## BAB III

**ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING**

1. **Trend dan Pertumbuhan Industri**

Menurut Robert D. Hisrich (2017:87), tren sering kali memberikan salah satu peluang terbesar untuk memulai usaha baru. Oleh karena itu pengusaha sebelum menjalankan usahanya, mereka harus melakukan analisis industri yang akan berfokus pada tren industri tertentu. Hal ini dilakukan agar pengusaha dapat mengetahui keadaan dan gambaran mengenai kondisi industri yang sedang terjadi saat ini serta pertumbuhan dalam industri yang dapat menciptakan peluang bagi usaha.

Pertumbuhan industri sangat dipengaruhi oleh permintaan konsumen yang terus meningkat setiap waktu. Dengan tingginya tingkat pertumbuhan penduduk, tingkat kebutuhan konsumen untuk jasa gunting rambut pun meningkat, karena gunting rambut sudah menjadi kebutuhan utama dari masyarakat. Menurut survei yang dilakukan oleh penulis, permintaan akan kebutuhan jasa *barbershop* cenderung tinggi dan rata-rata menurut survei yang dilakukan oleh penulis, dalam kurun waktu satu bulan konsumen mengunjungi *barbershop* sebanyak 1 kali sampai 2 kali setiap bulannya. Serta jumlah anak muda yang mengikuti trend model rambut terus meningkat, yang merupakan mayoritas dari konsumen *barbershop*. Berikut adalah gambaran proyeksi pertumbuhan penduduk yang dapat dilihat pada **Tabel 3.1** di bawah ini,

**Tabel 3.1**

**Proyeksi Pertumbuhan Penduduk Wilayah Jawa Barat**

****

Sumber : www.bps.go.id, 2019

Lokasi *barbershop* yang berada pada daerah Cibubur, merupakan daerah yang wilayahnya dibagi menjadi 3 kota, yaitu Kota Depok, Kota Bekasi dan Kota Bogor. Berdasarkan pada Tabel 3.1 maka dapat menunjukkan bahwa pertumbuhan penduduk di lokasi *barbershop* akan memiliki pertumbuhan yang tinggi dibandingkan yang lainnya. Hal ini menjadi peluang yang sangat besar untuk pertumbuhan usaha *barbershop* di daerah Cibubur. Serta adanya anak-anak muda yang tinggal di Cibubur banyak mengikuti trend model rambut terbaru sehingga adanya rutinitas untuk melakukan kegiatan gunting rambut menjadi lebih sering. Peluang *barbershop* untuk berdiri di Cibubur didukung juga dari banyaknya orang kantoran yang tinggal di daerah Cibubur, yang membutuhkan penampilan rapih dalam aktivitas pekerjaannya. Penampilan rapih tidak hanya mendefinisikan pakaian saja tetapi rambut juga perlu dirawat sehingga *barbershop* dibutuhkan untuk memberikan jasa gunting rambut.

Peluang usaha untuk barbershop di daerah Cibubur akan terus meningkat dengan adanya pertumbuhan kehidupan masyarakat Cibubur, adanya pembangunan dari *developer-developer* perumahan maupun gedung apartemen yang sedang berjalan pada tahun ini, seperti dari pembangunan dari CBD (*Central Business District*) Ciputra Cibubur dan TSM (Trans Studio Mall) Cibubur yang memiliki 3 *tower* apartemen yang akan selesai pada akhir tahun 2019.

1. **Analisis Pesaing**

Dalam menjalankan sebuah bisnis, pebisnis tidak boleh hanya berpatokan pada bisnisnya sendiri, tapi harus menganalisa juga strategi bisnis lain yang sejenis atau kompetitornya agar bisnis dapat berkembang dan semakin maju. Persaingan yang pasti terjadi tidak akan dapat dihindari oleh setiap bisnis, namun hal tersebut dapat diatasi dengan berbagai strategi.

Menganalisa pesaing merupakan hal yang sangat membantu dalam menyusun strategi bisnis yang baik, selain dapat mengetahui kondisi pesaing, pebisnis juga dapat menganalisis kelemahan pesaing serta kekuatannya. Strategi yang disusun hendaknya menjadi keunggulan atas kekurangan yang dimiliki oleh pesaing. Dalam hal menyusun strategi pebisnis harus memiliki kemampuan anlisis yang baik dan pemahaman akan jenis usaha yang akan didirikannya untuk dapat menyusun strategi bisnis yang tepat agar dapat bersaing secara optimal.

Untuk dapat memperoleh data informasi mengenai pesaing, perlu disusun langkah-langkah dalam menganalisa pesaing. Langkah-langkah dalam menganalisa pesaing menurut Kotler dan Armstrong (2016:553) adalah:

1. Menentukan sasaran pesaing.

Dengan melakukan analisis sasaran pesaing dengan tujuan untuk mengetahui arah gerak perusahaan dalam menghambat laju pesaing.

1. Indentifikasi strategi pesaing.

Tujuan perusahaan dalam menjalankan usaha adalah untuk memenangkan persaingan. Oleh karena itu, setiap perusahaan memiliki strategi sendiri untuk mematikan lawannya. Kita perlu mengetahui strategi yang dimiliki pesaing agar bisa menentukan langkah baik untuk bertahan ataupun menyerang.

1. Analisis kekuatan atau kelemahan pesaing.

Indentifikasi kekuatan atau kelemahan pesaing dapat dilakukan melalui tahapan-tahapan berikut:

1. Mencari dan mengumpulkan data tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan sasaran, strategi, dan kinerja pesaing.
2. Mencari tahu kekuatan dan kelemahan pesaing dalam hal keuangan, sumber daya manusia, teknologi dan lobi di pasar.
3. Mengetahui *market share* (pangsa pasar) yang dikuasai pesaing dan tindakan pesaing terhadap pelanggan.
4. Mengetimasi pola reaksi pesaing.

Perusahaan perlu mengetahui mentalitas pesaing tertentu jika ingin mengantisipasi tindakan atau reaksi pesaing lainnya. Masing-masing pesaing bereaksi secara berbeda, ada yang bereaksi cepat, lambat, atau bahkan tidak bereaksi sama sekali. Beberapa pesaing hanya akan bereaksi terhadap serangan tertentu saja dan tidak untuk serangan lainnya, sehingga perusahaan akan dapat meramalkan pola reaksi pesaing.

1. Memilih pesaing.

Tahap akhir adalah memilih pesaing, yaitu tahap dimana perusahaan memilih pesaing yang akan dihadapi.

Dalam upaya memperoleh informasi tersebut dari pesaing, tentu pebisnis tidak dapat secara keseluruhan memperoleh informasi tersebut. Upaya-upaya lainnya yang dapat dilakukan pebisnis untuk memperoleh informasi dari pesaing adalah:

* 1. Melakukan observasi ke perusahaan pesaing.

Upaya yang dilakukan adalah dengan cara pebisnis seolah-olah menjadi konsumen untuk melihat secara langsung dan mengobservasi perusahaan pesaing.

* 1. Mencoba secara langsung produk atau jasa yang ditawarkan.

Setelah mengobservasi perusahaan pesaing, tentu pebisnis perlu mencoba secara langsung produk atau jasa yang ditawarkan pesaing serta bagaimana pelayanannya terhadap *customer*.

* 1. Melakukan wawancara kepada pelanggan.

Pebisnis dapat melakukan wawancara langsung ke pelanggan ataupun memberikan kuesioner mengenai bisnis yang dijalankan.

* 1. Melakukan wawancara kepada karyawan perusahaan pesaing.

Pebisnis dapat melakukan wawancara tidak langsung pada karyawan perusahaan pesaing dengan sekedar berbincang-bincang dengan karyawannya.

* 1. Melihat media promosi yang disebar oleh pesaing.

Pebisnis dapat menganalisis metode promosi pesaing dengan melihat media-media promosi yang digunakan dan isi atau konten yang terdapat di dalam media promosi tersebut.

Berdasarkan data dan teori tersebut, penulis menyadari bahwa terdapat persaingan yang ketat dalam usaha *barbershop*. Penulis yang memilih lokasi gerai di Cibubur menyadari bahwa terdapat banyak pesaing yang juga berlokasi di pinggir jalan raya Cibubur, dikarenakan lokasi jalan raya ini menjadi jalur transportasi utama menuju pusat kota yang dilewati oleh semua penduduk di Cibubur dan sekitarnya, serta harganya yang masih terjangkau. Untuk itu terdapat dua usaha Barbershop yang dianggap menjadi pesaing yang cukup ketat bagi bisnis yang akan didirikan oleh penulis, yaitu:

* 1. Nama Usaha : *King Cuts Barbershop*

Alamat : Jl. Alternatif Cibubur No.05, Cibubur, Jakarta Timur

Kisaran Harga : Rp 95.000 – Rp 140.000

Jumlah Kursi : 6 Kursi Potong Rambut

* 1. Nama Usaha : *Royal Cuts Barbershop*

Alamat : Ruko Mall Ciputra Cibubur CW 06 No. 08, Cibubur, Jakarta Timur

Kisaran Harga : Rp 90.000 – Rp 100.000

Jumlah Kursi : 4 Kursi Potong Rambut

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

Dalam menjalankan bisnis, seorang pebisnis harus mampu menganalisa lingkungan eksternal maupun lingkungan internal. Analisis PESTEL adalah analisis eksternal perusahaan untuk dapat melihat kesempatan yang ada di pasar serta ancaman yang harus dihindari agar berubah menjadi peluang bagi bisnis.

Analisis PESTEL (*Political, Economy, Social, Technology, Environment, and Legal*) menjelaskan kerangka dari faktor makro yang digunakan di lingkungan pemindaian komponen dari manajemen strategis. Analisis ini merupakan bagian dari analisis eksternal ketika melakukan analisis strategis atau pada saat riset pasar, dan memberikan gambaran yang berbeda terhadap faktor makro yang harus diambil dalam pertimbangan. Analisis ini adalah alat strategis untuk memahami pasar pertumbuhan atau penurunan, posisi, potensi dan arah untuk operasi. Faktor-faktor tersebut dianalisis untuk melihat apakah faktor-faktor tersebut berpengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan. Jika faktor-faktorya berpengaruh maka dapat dijadikan sebagai peluang atau sebaliknya yaitu menjadi ancaman bagi perusahaan yang perlu ditangani.

* 1. *Politic* (Politik)

 Faktor politik dapat merepresentasikan peluang atau ancaman bagi sebuah perusahaan, untuk industry dan perusahaan yang sangat bergantung pada kontrak atau subsidi pemerintah, ramalan dan kebijakan politik menjadi hal yang harus diperhatikan karena dapat memberi pengaruh signifikan pada perusahaan. Kesaling tergantungan global yang semakin meningkat di kalangan ekonomi, pasar, pemerintah, dan organisasi memaksa perusahaan untuk mempertimbangkan faktor potensial dari variable politik dalam perumusan dan penerapan strategi kompetitif mereka. Industri jasa gunting rambut tidak rentan dengan perubahan dalam lingkungan politik, *Fresco Barbershop* merupakan usaha swasta yang tidak didukung oleh subsidi dari pemerintah namun tetap berpatokan pada peraturan daerah terutama berkaitan dengan konsumen, lingkungan dan tenaga kerja. Oleh karena itu, kondisi politik di Indonesia tidak mempengaruhi atau tidak menjadi ancaman maupun tidak akan menjadi peluang bisnis ini

* 1. *Economy* (Ekonomi)

 Perkembangan pasar properti di Cibubur dan Transyogi dinilai semakin bersinar. Direktur Ciputra Harun Hajadi menilai, pertumbuhan infrastruktur di koridor Cibubur yakni Toll JORR 2 dan pembangunan LRT menjadi katalisator untuk meningkatkan pertumbuhan pasar properti di lingkungan tersebut.

 “Konektivitas menjadi kunci, fasilitas di sana juga semakin banyak, Kami perkirakan tahun ini penjualan hunian di sepanjang Transyogi termasuk Cibubur kurang lebih sama dengan tahun lalu yakni mencapai sekitar Rp 1 triliun,” tuturnya kepada Bisnis, Selasa (18/6/2019).

 Bahwa tumbuhnya perumahan berbagai segmen area komersial, mal, hotel, bahkan apartemen yang eksis di sepanjang koridor Transyogi merupakan bukti kawasan ini masuk kategori *sunrise property*. Selain itu, Transyogi kini menjadi barometer pertumbuhan bisnis properti Jabodetabek.

 Adanya pertumbuhan ritel dan kawasan mal yang berdiri memberikan sinyal bahwa para investor dan pengembang sudah dapat melihat potensi pasar properti di Cibubur besar. Dilihat dari lingkungannya, perumahan sudah berubah menjadi lebih menengah ke atas.

(ekonomi.bisnis.com, 2019)

 Berdasarkan artikel yang telah disebutkan di atas, telah memberikan gambaran daya beli dari masyarakat yang tinggal di Cibubur. Tingkat daya beli masyarakat Cibubur yang tinggi karena adanya pertumbuhan ritel dan kawasan mal yang berdiri sehingga adanya pertumbuhan ekonomi yang positif ini merupakan peluang yang sangat baik bagi *Fresco Barbershop*. Masyarakat yang konsumtif akan memperhatikan kebutuhan mereka yang berkaitan dengan jasa yang ditawarkan oleh *barbershop*.

* 1. *Social* (Sosial)

 Aspek sosial merupakan aspek mengenai masyarakat serta perilaku dalam kehidupan sehari-hari. Aspek utama dari faktor sosial merupakan gaya hidup dan tren di kalangan masyarakat.

 Dengan semakin sibuknya kegiatan yang dilakukan oleh masyarakat membuat mereka membutuhkan segala sesuatu menjadi lebih cepat dan praktis termasuk dalam halnya jasa gunting rambut. Tidak hanya di kalangan wanita saja yang membutuhkan perawatan, di kalangan laki-laki saat ini pun penampilan harus selalu rapih dan terjaga pula, hal ini akan mempengaruhi permintaan konsumen terhadap jasa gunting rambut yang cepat, nyaman serta praktis dan berkualitas.

 Serta perkembangan trend model rambut yang banyak diikuti oleh kalangan anak muda jaman sekarang ini, menjadikan mereka mayoritas dari konsumen jasa *barbershop* yang ada saat ini. Karena trend model rambut yang dapat berubah sewaktu-waktu membuat kalangan anak muda ini menjadi lebih sering untuk menggunting rambut mereka di *barbershop*, dan kebanyakan dari mereka lebih memilih *barbershop* dibandingkan salon karena harga jasa gunting rambut dan variasi model rambut yang lebih *update*.

* 1. *Technology* (Teknologi)

 Pada saat ini, bisnis yang ada tidak bisa lepas dari perkembangan teknologi yang ada. Perkembangan teknologi yang sangat cepat membuat pebisnis untuk mengembangkan bisnisnya melalui teknologi yang ada sekarang ini. Zaman sekarang ini sumber daya manusia mulai tergantikan dengan kecanggihan teknologi yang lebih efisien dan memiliki produktivitas yang tinggi

 Berkembangnya teknologi yang cepat membuat media untuk bertukar informasi maupun komunikasi menjadi lebih mudah untuk di akses. Selain itu juga dalam melakukan pemasaran tidak memerlukan biaya yang besar, adanya aplikasi yang membantu perusahaan untuk memasarkan produknya di aplikasi tersebut, sehingga memudahkan dari sisi perusahaan maupun pembelinya untuk melakukan transaksi atau mencari produk yang diinginkan.

 Perkembangan teknologi sangat berpengaruh juga kepada bisnis jasa gunting rambut seperti *Fresco Barbershop*, dengan menggunakan mesin alat cukur rambut *portable*, sehingga proses gunting rambut menjadi lebih mudah dan efisien bagi *barber*. Serta *Fresco Barbershop* juga memanfaatkan teknologi dari aplikasi *Minutes* dalam melakukan pemasaran gerai *barbershop* serta aplikasi bagi customer untuk melakukan *booking* sesi gunting rambut sehingga pangsa pasar dari *barbershop* menjadi lebih besar.

* 1. *Environment* (Lingkungan)

 Aspek lingkungan sangat mempengaruhi kegiatan bisnis dalam melakukan kegiatannya, peraturan-peraturan yang mengatur kegiatan suatu perusahaan sangat dijaga ketat oleh pemerintah terutama dalam aspek perlindungan lingkungan sekitar tempat usaha dijalankan. menurunya kualitas lingkungan di Indonesia memicu pemerintah untuk menindak keras tiap-tiap usaha yang melakukan pencemaran kepada lingkungan sekitarnya, sehingga banyak pebisnis yang sangat menjaga ketat dalam peraturan perusahaannya agar tidak melakukan pencemaran terhadap lingkungan tempat bisnisnya didirikan.

 Namun pada usaha yang penulis dirikan, hal ini tidak menjadi ancaman. Dikarenakan *Fresco Barbershop* sangat mementingkan kelestarian lingkungan sekitar sehingga *barbershop* menggunakan *shampo* yang mengandung *phosphate*, bahan kimia *phosphate* sangat baik untuk menyuburkan tanah dan tanaman sehingga air cucian dari *shampo* tersebut dapat ditampung dan digunakan untuk menyiram tanah dan tanaman di sekitar lingkungan gerai. Dengan kata lain limbah yang dihasilkan dari kegiatan usaha *barbershop* seperti proses cuci rambut tetap ramah bagi lingkungan sekitar.

* 1. *Legal* (Hukum)

 Aspek hukum tidak pernah lepas dari setiap kegiatan masyarakat, berguna untuk memberikan batasan atas tindakan atau aktifitas di suatu negara tersebut. Sama halnya di organisasi dan bisnis, aspek hukum ini juga berlaku. Hukum inilah yang mengatur jalannya bisnis menjadi batasan atas aktivitas bisnis tersebut sehingga aktivitas bisnis tersebut tidak membuat kerugian bagi pihak lainnya.

 Hukum sangat berperan penting dalam menjalankan sebuah bisnis, sehingga legalitas suatu perusahaan juga termasuk dalam hukum. Legalitas yang harus dimiliki bisnis barbershop adalah surat izin mendirikan usaha, NPWP perusahaan, serta untuk barbershop juga memerlukan TDUP (Tanda Daftar Usaha Pariwisata) yang diatur sesuai dengan Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 133 Tahun 2012 tentang Pendaftaran Usaha Pariwisata.

1. **Analisis *Five Porter’s***

Menurut Fred R. David and David (2015:229), “lima kekuatan Porter tentang analisis kompetitif adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi di banyak industri.” Berikut adalah *Porter’s Five-Forces Model* :

**Gambar 3.1**

***Porter’s Five Forces Model* (Model Lima Kekuatan Porter)**

Potensi pengembangan produk-produk pengganti

Daya tawar konsumen

Daya tawar pemasok

Persaingan antar perusahaan saingan

Potensi masuknya pesaing baru

Sumber : Fred R. David and David (2015:229), *Strategic Management*

* 1. Persaingan Antar Perusahaan Saingan

Dalam memasuki dunia bisnis, tentunya setiap bisnis memiliki ancaman yang tidak bisa dihindari, yaitu persaingan. Persaingan ini dapat terjadi antara perusahaan karena suatu perusahaan yang menawarkan layanan dan produk yang sama atau sejenis. Untuk mengatasi hal tersebut, maka perusahaan perlu untuk menganalisis pesaing dan menetapkan keunggulan kompetitifnyaa yang membuat bisnisnya mampu untuk bersaing secara efektif.

Tingkat dari persaingan dalam bisnis ini terbilang masih belum ketat, karena pasar dari jasa *barbershop* yang bersifat oligopoli. Hal ini dapat dilihat dari analisa penulis bahwa barbershop lainnya tidak melakukan banyak promo-promo dan harga yang ditawarkan sudah jauh lebih tinggi dengan kisaran Rp. 90.000 – Rp. 140.000. Jika dilihat dari ketatnya persaingan, hal ini dapat dijadikan peluang bagi penulis untuk terjun di bisnis jasa gunting rambut.

* 1. Potensi Pengembangan Produk-Produk Pengganti

Potensi munculnya produk pengganti dalam industri ini relatif kecil. Karena dalam halnya bisnis jasa gunting rambut hanya dapat dilakukan oleh *barber* atau *hair stylist* yang ahli dalam merapihkan potongan rambut, sehingga potensi adanya produk pengganti seperti salon sangatlah kecil.

Karena pada umumnya di salon hanya bisa memotong model rambut yang umum saja, sedangkan di barbershop model rambut yang ditawarkan lebih bervariasi atau *update* dengan *trend*, serta perbandingan harga salon yang cukup tinggi dibandingkan *barbershop*. Dan adanya spesialisasi dari target pasar yang hanya laki-laki sehingga banyak tersedia produk rambut pria dan *grooming* rambut pria.

* 1. Potensi Masuknya Pesaing Baru

Munculnya pesaing baru merupakan faktor yang tidak dapat dihindari oleh setiap bisnis. Bisnis yang sehat tentu harus menerima pesaing baru yang akan masuk, ancaman dari pendatang baru dapat dilihat dari kemudahan pesaing untuk masuk ke dalam bisnis tersebut.

Melihat sulit atau tidaknya pesaing memasuki bisnis, dapat dilihat melalui risiko bisnis. Tentu semua bisnis memiliki risiko, namun risiko bisnis yang semakin kecil membuat pesaing baru akan banyak bermunculan dan menjadi ancaman bagi bisnis. Hambatan Bagi masuknya perusahaan baru dapat mencakup kebutuhan untuk mencapai skala ekonomi dengan cepat, kebutuhan untuk mendapatkan teknologi dan pengetahuan khusus, kuatnya preferensi merk, lokasi, besarnya kebutuhan akan modal, dan lain-lain.

Bisnis *barbershop* dapat dikatakan memiliki potensi masuknya pesaing baru cukup mudah, dikarenakan untuk terjun ke dalam bisnis ini, hanya dibutuhkan tempat dan sumber daya. Tetapi melihat banyak *barbershop* lain yang masih kesulitan dalam menarik minat pelanggan untuk memotong rambut di tempat itu kembali, maka dari itu adanya suasana yang dibangun dalam gerai *barbershop* yang nyaman dan *barber* yang memiliki keahlian dalam memotong rambut pelanggan dengan rapih dan menghasilkan potongan rambut yang memuaskan pelanggan serta interaksi dengan pelanggan dibangun selama proses potong rambut oleh *barber*.

* 1. Daya Tawar Pemasok

Daya tawar pemasok juga merupakan faktor yang memperngaruhi industri terutama bisnis yang digeluti. Besar kecilnya ancaman dari pemasok ditentukan berdasarkan besar atau kecilnya halangan untuk memperoleh produk dari pemasok.

Pemasok yang berperan dalam usaha ini adalah pemasok untuk keperluan *pomade*, *shampo* dan sisir. Hal ini yang kemungkinan dapat mempengaruhi jalannya bisnis yang dilakukan. Untuk mengatasi hal tersebut, strategi yang perlu dilakukan adalah mencari pemasok sekunder untuk men-*supply* *pomade*, *shampo* dan sisir sehingga bisnis tidak bergantung oleh satu pemasok saja. Dapat disimpulkan bahwa tingkat daya tawar pemasok barbershop rendah karena tidak bergantung kepada satu pemasok bahan baku *barbershop.*

* 1. Daya Tawar Konsumen

Konsumen merupakan faktor yang paling utama dan sebagai penentu berjalannya bisnis tersebut atau tidak. Dapat dibilang bahwa konsumen merupakan harta perusahaan yang paling utama dan benar adanya istilah mengenai “konsumen adalah raja”.

Tentu segala bisnis membutuhkan konsumen, namun tidak sedikit konsumen yang melakukan daya tawar yang tinggi terhadap produk yang ditawarkan. Untuk itu perlu adanya daya tarik khusus untuk konsumen serta mengerahkan kekuatan layanan yang maksimal untuk konsumen. Dengan mengutamakan kepuasan konsumen, diharapkan konsumen akan memberikan loyalitas kepada usaha yang dijalankan, sehingga dengan loyalitas konsumen yang tinggi akan menurunkan daya tawar konsumen.

Tingkat daya tawar konsumen barbershop terbilang masih rendah karena jasa gunting rambut sudah menjadi kebutuhan utama dari konsumen. Adanya *barbershop* yang mengutamakan pelayanan yang cepat dan variasi model rambut yang ditawarkan, sehingga membuat konsumen lebih nyaman dengan jumlah uang yang dikeluarkan sebanding dengan apa yang didapatkan.

1. **Analisis *Competitive Profile Matrix***

Menurut Fred R. David and David (2015:236), “*The Competitive Profile Matrix (CPM) identifies a firm’s major competitors and its particular strengths and weaknesses 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 dalam sebuah industry, karena dalam analisis CPM ini perusahaan mengidentifikasikan para pesaing berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang mereka miliki.

Melihat lebih jelas mengenai persaingan yang ketat antara Fresco Barbershop dengan kedua pesaing potensial, maka metode CPM (*Competitive Profile Matrix*) dapat digunakan. Metode CPM sendiri dapat menunjukkan kekuatan dan kelemahan pesaing, sehingga dapat membandingkan kekuatan dan kelemahan dengan pesaing. Metode CPM sendiri memiliki komponen-komponen sebagai berikut:

* 1. *Critical Success Factor* (CSF)

*Critical Success Factor* atau faktor penentu keberhasilan merupakan faktor-faktor terpenting yang mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Faktor tersebut digambarkan secara luas tanpa memasukan data yang spesifik dan faktual. Faktor ini diambil berdasarkan analisis khusus dari penentu keberhasilan industri terkait. Faktor penentu keberhasilan ini merupakan ringkasan informasi dari hasil evaluasi kondisi internal perusahaan yang kemudian ditarik unsur yang memiliki pengaruh terbesar dengan perusahaan yang merupakan kekuatan dan kelemahan dari perusahaan itu sendiri serta pesaing utama dalam industri.

* 1. *Rating*

*Rating* atau biasa yang dikenal dengan peringkat merupakan penilaian terhadap CSF. *Rating* sendiri mampu menunjukan kekuatan dan kelemahan perusahaan yang ditentukan dari elemen yang telah disebutkan pada faktor penentu keberhasilan. Peringkat tersebut berskala dari satu sampai empat, dimana peringkat satu merupakan kelemahan utama dari perusahaan, peringkat dua merupakan kelemahan minor, peringkat tiga merupakan kekuatan minor, peringkat empat merupakan kekuatan utama dari perusahaan.

* 1. *Weight*

*Weight* atau bobot merupakan kepentingan relatif dari faktor yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam industri. Bobot merupakan besar atau kecilnya pengaruh dari *Critical Success Factor* atau Faktor Penentu Keberhasilan yang dituangkan secara kuantitatif agar dapat secara rill melihat besarnya pengaruh. Dengan semakin besarnya bobot tersebut, semakin besar pula pengaruh masing-masing faktor. Bobot tidak boleh melebihi angka 1 (satu), karena 1 (satu) tersebut dianggap sebagai 100%

* 1. *Weight Score*

*Weight Score* atau nilai tertimbang merupakan hasil perkalian antara masing-masing rating atau peringkat dengan masing-masing weight atau bobot.

* 1. *Total Weight Score*

*Total Weight Score* atau total nilai tertimbang merupakan penjumlahan dari semua nilai tertimbang. Nilai akhir harus berkisar antara 1,00 hingga 4,00. Nilai rata-rata CPM adalah 2,50.

Jika nilai dari hasil penjumlahan lebih besar dari 2,50 maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perusahaan sudah memiliki kekuatan dalam industri dan dianggap mampu bersaing. Jika total skor yang didapat kurang dari 2,50 maka dianggap perusahaan tersebut belum memiliki kekuatan dalam industri dan belum mampu bersaing. Berikut hasil *Competitive Profile Matrix Fresco Barbershop* yang dibandingkan dengan kedua pesaing potensialnya yang tertuang dalam **Tabel 3.2**:

**Tabel 3.2**

***Competitive Profile Matrix Fresco Barbershop***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Faktor Penentu Keberhasilan | Bobot | *Fresco Barbershop* | *King Cuts Barbershop* | *Royal Cuts Barbershop* |
| Rating | Skor | Rating | Skor | Rating | Skor |
| Harga | 0.13 | 4 | 0.52 | 2 | 0.26 | 3 | 0.39 |
| Pelayanan | 0.22 | 3 | 0.66 | 4 | 0.88 | 4 | 0.88 |
| Promosi | 0.06 | 2 | 0.12 | 3 | 0.18 | 3 | 0.18 |
| Kenyamanan Tempat | 0.18 | 3 | 0.54 | 4 | 0.72 | 2 | 0.36 |
| Hasil Gunting | 0.27 | 3 | 0.81 | 3 | 0.81 | 2 | 0.54 |
| Lokasi Strategis | 0.07 | 4 | 0.28 | 3 | 0.21 | 2 | 0.14 |
| Lapangan Parkir | 0.07 | 2 | 0.14 | 3 | 0.21 | 4 | 0.28 |
| Total | **1** |  |  **3.07** |  | **3.27** |  | **2.77** |

Sumber : *Fresco Barbershop*, 2019

Berdasarkan Tabel 3.2 yang menjelaskan *Competitive Profile Matrix*, dapat dilihat bahwa terdapat faktor penentu keberhasilan usaha pada kolom kelima, yang merupakan kolom hasil gunting. Tentu dalam keberhasilan sebuah bisnis jasa gunting rambut adalah menghasilkan potongan rambut yang sesuai dengan selera atau pilihan konsumen, dengan hasil guntingan yang konsisten pula terhadap seluruh konsumen yang datang ke *barbershop*.

Faktor pertama adalah harga. Dimana harga itu menjadi timbal balik atas produk dan kualitas yang diberikan kepada pelanggan. Di dalam jenis usaha, *Business to Consumer*, penetapan harga menjadi faktor kunci yang memilik dampak cukup besar dalam persaingan dikarenakan banyaknya pelanggan yang sensitif terhadap harga yang ditawarkan dengan produk yang sejenis atau serupa.

Faktor kedua adalah pelayanan, dalam bisnis jasa gunting rambut seperti *barbershop* memang diperlukan pelayanan yang cepat, karena efisiensi waktu menjadi pertimbangan bagi konsumen untuk memilih *barbershop* di daerahnya. Tidak lupa juga pelayanan yang ramah untuk memberikan kesan yang baik.

Faktor ketiga adalah promosi, keberlangsungan suatu bisnis adalah hal yang penting, maka dari itu bisnis perlu melakukan promosi mengenai produk atau jasa yang diberikan kepada konsumen.

Faktor keempat adalah kenyamanan tempat, kenyamanan juga dapat menjadi pilihan konsumen dalam memilih sebuah tempat yang baru untuk dikunjungi. Faktor keenam adalah lokasi strategis, faktor yang penting agar konsumen mudah menjangkau lokasi *barbershop*.

Faktor yang terakhir adalah lapangan parkir yang tersedia. Faktor penentu keberhasilan yang penting agar konsumen merasa nyaman pada saat berkunjung ke gerai *barbershop*, karena kendaraan yang dibawa aman berada di lahan parkir yang disediakan.

Faktor-faktor yang menjadi kunci keberhasilan tersebut tentu diambil dari beberapa sumber, yaitu hasil wawancara dengan pelanggan serta hasil wawancara dengan narasumber, hasil analisa informasi mengenai usaha *barbershop*, tanggapan dari penulis. Peringkat dari pesaing sendiri, penulis dapatkan melalui pengamatan langsung, wawancara dengan karyawan pesaing dan wawancara dengan pelanggan dari pesaing.

Kesimpulan akhir dari CPM tersebut, dilakukan perkalian antara masing-masing bobot dengan peringkat yang sudah dicantumkan (*weight score*). Kemudian hasil dari perkalian tersebut dijumlahkan untuk mendapat kesimpulan akhir (*total weight score*). Hasil dari total nilai tertimbang tersebut adalah 3,07 dan dapat disimpulkan bahwa *Fresco Barbershop* memiliki kekuatan dalam industry dan dianggap mampu bersaing, serta *Fresco Barbershop* masih dapat unggul dalam persaingan disbanding pesaing lainnya.

1. **Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal (SWOT *Analysis*)**

Menurut Fred R. David and David (2015:251) SWOT *Matrix* adalah sebuah alat pemaduan atau pemasangan yang penting untuk dapat membantu manajer dalam mengembangkan empat jenis strategi yaitu SO – *Strength* and *Opportunity* (Kekuatan dan Peluang), WO – *Weakness* and *Opportunity* (Kelemahan dan Peluang), ST – *Strength* and *Threat* (Kekuatan dan Ancaman), WT – *Weakness and Threat* (Kelemahan dan Ancaman).

Kekuatan (*strength*) adalah faktor internal positif yang berperan terhadap kemampuan dan kapabilitas perusahaan untuk mencapai visi, misi dan tujuan jangka panjang perusahaan. Kelemahan (*weakness*) adalah faktor internal negative yang menjadi penghambat dalam kemampuan dan kapabilitas perusahaan dalam mencapai visi, misi dan tujuan jangka panjang perusahaan. Baik kekuatan maupun kelemahan menjadi faktor internal dari perusahaan itu sendiri, dimana kekuatan dan kelemahan masih dapat dikontrol oleh perusahaan tersebut.

Peluang (*opportunity*) merupakan kesempatan positif yang dapat diambil dan dimanfaatkan oleh perusahaan untuk membantu mencapai visi, misi dan tujuan jangka panjang perusahaan. Sedangkan ancaman (*threat*) merupakan kekuatan eksternal yang menjadi hambatan atau rintangan perusahaan untuk mencapai visi, misi dan tujuan jangka panjang perusahaan. Baik peluang dan ancaman merupakan faktor eksternal perusahaan dimana keduanya tidak dapat dikontrol secara langsung oleh perusahaan namun masih dapat diatasi dengan menciptakan strategi perusahaan.

Berdasarkan hal tersebut, maka *Fresco Barbershop* menjabarkan setiap kriteria yang menjadi faktor kekuatan internal perusahaan, kelemahan internal perusahaan, kesempatan dari lingkungan eksternal perusahaan dan ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan, yaitu:

* 1. Kekuatan Usaha *Fresco Barbershop* (*Strength*)

*Fresco Barbershop* memiliki kekuatan yang tetap dipertahankan dan akan terus dikembangkan sesuai perkembangan lingkungan sebagai berikut:

1. Harga relatif lebih murah dibandingkan pesaing
2. Pelayanan *barber* yang ramah dan sopan (dilihat dari permintaan konsumen)
3. Konsisten pada hasil gunting rambut yang memuaskan pelanggan (perekrutan barber)
4. *Barbershop* yang cukup luas
	1. Kelemahan Usaha *Fresco Barbershop* (*Weakness*)

Dalam menjalankan sebuah bisnis pasti memiliki kekurangan, begitu pula dengan *Fresco Barbershop*. Dari kekurangan tersebut, yang perlu dilakukan pebisnis adalah kemampuan mengubah kekurangan tersebut menjadi kekuatan, dan hal itu dapat dilaksanakan dengan menyusun strategi. Berikut penulis jabarkan mengenai kelemahan dari *Fresco Barbershop*:

1. *Barbershop* masih belum dikenal oleh calon konsumen
2. Loyalitas pelanggan belum terbentuk karena merupakan *barbershop* baru
	1. Peluang Usaha *Fresco Barbershop* (*Opportunity*)

Setiap bisnis pasti memiliki peluang yang secara langsung atau tidak langsung diketahui oleh pemilik bisnis. Pada bagian ini, penulis berhasil menganalisa peluang eksternal yang didapatkan oleh *Fresco Barbershop* dapat dijelaskan pada halaman berikut ini, yaitu:

1. Kebutuhan konsumen atau permintaan atas jasa *barbershop* dengan harga yang terjangkau
2. Kompetitor yang tidak dapat memenuhi permintaan konsumen karena rata-rata lama antrian lebih dari satu jam
3. Pertumbuhan masyarakat di daerah Cibubur, dengan bertambahnya pembangunan perumahan dan apartemen di sekitar gerai *barbershop*
	1. Ancaman Usaha Fresco Barbershop (*Threat*)

Jika dalam sebuah bisnis memiliki peluang dari eksternal, maka bisnis tersebut juga memiliki ancaman eksternal pula. Berikut hasil analisa dari penulis mengenai ancaman yang akan dihadapi oleh *Fresco Barbershop*:

1. Munculnya pesaing baru yang mendirikan jenis usaha yang sama di daerah Cibubur
2. Kompetitor potensial *Fresco Barbershop* yang sudah terkenal melakukan promo potongan harga demi menarik konsumen

Adapun strategi yang terbentuk dari adanya kekuatan dan kelemahan serta ancaman dan peluang perusahaan, *Fresco Barbershop* menyusun SWOT *Matrix* yang dapat dilihat pada **Tabel 3.3**

**Tabel 3.3**

**Rencana SWOT *Matrix Fresco Barbershop***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Internal****Eksternal** | **Strengths** | **Weakness** |
| 1234 | Harga relatif lebih murah dibandingkan pesaingPelayanan *barber* yang ramah dan sopan (dilihat dari permintaan konsumen)Konsisten pada hasil gunting rambut yang memuaskan pelanggan (syarat perekrutan barber)*Barbershop* yang cukup luas | 12 | *Barbershop* masih belum dikenal oleh calon konsumenLoyalitas pelanggan belum terbentuk karena merupakan *barbershop* baru |
| **Opportunity** | **SO Strategies** | **WO Startegies** |
| 123 | Kebutuhan konsumen atau permintaan atas jasa *barbershop* dengan harga yang terjangkauKompetitor yang tidak dapat memenuhi permintaan konsumen karena rata-rata lama antrian lebih dari satu jamPertumbuhan masyarakat di daerah Cibubur, dengan bertambahnya pembangunan perumahan dan apartemen di sekitar gerai *barbershop* | 123 | Melakukan promosi dengan media sosial *barbershop* sehingga dapat memperkenalkan nama *brand* kepada masyarakat (S1, S2, S4, O1, O2, O3)Adanya event menarik pada periode tertentu (S1, S2, S3, S4, O1, O3)Men-*design* gerai barbershop dengan tempat tunggu antrian yang nyaman dan tema *design* yang menarik (S4, O2, O3) | 123 | Memasang iklan *Fresco Barbershop* di majalah daerah (W1, W2, O1, O2, O3)Menggunakan aplikasi *Minutes* yang tersedia di *Play Store* sebagai sarana penunjang *booking* antrian melalui *handphone* (W1, W2, O1, O2)Memiliki kartu member untuk pelanggan yang dapat ditukarkan dengan *reward* dari *barbershop* (W2, O1) |
| **Threats** | **ST Strategies** | **WT Strategies** |
| 12 | Munculnya pesaing baru yang mendirikan jenis usaha yang sama di daerah CibuburKompetitor potensial *Fresco Barbershop* yang sudah terkenal melakukan promo potongan harga demi menarik konsumen | 1 | Aktif dalam promosi melalui media sosial, seperti *Instagram*, *Line* dan *WhatsApp* (S1, T2) | 12 | Pelayanan dan hasil gunting rambut yang konsisten agar mendapatkan loyalitas konsumen (W1, W2, T1, T2)*Barber* mengikuti kompetisi *barbershop*, agar nama barbershop dikenal dalam komunitas (W1, T2) |

Sumber : *Fresco Barbershop*, 2019