**BAB III**

**ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING**

Analisis industri dikenal sebagai audit manajemen strategi eksternal atau analisis lingkungan. Menurut David (2015;45), 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. Dalam analisis industri, biasanya membandingkan berbagai hal apakah industri ini cukup menjanjikan ataupun sebaliknya.

Untuk memajukan sebuah usaha kita memerlukan adanya suatu analisis terhadap industri yang akan dijalani dan analisis terhadap pesaing. Dengan melakukan analisis industri terutama dalam usaha *laundry* diharapakan kita dapat mengatasi maupun mencegah hal-hal seperti berikut ini:

1. Mencegah adanya kesalahan teknis maupun *human error* saat bekerja
2. Mencegah kerugian berlanjut
3. Mencegah pelanggaran aturan perundang-undangan yang berkaitan dengan pelaksanaan kerja dalam industri *laundry*.

Selain melakukan analisis industri, analisis pesaing juga perlu dilakukan untuk mencari tahu dan mencegah hal-hal berikut ini:

1. Tidak bisa mengikuti perkembangan yang terjadi baik perkembangan teknologi, sistem usaha, dan lain-lain
2. Mengetahui kekuatan penawaran pemasok
3. Mengetahui kekuatan penawaran pembeli
4. Mengetahui ancaman atau produk jasa pengganti
5. Persaingan diantara perusahaan yang telah ada

Berdasarkan beberapa hal tersebut, tujuan utama yang ingin dilakukan adalah untuk mengetahui ancaman dan peluang, serta persaingan bisnis yang semakin ketat seiiring dengan kemajuan zaman, sehingga penting dilakukan analisa detail tentang industri dan pesaing.

1. **Trend dan Pertumbuhan Industri**

Perkembangan pasar *laundry* dan *dry cleaning* yang ada di Indonesia sangatlah pesat. Dalam beberapa tahun terakhir, bisnis *laundry* bermunculan di Indonesia. Tidak hanya jasa cuci premium bagi masyarakat kelas atas, tapi juga jasa cuci kiloan yang targetnya adalah kalangan mahasiswa dan masyarakat kelas menengah.

Layanan mencuci memang memiliki permintaan yang tinggi. Hal ini dapat dilihat dikawasan pemukiman dan rumah kos, tamapk berjejer *outlet* yang menawarkan jasa cuci pakaian. Baik yang berupa jasa cuci kiloan maupun yang premium. Pasalnya, setiap orang pasti memiliki pakaian, sprei, atau kain kotor lainnya. Keterbatasan waktu dan alat menjadi penghambat untuk mencucinya sendiri. Oleh karena itu, kehadiran jasa cuci menjadi solusi yang efektif.

Di luar layanan cuci konvensional, sekarang berkembang tren baru yaitu *laundry* koin. Konsep *laundry* yang populer di negara barat ini, masuk ke Indonesia sejak 4-5 tahun terakhir. Namun, pertumbuhannya baru terasa gencar setidaknya dalam 2 tahun terakhir.

Sesuai namanya, *laundry* koin menggunakan mesin cuci yang baru dapat dioperasikan jika penggunanya memasukkan koin ke mesin tersebut. Koin yang bisa dipakai adalah koin khusus.

Dengan demikian, konsumen harus membeli koin khusus tersebut dengan harga tertentu untuk bisa menggunakan jasa *laundry* terkait. Di Indonesia, *laundry* koin sudah mulai bisa ditemukan dengan mudah di kota besar seperti Jakarta, namun seiring berjalannya waktu kota-kota kedua atau *secondary cities* juga mulai ramai dimasuki oleh layanan binatu ini. Bisnis *laundry* koin memang menawarkan keuntungan yang tidak sedikit, dengan tiga mesin saja, jika penggunaannya maksimal maka omset yang diperoleh dapat mencapai kisaran Rp30 juta per bulan.

1. **Analisis Pesaing**

Kata pesaing dalam bisnis yakni perusahaan yang menghasilkan atau menjual barang dan jasa yang sama atau mirip dengan produk yang ditawarkan.Persaingan dalam dunia bisnis memang tidak dapat dihindari, namun persaingan dalam bisnis dapat kita menangkan yakni dengan cara menggunakan strategi-strategi yang dapat ampuh memenangkan persaingan dalam bisnis. Oleh karena itu diperlukan adanya analisis pesaing bisnis.

Dalam dunia persaingan, tugas utama pengusaha adalah “menggaet” atau melakukan pendekatan khusus dengan pelanggan sebanyak mungkin. Sebagai pengusaha yang handal diperlukan pemilihan strategi bisnis yang tepat dan mengikuti perkembangan zaman juga memantau perkembangan bisnis lawan. Dengan demikian, dalam menjalankan strategi perusahaan yang kompetitif, seorang pengusaha diharapkan untuk terus menerus mengetahui dan memantau setiap gerak-gerik pesaing. Oleh karenanya *Coin Express* akan membuat analisis pesaing yang memiliki radius sekitar 2-3 km dari lokasi *Coin Express*. Berikut merupakan contoh beberapa pesaing *Coin Express*:

**Tabel 3.1**

**Keunggulan dan Kelamahan Pesaing *Coin Express***

| **Pesaing**  | **Kekuatan**  | **Kelemahan**  | **Keunggulan**  |
| --- | --- | --- | --- |
| 1. AVE *Laundry*
 | 1. Pakaian atau barang yang diterima bersih,dan wangi.
2. Konsumen dapat meminta parfum atau pewangi pakaian (contoh: penambahan molto)
3. Memiliki cabang-cabang didaerah perumahan Taman Harapan Baru dan Harapan Indah
 | 1. Barang kotor diambil 2x seminggu
2. Tidak menerima *laundry* kiloan
3. Pihak *laundry* sulit dihubungi
4. Hanger/ gantungan baju *laundry* cepat patah
5. Tidak memiliki cabang diluar lingkungan perumahan Taman Harapan Baru dan Harapan Indah
 | 1. Memiliki pelayanan yang ramah
2. Konsumen dapat meminta parfum atau pewangi pakaian
 |
| 1. Kilos *Laundry*
 | 1. Barang kotor diambil setiap hari
2. Bekerjasama dengan kos-kosan
 | 1. Hanya menerima *laundry* kiloan
2. Memiliki lokasi yang kurang strategis
3. Wangi parfum kurang begitu terasa pada pakaian yang sudah bersih
 | 1. Harga yang ditawarkan cukup murah
2. Barang kotor diambil setiap hari
 |
| 1. Super Wash *Laundry*
 | 1. Menerima

*laundry* kiloan dan satuan 1. Memiliki lokasi yang berada di pinggir jalan raya
 | 1. Tidak memiliki kantor cabang dan hanya berpusat di satu kantor pusat.
2. Harga yang ditawarkan cukup mahal.
3. Tidak menerima antar-kirim barang kotor
 | 1. Menerima *dry cleaning* untuk baju pesta dan jas
2. Memiliki loyalitas yang baik dengan pelanggan
 |

Sumber: *Coin Express*

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

Analisis PESTEL adalah metode analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi suatu organisasi. PESTEL analysis dapat diguanakan untuk mempertimbangkan faktor-faktor permasalah eksternal yaitu *Political, Economic, Social, Technology, Legal,* dan  *Environment*. PESTEL *Analysis* menyediakan kerangka yang dapat digunakan untuk menginvestigasi lingkungan eksternal dengan menggunakan pertanyaan pada setiap faktor-faktor tersebut dan mendiskusikan yang mungkin memiliki keterlibatan. (sumber:[sis.binus.ac.id, introduction-of-pestle-analysis](https://sis.binus.ac.id/2016/07/29/%20introduction-of-pestle-analysis/)).

Menurut David (2015;93), kekuatan eksternal PESTEL dibagi menjadi 6 dan berikut ini juga disertai hasil analisis PESTEL terhadap *Coin Express* yang dilakukan oleh penulis:

1. ***Political***

Berjalannya suatu bisnis sangat dipengaruhi oleh kehidupan politik yang berlaku di mana bisnis itu berjalan. Faktor Politik erat kaitannya dengan kebijakan pemerintah dapat mempresentasikan peluang atau ancaman bagi sebuah perusahaan. Dalam berbisnis sangatlah penting mempertimbangkan risiko politik dan pengaruhnya terhadap sebuah usaha. Hal ini patut dipertimbangkan karena perubahan dalam suatu tindakan maupun kebijakan politik di suatu negara dapat menimbulkan dampak besar pada sektor keuangan dan perekonomian negara tersebut.

Risiko politik umumnya berkaitan erat dengan  pemerintahan serta situasi politik dan keamanan di suatu negara. Setiap tindakan dalam organisasi bisnis adalah politik. Faktor-faktor tersebut menentukan kelancaran berlangsungnya suatu bisnis. Oleh karena itu, jika situasi politik mendukung, maka bisnis secara umum akan berjalan dengan lancar.

Situsasi politik yang terjadi di Indnesia akan berpengaruh pada lingkungan bisnis dimana akan menjadi sumber perubahan adanya suatu peluang yang dapat menimbulkan pengaruh-pengaruh yang ada disekitar lingkungan bisnis, terutama untuk bisnis usaha yang sama dalam menjalankan bisnis tersebut serta resiko yang akan terjadi dari timbulnya perubahan lingkungan didadalam bisnis. Lingkungan bisnis dalam bidang yang sama memiliki para pesaing/kompettitor lainnya yang ada di lingkungan bisnis *laundry*. Hal ini harus diwaspadai akan pengaruh yang terjadi dalam menjalankan bisnis.

Hubungan kondisi dan isu-isu politik seperti adanya pemilu, keamanan negara, dan hal politik lainnya akan sangat berpengaruh terhadap mata uang dan kestabilan harga bahan pokok karena akan menarik investor untuk berinvestasi di Indonesia. Barang-barang yang meninjau kebutuhan usaha *laundry* seperti sabun, detergent, dan lain-lain oleh karena ketidak stabilan politik akan terganggu juga, biasanya barang akan memiliki harga yang lebih mahal atau tidak adanya ketersediaan barang, dapat diihasilkan dari ketidakstabilan politik.

1. ***Economy***

Sektor ekonomi erat kaitannya dengan industri ekonomi inilah yang merupakan tempat melekatnya sektor industri sehingga industri berkembang dan tersebar di seluruh dunia. Kondisi kestabilan ekonomi yang baik dalam suatu negara sangatlah penting bagi suatu usaha. Pada era ini khusunya pada pemerintahan Presiden Joko Widodo, menyebutkan bahwa sektor ekonomi Indonesia mengalami kenaikan pertumbuhan ekonomi dari 5,2 % di tahun 2017 menjadi 5,4 % di tahun 2018.

**Grafik 3.1**

**Prospek Pertumbuhan Ekonomi Indonesia**



Sumber: *Bidikdata.com, 2017*

Walaupun peningkatan pada tahun 2018 tidak terlalu besar atau melonjak tinggi, namun hal tersebut dapat memberikan kabar dan kepastian yang cukup baik bagi pelaku bisnis untuk memulai atau ber-inovasi terhadap usaha bisnis yang dijalankan. Atas adanya kenaikan pertumbuhan ekonomi maka investor-investor asing dan lokal dapat kembali menanam investasi bagi UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah), dimana karena lingkungan ekonomi yang stabil, dapat membawa investasi kembali ke dalam negeri.

Ketika pertumbuhan ekonomi membaik maka tingkat pendapatan masyarakat juga akan lebih membaik sehingga permintaan masyarakat terhadap jasa akan lebih tinggi. Hal ini berpengaruh terhadap bisnis *laundry*, dimana *laundry* juga merupakan usaha jasa yang termasuk usaha UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah).

Dengan berkembangnya ekonomi di Indonesia menjadikan tingkat kehidupan yang lebih baik sehingga pendapatan masyarakat terhadap jasa *laundry* akan lebih tinggi. Beberapa hal yang mempengaruhi tingkat ekonomi antara lain:

1. Tingkat Inflasi

Inflasi adalah peningkatan harga yang ada di masyarakat umum dari barang dan jasa dalam periode waktu tertentu. Inflasi mempengaruhi harga barang-barang kebutuhan *laundry*, gaji, dan lain-lain. Apabila tingkat inflasi tinggi maka harga barang kebutuhan *laundry* akan naik mengakibatkan harga jasa *laundry* juga naik dan permintaan akan menurun.

1. Tingkat Suku Bunga

Suku bunga mempengaruhi biaya meminjam uang. perubahan tingkat suku bunga di pasar dapat mempengaruhi biaya bunga perusahaan. Apabila perusahaan akan mengembangkan usaha ke daerah lain dengan cara meminjam uang ke bank, maka tingkat suku bunga sangat berpengaruh terhadap usaha ini *(Coin Express).*

Oleh karena itu menjaga kestabilan ekonomi yang baik merupakan hal yang harus dilakukan agar tidak menjadi ancaman dengan meningkatnya harga barang-barang produksi.

1. ***Social***

Aspek sosial mempertimbangkan atribut seperti demografi, distribusi pendapatan, perubahan gaya hidup, mobilitas sosial, sikap terhadap rekreasi dan belanja. Lingkungan sosial merupakan lingkungan yang dinamis atau dalam kata lain dapat berubah-ubah. Lingkungan yang dinamis tersebut sangat mempengaruhi lingkungan sosial masyarakat, dimana karena adanya perubahan yang terjadi seiring perkembangan teknologi dan globalisasi, akan mempengaruhi pola pikir, sikap, dan pola tindak seseorang. Perubahan tersebut akan menyebabkan permintaan daya beli seseorang berdasarkan gaya hidup dan seleranya.

Salah satu perubahan gaya hidup masyarakat yang dapat dilihat adalah bergesernya cara dan kebiasaan hidup masyarakat menjadi serba instan, dimana masyarakat pada era millenial ini menginginkan pekerjaan yang dapat dijalanakan secara praktis juga dapat memberikan keuntungan baginya.

Tidak hanya dalam urusan pekerjaan kantor, namun dalam pekerjaan rumah tangga, masyarakat juga dapat memilih beberapa cara dalam melakukan pekerjaan rumah tangga dengan lebih ringan dan tidak memakan banyak waktu yakni salah satu caranya dengan mengandalkan usaha jasa seperti usaha *laundry*.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa gaya hidup masayrakat yang berubah dalam kehidupan sosial akan mempengaruhi cara kerja yang harus dilakukan perusahaan. Hal ini pun merupakan tantangan yang harus dijalankan salah satu contoh tantangan bagi Coin Express yakni tidak hanya menawarkan harga dan kualitas yang terbaik namun harus mengikuti pola atau trend yang terjadi di masyarakat.

1. ***Technology***

Kemajuan teknologi pada era millenial ini menyebabkan pola hidup masyarakat yang tidak dapat lepas dari teknologi. Hadirnya teknologi yang sudah menjadi globalisasi. Adanya kemajuan teknologi tentulah sangatlah menghibur dan membantu masyarakat dalam menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat, efektif, dan efisien.

Adanya kerjasama antara teknologi dengan pekerjaan sehari-hari merupakan hal yang terjadi pada era millenial ini. Oleh karenanya penggunaan teknologi seperti kemajuan internet, media sosial, kerjasama dengan *startup company* sangatlah berhubungan untuk membuat pekerjaan rumah menjadi lebih mudah dilakukan dan tidak memakan waktu yang lama.

*Coin Express* akan menggunakan teknologi dengan menggunakan peralatan seperti mesin cuci koin yang mampu mengeringkan baju dengan cepat. Mesin cuci koin ini bekerja secara otomatis dengan konsep *laundromart*, yaitu mesin cuci desain bertingkat, dengan mesin cuci di bawah dan mesin pengering berada di atasnya. Mesin ini didesain khusus untuk memudahkan layanan *self service* sama seperti yang diterapkan di luar negeri.

Selain memanfaatkan teknologi berupa mesin-mesin, *Coin Express* juga memanfaatkan media sosial untuk mempromosikan *Coin Express* agar dapat lebih dikenal oleh masyarakat yakni dengan membuat website *Coin Express* dan akan melakukan sistem komputerisasi dengan memanfaatkan program komputer tertentu agar tidak terjadi korupsi dan meminimalisir kesalahan dalam pekerjaan.

Dalam hal teknologi maka dapat disimpulkan yakni melihat adanya perkembangan teknologi yang sangat bekerjasama dan membawa keuntungan bagi sebuah bisnis, maka *Coin Express* juga turut dan harus selalu memanfaatkan kemajuan teknologi. Jika bisnis tidak dapat menggunakan dan mengikuti trend teknologi maka bisnis tersebut tidak dapat berkembang ataupun mempertahankan masa kedewasaanya bagi bisnis yang sudah berjalan.

1. ***Environment* (Lingkungan)**

Faktor lingkungan dapat digunakan ketika melakukan perencanaan strategis atau mencoba mempengaruhi keputusan pembeli seperti faktor lokasi geografis dan lingkungan yang terdiri dari perubahan cuaca dan iklim.

Dalam menjalankan suatu usaha bukan hanya keuntungan yang diperhatikan, namun lingkungan sekitarjuga harus diperhatikan. Hal ini bertujuan agar bisa memperoleh lokasi bisnis yang tepat dan strategis demi kelangsungan perusahaan. Selain itu, lokasi bisnis yang dipilih juga harus sesuai dengan sasaran pasar dan juga mempertimbangkan ke efisiensi-an proses dan distribusi usaha. Lokasi yang dipilih harus lokasi yang mudah dicari, mudah dicapai masyarakat, lingkungan aman dan ramai, agar usaha dapat lebih dikenal oleh masayrakat.

Dalam konteks lokasi, *Coin Express* memilih menyewa ruko yang cukup luas untuk memudahkan aktivitas *laundry*, yang berlokasi di perumahan di Harapan Indah, Bekasi Barat. Pemilihan ruko di daerah ini bertujuan agar dapat menjangkau masyarakat perumahan dengan lebih mudah dan agar *Coin Express* dapat lebih dikenal oleh masyarakat luas.

Selain melihat pemilihan lokasi *Coin Express* juga akan turut melihat pembuangan limbah *laundry* seperti air cucian kotor yang akan kami buat penampungan khusus untuk disaring kembali agar menjadi air bersih yang dapat digunakan untuk menyiram tanaman ataupun mengguyur kloset.

Cara pengerjaan penyaringan air ini cukup mudah yakni air bekas cucian dialirkan ke ruang penangkap sampah yang telah dilengkapi dengan saringan di bagian dasarnya. Sampah akan tersaring dan air akan mengalir masuk ke ruang di bawahnya. Jika air mengandung pasir, pasir akan mengendap di dasar ruang ini, sedangkan lapisan minyak karena berat jenisnya lebih ringan akan mengambang di ruang penangkap lemak. Air yang telah bebas dari pasir, sampah, dan lemak akan mengalir ke pipa yang berada di tengah-tengah tangki resapan. Bagian bawah pipa tersebut diberi lubang sehingga air akan keluar dari bagian bawah. Sebelum air menuju ke saluran pembuangan, air akan melewati penyaring berupa batu koral dan batok kelapa.

Selain menggunakan cara tersebut limbah *laundry* bisa dicegah lewat menanami selokan dengan tumbuhan air yang fungsinya menyerap zat pencemar. Yakni jaringao, Pontederia cordata (bunga ungu), lidi air, futoy ruas, thypa angustifolia (bunga coklat), melati air, dan lili air.

Oleh karena itu dapat disimuplkan diamana pengaruh Coin Express bagi lingkungan memang ada yakni dengan dibuangnya air limbah bekas cucian ke lingkungan sekitar, namun dengan melakukan penanganan air limbah seperti yang telah disebutkan diatas maka Coin Express dapat diakatakn telah menjaga lingkungan dari limbah bekas cucian.

1. **Legal**

Lingkungan bisnis dalam bidang yang sama memiliki para pesaing atau kompetitor. Hal ini harus diwaspadai akan pengaruh yang terjadi dalam menjalankan bisnis ini.Lingkungan bisnis *laundry* sendiri dilihat dari pemasok, subitusi, pesaing, konsumen serta pendatang baru, namun tidak hanya itu saja lingkungan bisnis *laundry* memiliki hubungan keterkaitan dengan politik seperti pemertintahan dan hukum.

Bisnis *Laundry* yang baik harus menaati peraturan atau hukum yang berlaku dalam menjalankan usaha seperti menaati UU Perlindungan Konsumen Nomor 8 Tahun 1999 yakni, tentang Perlindungan Konsumen [Republik Indonesia](https://id.wikipedia.org/wiki/Indonesia%22%20%5Co%20%22Indonesia) yang menjelaskan hak-hak konsumen diantaranya hak atas kenyamanan, keamanan, dan keselamatan dalam mengonsumsi [barang](https://id.wikipedia.org/wiki/Barang%22%20%5Co%20%22Barang) dan atau [jasa](https://id.wikipedia.org/wiki/Jasa%22%20%5Co%20%22Jasa), hak untuk memilih barang dan atau jasa serta mendapatkan barang dan atau jasa tersebut sesuai dengan nilai tukar dan kondisi serta jaminan yang dijanjikan, hak untuk diperlakukan atau dilayani secara benar dan jujur serta tidak [diskriminatif](https://id.wikipedia.org/wiki/Diskriminasi%22%20%5Co%20%22Diskriminasi), hak untuk mendapatkan kompensasi, ganti rugi dan atau penggantian, apabila barang dan atau jasa yang diterima tidak sesuai dengan perjanjian atau tidak sebagaimana mestinya; dan sebagainya.

Oleh karena itu *laundry* yang baik haruslah menaati hukum yang berlaku contohnya yakni dengan:

1. Menjamin mutu barang dan jasa yang diproduksi atau diperdagangkan berdasarkan ketentuan standar mutu barang dan/atau jasa yang berlaku.
2. Memberi kompensasi, ganti rugi dan/atau penggantian atas kerugian akibat penggunaan, pemakaian dan pemanfaatan barang dan/atau jasa yang diperdagangkan.

 Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan mengikuti hukum dan peraturan-peraturan yang berlaku maka dapat dipastikan bisnis dapat berjalan dengan baik.

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

Setiap bisnis pasti mempunyai pesaing. Perusahaan dalam industri serupa tentu saling bersaing dan saling mempengaruhi, biasanya perusahaan melakukan berbagai macam strategi untuk mengejar persaingan dan profitabilitas yang tinggi.

Menurut Michael Porter yang merupakan pakar manajemen dan Professor Harvard University, terdapat lima kekuatan yang mempengaruhi persaingan dalam industri. Menurut Michael Porter dimana dikutip dari (David, 2015;59), lima kekuatan Porter tentang analisis kompetitif adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi di banyak industri. Lima kekuatan yang mempengaruhi daya saing dalam sebuah industri menurut Porter dirumuskan sebagai berikut:

**Tampilan 3.2**

**Model Lima Kekuatan Kompetisi**

**Potensi Pengembangan produk subtitusi**

**Kekuatan tawar pemasok**

**Kekuatan Tawar Konsumen**

**Rivalitas antar perusahaan yang bersaing Competitors**

**Potensi masuknya pesaing baru**

Sumber: David (2015:60)

1. **Rivalitas Antar Perusahaan yang Bersaing**

Persaingan antar perusahan sejenis biasanya merupakan kekuatan terbesar dalam lima kekuatan kompetitif.Kekuatan ini adalah penentu utama, perusahaan harus bersaing secara agresif untuk mendapatkan pangsa pasar yang besar. Perusahaan kita akan semakin diuntungkan apabila posisi perusahaan kita kuat dan tingkat persaingan pada pasar (*market*) yang sama tersebut yang rendah. Persaingan semakin ketat akan terjadi apabila banyak pesaing yang merebut pangsa pasar yang sama, loyalitas pelanggan yang rendah, produk dapat dengan cepat digantikan dan banyak kompetitor yang memiliki kemampuan yang sama dalam menghadapi persaing.

Dalam hal ini persaingan jasa *laundry* di bidang yang sama pada *Coin Express* dapat dikatakan tinggi dikarenakan sudah banyaknya *laundry*-*laundry* lain yang berlokasi sama dengan *Coin Express*. Selain memiliki lokasi yang sama persaingan dalam kualitas dan harga juga menjadi salah satu faktor yang dikedepankan dalam bisnis *laundry* pada kawasan perumahan Kota Harapan Indah, dikarenakan terdapat banyaknya perumahan-perumahan lain di sekitar perumahan Kota Harapan Indah, namun kualitas dan harga yang berbeda-beda dapat menjadi sebuah keunggulan bagi *laundry* yang ingin menjadi terdepan.

1. **Potensi Masuknya Pesaing Baru**

Ketika perusahaan baru dapat dengan mudah masuk ke industri tertentu, intensitas persaingan antarperusahaan meningkat. Akan tetapi, hambatan untuk masuk, dapat mencakup kebutuhan untuk mencapai skala ekonomi dengan cepat, kebutuhan untuk mendapatkan teknologi dan pengetahuan khusus, kurangnya pengalaman, tingginya kesetiaan pelanggan, kuatnya preferensi merek, besarnya kebutuhan akan modal, kurangnya jalur distribusi yang memadai, peraturan pemerintah, tarif, kurangnya akses terhadap bahan mentah, kepemilikan paten, lokasi yang kurang menguntungkan, serangan balasan dari perusahaan yang sudah mapan, dan potensi kejenuhan pasar.

Selain itu semakin mudahnya perusahaan baru masuk ke suatu industri tertentu, maka intensitas persaingan antarperusahaan akan meningkat. Hambatan bagi masuknya perusahaan baru dapat mencakup kebutuhan untuk mencapai skala ekonomi secara cepat, kebutuhan untuk menguasi teknologi dan pengetahuan khusus, kurangnya pengalaman, loyalitas konsumen yang tinggi, preferensi merek yang kuat, persyaratan modal yang besar, kurangnya saluran distribusi yang memadai, kebijakan regulative pemerintah, kurangnya akses ke bahan mentah, kepemilikan paten, lokasi yang kurang menguntungkan, serangan balik dari perusahaan yang diam-diam berkubu, dan potensi penyaring pasar.

Dalam bisnis *laundry* masuknya pendatang baru memang sudah menjadi hal yang tidak mengejutkan, hanya saja perusahaan yang sudah ada harus dapat mempertahankan usaha yang dijanlankan dengan menggunakan strategi-strategi bisnis yang ada dengan menguatkan merek, memilih lokasi yang baik, menguasai teknologi dan pengetahuan khusus yang berhubungan dengan bisnis ini.

Bagi pelaku UMKM yang ingin membuka usaha *laundry*, terlihat *laundry* memang sebuah usaha yang terlihat mudah untuk dibuka karena tidak memerlukan pengetahuan khusus yang mendalam, namun pada kenyataannya usaha ini memerlukan pengetahuan khusus yang perlu dipelajari lebih lanjut untuk mencuci, melakukan penggosokan, dan proses pengerjaan *laundry* lainnya agar pakaian tidak sobek, tidak luntur, maupun tertukar. Namun tidak memungkiri jika menguasai bisnis ini dengan baik perusahaan dapat menjadi pemimpin dalam usaha ini.

1. **Potensi Pengembangan Produk Subtitusi**

Produk substitusi adalah produk yang dapat saling menggantikan fungsi dari produk lain dalam rangka memenuhi kebutuhan konsumen. Produk substitusi dapat menjadi ancaman bagi perusahaan, karena jika ada sesuatu yang tidak berkenan bagi konsumen terhadap produk yang dihasilkan saat ini, maka konsumen akan beralih ke produk substitusi. Tekanan persaingan dari produk substitusi meningkat sejalan dengan menurunnya harga relatif dari produk substitusi dan sejalan dengan biaya konsumen untuk beralih ke produk lain.

Dalam industri jasa *laundry*, khususnya *laundry* koin, potensi munculnya produk pengganti dapat dikatakan tinggi, seperti dengan adanya *laundry* kiloan ataupun jasa pengganti lainnya seperti asisten rumah tangga, namun *laundry* koin lebih memiliki banyak keunggulan dibandingkan dengan jasa *laundry* lainnya. Salah satu contohnya yakni seperti *Coin Express* yang merupakan *laundry* yang dapat dikerjakan sendiri/ *self service* dan dapat bekerja dengan cepat (2 jam pengerjaan cuci sampai kering), dibandingkan dengan *laundry* lain yang memerlukan waktu selama 2 hari pengerjaan, *Coin Express* menawarkan 2 jam saja untuk pencucian sampai kering dan bahkan cukup setengah jam saja untuk melakukan pencucian saja.

Selain itu dengan melakukan pencucian self service kita dapat menjamin kejujuran dan kehati-hatian untuk pakaian tertentu, sehingga jika ada barang berharga yang tertinggal di dalam kantong baju/ celana, pelanggan dapat mengambilnya. Selain itu harga yang *laundry* koin tawarkan juga sama dengan *laundry* kiloan sehingga sulit bagi produk pengganti untuk berkompetisi dengan *laundry* koin.

1. **Kekuatan Tawar Pemasok**

Daya tawar pemasok mempengaruhi intensitas persaingan di suatu industry khususnya ketika terdapat sejumlah besar pemasok, atau ketika hanya terdapat sedikit bahan pengganti yang bagus, atau ketika biaya peralihan ke bahan lain sangat tinggi. Di dalam banyak industry, perusahaan membentuk kemitraan strategis dengan memilih pemasok dalam upaya mengurangi persediaan biaya logistik, mempercepat ketersediaan komponen generasi berikutnya, meningkatkan kualitas dan komponen yang disediakan dan mengurangi tingkat cacat, dan yang terakhir yaitu penghematan biaya yang penting bagi perusahaan dan juga pemasok mereka.Sering kali kepentingan yang dicari oleh pemasok dan produsen adalah saling memberikan harga yang masuk akal, memperbaiki kualitas, mengembangkan jasa baru, pengiriman *just-in-time*dan mengurangi biaya persediaan, dengan demikian memperbaiki profitabilitas jangka panjang untuk semua pihak.

Dalam bisnis *laundry*, pemasok barang-barang kebutuhan *laundry* dapat dikatakan masih banyak dan dapat dijumpai di pasar-pasar. Barang-barang yang dibutuhkan *laundry* seperti plastik *laundry*, detergent dapat dibeli tidak hanya dengan menggunakan perantara pemasok, namun juga dapat dibeli di toko-toko swalayan juga pasar-pasar tradisional, hanya saja dengan bekerja sama dengan pemasok barang *laundry*, *laundry* dapat mendapatkan harga yang lebih murah dan tidak hanya lebih murah, tetapi juga lebih efisien menggunakan pemasok barang *laundry*.

1. **Kekuatan Tawar Konsumen**

Ketika konsumen terkonsentrasi atas besar jumlahnya, atau membeli dalam jumlah besar, kekuatan tawar-menawar mereka menjadi kekuatan utama yang mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industri. Perusahaan pesaing mungkin menawarkan garansi yang lebih panjang atau jasa khusus untuk mendapatkan kesetiaan pelanggan ketika kekuatan tawar-menawar konsumen (*bargaining power of consumer*) cukup besar. Kekuatan tawar-menawar konsumen juga lebih tinggi ketika yang dibeli adalah produk standar atau tidak terdiferensiasi. Ketika kondisinya seperti ini, konsumen sering kali dapat bernegosiasi tentang harga jual, cakupan garansi dan paket menu hingga ke tingkat yang lebih tinggi.

Daya tawar pelanggan merupakan kekuatan utama yang mempengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industry ketika kelompok pembeli terpusat atau membeli dengan volume yang besar, ketika produk yang dibeli standar atau tidak teridentifikasi, ketika *switching cost* yang dikeluarkan pelanggan kecil, ketika pelanggan menjadi sangat penting bagi pembeli, dan ketika pelanggan mengetahui informasi yang lengkap mengenai pembeli (produk, harga, biaya).

Dalam hal ini kekuatan penawaran konsumen terhadap bisnis *Coin Express* dapat dikatakan cukup tinggi dikarenakan banyaknya pesaing-pesaing *laundry* dalam sistem yang berbeda berada di lokasi yang sama. Konsumen memiliki daya tawar yang semakin besar juga contohnya dalam kondisi-kondisi sebagai berikut :

1. Jika konsumen dapat dengan mudah beralih ke merek atau pengganti pesaing.
2. Jika konsumen menduduki tempat yang sangat penting bagi penjual
3. Jika penjual menghadapi masalah menurunnnya permintaan konsumen
4. Jika konsumen memegang informasi tentang produk, harga , dan biaya penjual.
5. Jika konsumen memegang kendali mengenai apa dan kapan mereka bisa membeli produk.

(Sumber: Penulis)

Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa konsumen merupakan harta perusahaan yang penting. Seluruh bisnis memerlukan konsumen, namun tidak sedikit konsumen melakukan daya tawar yang tinggi terhadap produk yang ditawarkan.

Dalam bisnis *laundry*, konsumen akan mencari bisnis ini karena konsumen membutuhkan jasa *laundry* untuk membuat pakaian menjadi bersih dan rapih. Dalam hal ini konsumen mempunyai peranan penting dalam kelangsungan hidup dan perkembangan perusahaan.

Dari analisis tersebut maka *Coin Express* akan menggunakan strategi-strategi untuk memenangkan persaingan. Strategi yang dapat dilakukan adalah:

1. Penggunaan media sosial dan internet sebagai media pemasaran dan promosi. Dimana *Coin Express* akan melakukan pemasaran menggunakan media online seperti *facebook* dan pembuatan web resmi *Coin Express*.
2. Membangun loyalitas dengan klien. Loyalitas dalam hal ini dapat diartikan sebagai pembelian atau kerjasama secara berkelanjutan atau terus menerus. Untuk membangun loyalitas klien dibutuhkan kepuasan klien dan menjaga hubungan dapat dilakukan cara memberikan penawaran yang menarik yang dapat menguntungkan klien, contohnya dengan memberikan diskon, voucher, maupun memberikan pelayanan tambahan kepada klien yang bekerja sama dengan *Coin Express.*
3. Menciptakan kerja sama yang saling menguntungkan dengan agensi lain, pemasok
4. Dapat mengatur daya tawar beli konsumen dengan menyesuaikan diri terhadap permintaan, trend serta kebutuhan pelanggan.
5. **Analisis Faktor-Faktor Kunci Sukses (*Competitive Profile Matrix/ CPM*)**

Menurut David (2015;66), Matriks Profil Kompetitif (*Competitive Profile Matrix- CPM*) bertujuan mengidentifikasi pesaingutama dari perusahaan serta menilai kekuatan dan kelemahan khusus mereka dalamhubunganya dengan posisi strategi perusahaan. Dalam CPM, peringkat dan total rata-rata tertimbang untuk perusahaan rival dapat dibandingkan dengan pesaing utama.

Analisis perbandingan ini memberikan informasi strategi internal yang penting. Analisis ini diawali dengan menentukan faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan suatu bisnis yang kemudian akan diberi peringkat dalam setiap faktor, dimana 4 = kekuatan utama, 3 = kekuatan kecil, 2 = kelemahan kecil, dan 1 = kelemahan utama. Peringkat tersebut kemudian dikalikan dengan bobot yang sudah ditetapkan sehingga akan menjadi angka akhir yang menjadi gambaran “apakah bisnis tersebut dapat bersaing atau tidak”, dimana semakin tinggi total angka yang didapat maka semakin baik bisnis tersebut dimana perusahaan tersebut dapat dinyatakan terunggul dan dipilih menjadi perusahaan yang akan didirikan

Komponen-komponen yang harus ada dalam membuat matriks *Competitive Profile Matrix (CPM)* yakni sebagai berikut: (Sumber: David {2015;66})

1. *Critical Success Factors*/ Faktor Kesuksesan Penting

*Critical Success Factors* atau 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. *Weighted* / 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. *Rating*/Peringkat

Rating/peringkat dalam CPM menunjukkan tanggapan atau respons perusahaan terhadap faktor-faktor penentu keberhasilan. 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:

Rating akan diterapkan ke setiap critical success factor. Respon perusahaan yang kurang terhadap critical success faktor diwakili oleh 1 maka hal ini menunjukkan bahwa faktor tersebut menjadi kelemahan utama. Respon rata-rata terhadap *critical success factor* diwakili oleh 2 maka hal ini menunjukkan bahwa faktor tersebut menjadi kelemahan kecil. Respon diatas rata-rata terhadap *critical success factor*diwakili oleh 3 maka hal ini menunjukkan bahwa faktor tersebut menjadi kekuatan kecil. Respon perusahaan yang superior terhadap *critical success factor* diwakili oleh 4 maka hal ini menunjukkan bahwa faktor tersebut menjadi kekuatan utama.

1. *Weighted Score* (Nilai Tertimbang)/ Skor

*Weighted score* atau nilai tertimbang adalah hasil yang  dicapai setelah masing-masing bobot dengan masing-masing faktor dan peringkatnya. Hasil tersebut didapatkan melalui bobot dikalikan dengan peringkat yang akan tentunya menghasilkan *weighted score.*

1. Total *Weighted Score* (Jumlah Nilai Tertimbang)/ Total

Jumlah semua nilai tertimbang adalah sama dengan total nilai tertimbang. Nilai akhir dari jumlah nilai tertimbang harus berada di antara rentang 1.0 (rendah) sampai 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 analisis *Competitive Profile Matrix Coin Express* : ( Tabel di halaman selanjutnya )

**Tabel 3.2**

***Competitive Profile Matrix Coin Express***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| *Critical Success Factors* | Bobot | *Coin Express* | *AVE Laundry* | *Kilos Laundry* |
| Rating | Skor | Rating | Skor | Rating | Skor |
| Harga yang bersaing | 0,10 | 3 | 0,30 | 2 | 0,20 | 4 | 0,40 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| Lokasi yang tepat | 0,10 | 3 | 0,30 | 3 | 0,30 | 2 | 0,20 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| Kecepatan penyelesaian jasa  | 0,20 | 4 | 0,80 | 2 | 0,40 | 2 | 0,40 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| Mesin & Peralatan yang berkualitas | 0,25 | 3 | 0,75 | 3 | 0,75 | 3 | 0,75 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| Satu pelanggan satu layanan  | 0,10 | 4 | 0,40 | 2 | 0,20 | 3 | 0,30 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ruangan bersih dan nyaman | 0,10 | 3 | 0,30 | 2 | 0,20 | 2 | 0,20 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| Pelayanan Berpengalaman | 0,15 | 2 | 0,30 | 3 | 0,45 | 3 | 0,45 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Total** | **1,00** |  | **3,15** |  | **2,50** |  | **2,70** |

Berdasarkan tabel hasil perhitungan di atas, dapat diketahui bahwa usaha jasa *Coin Express* mendapat angka yang lebih tinggi yakni **3,15** (dibandingkan dengan pesaing lainnya yakni AVE *Laundry* yakni 2,50 dan Kios *Laundry* yakni 2,70). Namun hasil angka tersebut merupakan masih berupa angka yang diharapkan, karena bisnis ini belum berjalan dan masih menjadi rencana. Walaupun masih menjadi rencana angka pada **Tabel 3.1** mampumembuktikan bahwa bisnis jasa *Coin Express* memiliki ciri khas dan ada potensi terunggul dibandingkan dengan para pesaing yang sudah ada.

1. **Analisis Lingkungan Eksternaldan Internal (*SWOT Analysis)***

Menurut salah satu pakar SWOT,  Freddy  Rangkuti (2014:197-203) analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada hubungan atau interaksi antara unsur internal, yaitu kekuatan dan kelemahan, terhadap unsur-unsur eksternal yaitu peluang dan ancaman.

SWOT adalah singkatan dari *Strengths, Weakness, Opportunities, dan Threats.* Analisis ini digunakan untuk mengevaluasi sisi internal dan eksternal suatu perusahaan, Berikut adalah analisis SWOT dari *Coin Express*:

1. *Strengths* (Kekuatan)
	1. Harga yang bersaing
	2. Lokasi yang tepat
	3. Kecepatan penyelesaian jasa
	4. Mesin dan Peralatan yang berkualitas
	5. Satu pelanggan satu layanan
	6. Ruangan bersih dan nyaman
2. *Weakness* (Kelemahan)
3. *Coin Express* belum dikenal (Belum adanya kepercayaan dari pembeli)
4. Belum dapat menampung jumlah pelanggan terlalu banyak
5. *Opportunity* (Peluang)
6. Daya beli masyarakat bertambah
7. Tuntutan kehidupan yang memaksa keluarga muda untuk bekerja sehingga pekerjaan rumah terbengkalai
8. *Threats* (Ancaman)
9. Bertambahnya pesaing dan munculnya pesaing yang kuat
10. Teknologi *Laundry* yang terbaru memungkinkan munculnya produk substitusi

Untuk melihat strategi yang terbentuk dari adanya kekuatan dan kelemahan serta ancaman dan peluang perusahaan, diperlukannya sebuah alat yang bernama SWOT Matrix. Menurut David (2015:171), Matrix SWOT adalah alat pencocokan penting yang membantu para manajer mengembangkan empat tipe strategi sebagai berikut: strategi kekuatan-peluang (*strengths-opportunities* atau SO), kelemahan–peluang (*weakness-opportunity* atau WO), kekuatan ancaman (*strengths-threats* atau ST), dan strategi kelemahan-ancaman (*weakness-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 dan mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi WT adalah taktik defensif yang dilakukan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Berikut merupakan analisis SWOT *Coin Express*: (Tabel dihalaman selanjutnya)

**Tabel 3.3**

**SWOT Matrix *Coin Express***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Internal****Eksternal** | **Strenght (Kekuatan)**1. Harga yang bersaing2. Lokasi yang tepat3. Kecepatan penyelesaian  jasa4. Memiliki mesin dan  peralatan yang  berkualitas5.Satu pelanggan satu  layanan 6.Ruangan bersih dan  nyaman | **Weakness (Kelemahan)**1. Nama *Coin Express* belum dikenal oleh masyarakat, karena masih baru.
2. Pengalaman mimim
3. Modal terbatas
 |
| **Opportunities (Peluang)**1. Meningkatnya kesibukan masyarakat
2. Meningkatnya pendapatan masyarakat
3. Lokasi yang strategis (berada di daerah perumahan yang sedang berkembang)
 | **S-O Strategies** 1. Melakukan promosi melalui media sosial seperti facebook dan membuat website *Coin Express*.(S3, S4, S6, O1,O2)
2. Mempertahankan kualitas dan menjalin hubungan baik dengan konsumen dan agen-agen *laundry*. (S1, S2,S5, S6, O3,O2)
 | **W-O Strategies** 1. Memperbanyak jumlah karyawan seiring meningkatnya bisnis (W3, O1, O2)
2. Memperkuat relasi yang baik dengan customer (W1, W2, O1,O3)
 |
| **Threats (Ancaman)**1. Jika muncul pendatang baru dengan modal yang lebih besar.
2. Teknologi yang terus berkembang
 | **S-T Strategies** 1. Memberikan hadiah atau bonus kepada agen dengan jumlah pencucian terbanyak. (S1,S2, S3, S5, T1,T2)
2. Melakukan pelatihan kerja kepada pegawai agar karyawan memiliki pendidikan sesuai pekerjaannya/ *job-desk* masing-masing. (S4, S6,T1)
 | **W-T Strategies** 1. Membuat membership (W1, W3, T1, T2)
2. Memberikan promosi-promosi agar pelanggan dapat mengenali *Coin Express* dengan lebih cepat (W2,T1)
 |

Sumber: *Coin Express*