**BAB III**

**ANALISIS INDUSTRI PESAING**

Analisis industri merupakan kombinasi antara ekonomi industri dan strategi. Analisis industri pesaing diperlukan agar pelaku bisnis dapat mengetahui keadaan dan gambaran mengenai kondisi industri yang sedang terjadi saat ini serta pertumbuhan dalam industri yang dapat menciptakan peluang bisnis.

1. **Trend dan Pertumbuhan Industri**

Bisnis *Interior* setiap tahunnya mengalami pertumbuhan yang cukup signifikan, salah satu pemicu utamanya adalah meningkatnya pertumbuhan di industri properti. Permintaan produk dan jasa *interior* didominasi oleh proyek industri perumahan dan properti, sisanya dikontribusi oleh proyek-proyek bangunan hotel, perkantoran, sarana bisnis atau pusat perbelanjaan, dan sekedar merenovasi rumah.

Konsumen kalangan menengah ke bawah mungkin menganggap *interior* merupakan kebutuhan tersier saja dan tidak terlalu dibutuhkan karena harganya yang terbilang cukup tinggi. Namun, untuk masyarakat kalangan menengah ke atas rata-rata sudah mengerti betapa pentingnya *interior* untuk estetika sebuah ruangan. Walaupun biaya yang dimiliki terbatas*, interior* minimalis bisa menjadi salah satu pilihan alternatif karena harganya yang tidak terlalu mahal.

Perkembangan zaman membuat permintaan produk dan jasa *interior* ini semakin bagus karena masyarakat sudah sadar akan pentingnya *interior*. Bagi mereka sebuah hunian atau ruang kalau tidak menerapkan detail *interior* terasa kurang nyaman untuk dihuni, terlebih konsumen kalangan atas menganggap interior itu adalah hal yang harus diperhatikan. Hal ini dibuktikan dengan adanya sebagian besar kalangan atas yang mempunyai tempat tinggal dengan dekorasi indah, ruangan yang nyaman, dan dekorasi yang menarik.

Sekjen HDII Pusat, Rohadi mengatakan kalau nanti pembangunan infrastruktur dari pemerintah sudah merata. pasti pusat bisnis, perumahan, dan lainnya mengikuti. Di situlah nanti kebutuhan akan kantor, pasar modern, dan lainnya mengikuti. Dari situlah kenapa peluang jasa desain dan interior ini bakal terus dicari. Pemerintah saat ini perhatian dengan pembangunan infrastruktur, dipastikan dengan adanya infrastruktur yang lainnya mengikuti. Inilah kenapa bisnis interior dan jasa ini punya potensi yang sangat besar. Boleh saja sekarang baru Jabodetabek atau Jawa lainnya, ke depan daerah atau wilayah lain dari Indonesia Barat sampai Timur membutuhkan jasa desain dan interior ini (<http://www.neraca.co.id/article/103516/gencar-pembangunan-potensi-bisnis-desain-dan-interior-kian-mentereng>; diakses pada 8 april 2019).

1. **Analisis Pesaing**

Dalam merencanakan strategi pemasaran efektif, suatu usaha harus mencari tahu tentang pesaing dan terus membandingkan strategi pemasaran, diantaranya: produk, harga, saluran, promosi dengan pesaing terdekat. Dengan cara ini suatu usaha dapat menemukan keunggulan dan kelemahan kompetitif. Analisis pesaing mula-mula melibatkan pengindentifikasian dan penilaian pesaing, kemudian memilih pesaing yang diserang atau dihindari.

Perusahaan dalam menganalisa setiap pesaing harus mempelajari kekuatan dan kelemahan yang ada melalui data sekunder, pengalaman pribadi, dan dari mulut ke mulut serta membandingkan produk atau proses perusahaan terkemuka dalam industri lain untuk menemukan cara meningkatkan kualitas dan kinerja. Semakin mirip strategi suatu perusahaan dengan perusahaan lain, semakin tajam persaingan antara kedua perusahaan itu. Dalam kebanyakan industri, pesaing dapat dipisahkan menjadi kelompok-kelompok yang mengejar strategi berbeda.

Penulis mengobservasi langsung pada beberapa toko *interior* yang ada di cempaka putih diantaranya Levi Homes dan Sammara Interior. Penulis mengambil data berupa harga, lokasi, kualitas produk, kualitas pelayanan, promosi, kenyamanan tempat, dan lahan parkir. Kriteria ini digunakan sebagai acuan untuk menentukan kekurangan dan kelebihan dari pesaing. Berikut adalah hasil pengamatan pesaing dari Vania Decor :

1. Sammara Interior

Alamat : Jl. Rawasari Sel. No.16, RT.16/RW.2, Cemp. Putih, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 10510

Kualitas Produk : Baik

Kualitas Pelayanan : Ramah, informasi akurat, cepat tanggap, menyediakan pelayanan pemasangan

Promosi : Gencar melalui media online seperti web dan

blogger

Kenyamanan Tempat : Luas, bersih, dekorasi rapih dan baik, tersusun sampel berdasarkan jenis produk, toko terlihat mewah

Lahan Parkir : Luas

1. Levi Homes

Alamat : No.756 D, Jl. Percetakan Negara, Cemp. Putih, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 10520

Kualitas Produk : Baik, namun stok sangat terbatas

Kualitas Pelayanan : Proaktif dalam mencarikan sampel yang di inginkan

Promosi : Kurang gencar, hanya melalui papan iklan,

kartu nama dan banner produk

Kenyamanan Tempat : Cukup luas, dekorasi baik, namun banyak kardus-kardus yang mengganggu pemandangan

Lahan Parkir : Kurang luas, parkir mobil mengganggu badan jalan

**Tabel 3.1**

**Perbandingan Pesaing**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Toko**  **Kriteria** | **Vania Decor** | **Sammara Interior** | **Levi Homes** |
| Jenis Barang | Lengkap | Lengkap | Sangat Lengkap |
| Merek | Sudah dikenal | Sudah dikenal | Sudah dikenal |
| Harga | Relatif murah | Mahal | Relatif murah |
| Lokasi | Strategis | Strategis | Sangat strategis |
| Pelayanan | Sangat baik | Relatif baik | Sangat baik |
| Promosi | Gencar | Gencar | Kurang gencar |
| Kenyamanan | Sangat nyaman | Nyaman | Nyaman |
| Lahan Parkir | Luas | Luas | Kurang luas |
| Dekorasi | Baik | Sangat baik | Cukup Baik |

Sumber: Pengamatan penulis. April 2019

1. **Analisis PESTEL**

Analisis PESTEL merupakan suatu teknik dalam manajemen strategis yang digunakan untuk melihat faktor-faktor lingkungan luar/eksternal bisnis yang berpengaruh terhadap suatu hal (perusahaan, proyek, masalah, dan lain-lain). Faktor-faktor tersebut meliputi bidang: Politik, Economi, Sosial, Teknologi, Legal, dan Lingkungan.

1. Politik

Dalam dunia bisnis, faktor politik memiliki hubungan erat dengan proses bisnis yang dilakukan oleh seorang pebisnis. Hubungan tersebut dikarenakan adanya kebijakan pemerintah disuatu negara yang mempengaruhi jalannya suatu bisnis. Faktor politik meliputi hukum yang berlaku, kebijakan pemerintah, dan aturan formal atau informal di lingkungan perusahaan. Kebijakan pemerintah di setiap negara mempengaruhi alur jalannya suatu bisnis. Salah satu contohnya adalah adanya gerakan dari suatu negara untuk menggunakan produk buatan dalam negeri dan mengurangi produk buatan luar negeri, dengan cara mengenakan tarif pada produk impor untuk melindungi produsen dalam negeri, sehingga produsen dalam negeri dapat bersaing harga.

Para pelaku dibisnis desain dan *interior* butuh dukungan dari pemerintah (regulator) agar ada aturan mengikat terhadap bisnis supaya ke depan potensi yang ada di dalam negeri dapat dioptimalkan oleh orang-orang lokal. Vania Decor memilih produk dari *supplier* dalam negeri (lokal) yang mampu bekerja sama dengan baik dalam meningkatkan reputasi toko. Hal ini bertujuan agar Vania Decor dapat menetapkan harga yang terjangkau kepada konsumen.

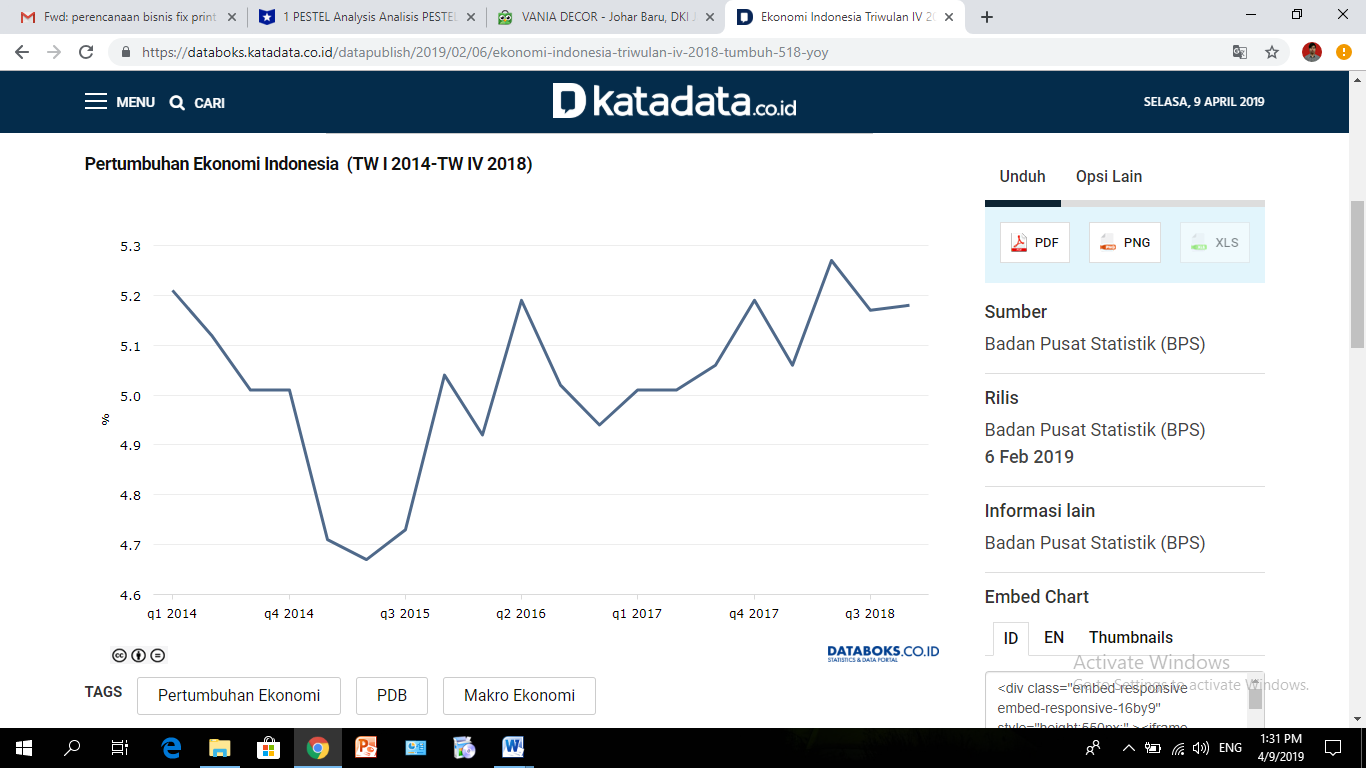
1. Ekonomi

Faktor ekonomi meliputi semua faktor yang mempengaruhi daya beli dari konsumen dan iklim berbisnis suatu perusahaan, daya beli itu sendiri berhubungan dengan tingkat pendapatan masyarakat, tingginya pendapatan masyarakat akan menciptakan daya beli meningkat dan sebaliknya jika pendapatan masyarakat menurun maka daya beli rendah. Keadaan perekonomian saat ini dan di masa mendatang akan berdampak pada kemajuan dan strategi perusahaan. Vania Decor berusaha untuk menyesuaikan harga bersaing yang layak dalam arti untuk menciptakan suatu kepuasan pelanggan.

**Gambar 3.1**

**Pertumbuhan Ekonomi Indonesia**

**(Triwulan I 2014 – Triwulan IV 2018)**



Sumber : <https://databoks.katadata.co.id/>

Berdasarkan gambar 3.1 dapat dijelaskan bahwa ekonomi Indonesia di Triwulan IV 2018 tumbuh sebesar 5,17%. Perekonomian Indonesia terus menunjukkan kinerja yang baik dalam melanjutkan realisasi pertumbuhan ekonomi dalam 4 tahun terakhir.

1. Sosial

Faktor sosial meliputi setiap hal yang dapat mempengaruhi kebutuhan dari pelanggan dan pengaruh ukuran dari besarnya pangsa pasar yang ada, seperti halnya tingkat pendidikan masyarakat, kondisi lingkungan sosial, gaya hidup, pola sikap, pola pikir dan kebiasaan. Semakin banyak masyarakat yang memakai produk *interior* semakin banyak pandangan bahwa *interior* itu hal yang menarik dan indah untuk dipandang, sekaligus mengedukasi masyarakat untuk paham estetika ruangan dalam sebuah bangunan,

Masyarakat yang membutuhkan produk *interior* umumnya dipengaruhi oleh pola tingkah laku dan hobi dalam merancang tata letak ruangan. Pengguna secara umum dikelompokkan berdasarkan usia, kelas/golongan ekonomi, kelas golongan sosial/status untuk menentukan bentuk *interior*. Vania Decor mempunyai peluang untuk mengembangkan bisnis karena dapat membantu arsitek, kontraktor, pemerintah, atau masyarakat yang ingin merencanakan jenis kebutuhan *interior* beserta pemasangannya*.*

1. Teknologi

Faktor teknologi meliputi semua hal yang dapat membantu dalam menghadapi tantangan bisnis dan mendukung efisiensi proses bisnis perusahaan, Adanya teknologi yang *modern* dapat membantu manusia dalam mempermudah penyelesaian pekerjaan, memperoleh informasi dengan cepat, dan dapat mengamati perkembangan dunia secara *online* sehingga masyarakat dunia mampu menghasilkan inovasi-inovasi baru berkat perkembangan teknologi.

Teknologi yang digunakan Vania Decor diantaranya adalah *printer*, komputer(PC,laptop), *Wi-fi,* mesin fotokopi, alat pembayaran digital seperti flazz,ovo. Selain itu teknologi yang praktis untuk operasional yaitu alat ukur laser meteran *digital* untuk bangunan, teknologi ini cukup praktis dan sangat tepat dalam mengukur panjang dan lebar ukuran ruangan sehingga mempercepat proses *survey* dan dapat diketahui langsung kebutuhan biaya *interior*, sementara untuk pemasangan masih menggunakan jasa tukang dan prosesnya terbilang cukup lama apabila daerah yang akan dipasang sangat luas dapat menghabiskan waktu berhari-hari.

**Gambar 3.2**

**Alat Ukur Digital**



Sumber : *google image*

1. Lingkungan

Faktor lingkungan dapat digunakan ketika melakukan perencanaan strategis atau mencoba mempengaruhi keputusan pembeli seperti faktor lokasi geografis. Dalam menjalankan bisnis, suatu usaha harus memperhatikan tata letak dan kondisi lingkungan sekitarnya. lokasi yang strategis menjadikan faktor penting untuk tumbuh kembangnya suatu usaha.

Lokasi toko Vania Decor rencananya akan terletak di Jl. Pangkalan Asem Raya no 7b, Cempaka Putih, Jakarta Pusat. Posisi cukup strategis untuk toko *interior* yang mana belum banyak terdapat toko sejenis, konsumen yang berkunjung di daerah tersebut biasanya mencari peralatan furniture atau garmen untuk kebutuhan rumah tangga, ini menjadikan suatu prospek yang baik apabila terdapat toko *interior*, nantinya konsumen akan mengunjungi dan menanyakan produk toko sehingga tidak perlu mengunjungi daerah lain untuk mencari *interior* ruangan.

1. Hukum

Faktor legal meliputi pengaruh hukum seperti perubahan undang-undang yang ada atau yang akan datang, untuk saat ini aturan usaha dagang sangat diperhatikan pemerintah, sanksi yang ketat akan diberikan pada pengusaha liar yang berjualan tanpa adanya izin, maka dari itu seorang pembisnis wajib menaati peraturan yang berlaku agar usaha dapat dijalankan dengan lancar tanpa adanya hambatan perizinan.

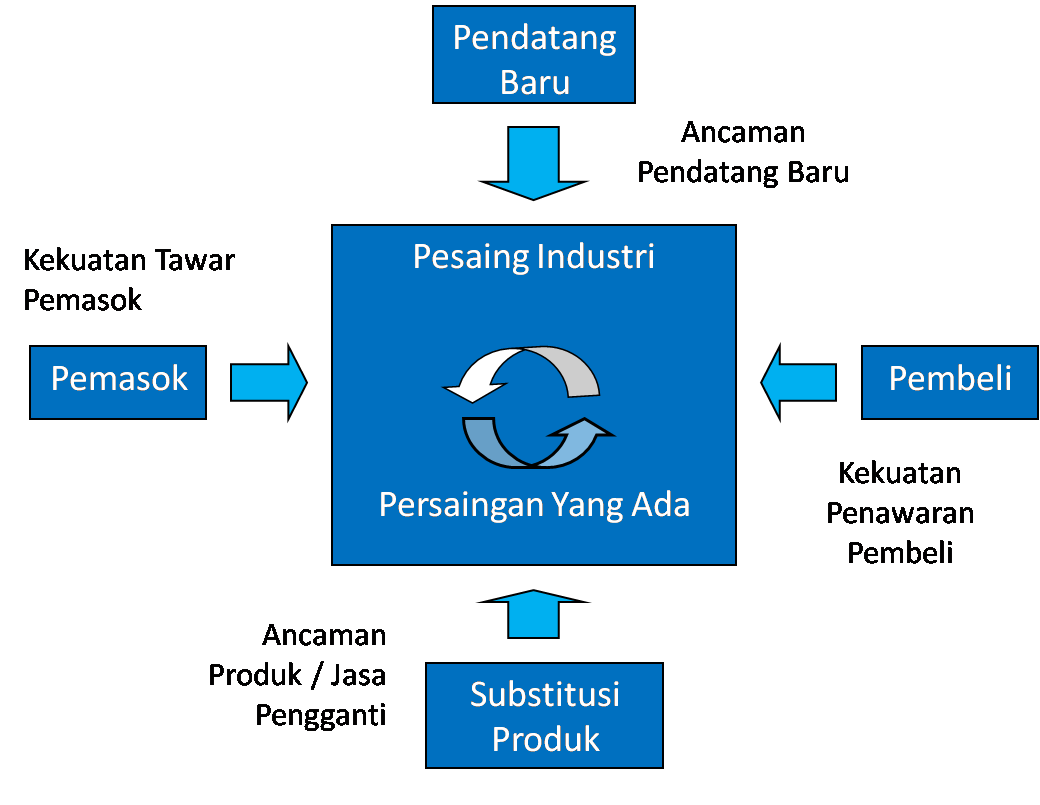
Legalitas Vania Decor meliputi Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP), NPWP, dokumen *client* yang pernah melakukan *order*, dan kartu tanda penduduk pemilik. Vania Decor mengikuti aturan perundang-undangan yang berlaku, Selain itu, karena adanya jasa pemasangan maka Vania Decor juga memperhatikan hukum ketenagakerjaan dan hak dasar pekerja.

1. **Analisis Lima Kekuatan Persaingan Porter**

Portes’s Five Forces Analysis adalah suatu alat yang sederhana namun sangat berguna untuk memahami di mana letak kekuatan suatu usaha dalam menghadapi situasi persaingan didunia bisnis. Dengan mengunakan Analisis Lima Kekuatan ini, kita dapat memahami kekuatan posisi persaingan saat ini dan kekuatan posisi persaingan pada bisnis yang sedang direncanakan. Porter dianggap memahami kedua kekuatan kompetitif dan struktur industri secara keseluruhan hal penting untuk efektifitas pengambilan keputusan strategis. Dalam model Porter, lima kekuatan yang mencakup persaingan industri adalah:

**Gambar 3.3**

**Lima Kekuatan Persaingan Porter**



*Sumber*: *Manajemen Strategic (suatu pendekatan keunggulan bersaing/Fred R. David, Forest R. David 2015)*

1. Persaingan Antara Perusahaan yang bersaing

Model ini merupakan yang paling penting dari antara 4 kekuatan lainnya. Ketika ada beberapa bisnis yang menjual produk atau layanan serupa, konsumen dapat dengan mudah beralih ke pesaing yang menawarkan biaya lebih kecil. Kompetisi persaingan Vania Decor cukup tinggi, banyak toko-toko dan *marketing interior* menawarkan harga yang lebih murah, ini menjadi tantangan bagi Vania Decor untuk memberikan harga bersaing dan meyakinkan konsumen bahwa produk yang dijual berkualiatas serta mengedepankan pelayan dengan sepenuh hati.

1. Potensi masuknya pesaing baru

Kekuatan ini meneliti seberapa mudah atau sulitnya bagi pesaing untuk bergabung dengan pasar dalam industri yang akan dimasuki. Ancaman terhadap toko Vania Decor relatif rendah, karena pelaku bisnis *interior* harus mengetahui lapangan secara langsung dan harus berdasarkan pengalaman pribadi. Adanya hambatan masuk lain berupa biaya atau modal, akses ke pasar, skala ekonomi dan merek-merek yang diakui.

1. Potensi pengembangan produk pengganti

Adanya suatu produk pengganti dapat menjadi ancaman bisnis bila produk pengganti memiliki peluang ataupun kesempatan besar untuk menggantikan produk inti, konsumen akan beralih ke produk pengganti jika nilai yang ditawarkan tidak terlalu berbeda sedangkan produsen produk pengganti memberikan harga yang lebih rendah. Maka dari itu ancaman toko Vania Decor cukup tinggi, Karena *interior* merupakan kebutuhan tersier bisa saja konsumen hanya memakai cat dan keramik tanpa mengeluarkan biaya banyak untuk *interior* ruangan.

1. Daya tawar pemasok

Daya tawar pemasok pada Vania Decor relatif rendah, pemasok tidak banyak menawar lebih dari harga awal barang jadi dan produknya pun tetap berkualitas tinggi. Daya tawar pemasok yang kuat memungkinkan pemasok untuk menjual bahan baku pada harga yang tinggi ataupun menjual bahan baku yang berkualitas rendah kepada pembelinya. Dengan demikian, keuntungan perusahaan akan menjadi rendah karena memerlukan biaya yang tinggi untuk membeli bahan baku yang berkualitas tinggi. Sebaliknya, semakin rendah daya tawar pemasok, semakin tinggi pula keuntungan perusahaan.

1. Daya tawar pembeli

Kekuatan ini menilai daya tawar atau kekuatan penawaran dari konsumen, semakin tinggi daya tawar pembeli dalam menuntut harga yang lebih rendah dan kualitas produk yang lebih tinggi, semakin rendah profit atau laba yang akan didapatkan oleh perusahaan. Sebaliknya, semakin rendah daya tawar pembeli maka semakin menguntungkan bagi perusahaan.

Daya tawar pembeli Vania Decor tergolong cukup tinggi, karena produk interior dapat dikatakan mahal dan konsumen biasanya mau harga yang murah ditambah lagi jumlah produk pengganti yang banyak, maka dari itu Vania Decor harus meyakinkan konsumen bahwa kualitas yang dijual sesuai dengan harga serta menunjukan testimoni proyek yang telah di selesaikan.

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

Menurut penjelasan David (2015:66) *Competitive Profile Matrix* adalah matriks yang mengidentifikasi pesaing utama perusahaan beserta kekuatan dan kelemahan khusus perusahaan dalam hubungannya dengan posisi strategis perusahaan. Bobot(*weight)*dan skor total tertimbang *(weighted score)* di kedua CPM dan EFE memiliki arti yang sama. Namun, faktor penentu keberhasilan dalam CPM mencakup baik masalah internal dan eksternal, sehingga peringkat mengacu pada kekuatan dan kelemahan, di mana 4 = kekuatan utama, 3 = kekuatan minor, 2 = kelemahan minor, dan 1 = kelemahan utama. Dalam CPM, peringkat dan skor total tertimbang untuk perusahaan pesaing dapat dibandingkan dengan perusahaan sampel. Analisis komparatif ini memberikan informasi strategis internal yang penting. Matriks Profil Kompetitif terdiri dari komponen-komponen berikut ini:

1. *Critical Success Factors*

Komponen ini merupakan faktor penentu keberhasilan, merupakan faktor-faktor terpenting yang mempengaruhi keberhasilan organisasi. Faktor-faktor tersebut digambarkan secara luas tanpa memasukkan data yang spesifik dan faktual. Faktor-faktor tersebut diambil setelah dilakukan analisis yang mendalam mengenai kondisi eksternal dan lingkungan internal perusahaan. Ini dilakukan karena dalam lingkungan eksternal dan internal, banyak faktor yang secara nyata memberikan dampak baik dan buruk bagi perusahaan. Critical Success Factors yang memiliki peringkat lebih tinggi dibanding pesaingnya menunjukkan bahwa strategi perusahaan terhadap faktor-faktor penentu keberhasilan tersebut telah berhasil dengan baik, atau dalam kata lain merupakan kekuatan perusahaan. Sedangkan peringkat yang lebih rendah berarti startegi perusahaan dalam mendukung faktor-faktor tersebut masih kurang, atau dengan kata lain menjadi kelemahan perusahaan.

1. *Rating* (peringkat)

Peringkat dalam CPM menunjukkan tanggapan atau respon perusahaan terhadap faktor-faktor penentu keberhasilan. Peringkat tertinggi menunjukkan bahwa perusahaan dengan baik mampu menanggapi faktor penentu keberhasilan dan hal ini menunjukkan kekuatan utama perusahaan. Kisaran peringkat diberikan antara 1,0 – 4,0 dan dapat diterapkan pada setiap faktor. Ada beberapa poin penting yang terkait dengan pemberian rating di CPM, antara lain:

1. *Rating* akan diterapkan pada setiap *critical success factor*.
2. Respon perusahaan yang kurang terhadap *critical success factor* diwakili oleh 1. Hal ini menunjukkan bahwa faktor tersebut menjadi kelemahan utama perusahaan.
3. Respon rata-rata terhadap *critical success factor* diwakili oleh 2. Hal ini menunjukkan bahwa faktor tersebut menjadi kelemahan minor perusahaan.
4. Respon diatas rata-rata terhadap *critical success factor* diwakili oleh 3. Hal ini menunjukkan bahwa faktor tersebut menjadi kekuatan minor perusahaan.
5. Respon perusahaan yang superior terhadap *critical success factor* diwakili oleh 4. Hal ini menunjukkan bahwa faktor tersebut menjadi kekuatan utama perusahaan.
6. *Weight* (Bobot)

Bobot dalam CPM menunjukkan kepentingan relatif dari faktor untuk menjadi penentu kesuksesan perusahaan dalam industri. Bobot berkisar dari 0,0 yang berarti tidak penting dan 1,0 yang berarti penting. Jumlah dari semua bobot dari faktor-faktor yang dianalisis harus sama dengan 1,0.

1. *Total Weight Score*

Jumlah semua nilai tertimbang adalah sama dengan total nilai tertimbang. Nilai akhir dari jumlah nilai tertimbang harus berada di antara rentang 1.0 (rendah) untuk 4.0 (tinggi). Rata-rata total nilai tertimbang untuk CPM adalah 2,5, dimana setiap perusahaan dengan total nilai tertimbang berada di bawah 2,5 dapat dikatakan dalam posisi yang lemah. Perusahaan dengan total nilai tertimbang lebih tinggi adalah 2,5 maka dianggap memiliki posisi yang kuat. Dimensi lain dalam CPM adalah perusahaan dengan jumlah nilai tertimbang yang paling tinggi dianggap sebagai pemenang di antara para pesaing. Namun meski demikian, angka-angka total nilai tertimbang hanyalah menggambarkan kekuatan relatif perusahaan-perusahaan yang dibandingkan, bukan dengan tujuan untuk mendapatkan angka tertentu tetapi lebih kepada asimilasi dan evaluasi informasi dalam cara yang mempunyai arti yang dapat membantu pengambilan keputusan

Berikut adalah tabel 3.2 yang merupakan analisis *Competitive Profile Matrix* antara Vania Decor di banding dengan dua pesaing lainnya, akan dibahas pada halaman selanjutnya:

**Tabel 3.2**

***Competitive Profile Matrix* Vania Decor**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***Critical Success***  ***Factor*** | **Bobot** | **Vania Decor** | | **Sammara Interior** | | **Levi Homes** | |
| **Peringkat** | **Nilai** | **Peringkat** | **Nilai** | **Peringkat** | **Nilai** |
| Harga (Diskon) | 0,11 | 4 | 0,44 | 2 | 0,22 | 4 | 0,44 |
| Lokasi | 0,10 | 3 | 0,30 | 3 | 0,30 | 4 | 0,40 |
| Kualitas Bahan | 0,13 | 4 | 0,52 | 4 | 0,52 | 4 | 0,52 |
| Fasilitas (Lahan parkir, wi-fi, ruang tamu) | 0,10 | 4 | 0,40 | 4 | 0,40 | 1 | 0,10 |
| Motif produk | 0,12 | 3 | 0,36 | 3 | 0,36 | 3 | 0,36 |
| Promosi | 0,11 | 3 | 0.33 | 3 | 0,33 | 2 | 0,22 |
| Pelayanan | 0,12 | 4 | 0,48 | 3 | 0,36 | 4 | 0,48 |
| Ketersediaan katalog | 0,11 | 2 | 0,22 | 4 | 0,44 | 4 | 0,44 |
| Dekorasi toko | 0,10 | 3 | 0,30 | 4 | 0,40 | 2 | 0,20 |
| **Total** | **1,00** |  | **3,35** |  | **3,33** |  | **3,16** |

Sumber: Vania Decor

Keterangan :

1. Bobot yang bernilai paling tinggi merupakan faktor yang terpenting untuk menunjang keberhasilan perusahaan
2. Total dari bobot secara keseluruhan adalah 1 (satu)
3. Peringkat yang diberikan mengacu pada kekuatan dan kelemahan, yaitu:

4=*major strenght,* 3=*minor strength,* 2=*minor weakness,*1=*minor weakness*

1. Total pada masing-masing perusahaan merupakan hasil dari perklian peringkat dengan nilai (peringkat x nilai)

Competitive Profil Matrix dari Vania Decor terdiri dari faktor-faktor penting bagi keberhasilan sebuah bisnis. Nilai weight atau bobot didapat berdasarkan dari pengisisan kuesioner 104 responden laki-laki dan perempuan yang berstatus pelajar, mahasiswa, pegawai, wiraswasta, ibu rumah tangga, pengajar, penganggur, part time dan karyawan.

Berdasarkan data analisis diatas, dapat dilihat bahwa Vania Decor memperoleh angka yang lebih tinggi dibandingkan dengan pesaing lain yaitu Levi Homes dan Sammara Interior yang tidak berbeda jauh hasilnya. Namun hasil angka dari Vania Decor merupakan angka yang diharapkan karena bisnis tersebut belum berjalan dan masih rencana. Pada **Tabel 3.2** menunjukkan bahwa faktor kunci keberhasilan yang perlu diperhatikan oleh Vania Decor adalah harga, lokasi, kualitas bahan, fasilitas, motif produk, promosi, pelayanan, ketersedian katalog, dekorasi toko.

Vania Decor memiliki kekuatan utama yaitu dari segi harga, kualitas bahan, fasilitas dan pelayanan. Hal ini dapat dipastikan karena Vania Decor akan memberikan harga yang terjangkau namun kualitas bahan terjamin baik, selain itu penulis memfokuskan pada pelayananan dengan sepenuh hati kepada pelanggan dan memprioritaskan keinginan pelanggan. Vania Decor juga mempunyai kelemahan utama yaitu dari segi ketersediaan sampel(katalog) dan motif produk yang terbatas, hal ini di karenakan koleksi sampel(katalog) tidak lagi gratis, sekarang ini di kenakan biaya per sampel yang dipinjamkan dari *supplier*, jelas ini menjadi suatu hambatan bagi para pelaku bisnis baru seperti Vania Decor.

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

Analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian, perencanaan strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Berikut adalah penjelasan mengenai komponen-komponen analisis SWOT:

**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

**2. Kelemahan (*Weakness*)**

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

**3. 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.

**4. 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.

Analisis SWOT untuk Vania Decor sebagai berikut:

1. **Strength (kekuatan)**
2. Produk yang di tawarkan untuk interior ruangan beragam
3. Fasilitas penunjang yang nyaman dan lengkap
4. Harga sangat terjangkau dengan kualitas yang baik.
5. Pelayanan oriented pada kepuasan pelanggan
6. **Weakness (kelemahan)**
7. Terbatasnya ketersediaan motif dan sampel(katalog)
8. Vania Decor belum terlalu dikenal masyarakat
9. Belum memiliki pengalaman yang banyak karena start-up
10. **Opportunities (Peluang)**
11. Daya beli konsumen akan produk interior meningkat didorong dengan peningkatan industri properti (<http://www.neraca.co.id/article/103516/gencar-pembangunan-potensi-bisnis-desain-dan-interior-kian-mentereng>)
12. Perubahan gaya hidup masyarakat
13. Jejaring sosial media online yang luas untuk pemasaran produk
14. **Threats (Ancaman)**
15. Persaingan harga yang ketat dengan kompetitor yang ada
16. Banyaknya produk substitusi atau produk pengganti
17. Tingginya daya tawar konsumen
18. Masuknya produk interior cina yang murah

Menurut David (2015:170) Matriks SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat *set* kemungkinan altenatif strategis dan merupakan alat pencocokan penting. Berikut adalah keterangan dari matriks SWOT:

1. **Strategi SO  (*Strength and Oppurtunity*)**.

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar–besarnya.

1. **Strategi ST (*Strength and Threats*)**.

Strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

1. **Strategi WO (*Weakness and Oppurtunity*)**.

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

1. **Strategi WT (*Weakness and Threats*)**.

Strategi ini berdasarkan kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Berikut adalah penjelasan tabel analisis Matriks SWOT Vania Decor, yang dijabarkan pada halaman berikutnya:

:

**Tabel 3.3**

**Matriks SWOT Vania Decor**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Internal**  **Eksternal** | **Strength (S)** | **Weakness (W)** |
| 1. Produk yang ditawarkan beragam 2. Harga terjangkau dengan kualitas yang baik 3. Fasilitas penunjang yang nyaman dan lengkap 4. Pelayanan *oriented* pada kepuasan pelanggan | 1. Terbatasnya ketersediaan motif dan sampel(katalog) 2. Belum memiliki pengalaman yang banyak karena *start-up* 3. Vania Decor belum terlalu dikenal masyarakat |
| **Opportunities (O)** | **Strategi SO** | **Strategi WO** |
| 1. Daya beli masyarakat meningkat. 2. Perubahan gaya hidup masyarakat 3. Jejaring sosial media *online* yang luas | 1. Membuat Testimonial (S1,S2,S3,O3) 2. Mengedepankan kualitas pelayanan (S3,S4,O1) 3. Menciptakan *brand image* melalui media sosial (S1,O2) | 1. Bekerja sama dengan toko *interior* lain (W1,W3,O3) 2. Melakukan edukasi *interior* (W2,W3,O1,O2) 3. Melakukan promosi besar-besaran (W3,O1,O2,O3) |
| **Threat (T)** | **Strategi ST** | **Strategi WT** |
| 1. Persaingan harga yang ketat 2. Banyaknya produk pengganti 3. Tingginya daya tawar konsumen 4. Masuknya produk *interior* cina yang murah | 1. Menyediakan dukungan operasional pembelian (S4,T1) 2. Fokus pada keunggulan bersaing (S1,S2,S3,T2,T4) 3. Mengembangkan produk baru (S2,S4,T1,T3) | 1. Membangun relasi yang baik (W1,W3,T1,T2,T3) 2. Menerima eskalasi yang diajukan pelanggan (W2,T1,T3) 3. Fokus kepada *brand awareness(* W3, T4) |

Sumber: Vania Decor,2019

Berikut adalah penjelasan strategi-strategi SWOT yang digunakan Vania Decor:

**Strategi SO (Strength-Opportunity):**

1. Membuat Testimonial

menyusun dokumen-dokumen khusus hasil dari pekerjaan yang sebelumnya telah dikerjakan, dan sebagai bukti bahwa Vania Decor dapat menyelesaikan *order* dengan hasil yang baik.

1. Mengedepankan kualitas pelayanan

menanggapi segala keluhan atau komplain dari pelanggan, lebih terbuka atas masukan yang berkaitan tentang kekurangan toko,selain itu cepat tanggap dan aktif dalam merespon apa yang dibutuhkan konsumen.

1. Menciptakan *Brand image*

Melakukan *pushing* melalui media sosial, meningkatkan reputasi toko dan *direct sales* brand Vania Decor untuk wallpaper dan karpet yaitu “Prima Wall dan karpet Channel”.

**Strategi WO (Weakness-Opportunity):**

1. Bekerja sama dengan toko interior lain

Memberikan harga retail untuk toko agar mau bekerja sama dan tentunya dengan tujuan menguntungkan kedua belah pihak, selain itu bekerja sama dengan pesaing untuk saling bertukar informasi tentang sampel(katalog) yang belum lengkap.

1. Melakukan edukasi interior

Menjelaskan langsung kepada konsumen akan pentingnya kesadaran *interior*, membuat blog di media sosial sekaligus mengedukasi konsumen tentang pentingnya *interior*.

1. Melakukan promosi besar-besaran

Membuat *banner* dan *stand banner* yang akan dipajang depan toko, obral produk dan menjual grosiran, menyebarkan brosur harga. Gencar dan aktif melakukan promosi di online shop seperti tokopedia, shopee, OLX, Bukalapak, Instagram.

**Strategi ST (Strength-Threats):**

1. Menyediakan dukungan operasional pembelian

Survei lapangan (memberikan tambahan tentang keadaan yang akan dipasang apakah sudah layak atau masih belum dan pengiriman gratis daerah JaDeTaBek.

1. Fokus pada keunggulan bersaing

Meningkatkan kinerja toko dengan melatih kemampuan sumber daya manusia dan Memanfaatkan keunggulan yang dimiliki pada faktor harga, fasilitas, Pelayanan dan kualitas bahan.

1. Mengembangkan produk baru

Pengembangan produk ini ditujukan untuk target pasar kalangan menengah ke bawah yaitu dengan *Branding* produk interior cina yang murah dengan kualitas di bawah standar dan harganya pun murah.

**Strategi WT (Weakness-Threats):**

1. Membangun relasi yang baik

Strategi yang dilakukan yaitu dengan menghubungi kembali pelanggan yang pernah melakukan pembelian, dengan tujuan menumbuhkan pendekatan antara penjual dan pembeli agar melakukan *repeat order.*

1. Menerima eskalasi yang diajukan pelanggan

Eskalasi merupakan kenaikan,pertambahan (volume,kuantitas). Tidak banyak toko interior yang dapat menerima eskalasi, karena bersifat mendadak. Vania Decor dengan sigap menerima keluhan dan melayani sepenuh hati apa yang menjadi keinginan pelanggan.

1. Fokus kepada *Brand awareness*

Strategi ini dilakukan dengan cara memperkenalkan Brand “Primawall dan karpet Channel” yang menjadi produk unggulan Vania Decor, diharapkan dapat meningkatkan reputasi toko, agar produk Vania Decor dapat lebih dikenal masyarakat luas.