**BAB III**

**ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING**

Analisis industri dan pesaing merupakan analisis yang sangat diperlukan dalam membuat sebuah rencana bisnis. Hal ini dikarenakan sebelum memulai suatu bisnis, kita harus melihat perkembangan dan keadaan dari industri terkait saat ini. Selain analisis industri, analisis pesaing juga penting karena dalam setiap kegiatan bisnis keberadaan pesaing atau kompetitor merupakan sesuatu yang tidak dapat dicegah.

Setiap bisnis atau industri memiliki karakteristik yang berbeda-beda, baik dari sisi ekonomi, lingkungan, pasar, maupun prospek jangka panjangnya. Keadaan industri yang selalu mengalami perubahan dapat mempengaruhi kelancaran dan kesuksesan suatu bisnis. Semakin berkembangnya industri menyebabkan pelaku bisnis harus lebih kreatif dan inovatif dalam menghadapi tantangan baru, serta harus siap untuk beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang terjadi di dalam dunia bisnis.

1. **Trend dan Pertumbuhan Industri**

Saat ini, jasa mencuci atau *laundry* menjadi salah satu pilihan bisnis yang banyak diminati untuk berwirausaha. Kebutuhan pasar akan jasa cuci baju, terutama di kota-kota besar akan selalu ada, bahkan meningkat seiring dengan kesibukan masyarakat yang semakin bertambah. Selain itu, kemajuan teknologi juga menjadi salah satu faktor yang mendorong berkembangnya bisnis ini.

Dulu, ramainya bisnis *laundry* hanya ditentukan oleh kualitas pelayanan dan harga semata, namun kini sentuhan teknologi yang semakin bervariasi dan unik membuat persaingan bisnis *laundry* makin inovatif. Menurut Ketua Asosiasi Franchise Indonesia (AFI) Andrew Nugroho ketika dihubungi Kompas.com, Senin (23/7/2018), bisnis laundry ini bisnis yang mengikuti perubahan gaya hidup. “Sekarang banyak yang tinggal di apartemen, banyak mahasiswa dan pekerja-pekerja yang tinggal di tempat sewa. Jadi praktis dan mudah menggunakan jasa *laundry*,” ujar Andrew.

Andrew menambahkan, dengan berkembangnya teknologi yang semakin maju justru membantu bisnis *laundry*. Pasalnya, pemanfaatan teknologi dapat memangkas kebutuhan operasional. “Bisnis *laundry* pun sekarang mereka banyak teknologi baru yang justru bisa membantu *laundry* kiloan yang masih mencuci manual atau semi manual. Sekarang banyak yang memanfaatkan bisnis model *laundry shop* (*self laundry*) seperti yang ada di pameran. Sebab, pendapatannya lebih banyak dan biayanya (operasional) lebih kecil,” ucap Andrew.

Kekuatan teknologi menjadi salah satu daya tarik industri *laundry* saat ini. Seperti Zap Laundry yang mengusung Zap Box dengan konsep hemat tempat untuk menampung pakaian kotor pelanggan melalui loker-loker dalam satu boks. Pelanggan hanya perlu mendaftarkan diri di layar yang ada di Zap Box dan kemudian akan menerima notifikasi kapan *laundry* akan bisa diambil di loker yang sama melalui SMS. “Sangat gampang, kita hanya perlu registrasi, bayar dan tunggu notifikasi selesai,” ujar *Owner* Zap Laundry Mario Iwan saat di ajang IFRA.

Tak jauh beda dengan Zap Laundry, Cleanlab pun punya sentuhan teknologi sendiri yang menguntungkan terutama bagi owner *laundry*. Cleanlab mengusung aplikasi Cleanlab POS, yakni sistem kasir khusus untuk bisnis *laundry*. Cleanlab yang merupakan pengembangan bisnis dari Ahlijasa.com ini berupaya merevolusi industri *laundry* di Indonesia. “Karena visi kami adalah merevolusi industri laundry di indonesia,” ujar *AVP of Business Development* Cleanlab Niko Ardanisatya.

Kemudian, dari Rama Laundrymart pun memiliki mesin *self laundry* yang saat ini sudah mendukung pembayaran seperti OVO dan Go-Pay dengan sistem QR kode. “Mesin kita saat ini udah support pembayaran zaman *now*, seperti OVO dan Go-Pay, tinggal *scan* pakai *QR code*” ujar *Business Solution Manager* Rama Laundrymart (mesinlaundry.com) Taufan Harbivian. Lebih lanjut, bisnis *laundry* lainnya yaitu Laundry Klin juga mengusung jasa *laundry* dengan layanan antar-jemput. Pakaian kotor pelanggan akan dijemput oleh mitra Laundry Klin untuk kemudian di *laundry* dan diantarkan kembali.

Kebutuhan masyarakat terutama di ibukota dengan jasa cuci baju yang cepat, mudah dan hemat membuat pasar untuk bisnis *laundry* tidak pernah sepi. Mulai dari kalangan mahasiswa hingga eksekutif, bisnis laundry bisa masuk ke dalamnya. Seperti yang diungkapkan oleh Cleanlab, bahwa pasar mereka saat ini kebanyakan adalah kalangan menengah ke atas dan eksekutif muda. “Kebanyakan *customer* kami dari kalangan menengah atas dan eksekutif muda,” ujar Niko Ardanisatya, *AVP of Business Development* Cleanlab.

Berbeda dengan Cleanlab, untuk Zap Laundry yang mengusung Zap Box sasaran mereka terutama untuk masyarakat yang tinggal di apartemen-apartemen. “Zap targetnya lebih ke apartemen, sangat ideal soalnya banyak penghuni apartemen tidak mempunyai tempat yang memadai untuk menempatkan mesin cuci. Kalau pun tempatnya ada, pasti tetap struggle untuk mengeringkan pakaian mereka. Permasalahan tempat dan cuaca dari kendala,” ujar *Owner* Zap Laundry Mario Iwan.
Sumber: <https://ekonomi.kompas.com/read/2018/07/24/111200926/mengintip-peluang-basahnya-bisnis-laundry> (Diakses pada 2 Mei 2019).

Berdasarkan data yang dirangkum oleh Kompas.com, penulis dapat menyimpulkan bahwa industri *laundry* merupakan industri yang tidak akan mati dan selalu mengalami perkembangan. Bahkan dengan metode operasional dan konsep bisnis yang berbeda-beda, usaha ini tetap menguntungkan dan selalu dicari serta dibutuhkan oleh masyarakat luas. Fenomena inilah yang meyakinkan penulis untuk memilih dan mengelola bisnis *laundry* sebagai pilihan utama untuk berwirausaha.

1. **Analisis Pesaing**

Pesaing adalah usaha atau bisnis lain yang menjual atau menawarkan produk maupun jasa sejenis kepada masyarakat atau konsumen dengan harga yang relatif sama. Keberadaan pesaing bisnis merupakan hal yang tidak dapat dihindari dan persaingan dalam dunia bisnis muncul karena adanya pasar yang potensial. Oleh karena itu, para pelaku bisnis akan saling berlomba-lomba untuk merebut pangsa pasar yang ada dan mempertahankan loyalitas konsumen. Disisi lain, dengan adanya kehadiran pesaing tidak selalu membawa ancaman bagi perusahaan, namun penting juga untuk mengingat adanya pesaing dapat menjadi sebuah patokan atau tolak ukur sudah sejauh mana perkembangan perusahaan selama ini. Selain itu peran pesaing yang juga membawa dampak positif ialah menumbuhkan motivasi bagi pihak internal untuk terus bertumbuh menjadi yang terbaik, dan pada akhirnya dapat menciptakan keunggulan kompetitif serta iklim pasar yang sehat dan saling mendukung untuk memberikan yang terbaik bagi masyarakat.

Analisis pesaing adalah analisa yang dilakukan oleh para pelaku bisnis untuk mendapatkan gambaran mengenai kekuatan dan kelemahan dari pesaing atau kompetitor mereka. Hal ini penting untuk dilakukan agar pemilik usaha dapat menyusun strategi serta langkah-langkah yang harus diambil untuk menjadi lebih baik atau bahkan menjadi lebih unggul dibandingkan dengan usaha sejenis dan dapat memenangkan persaingan dari kompetitor atau pesaing yang ada.

Dalam membuka bisnis usaha *laundry*, ada beberapa hal yang harus diperhatikan agar sebuah bisnis atau usaha bisa bertahan hidup dan memenangkan persaingan, contohnya harga, kualitas hasil pencucian, pelayanan, lokasi, promosi, dan teknologi mesin yang digunakan. Faktor-faktor tersebut merupakan sebuah acuan untuk melakukan pengamatan terhadap pesaing atau kompetitor yang berkecimpung dalam industri yang sama. Berikut adalah hasil pengamatan yang telah dilakukan terhadap kompetitor dari usaha Randori :

1. Alifah Laundry
2. Harga : Mulai dari Rp 7.000,- sampai Rp 15.000,-
3. Kualitas Hasil Pencucian : Bersih, harum, dan *packing* rapih
4. Pelayanan : Ramah, namun kurang cepat tanggap
5. Lokasi : Jl. Kran V no. 20
6. Promosi : *Banner*
7. Teknologi Mesin : Mesin keluaran terbaru, dengan kapasitas 7 Kg
8. Rahayu Laundry
9. Harga : Mulai dari Rp 7.000,- sampai Rp 20.000,-
10. Kualitas Hasil Pencucian : Bersih, rapih, namun kurang harum
11. Pelayanan : Ramah dan sopan
12. Lokasi : Jl. Kran Raya no. 23
13. Promosi : *Banner*
14. Teknologi Mesin : Mesin dengan kapasitas 5 Kg
15. Leonora Laundry
16. Harga : Mulai dari Rp 7.000,- sampai Rp 18.000,-
17. Kualitas Hasil Pencucian : Bersih, namun kurang harum dan rapih
18. Pelayanan : Kurang ramah
19. Lokasi : Jl. Kran Raya no. 37
20. Promosi : *Banner*
21. Teknologi Mesin : Mesin dengan kapasitas 5 Kg

**Tabel 3.1**

**Perbandingan Randori Dengan Pesaing**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Faktor Pembanding** | **Randori** | **Alifah Laundry** | **Rahayu Laundry** | **Leonora Laundry** |
| Harga | Relatif Murah | Relatif Murah | Relatif Murah | Relatif Murah |
| Hasil Pencucian | Baik | Baik | Cukup Baik | Cukup Baik |
| Pelayanan | Baik | Cukup Baik | Baik | Cukup Baik |
| Lokasi | Strategis | Strategis | Strategis | Strategis |
| Promosi | Cukup | Kurang | Kurang | Kurang |
| Teknologi Mesin | Baik | Baik | Cukup Baik | Cukup Baik |

Sumber : Observasi penulis pada 4 usaha sejenis

1. **Analisis PESTEL**

Di saat pebisnis menyusun strategi untuk menjalankan bisnisnya, diperlukan analisis baik mengenai lingkungan internal perusahaan maupun lingkungan eksternal perusahaan. Lingkungan internal dianalisis untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan, sedangkan analisis lingkungan eksternal dilakukan guna mengetahui peluang dan ancaman yang mungkin berpengaruh terhadap bisnis yang akan dijalankan. Untuk menganalisis lingkungan eksternal, pemilik usaha dapat menggunakan metode analisis PESTEL.

Analisis PESTEL meliputi pengaruh politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum. Faktor-faktor tersebut dianalisis untuk melihat apakah faktor tersebut berpengaruh terhadap jalannya perusahaan. Jika berpengaruh, apakah pengaruh tersebut dapat menjadi peluang atau bahkan sebaliknya, yaitu menjadi ancaman yang perlu diatasi perusahaan. Di bawah ini adalah analisis PESTEL untuk usaha Randori :

1. **Politik**

Kondisi politik dalam suatu negara dapat mempengaruhi bisnis yang berjalan di negara tersebut, misalnya jika suatu negara mengalami kondisi politik yang sedang bermasalah seperti kerusuhan, maka hal ini bisa mempengaruhi langsung kepada nilai mata uang. Seorang pebisnis harus handal dalam membaca situasi politik yang sedang terjadi di tempat usahanya. Hal ini diperlukan agar suatu bisnis bisa memilih strategi yang tepat untuk diterapkan kedalam usahanya supaya usaha bisnis dapat terus berjalan dengan lancar. Kondisi politik yang terjadi di Indonesia saat ini tidak terlalu mempengaruhi usaha bisnis Randori karena usaha ini tidak berkaitan langsung dengan kehidupan politik yang terjadi di Indonesia. Tetapi, apabila kehidupan politik di Indonesia menjadi tidak stabil, maka hal ini dapat mempengaruhi secara langsung segala aspek seperti ekonomi yang menjadi melemah yang membuat daya beli masyarakat menjadi turun.

1. **Ekonomi**

Pertumbuhan ekonomi di pasar akan mempengaruhi ekonomi bisnis baik ekonomi pasar, komando, maupun campuran. Ketika pasar bertumbuh, kekayaan konsumen dan bisnis meluas. Hal ini dikarenakan ketika terjadi pertumbuhan ekonomi yang berdampak positif pada keuangan masyarakat maka bisnis juga akan semakin meluas dikarenakan terjadi kenaikan pendapatan. Namun, jika yang terjadi sebaliknya maka setiap pengusaha yang ada harus berhati-hati karena dapat ikut berdampak pada bisnisnya. Pada masa resesi, masyarakat akan berhemat terhadap pengeluaran yang dilakukan. Sedangkan pada masa ekonomi stabil, masyarakat akan memanjakan diri untuk mendapatkan layanan yang serba cepat dan praktis seperti jasa *laundry*. Jika pertumbuhan ekonomi Indonesia yang stabil, maka inflasi tidak akan terlampau tinggi, sehingga pendapatan masyarakat yang semakin besar akan membuat daya beli yang tinggi. Hal tersebut akan menjadi peluang pada Randori untuk mendapatkan banyak pelanggan, karena kebanyakan rumah tangga sudah mulai memberikan sebagian pekerjaan rumahnya kepada penawar jasa seperti *laundry*.

1. **Sosial**

Aspek utama dari faktor sosial merupakan gaya hidup dan tren di kalangan masyarakat. Dengan semakin sibuknya kegiatan yang dilakukan oleh masyarakat membuat mereka membutuhkan segala sesuatu yang cepat dan praktis termasuk jasa *laundry* pakaian yang dikenakan oleh masyarakat sehhari-hari. Tren yang berubah adalah bahwa kini pakaian tidak lagi harus dicuci sendiri dikarenakan waktu yang diperlukan dan kesibukan lain untuk melakukannya. Hal ini akan mempengaruhi permintaan konsumen terhadap bisnis Randori yang dapat memberikan layanan yang cepat, praktis, dan juga akan tetap menjaga kualitas pakaian.

1. **Teknologi**

Seiring berjalannya waktu ke depan, teknologi juga akan semakin berkembang, sehingga hal ini mengharuskan banyak perusahaan untuk terus meningkatkan teknologi yang digunakan apabila perusahaan tersebut tidak mau ketinggalan selangkah dari perusahaan lain yang telah menggunakan teknologi terbaru dan ter-*update*. Bisnis Randori akan menggunakan mesin yang canggih seperti mesin pengering pakaian sehingga pada saat memasuki proses pengeringan, tidak perlu menunggu panas matahari untuk mengeringkan pakaian dan bisnis tidak akan mendapati masalah dalam proses pengeringan pada saat musim penghujan yang dapat saja terjadi sepanjang tahun.

1. **Lingkungan**

Industri jasa *laundry* pakaian berkaitan erat dengan isu lingkungan. Hal ini dikarenakan air limbah bekas cucian mengandung bahan-bahan kimia yang harus dialirkan secara benar agar tidak mencemari lingkungan sekitar. Randori akan menggunakan deterjen *eco green*, yang dimana bahan kimia tersebutsangat baik untuk menyuburkan tanah dan tanaman, sehingga air bekas cucian dapat ditampung dan digunakan untuk menyiram tanaman dan tanah di sekitar lingkungan sekitar usaha bisnis. Dengan kata lain, limbah yang dihasilkan oleh mesin *laundry* tetap ramah bagi lingkungan sekitar dan tidak akan merusak ekosistem di mana limbah tersebut dibuang.

1. **Hukum**

Faktor hukum meliputi pengaruh hukum terhadap bisnis atau usaha yang didirikan, seperti undang-undang yang berlaku saat ini serta perubahan undang-undang yang ada atau yang akan datang. Hukum yang berlaku berpengaruh terhadap kebiasaan atau perilaku dan budaya kerja perusahaan. Adanya perubahan hukum akan berdampak pada perubahan perilaku bisnis. Seorang pelaku usaha wajib menaati peraturan yang telah ditetapkan demi kelancaran proses bisnis yang dijalankan. Dalam mendirikan usaha bisnis jasa *laundry*, Randori akan memerlukan beberapa persyaratan seperti :

1. SIUP (Surat Izin Usaha Perdagangan) dari Disperindag (Dinas Perindustrian dan Perdagangan)
2. Izin Pembuangan Air Buangan ke aliran sumber air
3. SITU (Surat Izin Tempat Usaha) atau Izin Gangguan (HO) dari Dinas Perizinan
4. Surat pernyataan yang menyatakan bahwa usaha tersebut tidak memberatkan lingkungan atau tetangga sekitar. Perlu diingat bahwa semakin menjamurnya usaha laundry membuat masyarakat menjadi resah karena menimbulkan bau yang tidak sedap.
5. **Analisis Model Lima Kekuatan Porter**

Analisis Model Lima Kekuatan Porter atau yang lebih dikenal dengan *Porter’s Five Forces Analysis* adalah suatu kerangka kerja untuk analisis industri dan pengembangan strategi bisnis yang dikemukakan oleh Michael Porter pada tahun 1979.

**Gambar 3.1**

***Porter’s Five Forces Model***

Sumber : Fred R. David (2015:239), *Strategic Management*

Menurut David (2015:239) “*Porter’s Five-Forces Model of Competitive analysis is a widely used approach for developing strategies in many industries*”. Ada lima kekuatan yang menentukan intensitas persaingan dalam suatu industri, yaitu persaingan antar perusahaan sejenis, ancaman pendatang baru, ancaman produk pengganti, daya tawar pemasok, serta daya tawar konsumen. Berikut ini adalah hasil analisa Model Lima Kekuatan Porter dalam bisnis Randori :

1. Persaingan Antar Perusahaan Sejenis

Dalam memasuki dunia industri, tentu bisnis memiliki ancaman yang tidak dapat dihindari, yaitu persaingan. Persaingan ini terjadi antara perusahaan yang menawarkan produk dan layanan yang sejenis. Untuk mengatasi hal tersebut, sebagai pemilik usaha diperlukan untuk melakukan analisis pesaing dan menetapkan keunggulan kompetitif yang membuat bisnis mampu untuk bersaing secara optimal.

Tingkat persaingan dalam industri ini terbilang tinggi. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya usaha *laundry* kiloan yang sudah menjamur di berbagai daerah. Sebagai usaha yang baru memulai, untuk dapat masuk dan bersaing ke dalam industri ini, maka diperlukan berbagai usaha untuk dapat mengambil pangsa pasar. Usaha tersebut akan dijalankan berupa promosi dan diskon yang menarik agar pelanggan dari toko lain dapat melirik Randori, serta diperlukan juga pelayanan yang ramah dan *talk active* untuk dapat memikat hati pelanggan ataupun warga yang belum pernah menggunakan jasa *laundry.*

1. Ancaman Pendatang Baru

Masuknya pesaing baru merupakan faktor yang tidak dapat dihindari oleh setiap jenis usaha. Bisnis yang baik tentu akan menerima pesaing baru yang akan masuk. Ancaman dari pendatang baru dapat dilihat dari mudah atau sulitnya suatu bisnis yang akan diikuti oleh pesaing baru. Untuk melihat sulit atau tidaknya pesaing memasuki bisnis, dapat dilihat dari seberapa mudahnya produk atau jasa akan dibuat dan juga seberapa besarnya risiko yang akan timbul dari suatu bisnis. Semua bisnis pasti memiliki risiko, semakin kecil risiko suatu bisnis membuat pesaing baru akan banyak bermunculan dan menjadi ancaman bagi bisnis. Hambatan bagi masuknya perusahaan baru dapat mencakup kebutuhan untuk mencapai skala ekonomi dengan cepat, kebutuhan untuk mendapatkan teknologi dan pengetahuan khusus, kuatnya preferensi merek, lokasi, besarnya kebutuhan akan modal, dan lain-lain.

Bagi Randori, dapat dikatakan potensi masuknya pesaing baru sangatlah mudah, dikarenakan untuk terjun ke dalam usaha ini, hanya dibutuhkan tempat, peralatan yang mudah didapat, sumber daya, dan sedikit pengetahuan akan pengoperasian mesin. Namun, hal tersebut dapat diatasi dengan adanya program loyalitas untuk setiap pelanggan agar tidak berpindah dari satu toko ke toko lain.

1. Ancaman Produk Pengganti

Dalam industri ini, potensi munculnya produk pengganti terbilang cukup besar. Ancaman dari produk pengganti ini juga cukup besar dalam mempengaruhi bisnis ini. Misalnya, muncul produk mesin cuci terbaru dengan teknologi terdepan yang lebih cepat, lebih praktis, lebih murah, serta tidak memerlukan mesin pengering. Hal tersebut dapat berdampak pada jumlah pelanggan yang mau menggunakan jasa *laundry*.

Randori akan memberikan pelayanan dan kualitas hasil cucian yang memuaskan dengan harga yang dapat dijangkau oleh berbagai kalangan. Randori juga menargetkan pasar menengah ke bawah dan juga akan tetap mengikuti perkembangan teknologi mesin yang baru.

1. Daya Tawar Pemasok

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

Pemasok yang berperan dalam usaha ini adalah pemasok untuk keperluan deterjen, pelembut dan pewangi pakaian. Hal ini yang kemungkinan dapat mempengaruhi jalannya bisnis yang dilakukan. Untuk mengatasi hal tersebut, strategi yang perlu dilakukan Randori adalah mencari pemasok sekunder untuk dapat tetap memasok keperluan tersebut, sehingga bisnis tidak bergantung hanya kepada satu pemasok.

1. Daya Tawar Konsumen

Konsumen merupakan faktor yang paling utama sebagai penentu berjalannya suatu bisnis atau tidak. Tanpa adanya konsumen, suatu usaha tidak akan mendapatkan pemasukan yang akan berdampak pada tutupnya suatu usaha. Dapat dikatakan bahwa konsumen merupakan harta perusahaan yang paling utama dan benar adanya istilah mengenai “konsumen adalah raja”.

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

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

Menurut Fred R. David dan Forest R. David (2015:245), analisis Faktor Kunci Sukses atau *Competitive Profile Matrix* berfungsi untuk mengidentifikasi pesaing utama perusahaan serta kekuatan dan kelemahan pesaing tertentu terkait posisi strategis perusahaan. Analisis ini dapat membantu perusahaan untuk menganalisis kompetitor utama, sehingga perusahaan dapat lebih mudah mengidentifikasi aspek-aspek yang ingin dicapai selama ini, serta kelemahan perusahaan dibandingkan dengan pesaing. Analisis *Competitive Profile Matrix* dapat dipermudah dengan menentukan *Critical Success Factor* untuk para pesaing perusahaan. Berikut ini adalah komponen-komponen yang ada di dalam *Competitive Profile Matrix* :

1. ***Critical Success Factor***

*Critical Success Factor* adalah elemen yang menjadi penentu keberhasilan suatu bisnis. Metode analisis ini mempertimbangkan beberapa hal kritis di dalam lingkungan perusahaan untuk mendefinisikan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi keberhasilan dan kesuksesan perusahaan atau organisasi dan dapat ditentukan jika objektif organisasi telah diidentifikasi. Jika nilai atau rating yang dihasilkan dari *Competitive Profile Matrix* menunjukkan angka yang tinggi maka perusahaan telah mengambil strategi yang tepat, namun jika angkanya rendah maka perusahaan kurang dapat memaksimalkan faktor sukses tersebut.

1. ***Weight* (Bobot)**

Atribut bobot di *Competitive Profile Matrix* berfungsi untuk menunjukan kepentingan relatif dari faktor kesuksesan didalam industri perusahaan. Bobot berkisar sekitar dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (penting). Jumlah seluruh bobot yang dihitung harus sama dengan 1,0.

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

Peringkat dalam *Competitive Profile Matrix* memperlihatkan respon perusahaan terhadap faktor penentu keberhasilan sebuah usaha. Semakin tinggi *rating* yang didapat memperlihatkan respon yang baik dari perusahaan terhadap *Critical Success Factor*, dan juga sebaliknya. Peringkat berkisar antara 1,0 sampai 4,0 dan dapat ditetapkan untuk berbagai faktor. Ada beberapa poin penting terkait dengan rating di *Competitive Profile Matrix* :

1. Peringkat ditetapkan untuk maisng-masing faktor yang ada pada perusahaan.
2. Tanggapan paling rendah akan diawali oleh 0,1 yang menunjukan bahwa ini merupakan kelemahan utama dari sebuah perusahaan.
3. Tanggapan rata-rata diawali oleh angka 2,0 yang menunjukan bahwa ini merupakan kelemahan kecil dari sebuah perusahaan.
4. Tanggapan diatas rata-rata diawali dengan angka 3,0 yang menunjukan adanya kelebihan kecil dalam sebuah perusahaan.
5. Tanggapan yang menyatakan bahwa sebuah perusahaan unggul diwakili oleh angka 4,0.
6. ***Total Weighted Score***

*Total Weighted Score* adalah jumlah seluruh nilai dengan total skor tertimbang. Nilai akhir dari total skor tertimbang harus berada pada rentang 1,0 (rendah) hingga 4,0 (tinggi). Nilai rata-rata tertimbang untuk *Competitive Profile Matrix* adalah 2,5, dimana setiap perusahaan dengan total skor di bawah 2,5 dianggap lemah, sedangkan jika total tertimbang lebih dari 2,5 akan dianggap sebagai perusahaan yang kuat.

Berikut ini merupakan hasil dari analisa penelitian sederhana *Competitive Profile Matrix* dari Randori yang penulis lakukan untuk menentukan bobot yang tertuang pada **Tabel 3.2**.

**Tabel 3.2**

***Competitive Profile Matrix* Randori**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Faktor Penentu Keberhasilan** | **Bobot** | **Randori** | **Alifah Laundry** | **Rahayu Laundry** | **Leonora Laundry** |
| **Rating** | **Skor** | **Rating** | **Skor** | **Rating** | **Skor** | **Rating** | **Skor** |
| Harga | 0,17 | 3 | 0,50 | 3 | 0,50 | 3 | 0,50 | 3 | 0,50 |
| Hasil Laundry | 0,19 | 3 | 0,58 | 3 | 0,58 | 2 | 0,39 | 2 | 0,39 |
| Pelayanan | 0,18 | 3 | 0,53 | 3 | 0,53 | 4 | 0,71 | 2 | 0,35 |
| Lokasi Usaha | 0,17 | 3 | 0,50 | 3 | 0,50 | 3 | 0,50 | 3 | 0,50 |
| Kapasitas Mesin | 0,14 | 3 | 0,43 | 4 | 0,57 | 3 | 0,43 | 2 | 0,29 |
| Antar Jemput | 0,15 | 3 | 0,46 | 3 | 0,46 | 3 | 0,46 | 3 | 0,46 |
| **Total** | **1,00** |   | **3,00** |   | **3,14** |   | **2,98** |  | **2,49** |

Sumber : Randori

Dari **Tabel 3.2** dapat dilihat bahwa terdapat faktor penentu keberhasilan suatu usaha pada kolom kedua yang berisikan kualitas dari hasil laundry. Tentu seorang pebisnis yang dikatakan sukses adalah pebisnis yang menawarkan barang atau jasa dengan kualitas yang unggul, begitu juga dengan bisnis *laundry* ini. Kualitas dapat dikatakan baik jika hasil *laundry* bersih, wangi, dan rapih. Faktor kedua yang menjadi penentu adalah pelayanan, yang dimana banyak dari responden juga mengharapkan pelayanan yang memuaskan. Terkadang, pelanggan juga mencari toko yang lebih ramah walaupun memiliki harga yang lebih tinggi, namun tetap dapat diterima dan dijangkau. Pelayanan yang ramah juga dapat membuat pelanggan puas, sehingga dapat membentuk loyalitas *customer* dan pelanggan dapat kembali lagi.

Faktor ketiga adalah harga dan lokasi usaha, dimana harga merupakan timbal balik atas produk yang diberikan pada pelanggan. Dalam jenis usaha *Business to Consumer*, harga merupakan faktor kunci yang cukup besar dampaknya dalam persaingan dikarenakan sebagian besar pelanggan cukup sensitif terhadap harga yang ditawarkan atas jasa yang serupa. Lokasi usaha juga menjadi salah satu faktor yang dapat memberikan kemudahan pelanggan untuk mencapai lokasi usaha dan perusahaan mencapai konsumen.

Faktor yang selanjunya adalah kapasitas mesin juga dijadikan pertimbangan dalam membuka usaha *laundry*, karena semakin besar jumlah kapasitas mesin akan memberikan proses pencucian yang lebih cepat. Tambahan jasa antar jemput juga ditawarkan sebagai jasa tambahan kepada rumah tangga yang tidak memiliki waktu untuk dapat pergi ke toko *laundry* terdekat, bahkan dengan adanya paket bulanan pelanggan sudah tidak perlu repot-repot untuk datang.

Untuk dapat menarik kesimpulan akhir dari analisis CPM, maka dilakukan perkalian antara masing-masing bobot dengan peringkat yang sudah dicantumkan *(weight score).* Kemudian hasil dari perkalian tersebut dijumlahkan untuk mendapat nilai akhir *(total weight score).* Hasil dari total nilai tertimbang Randori adalah 3,00 yang berarti, Randori berada di posisi kedua dari antara pesaingnya. Karena Randori sendiri masih perusahaan baru, maka hal tersebut dapat ditingkatkan lagi secara langsung pada saat Randori sudah beroperasi.

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

Menurut Fred R. David (2015:259) “ SWOT matriks adalah alat pencocokan yang penting untuk membantu *manager* dalam mengembangkan empat jenis strategi yaitu: strategi SO – *Strength and Opportunities* (Kekuatan dan Peluang), strategi WO – *Weakness and Opportunities* (Kelemahan dan Peluang), strategi ST – *Strength and Threats* (Kekuatan dan Ancaman), strategi WT – *Weakness and Threats* (Kelemahan dan Ancaman).

Strategi SO adalah strategi yang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Strategi WO adalah strategi bagaimana perusahaan meningkatkan kelemahan internal perusahaan dengan peluang eksternal yang ada. Strategi ST adalah strategi bagaimana perusahaan dapat menghindari ancaman-ancaman eksternal menggunakan kekuatan internal yang dimiliki perusahaan. Strategi WT adalah strategi untuk merumuskan taktik defensif yang digunakan untuk meningkatkan kelemahan internal perusahaan dan menghindari ancamaan eksternal. Analisis menggunakan SWOT merupakan cara untuk mengamati lingkungan pemasaran baik lingkungan eksternal maupun lingkungan internal perusahaan, serta baik pesaing tidak langsung ataupun pesaing langsung perusahaan yang dapat diatasi melalui strategi yang tepat.

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

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

Dari hal tersebut, maka usaha Randori menjabarkan setiap kriteria yang menjadi faktor kekuatan internal perusahaan, kelemahan internal perusahaan, kesempatan dari lingkungan eksternal perusahaan, dan ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan, yaitu :

1. Kekuatan Randori *(Strength)* :
2. Harga yang murah dan dapat bersaing.
3. Memberikan pelayanan yang ramah dan cepat.
4. Layanan antar jemput.
5. Lokasi yang strategis.
6. Kelemahan Randori *(Weakness)* :
7. Pengalaman berbisnis yang kurang.
8. Belum dikenal oleh masyarakat sekitar karena masih usaha baru.
9. Kepercayaan dan loyalitas *customer* yang rendah karena masih usaha baru.
10. Peluang Randori *(Opportunity)* :
11. Kesibukan masyarakat meningkat sehingga kurangnya waktu untuk melakukan pekerjaan rumah*.*
12. Gaya hidup masyarakat yang cenderung konsumtif.
13. Pertumbuhan penduduk.
14. Ancaman Randori *(Threat)* :
15. Ketidakstabilan perekonomian Indonesia yang mengakibatkan turunnya daya beli konsumen.
16. Mudah masuknya pesaing baru karena tidak membutuhkan modal yang besar.

**Tabel 3.3** berikut ini menjelaskan mengenai matriks SWOT dari Randori berdasarkan analisa yang telah diuraikan di atas, beserta strategi-strategi untuk mengatasi SWOT tersebut.

**Tabel 3.3**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  **Internal****Eksternal** | ***Strength* (S)** | ***Weakness* (W)** |
| 1. Harga yang murah dan dapat bersaing.
2. Memberikan pelayanan yang ramah dan cepat.
3. Layanan antar jemput.
4. Lokasi yang strategis
 | 1. Pengalaman berbisnis yang kurang.
2. Belum dikenal oleh masyarakat sekitar karena masih usaha baru.
3. Kepercayaan *customer* dan loyalitas yang rendah karena masih usaha baru.
 |
| ***Opportunities* (O)** | **S-O *Strategies*** | **W-O *Strategies*** |
| 1. Kesibukan masyarakat meningkat sehingga kurangnya waktu untuk melakukan pekerjaan rumah*.*
2. Gaya hidup masyarakat yang cenderung konsumtif.
3. Pertumbuhan penduduk.
 | 1. Melakukan pemasaran dengan memasang *banner* yang berisikan keunggulan usaha. (S1, S3, S4, O1,O3)
2. Memberikan pelayanan antar jemput yang tepat waktu dan konsisten. (S2, S3, O2)
 | 1. Membuat spanduk yang jelas dan menarik perhatian. (W2, W3, O3)
2. Memberikan diskon pada 1 bulan pertama untuk menarik pelanggan. (W2, W3, O2)
3. Melakukan evaluasi terhadap perkembangan bisnis (W1, O2)
 |
| ***Threat* (T)** | **S-T *Strategies*** | **W-T *Strategies*** |
| 1. Ketidakstabilan perekonomian Indonesia yang mengakibatkan turunnya daya beli konsumen.
2. Mudah masuknya pesaing baru karena tidak membutuhkan modal yang besar.
 | 1. Memberikan harga yang dapat diterima dan terjangkau oleh masyarakat. (S1, T1)
2. Mempertahankan *customer satisfaction* dengan memberikan pelayanan yang memuaskan. (S2, S3, T2)
 | 1. Konsisten dalam kualitas hasil *laundry* dan layanan agar mendapatkan loyalitas konsumen. (W2, W3, T1)
2. Membangun hubungan baik dengan *customer* melalui pekerja Randori yang mudah untuk bersosialisasi. (W3, T2)
 |

**Matriks SWOT Randori**

Sumber : Randori