**BAB III**

**ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING**

1. **Trend dan Pertumbuhan Industri**

Dalam berbisnis seseorang harus dapat menganalisis trend dan pertumbuhan industri untuk melihat kelayakan suatu bisnis. Halim Motret adalah bisnis yang bergerak di bidang fotografi yang dimana merupakan salah satu subsektor dari ekonomi kreatif. Fotografi merupakan bisnis yang cukup stabil karena semua orang pasti akan menikah dan permintaan atas jasa dokumentasi untuk dapat mengabadikan momen sakralnya yang hanya terjadi sekali seumur hidup sangat tinggi.

Salah satu cara untuk melihat sebuah industri tersebut menarik untuk digeluti atau tidak adalah dengan melihat kontribusinya terhadap PDB yang dihasilkan setiap tahunnya. Fotografi yang merupakan salah satu subsektor dari ekonomi kreaif, wajib kita melihat seberapa besar kontibusinya kepada PDB ekonomi kreatif Indonesia. Data untuk Presentase Distribusi PDB Ekonomi Kreatif Indonesia tahun 2014 - 2016 menurut subsektor dapat dilihat di tabel berikut:

**Tabel 3.1**

**Presentase Distribusi PDB Ekonomi Kreatif Indonesia tahun 2014 - 2016 menurut subsektor**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Tahun | 2014 | 2015 | 2016 |
| Tipe Nilai | **Subsektor** |
|   | **Fotografi** | 0.43% | 0.45% | 0.46% |

Sumber: http://data.bekraf.go.id

Berdasarkan pada tabel data di atas, dapat dilihat bahwa subsektor fotografi terus memberikan peningkatan kontribusi untuk ekonomi kreatif Indonesia setiap tahunnya. Hal ini membuktikan bahwa industri fotografi masih memiliki daya tarik dan peluang sehingga memiliki prospek yang baik di masa yang akan datang.

**Tabel 3.2**

**Jumlah Total Pengiriman Kamera Digital tahun 2016 – 2017 di Seluruh Dunia**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 2016 (unit) | 2017 (unit) | Presentase |
| Januari | 1.900.087 | 1.867.875 | 98.30% |
| Febuari | 1.704.581 | 1.825.764 | 107.10% |
| Maret | 2.214.668 | 2.273.892 | 102.70% |
| April | 2.297.688 | 2.281.635 | 99.30% |
| Mei | 1.658.353 | 2.225.535 | 134.20% |
| Juni | 1.619.311 | 2.205.758 | 136.20% |
| Juli | 1.616.828 | 1.942.192 | 120.10% |
| Agustus | 1.584.177 | 1.988.945 | 125.60% |
| September | 2.054.037 | 2.301.700 | 112.10% |
| Oktober | 2.475.607 | 2.251.484 | 90.90% |
| November | 2.601.792 | 2.166.788 | 83.30% |
| Desember | 2.462.741 | 1.646.918 | 66.90% |
| Total | 24.189.870 | 24.978.486 | 103.26% |

Sumber: *Camera & Imaging Products Association* (CIPA)

*Camera & Imaging Products Association* (CIPA) adalah asosiasi industri internasional yang terdiri dari anggota yang terlibat dalam pengembangan, produksi atau penjualan perangkat terkait gambar termasuk kamera digital. Asosiasi ini beranggotakan produsen kamera yang mayoritas berbasis di Jepang, mulai dari Nikon, Canon, Sony hingga Tamron.

Selain itu sebagai data pendukung juga, dapat dilihat berdasarkan pada **Tabel 3.2** bahwa dengan total pengiriman kamera digital di seluruh dunia yang jumlahnya sangat tinggi dan meningkat, secara tidak langsung membuktikan bahwa indsutri fotografi sedang naik.

1. **Analisis Pesaing**

Menurut Fred R. David (2013:105), pesaing adalah perusahaan yang menawarkan produk dan jasa sejenis di pasar yang sama. Pasar dapat mencakup area geografis ataupun segmentasi produk.

Agar dapat menetapkan strategi yang kompetitif dan efektif, sebuah perusahaan perlu mencermati produk, harga, saluran distribusi maupun saluran promosi yang dilakukan oleh para pesaing di dekatnya. Dengan cara ini, perusahaan akan dapat menemukan bidang-bidang mana yang berpotensi untuk dijadikan kekuatan sekaligus mengetahui pula titik celah kelemahan dari para pesaing yang dapat diserang. Pengetahuan mengenai pesaing akan membantu perusahaan dalam menetapkan strategi yang tepat untuk menghadapi persaingan dan mempertahankan bisnisnya.

Pesaing-pesaing yang dimiliki oleh Halim Motret, diperkirakan antara lain:

1. MORDEN

Jenis Jasa : Fotografi Pernikahan dan Pranikah

Segmentasi Konsumen : *Middle High*

Jumlah Outlet : 1

Alamat Toko : Jalan San Lorenzo 7 No.8, Cluster San lorenzo, Il Lago, Curug Sangereng, Klp. Dua, Gading Serpong, Banten 15121

Website : morden.co

Kontak : +62817877790

1. DUCOSKY

Jenis Jasa : Fotografi Pernikahan dan Pranikah

Segmentasi Konsumen : *Middle High*

Jumlah Outlet : 1

Alamat Toko : Jl. Emerald Raya no.5, Cluster Emerald, Pondok Hijau Golf, Gading Serpong

Website : ducosky.com

Kontak : 083808885110

**Tabel 3.3**

**Anilisis Pesaing**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Pesaing | Keunggulan | Kelemahan |
| DUCOSKY | 1. Memiliki jasa layanan fotografi yang lengkap seperti family portrait, dll
2. Memiliki tenaga kerja yang berualitas
3. Memiliki peralatan fotografi yang canggih
 | 1. Lokasi kantor yang kurang strategis
 |
| MORDEN | 1. Sudah berdiri lebih dahulu sehingga dikenal masyarakat
2. Memiliki tenaga kerja yang berkualitas
3. Memiliki jasa layanan yang lengkap termasuk *videography*
 | 1. Jumlah juru potret utama yang relatif sedikit
2. Harga yang relatif mahal
3. Lokasi kantor yang kurang strategis
 |

Sumber: Halim Motret

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

Analisis PESTEL digunakan untuk dapat lebih mengetahui apa saja faktor eksternal yang mempengaruhi suatu bisnis agar dapat lebih unggul dalam persaingan daripada pebisnis lainnya dan menjadikan perusahaan menjadi pemimpin pasar. Menurut Fred R. David (2013:93), kekuatan eksternal PESTEL dibagi menjadi 6 kategori yaitu:

1. *Politic* (Politik)

Faktor politik dapat merepresentasikan peluang atau ancaman bagi sebuah perusahaan, untuk industri dan perusahaan yang sangat bergantung pada kontrak atau subsidi pemerintah, ramalan, dan kebijakan politik menjadi hal yang harus diperhatikan karena dapat memberi pengaruh signifikan pada perusahaan. Kompetisi global yang semakin meningkat di kalangan ekonomi, pasar, pemerintah, dan organisasi memaksa perusahaan untuk mempertimbangkan faktor potensial dari varibel politik dalam perumusan dan penerapan strategi kompetitif mereka. Bisnis fotografi tidak terlalu berpengaruh terhadap lingkungan politik suatu negara karena tidak ada subsidi yang diberikan kepada usaha fotografi oleh negara. Kebijakan pemerintah yang dapat memengaruhi jalannya bisnis fotografi adalah kebijakan pajak bumi dan bangunan.

1. *Economy* (Ekonomi)

Adanya pertumbuhan pasar akan diikuti oleh peningkatan kekayaan konsumen dan bisnis yang semakin meluas dikarenakan terjadi kenaikan pendapatan. Namun, jika terjadi sebaliknya maka setiap pengusaha yang ada harus berhati-hati karena daya beli menurun dan berdampak buruk bagi bisnisnya.

**Gambar 3.1**

**Pertumbuhan Ekonomi Indonesia dari Triwulan I 2016 - Triwulan III 2018**

Sumber: https:// bps.go.id/

Dilihat dari **Gambar 3.2**, perekonomian Indonesia terus menunjukkan kinerja yang membaik dan melanjutkan perkembangan positif pertumbuhan ekonomi Indonesia. Untuk keseluruhan tahun 2018, realisasi pertumbuhan ekonomi merupakan yang tertinggi dalam empat tahun terakhir.

Lingkungan ekonomi sangat berpengaruh terhadap kelangsungan hidup bisnis ini karena fotografi pernikahan dan pranikah identik dengan sesuatu yang bersifat kelas menengah ke atas, dan orang-orang yang bisa mengeluarkan sejumlah uang untuk mendapatkan fotografi pernikahan dan pranikah adalah orang yang berpenghasilan cukup tinggi. Selama perekonomian masih stabil dan terus mengalami peningkatan ke arah yang lebih baik maka hal tersebut akan berimplikasi baik kepada kelangsungan hidup bisnis fotografiini.

1. *Social* (Sosial)

Gaya hidup seseorang sangat berpengaruh ke dalam perilaku konsumsinya. Gaya hidup menurut Kotler dan Keller (2012:192) adalah pola hidup seseorang di dunia yang diekspresikan dalam aktivitas, minat, dan opininya. Gaya hidup menggambarkan keseluruhan diri seseorang dalam berinteraksi dengan lingkungannya. Gaya hidup menggambarkan seluruh pola seseorang dalam beraksi dan berinteraksi di dunia. Dan di zaman sekarang, para masyarakat sudah memiliki trend tersendiri yang beranggapan bahwa kalau seseorang ingin menikah harus mengadakan acara resepsi, tidak peduli memiliki uang yang cukup atau tidak. Hal ini dipaksakan karena demi *pride* atau gengsi semata agar tidak menjadi buah bibir para orang di sekitarnya.

Berkaitan dengan acara resepsi pernikahan, juga tidak pernah lepas dari fotografi pernikahan dan pranikahkarena bisa dilihat secara nyatanya bahwa di setiap acara resepsi pernikahan selalu terdapat foto pernikahan dan atau pranikah mereka yang terpampang di depan pintu masuk. Acara resepsi dengan jasa fotografiini sudah dapat dibilang seperti sebuah mata koin yang tidak pernah lepas.

Sebagai data pendukung, penulis ingin memberikan beberapa data yang dirilis oleh sebuah portal online komunitas vendor wedding terbesar saat ini di Indonesia, *Bride Story*:

1. 87.2% pasangan melakukan sesi foto pranikah. (Sumber: Survei pengguna *Bridestory* per Des 2016 (n=5,000 mempelai di Indonesia))
2. Para pasangan mengalokasikan anggaran mereka sebesar 4,74% untuk fotografi pernikahan dan 4,72% untuk fotografi pranikah. (Sumber: Survei pengguna *Bridestory* per Des 2017 (n=5,000 mempelai di Indonesia))
3. *Technology* (Teknologi)

Semakin majunya zaman, teknologi semakin maju dan berkembang sehingga hal ini mengharuskan banyak perusahaan untuk terus meningkatkan atau meng*upgrade* teknologi yang telah digunakan apabila perusahaan tersebut tidak mau kalah bersaing dari para pesaingnya yang telah menggunakan teknologi tercanggih dan modern saat ini. Halim Motret saat ini sudah memiliki standar teknologi untuk pengoperasian kegiatan bisnis fotografi yang cukup canggih seperti adanya *wifi* untuk para karyawan sehingga mereka dapat dengan nyaman menggunakannya untuk browsing ataupun mengerjakan berbagai aktivitas pekerjaan secara online di kantor.

Teknologi lain yang dapat berguna dalam bisnis fotografi, antara lain seperti komputer Imac yang sangat terkenal terbaik dalam bidang pengeditanagar dapat menghasilkan foto-foto yang maksimal dan berkualitas tinggi, kemudian ada camera-camera yang berspesifikasi tinggi seperti camera Sony Alpha Mark III dengan lensa terbaiknya.

Selain itu Halim Motret juga akan memanfaatkan peluang pemasaran dengan menggunakan teknologi modern. Pemasaran yang dimaksud bisa dengan menggunakan media sosial dengan menampilkan konten-konten informasi serta promosi Halim Motret yang dikelola dan tentunya dari hal ini dapat meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap brand Halim Motret sendiri.

1. *Environment* (Lingkungan)

Seiring dengan perkembangan zaman, camera yang digunakan para juru potret kini berbeda dengan camera yang digunakan pada zaman dahulu. Dulu sebuah camera apabila ingin melihat hasil *preview* dari sebuah foto yang telah ditangkap harus melewati proses cuci *roll film* terlebih dahulu yang memakan waktu cukup lama bisa sampai 3 jam, sedangkan camera pada zaman digital sekarang kita bisa melihat langsung *preview* foto tersebut dari camera kemudian kita bisa memilih foto yang terbaik untuk dicetak, dan dari ini kita dapat menghemat banyak hal dari kertas, tinta, waktu, dan lain-lain yang lebih ramah lingkungan dibandingkan zaman dahulu yang terlalu boros menggunakan kertas.

1. *Legal* (Hukum)

Hukum atau kebijakan negara adalah sesuatu yang harus ditaati oleh seluruh pebisnis dimanapun itu. Setiap proses bisnis yang dijalankan harus memperhatikan kebijakan yang sudah ada, karena bila melanggar akan mendapatkan sanksi atau hukuman legal dari negara. Dan tentu Halim Motret akan sangat menghindari hal-hal yang bertentangan dengan hukum di Indonesia seperti:

1. Kebijakan Hak Cipta

UU No.19 Tahun 2002 tentang Hak Cipta. UU ini berisikan tentang:

1. Pengertian terkait hak cipta
2. Dasar perlindungan hak cipta
3. Pengalihan hak cipta
4. Lingkup hak cipta
5. Jangka waktu perlindungan suatu ciptaan
6. Pelanggaran dan sanksi
7. Prosedur pengajuan permohonan
8. Kebijakan Konten

UU No. 44 Tahun 2008 tentang Pornografi. Dalam Undang-Undang ini, yang dimaksud dengan pornografi adalah gambar, sketsa, ilustrasi, foto, tulisan, suara, bunyi, gambar bergerak, animasi, kartun, percakapan, gerak tubuh, atau bentuk pesan lainnya melalui berbagai bentuk media komunikasi dan/atau pertunjukan di muka umum, yang memuat kecabulan atau eksploitasi seksual yang melanggar norma kesusilaan dalam masyarakat. Dalam menghasilkan karya fotografi, siapa pun tidak diperbolehkan memuat konten pornografi. Pelanggar aturan ini akan dikenakan sanksi pidana sebagaimana telah diatur dalam Undang-Undang.

1. Kebijakan Ruang Publik

Peraturan Pemerintah No. 12 Tahun 2014 tentang Jenis dan Tarif Atas Penerimaan Negara Bukan Pajak Yang Berlaku Pada Kementerian Kehutanan. UU ini bertujuan mengatur besarnya tarif yang yang berkaitan tanggung jawab Kementerian Kehutanan dalam menjaga fasilitas-fasilitas hutan sebagai tempat wisata dan juga tempat perlindungan tumbuhan dan satwa.

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

Ramalan industri bertujuan untuk memperkirakan jumlah permintaan di masa yang akan datang, hal tersebut dilakukan dengan mengatisipasi perubahan permintaan di masa depan. Dengan ramalan yang diperkirakan dengan matang dan data-data yang lengkap dan akurat maka hasil ramalan yang mendekati ketepatan dengan kondisi masa depan akan membuat pengusaha menguasai pasar dengan lebih mudah dan percaya diri untuk melihat kedepan.

Menurut David (2013:106) Porter’s Five-Forces Model adalah model analisis kompetitif yang sering digunakan dalam mengembangkan strategi dari banyak industri. Dalam menganalisis seseorang harus mengidentifikasi lima kekuatan yang menentukan daya tarik jangka panjang sebuah pasar atau segmen pasar, yaitu persaingan sejenis di dalam industri, potensi masuknya pesaing baru, potensi pengembangan dari produk substitusi, daya tawar pemasok, dan daya tawar pembeli.

Berikut adalah analisis Porter’s Five-Forces Model dari Halim Motret*:*

**Gambar 3.2**

**Porter’s Five - Forces Model**

**

Sumber: Fred R. David (2013:106)

1. **Persaingan antar perusahaan yang bersaing dalam industri yang sama**

Tekanan yang paling besar dari kelima kekuatan di kebanyakan industri adalah persaingan yang ada di antara perusahaan yang bersaing dalam sebuah pasar tertentu. Perusahaan-perusahaan dalam sebuah pasar bersaing untuk posisi tertentu dalam usaha mendapatkan keunggulan bersaing. Ketika suatu perusahaan menciptakan suatu inovasi atau mengembangkan suatu strategi yang unik dan mengubah pasar, perusahaan pesaingnya harus beradaptasi serta menghadapi resiko terlempar keluar dari bisnisnya. Tekanan ini membuat pasar sebagai tempat yang sangat dinamis dan kompetitif. Umumnya, suatu industri akan lebih menarik jika terdapat kondisi sebagai berikut:

1. Jumlah pesaing sedikit
2. Para pesaing memiliki ukuran dan kemampuan yang berbeda
3. Industri terkait tumbuh dengan cepat
4. Ada peluang untuk menjual suatu produk atau jasa yang terdiferensiasi

Dalam industri fotografi di Indonesia memiliki tingkat persaingan yang tinggi karena fotografi menjadi bisnis yang semakin dilirik karena bisnis ini mudah untuk dijalankan dan memiliki prospek yang sangat bagus untuk di masa yang akan datang.

1. **Daya tawar dari para pembeli**

Ketika pembeli berkonsentasi atau berbelanja, daya tawar mereka dapat merepresentasikan kekuatan besar yang mempengaruhi intensitas persaingan di suatu industri. Daya tawar pembeli lebih tinggi ketika produk yang dibeli adalah standar atau tidak terdiferensiasi.

Jika dikaitkan dengan kondisi pada Halim Motret, kekuatan tawar dari pembeli menjadi tinggi dikarenakan Halim Motret menawarkan produk yang sama atau standar dan jumlah fotografi yang sudah amat banyak di Indonesia dengan begitu para pembeli pun memiliki keuntungan untuk dengan nyaman membandingkan produk dan harga dari berbagai pilihan jasa fotografi yang telah ada.

1. **Daya tawar dari pemasok**

Semakin banyak pemasok yang menjual produk atau jasa yang sama, semakin besar kesempatan kita untuk menawar tetapi sebaliknya bila pemasok yang menjual produk atau jasa yang sama hanya sedikit maka lebih kecil kesempatan kita untuk melakukan tawar-menawar. Halim Motret memerlukan pemasok seperti pemasok *printing*, pemasok peralatan dan perlengkapan fotografi, *wedding organizer*, *make up and hairdo, brial* serta *wedding planner*. Selain itu di dalam industri fotografi kekuatan pemasok dapat dikategorikan lemah, karena seperti beberapa produk seperti peralatan fotografi tidak hanya dikuasai oleh satu distributor saja, melainkan banyak dikuasai oleh distributor-distributor lainnya. Sehingga hal ini membuat kekuatan pemasok menjadi lemah karena Halim Motret dapat dengan mudah beralih ke distributor lainnya yang menawarkan harga dan kualitas yang bersaing.

1. **Ancaman dari pesaing baru yang memasuki industri yang sama**

Seiring berjalannya waktu, secara umum akan semakin terbuka peluang bagi perusahaan untuk memasuki suatu pasar atau sektor tertentu. Kesempatan ini akan berdampak pada kinerja perusahaan yang sudah ada sebelumnya (*existing*) dan ketika perusahaan pendatang memberikan penawaran produk maka akan ada pangsa pasar yang tergerus.

Ancaman munculnya pesaing baru akan semakin tinggi apabila kita tidak mampu menciptakan keunggulan bersaing yang tidak dimiliki oleh para pesaing lainnya, seperti dengan menghasilkan portofolio foto yang memiliki ciri khas tersendiri yang tidak dimiliki oleh para pesaing lain, memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelangganagar dapat terciptanya kepuasan pelanggan dan kesetiaan pelanggan*,* serta mampu menawarkan harga yang kompetitif.

1. **Ancaman dari produk substitusi (pengganti)**

Ancaman produk subtitusi (pengganti) dari sebuah usaha fotografi pernikahan dan pranikah adalah munculnya berbagai *smartphone* yang sudah memiliki kamera dengan *mega pixel* yang tinggi sehingga kualitas gambar yang dihasilkan oleh kamera *smartphone* juga tidak kalah bagus dengan kamera digital biasa. Dan yang kedua didukung juga ada ratusan bahkan ribuan aplikasi *smartphone* yang didedikasikan untuk fotografi, mereka membiarkan pelanggan mengubah eksposur dan menambahkan bingkai (*Snapseed*), menambahkan filter (VSCO), menghapus warna (*Cloud Splash FX*), dan bahkan membuat film gerak lambat (*SloPro*). Hal ini membuat ide kreatifitas pelanggan lebih mudah mengalir dan bereksperimen dengan fotonya, di dalam *smartphone* sendiri.

Untuk foto yang lebih serius, sebuah aplikasi tidak dapat menawarkan kontrol perangkat lunak pengedit foto khusus seperti *Photoshop*, namun dengan begitu banyak aplikasi yang tersedia, ada pilihan yang jauh lebih banyak daripada menggunakan fitur pengeditan bawaan yang terdapat di kamera digital.

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

*Competitive Profile Matrix* adalah alat manajemen strategis penting untuk membandingkan perusahaan dengan pemain utama industri. Menurut Forest dan Fred (2015:245), Profil Kompetitif Matrix mengidentifikasi pesaing perusahaan dan kekuatan serta kelemahannya yang berkaitan dengan posisi strategis perusahaan.

Profil Kompetitif Matrik menunjukkan kepada pebisnis mengenai titik kuat dan titik lemah mereka terhadap pesaingnya. Nilai CPM diukur atas dasar faktor penentu keberhasilan, setiap faktor diukur dalam skala yang sama berarti berat tetap sama untuk setiap perusahaan hanya rating-nya yang bervariasi.

Hal positif tentang CPM adalah itu termasuk perusahaan yang dimiliki penulis dan juga pesaing lain untuk memudahkan analisis komparatif. Dalam CPM, analisis dilakukan secara keseluruhan, baik itu faktor eksternal maupun faktor internal. Hal ini berbeda dengan penilaian kondisi internal dan eksternal perusahaan melalui *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE) yang dimana hanya masing-masing faktor internal dan eksternal saja.

1. ***Critical Success Factors***

Faktor ini menjadikan penentu keberhasilan yang diambil setelah analisis mendalam dari lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Jelas di setiap perusahaan ada beberapa keuntungan dan beberapa kerugian bagi perusahaan dalam lingkungan eksternal maupun internal. Jika ratingnya tinggi menunjukkan bahwa strategi perusahaan telah dilakukan dengan baik dan rating yang lebih rendah menunjukkan strategi perusahaan yang dijalankan belum cukup baik.

1. ***Rating* (Peringkat)**

Peringkat dalam *Competitive Profile Matrix* memperlihatkan respon perusahaan terhadap faktor penentu keberhasilan sebuah usaha. Semakin tinggi rating yang didapat memperlihatkan respon yang baik dari perusahaan terhadap *Critical Success Factors*, dan juga sebaliknya bila rating rendah menunjukan respon yang kurang baik. Peringkat dengan kisaran antara 1,0 - 4,0 dan dapat diterapkan untuk berbagai faktor.

Ada beberapa poin penting terkait dengan rating di CPM:

1. Peringkat diterapkan untuk masing-masing faktor yang ada pada perusahaan.
2. Tanggapan paling rendah akan diwakili oleh 1.0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan utama dari sebuah perusahaan.
3. Tanggapan rata - rata diwakili oleh angka 2.0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan kecil dari sebuah perusahaan.
4. Tanggapan diatas rata-rata diwakili oleh 3.0 yang menunjukkan adanya kelebihan kecil dalam sebuah perusahaan.
5. Tanggapan yang menyatakan bahwa sebuah perusahaan adalah unggul diwakili oleh 4.0
6. ***Weight* (Bobot)**

Atribut bobot di CPM menunjukkan kepentingan relatif dari faktor kesuksesan di dalam industri perusahaan. Berat berkisar dari 0,0 (yang berarti tidak penting) dan 1,0 (berarti penting), jumlah semua berat yang dihitung atau total dari seluruh faktor yang ada harus sama dengan 1,0 jika total perhitungan bukanlah 1,0 berarti ada kesalahan dalam meletakkan bobot di salah satu atau beberapa faktor yang ada yang harus diperbaiki.

1. ***Total Weighted Score***

Jumlah dari semua nilai sama dengan total skor tertimbang, nilai akhir dari total skor tertimbang harus antara rentang 1 (rendah) ke 4 (tinggi). Nilai rata-rata tertimbang untuk CPM matriks adalah 2.5 dimana setiap perusahaan dengan total skor di bawah 2.5 dianggap lemah, sedangkan bila total skor tertimbang yang lebih tinggi dari 2.5 ini akan dianggap sebagai perusahaan yang kuat. Perbandingan perusahaan dari total CPM adalah perusahaan dengan nilai total skor tertimbang yang paling tinggi dianggap sebagai pemenang di antara para pesaingnya yang ada.

Di bawah ini penulis akan membuat tabel menjelaskan lebih detail lagi mengenai *Competitive Profile Matrix* dari Halim Motret yang dibandingkan dengan dua pesaing lainnya, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 3.4**

***Competitive Profile Matrix***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ***Critical Success Factor*** | **Bobot** | **Halim Motret****Peringkat Nilai** | **DUCOSKY** | **MORDEN** |
| **Peringkat** | **Nilai** | **Peringkat** | **Nilai** | **Peringkat** | **Nilai** |
| HargaPortofolio FotoPelayananCitra MerekPromosi | 0.300.250.200.150.10 | 42323 | 1.20.50.60.30.3 | 33334 | 0.90.750.60.450.4 | 24344 | 0.610.60.60.4 |
| **TOTAL** | **1.00** | **2.9** | **3.1** | **3.2** |

Sumber: Halim Motret

Tabel *Competitive Profil Matrix* (CPM) di atas terdiri dari beberapa faktor. Setiap faktor kunci yang ada diberikan sejumlah nilai bobot (*weight*), di mana bobot (*weight*) yang bernilai paling tinggi merupakan faktor yang terpenting untuk menunjang keberhasilan perusahaan. Total nilai dari seluruh pembobotan harus berjumlah 1 (satu). *Rating* yang merupakan penilaian dari satu sampai empat untuk masing-masing perusahaan, angka satu menunjukkan bahwa perusahaan tidak memiliki kontrol yang baik terhadap faktor tersebut, dan angka empat yang menunjukkan perusahaan memiliki kontrol yang sangat baik terhadap faktor tersebut. *Score* yang dihasilkan merupakan hasil dari pengkalian antara *weight* dan *rating* dari masing-masing perusahaan.

Catatan penting untuk diingat bahwa nilai hasil analisis CPM yang rendah tidak bisa menentukan secara keseluruhan bahwa perusahaan tersebut lebih buruk dibandingkan dengan pesaingnya. Angka-angka tersebut hanya menggambarkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki setiap perusahaan dan juga menggambarkan bahwa setiap perusahaan mempunyai kekuatan dan kelemahan di bidang yang berbeda-beda.

Berikut adalah penjelasan mengenai posisi Halim Motret dan para kompetitor berdasarkan **Tabel 3.4** di atas:

1. Harga

Harga merupakan salah satu faktor terpenting dan utama yang dilihat oleh para pelanggan saat memilih sebuah *vendor* jasa fotografi pernikahan dan pranikah. Pada **Tabel 3.4** di atas dapat dilihat bahwa harga memiliki bobot tertinggi yakni 0.30 sehingga dapat dikatakan harga menjadi faktor yang sangat penting bagi para pelanggan. Perusahaan MORDEN mendapatkan peringkat 2 dikarenakan harga yang ditawarkan oleh MORDEN dapat dikatakan relatif mahal dibandingan dengan para pesaingnya, memang dengan harganya yang mahal MORDEN dapat memberikan kualitas foto yang terbaik. Sendangkan untuk perusahaan DUCOSKY mendapatkan peringkat nomor 3 yang artinya DUCOSKY menawarkan jasa mereka dengan harga yang terjangkau dan untuk Halim Motret mendapatkan peringkat 4 karena Halim Motret secara optimis mampu memberikan harga yang murah untuk para pelanggan.

1. Portofolio Foto

Portopolio foto mendapatkan bobot kedua tertinggi setelah Harga yakni sebesar 0.25 karena sebuah perusahaan jasa fotografi dapat dilirik oleh para pelanggan apabila foto yang dihasilkannya itu bagus dan menarik untuk dilihat. Dan berdasarkan pada **Tabel 3.4**, MORDEN mendapatkan rating 4 tertinggi diantara pesaing lainnya karena memang sudah terbukti dengan foto-foto yang dihasilkan oleh MORDEN memang yang terbaik dengan didukung hasil editing yang bagus juga, sampai banyak artis Indonesia juga menggunakan jasa fotografi dari MORDEN seperti pasangan Raisa dan Hamish Daud. Kemudian disusul oleh DUCOSKY yang mendapatkan peringkat 3 karena DUCOSKY juga memiliki portofolio yang bagus. Halim Motret mendapatkan peringkat 2 dikarenakan Halim Motret merupakan jasa fotografi yang masih terbilang baru dan belum memiliki portofolio foto yang banyak.

1. Pelayanan

Kualitas pelayanan yang baik bisa membawa suatu perusahaan unggul karena ada beberapa pelanggan yang sangat memperhatikan hal ini. Pada **Tabel 3.4** dapat dilihat bobot yang ditetapkan oleh penulis pada faktor bobot adalah sebesar 0.20 cenderung tinggi. Kualitas pelayanan dapat berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Berdasarkan **Tabel 3.4**dapat dilihat bahwa MORDEN dan DUCOSKY mendapatkan peringkat 3 karena kualitas pelayanan yang dimiliki sangat baik dan Halim Motret juga mampu memberikan pelayanan yang baik setara dengan para perusahaan jasa fotografi terbaik lainnya.

1. Citra Merek

Membangun citra merek yang kuat tentu tidaklah mudah, dibutuhkan strategi pemasaran yang tepat, memakan waktu yang sangat lama, dan pastinya membutuhkan dukungan biaya yang tidak murah. Citra merek menjadi salah satu faktor berharga yang akan membawa suatu perusahaan menuju puncak kesuksesannya. Pada **Tabel 3.4** bisa dilihat MORDEN mendapatkan peringkat 4 dikarenakan perusahaan MORDEN sudah berada lebih dulu dan portofolio foto yang dihasilkannya memuaskan, sehingga mendapatkan citra merek yang baik. Disusul oleh DUCOSKY yang mendapatkan peringkat 3, sedangkan Halim Motret mendapatkan peringkat 2 terendah diantara yang lain karena Halim Motret merupakan usaha yang masih merintis sehingga masih belum mendapatkan citra merek yang bagus dengan pengalaman yang kurang.

1. Promosi

Promosi adalah upaya untuk memberitahukan atau menawarkan produk atau jasa pada dengan tujuan menarik calon konsumen untuk membeli atau mengkonsumsinya. Dengan adanya promosi perusahaan mengharapkan kenaikannya angka penjualan. Berdasarkan **Tabel 3.4** di atas, Halim Motret mendapatkan peringkat 3 karena Halim Motret masih belum memiliki media promosi selengkap para pesaingnya seperti media promosi situs web, selain itu Halim Motret juga masih belum mempunyai banyak *followers* pada media sosial *Instagram* jika dibandingkan dengan para pesaing. Maka dari itu Halim Motret melakukan perencanaan dan pelaksanaan promosi secara serius agar dapat mendapatkan perhatiaan dari para masyarakat dengan anggaran yang cukup.

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

Pengertian SWOT menurut David (2006:47) yaitu:

1. Kekuatan (*Strenghts*)

Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keungulan-keungulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang dapat dilayani oleh perusahaan yang diharapkan dapat dilayani. Kekuatan adalah kompetisi khusus yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan di pasar

1. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan. Keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber daya keuangan, kemampuan manajemen dan keterampilan pemasaran dapat meruoakan sumber dari kelemahan perusahaan.

1. Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah situasi penting yang mengguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecendrungan-kecendrungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahaan teknologi dan meningkatnya hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang bagi perusahaan.

1. Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Adanya peraturan-peraturan pemerintah yang baru atau yang direvisi dapat merupakan ancaman bagi kesuksesan perusahaan.

Berikut adalah analisis SWOT dari Halim Motret:

1. Kekuatan (*Strenghts*):
2. Harga yang kompetitif dibandingkan dengan para kompetitor lainnya.
3. Mampu memberikan pelayanan yang memuaskan dengan memberikan respon cepat kepada para pelanggan.
4. Memiliki peralatan fotografi dengan berteknologi tinggi.
5. Kelemahan (*Weakness*):
6. Halim Motret adalah usaha fotografi baru yang belum memiliki reputasi atau citra merek yang baik, belum dikenal banyak orang dan belum memiliki portofolio foto yang banyak.
7. Tidak menawarkan jasa videografi*.*
8. Masih memiliki jaringan yang kurang dan pengalaman fotografi yang minim.
9. Media promosi Halim Motret yang masih belum lengkap dan *followers* pada media sosial *Instagram* sedikit.
10. Peluang (*Opportunities*)
11. Dengan munculnya media sosial *Instagram* membuat para penggunanya membutuhkan sebuah hasil fotografi yang bagus agar dapat dimuat di profilnya*.*
12. Acara pernikahan yang akan terus selalu ada sampai kapan pun.
13. Pangsa pasar yang besar.
14. Ancaman (*Threats*)
15. Munculnya pesaing baru dengan usaha sejenis yang menawarkan suatu inovasi baru.
16. Para pesaing terdahulu yang memiliki pengalaman dan reputasi yang lebih baik dibandingkan Halim Motret.
17. Produk-produk pengganti seperti fitur kamera *smartphone* masa kini yang sudah beresolusi tinggi beserta aplikasi pengeditan *smartphone* lainnya yang canggih.

Berikut **Tabel 3.5** mengenai matriks SWOT Halim Motret berdasarkan analisa yang telah diuraikan di atas, beserta strategi-strategi unutk mengatasi SWOT tersebut:

**Tabel 3.5**

**Matriks SWOT Halim Motret**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **MATRIKS** **SWOT** | ***Strengths* (Kekuatan)**1. Harga yang kompetitif dibandingkan dengan para kompetitor lainnya. (S1)
2. Mampu memberikan pelayanan yang memuaskan dengan memberikan respon cepat kepada para pelanggan. (S2)
 | ***Weaknesses* (Kelemahan)**1. Halim Motret adalah usaha fotografi baru yang belum memiliki reputasi atau citra merek yang baik, belum dikenal banyak orang dan belum memiliki portofolio foto yang banyak.
2. Masih memiliki jaringan yang kurang dan pengalaman fotografi yang minim.
3. Media promosi Halim Motret yang masih belum lengkap dan *followers* pada media sosial *Instagram* sedikit.
 |
| ***Opportunities* (Peluang)**1. Dengan munculnya media sosial Instagram membuat para penggunanya membutuhkan sebuah hasil fotografi yang bagus agar dapat dimuat di profilnya. (O1)
2. Acara pernikahan yang akan terus selalu ada sampai kapan pun. (O2)
3. Pangsa pasar yang besar. (O3)
 | **S-O Strategies**1. Secara konsisten dan tepat sasaran dalam melakukan kegiatan promosi. (S1, S2, O2, O3)
2. Mengikuti berbagai gathering atau pameran fotografi pernikahan untuk menunjukkan kemampuan yang dimiliki oleh Halim Motret. (S1, O3)
 | **W-O Strategies**1. Mengikuti berbagai pameran pernikahan (W1, W3, O2, O3)
2. Memaksimalkan promosi di *Instagram* dengan memasang iklan dan mengikuti profil para penggunanya. (W3,O1)
 |
| ***Threat* (Ancaman)**1. Munculnya pesaing baru dengan usaha sejenis yang menawarkan suatu inovasi baru. (T1)
2. Para pesaing terdahulu yang memiliki pengalaman dan reputasi yang lebih baik dibandingkan Halim Motret. (T2)
3. Produk-produk pengganti seperti fitur kamera *smartphone* masa kini yang sudah beresolusi tinggi beserta aplikasi pengeditan *smartphone* lainnya yang canggih. (T3)
 | **S-T strategies**1. Menggunakan teknologi terbaru yang canggih agar mampu bersaing. (S1, T3)
2. Melakukan promosi terus menerus. (S1,S2, T2)
 | **W-T strategies**1. Melakukan pemasaran yang gencar. (W1, T2)
2. Membuat media promosi yang menarik dan informatif. (W1, W3, T2)
 |

Sumber: Halim Motret