

## BAB II

### ANALISA POTENSI PASAR DAN PERUSAHAAN

#### 2.1 Analisa Pasar

*Furniture* adalah istilah untuk perabot rumah tangga yang berfungsi sebagai alat untuk menyimpan, tempat duduk, tempat mengerjakan sesuatu, atau tempat untuk menaruh suatu barang diatas permukaannya (Pujiati, 2017). Selain fungsi dari segi fisiknya, *style*, model, warna, desain dan bentuk dapat memberikan suatu fungsi lebih dari *furniture* yaitu fungsi untuk memperindah ruangan, membuat ruangan lebih nyaman serta memberi tambahan estetika di dalam rumah.



Gambar 2.1 Segmentasi *Merchant E-Commerce* Teratas di Indonesia  
Sumber: J.P. Morgan *Global Payment Trends* (2019)

Data menunjukkan bahwa industri *furniture* dan peralatan rumah tangga menempati urutan ketiga setelah industri travel dan industri *fashion* dengan besaran total hingga 8.7% (J. P. Morgan, 2019). Hasil tersebut mengindikasikan bahwa industri *furniture* masih memiliki jumlah pasar yang luas dan menjanjikan.

##### 2.1.1 Total Addressable Market dan Market Growth

*Total addressable market* industri furnitur di pasar domestik mencapai lima belas (15) Triliun per tahun 2019 dimana pangsa pasar industri ini di tingkat domestik masih menjanjikan dan terus mengalami perkembangan (Bisnis.com,

2019). Beberapa faktor yang membuat industri *furniture* ini berkembang melalui media *online* antara lain adalah karena faktor varian dan jenis yang banyak tersedia di pasar *online*, lalu kemudahan berbelanja, baik itu pengiriman, pembayaran, dan kebijakan retur barang, serta kemudahan pembayaran tanpa antrian dan keluar dari rumah untuk berbelanja keperluan *furniture*. Selain itu diperkirakan, tren kedepan industri *furniture* adalah dengan adanya tambahan pelayanan konsultasi secara *online* serta adanya *augmented* atau *virtual reality* untuk *furniture* tersebut ketika pembeli menempatkan *furniture* tersebut pada rumah mereka.

Industri *furniture* menjanjikan keuntungan yang cukup besar, bertahan dalam jangka panjang dan secara umum memiliki keuntungan yang luas sehingga banyak pengusaha, *startup*, dan pebisnis mulai melirik industri di bidang *furniture*. Melihat dari sisi pertumbuhan industri *furniture*, Kementerian Perindustrian menyatakan bahwa terdapat kenaikan pertumbuhan industri *furniture* hingga 4.83% pada tahun 2018 dimana industri ini masih terus bertumbuh. Per tahun 2019, industri furnitur mengalami pertumbuhan optimal hingga 8.53% (Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, 2020). Pertumbuhan *market furniture* juga masih terus berkembang dan diprediksi akan terus meningkat hingga 5.2% per tahun hingga tahun 2023.

### **2.1.2 Trend Industri, Aktor dan Faktor Perubahan**

*Trend industry* dekorasi interior terus berkembang sejalan dengan adanya peningkatan jumlah proyek hunian dan apartemen. Industri ini juga turut berkembang sejalan dengan kemudahan informasi yang dapat mempengaruhi masuknya pengaruh seni dari negara lain ke Indonesia seperti *American Classic*, *Mid Century*, *Japanese style*, *Industrial*, *Minimalist*, dan lain sebagainya. Aktor yang terlibat dalam proses bisnis Tuhiro tidak hanya mencakup pelanggan baik dari segmentasi individual maupun korporasi namun juga dipengaruhi oleh aktor lain seperti desainer, pekerja, pengrajin, *supplier* bahan baku hingga tim pemasaran yang ada. Faktor perubahan yang diusung oleh Tuhiro adalah dengan memanfaatkan perkembangan teknologi untuk melakukan simplifikasi proses bisnis sehingga seluruh proyek dapat berjalan dengan lebih efektif dan efisien.



Gambar 2.2 Tren Industri Furnitur Digital  
Sumber: Statista.com (2018)

Faktor perubahan terbesar dalam industri ini dipengaruhi secara signifikan karena adanya transformasi *digital* yang begitu marak terjadi dan menginvasi seluruh jenis industri. Industri *furniture* dan dekorasi interior juga tidak luput mengalami disrupsi karena adanya perkembangan teknologi ini. Merujuk pada tren yang ada, industri ini juga bergerak menuju era dimana pelanggan dapat melakukan pembelian dan bahkan mengajukan layanan khusus secara daring sehingga jumlah transaksi dan permintaan akan layanan ini turut mengalami peningkatan yang signifikan. Dengan kemajuan teknologi, pelanggan dapat mengajukan permintaan secara langsung melalui berbagai media yang tersedia. Faktor perubahan inilah yang mendorong Tuhiro untuk terus melakukan perubahan dan penyesuaian dengan perkembangan digitalisasi teknologi yang terjadi.

### 2.1.3 Kondisi Pesaing

Posisi Tuhiro di industri *furniture* dan dekorasi interior bersama dengan kompetitornya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2.1 Kondisi Pesaing Tuhiro

<i>Brand</i>	<i>Asal Perusahaan</i>	<i>Model Bisnis</i>	<i>Tema</i>	<i>Produksi</i>	<i>Harga</i>
<b>Tuhiro</b>	Indonesia	B2C – <i>Offline customized product</i>	Scandinavian, Mid-century, American Classic, dll	Indonesia	<i>Per request</i>
<b>IKEA</b>	Swedia	B2C – <i>product ready-made</i>	Scandinavian	Berbagai negara	<i>Fixed Price</i>
<b>Fabelio</b>	Indonesia	O2O ( <i>Online to Offline</i> )	Sederhana, fungsional, gaya modern	Indonesia	<i>Fixed Price</i>
<b>Dekoruma</b>	Indonesia	B2C – <i>product ready-made and custom</i>	Scandinavian	Indonesia	<i>Fixed Price</i>

Sumber: Peneliti (2021)

## 2.2 Analisa Perusahaan

### 2.2.1 Analisa Target Segment

Segmentasi pelanggan yang disasar oleh Tuhiro saat ini adalah pelanggan individual dimana Tuhiro menysar langsung pemilik unit rumah dan apartemen. Selain itu Tuhiro juga melayani pelanggan korporasi seperti *Developer* perumahan dimana mereka mempercayakan Tuhiro untuk mengerjakan proyek dekorasi rumah contoh mereka. Untuk unit rumah, Tuhiro menysar segmentasi kelas *middle-up* dimana harga rumah berada pada kisaran harga satu miliar rupiah atau lebih. Sedangkan untuk unit apartemen, segmentasi pelanggan Tuhiro dimulai dari apartemen jenis studio hingga *3BR (three-bedroom)* dimana *range* harganya dimulai dari harga empat ratus juta rupiah hingga lima miliar rupiah.

Tuhiro berusaha untuk memberikan layanan yang terpercaya sehingga pelanggan dapat mempercayakan dekorasi interior mereka sepenuhnya pada Tuhiro. Tuhiro juga berharap pelanggan dapat memberikan rekomendasi pelayanan Tuhiro kepada teman/ kolega lain yang sedang membutuhkan layanan dekorasi interior. Saat ini, pelanggan terpenting Tuhiro adalah pemilik properti yang membutuhkan jasa desain interior. Dalam prosesnya pemangku kepentingan yang

dipertimbangkan oleh Tuhiro mencakup tim desain, tim produksi, dan tim pemasaran. Saluran distribusi yang digunakan untuk melayani pelanggan adalah melalui *direct marketing* via SMS dan Whatsapp *blast*. Saat ini, pelanggan kami banyak dipengaruhi oleh tim desain kami beserta dengan tim pemasaran yang berhubungan langsung dengan klien kami. Selain itu, pelanggan kami juga dapat dipengaruhi oleh pelanggan lain yang menggunakan jasa kami maupun hasil testimoni pekerjaan yang telah kami selesaikan. Pelanggan B2C dan B2B dari Tuhiro mampu bertahan hingga 10 tahun karena kebutuhan akan *furniture* tidak akan pernah punah dan terus sejalan dengan perkembangan bisnis *property* di Indonesia.

### **2.2.2 Value Proposition dari Produk atau Layanan**

*Value proposition* merupakan sebuah pembahasan terkait hubungan pelanggan dan proposisi nilai yang ditawarkan dalam suatu proses bisnis (Osterwalder et al., 2015). Hubungan tersebut kemudian dapat digambarkan dalam sebuah diagram yang disebut *Value Proposition Design* atau yang lebih dikenal dengan sebutan *Value Proposition Canvas* (VPC). VPC sendiri merupakan sebuah elemen penting dan bagian dari *Business Model Canvas* (BMC). VPC berfokus pada dua bagian utama mencakup: segmentasi pelanggan dan proposisi nilai perusahaan. Melalui diagram ini, mampu tergambar apakah perusahaan telah mencoba untuk memberikan produk/ layanan yang memenuhi kebutuhan aktual pelanggannya. Berbeda dengan BMC, VPC lebih berfokus pada nilai apa yang mampu diberikan oleh perusahaan kepada pelanggannya. VPC secara eksplisit membantu perusahaan untuk merancang produk/ layanan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan (Osterwalder et al., 2015; Pokorná et al., 2015). Adapun *Value Proposition* yang ditawarkan oleh Tuhiro secara detail dapat dilihat dalam bentuk *Value Proposition Canvas* sebagai berikut:

UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA

## VALUE PROPOSITION CANVAS - tuhiro



Gambar 2.3 Value Proposition Canvas Tuhiro  
Sumber: Peneliti (2021)

a. *Customer Jobs*

Bagian ini menggambarkan kebutuhan yang dimiliki oleh para pelanggan Tuhiro. Terlihat bahwa pelanggan Tuhiro membutuhkan jasa layanan design and build untuk memenuhi kebutuhan desain dekorasi interior *property* mereka.

b. *Pains*

Pada bagian ini, dijelaskan hal-hal dan poin-poin yang dapat menjadi aspek yang memberikan rasa sakit atau tidak nyaman bagi para pelanggan. Pelanggan menjadi terganggu ketika pekerjaan dekorasi interior mereka terlambat/ keluar dari jadwal pengerjaan yang telah disepakati dengan penyedia jasa. Selain itu, pelanggan juga merasa tidak nyaman ketika pekerjaan dekorasi interior yang telah disepakati ternyata tidak rapi dan berantakan. Selain itu, ketika pada akhir pengerjaan terdapat tambahan biaya yang over budget dibandingkan dengan kontrak awal menjadi kendala tersendiri bagi para pelanggan.

c. *Gains*

*Gain* mendefinisikan hal-hal yang mampu membuat pelanggan menjadi lebih bahagia dengan produk/ jasa yang diberikan. Pelanggan akan merasa senang

ketika pelanggan mampu mewujudkan dekorasi interior mereka sesuai dengan keinginan mereka. Dengan kata lain, ketika pelanggan mampu mengajukan desain mereka dan pengerjaan dekorasi yang sepenuhnya dikustomisasi sesuai keinginan pelanggan mampu memberikan kepuasan bagi pelanggan. Pelanggan juga ingin mereka mampu menentukan dan memilih beragam tema dekorasi interior mereka dan tidak terbatas pada beberapa jenis tema tertentu. Selain itu, ketika pelanggan mampu mendiskusikan budget yang dimiliki, maka proyek dekorasi interior yang dikerjakan dapat menyesuaikan dengan kebutuhan dan ketersediaan dana yang dimiliki oleh setiap pelanggan.

d. *Product and Service*

Produk dan jasa yang ditawarkan oleh Tuhiro mencakup layanan jasa dekorasi interior secara kustom. Layanan jasa dekorasi interior yang diberikan Tuhiro mencakup layanan pembuatan desain, produksi, hingga instalasi dan proses *finishing* hingga akhir.

e. *Pain Relievers*

Dalam menjalankan proses bisnisnya, Tuhiro mencoba untuk menghadirkan layanan yang mampu menjawab keluhan dan ketidaknyamanan yang selama ini dihadapi oleh pelanggan dalam proses mendekorasi interior mereka. Tuhiro menghadirkan layanan dekorasi interior dengan pengerjaan yang rapi dan teliti. Selain itu, pengerjaan dekorasi interior yang dikerjakan Tuhiro tepat waktu sesuai dengan kesepakatan yang telah disepakati di awal kontrak setiap proyek. Tuhiro juga memberikan transparansi harga pada awal kontrak untuk menghindari adanya *over-budget* pada akhir proyek.

f. *Gain creator*

Tuhiro memberikan pengalaman mengkustomisasi sepenuhnya bagi pelanggan dimana pelanggan dapat mewujudkan desain impian mereka, memilih tema yang beragam dan seluruhnya dapat dikustomisasi sesuai dengan budget yang dimiliki oleh setiap pelanggan. Nilai ekstra yang diberikan kepada konsumen untuk memberikan pengalaman baru yang tidak terlupakan, Tuhiro menyajikan produk dengan berbagai material yang dikombinasikan serta proses *finishing*

yang dilakukan dengan proses kreatif sehingga dapat menghasilkan produk akhir yang berbeda dengan yang lain.

### 2.2.3 Value Network

*Value network* merupakan jaringan aktor yang saling terhubung satu sama lain untuk melakukan pertukaran nilai agar tujuan yang diinginkan dapat terwujud (Ng, 2020). *Value network* terdiri atas beberapa elemen penyusun seperti: mitra, aktivitas, arus, nilai, dan juga variabel. *Value network* sendiri disusun atas sekumpulan mitra yang saling berkolaborasi dan bertanggung jawab atas serangkaian aktivitas dengan tujuan menciptakan/ mewujudkan suatu nilai tertentu. Mitra-mitra tersebut dapat tergabung dalam beberapa *value network* yang ada (Daaboul et al., 2014).

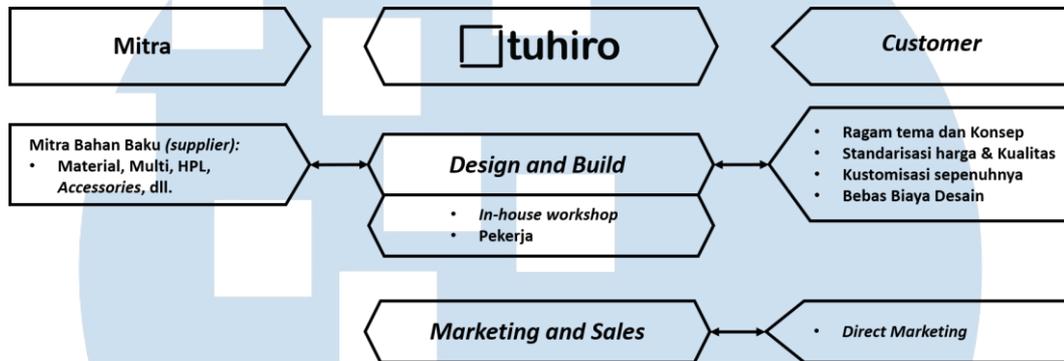
Untuk mampu memahami *value network* yang ada dalam bisnis Tuhiro yang berjalan saat ini, maka perlu untuk mengetahui keseluruhan proses bisnis yang saat ini dijalankan oleh Tuhiro. Adapun proses bisnis Tuhiro secara keseluruhan dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Klien mengajukan permintaan jasa dekorasi interior kepada manajemen Tuhiro;
2. Manajemen Tuhiro kemudian memproses permintaan yang masuk dan meneruskan kepada Tim Operasional;
3. Klien kemudian akan bertemu dengan Manajemen dan Tim Operasional Tuhiro untuk mendiskusikan lebih lanjut terkait dengan permintaan yang diajukan dan diinginkan. Selain itu, pada bagian ini, Tim Operasional Tuhiro juga akan melakukan pengukuran dan perhitungan *layout* ruangan. Data tersebut kemudian akan diserahkan kepada Tim Desain untuk diproses lebih lanjut. Klien kemudian akan menyerahkan *booking fee* sebagai tanda jadi sebelum desain tiga dimensi (3D) dibuat;
4. Tim Desain menyiapkan desain 3D sesuai dengan preferensi dan permintaan yang diajukan oleh Klien, disesuaikan dengan ukuran *layout* ruangan. Desain 3D akan diperiksa terlebih dahulu oleh Tim Operasional sebelum diserahkan

kepada manajemen untuk disampaikan kepada Klien. Klien akan menerima hasil desain 3D dan dapat memberikan masukan atau mengajukan perubahan desain hingga desain yang dibuat sesuai dengan selera dan permintaan konsumen;

5. Ketika desain 3D telah disepakati oleh Klien, manajemen Tuhiro akan menginformasikan kepada Tim Operasional untuk melakukan perhitungan biaya, jasa dan mempersiapkan Rancangan Anggaran Belanja (RAB) yang kemudian akan diserahkan kepada Klien oleh manajemen Tuhiro;
6. Klien akan menerima perhitungan nilai total proyek sesuai dengan RAB dan pembayaran *Down Payment* (DP) dapat dilakukan oleh Klien;
7. Tim Operasional kemudian akan melakukan pemesanan bahan dan material lain yang dibutuhkan dalam suatu proyek sesuai dengan RAB kepada *supplier*, serta melakukan pembayaran terkait. Selain itu, Tim Operasional juga akan melakukan pengurusan ijin-ijin terkait yang dibutuhkan;
8. *Supplier* kemudian akan melakukan pemenuhan bahan baku sesuai dengan permintaan yang diajukan oleh Tim Operasional yang kemudian akan diteruskan kepada Tim Produksi untuk dibuat sesuai dengan spesifikasi yang telah ditetapkan;
9. Hasil produksi yang telah selesai diserahkan oleh Tim Produksi untuk dilakukan inspeksi kualitas oleh Tim Operasional yang selanjutnya akan diserahkan kepada manajemen Tuhiro untuk dikirimkan kepada Klien. Tim Operasional juga akan melakukan pemasangan dan *finishing* produk di lokasi Klien;
10. Klien kemudian akan melakukan pembayaran sesuai dengan *Term of Payment* (TOP) yang disepakati dan akan dilakukan proses *Fit Out Checklist* antara Klien dengan Tim Operasional dan manajemen Tuhiro. Selanjutnya proses serah terima akan dilakukan.

Melihat pada proses bisnis yang saat ini dijalankan oleh Tuhiro, maka terlihat bahwa keseluruhan proses bisnis Tuhiro saat ini dapat digambarkan dalam sebuah diagram *value network* sebagai berikut:



Gambar 2.4 Existing Value Network Tuhiro  
Sumber: Peneliti (2021)

Berdasarkan diagram *value network* yang ada, Tuhiro menjadi pusat proses operasional dari bisnis yang berjalan saat ini. Seluruh proyek yang masuk saat ini diproses oleh Tuhiro sendiri tanpa melibatkan pihak ketiga lainnya. Satu-satunya pihak ketiga yang berhubungan dengan Tuhiro dalam proses pengerjaan bisnis yang ada saat ini adalah pada *supplier* bahan baku. Dalam prosesnya, *supplier* bahan baku yang digunakan oleh Tuhiro juga tidak memiliki kontrak eksklusif sehingga posisinya dapat digantikan oleh *supplier* lainnya begitu saja. Tidak terdapat ketergantungan antara Tuhiro dengan *supplier* bahan baku yang ada sehingga seluruhnya dapat menjadi keputusan yang diambil sendiri oleh Tuhiro. Diagram *value network* di atas menggambarkan betapa besarnya peran Tuhiro yang menjalankan proses bisnis secara menyeluruh dari hulu hingga ke hilir proses bisnis yang ada. Diagram tersebut juga menggambarkan bahwa *stakeholder* utama dari proses bisnis yang berjalan saat ini masih didominasi sepenuhnya oleh Tuhiro itu sendiri dan tidak ada *stakeholder* lain yang berpengaruh signifikan dalam menjalankan proses bisnis Tuhiro saat ini. Arus proses bisnis yang ada juga seluruhnya masih berpusat pada Tuhiro itu sendiri sehingga Tuhiro juga masih menjadi pusat segala aktivitas dan nilai yang ada dalam proses bisnis yang berjalan.

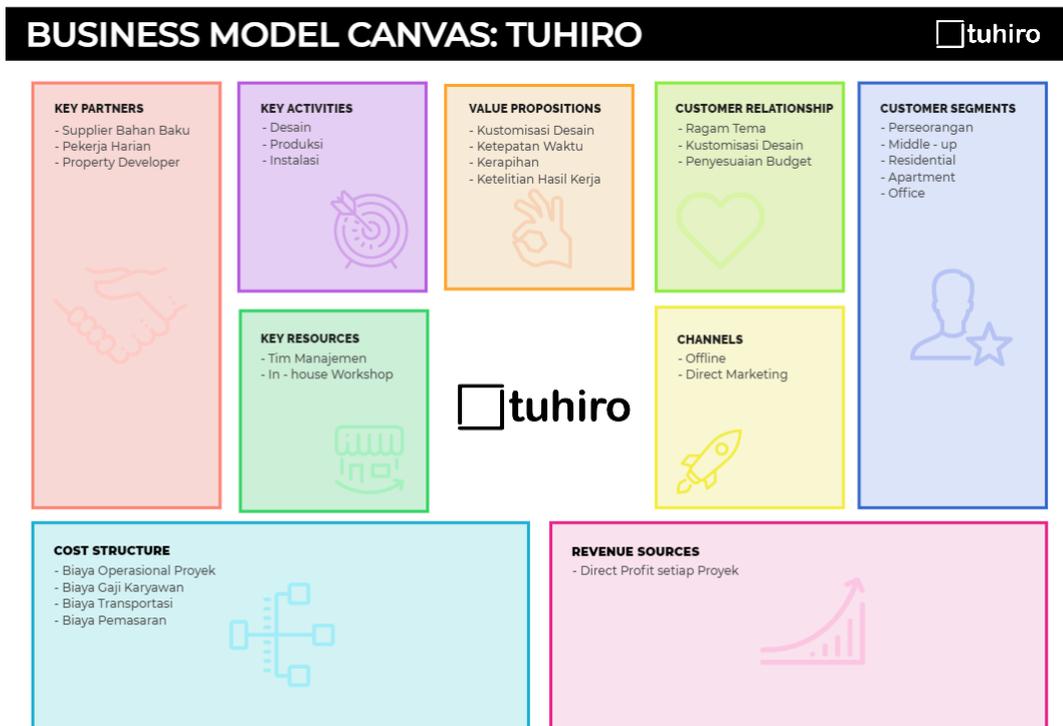
#### 2.2.4 Business Model Canvas

Model bisnis merupakan sebuah gambaran berisi alasan yang mendasari suatu menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai yang ada (Osterwalder et al., 2015). Model bisnis juga merupakan sebuah produk yang terbentuk dari sebuah konsep kerangka kerja sehingga membantu organisasi memiliki kemampuan untuk mengekspos konstruksi bisnis seperti: lingkungan, inovasi, strategi, hingga kinerja suatu organisasi (Purnawati & Setyohadi, 2017). Untuk mampu mengembangkan perusahaan melalui pedoman-pedoman, maka organisasi patut mempertimbangkan untuk menggunakan *Business Model Canvas* (BMC). BMC dapat dimanfaatkan untuk memandu organisasi untuk dapat menganalisa karakteristik organisasi yang akan dikembangkan dalam sistem layanan terkait (Barquet et al., 2013; Purnawati & Setyohadi, 2017).

Penggunaan BMC dapat menggambarkan karakteristik perusahaan yang terbagi ke dalam beberapa kategori. Pembagian kategori ini dapat digunakan oleh para pemangku kepentingan untuk mendapatkan wawasan dan gambaran yang dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan perusahaan (Purnawati & Setyohadi, 2017; Tanev et al., 2016). Selain itu, BMC juga menggambarkan hubungan antara pemilik bisnis beserta dengan mitra dan pelanggan yang terkait. Untuk itu, BMC memiliki Sembilan blok yang saling terkait yaitu: *Customer Segment*, *Value Proposition*, *Distribution Channel*, *Customer Relationship*, *Revenue Stream*, *Key Resources*, *Key Activities*, *Key Partnership*, dan *Cost structure* (Umar et al., 2018).

Untuk mampu menjelaskan dengan lebih detail terkait dengan proses bisnis yang saat ini sudah berjalan, maka berikut ini *Business Model Canvas* atas Tuhiro:

U N I V E R S I T A S  
M U L T I M E D I A  
N U S A N T A R A



Gambar 2.5 *Business Model Canvas* Tuhiro  
 Sumber: Peneliti (2021)

a. *Value Proposition*

Nilai yang coba untuk dibawa dan dipresentasikan Tuhiro kepada pelanggan meliputi ketepatan waktu, kerapihan, dan ketelitian hasil kerja. Tuhiro mencoba untuk menyajikan layanan dekorasi interior terbaik kepada para pelanggan yang membutuhkan layanan jasa tersebut.

b. *Key Partners*

Saat ini, yang menjadi *key partner* bagi Tuhiro adalah para *supplier* bahan baku yang akan digunakan Tuhiro untuk memproduksi kebutuhan dekorasi interior sesuai dengan permintaan pelanggan. Selain para *supplier* bahan baku, pihak lain yang menjadi *key partner* Tuhiro juga mencakup pekerja-pekerja sesuai dengan spesifikasi keahlian mereka dalam memproduksi suatu produk dekorasi interior sesuai dengan desain yang telah disiapkan.

c. *Key Activities*

Aktivitas utama yang dilakukan Tuhiro adalah dengan berperan sebagai penyedia jasa layanan dekorasi interior. Tuhiro dalam hal ini berperan untuk

mewujudkan keinginan dekorasi interior pelanggan sesuai dengan tema dan kustomisasi desain yang diinginkan oleh setiap pelanggan. Aktivitas ini mencakup menjaga relasi dengan *supplier*, para pekerja, dan juga terutama dengan para pelanggan. Tuhiro memiliki kewajiban untuk memastikan bahwa desain yang diinginkan oleh pelanggan dapat diwujudkan dengan baik.

d. *Key Resources*

Untuk terus menyajikan layanan jasa dekorasi interior yang tepat waktu, rapih, dan teliti maka Tuhiro membutuhkan tim manajemen yang *solid*. Tim manajemen Tuhiro harus mampu mengelola sumber daya yang ada, baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya untuk memastikan bahwa Tuhiro mampu memberikan hasil yang terbaik dalam setiap proyek yang dilakukan. Selain itu, Tuhiro juga saat ini memiliki *in-house workshop* untuk memastikan kualitas produk yang dihasilkan bermutu tinggi.

e. *Cost Structure*

Adapun biaya utama yang menjadi beban Tuhiro saat ini mencakup biaya operasional produksi yang dilakukan termasuk biaya gaji yang dibayarkan untuk setiap pekerja dan juga biaya transportasi. Selain itu, dibutuhkan juga biaya yang digunakan untuk kepentingan pemasaran jasa layanan Tuhiro.

f. *Customer Relationship*

Hubungan yang dibangun Tuhiro dengan para pelanggannya bersifat unik. Hal ini karena setiap pelanggan mampu merealisasikan keinginan desain yang mereka harapkan pada setiap dekorasi interior mereka. Tuhiro tidak membatasi kreativitas para pelanggan atas desain yang mereka inginkan sehingga Tuhiro berusaha menghadirkan hubungan yang menarik dengan setiap pelanggannya karena setiap desain yang dikerjakan punya cerita tersendiri.

g. *Customer Segment*

Saat ini, segmentasi pelanggan yang utama bagi Tuhiro adalah klien-klien perseorangan kelas menengah ke atas yang memang mencari dan membutuhkan layanan jasa dekorasi interior untuk rumah, apartemen, hingga kantor mereka.

h. *Distribution Channel*

Saluran distribusi Tuhiro saat ini masih berfokus pada saluran pemasaran yang dilakukan secara langsung dan *offline* kepada calon pelanggan.

*i. Revenue Streams*

Seluruh pendapatan Tuhiro saat ini merupakan keuntungan dari setiap pengerjaan proyek dekorasi interior yang ada.

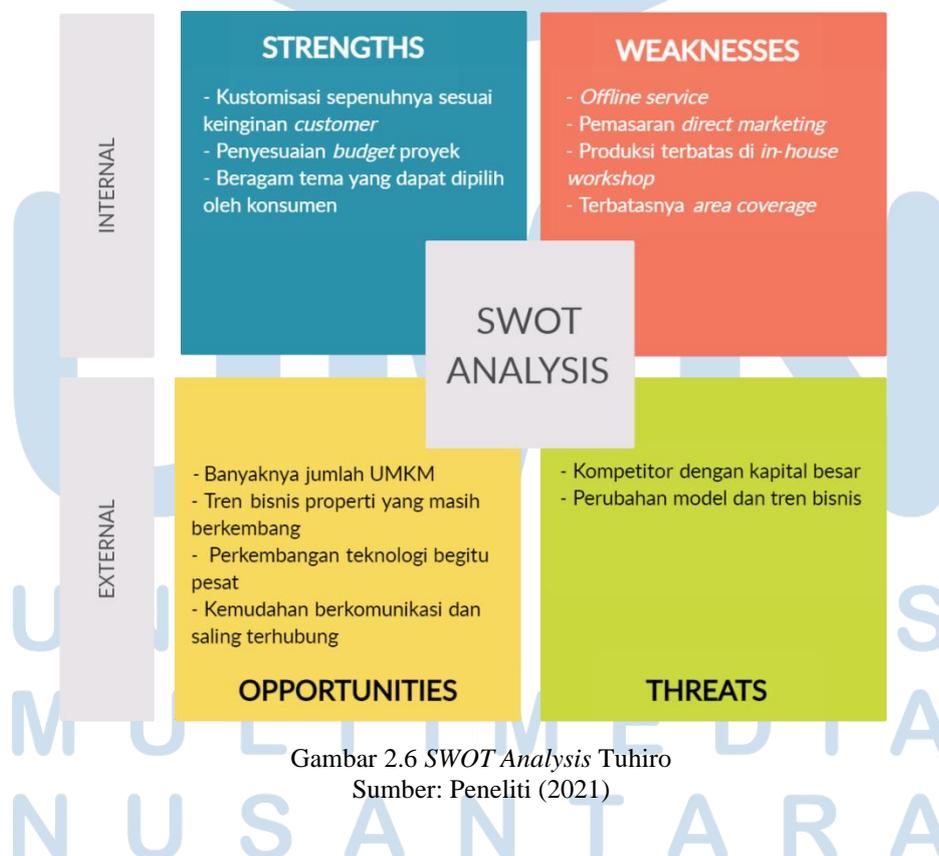
### **2.2.5 Analisa SWOT dan TOWS**

Analisa SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) merupakan sebuah analisa yang dilakukan untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang dilakukan secara sistematis untuk membantu organisasi merumuskan strategi. Analisa ini juga dapat digunakan sebagai alat bantu untuk menganalisa lingkungan internal dan eksternal organisasi sehingga organisasi dapat mencapai suatu pendekatan sistematis untuk menentukan visi strategis organisasi dan melakukan pengambilan keputusan yang benar serta menghasilkan formulasi strategi yang baik berdasarkan analisa pemegang saham terkait (Aslan et al., 2012). Tujuan akhir analisa ini adalah pemilihan strategi yang paling cocok sehingga memungkinkan organisasi melakukan tugas dan berkembang seiring dengan adanya interaksi antar lingkungan eksternal dan internal terkait (Kowalik & Klimecka-Tatar, 2017). Analisa ini juga memegang peranan penting untuk memajukan usaha dalam persaingan yang semakin kompetitif (Rudy & Prasetia, 2018). Adapun komponen analisa ini meliputi:

1. *Strength* (kekuatan): didefinisikan sebagai keunggulan *relative* dalam bentuk sumber daya, keterampilan, dan sebagainya yang dimiliki oleh suatu organisasi dibandingkan dengan kompetitornya untuk menjawab kebutuhan pasar yang dilayani.
2. *Weaknesses* (kelemahan): didefinisikan sebagai kekurangan/ keterbatasan *relative* dibandingkan dengan kompetitor yang menghalangi kinerja efektif suatu organisasi dalam menjawab kebutuhan pasar yang dilayani.

3. *Opportunities* (peluang): didefinisikan sebagai situasi menguntungkan pada lingkungan organisasi seperti: perubahan tren, segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan, kemajuan teknologi, dan sebagainya.
4. *Threats* (Ancaman): didefinisikan sebagai ancaman dan rintangan yang mempengaruhi posisi dan keberhasilan suatu organisasi seperti: lambatnya pergerakan pasar, perubahan peraturan hingga munculnya pesaing baru.

Analisa SWOT berfokus untuk mengetahui keadaan organisasi saat ini dan keterkaitannya dengan lingkungan dan sosial di sekitarnya (Purnawati & Setyohadi, 2017). Analisa ini dilakukan untuk membuat perencanaan strategi, visi, dan misi organisasi sehingga ancaman yang ada mampu diminimalisir dan kelemahan yang ada mampu ditindaklanjuti. Analisa ini juga dapat digunakan untuk melakukan pengembangan BMC yang baru yang telah disesuaikan. Untuk melakukan analisa lebih mendalam terhadap proses bisnis Tuhiro maka dilakukan analisa SWOT atas model bisnis yang saat ini dilakukan oleh Tuhiro:



Gambar 2.6 *SWOT Analysis* Tuhiro  
Sumber: Peneliti (2021)

a. *Strengths*

Kekuatan yang dimiliki Tuhiro saat ini adalah dengan menghadirkan layanan jasa dekorasi interior yang dapat dikustomisasi sepenuhnya. Dari awal pembuatan desain hingga akhir dapat dikustomisasi sesuai dengan keinginan pelanggan. Tuhiro juga memiliki kekuatan dimana Tuhiro memberikan jasanya yang dapat disesuaikan dengan *budget* yang dimiliki oleh setiap pelanggan. Pelanggan juga bebas menentukan jenis desain dan tema yang diinginkan.

b. *Weaknesses*

Saat ini layanan jasa dekorasi interior yang ditawarkan oleh Tuhiro masih terbatas dan hanya dapat dilakukan secara *offline*. Tuhiro juga masih melakukan pemasaran dengan cara *direct marketing*. Seluruh produksi dilakukan di *in-house workshop* Tuhiro sehingga terdapat batasan pada jumlah kapasitas produksi yang bisa dilakukan oleh Tuhiro. Karena semuanya masih diproduksi secara mandiri, *area coverage* layanan Tuhiro juga masih terbatas di Jabodetabek saja sehingga model bisnis saat ini belum dapat memenuhi semua kebutuhan pelanggan yang tersebar dari berbagai daerah lain di Indonesia.

c. *Opportunities*

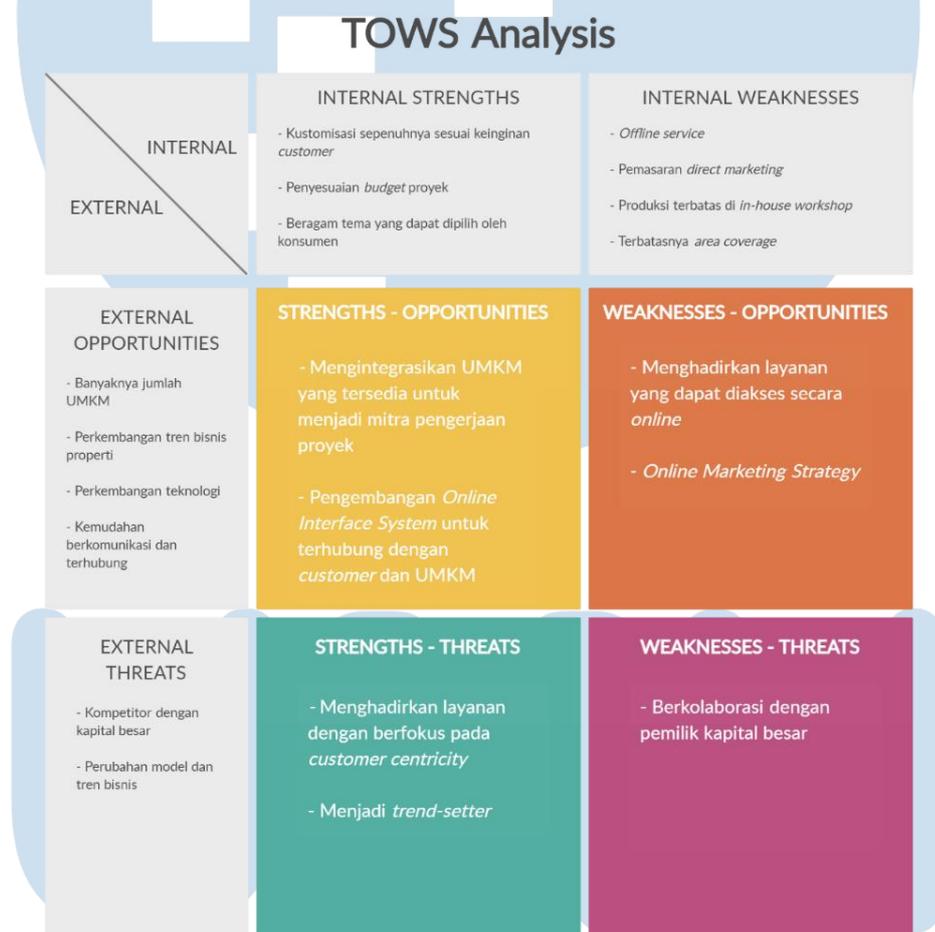
Meski demikian, masih terdapat beberapa kesempatan bagi Tuhiro untuk berkembang. Besarnya jumlah penduduk Indonesia hingga 270 juta jiwa memberikan begitu banyak kesempatan untuk berkembang. UMKM yang beragam juga tersebar di seluruh daerah di Indonesia. Selain itu, bisnis properti dan industri furnitur juga terus berkembang di seluruh Indonesia. Perkembangan teknologi digital yang terjadi begitu marak juga memberikan kemudahan bagi industri untuk saling terhubung satu sama lain. Digitalisasi teknologi memungkinkan proses bisnis dapat dijalankan secara *online*. Dengan demikian, terdapat begitu banyak kesempatan bagi Tuhiro untuk terus berkembang.

d. *Threats*

Adapun ancaman yang hadir bagi Tuhiro yang mampu mempengaruhi proses bisnisnya adalah dengan kehadiran kompetitor yang memiliki jumlah kapital

yang besar. Selain itu, perubahan model bisnis yang berubah dengan begitu masif juga menjadi ancaman tersendiri bagi Tuhiro apabila Tuhiro tidak dapat mengikuti perkembangan jaman dengan baik.

Selain analisa SWOT, matriks dan analisa TOWS juga dilakukan sebagai pelengkap yang penting. Analisa TOWS bertujuan untuk meningkatkan strategi yang akan diterapkan pada organisasi dengan cara yang hamper serupa dengan analisa SWOT, yakni melalui pertimbangan hubungan antara *strength*, *weaknesses*, *opportunities*, dan *threats* (Aslan et al., 2012).



Gambar 2.7 TOWS Analysis Tuhiro  
Sumber: Peneliti (2021)

Penggunaan matriks TOWS memiliki fungsi pelengkap yang serupa seperti analisa SWOT dimana organisasi dapat mengidentifikasi hubungan antara kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada sehingga organisasi dapat menentukan

strategi berdasarkan hubungan yang ada (Purnawati & Setyohadi, 2017). Adapun analisa TOWS untuk model bisnis yang dijalankan Tuhiro adalah sebagai berikut:

a. *Strengths – Opportunities*

Pada bagian ini, dijelaskan strategi apa yang dapat dilakukan oleh organisasi untuk dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang yang ada pada lingkungan terkait. Adapun yang bisa dilakukan Tuhiro adalah dengan mengintegrasikan UMKM yang masih terus berkembang untuk mengakomodasi keinginan *customer* untuk melakukan kustomisasi sepenuhnya sesuai dengan tema yang mereka sukai seiring dengan perkembangan tren bisnis properti yang ada. Selain itu, untuk mampu menghubungkan antara keduanya, Tuhiro dapat memanfaatkan perkembangan teknologi dan menciptakan sebuah *online interface system* untuk memberikan kemudahan untuk saling terhubung dan bertransaksi antara mitra dan *customer*.

b. *Weaknesses – Opportunities*

Analisa lain pada matriks ini terkait dengan meminimalkan kelemahan/keterbatasan yang dimiliki oleh perusahaan dengan memaksimalkan peluang yang ada pada lingkungan. Berdasarkan analisa TOWS yang telah dilakukan, Tuhiro yang saat ini masih terbatas layanannya pada layanan *offline* perlu beralih kepada penyediaan layanan secara *online*. Dengan memanfaatkan perkembangan teknologi, Tuhiro bukan hanya sebatas menghadirkan layanannya secara *online* namun juga dapat melakukan pemasaran produknya secara *online* untuk meningkatkan jumlah dan kualitas layanan.

c. *Strengths – Threats*

Di sisi lain, Tuhiro juga perlu memaksimalkan kekuatan yang dimiliki untuk dapat meminimalisir ancaman yang muncul pada lingkungan. Analisa ini menunjukkan bahwa Tuhiro diharapkan dapat menghadirkan layanan yang berfokus pada *customer/ customer centricity* sehingga Tuhiro mampu memberikan *value* lebih dibandingkan dengan kompetitor lain. Selain itu, Tuhiro juga perlu untuk menjadi *trend-setter* pada industri terkait untuk menjaga dan mempertahankan posisinya pada pasar industri terkait.

d. *Weaknesses – Threats*

Bagian terakhir dari analisa TOWS yang dilakukan adalah untuk meminimalisir kekurangan dan keterbatasan yang ada serta ancaman yang muncul dari lingkungan. Pada posisi ini, Tuhiro dapat mengkonsiderasikan untuk berkolaborasi dengan pemilik kapital besar sehingga tujuan yang diharapkan oleh Tuhiro dapat tercapai.

#### **2.2.6 Analisa Pengembangan Bisnis**

Berdasarkan analisa yang telah dilakukan baik menggunakan *Value Proposition Canvas*, *Value Network*, *Business Model Canvas*, hingga analisa SWOT dan TOWS maka terlihat bahwa kondisi perusahaan saat ini masih sepenuhnya dilakukan secara *offline*, baik dalam proses pengajuan proyek hingga proses pemasaran terkait. Dalam prosesnya, Tuhiro masih mengandalkan pemasaran dengan metode *direct selling* yang memanfaatkan metode *word of mouth* dimana pelanggan saling memberikan rekomendasi secara langsung kepada kerabat, kolega, maupun pihak lainnya yang kemudian akan menghubungi Tuhiro untuk mendapatkan layanan jasa dekorasi interior. Tentu saja hal ini menjadi sebuah penghalang bagi Tuhiro untuk mengembangkan bisnisnya saat ini jika proses bisnis yang ada saat ini tidak dikembangkan dan diselaraskan dengan perkembangan teknologi yang ada. Perkembangan teknologi yang begitu pesat membukakan kesempatan bagi Tuhiro untuk mengembangkan bisnisnya dimana Tuhiro dapat menghadirkan layanan jasa dekorasi interior secara *online*. Apabila dimanfaatkan dengan baik, perkembangan teknologi yang ada mampu membantu Tuhiro mengakselerasi bisnis yang ada saat ini.

Selain itu, Tuhiro perlu menciptakan sebuah layanan berbasis digital untuk mampu mempermudah pelanggan mengakses layanan jasa yang tersedia. Dengan tetap mengedepankan *customer centricity*, layanan secara *online* akan mempermudah pelanggan untuk terhubung dan terkoneksi dengan Tuhiro. Tuhiro memerlukan pengembangan model bisnis secara keseluruhan dengan mengakomodir perkembangan teknologi sehingga Tuhiro mampu menghadirkan layanan jasa dekorasi interior yang lebih komprehensif. Tingginya jumlah UMKM yang ada di Indonesia sendiri menjadi sebuah peluang besar bila dapat

dimanfaatkan untuk pengembangan bisnis melalui kolaborasi berbasis kemitraan antara Tuhiro bersama UMKM *furniture* yang ada di Indonesia. Kemitraan ini akan menghasilkan sebuah jaringan ekonomi baru yang memberikan kesempatan lebih besar bagi Tuhiro untuk berkembang. Melalui penerapan model bisnis dengan jenis orkestrator, mitra UMKM yang tergabung bersama Tuhiro juga akan mengalami peningkatan dan perkembangan bisnis mereka. Diharapkan, perubahan model bisnis dari *direct selling* menjadi Orkestrator dapat membantu Tuhiro mengakselerasi bisnis yang sudah ada saat ini dan membuat Tuhiro mampu bersaing dalam pasar yang kompetitif.

UMMN

UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA