



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

Seorang calon pengusaha harus cerdas serta teliti dalam menganalisis permintaan industri. Dalam melakukan analisis diperlukan pengetahuan mengenai pasar yang sedang bertumbuh, *stuck*, serta yang sedang menurun. Tujuan melakukan analisis ini adalah untuk mengetahui perubahan-perubahan yang terjadi di pasar. Perubahan yang terjadi ini perlu diketahui karena ini akan berpengaruh pada layak atau tidaknya suatu bisnis dijalankan. Jika sudah ada perubahan, misalnya penurunan minat pasar maka peluang dari usaha itu untuk dijalankan mengecil, karena dianggap tidak dapat bertumbuh dan berkembang karena rendahnya minat pasar.

Dalam dunia bisnis pasti tidak luput dari persaingan. Kebanyakan perusahaan *start-up* umumnya mendapat ancaman dari perusahaan besar. Jadi suatu pengusaha start-up bisnis harus mempersiapkan perusahaannya dalam menghadapi ancaman dari perusahaan pesaing yang sudah besar.

A. Tren dan Pertumbuhan Industri

Kegiatan menari pada umumnya adalah kegiatan yang sudah dikenal sejak dulu sebagai kegiatan kesenian. Sebelumnya kebanyakan orang Indonesia mengenal kegiatan menari sebagai kegiatan yang digolongkan pada kegiatan seni khusus untuk perempuan. Namun seiring dengan perkembangan jaman, pandangan mengenai kegiatan menari mengalami perubahan karena adanya kesetaraan *gender*.

Industri tari di Indonesia sebelumnya memiliki jenis yang sangat terbatas pada kursus tari tradisional dan kursus tari moderen. Namun seiring dengan berjalannya waktu mulai banyak masuk jenis tarian lain seperti tarian balet dan *ballroom dance*. Konsumen atau peserta didik kursus tari balet kebanyakan anak



kecil, sedangkan *ballroom dance* kebanyakan dewasa sampai orang tua. Hal ini disebabkan adanya kecenderungan ketika mendengar kata balet pasti harus dilakukan sejak kecil, sehingga kebanyakan peserta didiknya anak kecil. Sedangkan ballroom dance memiliki kecenderungan menggunakan musik klasik, sehingga kebanyakan lebih dinikmati oleh orang dewasa serta orang tua.

Mendapat pengaruh dari gaya hidup masyarakat Indonesia yang semakin moderen dan dengan dukungan teknologi yang semakin berkembang, mulailah semakin banyak budaya dari luar Indonesia masuk dan turut mempengaruhi seni tari. Sekali lagi industri kursus menari mengalami pertumbuhan. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya tempat kursus menari baru yang bermunculan. Sebelumnya pemilik dari tempat kursus menari atau sanggar menari adalah seniman penari terkemuka di Indonesia, kendati demikian belakangan ini justru bermunculan pengusaha *dance school* yang tidak memiliki latar belakang seni menari. Banyaknya bermunculan *dance school* yang lebih mengarah pada khusus tari moderen dapat dilihat dari jumlah *brand* yang sudah cukup besar di Jakarta sebanyak setidaknya 15 *brand* dengan jumlah cabang yang sangat banyak di Jakarta dan sekitarnya.

B Analisis Pesaing

Dalam menjalankan suatu bisnis tentu suatu perusahaan akan menghadapi pesaing. Pesaing disini adalah perusaha lain baik yang sudah lama berdiri maupun yang masih sama-sama baru didirikan. Menurut David (2015:237), pesaing adalah perusahaan yang menawarkan produk dan jasa sejenis di pasar yang sama. Pasar dapat mencakup area geografis ataupun segmentasi produk.

Begitu pula dengan *Le Parfait Studio*, pasti juga memiliki pesaing. Sebelum mendirikan bisnis *Le Parfait Studio* ini penulis harus menganalisis calon pesaing yang sudah ada di pasar. Dengan pengumpulan informasi lewat data perusahaan pesaing

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



maka perencanaan strategi dalam menghadapi pesaing dapat lebih matang dan efektif. Dengan cara ini, perusahaan akan dapat menemukan bidang-bidang yang berpotensi untuk dijadikan keunggulan kompetitif sekaligus mengetahui pula kelemahan pesaing. Berdasarkan hasil pengamatan yang telah dilakukan oleh penulis, Pesaing-pesaing yang dimiliki oleh *Le Parfait Studio*, diperkirakan antara lain:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Nama Perusahaan	: <i>Forever Dance Center</i>
Lokasi	: Jl. Pulomas Timur 2 No 116, Jakarta
Harga	: Harganya standar, namun tidak terlalu sesuai dengan fasilitas dan layanannya.
Produk Unggulan	: Specialty di Kpop Dance Cover dan <i>Hip Hop</i>
Kualitas Jasa	: Guru yang digunakan berpengalaman, hanya saja pengaturan tempatnya agak berantakan dan terkesan maksa.
Promosi	: Menggunakan website, sayangnya jarang di gunakan, Lewat sosial media seperti Instagram dan Youtube.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



2. Nama Perusahaan : *Jessica Stage*
- Ⓒ Lokasi : Jl. Tanjung Duren Raya No. 19, Grogol, Jakarta barat.
- Harga : Harganya cenderung mahal, untuk tempat yang agak sempit
- Produk Unggulan : *Specialty Hip Hop dan Belly dance*
- Kualitas Jasa : Pelatihnya bagus, namun karyawan front office tidak ramah
- Promosi : Menggunakan website, sosial media dan buka *booth* di *mall*.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Analisis PESTEL merupakan suatu teknik dalam manajemen strategis yang digunakan untuk melihat faktor-faktor lingkungan eksternal bisnis yang berpengaruh terhadap suatu perusahaan. Analisis PESTEL perlu dilakukan penulis untuk mengetahui faktor dari lingkungan luar atau lingkungan eksternal yang memberi dampak pada berjalannya usaha *Le Parfait Studio*. Berikut ini penulis jabarkan beberapa faktor eksternal yang akan digunakan:

1. *Politic* (Politik)

Faktor politik dapat menjadi peluang maupun ancaman bagi suatu perusahaan. Perubahan pada situasi politik begitu dirasakan jika perusahaan tersebut bergantung pada kontrak yang semuanya mengikuti kebijakan politik pemerintahan. Kebijakan politik di suatu negara dapat menimbulkan dampak yakni memburuknya sektor perekonomian negara tersebut. Jika itu terjadi, Jenis

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.



usaha *dance school* juga akan ikut terkena dampaknya. Namun demikian, selama sektor perekonomian tidak terkena dampak buruknya maka Industri *dance school* tidak terlalu terpengaruh oleh faktor politik. Faktor politik akan berdampak pada usaha *dance school* apabila terjadi perubahan kebijakan pajak bumi dan bangunan.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

2. *Economy* (Ekonomi)

Faktor ekonomi memberikan pengaruh yang sangat jelas dan nyata bagi perusahaan. Keadaan perekonomian yang mengalami perubahan dapat memberikan dampak yang positif maupun negatif.

Pertumbuhan ekonomi yang naik dengan baik secara tidak langsung akan meningkatkan penghasilan dari masyarakat. Hal ini terlihat nyata dari meningkatnya daya konsumsi masyarakat. Yang awalnya masyarakat berusaha memenuhi kebutuhan pokok, setelah terjadi pertumbuhan ekonomi maka akan menambahkan konsumsinya ke kebutuhan tambahan. Hal ini dapat menjadi peluang yang besar bagi *Le Parfait Studio* yang bergerak di dunia tari, yang tidak hanya seni tapi juga menyehatkan. Dengan berkembangnya gaya hidup sehat, masyarakat jika berada perekonomian yang baik pasti tidak terlalu mempersalahkan biaya demi kesehatan itu sendiri.

Begitu pula sebaliknya, jika terjadi ketidakpastian ekonomi atau kemerosotan ekonomi yang timbul di dalam negara, dapat berdampak pada penurunan dari penghasilan masyarakat. Hal tersebut mempengaruhi daya beli masyarakat yang menjadi turun. Jadi apabila Indonesia memiliki pertumbuhan ekonomi yang baik tiap tahunnya, maka membuka peluang bagi bisnis *Le Parfait Studio*.

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



3. *Social* (Sosial)

Ⓒ Faktor Sosial juga berpengaruh secara nyata terhadap keberlangsungan bisnis dance school *Le Parfait Studio*. Salah satu aspeknya adalah gaya hidup dan tren di kalangan masyarakat. Dengan semakin sibuknya aktivitas rutin sehari-hari yang dilakukan oleh masyarakat membuat mereka lupa akan pentingnya kesehatan dan hiburan. Khususnya masyarakat kota besar seperti Jakarta. Karena kesibukan di kota Jakarta yang dapat meningkatkan stress, secara tanpa sadar masyarakat membutuhkan kesehatan dan hiburan itu. *Le Parfait Studio* menjadi jawaban yang tepat, karena masyarakat dapat langsung berolahraga menari sekaligus bersenang-senang.

Masuknya beragam budaya dari luar negeri juga mempengaruhi kehidupan sosial dari masyarakat di Indonesia khususnya remaja. Masuknya budaya tarian seperti *shuffle dance* yang sempat sangat *booming*. Anak remaja di Indonesia terlihat lebih tertarik untuk mendalami dunia tarian. Ditambah lagi masuknya budaya korea dengan *boygroup* dan *girlgroup* yang begitu mahir menari, yang efeknya terasa diseluruh belahan dunia. Hal tersebut tentu menjadi peluang tersendiri bagi *Le Parfait Studio*, yang menghadirkan tempat dance school dengan suasana nyaman.

4. Teknologi

Dengan terus majunya teknologi, penulis selaku calon pengusaha perlu memanfaatkannya untuk mendukung segala kegiatan di dalam perusahaan. *Le Parfait Studio* juga ikut memanfaatkan beberapa teknologi yang dapat digunakan di lokasi perusahaan. Beberapa teknologi tersebut adalah Telepon, Komputer, *printer* dan Internet

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



Telepon digunakan untuk menghubungi konsumen. Komputer digunakan untuk menyimpan seluruh *soft data*. *Printer* digunakan untuk mencetak formulir pendaftaran dan kebutuhan arsip lainnya. Internet sendiri digunakan *Le Parfait Studio* untuk melakukan proses promosi lewat media sosial online. Promosi lewat media sosial menjadi sangat penting melihat betapa seringnya orang menggunakan *gadget*. Iklan lewat media cetak memakan biaya yang besar dan orang sudah mulai meninggalkannya sementara media online hanya cukup tersambung dengan internet, orang dapat melihatnya kapanpun dan dimanapun.

5. *Envoironmental / Lingkungan*

Belakangan ini banyak orang yang turut khawatir akan pemanasan global. Sudah tidak lagi terhitung jumlah organisasi yang mendukung *global warming movement*. Begitu juga dengan *Le Parfait Studio* yang juga turut mendukung gerakan tersebut. Banyak orang beranggapan bahwa industri kursus menari tidak terlalu berhubungan dengan menjaga lingkungan. Yang terlihat jelas adalah industri makanan lewat kemasan plastik yang dapat merusak lingkungan. Penulis mendukung gerakan pemanasan global lewat operasional teknologi yang ada di dalam perusahaan. *Le Parfait Studio* menggunakan ac yang ramah lingkungan dan dalam penggunaannya apabila sedang istirahat dan tidak ada kelas, ac akan dimatikan. Begitu pula dengan lampu LED yang digunakan bersifat ramah lingkungan. Jadi *Le Parfait Studio* berada pada posisi yang berpeluang baik karena pada proses operasionalnya, kita berada di kelompok yang sama dengan para konsumen moderen di kota besar yang begitu peduli akan pemanasan global.

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.



6. *Legalitas*

Hukum di dalam suatu negara adalah hal yang wajib ditaati oleh setiap warga negara, tidak terkecuali para pengusaha. Pemerintah telah membuat peraturan perundang-undangan yang mengatur izin untuk mendirikan usaha. Sehingga siapapun warga Indonesia yang ingin mendirikan usaha perseorangan wajib untuk mengurus surat perizinannya terlebih dahulu. Perusahaan perseorangan menurut UU Nomor 3 Tahun 1982 tentang Wajib Daftar Perusahaan termasuk perusahaan yang wajib didaftarkan ke Kantor Pendaftaran Perusahaan, kecuali 1) jika perusahaan tersebut diurus, dijalankan, atau dikelola pribadi pemiliknya dengan hanya mempekerjakan anggota keluarga; 2) benar-benar hanya sekedar untuk memenuhi kebutuhan nafkah sehari-hari pemiliknya; dan 3) bukan merupakan badan hukum atau persekutuan. (sumber: <http://www.gresnews.com/berita/tips/225512-peraturan-badan-hukum-usaha-perseorangan/0/>)

Selain itu perusahaan juga harus memberikan hak karyawan sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia. Untuk melindungi hak-hak pekerja maka Pemerintah menetapkan dasar kebijakannya dalam bentuk Undang-Undang No 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Yang berisi segala hak yang berhak diterima oleh karyawan. Perusahaan seperti *Le Perfait Studio* tentu wajib memberikan hak karyawan dengan adil.

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

Menganalisis pesaing menjadi suatu factor terpenting dalam kegiatan analisa usaha. Tujuannya agar pengusaha dapat mengetahui strategi apa yang harus digunakan untuk menghadapi pesaing.

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

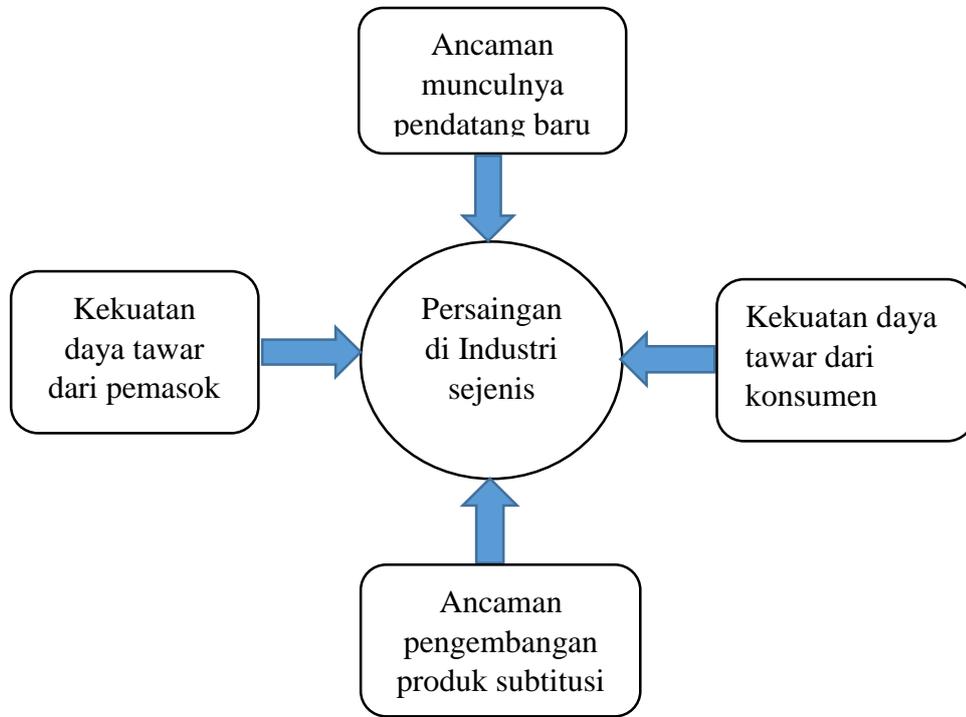
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



Menurut David (2015:239), “lima kekuatan Porter tentang analisis kompetitif

adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi di banyak industri.” Berikut lima model kekuatan utama dalam persaingan industri :



Gambar 3.1

Porter Five Forces Business Model

Sumber : David (2015:239), *Strategic Management*

1. Persaingan antar perusahaan yang bersaing dalam industri yang sama

Persaingan yang ada di antara perusahaan yang bersaing di industri tertentu merupakan kekuatan terbesar pada model ini. Setiap perusahaan yang sudah berada di pasar tertentu pasti saling berlomba untuk memenangkan posisi puncak dimata konsumen.

Setiap perusahaan saling beradu untuk mengeluarkan sesuatu yang unik dan tidak biasa. Jika ada satu perusahaan yang memperlihatkan keunikannya, perusahaan lain tidak mau kalah dan mengeluarkan keunikan mereka. Hal itu dilakukan demi mencapai keunggulan bersaing.



Dalam industri kursus khususnya *dance school* di Jakarta memiliki tingkat persaingan yang cukup tinggi. Banyaknya tempat kursus menari yang baru didirikan. Hal ini terjadi karena semakin banyaknya orang yang melihat peluang yang baik dalam membuka bisnis *dance school* ini. Sehingga sebelum mulai menjalankan bisnis, penulis perlu mempersiapkan segala ide unik yang kreatif dan berbeda dari perusahaan lainnya yang sejenis.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

2. Ancaman dari pesaing baru yang memasuki industri yang sama.

Semakin banyaknya calon pengusaha yang akan membuka usaha di industri yang sama, menambah ancaman bagi perusahaan sejenis yang sudah berdiri terlebih dahulu dan juga perusahaan sejenis yang sama-sama baru masuk.

Potensi masuknya pesaing baru dalam bisnis di industri *dance school* cukuplah besar. Banyak pesaing baru yang bermunculan dengan menawarkan kelebihan masing-masing. Maka dari itu inovasi yang terbaru sangat diperlukan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya. Selain itu factor pemasaran menjadi hal yang tidak kalah penting. Dengan promosi yang gencar membuat semua orang tau eksistensi dari *Le Parfait Studio*. Dengan melakukan pemasaran yang unik tentu akan memberikan kesan yang mendalam bagi para konsumen dan tidak mudah dilupakan.

3. Daya tawar dari para pembeli

Konsumen memiliki posisi yang penting bagi suatu perusahaan. Karena kepuasan dari konsumenlah yang membuat perusahaan dapat terus berjalan. Mendapatkan konsumen merupakan tujuan dari setiap perusahaan. Terdapat tujuan lain yang tidak kalah penting dan perlu dicapai yaitu mempertahankan konsumen yang sudah ada.

Dance school biasanya menawarkan jenis tarian yang kurang lebih sama.

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



Di *Le Parfait Studio* terdapat satu jenis tarian yang masih sangat sulit ditemukan di tempat kursus lainnya yaitu *contemporary ballet*. Pengetahuan konsumen mengenai jenis tarian tersebut juga belum terlalu dalam. Hal ini membuat konsumen memiliki daya tawar yang cukup rendah karena masih jarang nya *dance school* yang menawarkan jenis tarian serupa, maka ini dapat menjadi peluang bagi *Le Parfait Studio*.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

4. Daya tawar dari pemasok

Daya tawar pemasok akan sangat berpengaruh bagi perusahaan yang melakukan kegiatan produksi. Bagi *Le Parfait Studio* sendiri yang bergerak di bidang jasa, tidak terasa pengaruhnya, karena tidak adanya bahan-bahan baku yang perlu dipasok.

Bagi *Le Parfait Studio* yang bergerak di bidang jasa, hanya perlengkapan yang perlu dipasok. Dengan demikian perusahaan dapat dengan mudah mengganti pemasok, maka dikatakan bahwa daya tawar pemasoknya rendah, begitu pula sebaliknya apabila perusahaan sulit untuk mengganti pemasok maka daya tawar pemasok tinggi.

5. Ancaman dari produk substitusi (pengganti)

Kegiatan menari juga merupakan kegiatan olahraga. Tempat *gym* dapat dijadikan sebagai jasa pengganti dari *dance school*. Karena di dalam tempat *gym* terdapat berbagai macam kelas senam. Walaupun memiliki tujuan yang berbeda, namun tetap terlihat mirip bagi para konsumen yang belum mengetahui perbedaannya. Hal tersebut menjadi ancaman tersendiri bagi perusahaan. Oleh sebab itu, dalam hal ancaman dari jasa pengganti, usaha di industri ini memiliki ancaman jasa pengganti yang cukup tinggi.

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.

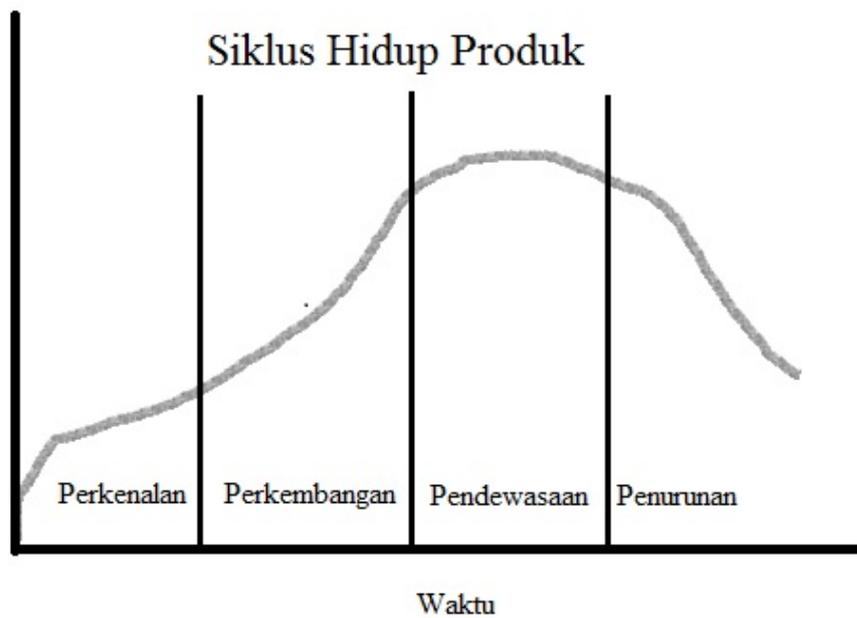
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



E. Analisis Posisi dalam Persaingan

Analisis posisi sangat penting untuk dilakukan, karena tujuannya untuk mengetahui berada di mana posisi perusahaan kita. Hal ini dilakukan sebagai acuan strategi agar perusahaan dapat terus berlanjut dan bertahan di pasar. Untuk menentukan posisi dalam persaingan dapat menggunakan *Product Life Cycle* (PLC) atau siklus hidup produk. Berikut gambaran dari siklus hidup produk:



Gambar 3.2

Product Life Cycle

Sumber: *Le Parfait Studio*

Analisis posisi perusahaan dalam persaingan dapat dilihat dengan menggunakan metode Siklus Hidup Produk. Siklus produk dibagi menjadi 4 (empat) tahapan, yaitu;

1. *Introduction* (pengenalan)

Periode pertumbuhan penjualan lambat ketika produk diperkenalkan di pasar. Tidak terdapat laba karena pengeluaran biaya yang besar untuk proses pengenalan produk.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Penjualan

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



2. *Growth* (Pertumbuhan)

Periode penerimaan pasar yang cepat dan peningkatan laba yang substansial.

3. *Maturity* (kedewasaan)

Penurunan pertumbuhan penjualan karena produk telah diterima oleh sebagian besar pembeli potensial. Dalam kondisi ini perusahaan dapat memperoleh Laba stabil atau malah mengalami penurunan karena persaingan yang meningkat.

4. *Decline* (penurunan)

Pada tahap ini penjualan dari perusahaan memperlihatkan fase penurunan dan laba terkikis.

Berdasarkan pada teori dan **Gambar 3.2** di atas, posisi *Le Parfait Studio* baru masuk pada tahapan *introduction* (pengenalan), sedangkan untuk *Forever Dance Crew* dan *Jessica Stage* masuk ke dalam tahap *growth* (pertumbuhan). Karena *Le Parfait Studio* baru saja akan didirikan sehingga fase yang perlu dilakukan perusahaan adalah memperkenalkan perusahaan.

Dilihat dari Strategi Pemasarannya menurut Kotler dan Armstrong (2013: 562) yaitu, market *leader*, market *challenger*, market *follower*, dan market *nichers*. Mengutip dari teori tersebut, *Le Parfait Studio* berarti termasuk dalam market challenger. Karena *Le Parfait Studio* adalah perusahaan baru serta dengan menambahkan beberapa keunikan yang menjadi identitas dari perusahaan. *Le Parfait Studio* akan menjadi penantang pendatang baru di industri *dance school*.

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

Menurut David (2015:245) “ *The Competitive Profile Matrix identifies a firm’s major competitors and its particular strengths and weakness in relation to a sample firm’s strategic position* “. Yang artinya CPM adalah alat manajemen strategis yang penting untuk membandingkan perusahaan dengan para pemain di

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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

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

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

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



dalam sebuah industri, karena dalam analisis CPM ini perusahaan mengidentifikasi para pesaing berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang mereka miliki. Berdasarkan pengamatan penulis, berikut adalah tabel CPM dari *Le Parfait Studio*:

Studio:

Tabel 3.1
Analisis CPM

Critical Success Factor	<i>Le Parfait Studio</i>			<i>Forever Dance Crew</i>		<i>Jessica Stage</i>	
	Weight	Rating	Weighted Score	Rating	Weighted Score	Rating	Weighted Score
Pelayanan	0.17	4	0.68	4	0.68	2	0.34
Variasi Jenis Tarian	0.18	4	0.72	4	0.72	4	0.72
Kenyamanan dan fasilitas	0.16	3	0.48	2	0.32	3	0.48
Harga	0.16	3	0.48	3	0.48	2	0.32
Kualifikasi Instruktur	0.19	4	0.76	4	0.76	3	0.57
Merek	0.14	2	0.28	4	0.56	4	0.56
Total	1		3.4		3.52		2.99

Sumber : Data survei *questioner* dan data hasil olah

Pada **Tabel 3.1** *Competitive Profil Matrix* (CPM) *Le Parfait Studio* dapat dilihat hasil dari survey yang telah dilakukan oleh penulis. Total nilai yang didapat oleh masing-masing perusahaan berfungsi untuk menilai perusahaan mana yang sudah baik ataupun yang masih kurang baik. Total nilai dari setiap *critical success factor* didapatkan dari hasil perkalian antara pembobotan (*weight*) dengan peringkat (*rating*) yang kemudian dijumlahkan. Nilai yang termasuk pada kategori baik adalah dengan total 2.5. Nilai yang didapat di bawah 2.5 berarti menunjukkan bahwa perusahaan belum beroperasi dengan baik, sedangkan nilai yang lebih dari 2.5 maka perusahaan sudah baik dan mempunyai kekuatan serta dianggap mampu bersaing.

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.



Dari hasil analisis tersebut *Le Parfait Studio* memiliki pelayanan yang baik, sehingga dapat bersaing dengan perusahaan competitor. Variasi jenis tarian juga merupakan kekuatan dari *Le Parfait Studio* karena variasi jenis tarian yang ditawarkan berbeda dari perusahaan kompetitor.

Dari segi kenyamanan dan fasilitasnya, ruang menari yang ada di *Le Parfait Studio* memiliki ruangan yang dapat dikategorikan sebagai ruangan yang nyaman, dengan desain yang elegan bernuansa putih dan ungu. Pesaing lainnya memiliki desain yang cukup bagus, namun untuk *Forever Dance Center* terkesan terlalu memaksa.

Harga pendaftaran dan uang kursus di *Le Parfait Studio* tergolong tidak terlalu mahal, sehingga sangat cocok untuk konsumen remaja yang mungkin membayar uang kursus menggunakan uang saku pribadi.

Kualifikasi Instruktur dari *Le Parfait Studio* sudah baik. Instruktur yang memberikan pelatihan telah tersertifikasi. Hal ini dilakukan guna memberikan ilmu terbaik kepada para peserta didik dan menjaga kualitas dari *Le Parfait Studio*. Sementara perusahaan pesaingnya juga menyediakan instruktur yang memiliki kualitas yang baik, disini ketiga perusahaan akan bersaing untuk menjaga kualitas dari masing-masing perusahaan.

Dilihat dari segi merek *Le Parfait Studio* memang belum dikenal, dibandingkan perusahaan pesaing. Namun dengan seiring berjalannya waktu penulis cukup yakin bahwa merek *Le Parfait Studio* akan mulai dikenal dan dapat diperhitungkan di industri *dance school*.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

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



Seluruh penilaian yang ada di **Tabel 3.1** tersebut adalah nilai yang dapat berubah seiring berjalanya waktu dan perkembangan gaya hidup masyarakat di segi kegiatan menari.

G. Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT) / SWOT Matrix

Analisis berikutnya yang harus dilakukan oleh penulis untuk menganalisis persaingan di industri tertentu adalah dengan menggunakan Analisis SWOT. Berikut ini adalah SWOT dari *Le Parfait Studio*:

1. *Strengths* (kekuatan)

a. Instruktur tari profesional

Le Parfait Studio menyediakan tenaga instruktur tari yang bertalenta.

Instruktur tari yang melatih merupakan para tenaga profesional yang sudah berpengalaman di bidang seni tari dan telah bersertifikat.

b. Harga yang bersahabat

Harga yang dipatok di *dance school Le Parfait Studio* tergolong tidak tinggi jika dibandingkan dengan pesaingnya. *Le Parfait Studio* mematok harga mulai dari Rp 300.000 - Rp 400.000/bulan. Dalam sebulan konsumen akan mendapatkan 4 kali pelatihan dengan durasi 1,5 jam/ pertemuan.

c. Lokasi usaha yang strategis

Le Parfait Studio terletak di daerah yang strategis. Lokasinya yang langsung menghadap jalan raya perumahan Greenlake City, membuat *dance school* mudah dilihat oleh kendaraan yang lewat.

d. Variasi jenis tarian

Variasi jenis tarian yang ditawarkan oleh *Le Parfait Studio* memiliki keunikan dan berbeda dari tempat kursus lain. Dengan melihat trend yang



sedang berkembang lewat acara ajang pencarian bakat, penulis melihat betapa jenis tarian *Contemporary Ballet* dengan gerakan yang sangat menjiwai sedang menarik perhatian begitu banyak mata penonton. Selain itu 2 jenis tarian yang lain juga dengan melihat besarnya permintaan di pasar, yaitu *Kpop Dance Cover* dan *Street Dance*.

e. Fasilitas yang lengkap

Fasilitas yang disediakan di *Le Parfait Studio* cukup lengkap untuk mendukung segala aktivitas yang ada di tempat kursus menari tersebut. Kebanyakan tempat kursus menari tidak menyediakan loker untuk menyimpan tas dan barang lain dari murid, serta membiarkan barang murid tersebut tergeletak di pojokan ruangan yang membuat ruangan tarinya terkesan kumuh dan tidak rapih. Cermin besar yang selalu terawat, sehingga tidak mengganggu jalannya proses kelas. Dispenser minuman yang diletakan di beberapa tempat untuk murid yang ingin mengisi ulang botol minumnya.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

2. *Weaknesses*

a. Jumlah Instruktur tari yang sedikit

Le Parfait Studio adalah tempat kursus menari yang baru, sehingga jumlah instrukturu tari yang tersedia hanya sedikit akibat dari minimnya modal.

b. Merek yang belum dikenal

Le Parfait Studio merupakan bisnis baru sehingga belum banyak orang yang mengenal. Sehingga sulit menumbuhkan kepercayaan konsumen akan kualitas dari dance school 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 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- c. Jumlah kelas yang masih sedikit

Meskipun memiliki jenis pilihan yang sesuai dengan tren, namun jumlah kelas perhari dari tempat kursus menari *Le Parfait Studio* masih tergolong tidak banyak.

- d. Ukuran ruangan yang tidak terlalu besar

Ukuran ruangan menari dari *Le Parfait Studio* tidak terlalu besar, sehingga tidak bisa menampung kapasitas murid lebih dari 15 orang. Ini menjadi kelemahan dari perusahaan karena berarti jumlah kuota murid per sesi tidak bisa banyak.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

3. Opportunities

- a. Gaya hidup sehat

Semakin meningkatnya kesadaran dan kepedulian masyarakat akan gaya hidup sehat menjadi peluang yang besar bagi *Le Parfait Studio*, karena kegiatan menari telah dianggap sebagai kegiatan olahraga yang menyehatkan.

- b. Daya tawar pembeli yang rendah

Daya tawar pembeli yang rendah dikarenakan masih sulitnya menemukan tempat kursus menari dengan jenis tarian sejenis dengan salah satu jenis tarian yang ditawarkan oleh *dance school Le Parfait Studio*.

- c. Semakin banyaknya orang tua yang memerhatikan *skill non-academic* dari anaknya.

Belakangan ini semakin banyak orang tua yang memerhatikan kemampuan lain anaknya, di luar kemampuan akademik yang telah diterima di sekolah. Dengan adanya tempat kursus menari *Le Parfait Studio*, orang tua

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.



tidak perlu bingung lagi mencari tempat untuk menambah kemampuan di luar kemampuan akademik.

- d. Masuknya budaya luar negeri di Indonesia.

Budaya luar negeri yang masuk di Indonesia, membuat cara pandang masyarakat khususnya remaja di Indonesia berubah. Budaya di sini khususnya budaya menari, seperti *Street Dance* yang berasal dari US, *Kpop Dance Cover* yang jelas berasal dari negara Korea, serta tarian *Ballet Contemporary* yang berasal dari benua Eropa.

4. Threats

- a. Sulitnya mencari tenaga instruktur yang sesuai kriteria

Untuk beberapa jenis tarian penulis selaku pemilik usaha merasa kesulitan dalam menemukan instruktur yang memiliki jam terbang yang tinggi.

- b. Pesaing besar yang sudah lebih dulu berkecimpung di bidang ini.

Pesaing dari kursus menari dengan merek yang lebih besar, tentu sudah mendapat kepercayaan dan loyalitas dari konsumen. Pada akhirnya ini menjadi ancaman bagi *Le Parfait Studio*.

- c. Gejolak ekonomi

Apabila terjadi gejolak ekonomi tentu akan berdampak buruk dan menjadi ancaman bagi perusahaan. Karena apabila terjadi gejolak ekonomi, pendapatan masyarakat jadi menurun. Pada akhirnya berpengaruh pada daya konsumsi masyarakat.

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.



d. Jasa substitusi

Salah satu ancaman yang harus diatasi adalah masuknya jasa substitusi. Jasa substitusi yang bisa mengancam *Le Parfait Studio* adalah tempat *gym* yang terdapat kelas senam di dalamnya. Kelas itu dapat menjadi pengganti dari kelas *dance school* seperti *Le Parfait Studio*.

Pandangan SWOT menurut David (2015:259) Matriks SWOT adalah alat pencocokan yang penting, yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi: Strategi SO (*Strength and Opportunity*), WO (*Weakness and Opportunity*), ST (*Strength and Threat*) dan WT (*Weakness and Threat*).

Tabel 3.2
MATRIKS SWOT
Le Parfait Studio

SWOT Matriks	<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
		1. Instruktur tari profesional (S1) 2. Harga yang bersahabat (S2) 3. Pelayanan yang memuaskan (S3) 4. Variasi jenis tarian (S4) 5. Kenyamanan dan Fasilitas yang lengkap (S5)
<i>Opportunities</i>	Strategi SO	Strategi WO
1. Gaya hidup sehat (O1). 2. Daya tawar pembeli yang rendah (O2). 3. Semakin banyaknya orang tua yang memerhatikan	5. Membuat artikel mengenai pentingnya kesehatan, dengan memberikan informasi mengenai fungsi tarian tertentu yang dapat menyembuhkan penyakit tertentu (S4, O1). 6. Mengadakan <i>free test</i>	1. Membuat iklan gaya hidup sehat sekreatif mungkin, sehingga menarik perhatian para calon konsumen. Pada akhirnya konsumen mengenal merek perusahaan. (W2, O1).

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.



lanjutan

<p>skul non-academic dari anaknya (O3).</p> <p>4. Masuknya budaya luar negeri di Indonesia (O4).</p>	<p>untuk kelas tari yang masih jarang ada di Indonesia seperti <i>Contemporary ballet</i> yang akan diajarkan oleh salah satu instruktur profesional. (S1, O2, O4).</p>	<p>2. Membuat Promo diskon untuk kelas anak-anak, dengan membatasi jumlah orang yang mendapat diskon tersebut. (W4, W3, O3, O2).</p>
<p>Threats</p>	<p>Strategi ST</p>	<p>Strategi WT</p>
<p>1. Sulitnya mencari tenaga instruktur yang sesuai kriteria (T1).</p> <p>2. Pesaing besar yang sudah lebih dulu berkecimpung di bidang ini (T2).</p> <p>3. Gejolak ekonomi (T3).</p> <p>4. Jasa substitusi (T4)</p>	<p>5. Membuat semacam workshop tentang menari, yang dibawakan oleh salah satu instruktur secara gratis, sebagai promosi yang baik untuk menciptakan <i>customer trust</i> (S1, S4, T2).</p> <p>6. Menentukan harga yang reasonable, lalu memasang promo harga di sosial media dengan memperlihatkan betapa lengkap fasilitas kursus menari, dengan harga yang terjangkau (S2, S5, T3).</p>	<p>1. Menaruh iklan lowongan kerja, dengan memberikan informasi bahwa dengan upah sebulan normal, namun kelas dan murid yang diajarkan masih cenderung sedikit (W1, W3, W4, T1).</p> <p>2. Bekerja sama dengan tempat kursus les yang lebih besar untuk berkolaborasi dengan melakukan dance cover, maupun flashmob bersama yang kemudian dimasukkan ke dalam Youtube dan <i>social media</i> lainnya (W2, T2).</p>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Sumber: *Le Parfait Studio*

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.