# BAB IIIANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

## Tren dan Pertumbuhan Industri

Untuk menjamin kelangsungan usaha dan tercapainya target dan tujuan usaha maka perusahaan perlu melakukan analisis tren dan pertumbuhan. Hal ini dilakukan dengan tujuan menguji kelayakan perusahaan dan sebagai penentu strategi yang akan dipakai oleh perusahaan. Perusahaan Kaos Sablon *Custom* *EVERINKED* yang bergerak di bidang sablon kaos *custom* dapat dikatakan menjanjikan, karena banyaknya permintaan akan kaos sablon, baik untuk pemakaian pribadi, maupun untuk pemakaian kuantitas banyak.

Analisis industri dan pesaing digunakan oleh para pebisnis sebelum dan saat bisnis dijalankan. Analisis ini merupakan suatu cara untuk mengetahui keadaan dari dalam (internal) perusahaan, lingkungan luar (eksternal perusahaan) yang termasuk dalam lingkungan mikro dan makro. Analisis harus terus dilakukan agar perusahaan mampu beradaptasi dengan keadaan internal dan eksternal perusahaan, dan menjaga kelangsungan perusahaan.

Analisis yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat ketertarikan suatu usaha adalah dengan melihat laju pertumbuhan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) pada sektor industri yang bersangkutan. Data yang digunakan adalah data PDRB wilayah DKI Jakarta, karena Usaha Kaos Sablon *Custom* *EVERINKED* akan melaksanakan bisnisnya di wilayah Jabodetabek. Bisnis yang dilakukanjatuh dalam kategori Industri Perdagangan Besar dan Eceran. Data untuk PDRB wilayah DKI Jakarta dapat dilihat melalui tabel di bawah ini:

**Tabel 3.1**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Tahun** | **PDRB atas Harga Konstan****(dalam Rupiah)** | **Laju Pertumbuhan PDRB (dalam%)** |
| **2014** | 304 598 489.45 | 4.95 |
| **2015** | 330 139 946.04 | 2,61 |
| **2016** | 359 524 245.97 | 4,61 |
| **2017** | 408 987 328.76 | 5,58 |

**Laju Pertumbuhan Produk Domestik Regional Bruto Provinsi DKI Jakarta Industri Kaos tahun 2014-2017**

**Sumber:** [**https://jakarta.bps.go.id**](https://jakarta.bps.go.id)**, diakses tahun 2019**

Data yang tertera di atas merupakan rincian total penjualan Produk Domestik Regional Bruto yang telah dirangkum menurut sektor yang digeluti oleh Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED,* yaitu perdagangan besar dan ecerean, terutama di bidang penjualan kaos. Di mana dituliskan total Produk yang ditransaksikan di Jakarta, dan juga tertera di sampingnya persentase laju pertumbuhan yang terjadi.

Berdasarkan data yang tertera pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa pertumbuhan sektor PDRB pada industri perdagangan besar dan eceran mengalami pertumbuhan yang positif. Jika dilihat dari tahun 2015 hingga 2017, pertumbuhan pada sektor Perdagangan Besar dan Eceran menunjukkan kenaikan dengan angka yang cukup signifikan. Maka, dapat disimpulkan bahwa industri perdagangan besar dan eceran mempunyai daya tarik yang sangat besar dan memiliki prospek yang sangat baik untuk masa yang akan datang.

Pertumbuhan penduduk Indonesia yang eksponensial juga mendukung akan perkembangan bisnis ini. Karena kaos merupakan salah satu kebutuhan primer, kenaikan jumlah penduduk akan mendukung jumlah permintaan.

## Analisis Pesaing

Analisis pesaing adalah proses yang dilakukan untuk menilai, mengukur, dan mengkalkulasi apa yang menjadi tujuan, strategi, kelebihan, dan kelemahan kompetitor. Proses ini perlu dilakukan untuk memutuskan reaksi perusahaan terhadap pesaing. Analisis ini juga dilakukan untuk mengidentifikasi kelebihan dan kelemahan pesaing, dan juga ancaman dan peluang yang tersedia berdasarkan strategi yang diambil pesaing.

Menurut David (2017:59), pesaing adalah perusahaan yang menawarkan produk dan jasa sejenis di pasar yang sama. Perusahaan perlu menciptakan perbedaan baik dari segi produk, strategi, da pemasaran agar memiliki nilai tambah yang unik dan berbeda dari pesaing lain. Hal ini diperlukan agar produk dapat bersaing dengan kompetitor lainnya. Perusahaan harus terus memonitor pergerakan pesaing karena strategi dan produk bersifat dinamis, dan dapat berubah setiap saat.

Aspek-aspek yang diperhatikan dalam analisis pesaing adalah harga, strategi, produk, saluran distribusi, hubungan dengan konsumen, dan saluran promosi. Analisis aspek-aspek tersebut dapat membuka kelebihan dan kekurangan yang dimiliki masing-masing pesaing, dan dapat digunakan sebagai acuan dan arahan untuk perusahaan untuk menentukan aspek mana yang ingin ditonjolkan sebagai nilai tambah, dan menentukan strategi yang tepat agar bisnis dapat terus berjalan dan dibangun.

Tersedia luasnya barang, peralatan, dan pemasok yang dapat mendukung usaha ini membuat upaya untuk masuk ke usaha ini cukup mudah, ditambah dengan banyaknya jasa *outsourcing* yang dapat dilakukan oleh perusahaan. Usaha Kaos Sablon *Custom* *EVERINKED* yang beroperasi di daerah Jabodetabek telah memiliki banyak pesaing, sehingga perusahaan harus mengambil langkah yang tegas dan berani untuk menghadapi pesaing yang telah ada. Pesaing yang dimiliki Usaha Kaos Sablon *Custom* *EVERINKED* antara lain :

1. **Custom.co.id**

Jenis Produk : Kaos Sablon *Custom*

Produk Unggulan : Cotton Combed 20s Sablon *Custom*

Segmentasi Harga : *Middle*

Jumlah *Outlet* : 1

Lokasi : *Mediterania Garden Residence* 2, Unit K/GF/P01

Podomoro City - Central Park, Jakarta Barat

1. **Boom Boom Printing**

Jenis Produk : Kaos Sablon *Custom*

Produk Unggulan : Kaos Oblong

Segmentasi Harga : *Middle Low*

Jumlah *Outlet* : 1

Lokasi : Jalan Gunung Sahari XI Blok B No.22, Kompleks Speed Plaza, Jakarta Pusat, RT.6/RW.3, Gn. Sahari Utara, Jakarta, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 10720

## Analisis PESTEL

Untuk tercapainya visi perusahaan, diperlukan strategi bisnis yang baik, yang juga merupakan manifestasi dari misi perusahaan. Pencapaian visi harus dilaksanakan dengan efektif, artinya strategi yang dibuat harus bisa menjamin keberhasilan pencapaian misi tersebut. Oleh karena itu, diperlukan analisis yang menyeluruh dan tepat untuk segala aspek yang diperlukan untuk menjalankan visi dan misi perusahaan. Salah satu aspek yang dapat di analisis adalah aspek lingkungan, di mana lingkungan dapat dibagi menjadi lingkungan internal perusahaan dan lingkungan eksternal perusahaan.

Menurut David (2017:45), kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi beberapa kategori luas: kekuatan ekonomi, kekuatan budaya, sosial, demografi, dan lingkungan; kekuatan politik, pemerintah, dan hukum; kekuatan teknologi; dan kekuatan persaingan. Analisis mengenai kekuatan ini disebut Analisis PESTEL, yaitu *Politics, Economy, Social, Technology, Environment, Legal.* Berikut ini merupakann analisis PESTEL dari Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED:*

**1***. Politics* (Politik)

Kondisi dan atmosfir politik wilayah tempat dijalankannya bisnis sangat berpegaruh terhadap kelangsungan usaha, kebijakan strategi yang tepat dipilih, dan tingkat kemenarikan suatu usaha. Apabila situasi politik di suatu wilayah tempat kondusif dan menarik, pertumbuhan bisnis di tempat tersebut dapat terjadi dengan sangat baik. Kebijakan-kebijakan pemerintah, dan suasana politik di tempat tersebut dapat berubah secara dinamis, maka hal ini merupakan kekuatan yang sangat harus diperhatikan oleh pemilik bisnis guna membuat kebijakan bisnis yang tepat.

Melihat tren kebijakan politik dan atmosfir politik di Indonesia, terutama Jabodetabek pada tahun 2019, yang sangat dinamis dan volatil, hal ini dapat menjadi keuntungan yang sangat besar, pula kerugian yang cukup signifikan untuk usaha bisnis kaos *custom*, termasuk Usaha Kaos Sablon *Custom* *EVERINKED.* Panasnya lingkungan politik di Indonesia, terutama wilayah Jabodetabek menyebabkan sebagian masyarakat merasa kurang aman dalam bepergian, bertransaksi, dan berbisnis. Hal ini memicu pengurangan transaksi dari pihak konsumen, maupun kurangnya *supply* dari produsen. Dampak positifnya adalah banyaknya *demand* akan kaos sablon, terutama permintaan dengan *quantity* banyak karena banyaknya partai-partai politik yang menggunakan kaos sablon *custom* untuk kegiatan kampanye. Mengingat skala kampanye yang dapat dikatakan nasional, dan butuhnya banyak tenaga kerja dan sumber daya yang akan dikerahkan untuk memproduksi kaos, hal ini menjadi kesempatan yang sangat menggiurkan untuk perusahaan kaos oblong *custom.* Maka dapat dikatakan bahwa situasi Politik memberikan dampak positif yang lebih besar daripada dampak negatif, dan menjadi peluang yang sangat besar untuk perusahaan Kaos Sablon *Custom* *EVERINKED.*

**2.** ***Economics* (Ekonomi)**

Pertumbuhan ekonomi di suatu wilayah sangat berpengaruh dengan daya beli masyarakat, yang kemudian juga berpengaruh kepada peluang perusahaan dalam menjalankan usahanya. Indikator keadaan ekonomi yang berpengaruh kepada usaha adahal tingkat pertumbuhan ekonomi baik regional maupun internasional, tingkat inflasi, jumlah uang beredar, dan suku bunga kredit.

Berdasarkan data yang diunduh di bps.go.id, Ekonomi Indonesia tahun 2018 tumbuh 5,17 persen. Pertumbuhan terjadi pada seluruh lapangan usaha. Pertumbuhan tertinggi dicapai oleh Lapangan Usaha Jasa Lainnya sebesar 8,99 persen. Dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya, yaitu 5,07 persen pada tahun 2017, 5,03 pada tahun 2016, dan 4,88 pada tahun 2015, hal ini berarti pertumbuhan ekonomi di Indonesia berada di dalam kondisi yang sangat baik dan diperkirakan akan naik seiring tahunnya.

Tingkat inflasi yang dihadapi di Indonesia pada tahun 2018 berada pada angka 3,13% (berdasarkan databoks.katadata.co.id), dengan tahun sebelumnya yang berada pada angka 3,61% pada tahun 2017, dan 3,05 pada tahun 2016. Ini berarti tingkat inflasi sedang berada dalam angka yang terkendali dan sangat mendukung daya beli maskyarakat, karena masyarakat tidak mengalami kenaikan harga yang signifikan.

Juga salah satu kondisi ekonomi saat ini yang tentunya mempengaruhi kebijakan dan kelangsungan bisnis adalah data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik (BPS) mengenai Produk Domestik Bruto Atas Dasar Harga Berlaku Menurut Pengeluaran (Juta Rupiah), 2015-2017.

**Tabel 3.2**

**PDB Atas Dasar Harga Berlaku Menurut Pengeluaran Tahun 2015-2017 (Juta Rupiah)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Tahun** | **Perdagangan Besar dan Eceran (Grosir dan Eceran pakaian jadi)** |
| **2015** | 330.139,0 |
| **2016** | 359.524,0 |
| **2017** | 408.987,0 |

**Sumber:** [**https://jakarta.bps.go.id**](https://jakarta.bps.go.id)**, diakses tahun 2019**

Berdasarkan **Tabel 3.2** di atas, dapat dilihat bahwa dari tahun 2015 hingga 2017, PDB atas Dasar Harga untuk sektor Perdagangan Besar dan Eceran pakaian jadi mengalami peningkatan setiap tahunnya yang cukup signifikan, bahkan pada tahun 2017 telah menembus angka 400.000. Hal ini merupakan indikasi bahwa industri Perdangangan Besar dan Eceran untuk sektor pakaian mengalami peningkatan yang positif setiap tahunnya, dan memiliki peluang yang besar. Maka dapat disimpulkan bahwa keadaan di atas menjadi peluang yang sangat besar untuk Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED.*

**3. *Social* (Sosial)**

Aspek lingkungan sosial dapat didefinisikan sebagai tingkah laku manusia yang riil dan nyata terjadi di wilayah bisnis tersebut. Hal ini mencakup gaya hidup, tren, dan pengaruh adat istiadat dan budaya yang berlaku di wilayah tersebut. Aspek sosial bersifat praksis, dan dapat dilihat secara nyata ada di masyarakat. Ada yang bersifat tetap, namun ada juga yang bersifat dinamis dan dapat berubah setiap waktunya.

Dewasa ini, banyak sekali masyarakat yang ingin mengekspresikan dirinya sendiri. Masuknya budaya barat yang cenderung mendorong masyarakat untuk bebas berekspresi dan cuek terhadap satu sama lain, mendorong masyarakat untuk mencari media untuk menyalurkan karakteristik dirinya sendiri. Salah satu media yang kerap digunakan untuk mengeskpresikan diri sendiri adalah media *fashion* atau pakaian yang dipakai, dan kaos seringkali menjadi objek yang sering dituju, karena mudahnya kustomisasi kaos tersebut. Kaos dapat dicetak dengan berbagai macam gambar, sesuai selera produsen atau konsumen, dan digunakan sebagai penyampai pesan untuk siapapun yang memakainya atau menjualnya.

Perusahaan Kaos Sablon Custom *EVERINKED* akan memanfaatkan tren yang berada di masyarakat sekitar untuk produk yang dihasilkan, seperti tren kaos olahraga, kultur popular (musik, film, internet) sebagai produk yang dapat dipasarkan. Perusahaan juga dapat bekerja sama dengan komunitas, sekolah, dan intitusi lainnya yang menggunakan kaos sablon untuk acara atau keperluan lainnya.

Karena Usaha Kaos Sablon *Custom* *EVERINKED* merupakan produsen kaos *custom* yang dapat dicetak dengan berbagai gambar sesuai permintaan konsumen, maka ini juga menjadi peluang yang besar untuk Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED*

***4.*** ***Technology* (Teknologi)**

Tidak dapat dipungkiri bahwa teknologi informasi memiliki peranan yang sangat penting untuk perkembangan hidup manusia, dan dalam konteks ini juga merupakan perkembangan bisnis. Pencanangan *Industri 4.0*, yaitu pengintegrasian antara transfer data teknologi informasi dan komunikasi sangat dapat mengobrak-abrik sistem bisnis yang lama. Hal ini dapat menjadi ancaman yang besar, namun juga dapat menjadi peluang yang sangat besar pula untuk pengusaha-pengusaha baru, termasuk Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED.*

Penggunaan teknologi untuk produksi juga sangat ditopang oleh perkembangan teknologi. Perusahaan menggunakan teknologi DTG *(Direct to Garment)* yaitu proses sablon yang menggunakan mesin seperti *printer* untuk mencetak gambar yang telah dikomputerisasi langsung ke atas kaos yang sudah disiapkan. Teknologi ini sangat mengefisienkan produksi, terutama untuk pencetakan kaos dengan kuantitas satuan dan dengan warna yang banyak. Perusahaan juga dapat memanfaatkan perkembangan teknologi untuk mempercepat proses logistik, pengiriman, dan perbankan, yang kemudian akan dijabarkan dalam bab selanjutnya, sebagai proses efisiensi operasi perusahaan.

Untuk promosi dan penjualan *online*, Usaha Kaos Sablon *Custom* *EVERINKED* juga akan bekerja sama menghadirkan promosi penjualannya dengan *e-commerce*, dimana akan disediakan halaman muka yang dapat membantu konsumen untuk mendesain kaos sendiri, dan juga akan mempromosikan bisnisnya melalui *social media* seperti *Facebook, Instagram, Twitter* dan juga akan mempromosikan produknya melalui *e-commerce* seperti BukaLapak, Shopee, Tokopedia, Lazada, dan banyak lainnya. Hal ini dilakukan untuk memperluas jangkauan pasar dan juga menaikkan *Brand Awareness* dari perusahaan itu sendiri

***5.*** ***Environment* (Lingkungan)**

Setiap pengusaha yang menjalankan usaha di tempatnya juga wajib memperhatikan lingkungan dan pengelolaannya. Isu lingkungan merupakan isu penting yang harus dipertanggungjawabkan, maka sebagai pengusaha yang bertanggung jawab, perusahaan juga harus mempunyai tanggung jawab untuk berkontribusi atas lingkungan sekitar, baik alam maupun manusia. Perusahaan Kaos Sablon *Custom* *EVERINKED* memastikan bahwa produksi kaos berjalan dengan energy yang efisien, limbah yang dapat dikelola, dan dapat berkontribusi dengan mensponsori acara-acara di lingkungan sekitar perusahaan yang melibatkan masyarakat sekitar, seperti acara RT, RW, Karang Taruna. Perusahaan juga mencanangkan menjadi sponsor dalam kegiatan cinta lingkungan, baik skala regional maupun global.

***6. Legal* (Hukum)**

Setiap pebisnis yang berusaha di wilayah tertentu wajib menaati dan menuruti hukum yang berlaku di daerah operasinya. Hal ini mencakup perijinan bisnis, legalitas bisnis, hak dan kewajiban dalam berbisnis, dan juga Undang-Undang yang mengatur hubungan konsumen dan produsen. Ketidak taatan pebisnis dalam menaati peraturan-peraturan yang berlaku dapat berakibat sanksi terhadap pelaku bisnis. Usaha Kaos Sablon *Custom* *EVERINKED* sebagai bisnis yang sehat harus menaati seluruh rangkaian aturan berbisnis yang tertera pada Undang-Undang Republik Indonesia No.8 Tahun 1999 mengenai Perlindungan Konsumen, dengan menaati seluruh kewajiban perusahaan dan tidak melanggar hak perusahaan, serta juga melindungi konsumen dalam proses usahanya.

## Analisis Pesaing: Lima Kekuatan Persaingan Model Porter (*Porter’s Five Forces Business Model*)

Dalam menjalankan bisnis, persaingan adalah hal yang mutlak ditemui, baik dari sisi produsen, pemasok, dan konsumen. Menurut Michael Porter yang dikutip dari buku (David, 2017:59), lima model kekuatan persaingan model Porter adalah pendekatan kompetitif yang secara luas digunakan untuk mengembangkan strategi dalam banyak industri. Melalui pendekatan ini, perusahaan dapat mengidentifikasi setiap aspek dalam elemen kunci dari setiap kekuatan bersaing yang mempengaruhi perusahaan. Berikut merupakan analisis *Porter Five Forces Business Model* dari Usaha Kaos Sablon *Custom* *EVERINKED*:

**Gambar 3.1**

**Lima Kekuatan Persaingan Porter**



Pesaing Industri

Persaingan Yang Ada

Kekuatan Penawaran Pemasok

Kekuatan Penawaran Pembeli

Ancaman Produk Pengganti/Subtitusi

Ancaman Pendatang Baru

Sumber: *Porter* dalam *Fred R. David (2017:60), Strategic Management*

### Ancaman dari Pesaing Baru yang Memasuki Industri yang Sama

Kemudahan untuk para pesaing baru memasuki suatu industri sepatutnya menjadi pertanda bahwa ancaman bagi eksistensi perusahaan yang telah berada di dalam industri tersebut. Guna mempertahankan jalannya perusahaan, harus dipastikan perusahaan dapat bersifat dinamis dan relevan terhadap kebutuhan yang terjadi di masyarakat, dan harus tetap dengan konsisten menjawab kebutuhan tersebut.

Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED* yang berada di dalam industri kaos sablon *custom* pun mengalami hal yang sama, yaitu pesaing baru yang dapat masuk ke dalam industri dengan mudah, dikarenakan peralatan yang digunakan untuk produksi tidak mahal, mudahnya mencari bahan baku, tenaga kerja yang tidak perlu mendapat pendidikan tertentu, dan minimnya kebutuhan tempat yang luas. Maka, dapat dikatan ancaman pesaing baru dalam industri kaos polos *custom* harus menjadi peringatan untuk perusahaan untuk tetap menjaga eksistensi perusahaan dan tetap berjalan dengan baik diantara banyaknya pesaing.

### Kekuatan Penawaran Pembeli

Kaos sablon *custom* merupakan barang yang cukup banyak dicari oleh pembeli. Selain untuk pemakaian pribadi, kaos sablon *custom* juga dapat digunakan untuk pemakaian komunitas, dan bahkan merupakan peluang usaha untuk pihak yang ingin membuka usaha *clothing line*. Hal ini mengakibatkan banyak produsen yang mempunyai strategi bisnis yang mengkhususkan untuk tujuan tertentu, seperti menerapkan kebijakan minimal pemesanan, atau mematok harga yang tinggi untuk kaos satuan. Hal ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Dengan teknologi *Direct to Garment*, yaitu mesin yang dapat mencetak gambar apapun di kaos, Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED* akan mampu memproduksi baik kaos kuantitas sedikit maupun banyak dengan biaya yang tergolong relatif murah. Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED.* Dengan banyaknya spesifikasi permintaan konsumen, maka dapat dikatakan bahwa daya tawar dari para pembeli tergolong kuat.

### Ancaman dari Produk Subtitusi (Pengganti)

Produk subtitusi adalah produk yang dapat menggantikan peran dari produk yang diproduksi dan digunakan oleh konsumen. Sebagai produsen kaos sablon *custom,* perusahaan menyadari banyaknya alternatif kaos yang dapat menggantikan fungsi kaos sablon, seperti kaos polos, kaos cap, kaos bordir, kaos *dri-fit,* dan lain sebagainya. Namun mengingat bahwa kaos merupakan kategori pakaian yang plaing praktis dan paling banyak dipakai oleh semua masyarakat dalam keadaan apapun, produk subtitusi untuk kaos dapat diminimalisir, dan dapat dikatakan bahwa permintaan untuk produk subtitusi kaos tidak sebanding dengan jumlah permintaan untuk kaos sablon itu sendiri. Jadi, dapat dikatakan ancaman produk subtitusi dikatakan sedang.

### Kekuatan Penawaran Pemasok

Pemasok dapat didefinisikan sebagai pihak yang menyediakan bahan baku yang kemudian diolah oleh perusahaan untuk dijadikan barang jadi. Semakin banyak jumlah pemasok yang ada di pasar, maka semakin kuat juga daya tawarnya, karena pembeli dapat dengan mudah berpindah atau mencari pemasok yang dapat memenuhi kebutuhan pembeli dengan lebih tepat. Daya tawar pemasok untuk industri kaos sablon *custom* dapat dikatakan kuat, karena banyaknya jumlah penjual kaos serta bahannya yang berkualitas yang berasal dari banyak pemasok, yaitu China, Amerika, dan Kanada, dan juga dengan beredar luasnya alternatif percetakan yang dapat digunakan oleh produsen. Pemasok akan lebih mudah menyesuaikan permintaan dari Usaha Kaos Sablon *Custom* *EVERINKED* karena tidak ingin kehilangan pelanggan, dan juga lebih mudah mengatur harga dan spesifikasi pemesanan*.*

### Persaingan Antar Perusahaan yang Bersaing dalam Industri yang Sama

Persaingan dalam Industri bisasanya merupakan perhatian terbesar dari pengusaha yang ingin merintis bisnis di suatu industri. Persaingan ini terbentuk dari dalam industri, yaitu segala jenis penawaran akan produk atau jasa yang sejenis. Supaya perusahaan tetap eksis dan unggul dari pesaing lainnya, perusahaan harus memberikan nilai tambah kepada calon pembeli, baik itu dalam produk, maupun pelayanan kepada konsumen. Hal ini terus berjalan di dalam industri, sehingga strategi yang dipakai tiap-tiap perusahaan dapat berubah setiap saat. Oleh karena itu, setiap pemilik usaha harus jeli untuk memperhatikan strategi yang dipakai setiap pesaingnya, agar perusahaan dapat dengan cepat beradaptasi dan tetap menjawab kebutuhan konsumen. Semakin banyak dan semakin kompetitif suatu industri, maka semakin bervariasi pula strategi yang dipakai.

Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED* adalah satu sub bagian dari industri fashion, yaitu kaos sablon *custom*. Persaingan di dalam industri kaos sablon *custom* terbilang sangat tinggi. Mengingat banyaknya kebutuhan akan kaos, terutama di wilayah Jabodetabek, dapat dipastikan permintaan untuk industri ini sangat besar. Hal ini menyebabkan juga banyaknya pesaing yang ingin masuk ke dalam industri ini, dan juga menyebabkan banyaknya pesaing yang sudah ada dalam industri ini. Hal ini juga memunculkan strategi baru dan berbeda yang dipakai setiap pesaing, seperti Custom.co.id yang membuat *design integrated website*, dimana konsumen dapat mendesain langsung di *website* tersebut. Perusahaan harus mampu menghadapi pesaing yang sudah banyak dan lebih dulu ada sebelum Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED* didirikan. Oleh karena itu, persaingan antar perusahaan yang berada di perusahaan sama dapat terbilang tinggi.

## Analisis Posisi

*Product life cycle* adalah siklus suatu produk atau organisasi dengan tahapan-tahapan proses perjalanan hidupnya mulai dari peluncuran awal, peluncuran resmi, perubahan dari target awal, lalu mulai berjuang dan berkompetisi dengan produk-produk sejenis, hingga melewati persaingan dan kompetisi produk memiliki tingkat pernerimaan, penjualan atau distribusi yang luas dan tersebar.

**Gambar 3.2**

***Product Life Cycle***



Sumber: Kotler dan Keller (2016:332)

Menurut Jay Heizer dan Barry Render (2017:182), berikut ini adalah penjelasan singkat mengenai keempat tahapan siklus hidup produk:

### Tahap Pengenalan Produk (*Introduction*)

Tahap ini umumnya merupakan tahap di mana produk baru diperkenalkan kepada calon konsumen. Periode pertumbuhan penjualan masih lambat ketika produk diperkenalkan di pasar dikarenakan calon konsumen belum memiliki kesadaran merek atau produk.

Dalam tahap ini pemasaran sangat gencar dilakukan untuk meningkatkan kesadaran merek pada para konsumen. Perusahaan juga tidak mendapatkan laba karena pengeluaran yang besar untuk pengenalan produk.

### Tahap Pertumbuhan Produk (*Growth*)

Pada tahap ini, produk telah dikenal dan telah diterima oleh konsumen. Periode penerimaan pasar cepat serta permintaan tinggi. Promosi yang dilakukan mulai berkurang dikarenakan kesadaran konsumen akan produk tinggi. Namun persaingan mulai masuk ke dalam tahap ini, karena sangat terbukanya ruang untuk masuk dan bersaing. Perusahaan pada tahap ini mendapatkan laba yang tinggi akibat permintaan yang tinggi pula

### Tahap Kedewasaan Produk (*Maturity*)

Pada tahap kedewasaan produk, terjadi penurunan pertumbuhan penjualan dikarenakan produk telah diterima oleh sebagian besar pembeli potensial. Perusahaan tersebut menyebabkan pangsa pasar yang diperoleh semakin sedikit. Pada tahap ini laba cenderung stabil bahkan dapat menurun. Untuk menghindari tahap penurunan (*Decline*) diperlukan strategi yaitu modifikasi produk, modifikasi pasar, dan modifikasi program pemasaran.

### Tahap Penurunan Produk (*Decline*)

Pada tahap ini terjadi penurunan penjualan dikarenakan beberapa alasan, yaitu kemajuan teknologi, perubahan selera konsumen, dan peningkatan persaingan industri dan luar negri. Dengan terjadinya penurunan penjualan, beberapa perusahaan akhirnya menarik diri dari pasar dan perusahaan yang tersisa mengurangi jumlah produk yang ditawarkan karena sedikitnya permintaan.

Untuk menghadapi tahap ini, perusahaan harus menetapkan sistem untuk mengidentifikasi produk yang lemah melalui beberapa departemen serta melakukan strategi untuk pemasaran dan pengembangan produk.

Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED* yang merupakan perusahaan baru, sedang berada pada tahap pengenalan produk, dikarenakan jenis produk sablon yang baru, dengan cara penjualan dan nilai tambah yang baru. Karena itu diperlukan pemasaran yang kuat dan terintegrasi, supaya masyarakat lebih mengenal perusahaan, dan dapat mempertimbangan untuk melakukan pembelian sewaktu-waktu konsumen membutuhkan kaos sablon *custom.*

## Analisis Faktor Kunci Sukses (*Competitive Profile Matrix/*CPM)

Menurut Fred R. David (2016:111) , *“The Competitive Profile Matrix (CPM) identifies a firm’s major competitiors and its particular streghts and weaknesses in relation to a sample firm’s staretgic position”*. Yang artinya CPM adalah alat manajemen strategis yang penting untuk membandingkan perusahaan dengan para pemain di dalam sebuah industri, karena dalam analisis CPM ini perusahaan mengidentifikasikan para pesaing berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang mereka miliki.

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

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

1. ***Critical Success Factors***

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

**2. *Rating* (peringkat)**

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

Ada beberapa poin penting terkait dengan rating di CPM:

1. Peringkat diterapkan untuk masing-masing faktor yang ada pada perusahaan.
2. Tanggapan paling rendah akan diwakili oleh 1,0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan utama dari sebuah perusahaan.
3. Tanggapan rata-rata diwakili oleh angka 2,0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan kecil dari sebuah perusahaan.
4. Tanggapan diatas rata-rata diwakili oleh 3,0 yang menunjukkan adanya kelebihan kecil dalam sebuah perusahaan.
5. Tanggapan yang menyatakan bahwa sebuah perusahaan adalah unggul diwakili oleh 4.0

**3. *Weight* (Bobot)**

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

**4*. Total Weighted Score***

Jumlah dari semua nilai sama dengan total skor tertimbang, nilai akhir dari total skor tertimbang harus antara rentang 1,0 (rendah) ke 4.0 (tinggi). Nilai rata-rata tertimbang untuk CPM matriks adalah 2,5 dimana setiap perusahaan dengan total skor di bawah 2,5 dianggap lemah., sedangkan bila total skor tertimbang yang lebih tinggi dari 2.5 ini akan dianggap sebagai perusahaan yang kuat. Perbandingan perusahaan dari total CPM adalah perusahaan dengan nilai total skor tertimbang yang paling tinggi dianggap sebagai pemenang di antara para pesaingnya yang ada.

Di bawah ini merupakan table *Competitive Profile Matrix* yang membandingkan Usaha Kaos Sablon Custom *EVERINKED*

**Tabel 3.3**

***Competitive Profile Matrix* Usaha Kaos Sablon *Custom* *EVERINKED***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ***Critical Success Factor*** | **Bobot** | ***EVERINKED*****(Rencana)** | **Custom.co.id** | **Boom Boom Printing** |
| **Peringkat** | **Nilai** | **Peringkat** | **Nilai** | **Peringkat** | **Nilai** |
| 1. Kualitas Kaos | 0,18 | 4 | 0,72 | 4 | 0,72 | 3 | 0,54 |
| 2. Kualitas Sablon | 0,18 | 3 | 0,54 | 3 | 0,54 | 3 | 0,54 |
| 3. Pelayanan Prima | 0,17 | 4 | 0,68 | 3 | 0,51 | 3 | 0,51 |
| 4. Harga Kompetitif | 0,22 | 2,5 | 0,55 | 3 | 0,66 | 3 | 0,66 |
| 5. Promosi Tepat | 0,17 | 4 | 0,68 | 3 | 0,51 | 3 | 0,51 |
| 6. Mengikuti Kemauan Order dari Pelanggan | 0,16 | 3,5 | 0,56 | 3 | 0,48 | 3 | 0,48 |
|  |   | Total | 3,73 | Total | 3,42 | Total | 3,24 |

Sumber : Usaha Kaos Sablon *Custom* *EVERINKED* Tahun 2019

Tabel *Competitive Profil Matrix* (CPM) di atas terdiri dari beberapa faktor. Setiap faktor kunci yang ada diberikan sejumlah nilai bobot (*weight)*, di mana semakin besarnya nilai ini menunjukkan bahwa semakin besar juga pengaruhnya. Total nilai dari seluruh pembobotan harus berjumlah satu. *Rating* yang merupakan penilaian dari satu sampai empat untuk masing-masing perusahaan, angka satu menunjukan bahwa perusahaan tidak memiliki kontrol yang baik terhadap faktor tersebut, dan angka empat yang menunjukan perusahaan memiliki kontrol yang sangat baik terhadap faktor tersebut. Dan juga *score* yang merupakan pengkalian antara *weight* dan *rating* dari masing-masing perusahaan, perusahaan yang memiliki total *score* yang tertinggi adalah perusahaan yang unggul. Berikut adalah penjelasan mengenai posisi dan pesaing Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED* berdasarkan **Tabel 3.3**, sebagai berikut:

* + - 1. **Kualitas Produk**

Kualitas produk berbicara mengenai kemampuan suatu produk memenuhi kebutuhan konsumen yang menggunakan produk tersebut. Kualitas produk baik merupakan salah satu hal yang dicari di industri kaos sablon, karena pelanggan dapat menilai kualitas perusahaan dari produk yang ditampilkan.

Perusahaan memberikan *rating* 4 kepada Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED.* Kualitas produk dari Usaha Kaos Sablon *Custom* *EVERINKED* dapat dikatakan sangat baik, karena perusahaan berencana menggunakan berbagai jenis bahan, termasuk *cotton combed 30s* dan Gildan, merek Kanada, dan New States Apparel dari Amerika, yang didapat dari pemasok yang terpercaya, kemudian diproses melalui jahitan dan obras yang rapi, dan kemudian akan dilakukan pengecekan mutu kembali sebelum akhirnya produk sampai di tangan konsumen. Hal tersebut dilakukan guna menjaga kualitas dan kepercayaan konsumen kepada *perusahaan.* Hal yang serupa juga dapat dilakukan oleh pesaing*,* yaitu Custom.co.id dan Boom Boom Printing. Prosedur standar ini dilakukan oleh setiap produsen dari kaos sablon, untuk benar-benar memastikan bahwa produk yang akan dijual merupakan produk yang berkualitas. Perusahaan memberikan *rating* 4 kepada Custom.co.id, karena perusahaan tersebut juga menggunakan bahan yang kualitasnya sama dengan Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED*, dan 3 kepada Boom Boom Printing, karena bahan dari perusahaan tersebut terbilang baik, namun kualitasnya tidak sebanding dengan Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINEKD*

* + - 1. **Kualitas Sablon**

Sebagai usaha yang menggeluti bidang kaos sablon *custom,* tentu saja kualitas sablon sangat penting untuk perusahaan. Sablon yang dihasilkan harus terbuat dari tinta yang berkualitas, dengan ketahanan yang baik, juga dengan kualitas warna yang baik juga, supaya gambar dari pelanggan dapat terlihat dengan jelas di media kaos, dan juga dapat bertahan lama di kaos tanpa adanya kerusakan.

Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED* memberikan rating 4 dalam factor kualitas sablon. Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED* akan memastikan bahwa kualitas sablon yang dipakai adalah tinta terbaik, yakni menggunakan merek tinta DuPont yang berasal dari Amerika Serikat, dan juga telah dipakai di berbagai jenis usaha kaos sablon berkualitas tinggi. Ketahanan sablon juga telah diuji, yakni mampu bertahan dari cucian, noda, dan tarikan bahan. *Selain* itu, Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED* juga direncanakan akan menggunakan bahan sablon *polyflex* berkualitas tinggi asal dari Korea, yang telah digunakan di berbagai jersey olahraga klub nasional dan internasional. Perusahaan Custom.co.id dan Boom Boom Printing mendapat skor 3 dalam factor ini, diakrenakan perusahaan tersebut juga menggunakan tinta Jepang, yang kualitasnya berada di bawah Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED.*

* + - 1. **Pelayanan Prima**

Pelayanan merupakan pengalaman *intangible* yang dialami oleh konsumen bersamaan dengan pembelian produk yang telah disediakan oleh produsen. Artinya, kualitas jasa yang dialami oleh pelanggan yang melakukan pembelian di kaos sablon Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED* bersifat tidak berwujud. Pelayanan merupakan manifestasi dari nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan, dan dapat menjadi indikator akan kualitas perusahaan tersebut.

Pelayanan dapat berupa banyak hal, seperti contohnya penyediaan barang yang cepat, pengantaran barang yang tepat waktu, kemudian keramahan customer service terhadap para pelanggan. Jika hal tersebut dapat dikelola dengan baik, dan bahkan melebihi para pesaing, maka hal ini diharapkan akan meningkatkan reputasi perusahaan.

Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED* memberikan nilai 4 dalam faktor pelayanan. Perusahaanakan menetapkan standar yang pasti dalam pelayanannya dalam perusahaan, dengan menggunakan kebijakan *fast response¸*dan menggunakan prinsip *First Come First Serve,* di mana seluruh permintaan konsumen akan direspon dalam jangka waktu yang cepat, sesuai dengan urutan, dengan pengecualian pesanan khusus (kilat, kuantitas banyak), waktu pengerjaan yang direncanakan cepat dan pasti, jaminan uang kembali apabila layanan produk tidak tepat waktu, kompensasi bila produk tidak sesuai permintaan, dan jasa garansi apabila produk rusak dengan pemakaian normal dalam jangka waktu tertentu.

Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED* juga akan menintegrasikan seluruh aktivitas penjualannya ke dalam sistem *online,* dimana proses desain, pemesanan, transaksi, dan pemrosesan pesanan akan dilakukan tanpa mendatangi tempat fisik dari perusahaan. Hal ini tentu merupakan hal yang positif untuk pelanggan, karena pelanggan tidak perlu mengorbankan waktunya untuk mendatangi lokasi untuk memesan kaos, sehingga tercipta efisiensi baik untu pihak produsen maupun konsumen.

Bila dilihat di tabel CPM, pelayanan Custom.co.id dan Boom Boom Printing dinilai lebih rendah, yaitu dengan skor masing-masing 3. Hal tersebut dikarenakan kurang sigapnya pelayanan yang disediakan oleh masing-masing pesaing, dan kurang kooperatifnya juga pesaing dalam proses penerimaan pesanan. Hal ini merupakan keunggulan yang akan dimanfaatkan oleh Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED*, karena dengan pelayanan yang lebih baik dari pesaing, akan tercipta *brand* *image* perusahaan yang baik, dan perusahaan yang mendapat *feedback* positif akan banyak direkomendasikan ke berbagai calon pembeli.

* + - 1. **Harga Kompetitif**

Harga menjadi faktor kesuksesan tertinggi. Harga adalah hal yang dilihat oleh konsumen sebelum membeli suatu jasa. Jika harga yang tidak sesuai dengan kemampuan konsumen maka produk yang dijual akan susah untuk bersaing di dalam pasar. Semakin tinggi *rating,* menunjukkan bahwa harga yang ditawarkan lebih bersaing atau lebih murah dari pesaingnya.

Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED* akan menawarkan harga yang terjangkau untuk semua kalangan, karena sistem perusahaan yang tidak menggunakan mitra penyalur, dan menjual *direct to customer.* Perusahaan akan berupaya untuk selalu terus mencari cara agar harga yang disediakan adalah yang paling terjangkau di antara pesaing lainnya. Hal ini sangat mempengaruhi keputusan pelanggan untuk membeli suatu produk. Untuk kaos sablon, pelanggan cenderung mencari penjual yang paling murah, terutaman untuk pemesanan partai besar atau kuantitas banyak. Dengan varian harga yang akan semakin berkurang seiring bertambahnya kuantitas pemesanan, perusahaan memastikan bahwa harga yang akan ditawarkan adalah harga yang paling baik. Maka, Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED* memberikan nilai 2,5 pada faktor harga dalam CPM.

Rating untuk pesaing, yaitu 3, diberikan perusahaan berdasarkan harga di pasaran cenderung sangat berbeda tipis antara satu sama lain, dan masing-masing pesaing telah melakukan upaya menekan harga, sehingga harga jual produk sangatlah rendah, dan pesaing harus berada dalam jangkauan harga yang sama agar tidak menghancurkan harga pasar, dan diharapkan akan tetap mendapatkan *profit* dalam usahanya.

* + - 1. **Promosi Tepat**

Promosi dilakukan dengan bertujuan untuk menginformasikan tentang keberadaan perusahaan, dan juga produk dan penawaran yang diberikan oleh perusahaan kepada calon pembeli dengan tujuan menarik calon pembeli untuk melakukan transaksi. Dengan perkembangan zaman yang ada khususnya dari aspek teknologi, semakin banyak juga cara perusahaan dalam mempromosikan produknya Saat ini sedang maraknya perusahaan mempromosikan barang atau jasa yang mereka tawarkan melalui media sosial seperti *Facebook, Instagram*, dan lain-lain.

Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED* direncanakan akan memaksimalisasikan promosi melalui media *online*, seperti Instagram, Facebook, Twitter, dan *Website*. Namun promosi utama akan lebih terarah kepada *Instagram*, dikarenakan *Instagram* merupakan *platform* media sosial yang paling ramai dipakai oleh anak muda. Penggunaan media sosial seperti Facebook juga akan tetap dijalankan, namun tidak seintens pada Instagram. Selain itu, pemasangan iklan pada *e-commerce* seperti Tokopedia, Shopee dan BukaLapak juga akan tetap dilakukan, namun pemrosesan pesanan tetap akan dilakukan melalui *e-mail­* atau website.

Untuk kedepannya, perusahaan juga berencana untuk bekerja sama dengan *e-commerce* kelas dunia seperi *AliExpress* dan *Amazon* untuk lebih lagi meningkatkan pangsa pasar dan *Brand Image.*

Pesaing seperti Custom.co.id dan Boom Boom Printing juga melakukan promosi pada media sosial, namun lebih banyak berpusat pada *website,* sehingga perusahan tidak mampu menunjukkan eksistensinya di media sosial. Akibat itu, banyak calon pembeli yang masih asing atau tidak tahu tentang perusahaan tersebut. Maka dari itu, nilai CPM kedua pesaing tersebut berada pada nilai 3. Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED* direncanakan akan diberi skor 4, karena berdasarkan perencanaan di atas, akan diupayakan mengalahkan kedua pesaing tersebut.

* + - 1. **Mengikuti Kemauan Order Dari Pelanggan**

Dalam industri kaos *custom*, banyak variabel yang dapat diatur dalam produksi kaos, sehingga hasil akhir dapat bervariasi, baik dari kualitas, kuantitas kaos, *budget* konsumen, dan juga kustomisasi pada hasil akhir produk. Dalam produksi kaos sablon, kustomisasi menjadi hal yang penting, karena permintaan konsumen sangatlah bervariasi, dari kualitas kaos, *budget* yang disediakan konsumen, desain dan jenis sablon yang dipakai, dan teknik pemrosesan kaosnya.

Dikarenakan Usaha Kaos Sablon *Custom* *EVERINKED* direncanakan akan memakai teknologi *Direct to Garment* dan Polyflex, dengan pilihan *bahan* baku kaos yang luas, konsumen akan mempunyai kebebasan yang tinggi untuk mengatur jenis bahan baku kaos, desain kaos, dan hal-hal yang berhubungan dengan hasil jadi kaos tersebut. Tentu saja ini akan menjadi nilai tambah untuk konsumen, karena kebebasan yang kemudian ditawarkan, produsen dapat menjamin bahwa konsumen benar-benar akan mendapat kaos sablon dengan kualitas dan spesifikasi yang sesuai dengan harapan.

Custom.co.id dan Boom Boom Printing yang mendapat skor CPM 3, juga menawarkan kebebasan desain, namun dengan bahan baku yang terbatas. Hal ini mengakibatkan ketidakbebasan calon pembeli menentukan kualitas kaos, dan harga yang sesuai dengan kemampuan calon pembeli. Oleh karena itu, fleksibilitas pesaing mendapat skor di bawah Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED.* Maka dari itu, perusahaan juga direncakan akan diberikan skor 3,5, yang berarti mengalahkan kedua perusahaan tersebut.

## Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal (SWOT *Analysis*)

Menurut Eddy Yunus (2016:83) “Analisa SWOT merupakan kajian sistematik terhadap faktor-faktor kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) internal perusahaan dengan peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) lingkungan yang dihadapi perusahaan.

Kotler dan Armstrong (2016:79) juga menjelaskan mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Kekuatan (*strengths*) termasuk dalam kemampuaninternal, sumber daya, dan faktor-faktor situasional positif yang dapat membantu perusahaan melayani pelanggan dan mencapai tujuannya. Kelemahan termasuk dalam batasan internal dan faktor-faktor situasional negatif yang dapat mengganggu kinerja perusahaan. Peluang adalah faktor-faktor yang menguntungkan atau tren di lingkungan eksternal yang dapat dimanfaatkan perusahaan sebagai keuntungan. Ancaman adalah faktor-faktor eksternal yang tidak menguntungkan atau tren yang menjadi tantangan untuk kinerja.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam penggunaan analisis SWOT adalah dengan melakukan analisis dan diagnosis lingkungan baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal organisasi. Analisis lingkungan merupakan suatu proses monitoring yang dilakukan oleh penyusun strategi terkait sektor-sektor lingkungan untuk menentukan kesempatan-kegiatan (peluang) dan ancaman-ancaman bagi perusahaan, sedangkan diagnosa lingkungan berisi tentang keputusan manajerial yang dibutuhkan dengan cara menilai signifikan data kesempatan dan ancaman dari analisis lingkungan.

1. **Lingkungan internal**

Lingkungan internal merupakan lingkungan yang berada di dalam organisasi usaha seperti:

1. Sturktur internal perusahaan, yaitu susunan hierarki yang mengatur alur informasi, keputsan, dan kinerja di dalam perusahaan.
2. Budaya perusahaan, yang dibentuk sedari perusaha didirikan, dan dilakukan dalam perusahaan selama perusahaan beroperasi
3. Sumber daya perusahaan, yang kemudian dikelola untuk menjadi barang/jasa jadi.
4. *Marketing,* yaitu pemasaran dan strategi yang dilakukan perusahaan untuk memasarkan produknya
5. *Research & Development,* penelitian yang dilakukan oleh perusahaan sebagai pendukung perusahaan mengambil keputusan
6. *Manufacturing,* yaitu proses pembuatan barang dari bahan mentah ke bahan jadi.
7. *Service,* jasa yang ditawarkan oleh perusahaan
8. *Human Resource Management,* pengelolaan sumber Daya Manusia yang tepat dan penempatannya
9. Manajemen sistem informasi, alur informasi yang tepat ke orang yang membutuhkan
10. **Lingkungan Eksternal**

Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada di luar organisasi, seperti :

1. Sosial, ekonomi, dan budaya yang hidup di masyarakat dan lingkungan perusahaan
2. Politik negara dan regional daerah perusahaan
3. Teknologi yang terus berkembang, dan adaptasi perusahaan terhadap perkembangan tersebut.
4. Pelanggan dan calon pelanggan yang berpotensi menggunakan produk atau jasa perusahaan
5. Pesaing baik dalam maupun luar industri yang berpengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap perusahaan
6. Pemasok bahan baku yang akan diolah perusaan
7. Kreditor.
8. Pemerintah dan kebijakannya yang mempengaruhi perusahaan
9. Asosiasi dagang
10. Pemegang saham
11. Perserikatan buruh

Berikut ini adalah analisis SWOT dari Usaha Kaos Sablon *Custom* *EVERINKED*:

1. *Strength* (S), menurut Albert Humphries (2005:7) yaitu analisis kekuatan, sebuah kondisi kekuatan yang dimiliki perusahaan saat ini. Perusahaan harus dapat menganalisis dimana faktor kekuatan yang dimiliki perusahaan bila dibanding dengan pesaingnya. *Strengths* dari Usaha Kaos Sablon *Custom* *EVERINKED* adalah :
2. Produk berupa kaos dan yang direncanakan dibeli dari Kanada dan Amerika yang berkualitas tinggi.
3. Sablon kaos yang direncanakan menggunakan kualitas tinggi, karena akan menggunakan tinta DuPont Amerika.
4. Proses pelayanan yang akan dijalankan melalui *website* yang praktis, cepat, dan mudah.
5. Strategi promosi yang akan direncanakan dengan tepat dan efektif, menggunakan *internet, social media, website,* dan *e-commerce* yaitu BukaLapak, Shopee, Tokopedia, dan *AliExpress* dan *Amazon*.
6. Harga bersaing yang akan dapat disesuaikan dengan konsumen.
7. Kustomisasi produk, dimana produk akan dibuat menurut permintaan konsumen.
8. *Weakness* (W), menurut Albert Humphries (2005:7) yaitu analisis kelemahan, yang merupakan kegiatan-kegiatan perusahaan yang tidak berjalan dengan baik atau sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan tetapi tidak dimiliki oleh perusahaan. Berikut kelemahan dari Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED:*
9. Modal perusahaan yang masih kurang
10. Lokasi perusahaan yang akan direncanakan kurang strategis.
11. Akan diperlukannya membangun *Brand Image* dari awal karena baru dirintisnya perusahaan ini.
12. Masih akan dirancangkan manajemen perusahaan yang efisien dan efektif karena barunya perusahaan.
13. *Opportunies* (P), menurut Albert Humphries (2005:7) yang merupakan analisis peluang, kondisi dimana sebuah perusahaan memiliki peluang untuk berkembang di masa depan. Peluang ini bisa datang kapan saja dan bila perusahaan cepat dalam menanggapi peluang tersebut maka akan menjadi sebuah peningkatan besar dalam proses bisnis tersebut. Berikut peluang yang dimiliki Usaha Kaos Sablon *Custom* *EVERINKED* antara lain:
14. Jumlah penduduk D.K.I yang terus bertambah, yang artinya kebutuhan akan kaos yang berpotensi semakin naik.
15. Semakin banyaknya komunitas dalam berbagai bidang seperti politik, sosial, yang berpeluang membutuhkan banyak kaos sablon.
16. Pertumbuhan ekonomi Indonesia, yang bersaing dengan pertumbuhan ekonomi dunia.
17. Berkembangnya teknologi informasi, diikuti dengan banyaknya jenis *social media* dan *e-commerce*.
18. *Threats* (T), menurut Albert Humphries (2005:7) yaitu analisis terhadap ancaman, ancaman adalah sesuatu yang sifatnya negatif yang harus dihadapi perusahaan selama proses bisnis. Ancaman yang dihadapi sebuah perusahaan, apabila tidak dapat dikelola dan diatasi, bisa menyebabkan kerugian di berbagai aspek, dan bahkan menyebabkan bangkrutnya perusahaan. Ancaman adalah sesuatu yang harus segera ditemukan solusinya karena bila terlalu lama maka kerugian yang akan dirasakan sebuah perusahaan akan makin berbelit – belit. Berikut ancaman yang dihadapi oleh Usaha Kaos Sablon *Custom* *EVERINKED*:
19. Pesaing yang telah lebih dulu mendirikan perusahaannya dan lebih memiliki pengalaman, reputasi, citra dan merek yang terkenal
20. Potensi adanya peniruan produk, jasa, dan manajemen.
21. Iklim eksternal yang dinamis dan dapat mempengaruhi jumlah permintaan produk.
22. Beralihnya konsumen ke produk subtitusi yang dapat memenuhi kebutuhannya dengan lebih baik.

Menurut Forest dan David (2016:177) *“ SWOT Matrix is an important matching tool that helps managers develop four types of strategies: SO (strengths-opportunies) strategies, WO (weakness-opportunities) strategis, ST (strengths-threats) strategies, and WT (weakness-threats) strategies “.* (Matriks SWOT adalah alat pencocokan yang penting untuk membantu manajer dalam mengembangkan empat jenis strategis:strategi SO (*strengths-opportunies*), WO (*weakness-opportunities*), ST (*strengths-threats*), dan WT (*weakness-threats*). Berikut **tabel 3.4** mengenai Matriks SWOT:

**Tabel 3.2**

**MATRIKS SWOT
Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| InternalEksternal | ***Strengths* (Kekuatan)**1. Produk berkualitas. **(S1)**2. Sablon berkualitas **(S2)**3. Pelayanan yangprima **(S3)**4. Harga kompetitif. **(S4)**5. Promosi tepat **(S5)**6. Menurut kemauan order dari pelanggan **(S6)** | ***Weaknesses* (Kelemahan)**1. Modal terbatas **(W1)**2. Lokasi kurang strategis. **(W2)**3. *Brand Image* lemah. **(W3)**4. Manajemen belum berpengalaman **(W4)** |
| ***Opportunities* (Peluang)**1. Jumlah penduduk Jabodetabek meningkat. **(O1)**2. Banyaknya komunitas. **(O2)**3.Bertumbuhnya ekonomi Indonesia. **(O3)**4. Banyaknya *e-commerce*. **(O4)** | **S-O Strategies**1. Menghasilkan kaos dengan kualitas tinggi sesuai kemauan pelanggan **(S1, S2, S6, O1)**2. Membuat kaos sesuai order komunitas. **(S6, O2)**3. Menciptakan pelayanan prima melalui *e-commerce*. **(S3, O4)** | **W-O Strategies**1. Memindahakan lokasi usaha ke tempat yang strategis dan ramai komunitas. **(W2,O3)**2. Melakukan pembangungan *brand* melalui *e-commerce*.**(W3,O4)**3. Menambah modal melalui pinjaman komersial **(W1,O3)** |
| ***Threat* (Ancaman)**1. Pesaing yang lebih duluan. **(T1)**2. Adanya peniruan produk. **(T2)**3. Iklim eksternal perusahaan. **(T3)**4. Beralihnya konsumen ke produk subtitusi. **(T4)** | **S-T strategies**1. Menyusun strategi pemasaran yang tepat untuk mengatasi pesaing **(S4, T1)**2. Menciptakan produk yang sesuai dengan kebutuhan konsumen **(S3, T4)**3. Melakukan inovasi dalam kualitas produk kaos dan sablon agar tidak ditiru **(S1,S2,T2)** | **W-T strategies**1.Melakukan pemasaran dengan gencar untuk mengatasi pesaing **(W3,T1)**2.Mempelajari dan mengembangkan system yang telah ada agar tidak ditiru. **(W4, T2)**3. Memanfaatkan trend dan keadaan sekitar agar tidak beralih ke produk subtitusi. **(W2, T4)** |

Sumber: Usaha Kaos Sablon *Custom* *EVERINKED*

**1. SO Strategies**

a. Menghasilkan kaos dengan kualitas tinggi sesuai kemauan pelanggan

Perusahaan berencana akan memproduksi kaos dengan kualitas yang telah dijabarkan di sub bab sebelumnya, dan juga akan memproduksi sesuai dengan permintaan dari konsumen di daerah Jabodetabek, yang artinya kaos tersebut akan sesuai dengan permintaan dan kebutuhan masyarakat Jabodetabek.

b. Membuat kaos sesuai order komunitas.

Banyaknya komunitas yang berada di Jabodetabek merupakan peluang besar untuk perusahaan yang memiliki kemampuan memproduksi kaos sesuai keinginan konsumen untuk menyediakan produk kaos sablon sesuai kebutuhan komunitas.

c. Menciptakan pelayanan prima melalui e-commerce.

Perusahaan juga akan bekerja sama dengan website *e-commerce* untuk memudahkan pemesanan, dan mengiriman yang dilakukan oleh perusahaan ke pelanggan. Selain itu, *e-commerce* juga dapat menjadi sarana pertemuan pembeli dan penjual, sehinggi pembeli dapat lebih mudah menemui produk yang dijual oleh perusahaan. Perusahaan akan bekerja sama dengan *e-commerce* yang besar di Indonesia, seperti Tokopedia, BukaLapak, dan Shopee, serta *e-commerce* gloal seperti *AliExpress* dan *Amazon*

**2. WO Strategies**

a. Memindahkan lokasi ke tempat yang lebih strategis dan ramai komunitas.

Perusahaan memilih Pademangan untuk kegiatan operasi, namun karena butuhnya perusahaan untuk berekspansi, perusahaan akan merencanakan untuk pemindahan untuk membantu mencapai penjualan lebih banyak, dan menjangkau komunitas sekitar. Pembukaan outlet direncanakan akan dilakukan di daerah Pluit.

b. Melakukan pembangunan *brand* melalui e-commerce.

Usaha Kaos Sablon *Custom EVERINKED* akan memanfaatkan media social, *internet*, dan *e-commerce* sebagai sarana memasarkan produknya. Perusahaan akan memasang iklan di social media, dan halaman pertama *e-commerce* untuk menaikkan *brand awareness.* Perusahaan memilih ­*e-commerce* yang besar seperti Tokopedia, BukaLapak, Shopee, dan yang berskala internasional seperti *AliExpress* dan *Amazon* untuk menampilkan produk di laman utama, dan menaikkan pengetahuan masyarakat akan perusahaan

c. Menambah modal melalui pinjaman komersial

Dalam situasi ekonomi yang sedang naik, pemerintah yang mendorong masyarakat untuk membuka usah baru, dan suku bunga pinjaman yang rendah, perusahaan dapat melakukan pinjaman modal melalui seluruh sarana yang telah disetujui oleh Otoritas Jasa Keuangan, seperti peminjaman bank, kredit modal kerja, dan lainnya. Hal ini dapat dilakukan apabila perusahaan membutuhkan tambahan modal, dan direncanakan dilakukan setelah tahun ke lima.

**3. ST Strategies**

a. Menyusun strategi pemasaran yang tepat untuk mengatasi pesaing

Perusahaan akan menggunakan strategi pemasaran, terutama promosi menggunakan media sosial dan *e-commerce,* dengan tujuan supaya target pasar dapat dijangkau oleh perusahaan, dan supaya perusahaan dapat menjadi perusahaan yang dikenal oleh masyarakat dan dapat bersaing dengan perusahaan yang lebih dulu ada.

b. Menciptakan produk yang sesuai dengan kebutuhan konsumen

Perusahaan akan menciptakan produk yang sesuai dengan spesifikasi dan kebutuhan konsumen, sehingga konsumen tidak mencari pilihan lain, dan tetap pada pilihan produk dari perusahaan.

c. Melakukan inovasi dalam kualitas produk kaos dan sablon agar tidak ditiru

Perusahaan akan terus mengembangkan produk dan kualitas, dan pelayanannya sehingga terus mengikuti perkembangan permintaan konsumen, dan menjawab kebutuhan konsumen, dan menjadi inovator utama dalam industri kaos sablon *custom,* sehinggu tidak terjadi peniruan dari pesaing lain.

**4. WT Strategies**

a. Melakukan pemasaran dengan gencar untuk mengatasi pesaing

Dalam tahap pengembangan dan awal usaha, perusahaan akan terus membangun *brand image* supaya dipandang oleh calon konsumen sebagai perusahana yang mampu memenuhi kebutuhan konsumen dengan baik.

b. Mempelajari dan mengembangkan system yang telah ada agar tidak ditiru

Perusahaan juga akan mengambil dan memodifikasi konsep manajemen usaha industri atau pesaing, dan memodifikasinya supaya lebih cocok dan memenuhi kebutuhan perusahaan. Hal ini dilakukan sebagai solusi untuk mengatasi peniruan dalam produk, manajemen, maupun konsep. Perusahaan akan terus mencari cara supaya perusahaan tetap menjadi perusahaan yang baik secara manajemen dan inovatif dalam memberikan jawaban kepada konsumen.

c. Memanfaatkan trend dan keadaan sekitar agar tidak beralih ke produk subtitusi

Perusahaan akan jeli untuk melihat, menganalisa, dan memperhatikan keadaan sekitar sebagai masukan dan informasi, dan pertimbangan agar perusahaan melakukan perubahan atau mengambil keputusan untuk menjawab kebutuhan yang selalu berubah. Hal ini dilakukan untuk menjawab ancaman akan produk subtitusi yang ada dan dapat menggeser posisi kaos sablon sebagai produk yang digunakan oleh konsumen.