



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

Analisis industri dan pesaing merupakan hal yang diperlukan dalam penulisan rencana bisnis untuk mengetahui informasi industri lain sebagai kompetitor untuk bersaing. Dengan menganalisis pesaing dapat membantu perusahaan dalam mengembangkan dan berinovasi atau berpikir lebih kreatif untuk mengatasi serta menghadapi pesaing lainnya. Tidak hanya itu, analisis pesaing juga dapat membantu perusahaan dengan mengetahui penawaran produk dan permintaan pelanggan.

A. Trend dan Pertumbuhan Industri

Perkembangan awal kosmetik yaitu sejak pada zaman Mesir dan Yunani kuno yang menggunakan bahan-bahan alami seperti minyak jarak, air mawar dan sebagainya. Lalu pada abad ke-16, penggunaan kosmetik menjadi meningkat dikarenakan permintaan produk kosmetik masyarakat di kalangan kelas atas. Pada pertengahan abad ke-20, kosmetik telah digunakan secara meluas dengan hampir seluruh wanita di negara industri seluruh dunia.

Indonesia memiliki alam yang kaya dengan tanaman obat, rempah-rempah dan sebagainya yang digunakan oleh masyarakat sebagai kosmetik tradisional untuk memperindah atau mempercantik tampilan. Pada tahun 1970-an, Indonesia telah lahir usaha kosmetik besar yang didirikan oleh Mooryati Soedibjo dan Martha Tilaar yaitu Mustika Ratu dan Sari Ayu. Dua usaha kosmetik tersebut telah membuat berbagai produk berkualitas dan bervariasi yang memenuhi industri kosmetik sehingga dapat bersaing dengan kompetitor lainnya.

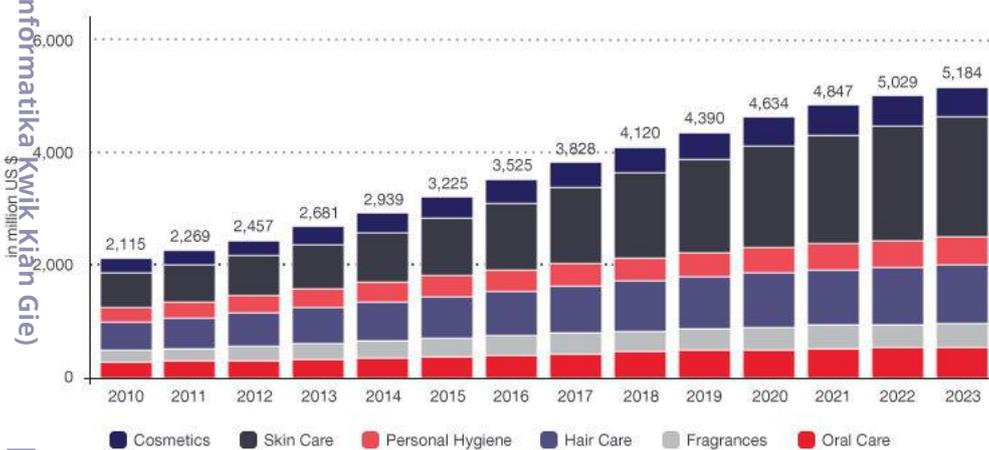
Seiring waktu dari zaman kuno, mulai dari tahun 2010 usaha kosmetik terus meningkat hingga sekarang. Bahkan Indonesia berada di peringkat ke-2 dengan jumlah kosmetik terbesar setelah India. Banyak produk kosmetik impor atau yang berasal dari luar dan membuka cabang



di Indonesia. Kementerian Perindustrian mengatakan bahwa nilai impor kosmetik global ke Indonesia pada tahun 2018 telah mencapai US \$850,15 juta. Menurut Kementerian Perindustrian, telah mencatat pertumbuhan 7% sepanjang tahun 2019 di Indonesia dan berharap bahwa pada tahun 2019 adanya peningkatan mencapai 9%. Tetapi hal tersebut tidak terjadi pada tahun 2019 dan Kementerian Perindustrian berharap pada tahun 2020 akan adanya peningkatan mencapai 9%. Berikut adalah pertumbuhan nilai pasar kosmetik di Indonesia pada tahun 2010-2023.

Grafik 3.1

Pertumbuhan Nilai Pasar Kosmetik di Indonesia Pada Tahun 2010-2023



Sumber: (<https://technobusiness.id/insight/spire-insight/2020/10/30/spire-insight-potensi-pasar-kosmetik-indonesia/>)

Namun, pada tahun 2020 telah terjadinya pandemik COVID-19 yang telah membuat perekonomian Indonesia telah menurun. Hal tersebut menjadi suatu hambatan bagi semua perusahaan di Indonesia dan segera mencari solusi lain agar perusahaan tetap berjalan. Lalu, hambatan tersebut dapat diatasi dengan melalui social media seperti *Instagram*, *Shopee* dan sebagainya telah membantu perusahaan dalam pemasaran menjadi lebih besar.

1. Dilarang menyalin 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.



B. Analisis Pesaing

Pesaing merupakan hal yang harus dihadapi oleh semua perusahaan dengan menawarkan produk atau jasa kepada masyarakat dan setiap perusahaan tentu memiliki kekuatan dan kelemahan usaha terus meningkat sehingga terdapat banyak pesaing baik dari luar negeri ataupun dari dalam negeri. Kosmetik merupakan salah satu usaha yang memiliki banyaknya pesaing yang telah berjalan dengan target pasarnya yaitu pada kalangan remaja dan wanita.

Rabelle Beauty merupakan salah satu usaha kosmetik lokal dengan menggunakan bahan yang *plant based*. Setelah penulis melakukan penelitian, penulis menyadari bahwa setiap pesaing memiliki keunikan dan menggunakan strategi yang berbeda, sehingga dapat bersaing dengan kompetitor lainnya. *Rabelle Beauty* memiliki banyaknya pesaing yang berdasarkan bahan serta target pasarnya yaitu pada kalangan remaja dan wanita, berikut merupakan beberapa pesaing dari *Rabelle Beauty*.

© Hak Cipta milik IBIKK (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip atau sebagian atau seluruhnya tanpa mengantumkan 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

Pesaing *Rabelle Beauty*

No.	Pesaing	Keunggulan	Kelemahan
1	Lip Ice	<ul style="list-style-type: none"> a. Harga Terjangkau. b. Mudah untuk diaplikasikan. c. Memiliki wangi yang segar. d. Cocok untuk kalangan remaja. e. Tidak hanya berfokus pada lip gloss (terdapat lip matte). f. Menggunakan bahan-bahan alami. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Produk cukup lengket pada saat aplikasikan. b. Kemasan cukup tidak praktis. c. Membuat bibir menjadi pecah-pecah.
2	LT PRO	<ul style="list-style-type: none"> a. Berkemampuan untuk bisa menutupi kerutan di bibir. b. Menggunakan bahan-bahan alami. c. Harga cukup tinggi. d. Cocok untuk kalangan remaja. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Beberapa produk memiliki pigmentasi tidak konsisten. b. Tidak <i>transferproof</i>. c. Keringnya lama. d. Hanya terpaku pada warna nude dan pink. e. Merek atau <i>brand</i> tidak terlihat pada produknya.

Sumber: Observasi penulis dari *lippielust.com* dan *femaledaily.com*.

C. Analisis PESTEL

PESTEL terdiri dari Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Environment dan Legal.

Analisis PESTEL akan membantu perusahaan menganalisis di lingkungan bisnis eksternal yang dapat mempengaruhi terhadap jalannya perusahaan tersebut. Berikut adalah analisis

PESTEL dari usaha *Rabelle Beauty*.

1. Politik

Faktor politik merupakan hal yang penting dalam mendirikan suatu usaha atau bisnis karena harus sesuai dengan peraturan dan kebijakan pemerintah yang telah diberikan. Usaha atau bisnis kosmetik terus meningkat setiap tahunnya baik dari impor ataupun ekspor, oleh



karena itu pemerintah memberikan dukungan bagi usaha atau bisnis kosmetik dalam kegiatan ekspor dan Menteri Keuangan mengatakan bahwa Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia

(LPEI) akan siap membantu dari sisi permodalan sehingga asistensi teknis untuk menembus pasar internasional. Lalu dari sisi permodalan, Menteri Keuangan menjelaskan bahwa dengan memulai usaha atau bisnis kosmetiknya dari kredit usaha, maka rakyat akan diberikan subsidi bunga sehingga industri ultra mikro yang mendapatkan relaksasi penundaan pembayaran pinjamannya dan akan diberikan modal kerja dari pemerintah.

Namun, banyak usaha kosmetik telah menjualkan produk palsu yang menggunakan bahan-bahan yang lebih berbahaya kepada konsumen, bahkan banyak usaha kosmetik dapat diretas oleh orang lain untuk mendapatkan informasi atau mendapatkan keuntungan dari perusahaan tersebut. Hal ini dapat dikatakan bahwa usaha kosmetik mudah dipalsukan.

Pada usaha *Rabelle Beauty*, tidak menggunakan kredit untuk memulai usahanya melainkan memakai tabungan sendiri. Namun dengan adanya kebijakan pemerintah tersebut, maka usaha RABELLE mendapatkan dukungan pemerintah untuk melakukan kegiatan ekspor. Lalu, *Rabelle Beauty* akan menggunakan keamanan dalam aplikasi untuk menghindari seorang peretas.

2. Ekonomi

Faktor ekonomi juga merupakan hal yang penting dalam mendirikan suatu usaha atau bisnis karena harus sesuai dengan keadaan ekonomi yang sedang terjadi. Keadaan ekonomi tidak akan selalu sama, pasti adanya perubahan dan hal itu dapat menentukan kondisi suatu usaha atau bisnis seperti jika keadaan ekonomi sedang baik, maka usaha atau bisnis akan mendapatkan pembeli atau konsumen yang tinggi sehingga perusahaan tersebut memperoleh keuntungan. Begitupun sebaliknya, jika keadaan ekonomi sedang tidak baik, maka usaha atau bisnis akan mendapatkan pembeli atau konsumen yang rendah. Pada tahun 2020 dimana



terjadinya pandemik COVID-19 yang telah membuat keadaan ekonomi di Indonesia sedang tidak baik sehingga menjadi hambatan atau penurunan bagi usaha *Rabelle Beauty*.

3. Sosial

Pada faktor sosial juga dapat mempengaruhi dalam setiap usaha atau bisnis. Dari zaman kuno hingga sekarang, setiap tahunnya telah mengalami perkembangan dan begitupun juga masyarakat. Masyarakat akan selalu mencari cara dan mengubah gaya hidupnya untuk mengikuti apa yang sedang terkenal atau *trend* pada saat ini agar tidak tertinggal zaman, seperti perubahan dalam kosmetik, *fashion* dan sebagainya. Maka, jika seorang individu atau masyarakat yang ingin membangun atau mendirikan usaha harus mengetahui serta mengikuti *trend* yang sedang terjadi agar usaha tersebut tetap berjalan.

Hal tersebut telah membuat suatu kesempatan bagi usaha *Rabelle Beauty*. Usaha *Rabelle Beauty* telah berdiri karena dengan adanya perubahan atau mengikuti perkembangan *trend* kosmetik yang sedang terjadi dan berkembang di Indonesia.

4. Teknologi

Teknologi adalah sarana dan prasarana untuk menyediakan barang yang diperlukan dalam kebutuhan masyarakat atau dengan arti lain yaitu mempermudah masyarakat untuk melakukan suatu pekerjaan. Faktor teknologi juga hal yang penting yang dapat mempengaruhi prosesnya atau jalannya suatu usaha atau bisnis karena teknologi seiring waktu terus berkembang. Jika suatu usaha atau bisnis tidak mengikuti perkembangan teknologi, maka akan sulit bagi pekerja untuk melakukan tugasnya.

Usaha *Rabelle Beauty* akan terus menggunakan dan mengikuti pada perkembangan teknologi untuk mempermudah pekerjaanya. *Rabelle Beauty* akan menggunakan *software* untuk menjalankan usahanya seperti *Ms. Excel* untuk melakukan keuangan. Tidak hanya itu,



pemasaran *Rabelle Beauty* akan dilakukan melalui *online* dimana harus mengikuti perkembangan teknologinya seperti *Instagram, Tik Tok, Shopee* dan sebagainya.

5. Environment atau Lingkungan

Faktor lingkungan telah menjadi hal yang dibincangkan karena beberapa faktor yang dapat mengganggu lingkungan masyarakat sekitar dan di seluruh dunia. Seiring waktu, zaman modern tentu adanya pengaruh baik terhadap pertumbuhan industri, namun ada banyak faktor yang memengaruhi hal yang tidak baik terhadap lingkungan dari usaha atau bisnis tersebut. Dalam usaha kosmetik faktor yang tidak baik yaitu dengan *packaging* atau kemasan produk yang tidak dapat didaur ulang sehingga dapat mengganggu lingkungan serta menyebabkan limbah dan *Global Warming*. Lalu, menggunakan hewan sebagai percobaan produk atau menggunakan hewan sebagai bahan dari produk tersebut dan sebagainya.

Rabelle Beauty merupakan usaha kosmetik yang menggunakan bahan dasar alami yaitu *plant based* yaitu bahan yang tidak menggunakan hewan sebagai bahan dan percobaan untuk membuat produk atau hal tersebut dapat dikatakan sebagai *cruelty free*. Untuk kemasan produk *Rabelle Beauty*, ada kemasan yang *eco-friendly* dan ada yang tidak. Kemasan pada produk *lip matte* dan *lip gloss* menggunakan kemasan yang terbuat dari kaca tetapi dapat didaur ulang.

6. Legal

Faktor legal berhubungan dengan hukum, untuk membangun atau mendirikan suatu usaha perlu dilakukan secara legal dan berdasarkan hukum yang sesuai. Untuk membangun atau mendirikan usaha kosmetik perlu legalitas berdasarkan hukum yaitu Halal Majelis Ulama Indonesia (MUI), Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) dan Surat Perizinan Usaha Perdagangan (SIUP). Tetapi legalitas tersebut pada saat ini dapat dilakukan dengan mudah yaitu melalui *online*.



Untuk legalitas *Rabelle Beauty*, pemilik akan mendaftarkan dan membuat SIUP dan pemilik juga perlu mendaftarkan produk-produk nya untuk di uji serta dapat kode izin BPOM dan Halal MUI dengan harga yang sesuai dengan peraturan. Untuk biaya BPOM, *Rabelle Beauty* merupakan jenis produk pangan hasil rekayasa genetik, iradiasi atau pangan organic dengan harga senilai Rp 2.000.000 per item. *Rabelle Beauty* terdapat 2 jenis produk yaitu lip gloss dan lip matte sehingga jumlah biaya registrasi BPOM sebesar Rp 4.000.000. Sedangkan untuk biaya halal MUI tergantung pada jenis industri atau usahanya, *Rabelle Beauty* termasuk level C atau industri mikro atau rumah tangga (jumlah karyawan kurang dari 10 orang) dikenakan biaya sertifikat Rp1.000.000, di luar biaya auditor, registrasi, majalah jurnal, dan biaya pelatihan. Lalu, administrasi formulir sebesar Rp100.000 hingga Rp500.000 tergantung jenis usahanya.

1. Dilarang menyalin atau menyalin 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.

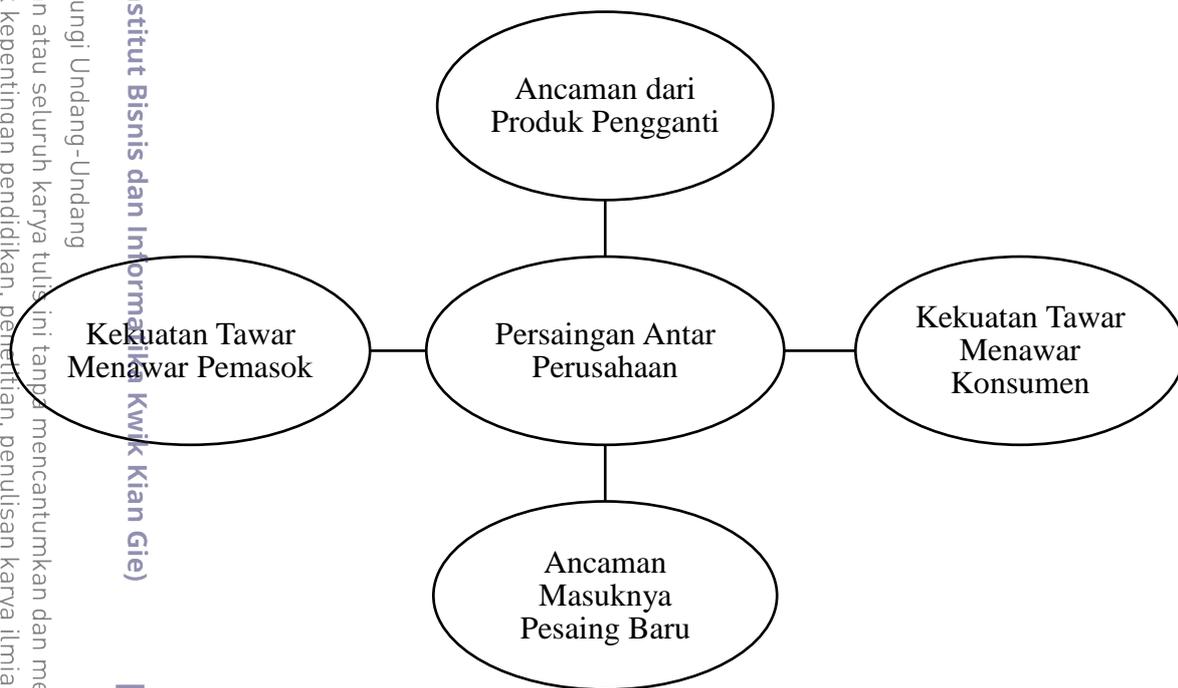


D. Analisis Lima Kekuatan Persaingan Porter

Menurut Fred R David (2015:239), Porter's Five Forces adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi dalam berbagai industri. Berikut merupakan *The Five Forces of Competitions*.

Gambar 3.2

The Five Forces of Competitions



Sumber: Fred R. David (2015:240), Strategic Management

1. Persaingan Antar Perusahaan; Tinggi

Menurut Fred R. David (2015:240), persaingan antar perusahaan yang bersaing biasanya yang paling kuat dari lima kekuatan kompetitif. Strategi yang dilakukan oleh satu perusahaan dapat berhasil hanya sejauh dimana mereka memberikan keunggulan kompetitif atas strategi yang dilakukan oleh perusahaan saingan. Perubahan strategi oleh satu perusahaan

dapat ditanggapi dengan tindakan balasan seperti menurunkan harga, meningkatkan kualitas, menambahkan fitur, menyediakan layanan, memperluas jaminan, dan meningkatkan iklan.

Rabelle Beauty merupakan usaha kosmetik yang memiliki pesaing yang cukup tinggi dan pemilik harus mencari solusi agar usahanya tetap berjalan. Oleh karena itu, *Rabelle Beauty* akan mengikuti perkembangan *trend* yang sedang terjadi untuk dapat bersaing dengan kompetitornya. Namun, dengan banyaknya kompetitor lokal yang terus berkembang telah membuat persaingan antar perusahaan yang sejenis menjadi tinggi.

2. Ancaman Masuknya Pesaing Baru; Tinggi

Menurut Fred R. David (2015:240), setiap perusahaan baru dapat dengan mudah memasuki industri tertentu, intensitas daya saing antar perusahaan menjadi meningkat. Walaupun dapat mencakup kebutuhan untuk mendapatkan skala ekonomi dengan cepat, kebutuhan untuk mendapatkan teknologi dan pengetahuan khusus, kurangnya pengalaman, loyalitas pelanggan yang kuat, preferensi merek yang kuat, persyaratan modal yang besar, kurangnya saluran distribusi yang mendidik, kebijakan peraturan pemerintah, tarif, kurangnya akses ke bahan baku, kepemilikan paten, lokasi yang tidak diinginkan, serangan balik oleh perusahaan yang sudah mengakar dan potensi kejenuhan pasar.

Usaha kosmetik terus meningkat setiap tahun dan memiliki pesaing yang juga tinggi. *Rabelle Beauty* merupakan usaha kosmetik yang menawarkan hanya 2 produk berupa *lip gloss* dan *lip matte* memiliki banyaknya pesaing yang telah menawarkan produknya yang serupa dan bahkan lebih kreatif. Hal ini telah menyatakan bahwa *Rabelle Beauty* memiliki ancaman masuknya pesaing baru yang tinggi dan harus selalu berinovasi agar usaha dapat bersaing dengan kompetitornya.





3. Ancaman Dari Produk Pengganti: Tinggi

Menurut Fred R David (2015:241), dalam banyak industri, perusahaan berada dalam persaingan yang dekat dengan produsen produk pengganti. Ancaman dari kompetitor menjadi meningkat dari produk pengganti karena dengan adanya harga produk pengganti cenderung lebih murah atau rendah. Kosmetik dapat mempercantik wajah wanita, tetapi beberapa masyarakat sulit dalam pemakaiannya sehingga masyarakat atau konsumen telah menemukan solusi lain untuk mempercantik wajah yaitu dengan perawatan wajah atau *skincare*.

Hal ini telah menjadi suatu masalah dan ancaman bagi usaha *Rabelle Beauty* karena harus menghadapi kompetitor dengan produk-produk pengganti yang berupa *skincare* seperti *something*, *scarlett whitening*, *sukin*, *sensatia* dan sebagainya. Dengan ancaman produk pengganti ini terhadap produk *Rabelle Beauty* merupakan tinggi.

4. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok; Rendah

Menurut Fred R. David (2015:241), kekuatan tawar menawar pemasok mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industri, terutama ketika ada sedikit pemasok, ketika ada sedikit bahan baku pengganti yang baik atau ketika biaya peralihan bahan baku sangat tinggi. *Rabelle Beauty* memiliki cukup banyak pilihan dalam pemilihan pemasok melalui *online* yaitu aplikasi *Shopee*. Dengan aplikasi *Shopee* terdapat semua kebutuhan yang diperlukan masyarakat atau konsumen dan dalam aplikasi tersebut juga terdapat banyak pilihan toko atau pemasok dengan harga yang cukup rendah.

Namun, ada banyak pemasok yang harganya lebih rendah dan produk juga berkualitas hanya saja belum diketahui oleh banyak perusahaan sehingga perusahaan terpaksa dengan pemasok yang sudah dikenal dan bekerja sama. Hal ini dapat disimpulkan bahwa daya tawar pemasok *Rabelle Beauty* cukup rendah.

5. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli; Tinggi



Menurut Fred R. David (2015:242), ketika pelanggan terkonsentrasi atau dalam jumlah

besar atau membeli dalam jumlah banyak, kekuatan tawar-menawar mereka mewakili kekuatan utama yang mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industri. Kekuatan tawar-menawar konsumen dapat menjadi kekuatan terpenting yang mempengaruhi keunggulan bersaing. Konsumen memperoleh peningkatan daya tawar dalam keadaan berikut:

1. Jika mereka dapat dengan mahal beralih ke merek pesaing adalah pengganti.
2. Jika mereka sangat penting bagi penjual.
3. Jika penjual berjuang menghadapi penurunan permintaan konsumen.
4. Jika mereka diberi tahu tentang produk, harga, dan biaya penjual.
5. Jika mereka memiliki kebijaksanaan apakah dan kapan mereka membeli produk tersebut.

Rabelle Beauty memiliki daya tawar pembeli yang cukup tinggi karena usaha kosmetik terus maju sehingga jumlah usaha kosmetik mejadi meningkat baik dari lokal maupun dari luar. Mereka menawarkan produk-produk kosmetik yang serupa atau lebih kreatif dan berkualitas yang baik.

E. Analisis Faktor Kunci Sukses (Competitives Profle Matrix)

Menurut Fred R. David (2015:245), matriks CPM (*Competitives Profle Matrix*) “*identifies a firm's major competitors and its particular strengths and weaknesses in relation to a sample firm's strategic position.*” Atau matriks CPM yaitu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pesaing atau kompetitor suatu perusahaan, terutama pada hubungan antar pesaing dan perusahaan dengan posisi strategis perusahaan sampel. Faktor keberhasilan penting (*critical success factor*) dalam CPM mencakup baik isu-isu internal maupun eksternal yang mengacu pada kekuatan dan kelemahan. Peringkat dan skor bobot total perusahaan pesaing

dalam CPM, dapat dibandingkan dengan perusahaan sampel. Dengan analisis perbandingan tersebut telah memberikan suatu informasi strategis internal yang penting.

1. Faktor Keberhasilan Penting (*critical success factor*)

Faktor keberhasilan penting (*critical success factor*) dalam CPM dapat menentukan keberhasilan produk atau jasa di pasar dengan melakukan analisis faktor penting, sehingga mendapatkan informasi tentang keinginan konsumen. Setelah melakukan analisis, hasil CPM akan menunjukkan peringkat yang dapat membantu serta menentukan kekuatan dan kelemahan perusahaan tersebut. Jika hasil CPM menunjukkan peringkat yang tinggi dari perusahaan terhadap pesaing maka perusahaan berhasil mendapatkan kekuatan dari konsumen melalui produk atau jasa perusahaan tersebut, dan sebaliknya jika hasil CPM menunjukkan rating yang rendah maka perusahaan dapat dikatakan lemah bagi konsumen dari produk atau jasa yang ditawarkan.

2. Peringkat (*rating*)

Peringkat (*rating*) dalam CPM dapat menentukan keberhasilan melalui tanggapan dari produk atau jasa dalam perusahaan tersebut. Jika peringkat dalam CPM tinggi, maka produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan telah mampu atau berhasil mendapatkan tanggapan dari konsumen. Berikut merupakan beberapa poin penting yang terkasit dengan peringkat dalam CPM.

- a. Peringkat akan diterapkan ke setiap faktor penentu keberhasilan.
- b. Tanggapan produk atau jasa yang kurang terhadap faktor penentu keberhasilan diberi nilai 1, artinya faktor tersebut menjadi kelemahan utama utama produk atau jasa.
- c. Tanggapan rata-rata terhadap faktor penentu keberhasilan diberi nilai 2, artinya faktor tersebut menjadi kelemahan minor produk atau jasa yang ditawarkan.





d. Tanggapan diatas rata-rata terhadap faktor penentu keberhasilan diberi nilai 3, artinya faktor tersebut menjadi kekuatan minor produk atau jasa yang ditawarkan.

e. Tanggapan perusahaan yang *superior* terhadap faktor penentu keberhasilan diberi nilai 4 artinya faktor tersebut menjadi kekuatan utama produk atau jasa yang ditawarkan.

3. Bobot (*weight*)

Bobot (*weight*) dalam CPM menunjukkan kepentingan relatif dari faktor untuk menjadi penentu kesuksesan produk atau jasa yang ditawarkan. Bobot berkisar dari 0,0 yang berarti tidak penting. Jumlah semua bobot dari faktor-faktor yang dianalisis harus sama dengan 1,0.

4. Nilai Terbobot (*weight scored*)

Nilai terbobot adalah hasil yang dicapai ketika setelah masing-masing bobot dan masing-masing faktor dikalikan dengan nilai peringkatnya.

5. Jumlah atau Total Nilai Terbobot (*total weight scored*)

Nilai akhir dari jumlah nilai terbobot harus berada diantara rentang 1.0 (rendah) untuk 4.0 (tinggi). Rata-rata total nilai terbobot untuk CPM adalah 2,5, dimana setiap produk atau jasa dengan total nilai terbobot berada dibawah 2,5 dapat dikatakan dalam posisi yang lemah. Jika produk atau jasa dengan total nilai terbobot lebih tinggi dari 2,5, maka dapat dikatakan sebagai memiliki posisi yang kuat.



Tabel 3.2

Competitive Profile Matrix (CPM) Rabelle Beauty

Critical Success Factor	Weight	RABELLE Beauty		Lip Ice		LT PRO	
		Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score
Bahan-Bahan	0,18	4	0,72	4	0,72	4	0,72
Harga Terjangkau	0,12	3	0,36	4	0,48	2	0,24
Merek Produk	0,04	2	0,08	3	0,12	3	0,12
Variasi Produk	0,06	2	0,12	3	0,18	4	0,24
Kualitas Produk	0,60	4	2,4	3	1,8	4	2,4
Total	1		3,68		3,3		3,72

Sumber: Hasil kuisisioner dan observasi penulis dari *lippielust.com* dan *femaledaily.com*

Keterangan:

- a. Total nilai *weight* atau bobot yaitu 1 dan nilai bobot yang bernilai tertinggi adalah faktor yang menjadi penentu kesuksesan produk yang ditawarkan.
- b. Tanggapan *rating* atau nilai memiliki arti yang berbeda-beda, yaitu:
 1. Nilai 1, artinya faktor tersebut menjadi kelemahan utama utama produk atau jasa
 2. Nilai 2, artinya faktor tersebut menjadi kelemahan minor produk atau jasa yang ditawarkan.
 3. Nilai 3, artinya faktor tersebut menjadi kekuatan minor produk atau jasa yang ditawarkan
 4. Nilai 4, artinya faktor tersebut menjadi kekuatan utama produk atau jasa yang ditawarkan.
- c. Total *score* akan memberikan hasil dari perkalian *weight* dan *rating*.

Berdasarkan tabel 3.2, terdapat hasil CPM RAEBELLE Beauty dengan pesaingnya yaitu Lip Ice dan LT PRO. *Rabelle Beauty* memilih pesaing tersebut berdasarkan dari harga, bahan dan target pasar. Hasil CPM tersebut didapatkan dari hasil survey penulis dengan 50 respon, berikut merupakan penjelasan dari CPM.

1. Diarahkan ke bagian 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 dilindungi Undang-Undang. Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



1. Bahan-Bahan

Bahan-bahan *Rabelle Beauty* menggunakan bahan *plant based* dan *cruelty free*, Lip Ice dan LT PRO juga menggunakan bahan-bahan alami tetapi hanya beberapa saja dan bahan lainnya masih menggunakan bahan yang cukup berbahaya atau mengganggu pembeli pada saat pemakaian seperti *fragrance* atau pewangi. Tetapi selain itu, bahan-bahan yang terkandung dalam produk pesaing cukup baik.

2. Harga Terjangkau

Rabelle Beauty menjualkan produknya dengan harga cukup murah atau rendah, untuk semua variasi produk *lip gloss* berharga Rp 39.000 dan semua variasi produk *lip matte* berharga Rp 58.000. Lip Ice menjualkan produknya juga dengan harga murah atau rendah dan harganya sesuai dengan variasi produk, untuk produk *lip gloss* berharga Rp 27.000 – Rp 40.000 dan *lip matte* berharga Rp 46.000 – Rp 55.000. LT PRO menjualkan produknya dengan harga cukup mahal atau tinggi dan harganya, untuk semua produk *lip gloss* berharga Rp 110.000 dan *lip matte* berharga Rp 95.000.

3. Merek atau Brand Produk

Merek *Rabelle Beauty* banyak yang belum diketahui oleh masyarakat, berbeda dengan pesaingnya (Lip Ice dan LT PRO). Merek atau *brand* Lip Ice dan LT PRO sudah dikenal oleh masyarakat tetapi tidak terlalu karena hasil observasi penulis dari *lippielust.com* dan *femaledaily.com* banyak masyarakat yang tidak mengenalinya juga atau dapat dikatakan bahwa Lip Ice dan LT PRO sudah dikenali oleh masyarakat tetapi hanya tidak banyak.

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

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



4. Variasi Produk

Rabelle Beauty memiliki variasi produk yang tidak banyak, produk lip gloss hanya terdapat 6 variasi dan lip matte hanya memiliki 2 variasi. Sedangkan Lip Ice dan LT PRO memiliki banyak variasi dan melebihi 2 macam produk seperti Lip Ice terdapat lip gloss, lip matte dan lip balm, sedangkan LT PRO memiliki lip gloss, lip matte, lipstick dan bedak bubuk. Hal ini menjadi kelemahan bagi *Rabelle Beauty* dan harus berinovasi.

5. Kualitas Produk

Rabelle Beauty memiliki rating yang sama dengan LT PRO, dimana telah menunjukkan bahwa produk RABEELLE Beauty dan LT PRO memiliki kualitas yang bagus atau baik mulai dari bahan hingga kemasan. Sedangkan untuk produk Lip Ice memiliki nilai rating yang cukup tinggi yaitu 3 yang menunjukkan bahwa produk Lip Ice memiliki kualitas produk yang cukup bagus atau baik.

F. Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal (SWOT)

Menurut Fred R. David (2015:259), analisis SWOT “*is an important matching to that helps managers develop four types of strategies: SO (Strength Opportunities) strategies, WO (Weakness Opportunities) strategies, ST (Strength Threats) strategies, and WT (Weakness Threat) strategies.*”. Analisis SWOT mengevaluasi keseluruhan kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) perusahaan untuk memantau lingkungan pemasaran eksternal dan internal. Lingkungan eksternal meliputi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*), sedangkan lingkungan internal meliputi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*).

Strategi SO memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk memperbaiki menarik keuntungan dari peluang eksternal. Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan

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



internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Strategi ST menggunakan kekuatan sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.

Strategi WT merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.

Strength adalah karakteristik perusahaan yang memiliki kekuatan atau kelebihan dari faktor internal seperti sumber daya manusia, keuangan dan sebagainya. *Weakness* adalah karakteristik perusahaan yang memiliki kelemahan atau kekurangan dari faktor internal yang meliputi sumber daya manusia, keuangan dan sebagainya. *Opportunities* adalah peluang atau kesempatan dari faktor eksternal yang dapat dimanfaatkan bagi perusahaan untuk mengembangkan usahanya, seperti tren, budaya, perkembangan teknologi dan sebagainya.

Threats adalah ancaman dari faktor eksternal yang akan dihadapi oleh perusahaan yang dapat menghambat perkembangan perusahaan.

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

Analisis SWOT Matrix *Rabelle Beauty*

<p>Internal</p>	<p>Strength (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bahan-Bahan yang Terkandung Dalam Produk. 2. Kualitas Produk, 3. Harga Produk Terjangkau. 	<p>Weakness (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Variasi Produk yang Masih Sedikit. 2. Merek atau <i>Brand</i> Yang Belum Produk Luas atau Terkenal.
	<p>Eksternal</p>	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan bahan dan produk berkualitas sesuai <i>trend</i>. (S1) (S2) (O2) 2. Adanya perkembangan teknologi untuk menjualkan produk dengan harga terjangkau. (S3) (O1)
<p>Opportunities (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya perkembangan teknologi. 2. Mengikuti perkembangan zaman atau <i>trend</i>. 3. Legalitas berdasarkan hukum seperti Halal MUI, BPOM dan SIUP. 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menjualkan produk dengan harga yang terjangkau dan berkualitas. (S2) (S3) (T3) 2. Menggunakan modal sendiri dengan bahan-bahan yang bermodal kecil. (S1) (S2) (T1) 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan keamanan terhadap merek. (W2) (T2) 2. Berinovasi terhadap produk serta iklan untuk menarik pembeli. (W1) (T3) 3. Mengadakan zoom untuk kosmetik. (W2) (T3)
<p>Threat (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak menggunakan kredit yang telah ditawarkan oleh Menteri Keuangan. 2. Usaha kosmetik dapat dipalsukan dengan mudah. 3. Indonesia sedang mengalami pandemik COVID-19. 		

Sumber: *Rabelle Beauty*

© 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.



Strategi SO (*Strength Opportunities*)

1. Menggunakan bahan dan produk berkualitas sesuai *trend*.

Strength yang terdapat *Rabelle Beauty* adalah menggunakan bahan-bahan yang berdasar alami atau dapat disebut sebagai *plant based* untuk mengurangi bahayanya bahan kimia yang terdapat dalam produk kosmetik. Selain itu, menggunakan kemasan yang dapat didaur ulang dan menghasilkan produk yang berkualitas seperti produk mudah diaplikasikan, tahan lama serta tidak membuat bibir kering dan lengket. Lalu, *opportunities* yang terdapat dalam *Rabelle Beauty* yaitu mengikuti *trend*, dengan adanya *trend* dapat membantu *Rabelle Beauty* terinspirasi untuk menjalankan serta mengembangkan usahanya seperti mengikuti perkembangan dalam kosmetik, *fashion* dan sebagainya.

2. Adanya teknologi untuk menjualkan produk dengan harga terjangkau.

Opportunities yang terdapat dalam *Rabelle Beauty* yaitu adanya teknologi. Dengan teknologi *Rabelle Beauty* dapat menjualkan produknya secara *online* (daring) yang merupakan upaya yang lebih baik untuk memulai usaha sebagai *start up* dengan modal yang rendah atau bahkan tidak mengeluarkan biaya seperti pembuatan iklan, pembuatan website dan sebagainya. Harga terjangkau merupakan salah satu *strength* yang terdapat dalam *Rabelle Beauty*, ketika harga produk terjangkau maka masyarakat akan tertarik untuk ingin membeli serta mencoba produknya.

Strategi WO (*Weakness Opportunities*)

1. Mengikuti berbagai *trend* untuk memperluas merek dan membuat variasi produk.

Untuk memperluas merek dan membuat variasi produk merupakan *weakness* dari *Rabelle Beauty* tetapi hal tersebut dapat diatasi dengan menggunakan *opportunities* yang telah diberikan yaitu mengikuti berbagai *trend*. Mengikuti pameran dan perkembangan kosmetik

merupakan *trend* yang dapat memperluas merek serta menambah ilmu atau terinspirasi untuk membuat variasi produk *Rabelle Beauty*.

2. Setiap produk memiliki kode legalitas

Rabelle Beauty memiliki *weakness* yaitu variasi produk yang tidak banyak dan setiap produk tersebut harus memiliki sesuatu yang dapat menjamin pembeli bahwa produk tersebut aman untuk dipakai. Hal tersebut dapat diatasi dengan *opportunities* yang telah ada yaitu dengan legalitas sesuai hukum, legalitas usaha kosmetik berupa BPOM dan Halal MUI. Ketika setiap produk *Rabelle Beauty* telah diuji dan mendapatkan kode BPOM dan Halal MUI, maka masyarakat merasa yakin bahwa produk tersebut aman dipakai walaupun produk tersebut hanya memiliki variasi yang sedikit.

3. Adanya teknologi untuk memperluas merek

Merek atau *brand Rabelle Beauty* tidak dikenal oleh banyak masyarakat atau pembeli dan menjadi *weakness* dalam *Rabelle Beauty*. Namun dengan adanya *opportunities* yaitu teknologi dapat membantu merek *Rabelle Beauty* dikenal oleh masyarakat. Teknologi yang akan dipakai adalah dengan melalui website atau social media yang banyak masyarakat pakai seperti *Instagram, Shopee* dan sebagainya.

Strategi ST (Strength Threats)

1. Menjualkan produk dengan harga yang terjangkau dan berkualitas.

Dengan kondisi pandemik COVID-19 yang telah membuat perekonomian menurun sehingga beberapa perusahaan menjadi tutup, hal tersebut merupakan *threats* dalam *RAEBLE Beauty*. Namun menjualkan produk dengan harga yang terjangkau dan berkualitas merupakan *strength* yang terdapat dalam *Rabelle Beauty* untuk menarik masyarakat atau



pembeli. Walaupun harga produk murah atau terjangkau tetapi produk tetap berkualitas pada saat pemakaian.

2. Menggunakan modal sendiri dengan bahan-bahan yang bermodal kecil

Menteri Keuangan membantu kepada pengusaha dalam membangun industri kosmetik dengan menggunakan kredit. Namun *Rabelle Beauty* menggunakan modal sendiri dengan bahan-bahan yang bermodal kecil dan produk yang berkualitas, hal tersebut dapat membantu dalam memulai usahanya dikarenakan *Rabelle Beauty* tidak menggunakan kredit.

Strategi WT (*Weakness Threats*)

1. Meningkatkan keamanan terhadap merek

Dalam meningkatkan keamanan dapat membantu merek atau *brand Rabelle Beauty* mencegah peretas supaya produk serta website usaha tidak dapat dipalsukan. Merek merupakan *weakness Rabelle Beauty*, dimana merek tersebut belum banyak dikenal oleh masyarakat tetapi ada masyarakat yang mencoba untuk meretas website tersebut. tidak hanya itu, bahkan ada juga masyarakat yang membeli banyak dari *Rabelle Beauty* tetapi produk tersebut dijual kembali dengan harga yang tinggi. dan hal ini menjadi *threat Rabelle Beauty*.

2. Berinovasi terhadap produk serta iklan untuk menarik pembeli.

Rabelle Beauty memiliki *weakness* dan *threats* yaitu variasi produk yang sedikit dan Indonesia sedang mengalami pandemik dimana pembeli hanya melihat serta membeli produk secara *online* (daring). Maka, strategi yang akan digunakan untuk menutupi atau menghindari dari *weakness* dan *threats* tersebut adalah berinovasi terhadap produk dan membuat iklan yang menarik. Ketika produk terus berinovasi variasi produk dan membuat iklan yang menarik,



pembeli akan tertarik untuk melihat serta membelinya untuk dicoba dan dipakai. Hal ini juga dapat memperluas merek produk *Rabelle Beauty*.

3. Mengadakan zoom untuk kelas kosmetik atau *make-up*

Merek produk dan pandemik COVID-19 merupakan *weakness* dan *threats* *Rabelle Beauty* yang harus diperbaiki atau mencari solusi untuk menghindari hal tersebut. Mengadakan zoom untuk kelas kosmetik adalah tindakan yang efektif untuk menghibur serta memperluas merek produk *Rabelle Beauty* walaupun sedang pandemik seperti kelas tentang kecantikan, kosmetik dan sebagainya.



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.