

### 3. ANALISA SITUASI

Dalam mengembangkan suatu produk baru, hal pertama yang harus diperhatikan adalah menganalisa situasi yang berhubungan dengan produk yang akan dikembangkan. Analisa situasi meliputi analisa industri, analisa pasar, analisa konsumen, analisa pesaing dan persaingan serta analisa lingkungan makro. Adapun tujuan dalam menganalisa situasi adalah agar produk yang akan dikembangkan dan diluncurkan ke pasar bisa tepat sasaran dan memberikan manfaat serta memenuhi kebutuhan konsumen yang belum terpenuhi.

#### 3.1. Analisa Industri

Persaingan dalam suatu industri tidak hanya terbatas pada pemain yang ada melainkan lima kekuatan persaingan (*The Porter's Five Forces*) meliputi masuknya pendatang baru, ancaman produk pengganti, kekuatan tawar-menawar pemasok, kekuatan tawar-menawar pembeli, serta persaingan di antara pesaing yang ada merupakan pesaing perusahaan dalam industri.

##### 3.1.1. Analisa faktor pendatang baru

Dalam industri *personal care* saat ini mulai bermunculan pemain-pemain baru khususnya kategori shampo perawatan karena melihat adanya peluang pasar yang cukup besar. Sehingga rintangan masuk dalam industri ini cukup tinggi. Tindakan perlawanan dari pemain lama menjadi pertimbangan utama pendatang baru untuk memasuki industri ini.

##### a. Skala ekonomis

Skala ekonomis yang dimaksudkan adalah turunnya biaya per unit produk apabila suatu perusahaan memproduksi dalam jumlah besar. Skala ekonomis dapat menghalangi masuknya dalam industri *personal care* dengan memaksa untuk masuk pada skala besar atau skala kecil. Apabila tidak memproduksi dalam skala besar maka dapat mengakibatkan beroperasi dengan tingkat biaya yang tidak menguntungkan, sehingga harga produk yang diluncurkan di pasar menjadi lebih tinggi.

Misalnya, Dove pemain baru dalam kategori shampo yang mempunyai output produksi sampai 1.000.000 unit produk per hari pasti memiliki harga jual produk yang lebih murah jika dibandingkan dengan L'Oreal pemain lama dalam kategori shampo yang memproduksi 100.000 unit produk per hari. Jadi, dalam industri *personal care* di Indonesia dibutuhkan produksi produk secara massal agar dapat bersaing dengan pemain-pemain lama.

b. Kebutuhan modal

Kebutuhan modal yang besar menjadi hambatan masuk bagi pendatang baru dalam suatu industri. Kebutuhan modal utama meliputi tanah, mesin, bahan baku, serta kegiatan penelitian dan pengembangan suatu produk. Kebutuhan modal dalam industri *personal care* cukup besar karena biaya produksi yang meliputi kebutuhan akan bahan baku dari pemasok serta membutuhkan teknologi.

c. *Switching cost* pemasok

Biaya peralihan pemasok dapat menjadi hambatan masuk dalam suatu industri karena tergantung biaya yang harus dikeluarkan apabila berpindah dari pemasok satu ke yang lainnya tinggi atau rendah untuk menciptakan suatu produk baru. Dalam industri *personal care*, biaya peralihan antara satu pemasok dengan pemasok lainnya rendah karena bahan bakunya mudah didapatkan dari pemasok lainnya.

d. Akses ke saluran distribusi

Akses ke saluran distribusi juga merupakan hambatan masuk dalam suatu industri. Saluran distribusi untuk produk-produk *personal care* sebagian besar melalui *modern channel* seperti supermarket dan hypermart. *Modern channel* ini termasuk dalam perusahaan yang sudah mapan sehingga untuk masuk dalam saluran distribusi ini cukup sulit sehingga harus membujuk saluran tersebut agar menerima produknya melalui penurunan harga, periklanan dan lain sebagainya.

e. Kebijakan pemerintah

Kebijakan pemerintah dapat menjadi hambatan masuk dalam suatu industri dalam membatasi dengan peraturan-peraturan seperti lisensi dan pembatasan ke akses bahan baku. Dalam industri *personal care* pemerintah menetapkan peraturan-peraturan mengenai keputusan Badan Pengawasan Obat dan Makanan (BPOM) tentang kosmetik yang berisi mengenai daftar bahan yang

diizinkan digunakan dalam kosmetik dengan pembatasan dan persyaratan penggunaan dan kadar maksimum yang diperbolehkan dalam produk akhir serta keputusan Dinas Kesehatan untuk mendapatkan ijin Departemen Kesehatan mengenai nomor Departemen Kesehatan. Selain itu pendirian suatu industri harus melalui prosedur perizinan yang berlaku.

### 3.1.2. Analisa faktor kekuatan pembeli

Kekuatan tawar-menawar pembeli dalam industri *personal care* cukup besar. Pembeli menginginkan kualitas produk yang baik, memperoleh *benefit*, dan pelayanan yang baik.

Menurut pengamatan pasar, sebagian besar produk pesaing merupakan produk standar atau tidak terdiferensiasi baik dari sisi formula dalam shampo sampai sisi kemasannya.

Biaya peralihan (*switching cost*) kecil dimana selisih harga antara shampo perawatan yang satu dengan yang lain tidak jauh berbeda. Jadi, kemungkinan pembeli untuk berpindah dari shampo yang satu ke shampo yang lain besar. Selain itu pembeli semakin cermat dalam memilih shampo perawatan rambut, karena mereka memiliki informasi yang lengkap mengenai produk tersebut.

### 3.1.3. Analisa faktor kekuatan pemasok

Dalam industri *personal care* terdapat sejumlah besar pemasok komponen utama shampo. Sehingga kekuatan tawar-menawar pemasok dalam industri ini cukup rendah.

Komponen utama dalam pembuatan shampo sebagai bahan pembersih adalah *Sodium Lauryl Sulphate* (SLS)/*Sodium Lauryl Esther Sulphate* (SLES) atau disebut dengan surfaktan. Bahan ini memiliki kemampuan mengikat dan mengangkat kotoran, serta menghasilkan busa. Bahan surfaktan yang umum digunakan adalah surfaktan anionik, seperti *natrium lauril eter sulfat* (juga sering disebut *natrium lauret sulfat*), *natrium lauril sulfat*, dan senyawa *amonium*. Salah satu pemasok komponen utama ini di Jakarta, yaitu PT. Unggul Indah Cahaya Tbk.

#### 3.1.4. Analisa faktor produk substitusi

Sebuah perusahaan harus mengenali produk substitusinya yang mana produk lain dapat menjalankan fungsi yang sama seperti produk dalam industri. Secara tradisional, produk substitusi dari shampo adalah merang yang dibakar. Lalu direndam dalam air, kemudian air bening tersebut diambil untuk keramas.

Pengembangan produk perawatan rambut telah membuat kualitas shampo semakin lama semakin baik. Sebelum tahun 1930-an, produk-produk pembersih, baik untuk rambut maupun untuk kulit, kandungan utamanya adalah sabun. Namun, sabun mempunyai kekurangan, yaitu sabun tidak berbusa jika digunakan di air sadah (air yang kandungan mineralnya tinggi). Selain itu, sabun juga menghasilkan buih (kotoran) yang sukar dibersihkan dari rambut. Jika rambut dicuci dengan sabun, kotoran ini masih akan tertinggal di rambut dan meninggalkan kesan kotor dan tidak hidup.

Dalam sampo modern, sabun telah diganti dengan bahan aktif yang disebut surfaktan. Surfaktan adalah senyawa yang molekul-molekulnya mempunyai dua ujung yang berbeda interaksinya dengan air, yakni ujung satu (biasa disebut kepala) yang suka air dan ujung satunya (yang disebut ekor) yang tidak suka air. Surfaktan akan berbusa dengan baik di segala jenis air dan akan dapat dibilas dengan mudah dan sempurna. (2 in 1 shampoo, 2005, p.2.).

#### 3.1.5. Analisa faktor kapasitas

Dalam analisa faktor kapasitas dalam suatu industri dimana menganalisa antara *demand* dan *supply*-nya. Ada tiga jenis dalam analisa faktor kapasitas, yaitu *overcapacity* dimana *demand* lebih kecil daripada *supply*, *at capacity* dimana *demand* sama dengan *supply*, dan *under capacity* dimana *demand* lebih besar daripada *supply*.

Dalam industri *personal care* khususnya kategori produk shampo perawatan warna rambut termasuk *under capacity* dimana *demand* lebih besar daripada *supply*. Hal ini didukung dengan adanya peningkatan pertumbuhan pasar pewarnaan rambut dan pewarnaan rambut telah menjadi tren mode saat ini.

### 3.1.6. Analisa faktor pesaing industri

Persaingan dalam industri mempunyai bentuk dan cara yang bermacam-macam misalnya dengan menggunakan taktik seperti persaingan harga, atau peningkatan pelayanan atau jaminan kepada konsumen.

Dalam industri *personal care* perusahaan-perusahaan utama yang bersaing khususnya dalam kategori shampo adalah PT. Unilever Indonesia Tbk., Grup Wings, dan PT. Procter & Gamble (P&G). Perusahaan-perusahaan utama ini memiliki kapasitas produksi berskala multinasional di pasar lokal maupun global. Perusahaan utama lainnya yang bersaing dalam pasar yang sama, yaitu pasar pewarnaan rambut adalah PT. L'Oreal Indonesia.

## 3.2. Analisa Pasar

Sebelum perusahaan meluncurkan produknya maka perlu untuk menganalisa pasar saat ini khususnya pasar shampo perawatan warna rambut. Kondisi pasar di Indonesia untuk produk shampo perawatan warna rambut cukup berpotensi karena didukung adanya pertumbuhan pasar pewarnaan rambut yang dari tahun ke tahun makin meningkat.

### 3.2.1. Identifikasi kategori produk

Pengklasifikasian produk menurut Kotler (2003) berdasarkan daya tahan dan wujudnya dapat dibagi menjadi 3 (tiga) kelompok, yaitu :

a. Barang yang tidak tahan lama (*nondurable goods*)

Barang berwujud yang biasanya dikonsumsi dalam satu atau beberapa kali penggunaan misalnya bir dan sabun

b. Barang tahan lama (*durable goods*)

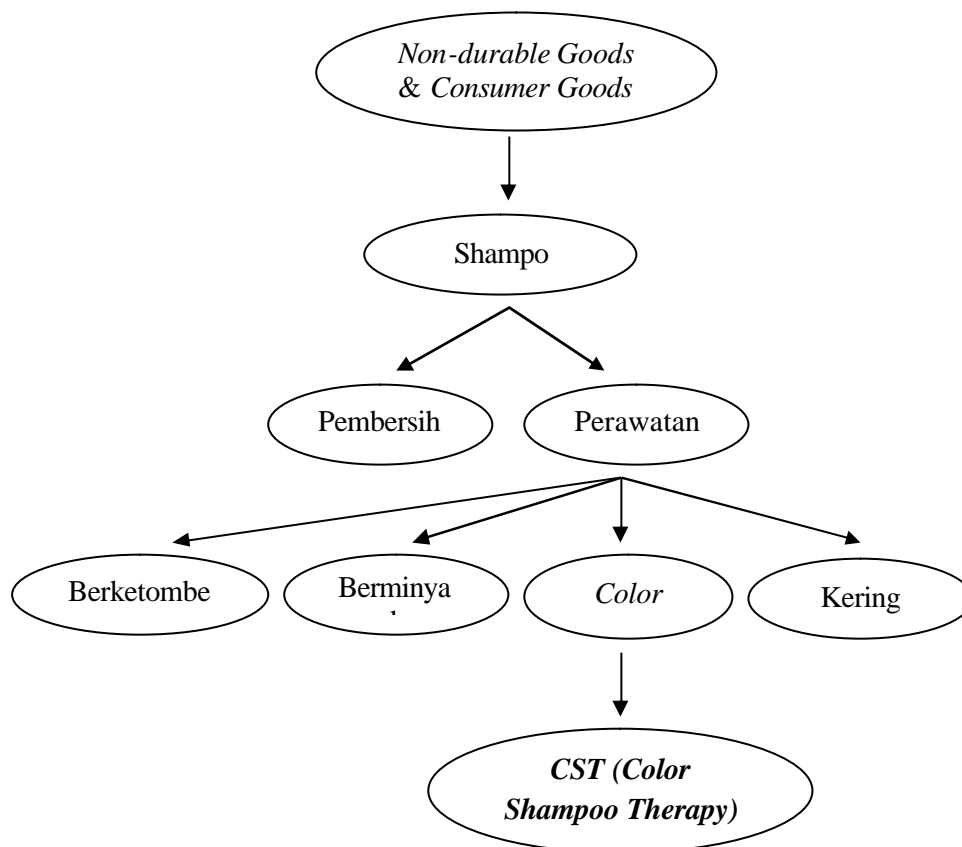
Barang berwujud yang biasanya digunakan berkali-kali misalnya mesin dan pakaian

c. Jasa (*services*)

Jasa bersifat tidak berwujud, tidak dapat dipisahkan dan mudah habis misalnya jasa potong rambut dan reparasi.

Kategori produk yang akan dikembangkan penulis adalah produk shampo perawatan warna rambut termasuk dalam barang yang tidak tahan lama

(*nondurable goods*) dan *consumer good* (*convenience goods* merupakan barang-barang yang sering dibeli konsumen, segera, dan dengan usaha minimum). Berikut ini gambar dalam mengidentifikasi produk perawatan rambut:



Gambar 3.1. Identifikasi Produk Perawatan Rambut

### 3.2.2. Analisa ukuran pasar produk

Target pasar pewarnaan rambut adalah segmen remaja dan dewasa. Jumlah penduduk di Indonesia berdasarkan data Badan Pusat Statistik perkiraan Juli 2005 adalah 241.973.879. Kota Surabaya, jumlah segmen remaja (15-19 tahun) adalah 269.284 orang dan segmen dewasa (20-34 tahun) adalah 919.299 orang. Kota Jakarta, segmen dewasa (20-34 tahun) yang melakukan pewarnaan rambut adalah 1.197.920 orang. Kota Bandung, jumlah orang yang melakukan pewarnaan rambut adalah 562.139 orang. Kota Medan, jumlah segmen dewasa (20-34 tahun)

adalah 1.491.243 orang. (Wikipedia, 2005, p.1.). Hal ini menunjukkan bahwa segmen remaja dan segmen dewasa untuk ukuran pasar shampo perawatan warna rambut cukup besar.

### 3.2.3. Analisa pertumbuhan pasar produk

Pertumbuhan pasar pewarnaan rambut dari tahun ke tahun semakin meningkat. Menurut penelitian, jumlah perempuan Indonesia yang mengecat rambutnya naik dari hanya sekitar 13 persen pada tahun 2003 menjadi 24 persen pada tahun 2004.

### 3.2.4. Analisa siklus hidup produk

Siklus hidup produk melalui empat tahap, yaitu tahap pengenalan (*introduction stage*), tahap pertumbuhan (*growth stage*), tahap kedewasaan (*maturity stage*), dan tahap penurunan (*decline stage*). Masing-masing tahap memiliki ciri-ciri yang berbeda.

Pasar shampo perawatan warna rambut termasuk dalam tahap pertumbuhan (*growth stage*), karena mulai bermunculan pesaing yang ingin memasuki pasar. Menurut penelitian, pangsa pasar pewarnaan rambut segmen remaja dan dewasa perempuan di Indonesia meningkat dari 13 persen pada tahun 2003 menjadi 24 persen pada tahun 2004. Hal ini menunjukkan bahwa pasar shampo perawatan warna rambut mengalami pertumbuhan.

## 3.3. Analisa Konsumen

Analisa konsumen bertujuan untuk memahami dan mempelajari perilaku dan karakteristik konsumen dalam pengambilan keputusan untuk membeli produk shampo perawatan rambut berdasarkan segmentasi konsumen tertentu.

### 3.3.1. Definisi konsumen

Target konsumen pewarnaan rambut adalah segmen anak muda dan dewasa. Pada umumnya, mereka yang melakukan pewarnaan rambut ingin mengekspresikan diri mereka. Di kalangan anak muda, pewarnaan rambut telah menjadi tren mode sebagai bentuk pencarian jati diri dalam dunianya yang

senantiasa menginginkan kebebasan. Tren ini telah menjadi bagian dari gaya hidup.

Anak muda (remaja menuju dewasa) termasuk dalam tipe *high fashion* dimana mereka sangat peka terhadap tren mode apa saja termasuk tren mode pewarnaan rambut. Dan sebagian dewasa termasuk dalam konservatif dimana mereka lebih berhati-hati dalam pemilihan tren mode tertentu.

### 3.3.2. Analisa perilaku belanja konsumen

Tren perilaku konsumen saat ini, yaitu lebih menyukai berbelanja di tempat-tempat yang lebih nyaman karena harga yang ditawarkan oleh pasar konvensional, hypermarket atau mini *market* tidak jauh berbeda. (Majalah MIX 09 Oktober 2004).

Saat ini perilaku belanja konsumen dipengaruhi oleh faktor *personal motives* dan *social motives*. *Personal motives* dipengaruhi oleh kebutuhan dari dalam diri konsumen. Konsumen butuh untuk merawat rambutnya setelah pewarnaan agar warna rambut tetap terjaga dan tidak kering. Sedangkan *social motives* berhubungan dengan status dan penampilan. Konsumen menggunakan shampo perawatan warna rambut agar rambut tetap sehat dan tidak kering. Pada umumnya, shampo perawatan lebih mahal daripada shampo pembersih biasa, karena terdapat kandungan tambahan seperti multivitamin, *conditioner*, *moisturizing* dan tambahan-tambahan lainnya.

### 3.3.3. Analisa perilaku konsumsi konsumen

Hampir 99%, orang sudah mengkonsumsi shampo dalam kehidupan kesehariannya. Dalam dua tahun terakhir (2004-2005) Pantene dan Clear berhasil meningkatkan pemakaian shampo perawatan. Dari keramasnya hanya satu minggu sekali, bisa menjadi tiga kali seminggu. (Majalah MIX 08 Agustus 2005).

Berdasarkan pengamatan pasar, pemakaian shampo perawatan warna rambut hanya seminggu tiga kali. Hal ini untuk tetap menjaga warna rambut agar tidak cepat pudar.

#### 3.3.4. Segmentasi konsumen

Segmentasi pasar harus dilakukan secara periodik karena segmen-segmen tersebut berubah-ubah. Ada lima variabel segmentasi, yaitu segmentasi demografis, segmentasi geografis, segmentasi psikografis (seperti gaya hidup dan kepribadian), dan segmentasi *behaviour* (tingkah laku).

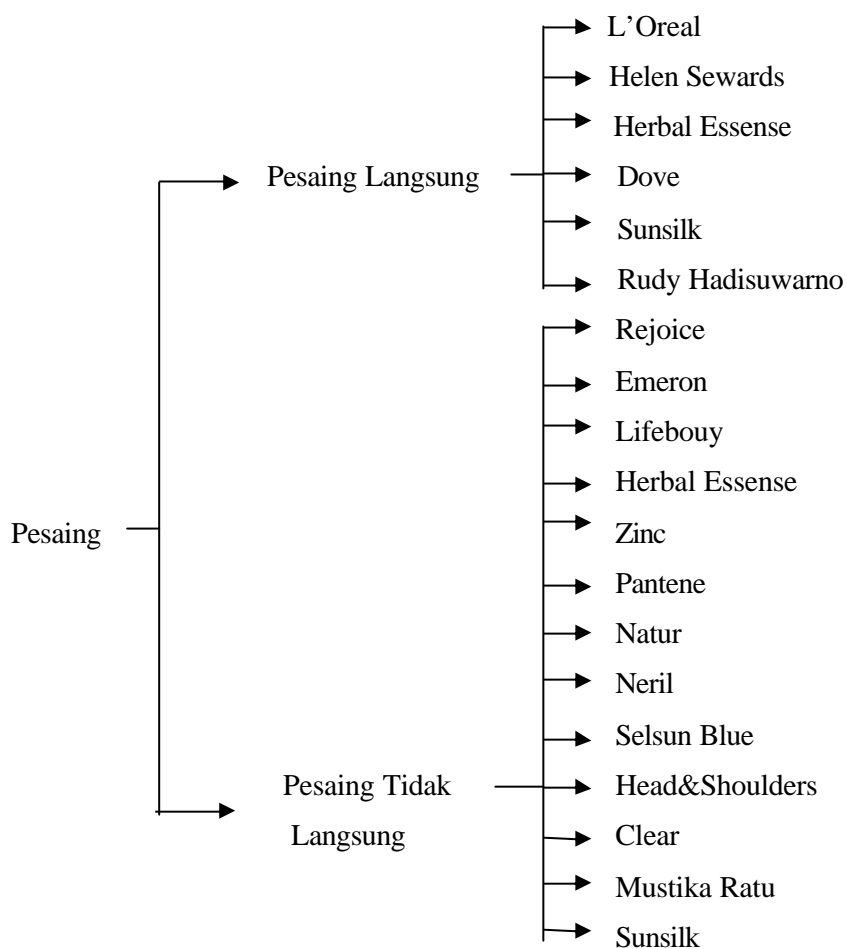
Pengelompokkan target pasar untuk pasar shampo perawatan warna rambut berdasarkan demografis dan psikografis, yaitu anak muda (remaja menuju dewasa) 19-45 tahun. Segmen ini sangat berpotensi karena sebagian remaja menuju dewasa (19-30 tahun) termasuk dalam tipe *high fashion* dimana mereka sangat peka terhadap tren mode apa saja termasuk tren mode pewarnaan rambut. Dan sebagian dewasa (31-45 tahun) termasuk dalam konservatif dimana mereka lebih berhati-hati dalam pemilihan tren mode tertentu. Aspek kesesuaian tren dan sisi kesehatan selalu dipertimbangkan.

### 3.4. Analisa Pesaing dan Persaingan

Perusahaan harus mengenali pesaing-pesaingnya dengan baik. Analisa dan evaluasi terhadap persaingan akan membantu manajemen memutuskan di mana akan bersaing dan bagaimana menentukan posisi menghadapi pesaingnya pada setiap pasar sasaran. Karena itu, pasar shampo perawatan warna rambut terlebih dahulu perlu didefinisikan atau ditentukan sehingga konsumen dan pesaing dapat dianalisis secara tepat.

#### 3.4.1. Identifikasi pesaing

Dalam mengidentifikasi pesaing dalam kategori produk shampo perawatan rambut terdapat pesaing langsung dan pesaing tidak langsung. Pesaing langsung adalah produk shampo dengan kategori produk sama dengan pasar yang sama seperti L'Oreal, Helen Swards, Herbal Essense, Sunsilk, Dove, dan Rudy Hadisuwarno. Sedangkan pesaing tidak langsung adalah produk shampo dengan kategori produk sama dengan pasar yang berbeda seperti L'Oreal, Rejoice, Emon, Lifebouy, Herbal Essense, Zinc, Pantene, Natur, Neril, Selsun Blue, Head&Shoulders, Clear, Dove, Mustika Ratu, Sunsilk. Berikut ini peringkat Berikut ini gambar identifikasi pesaing shampo perawatan rambut:



Gambar 3.2. Identifikasi Pesaing-Shampo Perawatan Rambut

Berikut ini gambar pesaing-pesaing langsung:



Gambar 3.3. Pesaing-pesaing Langsung

Berikut ini peringkat kinerja merek-merek shampo tahun 2003-2004 :

Tabel 3.1. Peringkat Kinerja Merek Shampo Tahun 2003-2004

2003	Brand Value	2004	Brand Value
Sunsilk	207,3	Sunsilk	251,3
Clear	136,4	Clear	211,7
Pantene	112,5	Pantene	174,0
Lifebuoy	38,5	Lifebuoy	84,4
Rejoice	34,0	Rejoice	83,4

Sumber : Majalah SWA 22 Juli-4 Agustus 2004

Berdasarkan tabel 3.1., Sunsilk menduduki peringkat pertama dalam kinerjanya. Hal ini berarti bahwa Sunsilk telah menjadi *Top of Mind* dalam benak konsumen.

#### 3.4.2. Analisa fitur produk

Secara umum, fitur produk shampo tidak jauh berbeda antara yang satu dengan yang lainnya. Perbedaannya hanya pada kemasan, ukuran, dan formulasi kandungan utama dalam shampo tersebut. Berdasarkan pengamatan di Hypermarket dan Giant terhadap merek-merek produk shampo perawatan warna rambut, shampo pembersih dan perawatan biasa adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2. Fitur Pesaing Langsung-Shampo Perawatan Warna Rambut

Nama Produk	Deskripsi Produk		Kelebihan Produk
	Kemasan	Ukuran Kandungan Utama	
L'Oreal	Botol plastik	250ml UV Filter, Cationic Polymers	Untuk rambut berwarna agar warna tidak mudah pudar.
Sunsilk	Botol plastik	100ml Grapefruit Extract dan Color Lock Complex	Untuk rambut berwarna.
Dove	Botol plastik	100ml Rich Moisturising Cream	Untuk mengatasi rambut kering dan rusak.
Rudy			
Hadisuwarno	Botol plastik	200ml SUNFLOWER Pro-Revitalizing Treatment	Perawatan khusus rambut diwarnai, diluruskan, dan dikeriting.
Helen Sowards	Botol plastik	150ml Multi-vitamin orange, lemon, melon, dan kiwi	Untuk melindungi warna rambut dan melembutkan

Tabel 3.3. Fitur Pesaing Tidak Langsung-Shampo Perawatan Warna Rambut

Nama Produk	Deskripsi Produk		Kelebihan Produk
	Kemasan	Ukuran Kandungan Utama	
L'Oreal	Botol plastik	250ml Hydra Protein	Untuk mengatasi rambut kering, bercabang, atau rusak.
	Botol plastik	250ml Multi Vitamin E, PP, Pro-Vitamin B	Untuk rambut normal agar tetap terjaga kelembabannya.
	Botol plastik	250ml Citrus	Untuk mengatasi rambut berminyak.
	Botol plastik	250ml Nutri Ceramide	Untuk mengatasi rambut kering dan rapuh
	Botol plastik	250ml Nurtrileum	Untuk rambut normal lurus
	Botol plastik	250ml Actirox Equaderm	Untuk rambut normal berminyak

Rejoice	Botol plastik	100ml	Rich Conditioner dan Cream	Untuk mengatasi rambut kering dan rusak
	Botol plastik	100ml	Zpt	Untuk mengatasi rambut berketombe
	Botol plastik	100ml	Ginseng	Untuk mengatasi rambut rusak dan rontok
	Botol plastik	100ml	Vitamin E	Untuk rambut normal
	Botol plastik	100ml	Minyak alami	Untuk rambut hitam alami
Emeron	Botol plastik	300ml	Zpt Octopirox	Untuk mengatasi rambut berketombe
	Botol plastik	300ml	Lidah buaya	Untuk mengatasi rambut rapuh
	Botol plastik	300ml	Ginseng dan madu	Untuk mengatasi rambut rontok
	Botol plastik	300ml	Sari mawar	Untuk mengatasi rambut kering dan rusak
Lifebouy	Botol plastik	100ml	Hydro Protein	Untuk rambut normal
	Botol plastik	100ml	Hydro Protein dan Zynpto	Untuk mengatasi rambut berketombe
Herbal Essense	Botol plastik	100ml	Hydrangea, Coriander dan Thyme	Untuk mengatasi rambut berketombe
	Botol plastik	100ml	Chamomile, Aloe Vera, dan Passion Flower	Untuk rambut normal
	Botol plastik	100ml	Rose Hips, Vitamin E, dan Jojoba	Untuk mengatasi rambut kering
	Botol plastik	100ml	Rose Hips, Chamomile, dan Daffodil	Untuk rambut normal
Zinc	Botol plastik	150ml	Pro-Vitamin B5, Zpt, Glicoactive, Octopyrox, dan Ginkgo biloba	Untuk mengatasi rambut berketombe dan rontok
	Botol plastik	150ml	Pro-Vitamin B5, Mentol, Green Tea,	Untuk mengatasi rambut berketombe dan rapuh

	Botol plastik	150ml	Octopyrox, dan Zinc Pyrrithione Pro-Vitamin B5, Zpt, Octopyrox, dan Ginseng	Untuk mengatasi rambut berketombe dan rusak
Pantene	Botol plastik Botol plastik	100ml 100ml	Amino Pro-V Complex Amino Pro-V Complex dan Zpt	Untuk rambut normal Untuk mengatasi rambut berketombe
Natur	Botol plastik Botol plastik	100ml 100ml	Artimisiae Extra dan Folium Extra Artimisiae Extra, Folium Extra, dan Extra lime	Untuk rambut normal Untuk mengatasi rambut berketombe dan kering
Neril	Botol plastik	100ml	Konsetrat tumbuhan Nettle, Chamomile, Birch, Wheat, Horsetail, Rose mary, dan Yarrow	Untuk mengatasi rambut rontok
	Botol plastik	100ml	Konsetrat tumbuhan Nettle, Chamomile, Birch, Wheat, Horsetail, Rose mary, Yarrow, Ekstrapyrox Tone Olamine	Untuk mengatasi rambut rontok dan berketombe
Selsun Blue	Botol plastik Botol plastik	120ml 120ml	Selenium Sulfida Selenium Sulfida dan Aloe Vera	Untuk mengatasi rambut berketombe Untuk mengatasi rambut rontok dan berketombe
Head&Shoulders	Botol plastik Botol plastik Botol plastik	100ml 100ml 100ml	Smart Zpt, Ekstra Sesame Hitam, Buah Kenari Smart Zpt Smart Zpt, Vitamin, dan Conditioner	Untuk mengatasi rambut berketombe (Hitam lurus) Untuk mengatasi rambut berketombe Untuk mengatasi rambut berketombe yang

				rusak dan bercabang
Clear	Botol plastik	100ml	Znpto, Vitamin A, C, E, dan Balm Mint Complex	Untuk mengatasi rambut berketombe dan gatal
	Botol plastik	100ml	Vitamin A, C, E, dan Znpto	Untuk mengatasi rambut berketombe
	Botol plastik	100ml	Vitamin A, C, E, Znpto, dan Lemon	Untuk mengatasi rambut berketombe dan berminyak
Dove	Botol plastik	200ml	Delicate care Moisturising Cream	Untuk rambut normal
	Botol plastik	200ml	Essential care Moisturising Cream	Untuk mengatasi rambut kering
Mustika Ratu	Botol plastik	100ml	Green Tea	Untuk melindungi dari polusi dan sinar UV
	Botol plastik	100ml	Daun Landep	Untuk menjaga kilau rambut
	Botol plastik	100ml	Daun Waru	Untuk mengatasi rambut kering dan rapuh
	Botol plastik	100ml	Bayam	Untuk mengatasi rambut rontok
Sunsilk	Botol plastik	100ml	Ginseng, Conditioner, dan Egg Protein Complex	Untuk mengatasi rambut rontok dan rusak
	Botol plastik	100ml	Lime Nutrients dan Conditioner	Untuk mengatasi rambut gatal dan berminyak
	Botol plastik	100ml	Nutri Silk Zaitun Complex dan Conditioner	Untuk mengatasi rambut megar dan sulit diatur
	Botol plastik	100ml	Apple Phyto Complex dan Conditioner	Untuk mengatasi rambut berminyak dan kering
	Botol plastik dan sachet	100ml dan 5ml	Urang-arang, Green Tea Nutrient, dan Conditioner	Untuk rambut normal hitam

	Botol plastik	100ml	Vitanol Complex, Wheat Germ Oil, dan Conditioner	Untuk mengatasi berketombe
	Botol plastik	100ml	Yogurt Protein Nutrient	Untuk rambut kusut dan kusam

### 3.4.3. Analisa faktor tujuan dan sasaran

Menurut Lehman dan Winer (2005) ada 3 tujuan dasar dari produk yang dikembangkan oleh pesaing yaitu :

*a. Growth objective*

Dalam strategi ini tujuan utama pesaing biasanya berusaha meningkatkan nilai mereknya atau pangsa pasar produknya sedangkan keuntungan menjadi tujuan berikutnya dari pesaing setelah tujuan utama tercapai.

*b. Hold objective*

*Hold objective* digunakan pesaing untuk mempertahankan produknya agar tidak kehilangan pangsa pasarnya. Tujuan ini dapat diartikan sebagai tujuan penggabungan dari merek agar merek di masa depan tidak mengalami penurunan yang signifikan.

*c. Harvest objective*

Keuntungan merupakan tujuan yang pokok bagi pesaing setelah menguasai berhasil menguasai pangsa pasar produk

L'Oreal meluncurkan produk-produk pewarnaan dan perawatan setelah pewarnaan. L'Oreal *Professionnel* mengeluarkan inovasi terbaru pewarnaan sekaligus merawat dan melindungi rambut bernama *New Majirel* yang diyakini mampu merawat dan melindungi rambut hingga ke tiga lapisan rambut. Inovasi tersebut bertujuan untuk menanggapi kebutuhan konsumen yang takut akan pewarnaan yang membuat rambut rusak dan kering. Pada dasarnya, tujuan L'Oreal termasuk dalam *hold objective* dimana penggabungan dari merek agar merek di masa depan tidak mengalami penurunan yang signifikan. Pasar sasarannya remaja dan dewasa yang ingin mengekspresikan diri mereka.

Dove meluncurkan produk-produk shampo khusus perawatan rambut. Tujuan dan sasaran Dove termasuk dalam *growth objective* dimana berusaha untuk meningkatkan nilai mereknya atau pangsa pasar produknya.

Pantene selalu melakukan inovasi-inovasi pada produk shampo-nya seperti penambahan formula pada komposisinya. Produk-produk dari Procter & Gamble (P&G) untuk memenangkan persaingan dan memenuhi keinginan konsumen, yaitu dengan inovasi produk yang mampu meningkatkan kualitas hidup

konsumen. (Majalah MIX 08 Agustus 2005). Dengan inovasi akan menjadi daya saing bagi produk tersebut. Inovasi tidak hanya pada produknya, melainkan juga pada promosi, penempatan media, strategi harga, dan sebagainya.

#### 3.4.4. Analisa faktor strategi

Secara umum strategi-strategi yang dilakukan perusahaan pesaing, yaitu dengan segmentasi pasar (*segmentation*), penentuan pasar sasaran (*targeting*), dan penentuan posisi pasar (*positioning*). Selain itu juga melakukan strategi diferensiasi baik dari segi *content* (isi), *context* (kemasan), dan infrastruktur (sumber daya manusia dan pelayanan).

L'Oreal memasuki segmen remaja dan dewasa dengan SES (*Socio Economy Status*) A dan B. Target konsumen utama L'Oreal adalah mereka yang ingin mengekspresikan diri mereka dengan mengikuti perkembangan tren mode pewarnaan saat ini. L'Oreal mengeluarkan produk-produk pewarnaan rambut dan perawatan setelah pewarnaan. L'Oreal memposisikan produknya sebagai *trendsetter* pewarnaan rambut seiring berkembangnya dunia mode saat ini. L'Oreal melakukan diferensiasi pada *content* (isi) khususnya shampo perawatan setelah pewarnaan rambut dengan kandungan UV *Nutri-Filter*.

Segmentasi pasar Dove tidak jauh berbeda dengan L'Oreal. Tetapi target konsumen utama Dove adalah mereka yang memiliki masalah-masalah rambut khususnya masalah setelah pewarnaan, pengeritingan, dan pelurusan. Dove memposisikan produk shampo sebagai shampo perawatan rambut. Dove melakukan diferensiasi pada *content* (isi) khususnya shampo perawatan warna rambut dengan kandungan *rich moisturizing cream*.

Pantene awalnya memasuki pasar dengan SES (*Socio Economy Status*) A dan B. Saat ini pantene ingin menjangkau seluruh konsumen hingga SES C dengan strategi penurunan harga dengan tidak menurunkan kualitas produk. Pantene memposisikan produknya sebagai shampo untuk mengatasi berbagai macam jenis rambut seperti rontok, berketombe, berminyak, kering, dan normal. Pantene melakukan diferensiasi *content* (isi) dimana beraneka macam kandungan utama dari masing-masing jenis shampo, misalnya *Amino Pro-V Complex*.

### 3.4.5. Analisa faktor bauran pemasaran

#### a. Produk (*product*)

L'Oreal mengeluarkan produk khusus perawatan warna rambut dengan inovasi kandungan UV *Nutri-Filter* untuk melindungi rambut dan menjaga warna rambut agar tidak cepat pudar.

Dove juga mengeluarkan produk shampo khusus perawatan warna rambut dengan kandungan utama *rich moisturizing cream* untuk melembutkan rambut.

Maret 2004, Pantene melakukan strategi produk dengan mengeluarkan varian Pantene untuk rambut rontok. Bulan Oktober 2004, P&G meng-*up grade* formula Pantene dengan kandungan *Amino Pro-V complex*. P&G juga memperluas produknya ke kategori pelembab rambut tanpa dibilas. Selain itu Pantene melakukan strategi pemotongan harga hingga 25 persen di awal tahun 2005. (Majalah MIX 08 Agustus 2005).

#### b. Harga (*price*)

L'Oreal menerapkan penetapan harga premium untuk produk-produknya karena target konsumen mereka dengan SES (*Socio Economy Status*) A dan B. Dove menerapkan penetapan harga untuk konsumen dengan SES (*Socio Economy Status*) B. Menurut pengamatan di Hypermart, harga shampo L'Oreal antara Rp. 32.500,- - Rp. 33.475,- dengan ukuran 250ml. Harga shampo Dove rata-rata Rp. 13.560,- dengan ukuran 200ml.

Tahun 2000, P&G melakukan produksi yang disentralisasikan sehingga untuk produksi di beberapa negara bisa disuplai satu garis sumber dan kemasan diseragamkan untuk seluruh dunia. Hal ini terjadilah efisiensi sehingga produk-produk P&G salah satunya Pantene bisa menurunkan harga. (Sumber: Majalah MIX 03 April 2005). Menurut pengamatan di Giant, harga shampo Pantene rata-rata Rp. 7.775,- dengan ukuran 100ml. Berikut ini tabel pesaing baik langsung maupun tidak langsung perbandingan dilihat dari *product* dan *price* :

Tabel 3.4. Pesaing-pesaing Langsung

Merek	Kemasan	Ukuran	Kandungan Utama	Harga
L'Oreal	Botol plastik	250ml	UV Filter, Cationic Polymers	33475
Sunsilk	Botol plastik	100ml	Grapefruit Extract dan Color Lock Complex	6000
Dove	Botol plastik	100ml	Rich Moisturising Cream	8200
Rudy				
Hadisuwarno	Botol plastik	200ml	SUNFLOWER Pro-Revitalizing Treatment	18540
Helen Swards	Botol plastik	150ml	Multi-vitamin orange, lemon, melon, dan kiwi	75000

Tabel 3.5. Pesaing-pesaing Tidak Langsung

Merek	Kemasan	Jumlah	Ukuran	Kandungan Utama	Harga
L'Oreal	Botol plastik		250ml	Hydra Protein	33475
	Botol plastik		250ml	Multi Vitamin E, PP, Pro-Vitamin B	33475
	Botol plastik		250ml	Citrus	33475
	Botol plastik		250ml	Nutri Ceramide	33475
	Botol plastik		250ml	Nutrilium	32500
	Botol plastik		250ml	Actirox Equaderm	32500
Rejoice	Sachet	12	5ml	Rich Conditioner dan Cream	4750
	Botol plastik		100ml		5975
	Sachet	12	5ml	Zpt	4750
	Botol plastik		100ml		5975
	Botol plastik		100ml	Ginseng	5975
	Sachet	12	5ml	Vitamin E	4750
	Botol plastik		100ml		5975

Emeron	Botol plastik		100ml	Minyak alami	5975
	Sachet	24	6ml	Zpt Octopirox	4835
	Botol plastik		300ml		10250
	Sachet	24	6ml	Lidah buaya	4835
	Botol plastik		300ml		10250
	Botol plastik		300ml	Ginseng dan madu	10250
Lifebouy	Botol plastik		300ml	Sari mawar	10250
	Sachet	12	5ml	Hydro Protein	2175
	Botol plastik		100ml		4240
Herbal Essense	Botol plastik		100ml	Hydro Protein dan Zynpto	4240
	Botol plastik		100ml	Hydrangea, Coriander dan Thyme	5975
	Botol plastik		100ml	Chamomile, Aloe Vera, dan Passion Flower	5975
	Botol plastik		100ml	Rose Hips, Vitamin E, dan Jojoba	5975
	Botol plastik		100ml	Rose Hips, Chamomile, dan Daffodil	5975
	Botol plastik		100ml	Pro-Vitamin B5, Zpt, Glicoactive, Octopyrox, dan Ginkgo biloba	4835
Zinc	Sachet	24	5ml		7450
	Botol plastik		150ml	Pro-Vitamin B5, Mentol, Green Tea, Octopyrox, dan Zinc Pyrithione	4835
	Sachet	24	5ml	Pro-Vitamin B5, Zpt, Octopyrox, dan Ginseng	7450
	Botol plastik		150ml		7450
Pantene	Sachet	12	5ml	Amino Pro-V Complex	4695
	Botol plastik		100ml		7775
	Botol plastik		100ml	Amino Pro-V Complex dan Zpt	7775
Natur	Botol plastik		100ml	Artimisiae Extra dan Folium Extra	11960

Neril	Botol plastik Botol plastik Botol plastik	100ml 100ml 100ml	Artimisiae Extra, Folium Extra, dan Extra lime Konsetrat tumbuhan Nettle, Chamomile, Birch, Wheat, Horsetail, Rose mary, dan Yarrow Konsetrat tumbuhan Nettle, Chamomile, Birch, Wheat, Horsetail, Rose mary, Yarrow, Ekstrapyrox Tone Olamine	11960 22975 22975
Selsun Blue	Botol plastik Botol plastik	120ml 120ml	Selenium Sulfida Selenium Sulfida dan Aloe Vera	24775 33225
Head&Shoulders	Sachet Botol plastik Botol plastik Botol plastik	5ml 100ml 100ml 100ml	Smart Zpt, Ekstra Sesame Hitam, Buah Kenari Smart Zpt Smart Zpt, Vitamin, dan Conditioner	4825 11650 11650 11650
Clear	Sachet Botol plastik Botol plastik Botol plastik	5ml 100ml 100ml 100ml	Znpto, Vitamin A, C, E, dan Balm Mint Complex Vitamin A, C, E, dan Znpto Vitamin A, C, E, Znpto, dan Lemon	3605 7250 7250 7250
Dove	Botol plastik Botol plastik	100ml 200ml 100ml 200ml	Delicate care Moisturising Cream Essential care Moisturising Cream	8200 13560 8200 13560
Mustika Ratu	Botol plastik Botol plastik Botol plastik Botol plastik	100ml 100ml 100ml 100ml	Green Tea Daun Landep Daun Waru Bayam	8850 8850 8850 8850
Sunsilk	Sachet	5ml	Ginseng, Conditioner, dan Egg Protein Complex	7375

Botol plastik		100ml		6000
Sachet	24	5ml	Lime Nutrients dan Conditioner	7375
Botol plastik		100ml	Nutri Silk Zaitun Complex dan Conditioner	6000
Botol plastik		100ml	Apple Phyto Complex dan Conditioner	6000
Botol plastik		100ml	Urang-arang, Green Tea Nutrient, dan Conditioner	6000
Botol plastik		100ml	Vitalol Complex, Wheat Germ Oil, dan Conditioner	6000
Botol plastik		100ml	Yogurt Protein Nutrient	6000

c. Distribusi (*distribution*)

L'Oreal menggunakan multi distribusi mulai dari toko-toko eceran hingga *modern channel* seperti Carrefour, Giant, dan Hypermart yang terdapat di kota-kota besar di Indonesia.

PT. Unilever Indonesia menggunakan pola multi distribusi sebagai strategi menggempur pasar. Mereka tidak hanya berpikir sekedar memasukkan barang ke berbagai saluran distribusinya tetapi mereka juga memikirkan bagaimana taktik mengeluarkan barang yang sama itu tadi. (MIX 09 Oktober 2004). Shampo Dove lebih menekankan pada *modern channel* seperti Carrefour, Giant, dan Hypermart.

Pendistribusian Pantene melalui berbagai saluran distribusi mulai toko-toko eceran hingga *modern channel* seperti Carrefour, Giant, dan Hypermart yang terdapat di kota-kota besar di Indonesia. Dalam *modern channel* seperti Hypermart terdapat *sales promotion girl* (SPG) yang mengkomunikasikan produknya pada konsumen dan membantu konsumen dalam pemilihan jenis shampo apa yang sesuai dengan rambut konsumen. Adanya SPG dengan tujuan untuk membantu konsumen sekaligus ingin mengetahui kebutuhan dan keinginan konsumen yang belum terpenuhi.

d. Promosi (*promotion*)

Praktek promosi terbagi menjadi dua macam, yaitu *Below The Line* (BTL) (membagikan sampling produk) dan *Above The Line* (ATL) menggunakan media iklan baik cetak maupun elektronik yang membutuhkan biaya tinggi seperti Televisi, radio, majalah, tabloid, koran, dan lain-lain.

L'Oreal menggunakan strategi promosi *Above The Line* (ATL) dengan media iklan media cetak maupun elektronik. Untuk proporsi iklan shampo L'Oreal lebih dominan pada iklan media cetak seperti majalah wanita dan kecantikan seperti Cosmopolitan dan Salon.

Dove menggunakan strategi promosi melalui *Above The Line* (ATL) dengan media iklan media cetak maupun elektronik. Untuk proporsi iklan shampo Dove lebih dominan pada iklan Televisi dengan iklan testimonial. Iklan shampo Dove menampilkan artis Maia Ahmad dan petenis Wynne Prakusa. Dalam iklan diceritakan Maia sering melakukan pengecatan rambut, pengeritingan, maupun pelurusan sehingga membuat rambutnya rusak. Di penghujung cerita, iklan itu

pun mencoba berkomunikasi pada audiens lewat lontaran pertanyaan “Kira-kira, shampo Dove apa ya, yang paling cocok untuk Maia?”. Berikutnya, audiens berpeluang menjawabnya lewat pesan pendek yang bisa dikirim ke nomor yang sudah tersedia. Versi lain dengan pertanyaan kuis serupa, Wynne diceritakan sering beraktivitas di luar ruang hingga berakibat rambutnya sering terekspos matahari. Setelah periode interaktif tamat, iklan shampo Dove kembali tayang gencar dengan konsep testimony. Jawaban interaktif tentang dua varian Dove yang tepat untuk Maia dan Wynne. (Majalah MIX 22 April-20 Mei 2006). Berdasarkan data Nielsen *Media Research*, shampo Dove mengeluarkan belanja iklan sebesar Rp. 27,71 miliar.

Pantene menggunakan strategi promosi *Above The Line* (ATL) dan *Below The Line* (BTL) dengan proporsi 80:20. (SWA 17-30 Maret 2005). Berdasarkan data belanja iklan Nielsen *Media Research* Januari-Juni 2005, Pantene mengeluarkan Rp 76 miliar. (Majalah MIX 08 Agustus 2005). Berikut ini tabel selengkapnya :

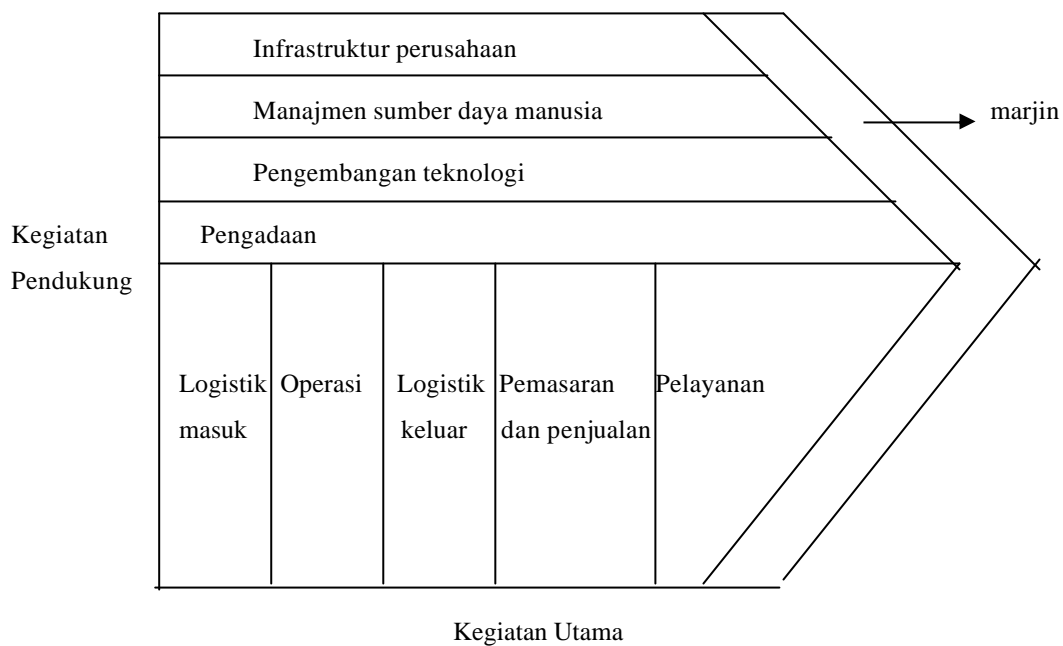
Tabel 3.6. Data Belanja Iklan Pantene Januari-Juni 2005 (dalam miliar)

No.	PRODUK	TV	KORAN	MAJALAH	TOTAL
1.	Pantene-Hair Moisturizer	1	-	-	1
2.	Pantene-Shampoo	46	-	-	46
3.	Pantene-Anti Ketombe Shampoo	29	-	-	29
	<b>TOTAL</b>	<b>76</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>76</b>

Sumber : Majalah MIX 08 Agustus 2005

#### 3.4.6. Analisa faktor rantai nilai

Perusahaan harus memperkirakan biaya dan kinerja pesaingnya sebagai acuan pembandingan (*benchmarks*) yang digunakan untuk dibandingkan dengan biaya dan kinerja perusahaan.



Gambar 3.4. Rantai Nilai Generik

Sumber : Kotler (2005)

Rantai nilai (*value chain*) menurut Kotler (2005) sebagai alat untuk mengidentifikasi cara-cara untuk menciptakan lebih banyak nilai pelanggan. Pada dasarnya rantai nilai mencerminkan kegiatan-kegiatan utama perusahaan yang meliputi membawa bahan mentah ke perusahaan (*inbound logistics*), mengkonversinya menjadi produk jadi (*operations*), mengirim produk jadi (*outbound logistics*), dan memasarkannya. Kegiatan-kegiatan pendukung meliputi pengadaan sumber daya, pengembangan teknologi, manajemen sumber daya manusia, dan infrastruktur perusahaan.

Dalam industri *personal care* khususnya shampo melakukan analisa rantai nilai dengan menggunakan salah satu faktor kegiatan perusahaan yaitu *inbound logistics*. Sebagian besar bahan baku kategori produk shampo kebanyakan didapat dari pemasok. Salah satu pemasok komponen utama shampo, yaitu *Sodium Lauryl Sulphate* (SLS) atau *Sodium Lauryl Esther Sulphate* (SLES) di Jakarta, yaitu PT. Unggul Indah Cahaya Tbk.

Setelah bahan baku sampai ke perusahaan lalu mengkonversinya menjadi produk jadi (*operations*). Berikut ini bahan baku utama yang dibutuhkan dalam membuat shampo meliputi sebagai berikut:

1. Komponen utama shampo meliputi *Sodium Lauryl Sulphate* (SLS) atau *Sodium Lauryl Esther Sulphate* (SLES). Bahan aktif (*active ingredient*) merupakan bahan utama membuat shampo, yang biasa disebut surfaktan. Bahan ini memiliki kemampuan mengikat dan mengangkat kotoran. Selain itu dapat menghasilkan busa. Pada umumnya, surfaktan an-ionik (*alkyl sulphate* dan *polyoxyethylene*) dan non-ionik (*fatty alkanolanide*) dikombinasikan dalam pembuatan shampo.
2. Bahan tambahan (*additive*), termasuk di dalamnya bahan yang dapat mengontrol viskositas shampo. Bahan yang umum digunakan adalah surfaktan amfoterik, seperti *kokamidopropil betain* atau *kokamidopropil hidroksisultain*. Aditif lain adalah pengontrol pH, agar shampo mempunyai pH antara 3,5 dan 4,5.
3. Bahan pengawet (*preservative*) paling sering dipakai, yaitu *tetranatrium EDTA* (*Ethylene Diamine Tetra Acetic*), *sodium benzoat*, *sodium salicylate* dengan tujuan untuk mencegah terbentuknya jamur pada produk. Shampo tanpa pengawet akan merupakan tempat ideal bagi berkembangnya berbagai jenis bakteri. Hal ini akan membuat produknya cepat rusak dan dapat membahayakan kesehatan.
4. Bahan aditif estetik, termasuk di dalamnya pewarna, parfum (*fragrance*) yang membuat sampo enak dipakai.
5. Bahan aktif medis, seperti *pathenol* yang penting untuk pertumbuhan rambut dan yang meningkatkan kelembaban rambut.
6. Garam atau *natrium klorida* (NaCl) dalam campuran shampo berguna untuk mengatur kekentalan. Semakin kental maka cenderung lebih disukai konsumen.
7. Air (*liquid based*) yang digunakan dalam pembuatan shampo dengan menggunakan air yang telah diproses terlebih dahulu yang disebut dengan *deionized water*.

Pengontrolan kualitas (*quality control*) penting untuk dilakukan terhadap produk shampo yang baru diproduksi. Sistem kontrol kualitas dibagi dalam tiga tingkatan, yaitu:

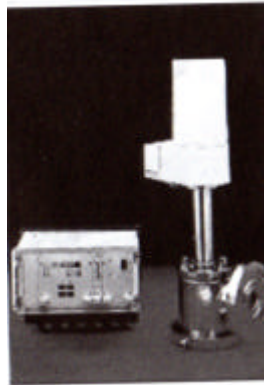
a. Mengontrol kedatangan bahan baku (*incoming quality check*)

Pada saat bahan baku datang, pengecekan terhadap kualitas dan ketepatan jumlahnya. Saat dikirim, semua bahan baku harus dilengkapi dengan keterangan jaminan kualitas oleh pemasok.

b. Mengontrol kualitas saat proses pembuatan (*inprocess control*)

1. Viskositas

Faktor kekentalan merupakan hal yang penting yang akan diperhatikan konsumen. Viskosimeter adalah alat untuk mengukur kekentalan yang mempunyai presisi yang tinggi. Berikut ini gambar alat viskositas:



Gambar 3.5. Alat Viskositas

2. Penampakan

Pengecekan terhadap kondisi fisik perlu dilakukan secara visual, yaitu diamati dengan mata dan dirasakan dengan tangan. Pengamatan dengan mata dengan tujuan untuk melihat sejauh mana penampakan produk yang dibuat, apakah sudah sesuai standar atau tidak.

3. Busa

Salah satu daya tarik shampo adalah kandungan busanya. Pengecekan busa dilakukan dengan mengambil produk yang baru dibuat dengan volume tertentu, kemudian masukan dalam gelas bening yang berisi air dengan volume tertentu. Aduk dengan waktu

tertentu, bandingkan dengan tinggi busa yang timbul dengan tinggi busa produk standar.

4. Tes aplikasi

Tes ini cukup dilakukan 2-3 hari sekali dengan tujuan untuk memantau kualitas produk yang dibuat jika langsung dipakai apakah sesuai standar atau tidak.

c. Tes stabilitas (*stability test*)

Tes stabilitas dimaksudkan untuk mengetahui seberapa tahan produk yang dihasilkan dari kerusakan. Pada umumnya, shampo mengalami kerusakan akibat serangan jamur. Tes ini dilakukan dengan mengambil sampel produk, kemudian dimasukkan dalam kemasan. Catat tanggal pengambilannya, kemudian letakkan di tempat tersendiri. Selang beberapa waktu kemudian dicek kembali apakah terdapat penyimpangan pada produk shampo tersebut. Dengan mengetahui tingkat daya tahan produk maka dapat ditentukan waktu atau tanggal kadaluwarsa dari produk shampo tersebut.

Setelah melakukan pengontrolan kualitas terhadap produk shampo yang baru diproduksi tersebut produk jadi siap dikirim (*outbound logistics*) lewat saluran distribusi modern seperti supermarket dan hypermarket maupun tradisional. Melalui saluran distribusi modern, produk shampo dipasarkan dan dijual. Kegiatan-kegiatan pendukung dalam perusahaan adalah pengembangan teknologi dengan menggunakan mesin khusus dari proses produksi hingga pengemasan, dan manajemen sumber daya manusia dengan memperkerjakan tenaga-tenaga penjual yang ahli.

3.4.7. Analisa faktor diferensiasi

Diferensiasi merupakan salah satu strategi perusahaan untuk memenangkan pasar. Diferensiasi adalah produk tersebut harus berbeda dari produk yang lainnya. Diferensiasi meliputi tiga elemen, yaitu *content* (isi), *context* (kemasan), dan infrastruktur (faktor-faktor pendukung operasional seperti mesin dan Sumber Daya Manusia).

L'Oreal melakukan diferensiasi *incremental* yang terletak pada *content* (isi). *Unique Selling Proposition* (USP) shampo L'Oreal UV *Nutri-filter*. Selain itu shampo Dove juga melakukan diferensiasi *incremental* yang terletak pada *content* (isi) dan *context* (kemasan) dengan bentuk beda dari botol-botol plastik biasanya. *Unique Selling Proposition* (USP) dari shampo Dove adalah formula *moisturising cream*.

Shampo Pantene melakukan diferensiasi *incremental* yang terletak pada *content* (isi) pada produk shampo perawatan rambut. *Unique Selling Proposition* (USP) dari shampo Pantene adalah kandungan *Amino Pro-V complex*.

### **3.5. Analisa Lingkungan Makro**

Dalam situasi global yang berubah dengan cepat, perusahaan harus memantau lima kekuatan utama, yaitu faktor ekonomi, faktor politik, faktor sosial, faktor hukum, dan teknologi. Walaupun kekuatan-kekuatan ini terlibat terpisah satu sama lainnya namun berinteraksi secara kausal yang membentuk dasar untuk peluang serta ancaman baru.

#### **3.5.1. Analisa faktor ekonomi**

Selain orang, pasar juga memerlukan daya beli. Daya beli yang tersedia dalam suatu perekonomian bergantung pada pendapatan, harga, tabungan, utang, dan ketersediaan kredit saat ini.

Pemerintah mengeluarkan kebijakan menaikkan harga bahan bakar minyak (BBM) tanggal 1 Oktober 2005. Hal ini mengakibatkan daya beli masyarakat menurun. Tetapi adanya keputusan dari rapat dewan gubernur Bank Indonesia (BI) tanggal 9 Mei 2006 mengenai penurunan suku bunga bank (*BI rate*) menjadi 12,5 persen atau turun 25 basis poin dari 12,75 persen (tanggal 5 April 2006). Pertimbangan utama penurunan *BI rate* adalah rendahnya inflasi April 2006 yang tercatat 0,05 persen atau secara kumulatif Januari-April 2,03 persen. Dengan adanya keputusan mengenai penurunan *BI rate* dapat memulihkan daya beli masyarakat. Selain itu penurunan tersebut membuktikan bahwa kondisi perekonomian Indonesia lebih baik daripada sebelumnya sehingga membawa citra positif bagi investasi. (Jawa Pos 11 Mei 2006).

### 3.5.2. Analisa faktor politik

Menurut Kotler (2005) lingkungan politik dibentuk oleh hukum, badan pemerintah, dan kelompok-kelompok penekan yang mempengaruhi dan membatasi beragam organisasi dan individu.

Pemerintah mengeluarkan kebijakan menaikkan harga bahan bakar minyak (BBM) tanggal 1 Oktober 2005. Hal ini mengakibatkan harga barang-barang secara keseluruhan juga ikut naik.

Selain itu juga, adanya Surat Keputusan Direktur Pemasaran dan Niaga Pertamina No Kpts-137/F00000/2006-SO kembali menaikkan harga bahan bakar minyak (BBM) industri mulai bulan Mei 2006. Kenaikan 1,63 hingga 9,55 persen seiring tren kenaikan *Mid Oil Plats Singapore* (MOPS) yang menjadi patokan perhitungan harga jual produk. Hal ini mengakibatkan kenaikan harga barang-barang produksi industri.

Tabel 3.7. Harga BBM Nonsubsidi

April-Mei	April	Mei
Premium	Rp. 5.098,57	Rp. 5.469,08
Solar transportasi	Rp. 5.362,31	Rp. 5.763,01
Solar industri	Rp. 5.129,16	Rp. 5.512,45
Minyak diesel	Rp. 4.983,11	Rp.5.326,93
Minyak bakar	Rp. 3.661,90	Rp. 3.672,74

Sumber : PT. Pertamina (Persero)

### 3.5.3. Analisa faktor sosial

Pewarnaan rambut telah menjadi tren mode dan bagian dari gaya hidup saat ini. Mereka yang melakukan pewarnaan rambut adalah mereka yang ingin mengekspresikan dirinya. Bagi banyak perempuan khususnya sebagai bagian dari penampilan serasi dan mempercantik diri. Laki-laki pun juga tidak mau kalah dalam penampilan dan mengikuti tren mode pewarnaan rambut. Saat ini laki-laki metroseksual jumlahnya makin meningkat.

Pasar pewarnaan rambut yang paling dominan adalah kalangan anak muda (remaja menuju dewasa) yang termasuk dalam tipe *high fashion* dimana mereka sangat peka terhadap tren mode apa saja termasuk tren mode pewarnaan rambut. Dan sebagian dewasa termasuk dalam konsevatif dimana mereka lebih berhat-hati dalam pemilihan tren mode tertentu. Tren mode pewarnaan rambut sudah menjadi bagian dari gaya hidup.

#### 3.5.4. Analisa faktor hukum

Di Indonesia, terdapat kekuatan-kekuatan hukum yang mengatur mengenai industri *personal care*, yaitu Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) dan Dinas Kesehatan. Dalam keputusan BPOM tentang kosmetik yang berisi mengenai daftar bahan yang diizinkan digunakan dalam kosmetik dengan pembatasan dan persyaratan penggunaan dan kadar maksimum yang diperbolehkan dalam produk akhir.

Dalam keputusan Dinas Kesehatan, menurut Permenkes No. 220/76, definisi kosmetika adalah bahan/campuran bahan untuk digosokkan, dilekatkan, dituangkan, dipercikkan, disemprotkan pada badan manusia. Permenkes No. 140/Menkes/Per/111/1991, tentang wajib daftar alat kesehatan, kosmetik dan PKRT dengan tujuan untuk melindungi masyarakat dari bahaya kosmetika yang tidak memenuhi syarat di peredaran. Nomor registrasi untuk kosmetik dalam negeri adalah Depkes RI/POM CD : 10 digit. Digit 1,2 menyatakan kategori; digit 3,4 menyatakan sub kategori; digit 5,6 menyatakan tahun pendaftaran (dengan penulisan dibalik); dan digit 7,8,9,10 menyatakan nomor urut pendaftaran.

Kosmetika terbagi menjadi 13 kategori dan masing-masing kategori terbagi dalam sub-sub kategori. Shampo termasuk dalam kategori sediaan rambut dengan sub kategori shampo dan shampo anti ketombe, *hair conditioner*, *hair cream bath*, *hair tonic*, *hair styling*, *hair dressing*, *permanent wave* dan *neutralizer*, *hair straightener*, depilatori, dan sediaan rambut lainnya.

Permenkes No. 96/Menkes/Per/V/1977 tentang wadah, penandaan, serta periklanan kosmetik dan alat kesehatan, maka berikut ini adalah pedoman mengenai wadah, pembungkusan, dan penandaan kosmetika:

1. Wadah  
Wadah kosmetika harus:
  - a. Tidak boleh mempengaruhi bahan
  - b. Dapat melindungi isi
  - c. Menjamin keaslian
  - d. Aman
2. Pembungkus  
Pembungkus harus:
  - a. Diberi etiket
  - b. Melindungi wadah dalam peredaran
3. Penandaan  
Pada etiket harus mencatumkan:
  - a. Nama produk
  - b. Nama dan alamat produsen
  - c. Isi/*netto*
  - d. Komposisi
  - e. Susunan kuantitatif bahan berbahaya
  - f. Nomor pendaftaran
  - g. Kode produksi
  - h. Kegunaan

Setiap pendirian suatu industri harus melalui prosedur perizinan yang berlaku. Berikut ini prosedur yang perlu dilalui untuk mendapatkan izin usaha yang akan didirikan.

1. Izin Mendirikan Bangun Bangunan (IMBB). Bagi yang menyewa tempat harus menunjukkan lembaran perjanjian kontrak disertai dengan fotokopi IMBB pemilik bangunan yang dilegalisir.
2. Akte pendirian perusahaan yang dikeluarkan oleh Direktorat Kehakiman pusat Jakarta.
3. Tanda Izin Usaha Perdagangan.
4. Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) yang diteruskan dengan Nomor Pokok Pengusaha Kena Pajak (NPPKP).
5. Tanda Daftar Perusahaan (TDP)

6. Tanda Daftar Industri.
7. Izin merek. Persyaratan izin merek yang harus dipenuhi diantaranya harus dipublikasikan ke masyarakat selama 4-6 bulan. Hal ini untuk menjaga jika terdapat merek yang sama untuk produk sejenis (duplikasi yang bisa membingungkan konsumen).
8. Tanda *barcode* (jika produk dijual di supermarket).
9. Izin Depkes untuk mendapatkan nomor Depkes.

Pada saat mengurus izin Depkes, keterangan persyaratan yang disertakan antara lain:

- a. peta lokasi,
- b. daerah bangunan (diperiksa oleh Balai POM),
- c. daftar macam dan bentuk produk, dan
- d. daftar alat produksi dan perlengkapan produksi.

### 3.5.5. Analisa faktor teknologi

Menurut Kotler (2005), salah satu kekuatan paling dramatis yang mempengaruhi hidup manusia, baik itu bersifat positif maupun negatif, adalah teknologi. Perusahaan harus perlu memperhatikan tren teknologi seperti langkah perubahan teknologi yang semakin cepat, peluang inovasi yang tidak terbatas, anggaran penelitian dan pengembangan yang beragam, dan peraturan yang meningkat atas perubahan teknologi.

Industri *personal care* membutuhkan teknologi mesin mulai proses produksi (bahan baku hingga barang jadi), *quality control* terhadap produk yang telah diproduksi, sampai pengemasan. Berikut ini gambar mesin *filling* shampo dalam kemasan botol plastik:



Gambar 3.6. Mesin *filling* shampo