

UNIT 4

Analisa Kelayakan Ide Bisnis DE (Aspek Organisasi & Kompetitor)



CAPAIAN PEMBELAJARAN

Pada akhir perkuliahan mahasiswa mampu:

- memahami proses analisa kelayakan organisasi
- memahami proses analisa kelayakan industri dan kompetitor
- menganalisa kelayakan organisasi
- menganalisa kelayakan industri dan kompetitor

● Aspek Organisasi & Manajemen



Ide bisnis sangat beragam bentuknya, namun ketika melakukan analisa kelayakan suatu usaha ada dua aspek yang cukup vital: Manajemen dan Organisasi. Tanpa dukungan aspek manajemen dan organisasi yang baik, kegagalan tetap mengintai.

Manajemen sama dengan merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengendalikan.

- ✚ **Perencanaan:** Upaya yang dilakukan sebagai tindakan antisipasi hambatan dan masalah di masa mendatang dan penentuan strategi serta taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan bisnis.
- ✚ **Pengorganisasian:** Strategi dan taktik yang telah dirumuskan kemudian dibentuk dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan dapat memastikan semua pihak dalam organisasi mampu bekerja efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.
- ✚ **Pengarahan:** Penerapan program untuk dijalankan semua pihak yang terlibat dalam organisasi. Serta mendorong semua pihak agar menjalankan tanggungjawabnya dengan dedikasi dan determinasi yang tinggi.
- ✚ **Pengawasan:** Memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi.

Dalam menganalisis aspek-aspek manajemen ada beberapa unsur yang harus dianalisis.

- ✚ **Kepemilikan.** Apakah unit bisnis yang akan didirikan milik pribadi (perseorangan) atau milik bersama seperti CV, PT dan bentuk badan usaha lainnya. Apa saja keuntungan dan kerugian dari unit bisnis yang kita pilih tersebut? Hendaknya dipilih yang tidak berisiko terlalu tinggi dan menguntungkan.
- ✚ **Organisasi.** Bagan organisasi apa yang diperlukan? Apakah organisasi lini, organisasi staf, lini dan staf, atau bentuk lainnya. Tentukan jenis yang paling tepat dan efisien, struktur organisasi seharusnya fleksibel. Jangan membuat birokrasi menjadi rumit.
- ✚ **Tim Manajemen.** Apakah bisnis akan dikelola sendiri atau melibatkan orang lain Secara profesional bergantung pada skala usaha dan kemampuan yang dimiliki Wirausaha. Bila bisnisnya besar, buat tim manajemen yang solid dan *agile*.
- ✚ **Karyawan.** Karyawan harus disesuaikan dengan jumlah, kualifikasi dan kualitas yang diperlukan.

Contoh Analisa Aspek Organisasi

Bisnis konvensional berkembang menjadi e-business.



Suatu alat dijadikan acuan untuk melakukan analisa (e-business strategy framework). Dalam framework ini terdapat 3 tahap yang penting bagi organisasi:

1. Strategic Analysis
2. Strategic Formulation
3. Strategy Implementation

1

Tahap 1: Organisasi harus melakukan analisa pada pasar yang dituju.

Digunakan alat-alat pengukur untuk mengukur posisi organisasi: **macro-environment, five forces analysis.**

Kedua alat itu untuk mengukur dari sisi eksternal organisasi. Sedangkan untuk mengukur internal organisasi dapat dilakukan dengan mencari kompetensi kunci perusahaan beserta sumber daya yang dimiliki.

2

Tahap 2: formulasi dari analisa yang telah dilakukan sebelumnya.

Meliputi mencari faktor kunci bagi organisasi, menciptakan suatu nilai yang signifikan untuk merebut pangsa pasar, dan merumuskan interaksi yang tepat untuk dilakukan oleh perusahaan pada internal organisasi, interaksi dengan supplier, dan interaksi dengan pelanggan.

3

Tahap 3: implementasi dari strategi yang telah diformulasikan sebelumnya.

Menyusun visi, misi, dan tujuan perusahaan; menentukan suatu nilai bagi perusahaan untuk digunakan dalam persaingan, memperhatikan aspek legalitas dan etika dari penerapan e-business, kemudian aspek sistem pengamanan, lalu implementasi dari e-business ke dalam organisasi..

● Aspek Kompetitor

Pesaing adalah perusahaan yang menghasilkan atau menjual barang atau jasa yang sama atau mirip dengan produk yang kita tawarkan. Pesaing suatu perusahaan dapat dikategorikan pesaing yang kuat dan pesaing yang lemah atau ada pesaing yang dekat yang memiliki produk yang sama atau memiliki produk yang mirip.

Know Your Enemy

Berikut ini adalah informasi yang perlu diketahui mengenai pesaing dalam bisnis kita

- ✚ kelengkapan, mutu, desain dan bentuk produk;
- ✚ harga yang ditawarkan;
- ✚ saluran distribusi atau lokasi cabang yang dimiliki;
- ✚ promosi yang dijalankan;
- ✚ rencana kegiatan pesaing ke depan

A. Identifikasi Pesaing

Untuk mengetahui jumlah dan jenis pesaing beserta kekuatan dan kelemahan yang mereka miliki, perusahaan perlu membuat peta persaingan yang lengkap untuk melakukan analisis pesaing memerlukan langkah-langkah yang tepat. Langkah-langkah ini perlu dilakukan agar analisis pesaing tepat sasaran dan tidak salah arah. Langkah yang pertama yang perlu dilakukan perusahaan adalah dengan Identifikasi seluruh pesaing yang ada. Langkah ini perlu dilakukan agar kita mengetahui secara utuh kondisi pesaing kita. Dengan demikian, memudahkan kita untuk menetapkan langkah selanjutnya.

Identifikasi pesaing meliputi hal-hal berikut.

1. Jenis produk yang ditawarkan
2. Melihat besarnya pasar yang dikuasai (market share) pesaing
3. Identifikasi peluang dan ancaman
4. Identifikasi keunggulan dan kelemahan

B. Menentukan Sasaran Pesaing

Setelah kita mengetahui pesaing dan market share yang telah dikuasai, kita perlu mengetahui sasaran dari pesaing dan siapa yang menjadi target mereka selanjutnya. Sasaran pesaing antara lain memaksimalkan laba, memperbesar market share, meningkatkan mutu produk, atau mungkin juga mematikan atau menghambat pesaing lainnya.

Jika sasarannya untuk memperbesar pasar, kita perlu mengetahui apakah pertumbuhan market share yang dimiliki cukup besar. Biasanya meningkatkan market share dapat dilakukan dengan promosi yang cukup gencar dengan diimbangi pembukaan cabang baru yang gencar pula. Peningkatan market share juga dapat dilakukan dengan cara penurunan harga, mengingat mereka memiliki biaya operasional yang relatif lebih rendah. Hal yang juga perlu diselidiki adalah bahwa peningkatan market share dapat pula dilakukan dengan cara mengambil market share pesaing lainnya.

C. Identifikasi Strategi Pesaing

Tujuan perusahaan dalam menjalankan usaha atau bisnis adalah untuk memenangkan persaingan. Oleh karena itu, setiap perusahaan memiliki strategi tersendiri untuk mematikan lawannya. Semakin ketat persaingan, maka semakin canggih strategi yang dijalankan. Strategi untuk mematikan atau memperlemah lawan selalu dilakukan. Siapa yang lengah akan terkena dampaknya. Bukan tidak mungkin setiap strategi yang dijalankan memiliki kemiripan. Oleh karena itu, perusahaan harus pandai memulai dan mengakhiri.

Secara umum strategi-strategi yang dapat dijalankan oleh pesaing tersebut adalah sebagai berikut.

1. Strategi menyerang pesaing yang lemah lebih dahulu,
2. Pesaing langsung menyerang lawan yang
3. Strategi gerilya
4. Bertahan terhadap setiap serangan yang dilakukan lawan atau mengimbangi serangan yang dilakukan lawan.

D. Analisis Kekuatan dan Kelemahan Pesaing

Perusahaan harus mengetahui kelemahan dan kekuatan yang dimiliki oleh pesaing. Kekuatan yang dimiliki pesaing harus dipertimbangkan mengingat mereka dapat pula memanfaatkan kekuatan untuk melakukan serangan balik. Sementara itu, mengetahui kelemahan pesaing memudahkan perusahaan untuk melakukan serangan balik. Identifikasi kelemahan dan kekuatan dapat dilakukan melalui tahap-tahap sebagai berikut:

1. mencari dan mengumpulkan data tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan sasaran, strategi, dan kinerja pesaing;
2. mencari tahu kekuatan pesaing dalam hal keuangan, sumber daya manusia, teknologi, serta lobi di pasar;
3. mengetahui market share yang dikuasai pesaing dan tindakan pesaing terhadap pelanggan;
4. mencari tahu kelemahan pesaing dalam hal keuangan, sumber daya manusia, teknologi, serta lobi di pasar.

Selain itu, kelengkapan produk pesaing terdekat kita bandingkan dengan produk yang kita miliki, baik dari segi jumlah maupun kelebihan produk itu sendiri; perusahaan yang memiliki produk yang lengkap dan memiliki kelebihan tertentu akan lebih unggul dibandingkan perusahaan kita, paling tidak untuk sementara waktu akan memudahkan kita untuk menutupi kelemahan yang kita miliki.

Pelayanan yang diberikan kepada pelanggan sangat dipengaruhi oleh teknologi yang dimiliki oleh sebuah perusahaan. Teknologi yang dimiliki tersebut menyebabkan pihak pesaing menjadi unggul apabila kita tidak menyainginya. Teknologi akan mempercepat proses transaksi yang diberikan. Di samping kecepatan, teknologi juga memberikan keakuratan sehingga setiap kesalahan dapat diminimalkan. SDM yang dimiliki pesaing pun perlu dipertimbangkan. SDM yang berkualitas akan berpengaruh terhadap pelayanan yang diberikan karena ia akan dapat memberikan kecepatan, ketepatan, dan keakuratan pelayanan. Namun, jika SDM yang dimiliki tidak berkualitas, yang terjadi adalah sebaliknya.

E. Identifikasi Reaksi Pesaing

Setiap tindakan yang kita lakukan, akan menimbulkan reaksi dari pesaing-pesaing kita. Oleh karena itu, kita juga harus mempertimbangkan reaksi pesaing terhadap tindakan yang kita lakukan. Yang dilakukan adalah sebagai berikut.

1. Apabila kita menurunkan harga, akan diikuti pesaing dengan menurunkan harga pula, bahkan mungkin lebih rendah dari pada yang kita lakukan.
2. Apabila kita memberikan hadiah (berupa undian atau Langsung) akan dibalas pula dengan pemberian hadiah yang lebih baik.
3. Apabila kita memberikan diskon dalam jumlah tertentu kepada pelanggan, pesaing juga memberikan diskon yang lebih menarik dengan nilai yang lebih tinggi pula.
4. Apabila kita membebaskan biaya-biaya seperti biaya administrasi, sudah pasti akan diikuti pesaing dengan jumlah biaya yang lebih murah.
5. Apabila kita membuka cabang di suatu lokasi, akan dibala, oleh pesaing dengan membuka cabang di lokasi perusahaan kita.

Oleh karena itu, kita harus mengukur kekuatan kita sebelum melakukan penyerangan serta mengukur kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh pesaing.

F. Strategi Menghadapi Pesaing

Strategi menghadapi pesaing dapat dilakukan dengan cara strategi yang kompetitif yang dapat diukur dari kemampuan keuangan, teknologi, dan sumber daya manusia yang kita miliki.

Contoh Analisa Aspek Kompetitor



Es Kopi Susu

Pihak-pihak sebagai pesaing adalah semua perusahaan atau orang yang melakukan penjualan Es Kopi Susu. Selain itu, toko makanan yang juga menjual es Kopi Susu bisa disebut sebagai pesaing.

Susun daftar semua pesaing berikut alamatnya serta jenis produk Es Kopi Susu yang ditawarkan. Informasi yang perlu dicatat adalah lokasi, kualitas produk, iklan, jumlah karyawan, cara distribusi, strategi promosi, pelayanan terhadap pelanggan, suasana toko, dan sebagainya.

Lakukan analisis kekuatan dan kelemahan pesaing beserta strategi dan tujuan pesaing. Kemudian cari informasi mengenai pesaing.

● Menganalisa Kompetitor

Berikut ini adalah langkah-langkah untuk menganalisa kompetitor

- ☐ **Tentukan target pasar.** Untuk mengetahui produk atau jasa mana saja yang membidik sasaran yang sama.
- ☐ **Identifikasi pesaing langsung.** Pesaing langsung adalah perusahaan yang memberikan produk ataupun jasa yang relatif serupa dengan target market yang kurang lebih sama. Identifikasi pesaing langsung akan membantu untuk melihat peta persaingan, posisi perusahaan dibanding pesaing, dan apa yang harus dilakukan untuk memenangkan persaingan.
- ☐ **Pahami situasi.** Peta persaingan bisa dilihat dengan menggunakan framework Porter Five Forces. Dengan begitu bisa dilihat daya tarik persaingannya apakah sudah ketat ataupun belum.
- ☐ **Penilaian keunggulan kompetitif.** Keunggulan kompetitif adalah kemampuan utama yang dimiliki oleh perusahaan yang diyakini sebagai modal untuk memenangkan persaingan

● Strategi Bersaing

Berikut ini adalah manfaat dari Feasibility Study atau studi kelayakan bisnis.

- ❑ **Diferensiasi:** memberikan penawaran yang berbeda dibandingkan penawaran yang diberikan oleh kompetitor. Ini mengindikasikan jika perusahaan mempunyai jasa atau produk yang mempunyai kualitas ataupun fungsi yang bisa membedakan dirinya dengan pesaing.
- ❑ **Keunggulan biaya (low cost):** mengefisienkan seluruh biaya produksi sehingga menghasilkan produk atau jasa yang bisa dijual lebih murah dibandingkan pesaing. Strategi ini menjadikan harga sebagai tolak ukurnya. Jadi biasanya produsen megesampingkan berbagai faktor pendukung dari produk atau harga, dengan tujuan agar bisa menjual produk atau jasa dengan harga murah kepada konsumen.
- ❑ **Fokus, adalah strategi menggarap satu target market khusus.** Strategi fokus biasanya dilakukan untuk produk ataupun jasa yang memang mempunyai karakteristik khusus.
- ❑ Bill Gates percaya bahwa bisnis hiburan seperti Hollywood, bisnis telekomunikasi serta perusahaan yang bergerak di bidang TV kabel merupakan bisnis masa depan yang sangat membutuhkan komputer di dalam operasionalnya sehari-hari.

● Latihan

Tugas Kelompok

Diskusikan dalam Kelompok.

Lakukan analisa kelayakan ide bisnis anda berdasarkan aspek organisasi dan kompetitor.