

BAB III

ANALISIS INDUSTRI

3.1 Ukuran Industri Alas Kaki di Indonesia

Industri yang akan dimasuki oleh DONDILLO adalah industri alas kaki, dimana semua orang pasti menggunakan alas kaki untuk berkegiatan atau beraktivitas sehari-hari, sehingga alas kaki tidak mungkin ditinggalkan oleh masyarakat sekarang ini. Hal ini dibuktikan pula oleh data-data yang ada di pasar. Saat ini, banyak perusahaan yang memproduksi alas kaki, baik dari Indonesia maupun luar negeri.

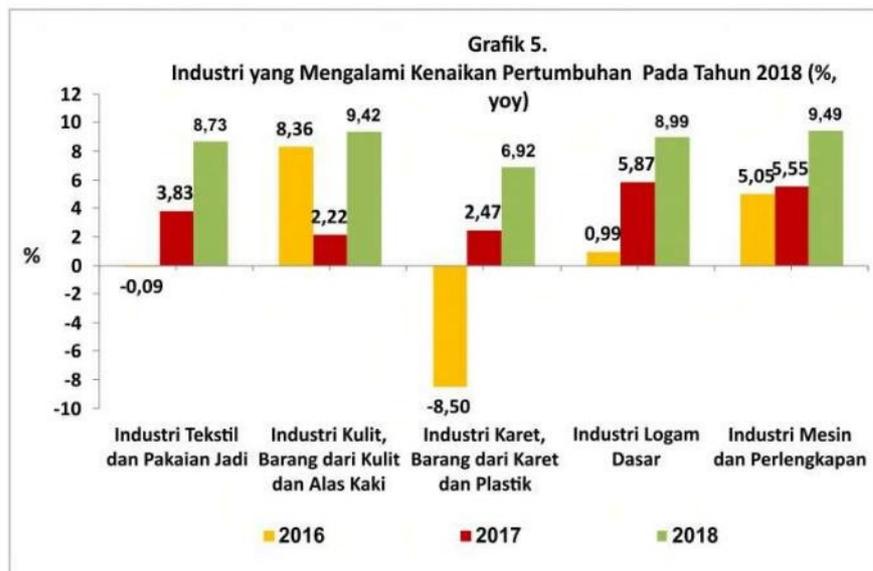
Menteri Perindustrian, Airlangga Hartarto menyampaikan, industri alas kaki merupakan salah satu sektor manufaktur andalan yang mampu memberikan kontribusi besar bagi perekonomian nasional. Sepanjang 2018, industri alas kaki Indonesia mencatatkan produksi 1,41 miliar pasang sepatu. Berkontribusi 4,6% dari total produksi sepatu di dunia. Industri ini tumbuh lumayan pesat (Inilah.com, 2019). Direktur Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka (IKMA) Kementerian Perindustrian, Gati Wibawaningsih, mengatakan “jumlah industri alas kaki di Indonesia tercatat ada 18.687 unit usaha yang meliputi sebanyak 18.091 unit usaha merupakan skala kecil, kemudian 441 unit usaha skala menengah dan 155 unit usaha skala besar”. Hal ini yang menyebabkan Indonesia menduduki peringkat ke-4 dalam produsen sepatu tertinggi antara negara lain (Kementerian Perindustrian, 2019). Data ini juga membuktikan bahwa industri alas kaki ini sedang berkembang di Indonesia sehingga akan lebih mudah saat masuk ke pasar dikarenakan banyak permintaan juga dalam alas kaki ini.

Dari data tersebut, kami dapat menyimpulkan bahwa walaupun industri alas kaki mempunyai banyak kompetitor, masih banyak perusahaan baru yang ingin masuk dan bersaing di industri. Maka dari itu, perusahaan baru harus memiliki inovasi dalam pembuatan alas kaki agar dapat bersaing dengan industri dan kompetitor yang ada di pasar. Industri ini juga mempunyai daya tarik karena

pendapatan yang didapat oleh industri ini diproyeksikan akan terus meningkat hingga 2024, sehingga dapat perusahaan sepatu di Indonesia dapat berkembang.

3.2 Pertumbuhan Industri Alas Kaki di Indonesia

Menurut Asosiasi Persepatuan Indonesia atau Asprisindo, permintaan sepatu yang meningkat setiap tahunnya dapat meningkatkan produksi sepatu di Indonesia sebesar 5% dari tahun 2018 (Hafizh, 2019).



Gambar 3. 1 Peningkatan Industri Alas Kaki

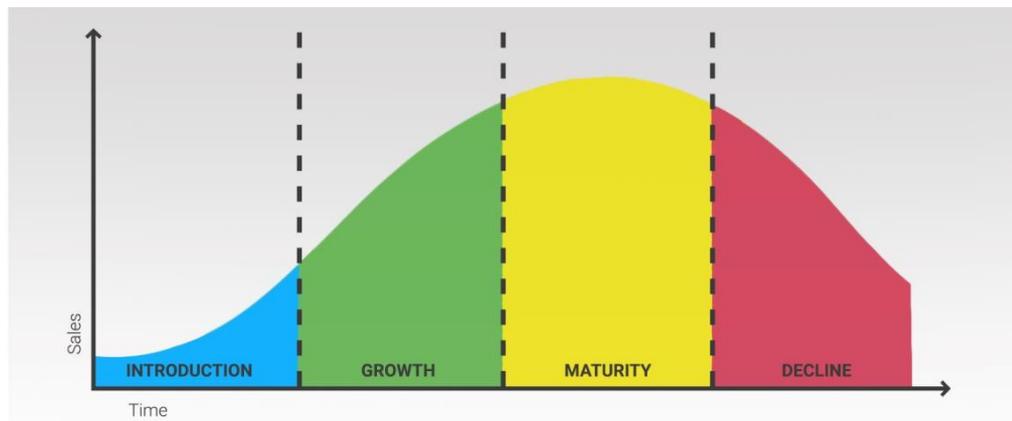
Sumber: kemenperin.co.id, 2019

Dengan data ini, dibuktikan bahwa masih ada peluang yang terbuka jika ingin masuk ke industri alas kaki. Asosiasi Persepatuan Indonesia atau Aprisindo juga mencatat kenaikan ekspor sebesar 15% pada kuartal I tahun 2020 dibandingkan periode yang sama tahun 2019, meski adanya pandemi *corona* (Yunianto, 2020). Dengan adanya data-data tersebut, DONDILLO masih memiliki peluang yang cukup tinggi untuk masuk dan bersaing di industri alas kaki.

3.3 Proyeksi Penjualan Industri

Perkembangan ekspor alas kaki di Indonesia mengalami peningkatan dari tahun 2013 sebesar US\$ 3.5 miliar hingga US\$4.6 milyar di tahun 2017. Nilai ekspor alas kaki nasional mengalami peningkatan 4,13%. Pada 2017, nilainya mencapai sebesar US\$4,91 miliar menjadi US\$5,11 miliar pada 2018. Pada tahun 2020, Menteri Perindustrian Airlangga Hartarto, optimistis akan terjadi peningkatan ekspor produk alas kaki nasional sebesar US\$6,5 miliar, dan menjadi US\$10 miliar dalam empat tahun ke depan (Inilah.com, 2019).

3.4 Karakteristik Industri



Gambar 3. 2 Siklus Industri

Sumber: thestreet.com, 2020

Industri alas kaki saat ini berada dalam tahap kedua, yaitu pertumbuhan produk. Jumlah produk alas kaki di Indonesia semakin tinggi, seiring dengan kompetitor dan persaingan antar kompetitor yang semakin tinggi pula. Persaingan industri alas kaki di Indonesia sangat tinggi, yang terdiri dari produk lokal

maupun impor dengan produsen skala kecil, menengah, dan besar. Hal ini membuktikan bahwa pasar di industri ini terfragmentasi, karena terdapat banyak pemain di industri alas kaki, baik lokal maupun luar negeri, sehingga tidak ada pemain yang mendominasi dalam industri ini. Biaya alas kaki juga cenderung berubah-ubah karena elastisitas harga yang tinggi akibat banyaknya kompetitor. Dengan banyaknya produsen sepatu, produk yang diciptakan memiliki diferensiasi yang sedikit dengan fungsi yang sama, sehingga tidak ada keunggulan dominan bagi masing-masing produk. Perbedaan antar merek yang terlihat secara garis besar adalah perbedaan desain. Desain yang diciptakan oleh masing-masing merek bervariasi sehingga keputusan pembelian oleh masyarakat juga ditentukan oleh desain yang ditawarkan. Hal ini membuat setiap produsen merek akan berkompetisi untuk menciptakan sepatu dengan desain dan model yang menarik agar lebih diminati oleh masyarakat luas.

Modal yang dibutuhkan untuk bertahan di industri sangatlah besar untuk membeli aset tetap dan biaya-biaya keperluan lainnya, sehingga akan sulit untuk melakukan *pivot*. *Pivot* adalah aktivitas pengembangan bisnis dengan merubah model bisnis. Setelah masuk ke industri alas kaki, akan sulit untuk melakukan *pivot* karena fungsi sepatu adalah sama dan tidak dapat diubah-ubah secara drastis. Sehingga dalam industri ini, perusahaan harus mempunyai kualitas produk yang bagus untuk dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Perusahaan harus memiliki *competitive advantage* yang berbeda dari perusahaan lain.

Penawaran alas kaki yang ada di pasar saat ini sudah cukup banyak, seiring dengan banyaknya kompetitor. Tingginya penawaran alas kaki ini diikuti juga dengan tingginya permintaan dan kebutuhan dari konsumen. Karena permintaan yang meningkat, semakin banyak kompetitor yang masuk dan bersaing di pasar untuk memenuhi permintaan dan kebutuhan dari konsumen.

3.5 Tren Industri

Tren bisnis di industri alas kaki saat ini terus meningkat, seiring dengan peningkatan alas kaki sebagai *fashion* oleh masyarakat. Hal ini dibuktikan dengan

adanya pernyataan dari Direktur Jenderal Industri Kecil, Menengah, dan Aneka (IKMA) Kementerian Perindustrian, Gati Wibawaningsih yang mengatakan “jumlah industri alas kaki di Indonesia tercatat ada 18.687 unit usaha yang meliputi sebanyak 18.091 unit usaha merupakan skala kecil, kemudian 441 unit usaha skala menengah dan 155 unit usaha skala besar”. Peningkatan ini menyebabkan Indonesia menduduki peringkat ke-4 dalam produsen sepatu tertinggi antara negara lain (Kementerian Perindustrian, 2019). Dengan terjadinya peningkatan industri alas kaki yang membuat Indonesia sebagai peringkat ke-4 dalam produsen sepatu, telah membuktikan bahwa tren bisnis di industri alas kaki terus meningkat.

Dari sisi *environmental*, saat ini telah banyak limbah tekstil yang dihasilkan dari sektor alas kaki. *Environment Protection Agency* mengeluarkan hasil penelitian tentang perbandingan jumlah limbah pakaian yang dihasilkan pada 1960 dan 2015. Sampah kain atau tekstil telah meningkat 811% dan sampah bahan sepatu bekas meningkat 361%. Hal ini membuktikan bahwa emisi gas buang dan limbah yang dihasilkan saat ini sangat besar. Bila tidak ada tindakan, maka industri *fashion* akan menyumbang seperempat total emisi karbon dunia pada 2050 (MBSKT, 2019). Dengan adanya data tersebut, banyak perusahaan yang telah menerapkan produksi sepatu ramah lingkungan, menggunakan limbah bekas.

Melihat tren pertumbuhan industri alas kaki yang positif maka DONDILLO juga ingin masuk ke industri ini dan turut serta dalam pengurangan limbah alas kaki. DONDILLO yang menggunakan konsep alas kaki dua fungsi, dapat mengurangi jumlah limbah alas kaki, karena alas kaki DONDILLO dapat diubah fungsi dan model sesuai kebutuhan dan preferensi pemakai.

3.6 Prospek Jangka Panjang Industri

Menurut Menteri Perindustrian Airlangga Hartanto memaparkan data yang menunjukkan bahwa industri alas kaki memberikan kontribusi besar bagi perekonomian nasional hingga beberapa tahun kedepan. Data tersebut adalah data

pertumbuhan kelompok industri kulit, barang dari kulit dan alas kaki yang mencapai 9,42% pada tahun 2018 atau naik signifikan dibandingkan tahun 2017 sekitar 2,22%. Capaian itu melampaui pertumbuhan ekonomi nasional di angka 5,17%. Airlangga optimistis, akan terjadi peningkatan ekspor produk alas kaki nasional sampai US\$ 6,5 miliar pada tahun 2019 dan menjadi US\$ 10 miliar dalam empat tahun ke depan (Kementrian Perindustrian, 2019).

3.7 Kesimpulan

Dari analisis industri yang telah kami lakukan, DONDILLO masih memiliki celah untuk masuk ke industri ini. Dengan karakteristik industri yang terus meningkat, produk dan kompetitor saat ini pun masih meningkat. Walaupun memiliki banyak kompetitor di industri alas kaki, industri alas kaki tetap terus meningkat, baik dari produksi, penjualan, hingga pendapatannya. Hal ini diperkuat pula dengan adanya data-data luas industri, dan peningkatan industri selama beberapa tahun terakhir. Selain itu, DONDILLO yang menawarkan inovasi alas kaki dua fungsi memiliki peluang tinggi untuk masuk dalam industri, dengan menasar *target market* masyarakat yang membutuhkan sepatu dan sandal secara bersamaan, karena masyarakat cenderung berubah-ubah dalam preferensi penggunaan alas kaki.

BAB IV ANALISIS PASAR

4.1 Analisis Kompetitor

Konsep sepatu-sandal DONDILLO merupakan konsep baru yang belum ada di pasar, sehingga DONDILLO tidak memiliki kompetisi langsung di pasar. Namun, DONDILLO memiliki kompetisi tidak langsung yang dibagi menjadi dua segmen berbeda, yaitu sepatu dan sandal. Hal ini dikarenakan konsep awal alas kaki DONDILLO adalah sepatu yang dapat berubah fungsi menjadi sandal. Kedua segmen ini juga berkembang pesat dan sudah banyak kompetitor didalamnya.

Walaupun kompetitor yang berjumlah banyak, DONDILLO tetap masih memiliki celah untuk masuk ke industri ini, karena memiliki inovasi yang berbeda dari industri alas kaki pada umumnya. Kelebihan DONDILLO adalah inovasi sepatu yang berbeda dari produk lainnya dengan penggunaan 2 fungsi, sandal dan sepatu, agar lebih praktis untuk digunakan saat beraktivitas diluar ruangan. Kami juga akan memfasilitasi desain yang akan disesuaikan dengan minat anak muda saat ini. Namun, DONDILLO juga memiliki beberapa kelemahan. Kelemahan dari DONDILLO adalah butuhnya penyesuaian penggunaan oleh anak muda yang ingin praktis dan model yang baru karena mempunyai dua fungsi yang berbeda dalam satu produk. Kami juga akan sulit untuk menyesuaikan bahan dalam pembuatan produk tersebut.

Tabel 4. 1 Perbandingan Kompetitor

Nama	Ukuran Perusahaan	Metode Operasional	Kelebihan	Kekurangan
DONDILLO	-	<i>Offline</i> dan <i>Online</i>	2 fungsi	Penyesuaian penggunaan
Sneakon	<i>Reach</i> = 143k	<i>Online</i> (<i>marketplace</i>)	2 model dan warna	Sakit jika terlalu lama

	<i>Official store= 1</i>	dan <i>website</i>)	bervariasi	digunakan, inovasinya lambat
Skechers	<i>Reach= 235k Official store= 73</i>	<i>Offline dan Online (website)</i>	Model bervariasi, nyaman digunakan	Mahal, tidak <i>stylish</i>
New Balance	<i>Reach= 15,5K</i>	<i>Offline dan Online (marketplace)</i>	Tahan lama, <i>stylish</i> dan <i>fashionable</i>	Pasaran, tidak ada inovasi
Crocs	<i>Reach= 28,4k Official store= 14</i>	<i>Offline dan Online (marketplace dan website)</i>	Adem, nyaman, tahan air	Model tidak <i>fashionable</i> , mahal dan tidak formal
Ipanema	<i>Reach= 13,7k Official store= 13</i>	<i>Offline dan Online (marketplace)</i>	Nyaman dan model bervariasi	Agak mahal untuk alas kaki sandal
Fipper	<i>Reach= 34k Official store= 9</i>	<i>Offline dan Online (marketplace dan website)</i>	Nyaman dan ringan	Warna tidak bervariasi

Sumber: DONDILLO, 2020

DONDILLO menggunakan Sneakon, Skechers, New Balance, Crocs, Ipanema, dan Fipper sebagai perbandingan kompetitornya, karena belum ada produk serupa berupa alas kaki dua fungsi dari kompetitor lain. Pemilihan kompetitor ini juga dilakukan berdasarkan tipe alas kaki dan target market yang dituju. Dalam menghadapi kompetitor dengan *brand* yang sudah terkenal tersebut, kami akan fokus dalam menawarkan keunggulan kompetitif DONDILLO kepada calon konsumennya, yaitu produk fungsionalitas. Kami juga akan memperkuat

penggunaan *website* dan media sosial untuk memaksimalkan *brand awareness* dan *brand knowledge* agar lebih cepat untuk dikenal oleh masyarakat luas.

4.2 *Competitive Analysis Grid*

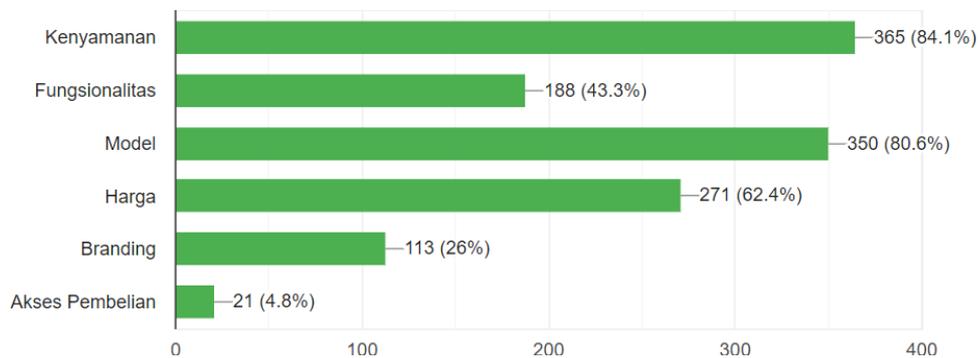
DONDILLO menentukan enam nilai untuk dijadikan perbandingan dengan kompetitornya, yaitu aspek kenyamanan, model, fungsionalitas, harga, *branding*, dan akses produk. Berikut adalah tabel perbandingan nilai DONDILLO dengan kompetitornya.

Tabel 4. 2 Perbandingan Nilai

		Nilai					
Kompetitor		Kenyamanan	Model	Fungsi	Harga	<i>Brand</i>	Akses
	DONDILLO	9	8	9	8	7	7
	Sneakon	8	8	7	8	3	3
	Skechers	9	6	7	7	9	10
	New Balance	8	7	4	6	9	9
	Crocs	9	3	8	5	6	8
	Ipanema	8	6	8	7	5	8
	Fipper	9	5	7	6	7	7

Sumber: DONDILLO, 2020

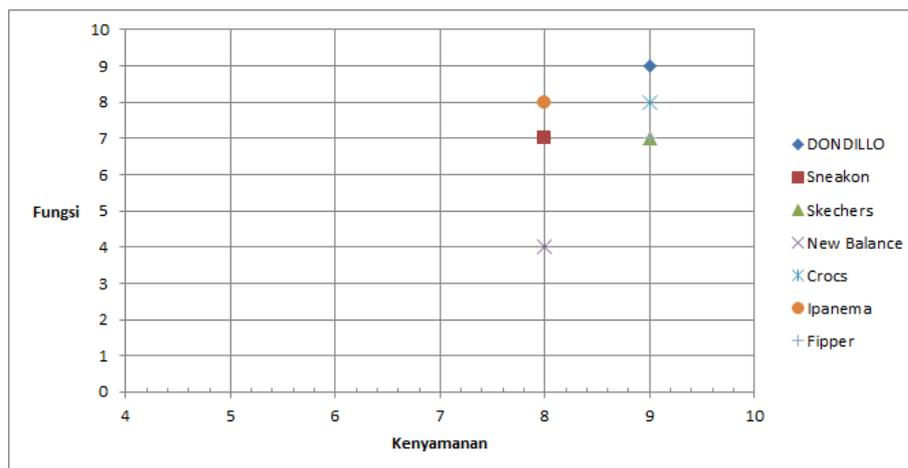
Selain melakukan penilaian perbandingan nilai terhadap kompetitornya, kami juga telah melakukan survei kepada 434 responden terkait aspek-aspek apa saja yang dipertimbangkan saat membeli produk alas kaki. Para responden juga diperbolehkan untuk memilih lebih dari satu aspek dari enam pilihan aspek yang tersedia.



Gambar 4. 1 Survei Nilai DONDILLO

Sumber: DONDILLO, 2020

Berdasarkan gambar 4.1, hasil survei menunjukkan bahwa urutan aspek yang dipertimbangkan saat membeli produk alas kaki adalah kenyamanan, model, harga, fungsionalitas, *branding*, dan akses pembelian. Dari keenam *value* tersebut, DONDILLO fokus dalam membandingkan nilai kenyamanan dan fungsionalitas produk, sedangkan aspek model dan harga dapat ditentukan serta disesuaikan sebagai aspek pendukung. Pemilihan kedua aspek tersebut disebabkan karena DONDILLO akan fokus dalam kedua nilai tersebut dalam pembuatan alas kaki dua fungsi. Berikut adalah *competitive analysis grid* menggunakan aspek kenyamanan dan fungsionalitas produk.



Gambar 4. 2 Competitive Analysis Grid

Sumber: DONDILLO, 2020

4.3 Estimasi Penjualan Tahunan

DONDILLO menargetkan penjualan minimal 300 pasang untuk tahun pertama, dan akan mendapatkan total laba bersih sebesar 30% dari penjualan yang ditargetkan. DONDILLO akan menggunakan konsep caturwulan dalam penargetan penjualannya. Target penjualan DONDILLO di caturwulan pertama adalah sebesar 20% dari 300 pasang sepatu dalam tahun pertama. Angka 20% ini menjadi target kami untuk caturwulan pertama, dengan adanya asumsi masih tahap awal *brand activation and awareness*, sehingga produk masih dalam proses pengenalan oleh masyarakat luas. Pada tahap ini, kami sedang dalam proses mencari pasar. Kami akan menambahkan target penjualan di caturwulan kedua menjadi 35% dari minimal 300 pasang penjualan. Asumsinya pada periode ini produk sudah dikenal lebih luas oleh masyarakat.

Caturwulan ketiga akan difokuskan untuk meningkatkan penjualan hingga mencapai target, dan diharapkan dapat melebihi target minimal penjualan sebesar 300 pasang sepatu. Kami berharap dengan adanya konten dan acara yang menarik, dapat mendorong masyarakat untuk menjadi konsumen produk DONDILLO. Kami menampilkan target ini dengan disesuaikan strategi pemasaran yang akan ditetapkan oleh DONDILLO. Selain itu, kami menargetkan peningkatan penjualan

setiap tahunnya, seiring dengan adanya peningkatan permintaan konsumen dan peningkatan produksi.