**BAB III  
  
  
ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING**

Pengusaha juga perlu menganalisis permintaan industri yang meliputi pengetahuan tentang lingkungan pasar. Lingkungan sifatnya dinamis dan selalu berubah, terutama dalam perkembangan teknologi. Oleh karena itu, perlu dilakukannya pengamatan dan penelitian khusus terhadap kondisi perusahaan, pasar dan kondisi pesaing dengan tujuan supaya sebuah bisnis dapat terus berlansung dan bertahan. Analisis industri dan pesaing *Tunas Bintang Timur* akan dibahas pada bab ini.

Analisis industri dikenal sebagai audit manajemen strategi eksternal atau analisis lingkungan. Audit eksternal berfokus untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi tren dan kejadian di luar kendali suatu perusahaan atau organisasi. Audit eksternal mengungkapkan kesempatan dan ancaman penting yang dihadapi oleh organisasi.

1. **Trend dan Pertumbuhan Industri**

Pertumbuhan industri dipengaruhi oleh permintaan konsumen yang terus meningkat setiap waktu. Semakin tinggi tingkat pertumbuhan penduduk, maka tingkat permintaan juga akan semakin tinggi. ‘Kepala Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Surya Chandra Surapaty mengakui laju pertumbuhan penduduk di Indonesia masih tinggi. Sampai saat ini, laju pertumbuhan penduduk masih mencapai 1,49 persen atau sekitar empat juta per tahun.(sumber: <https://www.bkkbn.go.id>)

Berdasarkan data diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tingkat pertumbuhan penduduk di Indonesia terus mengalami peningkatan, sehingga menjadikan peluang yang baik dalam melakukan bisnis. Seiring dengan pertumbuhan penduduk, maka kepadatan penduduk juga akan bertambah, yang berarti kebutuhan infrastruktur juga terus meningkat. Contohnya kebutuhan akan tempat tinggal (rumah, apartment, rumah susun), juga akan mempengaruhi tingkat kepemilikan kendaraan bermotor yang otomatis akan menambah kepadatan lalu lintas sehingga kebutuhan akan pembangunan jalan juga terus meningkat. Hal – hal tersebut sangat berpengaruh atas bisnis dari Tunas Bintang Timur.

.

1. **Analisis Pesaing**

Dalam menjalankan suatu bisnis, pasti terdapat yang namanya pesaing. Pesaing merupakan mereka yang mengejar sasaran pasar yang sama. Agar tidak kalah dari para pesaingnya, maka perusahaan perlu merencanakan strategi-strategi agar produk mampu bersaing. Perusahaan harus terus mengawasi dan membandingkan produk, harga, distribusi, dan promosi dengan para pesaingnya.

Untuk mengatasi segala jenis persaingan yang ada dalam bisnis perlu dilakukan dengan melakukan analisa persaingan. Analisis persaingan adalah usaha mengidentifikasi ancaman, kesempatan atau permasalahan strategi yang terjadi akibat perubahan persaingan potensial serta kekuatan dan kelemahan pesaing. Analisa Menurut David (2015:59), pesaing adalah perusahaan yang menawarkan produk dan jasa sejenis di pasar yang sama. Pasar dapat mencakup area geografis ataupun segmentasi produk. Analisis berguna untuk mendasari keputusan tentang produk yang dipasarkan agar kemudian diperoleh laba. Selain itu, analisa pesaing juga berfungsi untuk membuat peta persaingan yang ada sekarang dan di masa yang akan datang.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penulis menyadari bahwa tingkat persaingan bisnis rental alat berat bisa dikatakan cukup tinggi, namun masih memiliki peluang yang cukup besar. Hal tersebut dibuktikan dengan survei yang dilakukan oleh penulis pada perusahaan pesaing. Setelah melakukan observasi pada beberapa perusahaan pesaing, penulis menyimpulkan bahwa bisnis rental alat berat masih memiliki peluang bisnis yang cukup besar. Perusahaan sejenis yang ada saat ini sudah memiliki skala yang lebih besar dari Tunas Bintang Timur, hal tersebut dikarenakan kebanyakan pemilik alat berat baru akan membentuk badan usaha setelah memereka memiliki alat berat / aset yang cukup besar. Sedangkan pemilik alat berat yang masih tergolong kecil, akan memilih untuk merentalkan alat beratnya secara pribadi, dan belum membangun badan usaha.

Oleh sebab itu, terdapat dua pesaing dari bisnis Tunas Bintang Timur yang memiliki skala yang sama, namun mereka tidak menggunakan badan usaha dan hanya menyewakan secara pribadi:

1. Nama Usaha : Bapak Handri

Perusahaan : Rangga Jaya

Jumlah unit : 4 unit

Batas min. sewa : 50 jam / 7 hari

1. Nama Usaha : Bapak Suwardi

Perusahaan : Kamajaya

Jumlah unit : 5 unit

Batas min. sewa : 50 jam / 7 hari

Dalam menghadapi para pesaing tersebut, penulis memberikan berbagai penawaran menarik bagi konsumen, serta harga yang penulis tawarkan lebih murah daripada pesaing.

1. **Analisis PESTEL**

Untuk melakukan aktvitas bisnisnya, tentunya pelaku bisnis harus menyusun strategi bisnis dengan baik. Dalam menetapkan strateginya, pelaku bisnis harus melakukan analisis terlebih dahulu. Analisis tersebut dapat dilakukan dengan mengidentifikasi melalui lingkungan internal dan lingkungan eksternal dimana analisa tersebut dapat membuat para perlaku bisnis mengetahui kelebihan dan kelemahan perusahaannya sendiri, sehingga bisa memperbaiki dan meningkatkan kinerja perusahaannya menjadi lebih baik. Selain itu, analisa lingkungan juga berfungsi untuk mengetahui ancaman dan peluang yang akan berpengaruh terhadap kegiatan bisnis yang akan dijalankan. Menurut David (2015:45), kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi beberapa kategori luas: kekuatan ekonomi; kekuatan budaya, sosial, demografi, dan lingkungan; kekuatan politik, pemerintah, dan hukum; kekuatan teknologi; dan kekuatan persaingan. Hal itu dikenal dengan analisis PESTEL. Analisis PESTEL adalah salah satu metode analisis lingkungan eksternal yang meliputi aspek politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum.

Analisis PESTEL terhadap usaha jasa *Tunas Bintang Timur* dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. **Politik**

Politik merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi aktivitas bisnis. Pada politik Indonesia sering mengalami pergolakan sehingga mengakibatkan beberapa dampak terhadap operasional sebuah bisnis. Contohnya seperti pergantian pemimpin, baik di tingkat kota, provinsi, sampai Negara. Jika pemimpin yang berkuasa memiliki prioritas program kerja berupa pembangunan infrastruktur seperti saat ini (2014 - 2019), maka secara tidak langsung permintaan akan penyewaan alat berat juga akan meningkat dikarenakan tingginya tingkat pembangunan tersebut. Namun, sebaliknya jika pemimpin yang berkuasa tidak memiliki prioritas program pembangunan infrastruktur, maka permintaan juga akan menurun. Tahun 2018 – 2019 merupakan tahun politik, dikarenakan akan dilaksanakannya pilkada serentak dan pemilu presiden. Sehingga di tahun ini sedikit banyak akan berpengaruh terhadap aktifitas bisnis.

Di Indonesia saat ini pembangunan tidak hanya dijalankan oleh pemerintah, namun pihak swasta juga memiliki proyek – proyek besar dalam pembangunan dalam negeri. Bahkan saat ini bukan hanya mall, apartment, dan perumahan saja yang dibangun oleh pihak swasta, namun sudah sangat banyak wilayah yang dikembangkan oleh perusahaan pengembang milik swasta, contohnya: BSD City (Sinarmas), Sumarecon Serpong (Sumarecon), Lippo Karawaci (Lippo Group) dan masih banyak lagi.

Jika permintaan dari pemerintah sedang melemah, maka *Tunas Bintang Timur* masih memiliki pasar di luar pemerintah yang juga masih sangat besar. Karena, selain pemerintah, *Tunas Bintang Timur* juga menyewakan alat – alat berat yang dimiliki kepada pihak swasta.

1. **Ekonomi**

Kondisi ekonomi di tahun 2017 mengalami peningkatan dibandingkan dari tahun 2016, yaitu pertumbuhan ekonominya naik sebesar 5,3%. Menurut *World Bank Group* (2017), hal tersebut terjadi karena beberapa aspek yaitu sebagai berikut:

1. Lingkugan global yang mendukung, ditambah dengan kondisi fundamental dalam negeri yang kuat seperti pengeleloaan dan kredibilitas fiskal telah membaik.
2. Pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) triwulanan meningkat dari 4,9% pada triwulan terakhir 2016 menjadi 5% pada triwulan pertama tahun 2017.
3. Pertumbuhan konsumsi swasta menguat, didukung oleh nilai rupiah yang stabil dan menurunnya inflasi.
4. Defisit neraca berjalan Indonesia terus menyusut sebesar 1,0% dari PDB, didukung oleh ekspor yang meningkat lebih cepat dibandingkan dengan impor. Untuk tahun 2017, secara keseluruha defisit transaksi berjalan tersebut diperkirakan tidak berubah dari tahun 2016 sebesar 1,8% dari PDB.
5. Kebijakan fiskal tahun 2017 telah membuat langkah awal yang kuat, dengan membaiknya kinerja penerimaan dan kualitas belanja, mendukung pertumbuhan perekonomian. Pelaksanaan anggaran sampai akhir bulan Meimenunjukkan defisit fiskal yang lebih kecil dibandingkan periode yang sama tahun lalu. Defisit fiskal untuk tahun 2017 diperkirakan mencapai 2,6% dari PDB.
6. Perkiraan perekonomian positif karena adanya perekonomian global yang mendukung dan kondisi fundamental dalam negeri yang kuat. Pertumbuhan PDB rill Indonesia diperkirakan meningkat dari 5,3% pada tahun 2018.

Di tahun 2018 pemerintah memiliki target pertumbuhan ekonomi sebersar 5,4%, namun tahun 2018 disebut –sebut akan menghadapi masa – masa sulit, hal tersebut didasarkan pada dua hal. Pertama, tahun 2018 adalah tahun politik karena di 17 provinsi dan 153 kota/kabupaten akan digelar pesta demokrasi pemilihan kepala daerah serentak pada 27 Juni. Situasi akan memanas dan dikhawatirkan akan mengganggu pertumbuhan ekonomi. Kedua, ada kekhawatiran terjadi siklus krisis 10 tahunan setelah resesi melumpuhkan sebagian besar dunia pada tahun 1998 dan krisis ekonomi 2008. (sumber: <https://bisnis.tempo.co>).

Faktor ekonomi sanggat berpengaruh terhadap pembangunan di suatu Negara yang berarti juga mempengaruhi bisnis penyewaan alat berat. Jika terjadi pertumbuhan ekonomi seperti di tahun 2017, maka proyek – proyek pembangunan akan berjalan dengan baik. Namun sebaliknya, jika kondisi ekonomi menurun seperti di tahun 1998 atau 2008, maka pembangunan juga akan terhambat. Tidak sedikit proyek – proyek pembangunan yang terhenti ditengah jalan / mangkrak pada tahun 1998 dan 2008.

1. **Sosial**

Aspek sosial mempertimbangkan atribut seperti populasi demografi, distribusi pendapatan, perubahan gaya hidup, mobilitas sosial, sikap terhadap rekreasi dan belanja. Lingkungan sosial merupakan lingkungan yang sangat dinamis, dimana perubahan terjadi seiring dengan perkembangan teknologi yang nantinya akan mempengaruhi pola pikir, pola sikap, dan pola tindak seseorang. Perubahan tersebut akan menyebabkan permintaan daya beli seseorang berdasarkan gaya hidup dan seleranya.

Pada zaman ini, kehidupan sosial di masyarakat semakin berubah seiring perkembangan teknologi. Permintaan akan peningkatan taraf hidup masyarakat terus meningkat. Seperti kehidupan di kota besar di Jakarta, permintaan akan hunian yang strategis namun dengan harga yang lebih terjangkau terus bertambah. Solusinya adalah banyaknya pembangunan apartment di pusat kota Jakarta. Populasi yang terus meningkat juga harus ditunjang dengan sarana dan prasarana yang sesuai, seperti jalan raya, jalan tol yang harus terus dibangun dikarenakan bertambahnya kendaraan bermotor. Dan juga saat ini khususnya masyarakat di kota Jakarta melakukan hubungan sosial / bersosialisasi dengan pergi *hang out* bersama teman – teman dengan mayoritas memilih untuk pergi ke mall, yang berdampak pembangunan mall / pusat perbelanjaan yang sangat tinggi di kota Jakarta.

1. **Teknologi**

Menurut *We Are Social,* pengguna internet pada tahun 2017 telah mengalami peningkatan sebesar 51% (132,7 juta pengguna. Pertumbuhan jumlah internet ini turut diiringi oleh meningkatnya jumlah penggunak layanan media sosial yang pada tahun 2016 berjumlah 79 juta naik menjadi 106 juta pengguna. (Aditya Hadi Pratama, 2017)

Tingkat penggunaan internet dan sosial media dapat dilihat pada Gambar 3.1 dan Gambar 3.2

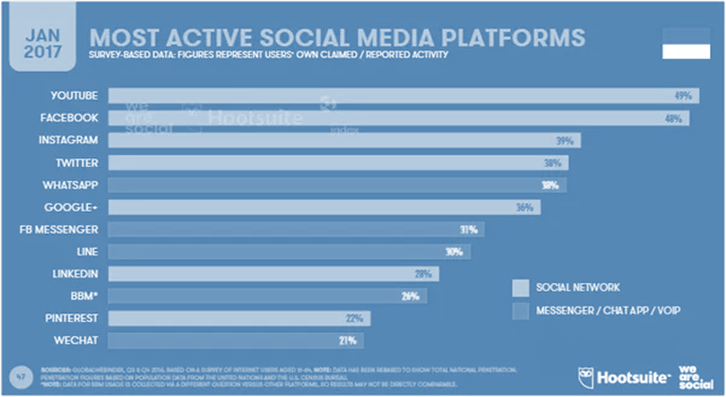
**Gambar 3.1**

**Tingkat Penggunaan Internet dan Sosial Media di Indonesia**



Sumber : *We Are Social*

**Gambar 3.2**

**Tingkat Penggunaan Sosial Media yang Paling Aktif Digunakan**

Sumber : *We Are Social*

Berdasarkan Gambar 3.1 dan Gambar 3.2, maka penggunaan internet di Indonesia terus mengalami peningkatan yang signifikan setiap tahunnya. Perkembangan tersebut harus terus diawasi dan terus melakukan adaptasi terhadap perubahan teknologi yang ada. Salah faktor keberhasilan dalam mengelolah bisnis adalah dengan menguasai teknologi yang terus mengalamil perkembangan.

Tunas Bintang Timur akan memasarkan produknya dengan menggunakan internet dan social media. Saat ini belum banyak perusahaan – perusahaan sejenis yang memiliki akun media social atau *website* perusahaan. Tunas Bintang Timurmemiliki *website* yang akan menjelaskan tentang perusahaan, dan informasi – informasi mengenai penyewaan alat berat. Juga tidak menutup kemungkinan kedepannya akan tersedia layanan pesan *online*. Selain *website*, Tunas Bintang Timur juga menggunakan media social berupa *instagram* dan *facebook.* Pada aplikasi tersebut akan berisi tentang informasi penyewaan dan *update* mengenai proyek – proyek yang sedang dikerjakan dalam bentuk foto.

Kedepannya, Tunas Bintang Timur juga berencana untuk menyiapkan aplikasi yang didalamnya dapat melakukan pemesanan sewa alat berat melalui aplikasi tersebut / *online booking.* Namun, layanan tersebut terbatas pada proyek – proyek swasta yang sudah memiliki izin , seperti: pekerjaan pabrik, perumahan, dsb.

1. **Lingkungan**

Menurut David (2015:50), perubahan lingkungan memiliki dampak besar yang terlihat pada produk, jasa, pasar, dan pelanggan. Faktor lingkungan dapat digunakan ketika melakukan perencanaan strategis atau mencoba mempengaruhi keputusan pembeli seperti faktor lokasi geografis. Lingkungan terdiri dari perubahan cuaca dan iklim.

*Tunas Bintang Timur* memilih jalan Pangkalan 2, Bekasi sebagai lokasi usahanya dikarenakan lokasi tersebut memiliki akses yang cocok untuk dilewati kendaraan besar seperti *truck,* Meski lokasi terbilang sedikit jauh dengan jalan tol, tetapi akses ke pool mudah karena jalanan terbilang tidak banyak kendaraan dan masyarakat yang berlalu-lalang.

1. **Legal atau Hukum**

Legal berhubungan dengan aturan atau hukum lingkungan sekitar perusahaan beroperasi. Dengan perubahan hukum ini tentu akan merubah perilaku perusahaan. Agar suatu bisnis dapat berjalan dengan lancar, maka pebisnis harus bisa meyesuaikan dan taat terhadap hukum yang berlaku.

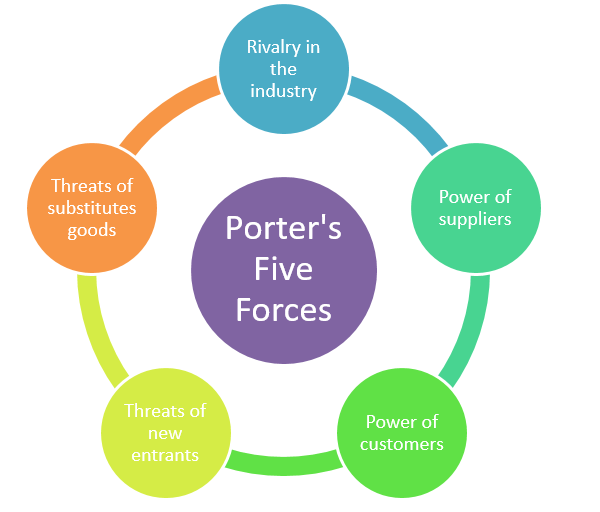
Legalitas untuk menjalankan suatu usaha meliputi pembuatan Tanda Daftar Perusahaan (TDP), Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) yang wajib dimiliki oleh seluruh pengusaha, NPWP, dan Izin Gangguan. Untuk membangun bisnis rental alat berat dapat mendaftarkan perusahaan menjadi badan hukum perorangan seperti CV atau perseroan terbatas (PT).

1. **Lima Model Kekuatan Persaingan Model Porter**

Menurut Michael Porter yang dikutip dari buku (David, 2015:59), *Porter’s Five Forces Model* adalah pendekatan kompetitif yang secara luas digunakan untuk mengembangkan strategi dalam banyak industri. Melalui pendekatan ini, perusahaan dapat mengidentifikasi aspek-aspek atau elemen-elemen kunci dari setiap kekuatan bersaing yang dapat memengaruhi perusahaan. Berdasarkan teori tersebut, terdapat lima kekuatan utama dalam persaingan usaha yaitu:

**Gambar 3.3**

***Porter’s Five Force***



1. **Ancaman dari Pendatang Baru**

Ancaman dari pendatang baru bisnis Tunas Bintang Timurtergolong rendah. Karena, untuk membangun bisnis tersebut dibutuhkan modal yang cukup besar dan harus mengerti bidang tersebut terlebih dahulu. Target konsumen dari bisnis ini juga bukan masyarakat perorangan secara umum, namun biasanya adalah perusahaan – perusahaan dan kontraktor untuk pembangunan.

Sampai saat ini, tidak banyak perusahaan sejenis yang dibangun secara benar – benar baru. Biasanya pebisnis di bidang ini sudah mengenal bisnis ini terlebih dahulu seperti dari orang tua, saudara, atau kerabatnya yang sudah terlebih dahulu melakukan binsis alat berat / kontraktor.

1. **Persaingan di antara Industri Sejenis**

Persaingan di antara industry sejenis dari bisnis Tunas Bintang Timur tergolong cukup rendah. Hal tersebut dikarenakan jumlah permintaan akan alat berat untuk pembangunan masih tergolong besar, dan *supply* untuk kebutuhan tersebut juga tidak lebih besar dari *demand* yang ada. Namun ada beberapa aspek yang mempengaruhi daya saing antara industry sejenis, salah satunya adalah usia alat berat. Karena untuk beberapa proyek besar, terutama proyek pemerintah, biasanya membatasi usia alat berat maksimal 5 tahun. Sedangkan usia alat berat yang dimiliki Tunas Bintang Timur untuk saat ini sudah melebihi 5 tahun.

Untuk mengatasi kondisi tersebut, kedepannya Tunas Bintang Timur akan melengkapi jenis alat berat yang dimiliki termasuk alat berat dengan usia yang masih muda.

1. **Ancaman dari Produk Subsitusi**

Ancaman dari produk subtitusi bisnis Tunas Bintang Timur tergolong rendah. Karena, untuk membangun proyek infrastruktur tidak bisa digantikan dengan alat lain. Harus tetap menggunakan alat – alat berat tersebut seperti excavator, vibro, mesin giling, dan sebagainya.

1. **Daya Tawar Pemasok**

Daya tawar pemasok dari bisnis Tunas Bintang Timur tergolong rendah. Karena, pasokan barang yang dibutuhkan oleh bisnis rental alat berat ini dapat ditemukan di berbagai tempat, seperti oli mesin, filter oli, filter bahan bakar, dan filter udara juga *sparepart* yang dibutuhkan jika alat berat mengalami kerusakan. Dari masing – masing barang tersebut juga terdapat berbagai merk yang berbeda, seperti oli total, oli bestron, oli pertamina, dan sebagainya.

Dalam menjalankan bisnis ini, *Tunas Bintang Timur* memiliki pemasok – pemasok langganan untuk memenuhi kebutuhan yang dibutuhkan oleh *Tunas Bintang Timur.* Namun, tidak bergantung kepada pemasok tersebut saja, karena pasokan yang dibutuhkan juga mudah ditemukan di tempat lain.

1. **Daya Tawar Konsumen**

Daya tawar konsumen untuk bisnis Tunas Bintang Timur tergolong tinggi. Karena konsumen / pelanggan yang memiliki proyek – proyek biasanya sudah memiliki langganan sendiri. Karena dengan perusahaan – perusahaan yang sudah berlangganan otomatis sudah memiliki kepercayaan antara peusahaan dan konsumennya, sehingga akan mendapatkan kemudahan dalam proses pembayaran (hutang).

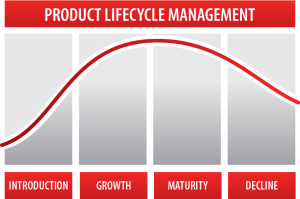
Untuk hal tersebut, Tunas Bintang Timur juga akan menggunakan metode pembayaran yang sama. Namun, Tunas Bintang Timur akan tetap selektif dalam pemberian hutang kepada konsumen. Dan besarannya juga tergantung pada konsumen penyewa tersebut.

1. **Analisis Posisi Dalam Persaingan**

Menurut Philip Kotler and Gary Armstrong (2014:297), *product life cycle* adalah perjalanan dari penjualan dan keuntungan produk semasa hidupnya mencakup empat tahapan yang berbeda, yaitu:

**Gambar 3.4**

***Product Lifecycle Management***



1. **Tahap Perkenalan (*Introduction)***

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

1. **Tahap Pertumbuhan (*Growth)***

Periode penerimaan pasar yang cepat dan peningkatan laba yang substansial.

1. **Tahap Kedewasaan (*Maturity)***

Penurunan pertumbuhan penjualan karena produk telah diterima oleh sebagian besar pembeli potensial. Laba stabil atau turun karena persaingan meningkat.

1. **Tahap Penurunan (Decline)**

Penjualan memperlihatkan penurunan dan laba terkikis.

Berdasarkan teori diatas, Tunas Bintang Timur memasuki tahap perkenalan (*introduction).* Pada tahap tersebut Tunas Bintang Timur akan melakukan promosi dengan cara *word of mouth* melalui koneksi yang dimiliki. Selain itu juga melakukan promosi dengan menggunakan internet dan media social seperti *website, instagram,* dan *facebook.*

1. **Analisa *Competitive Profile Matrix* (CPM)**

Menurut David (2015:66), Matriks Profil Kompetitif (*Competitive Profile Matrix* – CPM) mengidentifikasi pesaing utama perusahaan serta kekuatan dan kelemahan pesaing tertentu terkait posisi strategis perusahaan. Matriks Profil Kompetitif membantu perusahaan agar dapat mengidentifikasi faktor-faktor kunci keberhasilan (*critical success factors*) yang mencakup isu internal dan eksternal.

Faktor kunci keberhasilan (*critical success factors*) dalam Matriks Profil Kompetitif mencakup isu-isu internal dan eksternal, maka peringkatnya mengacu pada kekuatan dan kelemahan, dimana peringkat 4 adalah kekuatan mayor, peringkat 3 adalah kekuatan minor, peringkat 2 adalah kelemahan minor, dan peringkat 1 adalah kelemahan mayor.

*Competitive Profile Matrix* yang diberikan menampilkan hasil atau posisi Tunas Bintang Timurdengan para pesaingnya. Dalam hal ini, Tunas Bintang Timurmerupakan pendatang baru tentu berada pada posisi terakhir, terutama testimoni dari para konsumen yang masih sangat kurang dibandingkan para pesaingnya yang sudah lama berada dalam bisnis ini.

Berikut ini adalah hasil *Competitive Profile Matrix* Tunas Bintang Timuryang akan dibandingkan dengan kedua pesaingnya yang terdapat pada Tabel 3.1

**Tabel 3.1**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Faktor Penentu Keberhasilan** | **Bobot** | ***Tunas Bintang Timur*** | | **Rangga Jaya** | | **Kamajaya** | |
| **Rating** | **Skor** | **Rating** | **Skor** | **Rating** | **Skor** |
| Harga Terjangkau | 0,3 | 4 | 1,2 | 3 | 0,9 | 3 | 0,9 |
| Usia alat berat | 0,1 | 3 | 0,3 | 2 | 0,2 | 2 | 0,2 |
| Batas minimum penyewaan | 0,1 | 4 | 0,4 | 3 | 0,3 | 3 | 0,3 |
| Brand Image | 0,1 | 2 | 0,2 | 3 | 0,3 | 3 | 0,3 |
| Lokasi Perusahaan | 0,05 | 2 | 0,1 | 3 | 0,15 | 2 | 0,1 |
| Pengalaman | 0,1 | 2 | 0,2 | 4 | 0,4 | 4 | 0,4 |
| Kualitas SDM | 0,1 | 2 | 0,2 | 2 | 0,2 | 2 | 0,2 |
| Website | 0.05 | 1 | 0,05 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Loyalitas Konsumen | 0,1 | 2 | 0,2 | 3 | 0,3 | 4 | 0,4 |
| **Total** | **1** |  | **2,85** |  | **2,75** |  | **2,8** |

***Competitive Profile Matrix* Tunas Bintang Timur**

1. Harga Terjangkau

Tunas Bintang Timur mendapatkan rating 4. Dimana rating tersebut lebih tinggi dari Perusahaan Rangga Jaya dan Kamajaya, dikarenakan dengan harga yang bersaing namun jika dilakukan penyewaan dengan jam yang lebih sedikit, maka Tunas Bintang Timur akan memberikan harga yang terbaik.

1. Usia alat berat

Usia alat berat dari Tunas Bintang Timuryang akan disediakan berumur minimal 5 – 10 tahun. Ini sangat penting bagi performa alat berat itu sendiri. Biasanya pendatang awal membeli alat berat yang sudah berumur 10 – 15 tahun keatas. Tetapi Tunas Bintang Timur akan menghadirkan alat berat yang berumur 5 - 10 tahun. Sehingga kekuatan dan daya tahan mesin masi sangat bagus dan stabil.

1. Batas minimum penyewaan

Dalam hal batas minimum penyewaan alat berat Tunas Bintang Timurmerupakan yang terbaik. Dimana para pesaing memberikan batas minimum penyewaan sebesar 50 jam, sedangkan Tunas Bintang Timurmemberikan batas minimum penyewaan sebesar 35 jam, yang memberikan keuntungan bagi konsumen yang hanya membutuhkan penyewaan alat berat dengan waktu yang lebih singkat.

1. *Brand Image*

Tunas Bintang Timurmerupakan pendatang baru sehingga belum memiliki nama / *brand* yang kuat di dalam pasar. Sedangkan Perusahaan Rangga Jaya dan Kamajaya yang telah lebih dahulu menjalankan bisnis ini telah memiliki nama yang lebih dikenal di pasar penyewaan alat berat.

1. Lokasi Perusahaan

*Tunas Bintang Timur* memiliki perbandingan berbeda dibanding para pesaing dalam hal lokasi perusahaan.Lokasi dari perusahaan Rangga Jaya dan Kamajaya berada di bawah tol sehingga akses ke tol sangatlah dekat dengan pintu tol. Lokasi Tunas Bintang Timurberada didalam kota Bekasi & sedikit lebih jauh dengan akses masuk tol, sehingga mobilisasi lebih rumit dibandingkan pesaing, karena pengangkutan alat berat yang harus digunakan adalah truk trailer. Selain itu, Tunas Bintang Timur juga akan memasang lokasi pada *Google maps* sehingga memudahkan konsumen mencari alamat pool.

1. Pengalaman

Tunas Bintang Timur adalah perusahaan baru sehingga dalam hal pengalaman tentu sangat sedikit dibandingkan Rangga Jaya dan Kamajaya yang sudah mulai sejak lama.

1. Kualitas SDM

Dalam hal sumber daya manusia, Tunas Bintang Timur dan pesaing memiliki Rating SDM yang sama karena dalam hal menjaga dan merawat alat berat di perlukan tenaga SDM yang handal dan ahli sehingga tidak dapat sembarangan memilih tenaga SDM di bidang ini. Sehingga keahlian SDM sangat diuji saat *recruitment* dilakukan.

1. Website

Tunas Bintang Timur mendapatkan *rating* yang lebih tinggi dibandingkan pesaing, karena Tunas Bintang Timur membuat website untuk konsumen dapat melihat *Company Profile* dan macam – macam informasi tentang penyewaan dan pembayaran akan tertera dalam website tersebut. Sedangkan para pesaing belum memiliki website.

1. Loyalitas Konsumen

Rating Tunas Bintang Timur mendapat peringkat akhir dikarenakan perusahaan Tunas Bintang Timur adalah perusahaan baru sehingga perlu mencari konsumen terlebih dahulu. Dari situ baru terciptanya loyalitas konsumen bagi bisnis kita.

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

SWOT adalah singkatan dari *Strengths, Weaknesses, Opportunities,* dan *Threats.* Analisis SWOT adalah keseluruhan evaluasi tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi perusahaan. Analisis ini dapat digunakan untuk mengidentifikasi lingkungan pemasaran; baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal bagi suatu perusahaan, serta memantau perusahaan kompetitor. Berikut adalah analisa SWOT dari Tunas Bintang Timur:

1. *Strength* (kekuatan)
2. Harga yang lebih terjangkau dan kompetitif
3. Usia alat berat yang ditawarkan lebih muda dan bagus
4. Batas minimum penyewaan lebih rendah
5. Memiliki *website* dan akun social media
6. Memiliki sumber daya manusia yang terlatih dan handal di bidangnya masing-masing
7. *Weakness* (kelemahan)
8. *Brand Image* Tunas Bintang Timurmasih baru sehingga belum dikenal oleh perusahaan – perusahaan pengguna jasa tersebut
9. Loyalitas pelanggan masih belum ada.
10. Lokasi perusahaan yang sedikit jauh dengan tol
11. Belum memiliki pengalaman bisnis
12. *Opportunities* (peluang)
13. Pembangunan di Indonesia yang akan terus berlangsung
14. Setiap negara membutuhkan infrastruktur agar dapat maju
15. *Demand* yang masihcenderung lebih besar dari *supply*
16. Teknologi yang semakin berkembang
17. Tingkat belanja infrastruktur negara yang terus meningkat setiap tahunnya
18. *Threats* (ancaman)
19. Kondisi politik dan perekonomian Indonesia yang cenderung tidak stabil
20. Terdapat banyak pemain lama yang sudah menguasai pasar
21. Standarisasi konsumen untuk menyewa alat dengan usia tertentu

Untuk melihat strategi yang terbentuk dari adanya kekuatan dan kelemahan serta ancaman dan peluang perusahaan, diperlukannya sebuah alat salah satunya adalah SWOT Matrix. Menurut David (2015:171), Matrix SWOT adalah alat pencocokan penting yang membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi sebagai berikut: strategi kekuatan-peluang (*strengths-opportunities* atau SO), strategi kelemahan-peluang (*weaknesses-opportunities* atau WO), strategi kekuatan-ancaman (*strengths-threats* atau ST), dan strategi kelemahan-ancaman (*weaknesses-threats* atau WT).

Strategi SO menggunakan kekuatan internal yang dimiliki perusahaan untuk mengambil keuntungan dari kesempatan eksternal. Strategi WO bertujuan untuk meningkatkan kelemahan internal dengan mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Strategi ST menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi WT adalah taktik defensif yang dilakukan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Berikut ini adalah SWOT MATRIX Tunas Bintang Timur yang dipaparkan pada Tabel 3.2

**Tabel 3.2**

**Rencana SWOT Matrix**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **INTERNAL**  **EKSTERNAL** | ***Strengths* (Kekuatan)**   1. Harga yang kompetitif. 2. Usia alat berat yang ditawarkan lebih muda & bagus 3. Batas minimum penyewaan lebih rendah 4. Memiliki *website* dan akun media social 5. SDM yang terlatih dan handal di bidangnya | ***Weaknesses* (Kelemahan)**   1. Nama *Tunas Bintang Timur* masih belum dikenal oleh perusahaan – perusahaan pengguna jasa tersebut 2. Loyalitas pelanggan masih belum ada. 3. Lokasi perusahaan yang sedikit jauh dengan tol 4. Belum memiliki pengalaman bisnis. |
| ***Opportunities* (Peluang)**   1. Pembangunan yang akan terus berlangsung 2. Teknologi yang semakin berkembang 3. Tingkat belanja infrastruktur Negara yang terus meningkat setiap tahunnya 4. Setiap negara membutuhkan infrasrtuktur agar dapat maju 5. *Demand* cenderung lebih besar dari *supply* | ***S-O Strategies***   1. Melakukan pemasaran melalui media internet seperti *website* dan social media. (S4, O2) 2. Mengajukan tender proyek dengan proyek yang memiliki tingkat pengerjaan dengan operator berpengalaman (S5, O1) 3. Promosi tentang batas sewa yang lebih rendah disbanding pesaing melalui internet (S3, S4, O2) 4. Menawarkan usia alat berat yang muda untuk dapat menutup demand dengan mengunakan teknologi sebagai alat komunikasi dan informasi. (S2, S4, O5) | ***W-O Strategies***   1. Promosi melalui unternet, akun social media, dan penawaran secara *personal* (W1, O2, O5) 2. Melakukan evaluasi dengan memberikan kuisioner kepuasan melalui *e-mail* maupun telepon mengenai hasil kerja (W2, W4, O1, O2) 3. Menggunakan *Google maps* untuk memberitahu lokasi pool alat berat kita sehingga calon konsumen dapat lebih mudah mencari alamat pool (W3, O2) |
| ***Threats* (Ancaman)**   1. Kondisi politik dan perekonomian Indonesia yang cenderung tidak stabil 2. Terdapat banyak pemain lama yang sudah menguasai pasar 3. Standarisasi konsumen untuk menyewa alat dengan usia tertentu | ***S-T Strategies***   1. Melakukan penawaran / pengajuan tender kepada perusahaan – perusahaan yang memiliki proyek pembangunan (S1, S3. S4. S5, T2) 2. Melakukan penyewaan kepada konsumen swasta / perorangan dengan skala lebih kecil (S1, S3, T1) | ***W-T Strategies***   1. Melakukan observasi dan evaluasi terhadap pesaing (W4, T2) 2. Melakukan pemasaran melalui berbagai media yang dimiliki (W1, W2, T2) |

Sumber: Tunas Bintang Timur, 2019