terhadap para pesaing, dengan demikian persaingan yang terjadi antara perusahaan-perusahaan tersebut distimulasi pada saat satu atau lebih perusahaan merasakan tekanan persaingan atau apabila mereka mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan posisi pasar mereka. Karena perusahaan-perusahaan akan bergantung satu sama lain, tindakan satu perusahaan seringkali mengundang reaksi dari pesaingnya.

Dalam hal ini untuk mensiasati persaingan yang di hadapi *Back Come* Futsal akan melakukan pelayanan yang baik, fasilitas yang baik, serta rapih tidak kotor. Selain itu juga akan memberikan potongan harga bagi pengguna kartu

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



anggota serta memberikan bebas biaya parkir bagi konsumen yang datang. *Back Come* Futsal akan melakukan promosi lewat brosur dan media sosial. Peningkatan loyalitas konsumen dan citra merek menjadi target utama *Back Come* Futsal, apabila konsumen loyal maka secara tidak langsung akan meningkatkan citra merek dari mulut ke mulut (*word to mouth*) konsumen ke konsumen lain.

2. Ancaman pendatang baru

Masuknya pendatang baru akan menimbulkan sejumlah dampak bagi perusahaan yang sudah ada, misalnya kapasitas bertambah, terjadinya perebutan pangsa pasar. Hambatan-hambatan yang ada bagi pendatang baru antara lain : kurangnya pengalaman, loyalitas konsumen yang kuat, preferensi merek yang kuat, penggunaan modal yang besar, kurangnya saluran distribusi yang memadai, lokasi yang kurang menguntungkan, kebutuhan untuk mencapai skala ekonomi secara cepat, kebutuhan menguasai teknologi dan trik-trik praktis, kebijakan regulatif pemerintah, kurangnya pengetahuan, kepemilikan paten, serangan balik dari perusahaan yang diam-diam berkubu, dan potensi penyaringan pasar.

Ancaman masuknya pendatang baru pada *Back Come* Futsal di pengaruhi beberapa faktor: Pertama, membangun sebuah bisnis usaha futsal terbilang tidak sulit, sehingga pendatang baru yang ingin memasuki industri ini menjadi mudah. Kedua, adanya pendatang baru yang mempunyai modal yang besar serta mempunyai fasilitas lebih baik. Untuk memaasuki bisnis ini, *Back Come* Futsal akan menggunakan strategi pelayanan yang terbaik, fasilitas yang baik, dan memberikan promosi untuk meningkatkan loyalitas konsumen.

3. Kekuatan tawar pemasok

Pemasok dapat mempengaruhi industri lewat kemampuan mereka menaikkan harga atau mengurangi kualitas produk atau servis. Pemasok dalam

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



bisnis tempat futsal tidak lah penting mengingat *Back Come* Futsal adalah bisnis jasa. Pemasok yang terdapat di *Back Come* Futsal hanyalah pemasok makanan dan minuman untuk di kantin yang kebanyakan di jual masak di pasaran dengan harga relatif sama.

4. Kekuatan tawar pembeli/Konsumen

Konsumen lebih suka membeli produk dengan harga serendah mungkin dengan kualitas yang baik. Hal ini mengakibatkan usaha dapat memperoleh pengembalian laba serendah mungkin. konsumen akan menuntut kualitas yang lebih tinggi, pelayanan yang lebih baik serta harga yang murah, dimana hal ini mendorong persaingan antar perusahaan dalam suatu bisnis. Dalam hal ini kekuatan tawar konsumen relatif kecil karena dalam usaha jasa biasa sudah menetapkan harga terlebih dahulu. Masih belum banyaknya jasa sewa tempat futsal yang baik serta harga di setiap sewa tempat futsal relatif sama hanya fasilitas dan pelayanan yang akan membedakannya.

5. Ancaman produk/jasa pengganti

Apabila harga yang ditawarkan jasa pengganti tersebut lebih murah/rendah dan mutu serta kemampuan kinerja produk pengganti tersebut sama atau melebihi dari produk sebelumnya maka tentu konsumen akan memilih produk pengganti. Hadirnya produk pengganti membuat batas tertinggi harga yang dapat diberikan kepada konsumen. Kekuatan kompetitif produk pesaing bisa diukur dengan penelitian terhadap pangsa pasar yang berhasil diraih produk itu.

Banyaknya jasa pengganti dalam usaha ini akan membuat banyak pesaing baru, mengingat olahraga bukan hanya futsal saja maka bagi konsumen yang ingin sehat akan bisa mudah pergi menggunakan jasa sewa tempat olahraga

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



lain. Tetapi futsal juga bukan sekedar olahraga saja melainkan menjadi tempat bersosialisasi.

E. Analisis Posisi Dalam Persaingan

Sebuah bisnis penting untuk mengetahui posisi persaingan yang ada didalam pasar. Menurut Kotler (2010:328), mengklasifikasi posisi persaingan perusahaan kedalam empat posisi persaingan.

1. Pemimpin pasar (*market leader*) yang memiliki pangsa pasar terbesar yaitu 40%.

Sebagai market leader perusahaan harus mengambil tiga tindakan yaitu:

- Memperluas total pasar, ketika total pasr bertambah perusahaan yang dominan biasanya akan mendapat paling banyak.
- Mempertahankan pangsa pasar, dimana sambil perusahaan memperluas pasar, perusahaan juga harus terus aktif mempertahankan pasar yang sudah ada.
- Memperluas pangsa pasar, persaingan menjadi begitu kuat dibanyak pasar yang dapat. Meskipun demikian peningkatan di banyak pangsa pasar tidak otomatis meningkatkan laba.

2. Penantang pasar (*market challenger*) yang memiliki pangsa pasar sebersar 30%.

Penentang pasar adalah perusahaan yang berusaha memperluas pangsa pasar mereka yang dalam usaha mereka berhadapan langsung dengan pemimpin pasar. Ada dua hal penting yang harus di lakukan penentang pasar yaitu:

- Mendefinisikan tujuan strategis dan lawan. Seperti menyerang pemimpin pasar, menyerang perusahaan-perusahaan seukuran, atau menyerang perusahaan kecil.
- Memilih strategi menyerang. Mengguna strategi frontal, sisi, pengitaran, melewati ataupun griliya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBIKKG (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.



3. Pengikut pasar (*market follower*) memiliki pangsa pasar 20%. Perusahaan yang tidak mengusik pemimpin pasar dan hanya puas dengan cara menyesuaikan diri pada kondisi-kondisi pasar. Strategi pengikut pasar dilakukan untuk dapat mempertahankan konsumen dan memperoleh konsumen, agar tidak dapat balasan dari pihak lawan 3 strategi :
- Cloner* upaya meniru dan menyamai bauran pemasaran pemimpin pasar.
 - Imitator* melakukan *differensiasi* tapi tetap meniru pemimpin pasar dalam hal pembaruan dan bauran pasar.
 - Adopter* mencontoh produk pemimpin pasar dan mengimprovisasi.
4. Penceruk pasar (*market nicher*) memiliki 10%. Hanya melayani pasar yang diabaikan pemimpin pasar guna untuk menghilangkan persaingan terhadap perusahaan besar dan kecil. Strategi dari pencerukan pasar yaitu, hanya melayani pelanggan tertentu, seperti menjual pada satu perusahaan saja.

Dari posisi pasar yang ada *Back Come* Futsal termasuk kedalam Pengikut pasar (*market follower*), dimana untuk menghindari dari persaingan dengan pemimpin pasar, maka dari itu meniru dan menyamai produk pemimpin pasar dengan melakukan perbedaan terhadap jasa yang di berikan, dari fasilitas, lapangan yang disewakan dan pelayanan yang akan di berikan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika 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.



F. Keunggulan Dibandingkan Dengan Pesaing

Setiap perusahaan atau bisnis pasti mempunyai persaingan, banyak bermacam-macam persaingan, mulai dari persaingan harga, pelayanan, fasilitas, lokasi, dan promosi-promosi yang akan diberikan untuk menarik konsumen.

Harga sewa yang terlalu mahal membuat konsumen enggan datang kembali, tetapi jika harga sewa sesuai dengan fasilitas, pelayanan yang diberikan konsumen akan datang kembali. *Back Come Futsal* menetapkan harga relatif murah untuk sewa lapangan *vyneels* dengan ukuran lapangan standard. Lokasi *Back Come Futsal* yang mudah di akses menggunakan kendaraan pribadi ataupun angkutan umum, karena banyak angkutan umum lewat ke lokasi *Back Come Futsal*.

Fasilitas yang di berikan yaitu tempat bilas, TV besar serta majalah olahraga untuk menunggu, *free-wifi*, memberikan potongan harga pemilik kartu anggota saat menyewa lapangan dan membeli makanan dan minum di kantin. Banyak tempat futsal yang mengharuskan membayar tempat parkir, di *Back Come Futsal* bagi konsumen yang datang akan di bebaskan biaya parkir.

G. *Competitive profile matrix*(CPM)

Pesaing *Back Come Futsal* adalah tempat penyewaan jasa futsal yang berada di daerah kelapa gading, jakarta utara. Para pesaing adalah: *Time Futsal*, *GadingFutsal*, dan *Kirana Futsal*. Para pesaing *Back Come Futsal* cenderung mempunyai spesifikasi yang hampir sama, karena mereka sama hanya penyedia jasa penyewaan tempat futsal, yang membuat berbeda adalah fasilitas dan keunggulan dalam memberikan pelayanan pada konsumen.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



Tabel 3.1

Tabel Analisis CPM (*Company profil matrix*)

Faktor keberhasilan	Bobot	BackComeFutsal		TimeFutsal		Kirana Futsal		GadingFutsal	
		Peringkat	Skor	Peringkat	Skor	Peringkat	Skor	Peringkat	Skor
Lokasi	0,2	4	0,55	3	0,65	4	0,6	4	0,60
Daya Saing	0,15	4	0,4	4	0,5	3	0,3	3	0,3
Harga	0,15	3	0,3	3	0,3	4	0,4	3	0,3
Kualitas Lapangan	0,15	3	0,35	3	0,5	2	0,3	2	0,2
Loyalitas konsumen	0,2	3	0,4	3	0,4	2	0,3	3	0,3
Pelayanan	0,1	2	0,3	4	0,55	2	0,3	3	0,3
Fasilitas	0,1	1	0,3	2	0,3	1	0,2	1	0,2
Promosi	1		2,60		3,20		2,40		2,20

Sumber data: data Back Come Futsal 2016

Faktor penentu keberhasilan (*Critical Success factor-CSF*) dalam CPM

berfokus pada internal, dengan demikian peringkat pada CPM mengacu pada kekuatan dan kelemahan, di mana:

- 4 = Kekuatan utama
- 3 = Kekuatan
- 2 = Kelemahan
- 1 = Kelemahan utama

Begitu ketatnya persaingan yang berada di wilayah Jakarta Utara khususnya di Kepulauan Gading, maka Back Come Futsal harus memiliki strategi yang baik dan meningkatkan keunggulan untuk menghadapi persaingan, untuk menjadi unggul dalam bersaing Back Come Futsal harus memperhatikan hal penting dalam menjalankannya, yaitu:

1. Lokasi yang menjadi suatu faktor yang sangat penting dalam membuka usaha jasa sewa tempat futsal. Melihat banyak tempat jasa sewa tempat futsal yang jauh dari

1. Ditaring 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 dilindungi IBIKKG (Institute of Business and Informatics Kwik Kian Gie)



keramaian, maka dari itu *Back Come* Futsal memilih membuka di Kompleks AXG Gd.E, Jalan Boulevard Raya No.1. Kelapa Gading , Jakarta Utara yang mudah di akses dan dekat dengan aktifitas keramaian.

2. Daya saing harga. Setiap perusahaan atau bisnis pasti mempunyai persaingan, beberapa persaingan yang ada seperti harga sewa yang terlalu mahal membuat konsumen enggan datang kembali, tetapi jika harga sewa yang ditawarkan sesuai maka konsumen akan datang kembali. *Back Come* Futsal menentukan harga sewa sebesar Rp 150.000,-/jam – Rp 250.000,-/jam untuk lapangan *Vyneels*.

3. Kualitas lapangan *Back Come* Futsal yang menggunakan jenis lapangan *Vyneels* serta kondisi yang baik dan bersih.

4. Loyalitas konsumen. Tujuan suatu bisnis adalah untuk menciptakan kepuasan konsumen. Terciptanya hubungan yang baik antara perusahaan dengan konsumen, akan menjadi respon awal yang baik bagi konsumen dan akan memunculkan kesetiaan maupun kenyamanan pada tempat futsal kita, serta akan menjadi rekomendasi bagi para konsumen lain yang akan bermain futsal untuk datang ke *Back Come* Futsal.

5. Pelayanan atau pelayanan adalah hal yang sangat penting mengingat *Back Come* Futsal adalah jenis jasa. Oleh karena itu dengan pelayanan yang baik akan menciptakan hubungan yang baik antara perusahaan dengan pengunjung. Konsumen akan menyukai pelayanan yang sopan, *responsibility*, dan juga peduli, maka dari itu seluruh karyawan di *Back Come* Futsal akan diajarkan cara untuk melayani konsumen dengan sopan, *responsibility*, dan peduli. Karena pelayanan adalah hal terpenting bagi bisnis ini.

6. Fasilitas dalam sebuah usaha tempat jasa sewa futsal sangat penting, yang karena hal akan mempengaruhi loyalitas konsumen, karena itu *Back Come* Futsal

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBIKKG (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 menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



mempunyai banyak fasilitas yang menunjang untuk kegiatan berolahraga futsal.

Sebab konsumen akan melihat fasilitas yang diberikan atas apa yang mereka keluarkan. *Back Come* Futsal akan memebrikan fasilitas tempat bilas dengan air hangat, karpet lapangan yang tidak licin karena menggunakan bahan *Vyhneels*, dan wifi yang mudah di akses di area futsal.

7. Promosi salah satu hal yang akan di lakukan dalam bisnis untuk menarik konsumen. Promosi yang di lakukan *Back Come* Futsal lewat brosur dan beberapa media online. *Back Come Futsal* juga akan memberika potongan pada konsumen yang memiliki kartu anggota agar dapat meningkatkan loyalitas konsumen.

H. Analisi Industri dan Strategi Persaingan

Pertumbuhan jasa sewa lapangan futsal di jakarta utara, ada beberapa pesaing yang mempunyai keunggulan dalam persaingan dan juga memiliki kelemahan. Pesaing dari *Back Come* Futsal adalah Gading Futsal dan *Time* Futsal berikut ini keunggulan dan kelemahan pesaing.

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 3.2

Pesaing dalam Industri

Nama perusahaan pesaing	Keunggulan	Kelemahaan
Time Futsal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan 2 jenis lapangan 2. Sudah terciptanya loyalitas konsumen 3. Jumlah lapangan yang banyak 4. Adanya ruangt bilas yang banyak. 5. Adanya kantin 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi yang sulit di jangkau. 2. Adanyabiaya parkir bagi konsumen 3. Harga yang terlalu mahal 4. Ruang bilas kotor tidak terawat
Gading Futsal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi yang mudah di jangkau 2. Sudah terciptanya loyalitas konsumen 3. Bebas biaya parkir 4. Harga yang cukup terjangkau 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hanya ada 1 jenis lapngan sintetis saja 2. Sedikitnya ruang bilas 3. Lapangan yang tidak terawat 4. Hanya ada 3 lapangan 5. Tidak ada kantin.
Kirana Futsal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Harga yang cukup murah 2. Lokasi yang strategis 3. Jenis lapangan tidak biasa 4. Dekat dengan mall 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lapangan hanya menggunakan pluran bukan sintetis atau vyneels 2. Kondisi lapangan kotor 3. Hanya sedikit ruang bilas. 4. Hanya ada 2 lapangan saja. 5. Tidak ada kantin

Sumber : *Back Come* Futsal 2016-03-14

Dapat dilihat pada tabel 2.2 di atas keunggulan dan kelemahan parapesaing dari *Back Come* Futsal, ada yang mempunyai keunggulan kapasitas lapangan banyak dan juga ada dengan harga sewa lapangan yang murah.

Strategi bersaing yang akan di berikan *Back Come* Futsal adalah dengan *Focus* dimana akan melayani segmen pasar dengan baik dan bukan dengan mengejar seluruh pasar. *Back Come* Futsal memfokuskan pada kualitas lapangan serta fasilitas yang bersih, dan dari harga yang akan diberikan cukup terjangkau agar dapat masuk semua kalangan.

Back Come Futsal hanya mempunyai 3 lapangan *vyneels* untuk menutupi kekurangan itu harus menjaga kebersihana lapangan dan area *Back Come* Futsal agar tetap bersih dan menambah fasilitas seperti TV akan membuat konsumen nyaman.

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

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



I. Analisis SWOT

Menurut Kotabe dan Helsen (2011:283), “analisis SWOT adalah salah satu teknik yang berguna untuk menganalisis posisi kompetitif perusahaan dengan para pesaingnya”.

Menurut Fred.R David (2012:17-18), “peluang atau ancaman menunjuk pada berbagai tren dan kejadian yang dapat signifikan menguntungkan atau merugikan suatu organisasi di masa yang akan datang, kekuatan dan kelemahan merupakan aktifitas terkontrol suatu organisasi yang mampu di jalankan sangat baik atau buruk”.

Berdasarkan definisi di atas menurut penulis SWOT adalah salah satu cara untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman suatu usaha untuk di masa yang akan datang. Berikut ini adalah analisis SWOT dari *Back Come Futsal* :

1. *Strengths* (Kekuatan)

- a. Pelayanan yang diberikan kepada konsumen baik, karena mengingat *Back Come Futsal* adalah usaha jasa maka dari itu pelayanan adalah hal paling utama. Karyawan yang di pekerjakan akan di seleksi dan diberi pelatihan untuk melayani konsumen. Selain itu *Back Come Futsal* akan memberikan dua botol air mineral bagi konsumen yang menyewa lapangan 2 jam atau lebih.
- b. Daya saing harga. Melihat adanya para pesaing yang mempunyai harga yang relatif sama yaitu kisaran harga Rp 150.000,-/jam sampai Rp 250.000,-/jam.
- c. *Back Come Futsal* akan mengedepankan kualitas lapangan dengan membuat ukuran lapangan yang sesuai dengan kebutuhan konsumen dan karpet lapangan *Vyneels* yang tidak licin, karena banyak tempat futsal yang menggunakan bahan sintetis dan ukuran lapangan hanya lebar 15m x panjang 25m.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta milik IBIKKG (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.



- d. Lokasi tempat futsal yang strategis dan mudah di jangkau baik menggunakan kendaraan umum atau pribadi, karena *Back Come* Futsal berada di wilayah yang menjadi pusat keramaian kota.

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

2. *Weaknesses* (kelemahan)

- a. *Back Come Futsal* adalah perusahaan jasa penyewaan lapangan futsal yang baru loyalitas dari konsumen belum ada karena jasa sewa lapangan ini terbilang baru serta masih belum dikenal luas oleh masyarakat sekitar maupun bagi para pecinta sepak bola.
- b. Kurangnya pengalaman di bidang pemasaran untuk mendapatkan konsumen baru di usaha penyewaan futsal dengan menggunakan strategi-strategi pemasaran
- c. Kurangnya lahan parkir bagi konsumen pengendara roda empat

3. *Opportunities* (peluang)

- a. Masuk nya trend sepak bola dunia ke Indonesia membuat banyak orang lebih tertarik lagi berolahraga futsal.
- b. Sulitnya lahan untuk bermain sepakbola sekarang ini membuat konsumen akan menggunakan jasa sewa lapangan ini
- c. Lapangan yang di bangun sesuai dengan standar lapangan futsal, sehingga konsumen bisa merasakan bagaimana rasanya bermain di lapangan berstandar.

4. *Threats* (Ancaman)

- a. Persaingan harga lapangan bisa menjadi ancaman karena beberapa orang tidak melihat kualitas lapangan melainkan dari sisi harga.
- b. Mengingat jasa sewa lapangan menggunakan batas waktu, sehinggawaktu sendiri berpengaruh pada pendapatan yang akan di terima.
- c. Lokasi yang cukup berdekatan dengan pesaing yaitu dengan Kirana Futsal

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



Tabel 3.3

Analisis SWOT

	<i>Strengths – S</i>	<i>Weaknesses - W</i>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Daya saing harga 2. Lokasi yang strategis. 3. Pelayanan yang diberikan baik. 4. Kualitas Lapangan unggul 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum adanya loyalitas konsumen 2. Promosi yang kurang tepat 3. Lahan parkir yang terbatas di lokasi perusahaan
	<i>Opportunities – O</i>	<i>WO Strategi</i>
	<p>SO Strategi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyediakan pelayan yang baik bagi konsumen 2. Memberikan promosi bagi pengguna kartu Anggota 3. Menyediakan fasilitas penunjang, seperti peminjaman rompi tim. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menciptakan kesan positif perusahaan di mata konsumen. 2. Harus lebih memeberikan promosi untuk mengangkat citra. 3. Menjaga kebersihan baik lapangan atau area futsal.
	<i>Threats - T</i>	<i>WT Strategi</i>
	<p>ST Strategi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberi harga berbeda bagi yang ada kartu anggota. 2. Memberikan air mineral pada konsumen yang menyewa 2 jam 3. Melakukan Kompetisi futsal 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemilik harus membangun hubungan langsung dengan pelanggan 2. Meningkatkan citra public, dengan mengadakan kompetisi lokal 3. Membebaskan biaya parkir

Sumber : *Back Come* Futsal 2016-03-14

Berdasarkan tabel 2.4 di atas dapat di lihat kekuatan dan kelemahan dari *Back Come* Futsal di Kelapa Gading, Jakarta Utara.



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.



© 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.