**BAB III**

**ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING**

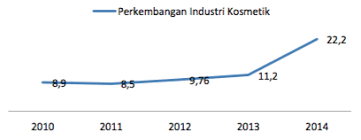
1. **Tren dan Pertumbuhan Industri**

Saat ini, produk kosmetik sudah menjadi kebutuhan primer bagi kaum wanita yang merupakan target utama dari industri kosmetik. Selain itu, seiring dengan perkembangan jaman, industri kosmetik juga mulai berinovasi pada produk kosmetik untuk pria. Kenaikan pertumbuhan ini didorong permintaan besar dari pasar domestik dan ekspor seiring tren masyarakat yang mulai memperhatikan produk perawatan tubuh sebagai kebutuhan utama. Indonesia merupakan salah satu pasar kosmetik yang cukup besar sehingga bisnis ini akan prospektif dan menjanjikan bagi pelaku bisnis kosmetik yang ingin mengembangkannya di dalam negeri. Potensi pasar domestik ini, antara lain meningkatnya jumlah populasi penduduk usia muda.

Dikutip dari *Investor Daily* (20/03/2018), Industri kosmetik di dalam negeri bertambah sebanyak 153 perusahaan pada tahun 2017, sehingga saat ini jumlahnya mencapai lebih dari 760 perusahaan. Menteri Perindustrian (Menperin) Airlangga Hartarto mengungkapkan, di negara-negara Asean sendiri sudah mulai fokus mengembangkan potensi *wellness industry*, yang meliputi industri farmasi, herbal, dan kosmetik.

**Gambar 3.1**

**Perkembangan Industri Kosmetik di Indonesia**

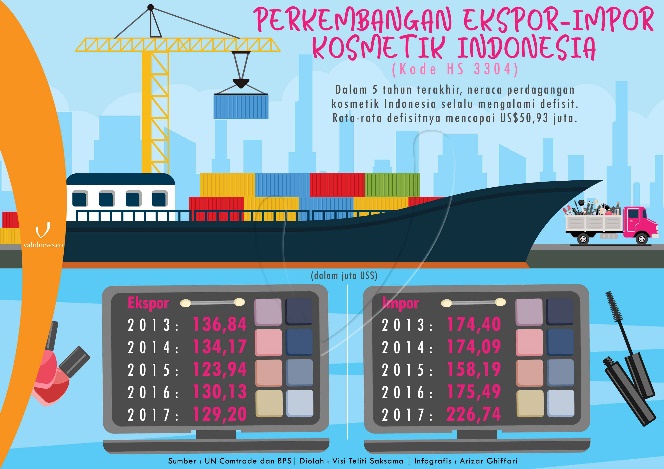
[](https://www.google.co.id/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiA1v3MwqjeAhVbWH0KHcwVDcMQjRx6BAgBEAQ&url=http://repository.telkomuniversity.ac.id/pustaka/files/127839/bab1/analisis-faktor-psikologis-konsumen-non-muslim-dalam-menggunakan-produk-kosmetik-wardah.pdf&psig=AOvVaw1fIVIhUU_ZQ-tITpcpisfd&ust=1540794517330560)

Sumber: [www.indonesiafinancetoday.com](http://www.indonesiafinancetoday.com)

Data diatas adalah data perkembangan industri kosmetik di Indonesia dari tahun 2010-2014. Terjadi pelonjakan yang cukup tajam di tahun 2014 bila dibandingkan dengan tahun 2013. Masyarakat semakin konsumtif terhadap produk kecantikan sehingga menjadi salah satu faktor pendorong untuk memanfaatkan peluang yang ada dengan mendirikan *Fantastic Cosmetic*.

**Gambar 3.2**

**Perkembangan Ekspor-Impor Komestik Indonesia**

[](https://www.google.co.id/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjMpuvswajeAhWXfisKHXUgBSgQjRx6BAgBEAU&url=https://www.validnews.id/Infografis-Perkembangan-Ekspor-Impor-Kosmetik-Indonesia-CB&psig=AOvVaw1fIVIhUU_ZQ-tITpcpisfd&ust=1540794517330560)

Sumber: [www.validnews.id](http://www.validnews.id), 10 April 2018

Berdasarkan data perkembangan impor kosmetik Indonesia diatas, dapat dilihat bahwa impor kosmetik semakin bertambah dari tahun ke tahun, terlebih di tahun 2017 dimana impor kosmetik meningkat cukup banyak dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa tren kosmetik merek luar negeri semakin menarik perhatian masyarakat Indonesia. Oleh karena itu, *Fantastic Cosmetic* hadir sebagai solusi bagi pelanggannya sebagai distributor kosmetik dengan menawarkan produk kosmetik Korea yang sebagian besar diimpor ke Indonesia.

1. **Analisis Pesaing**

Pesaing merupakan hal yang wajar dan pasti akan dihadapi oleh semua pebisnis. Untuk dapat menjalankan bisnis dengan baik, diperlukan analisis terhadap pesaing. Perusahaan memerlukan informasi-informasi mengenai produk, harga, jalur distribusi, dan cara promosinya. Hal tersebut berguna untuk menyusun strategi perusahaan yang tepat dengan melihat kelebihan dan kekurangan dari pesaing.

Menurut Kotler dan Amstrong (2014:552-559), terdapat beberapa langkah untuk menganalisis pesaing, yaitu:

1. Mengidentifikasi pesaing

Tahap ini dilakukan untuk mengetahui jumlah pesaing yang dimiliki serta kekuatan dan kelemahan dari pesaing. Identifikasi ini meliputi:

1. Jenis produk yang ditawarkan.
2. Melihat besarnya pasar yang dikuasai.
3. Identifikasi peluang dan ancaman.
4. Identifikasi keunggulan dan kelemahan.
5. Menentukan sasaran penting

Dengan melakukan analisis sasaran pesaing dengan tujuan untuk mengetahui arah gerak perusahaan dalam menghambat laju pesaing.

1. Identifikasi strategi pesaing

Tujuan perusahaan dalam menjalankan usaha adalah untuk memenangkan persaingan. Oleh karena itu, setiap perusahaan memiliki strategi tersendiri untuk mematikan lawannya. Kita perlu menegtahui strategi yang dimiliki pesaing agar bisa menentukan langkah baik untuk bertahan maupun menyerang.

1. Analisis kekuatan dan kelemahan pesaing

Identifikasi kekuatan dan kelemahan pesaing dapat dilakukan melalui beberapa tahap berikut:

1. Mencari dan mengumpulkan data tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan sasaran, strategi, dan kinerja pesaing.
2. Mencari tahu kekuatan dan kelemahan pesaing dalam hal keuangan, sumber daya manusia, teknologi dan lobi di pasar.
3. Mengetahui *market share* (pangsa pasar) yang dikuasai pesaing dan tindakan pesaing terhadap pelanggan.
4. Mengestimasi pola reaksi pesaing

Perusahaan perlu mengetahui mentalitas pesaing tertentu jika ingin mengantisipasi tindakan atau reaksi pesaing lainnya. Masing-masing pesaing bereaksi secara berbeda, ada yang bereaksi cepat, lambat, atau bahkan tidak bereaksi sama sekali. Beberapa pesaing hanya akan bereaksi terhadap serangan tertentu saja dan tidak untuk serangan lainnya, sehingga perusahaan akan dapat meramalkan pola reaksi pesaing.

1. Memilih pesaing

Tahap terakhir adalah memilih pesaing, yaitu tahap dimana perusahaan memilih pesaing yang akan diserang.

Dari observasi yang dilakukan dan langkah-langkah yang dipaparkan oleh Kotler dan Amstrong, penulis menetapkan beberapa pesaing potensial *Fantastic Cosmetic*, yaitu:

1. Nama Pesaing : MDKOKO

Harga : Rp 45.000 - 500.000

Produk : kosmetik Korea

Pelayanan : lambat

Promosi : cukup banyak

1. Nama Pesaing : Sakura *Girl*

Harga : Rp 25.000 – 5.225.000

Produk : kosmetik lokal, Korea, dan Thailand

Pelayanan : cukup baik

Promosi : cukup banyak

Untuk menghadapi pesaing, *Fantastic Cosmetic* menawarkan produk yang berbeda dengan pesaing dengan harga yang terjangkau. Selain itu, *reseller* akan mendapat poin setiap kali membeli barang. Poin yang sudah dikumpulkan dalam jumlah tertentu dapat ditukarkan dengan berbagai pilihan hadiah, hadiah tersebut bisa berupa barang atau voucher. Strategi ini bertujuan agar *reseller* semakin giat berjualan sekaligus menjadi *reseller* tetap *Fantic*.

1. **Analisis PESTEL**

Analisis PESTEL merupakan analisis eksternal yang berada diluar perusahaan yang dapat menjadi peluang agar perusahaan atau bisnis dapat berkembang dan juga dapat menjadi ancaman bagi jalannya bisnis. Dengan melakukan analisis PESTEL, perusahaan dapat mengetahui segala risiko dan juga potensi suatu bisnis yang terkait dengan lingkungan eksternal. Berikut adalah hasil analisis PESTEL terhadap *Fantastic Cosmetic*:

1. ***Politic* (Politik)**

Dalam bisnis sangatlah penting mempertimbangkan risiko politik dan pengaruhnya terhadap perusahaan. Hal ini patut dipertimbangkan karena perubahan dalam suatu tindakan maupun kebijakan politik suatu negara dapat menimbulkan dampak pada sektor perekonomian negara. Risiko politik umumnya berkaitan erat dengan pemerintahan serta keamanan negara. Faktor tersebut menentukan kelancaran suatu bisnis. Oleh karena itu, jika situasi politik mendukung, maka bisnis secara umum akan berjalan dengan lancar.

Bila terjadi kerusuhan politik, maka akan menggangu kelancaran bagi *Fantic* dalam melaksanakan aktivitas bisnisnya. Terutama di bagian pengiriman produk kepada pelanggan akan terhambat akibat kondisi yang tidak memungkinkan. Jika kerusuhan politik berlangsung secara berkepanjangan tentu akan memberikan dampak buruk pada penjualan *Fantic*, karena situasi yang tidak aman membuat masyarakat menjadi merasa kurang nyaman untuk membeli produk kosmetik. Sebab itu, Pemerintah dan aparat kemanan memiliki andil yang besar dalam hal keamanan dan pertahanan negara.

1. ***Economy* (Ekonomi)**

Tahun 2018 masyarakat Indonesia sempat mengalami keresahan dengan melemahnya nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing. Kondisi tersebut menimbulkan anggapan bahwa fundamental ekonomi dalam negeri buruk seperti tahun 1998. Namun anggapan tersebut tidak benar. Menurut Ekonom Bank Central Asia (BCA) David Sumual depresiasi rupiah yang terjadi di tahun 2018 berbeda dengan depresiasi rupiah ketika 1998 silam. Pelemahan rupiah tahun 1998 tidak disertai dengan kenaikan gaji sehingga daya beli masyarakat menurun dan harga-harga melonjak tinggi. Sedangkan di tahun 2018 walaupun terjadi pelemahan sepanjang lebih dari satu semester, namun diiringi dengan kenaikan gaji dan harga-harga yang cukup terjaga.

Berdasarkan Kompas.com, perekonomian Indonesia pada kuartal I (Januari-Maret) 2018 tercatat memiliki pertumbuhan yang positif di segala aspek. Sedangkan pada kuartal II 2018 perekonomian Indonesia bertumbuh sebesar 5,27 persen. Angka tersebut lebih tinggi daripada kuartal I 2018 yang sebesar 5,06 persen.

Tingkat pertumbuhan ekonomi yang baik akan meningkatkan kebutuhan masyarakat yang menyebabkan meningkatnya kekuatan daya beli masyarakat menjadi tinggi. Kekuatan daya beli disebabkan karena adanya peningkatan pendapatan masyarakat yang disebabkan oleh pertumbuhan ekonomi yang baik yang akhirnya menjadikan tingkat konsumtif masyarakat tinggi. Hal ini menjadikan peluang yang sangat baik bagi usaha kosmetik *Fantic*. Masyarakat merasa memiliki pendapatan lebih untuk digunakan dalam membeli kebutuhan kosmetiknya sehingga secara tidak langsung juga akan meningkatkan penjualan produk *Fantic*.

1. ***Social* (Sosial)**

Dari segi sosial, *Fantic* menyadari bahwa Indonesia memiliki perbedaan sosial yang besar, mulai dari etnis, agama, dan kebudayaan di masing-masing daerah di Indonesia. Aspek sosial sangat mempengaruhi pola pikir, pola sikap, dan pola tindak dari masing-masing individu terhadap segala macam kondisi. Seiring dengan perkembangan teknologi yang semakin pesat mempengaruhi pula kehidupan sosialisasi masyarakat Indonesia. Tingkat gengsi di masyarakat terutama kaum wanita semakin tinggi. Wanita sekarang sudah semakin lumrah menggunakan produk kosmetik untuk menunjang tingkat gengsi dirinya. Dalam bersosialisasi, *make-up* menjadi salah satu identitas yang turut berperan dalam menunjang penampilan wanita. Banyak wanita yang merasa lebih percaya diri jika telah memakai kosmetik untuk beraktivitas seharian. Perubahan aktivitas sosial ini menjadi peluang bagi *Fantic* dalam mendirikan usahanya.

1. ***Technology* (Teknologi)**

Masyarakat berada dalam era teknologi yang sangat pesat. Teknologi yang berkembang mampu mempengaruhi hampir seluruh aspek kehidupan yang ada. Pergeseran pola belanja konsumen di Indonesia sangat terasa, dari pola belanja di toko ritel secara langsung (*offline*) kini berpindah ke pola belanja dengan memanfaatkan aplikasi dalam jaringan (*online*).

Teknologi sangat membantu dan mempermudah proses bisnis baik dalam produksi, pencatatan, komunikasi, hingga menjadi sumber informasi masyarakat. Faktor ini dapat menurunkan hambatan untuk memasuki pasar, mengurangi tingkat minimun produksi yang efisien, dan mempengaruhi keputusan untuk melakukan *outsourcing*.

Faktor-faktor teknologi yang dianalisis dan didiagnosis oleh kebanyakan perusahaan antara lain:

1. Penemuan dan pengembangan teknologi baru
2. Kecepatan transfer teknologi
3. Biaya dan penggunaan teknologi
4. Perubahan dalam ilmu pengetahuan
5. Dampak dari kemajuan teknologi

Semakin canggihnya media sosial sekarang dan semakin banyaknya pengguna media sosial di Indonesia menjadi sarana yang bagus bagi *Fantic* untuk menggaet *reseller* dan *dropshipper*. Menurut penelitian terbaru yang dilakukan oleh *We Are Social* dan *Hootsuite*, tercatat setidaknya kini ada sekitar 130 juta masyarakat Indonesia yang aktif di berbagai media sosial seperti *Instagram, Twitter, Facebook*, dan lainnya. Dalam laporan tersebut juga terungkap jika pada Januari 2018, total masyarakat Indonesia sejumlah 265,4 juta penduduk. Sedangkan penetrasi penggunaan internet mencapai 132,7 juta pengguna. Jika membandingkan antara jumlah pengguna internet dengan pengguna media sosial, artinya sekitar 97,9 persen pengguna internet di Indonesia sudah menggunakan media sosial. Sedangkan bila dibandingkan dengan total penduduk Indonesia, ini berrarti sekitar 48 persen penduduk Indonesia telah memakai media sosial.

*Fantic* menyadari perkembangan teknologi di Indonesia yang bertumbuh dengan pesat, sehingga strategi pemasaran akan menggunakan media sosial seperti *Instagram, Facebook*, dan juga memiliki website sendiri. Kelebihannya bagi *Fantic* yaitu dapat memperoleh pangsa pasar yang lebih besar dan meminimalisir biaya promosi perusahaan. Proses kegiatan komunikasi dengan pemasok dan pelanggan juga akan memanfaatkan teknologi dan media sosial yang ada agar dapat lebih efektif dan efisien sehingga menciptakan hubungan yang erat dengan rekan bisnis *Fantastic Cosmetic*.

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

Menurut David (2015:50), perubahan lingkungan memiliki dampak yang besar atas hampir semua produk, jasa, pasar, dan konsumen. Faktor lingkungan dapat digunakan ketika melakukan perencanaan strategis atau mencoba mempengaruhi keputusan pembeli seperti faktor lokasi geografis. Lokasi untuk mendirikan kantor dan gudang haruslah strategis, mudah dijangkau, serta aman. *Fantic* memilih tempat Ruko di daerah *Green Lake City*, Jakarta Barat. Selain karena mudah dijangkau lokasinya, biaya sewa ruko di daerah tersebut juga cukup terjangkau.

Selain faktor lokasi, aspek lingkungan juga terdiri dari perubahan iklim dan cuaca. Kondisi iklim dan cuaca yang buruk, terutama bila memasuki musim penghujan dapat menghambat proses pengiriman barang menjadi tertunda atau lebih lama dari yang seharusnya. Bencana alam yang sering terjadi di Indonesia juga secara tidak langsung mempengaruhi tingkat penjualan *Fantic*.

1. ***Legal* (Legalitas)**

Hukum sangat mempengaruhi jalannya sebuah bisnis. Suatu bisnis yang tidak memiliki kelengkapan surat ijin dan melanggar aturan akan menghambat proses kegiatan perusahaan tersebut. Legalitas untuk menjalankan usaha *Fantic* meliputi akte pendirian perusahaan, Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) yang wajib dimiliki oleh seluruh pengusaha, NPWP pemilik usaha, Tanda Daftar Perusahaan (TDP), surat keterangan domisili perusahaan dan dokumen dasar lainnya sebagai perusahaan. Sebagai importir, *Fantic* wajib memiliki Angka Pengenal Impor (API), nomor registrasi importir dari Departemen Perdagangan/Kementrian Perdagangan. Karena bukan importir produsen (memiliki pabrik) maka jenis dokumen yang dimiliki *Fantic* adalah API-U untuk importir umum yang biasanya untuk perusahaan dagang yang mengimpor barang lalu selanjutnya dijual lagi ke pasar. *Fantic* juga wajib memiliki Nomor Induk Kepabeanan (NIK) dan nomor surat registrasi yang didapat setelah registrasi ke Bea Cukai.

Perubahan regulasi mengenai impor kosmetik juga berpengaruh pada bisnis *Fantic*. *Fantic* harus selalu mengikuti perkembangan perubahan regulasi impor kosmetik Korea agar tidak berakibat fatal terhadap keseluruhan aktivitas perusahaan.

1. **Analisis Pesaing : Lima Kekuatan Persaingan Model Porter**

Menurut David (2015:59), “lima kekuatan Porter tentang analisis kompetitif adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi di banyak industri.” Berikut adalah lima model kekuatan dalam persaingan berikut.

**Gambar 3.3**

**Porter’s Five Forces Model**



Sumber: www.sasb.org/blog/five-forces/

**1.** **Persaingan di Industri Sejenis**

Persaingan antar perusahaan saingan yaitu perusahaan yang menawarkan atau menjual produk sejenis dalam bisnisnya. Dalam hal ini, artinya perusahaan pesaing yang sama-sama menjual produk kosmetik di Indonesia. Tinggi rendahnya persaingan tergantung dari banyaknya perusahaan yang sejenis.

*Fantastic Cosmetic* memiliki saingan yaitu MDKOKO dan Sakura *Girl* dan lainnya. Tingkat persaingan dalam industri kosmetik cukup tinggi terutama pemain industri kosmetik yang ada telah berkecimpung di bisnis ini cukup lama. Produk yang disediakan oleh pesaing juga cukup banyak. Namun, pesaing kurang cekatan dalam melayani pelanggannya*.* Hal tersebut terlihat dari admin yang tidak cepat tanggap dalam menangani pertanyaan pelanggan. Tidak hanya itu, tampilan website kedua pesaing juga kurang menarik dan kurangnya program dalam mempertahankan pelanggan tetap. Kekurangan pesaing dapat menjadi celah bagi *Fantic* untuk mendapatkan pelanggan dengan membuat sistem pelayanan *customer* yang baik, membuat tampilan website dan media sosial semenarik mungkin, dan membuat program poin berhadiah bagi *reseller* *Fantic*.

**2. Ancaman Pendatang Baru**

Dalam bisnis, masuknya pesaing baru merupakan salah satu faktor yang tidak dapat dihindari. Pesaing baru yang masuk merupakan sebuah ancaman. Untuk mengatasi masalah tersebut, maka perlu dilakukan penyusunan strategi perusahaan agar pelanggan tidak berpindah ke pandatang baru yang mungkin saja menawarkan produk dengan harga yang lebih murah. Dibutuhkan pemasaran yang sesuai target dan pelayanan yang baik agar *brand image* perusahaan tetap berada di benak konsumen.

Tingkat pendatang baru di industri kosmetik sedang, karena tidak semua orang memiliki sumber daya untuk berbisnis kosmetik semudah berbisnis makanan dan pakaian. Pendatang baru harus memiliki pemasok yang jelas dan pendistribusian yang bagus agar dapat bersaing dalam harga produk. Sebab sensitifitas calon pembeli cukup tinggi terhadap produk kosmetik yang belum pernah dicoba oleh pembeli tersebut. Untuk produk yang harganya sedikit mahal, maka diperlukan teknik pemasaran untuk meyakinkan pembeli bahwa produk tersebut memang bagus. Mengatasi masalah ini, maka *Fantic* menyediakan ukuran sampel bagi calon pembeli bila ingin mencoba terlebih dulu dalam ukuran yang tidak terlalu besar.

**3. Ancaman dari Produk Subtitusi**

Produk subtitusi adalah produk yang dapat menggantikan dan mengisi ketidakhadiran suatu barang yang dibutuhkan. Secara umum, produk substitusi dapat menjadi ancaman bagi suatu bisnis apabila biaya perpindahan yang dikeluarkan lebih sedikit, harga produk pengganti terjangkau, mudah didapatkan, dan mempunyai kualitas, kinerja, atau fitur lain yang dapat memuaskan konsumen.

*Fantastic Cosmetic* menyediakan produk kosmetik yang diimpor dari Korea Selatan. Bila nilai tukar rupiah terhadap won (mata uang Korea Selatan) melemah sehingga menyebabkan harga kosmetik Korea menjadi mahal, maka pelanggan dapat berpindah ke produk kosmetik lokal maupun kosmetik yang impor dari negara lain dengan harga yang lebih terjangkau, contoh kosmetik Thailand. *Fantic* harus meyakinkan pelanggan bahwa produk yang dijual lebih bagus dibandingkan produk subtitusi, sehingga pelanggan akan merasa kualitas yang didapat masih sebanding dengan harganya. Pada umumnya, karakteristik pengguna kosmetik bila telah cocok dengan suatu produk, akan sulit untuk berpindah ke produk lain sehingga menjadi catatan penting bagi *Fantastic Cosmetic* untuk menawarkan produk yang dapat disukai oleh mayoritas wanita.

**4. Daya Tawar Pemasok**

Pemasok adalah orang atau perusahaan yang menyediakan pemasukan yang diperlukan untuk keberlangsungan suatu usaha. Seberapa besar sebuah perusahaan membutuhkan atau ketergantungan dengan pemasoknya. Ada bahan baku yang mungkin bisa dibeli dari pemasok mana saja, namun juga ada bahan baku yang hanya bisa didapatkan dari pemasok tertentu. Jika ada masalah dengan pemasok maka dapat berakibat buruk terhadap seluruh kegiatan perusahaan karena ketergantungannya terhadap pemasok tersebut.

Dalam industri kosmetik, daya tawar pemasok tergolong sedang. Bila produknya terbukti bagus dan cocok di kulit mayoritas pemakainya maka produk tersebut akan selalu dicari oleh masyarakat dan pemasok dapat mematok harga yang cukup tinggi. Sesungguhnya produsen kosmetik sudah cukup banyak sekarang ini. Sehingga *Fantic* dapat berpindah *supplier.* Namun tidak semua jenis kosmetik cocok di kulit pemakainya yang menyebabkan konsumen memiliki kecenderungan untuk setia pada suatu produk bila sudah menemukan yang cocok bagi dirinya. Hal ini juga menjadi pertimbangan bagi *Fantic* bila hendak berpindah *supplier*.

**5. Daya Tawar Pembeli**

Pembeli memegang peranan yang besar dalam kegiatan jual beli, namun disini lebih mengarah ke pilihan pembeli terhadap produk yang ada. Ada kondisi dimana pembeli hanya bisa mendapatkan produk di perusahaan tertentu saja. Ada juga kondisi pembeli memiliki banyak pilihan untuk membeli produk yang serupa karena ada banyak jenisnya di pasaran. Oleh sebab itu, para pelaku bisnis harus memberikan pelayanan yang maksimal kepada para pelanggannya dan terus menjaga komunikasi agar para pelanggan selalu puas terhadap pelayanan yang diberikan agar tercipta rasa loyalitas yang tinggi terhadap bisnis tersebut sehingga dapat menurunkan daya tawar konsumen.

Daya tawar konsumen pada bisnis kosmetik sedang, pembeli dapat berpindah ke produk lain dengan mudahnya karena produksi kosmetik yang cukup banyak tersedia di pasaran dan strategi pemasaran yang bagus dari pesaing membuat pelanggan menjadi tergoda untuk mencoba produk lain. Tetapi produk yang telah dikenal bagus oleh masyarakat dan cocok di kulit akan menciptakan *customer loyalty* sehingga mereka akan merasa enggan untuk mencoba produk kosmetik lain. Dalam memperoleh *customer* baru dan mempertahankan *customer* lama, *Fantic* akan terus menjalin komunikasi dengan pelanggannya dengan cara menetapkan program poin dengan hadiah yang menarik, memberikan informasi yang berguna bagi pelanggan seperti tips kecantikan, bersedia menerima *feedback*, dan memberikan penawaran menarik lainnya.

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

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. Berikut adalah analisis CPM *Fantastic Cosmetic*:

**Tabel 3.1**

***Competitive Profile Matrix***

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Faktor Penentu Keberhasilan** | **Bobot** | ***Fantastic Cosmetic*** | | **MDKOKO** | | **Sakura *Girl*** | |
| **Rating** | **Skor** | **Rating** | **Skor** | **Rating** | **Skor** |
| Pelayanan | 0,25 | 4 | 1 | 2 | 0,50 | 3 | 0,75 |
| Promosi | 0,08 | 3 | 0,24 | 3 | 0,24 | 3 | 0,24 |
| Harga | 0,17 | 3 | 0,51 | 3 | 0,51 | 3 | 0,51 |
| Lokasi | 0,05 | 3 | 0,15 | 3 | 0,15 | 3 | 0,15 |
| Kelengkapan informasi | 0,10 | 3 | 0,30 | 2 | 0,20 | 3 | 0,30 |
| Variasi produk | 0,20 | 2 | 0,40 | 4 | 0,80 | 4 | 0,80 |
| Pengemasan | 0,15 | 3 | 0,45 | 3 | 0,45 | 3 | 0,45 |
| **Total** | **1** |  | **3,05** |  | **2,85** |  | **3,20** |

Sumber: *Fantastic Cosmetic,* 2018

Tabel *Competitive Profile Matrix (CPM)* diatas terdiri dari faktor penentu keberhasilan, bobot, rating, dan skor*.* Dimana faktor penentu keberhasilanmerupakan kunci yang menunjang sukses atau tidaknya suatu bisnis. Bobot dari masing-masing kunci sukses suatu bisnis harus berjumlah satu. Nilai tertinggi bobot diartikan bahwa faktor tersebut lebih besar pengaruhnya daripada faktor yang lain. Ratingditunjukkan pada nilai 1 sampai 4. Dimana nilai 4 menunjukkan nilai yang paling tinggi dan 1 menunjukkan nilai yang paling rendah. Skoradalah hasil perkalian antara bobot dengan rating. Jumlah skoryang paling besar menunjukkan bahwa perusahaan tersebut lebih unggul daripada perusahaan saingan. Berikut adalah posisi *Fantastic Cosmetic* dari pesaing:

1. Pelayanan

Pelayanan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan pembeli. Pelayanan yang baik dapat menjaga hubungan baik perusahaan dengan pembeli dan rekan bisnisnya sehingga perlu dibentuk sistem pelayanan yang efektif. *Fantastic Cosmetic* memberikan pelayanan sesuai standar jam operasional kantor yaitu pukul 08.00-12.00 WIB, dilanjut pukul 13.00-17.00 WIB. *Fantic* selalu berusaha untuk memberikan pelayanan yang baik dengan memberikan tanggapan yang cepat terhadap pertanyaan dari pelanggan. Pertanyaan dari pelanggan akan dijawab selambat-lambatnya 30 menit-45 menit. Respon yang diberikan *Fantic* termasuk cepat, jika dibandingkan dengan pesaingnya yang merespon hingga lebih dari dua jam sampai lebih dari satu hari. Oleh karena itu *Fantic* mendapat nilai 4.

2. Promosi

Promosi merupakan faktor untuk mendapatkan pelanggan. *Fantic* melakukan promosi melalui media sosial dan menawarkan langsung ke toko-toko kosmetik. Promosi yang dilakukan oleh *Fantic* rata-rata sama dengan pesaingnya

3. Harga

Harga memiliki bobot yang cukup besar. Karena harga merupakan aspek penting bagi konsumen sebagai penentu keputusan untuk membeli suatu produk. Dalam hal ini *Fantastic Cosmetic* mendapat nilai 3 setara dengan harga kompetitor yang lain.

4. Lokasi

*Fantastic Cosmetic* mendapatkan nilai 3, hampir sama dengan pesaing nya. Tempat yang dipilih *Fantastic Cosmetic* merupakan lokasi yang berada di daerah ruko, *Green Lake City*, Jakarta Barat. Daerah ini juga memiliki akses menuju ke berbagai jalan di daerah yang padat penduduk. Selain itu lokasi ini juga memiliki banyak tempat istirahat untuk makan dan minum, indomaret atau alfamart, dan lahan parkir yang cukup luas.

5. Kelengkapan Informasi

Kelengkapan informasi mengenai produk kosmetik dibutuhkan pelanggan dalam mempromosikan produk ke konsumen akhir. Contoh informasi yang diperlukan yaitu variasi warna, harga, ukuran produk, tanggal kadaluwarsa, dan sebagainya. *Fantic* memperoleh nilai 3 karena data informasi yang jelas bila dibandingkan dengan MDKOKO yang tidak menyertakan informasi secara lengkap.

6. Variasi Produk

Karena termasuk perusahaan baru sehingga produk awal *Fantic* belum sebanyak variasi produk pesaing sehingga hanya mendapat nilai 2. Seiring dengan berkembangnya bisnis, *Fantic* akan terus menambah variasi produknya demi memenuhi permintaan pasar.

7. Pengemasan

Pada poin ini, keamanan dan kerapian pengemasan menjadi hal penting agar mutu dan kualitas produk tetap terjaga selama proses pendistribusian. Pengemasan produk *Fantic* menggunakan *bubble wrap* yang tebal untuk menjaga produk dari kerusakan kemudian dikemas dalam kardus. Pesanan yang masuk kemudian akan segera diproses dan dikemas oleh *Fantic* sehingga segera siap dikirim. Kualitas pengemasan *Fantic* sesuai standar pada umumnya sehingga mendapat nilai 3 sama seperti pesaingnya.

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

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

1. Strengths (Kekuatan)

1. Harga yang bersaing
2. Pelayanan ramah dan cepat
3. Lokasi yang mudah dijangkau
4. Pengemasan rapi

2. Weakness (Kelemahan)

1. Variasi produk belum terlalu banyak
2. Perusahaan belum dikenal
3. Kurangnya pengalaman dalam bisnis
4. Belum adanya kepercayaan dari pembeli

3. Opportunity (Peluang)

1. Semakin besar tren kosmetik Korea di Indonesia
2. Gaya hidup masyarakat yang selalu menggunakan kosmetik
3. Investor tertarik untuk menanamkan modalnya
4. Daya beli masyarakat bertambah

4. Threats (Ancaman)

1. Nilai tukar rupiah melemah terhadap won.
2. Regulasi baru dari pemerintah yang mempersulit impor
3. Perubahan tren kosmetik di Indonesia
4. Bertambahnya pesaing atau munculnya pesaing yang sangat kuat

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

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

**Tabel 3.2**

***SWOT MATRIX***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***Internal***  ***Eksternal*** | ***Strenghts***  1. Harga yang bersaing  2. Pelayanan ramah dan cepat  3. Lokasi yang mudah dijangkau  4.Pengemasan rapi | ***Weakness***  1. Variasi produk belum terlalu banyak  2. Perusahaan belum dikenal  3. Kurangnya pengalaman dalam bisnis  4. Belum adanya kepercayaan dari pembeli |
| ***Opportunities***  1. Semakin besar tren kosmetik Korea di Indonesia  2. Gaya hidup masyarakat yang selalu menggunakan kosmetik  3. Ketertarikan investor menanamkan modal  4. Daya beli masyarakat bertambah | ***S-O Strategies***  1. Melakukan promosi melalui internet dan media sosial (S1, S2, O1, O2, O3, O4)  2. Menambah jangkauan distribusi ke luar Jakarta (S1, S2, S3, S4, O1, O2, O3, O4)  3. Menambah jenis produk (S1, S4, O1, O2, O3, O4) | ***W-O Strategies***  1. Melakukan ekspansi produk dan pasar (WI, W2, O1, O2, O3, O4)  2. Memberikan testimoni pelanggan (W2, W4, O3)  3. Melakukan kerjasama dengan produsen kosmetik Korea (W1, W2, W3, W4, O1, O2, O3, O4) |
| ***Threats***  1. Nilai tukar rupiah melemah terhadap won.  2. Regulasi baru dari pemerintah yang mempersulit impor  3. Perubahan tren kosmetik di Indonesia  4. Bertambahnya pesaing atau munculnya pesaing yang sangat kuat | ***S-T Strategies***  1. Menjaga *customer loyalty* ( S2, S4, T1, T2,T4)  2. Terus melakukan penyesuaian terhadap permintaan pasar dan tren (S1, S2, T3, T4)  3. Melakukan training karyawan (S2, T4) | ***W-T Strategies***  1. Menerima kritik dan saran dari pelanggan ( W1, W3, W4, T3, T4)  2. Memperkuat kerjasama dengan *supplier* dan rekan bisnis lainnya (W1, W2, W3, W4, T1, T2, T4)  3. Menganalisis pesaing ( W1, W3, T4) |

Sumber: *Fantastic Cosmetic*, 2018

Berikut adalah penjelasan mengenai *SWOT Matrix Fantastic Cosmetic*:

**Strategi S-O (Strengths-Opportunities)**

1. Melakukan promosi melalui internet dan media sosial

(S1, S2, O1, O2, O3, O4)

Dengan mengedepankan pelayanan yang cepat dan ramah sehingga tercipta *customer satisfaction* dan *customer loyalty*. Selain itu harga juga bersaing, maka semakin banyak yang tertarik menjadi *reseller Fantastic Cosmetic* demikian pihak investor juga tertarik untuk menanamkan modalnya.

1. Menambah jangkauan distribusi ke luar Jakarta

(S1, S2, S3, S4, O1, O2, O3, O4)

Semakin besarnya peluang di bidang kosmetik, *Fantastic Cosmetic* memperluas pasar ke luar Jakarta dengan mengandalkan harga yang bersaing, pelayanan yang cepat dan ramah, lokasi yang mudah dijangkau, dan pengemasan yang rapi. Sehingga *reseller* di luar Jakarta mau menjadi pelanggan *Fantastic Cosmetic*.

1. Menambah jenis produk

(S1, S4, O1, O2, O3, O4)

Harga yang bersaing dan *packaging* yang rapi menjadi kekuatan untuk menambah jenis dan variasi produk agar *Fantastic Cosmetic* dapat terus melayani permintaan pasar kosmetik di Indonesia.

**Strategi W-O (Weakness-Opportunity)**

1. Melakukan ekspansi produk dan pasar

(WI, W2, O1, O2, O3, O4)

Dengan melakukan ekspansi produk dan pasar maka *Fantastic Cosmetic* dapat mengatasi kelemahan sebagai perusahaan baru yang variasi produknya belum sebanyak pesaing dan perusahaan belum dikenal oleh target pasar secara luas .

1. Memberikan testimoni pelanggan

(W2, W4, O3)

Pemberian testimoni sebagai perusahaan baru bertujuan untuk meyakinakan dan mendapatkan kepercayaan dari calon pelanggan. Sehingga perusahaan semakin dikenal oleh target pasarnya dan investor juga yakin untuk menanamkan modalnya.

1. Melakukan kerjasama dengan produsen kosmetik Korea

(W1, W2, W3, W4, O1, O2, O3, O4)

Melakukan kerjasama dengan produsen kosmetik langsung dari Korea sehingga dapat memperbanyak varian produk, mendapat harga murah, perusahaan semakin dikenal dan dipercaya.

**Strategi S-T (Strengths-Threats)**

1. Menjaga *customer loyalty*

(S2, S4, T1, T2,T4)

*Fantastic Cosmetic* menggunakan kelebihan di pelayanan yang cepat dan pengemasan yang baik demi menghindari kerusakan produk di perjalanan untuk menjaga *customer loyalty*. Sehingga walaupun harga kosmetik Korea meningkat, sulitnya kosmetik Korea masuk ke Indonesia, serta bertambahnya pesaing, pelanggan tidak berpindah dengan mudahnya.

1. Terus melakukan penyesuaian terhadap permintaan pasar dan tren

(S1, S2, T3, T4)

Cepatnya perubahan tren di Indonesia membuat *Fantastic Cosmetic* harus selalu siap meneriman kritik dan saran dari rekan bisnisnya dan selalu mengikuti perkembangan tren yang ada. Dengan komunikasi yang tepat dan harga yang kompetitif, akan menjaga kestabilan perusahaan dari ancaman pesaing dan perubahan tren.

1. Melakukan training karyawan

(S2, T4)

Program pelatihan karyawan, terutama yang berhadapan langsung dengan pelanggan agar karyawan dapat menangani pelanggan dengan tepat sehingga pelanggan merasa puas dengan layanan yang diberikan *Fantastic Cosmetic* dan tidak berpindah ke kompetitor.

**Strategi W-T (Weakness-Threats)**

1. Menerima kritik dan saran dari pelanggan

(W1, W3, W4, T3, T4)

*Fantastic Cosmetic* menerima kritikan dan saran yang dapat membangun agar perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik lagi, meningkatkan hubungan dengan pelanggan, dan dapat bertahan dari ancaman eksternal perusahaan.

1. Memperkuat kerjasama dengan *supplier* dan rekan bisnis lainnya

(W1, W2, W3, W4, T1, T2, T4)

Dalam menjalankan bisnis diperlukan *trust* diantara rekan bisnis agar perusahaan dapat terus bertumbuh dan bertahan dari ancaman eksternal dan mengatasi kelemahan perusahaan.

1. Menganalisis pesaing

(W1, W3, T4)

Dengan menganalisis kekuatan maupun kelemahan pesaing, perusahaan dapat mencari celah dalam menentukan fokus kekuatan perusahaan yang membuat perusahaan unik dan ingin ditonjolkan, juga menentukan strategi yang cocok untuk mendapatkan pangsa pasar.