

SKRIPSI
ANALISIS STRATEGI KOMPETITIF KOMODITAS
BAWANG MERAH: STUDI KASUS DI KECAMATAN
ANGGERAJA, KABUPATEN ENREKANG

JUFRIADI KAMARUDDIN
A021171020



Kepada

DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN

2023

SKRIPSI
ANALISIS STRTATEGI KOMPETITIF KOMODITAS BAWANG
MERAH:STUDI KASUS DI KECAMATAN ANGGERAJA
KABUPATEN ENREKANG

Disusun dan diajukan oleh

JUFRIADI KAMARUDDIN
A021171020

telah diperiksa dan disetujui diuji

Makassar, 26 Juli 2023

Pembimbing Utama



Dr. H. Muhammad Toaha, S.E.,MBA
NIP. 196012311986011008

Pembimbing Pendamping



Daniella Cyntia Sampepajung, S.E., M.Sc
NIP. 198810172019044001

Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Didas Aswan, S.E.,MBA.,MPhil.
NIP. 197705102006041003

SKRIPSI

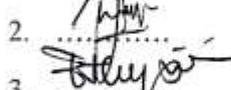
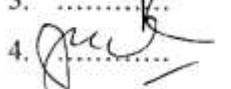
ANALISIS STRATEGI KOMPETITIF KOMODITAS BAWANG MERAH: STUDI KASUS DI KECAMATAN ANGGERAJA KABUPATEN ENREKANG

disusun dan diajukan oleh

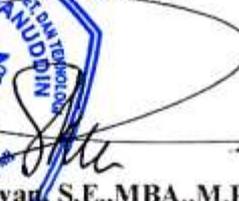
JUFRIADI KAMARUDDIN
A021171020

telah dipertahankan dalam, sidang ujian skripsi
pada tanggal 26 / Juli / 2023
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,
Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Dr. H. Muhammad Toaha, S.E.MBA	Ketua	1. 
2	Daniella Cynthia Sampepajung, S.E., M.Sc	Sekretaris	2. 
3	Dr. Erlina Pakki, S.E., MA	Anggota	3. 
4	Dr. H. Jusni, S.E., M.Si	Anggota	4. 

Ketua Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin


Dr. Andi Swani, S.E., MBA., M.Phil.
NIP. 197705102006041003

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Jufriadi Kamaruddin

Nim : A021171020

Jurusan/ProgramStudi : Manajemen/manajemen strategi dan kewirausahaan

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-sebenarnya bahwa skripsi yang berjudul **ANALISIS STRATEGI KOMPETITIF KOMODITAS BAWANG MERAH: STUDI KASUS DI KECAMATANANGGERAJA, KABUPATEN ENREKANG** adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang sepengetahuan saya didalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar sarjana akademik disuatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan 70)

Makassar, 28 Juli 2023

nembuat pernyataan,



Jufriadi Kamaruddin

PRAKATA

Assalamua'laikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas segala Rahmat dan Hidayah-Nya yang melimpah serta shalawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Baginda Rasulullah Muhammad SAW, suri tauladan manusia sepanjang masa. Alhamdulillahirabbal'aalamiin atas berkat dan Rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“ANALISIS STRATEGI KOMPETITIF KOMODITAS BAWANG MERAH: STUDI KASUS DI KECAMATAN ANGGERAJA, KABUPATEN ENREKANG”**. Penelitian ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini, banyak sekali pihak yang telah terlibat dan berperan serta untuk mewujudkan selesainya tugas akhir ini, karena itu penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang sebanyak-banyaknya kepada mereka yang telah membantu penulis untuk menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Ucapan terima kasih itu penulis hanturkan kepada:

1. Tuhan Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang yang telah memberikan kesehatan, kekuatan serta inspirasi kepada penulis untuk menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
2. Kedua orang tua saya tercinta Kamaruddin dan Ira yang telah mendukung saya, memotivasi saya serta tak henti-hentinya memberikan doa yang tulus kepada saya dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
3. Kepada saudaraku, yang telah mendengar keluh kesah dan selalu memberikan semangat, dukungan serta doa agar dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis bapak Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, M.Si., CIPM, CWM, CRA., CRP, bapak Dr. Mursalim, SE., M.Si., CRA., CRP., CWM selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Inovasi, bapak Dr. Arifuddin, SE., Ak.,

M.Si., CA selaku Wakil Dekan Bidang Keuangan Perencanaan dan Sumber Daya, dan bapak Dr. Anas Iswanto, SE., M.A., CWM selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan, Alumni dan kemitraan.

5. Bapak Dr. Andi Aswan, S.E., MBA.,M.Phil dan Ibu Dr. Wahda,S.E.,M.Pd.,M.Si selaku ketua dan Sekretaris Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
6. Kepada Bapak Dr.H.Muhammad Toaha, S.E.,MBA selaku pembimbing I saya dan Daniella Cynthia Sampepajung,S.E.,M.Sc. selaku pembimbing II saya yang dengan ikhlas dan penuh kesabaran meluangkan waktunya memberikan bimbingan dan arahan yang sangat membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Ibu Dr. Erlina Pakki, S.E.,MA dan Bapak Prof.Dr.H.Jusni,S.E.,M.Si selaku dosen penguji yang telah memberikan bimbingan dan perbaikan dalam penyusunan skripsi ini.
8. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Univeristas Hasanuddin atas ilmu dan nasihat yang telah diberikan selama penulis menempuh pendidikan S1.
9. Bapak dan Ibu staf beserta jajaran Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin khususnya Departemen Manajemen yang telah banyak membantu penulis dalam proses penyelesaian administrasi selama menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
10. Kepada teman-teman SQUAD, Usi, Tuti, Rusdi, Andi, Din, Hamdan, yang selalu memberikan dukungan, doa, memberi banyak bantuan, ilmu, motivasi, dan menjadi tempat mencurahkan keluh kesah yang tidak akan terlupakan oleh penulis, Terima kasih banyak telah kebersamai penulis selama kuliah sampai tahap penyelesaian skripsi.
11. Teman-teman seperjuangan di Manajemen Angkatan 2017 yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terima kasih atas segala bantuan, dukungan, dan ilmu yang telah diberikan.

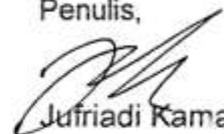
12. Kepada Usi dan tuti yang telah memberikan arahan serta saran-saran dalam mengerjakan skripsi.
13. Kepada kak Herianti yang telah menyediakan fasilitas untuk memperlancar proses bimbingan skripsi.
14. Serta kepada seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, terima kasih untuk semuanya.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Untuk itu, penulis sangat mengharapkan kritikan dan saran yang membangun demi penyempurnaan skripsi ini dimasa yang akan datang. Semoga segala bantuan dan bimbingan dari semua pihak yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan kebaikan dari Allah SWT. Akhir kata penulis berharap agar skripsi ini dapat memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi para pembaca dan dapat digunakan sebagai tambahan informasi dan pengetahuan bagi pihak yang membutuhkan.

Wassalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Makassar, 28 juli 2023

Penulis,



Jufriadi Kamaruddin

ABSTRAK

Analisis Strategi Kompetitif Komoditas Bawang Merah : Studi Kasus Di Kecamatan Anggeraja, Kabupaten Enrekang.

Jufriadi Kamaruddin
Muhammad Toaha
Daniella Cyntia Sampepajung

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi penjualan dan proses peningkatan bawang bawang merah di Kabupaten Enrekang dengan menggunakan metode porter's Forces. Penelitian ini menggunakan Metode kualitatif dengan metode Porter's Forces dan Teknik pengumpuln data dengan metode wawancara dan studi Pustaka serta menggunakan sumber data primer dan data sekunder. Hasil dari penelitian ini dilihat dari persaingan usaha, pesaing baru, produk substitusi, tawar menawar pemasok, dan tawar menawar konsumen, dapat dilihat hasil bahwa dari pendapat warga adalah dengan menggunakan metode five porter's forces sangat membantu peneliti dalam menentukan analisis strategi kompetitif komoditas bawang merah di kecamatan Anggeraja, kabupaten Enrekang.

Kata Kunci: Analisis Strategi, Metode Five Porter's Forces, Bawang Merah

ABSTRACT

Shallot Commodity Competitive Strategy Analysis: A Case Study in Anggeraja District, Enrekang Regency.

Jufriadi Kamaruddin
Muhammad Toaha
Daniella Cyntia Sampepajung

This study aims to determine the sales strategy and the process of increasing shallots in Enrekang Regency using the Porter's Forces method. This study used a qualitative method using the Porter's Forces method and data collection techniques using interviews and literature studies and using primary and secondary data sources. The results of this study are seen from business competition, new competitors, substitute products, supplier bargaining, and consumer bargaining. It can be seen that from the opinion of residents, using the five porter's forces method really helps researchers in determining the analysis of competitive strategy for shallots in Indonesia. Anggeraja district, Enrekang district.

Keywords: Strategy Analysis, Five Porter's Forces Method, Shallots

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
PRAKATA.....	v
ABSTAK.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	xiii
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	1
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Kegunaan Penelitian	5
1.5 Sistematika Penulisan	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	5
2.1 Strategi Pemasaran	7
2.1.1 Pengertian Strategi	7
2.1.2 Pengertian Pemasaran.....	8
2.1.3 Pengertian Strategi Pemasaran	9
2.1.4 Fungsi Strategi Pemasaran	10
2.1.5 Tujuan Starategi Pemasaran	11
2.1.6 Jenis-Jenis Strategi Pemasaran	12
2.1.7 Langkah-Langkah Starategi Pemasaran.....	13
2.2 Porter's Five Forces Model	18
2.3 Jenis-Jenis Porter's Five Forces Model.....	19
2.4 Tinjauan Empirik.....	25
2.5 Kerangka Pemikiran	27

BAB III METODE PENELITIAN	29
3.1 Rancangan Penelitian.....	29
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	29
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian	29
3.4 Jenis dan Sumber Data Penelitian	31
3.4.1 Jenis Data	31
3.4.2 Sumber Data.....	31
3. Teknik Pengumpulan Data.....	31
3.6 Variabel Penelitian dan Teknik Analisis Data.....	32
3.6.1 Variabel Penelitian	32
3.6.2 Teknik Analisis Data	32
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	33
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	33
4.2 Identitas Responden dilihat dari Domisili dan Lama Kerja.....	33
4.3 Hasil Penelitian	33
4.3.1 Persaingan Usaha.....	33
4.3.2 Pesaing Baru	35
4.3.3 Pengembangan Produk Substitusi.....	36
4.3.4 Kekuatan Tawar Menawar Pemasok	37
4.3.5 Kekuatan Tawar Menawar Konsumen	38
4.4 Pembahasan	39
4.4.1 Pembahasan Persaingan Usaha.....	39
4.4.2 Pembahasan Pesaing Baru.....	40
4.4.3 Pembahasan Produk Substitusi.....	40
4.4.4 Pembahasan Tawar Menawar Pemasok.....	41
4.4.5 Pembahasan Tawar Menawar Konsumen.....	41
BAB V PENUTUP.....	43
5.1 Kesimpulan	43
5.2 Saran	43
DAFTAR PUSTAKA.....	46
LAMPIRAN.....	48

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Penjualan Bawang Merah Tahun 2020di Kabupaten Enrekang.....	2
Tabel 1.2 Tinjauan Empirik	25

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Porter's Five Forces Model	18
Gambar 1. 2 Kerangka Pemikiran	27

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan negara agraris dengan luas lahan yang sangat luas dan keanekaragaman hayati yang sangat beragam. Di negara agraris seperti Indonesia, pertanian mempunyai kontribusi penting baik terhadap perekonomian maupun terhadap pemenuhan kebutuhan pokok masyarakat, apalagi dengan semakin meningkatnya jumlah penduduk yang berarti bahwa kebutuhan akan pangan juga semakin meningkat. Salah satu wilayah yang sangat strategis dalam pengembangan pertanian adalah wilayah Kabupaten Enrekang, dimana Kabupaten Enrekang merupakan salah satu penghasil produk pertanian yang besar salah satunya bawang merah.

Bawang merah merupakan salah satu komoditi sayuran unggulan yang sejak lama telah dibudidayakan oleh petani Indonesia. Kebutuhan masyarakat terhadap bawang merah terus meningkat karena produk ini sering digunakan di hampir semua masakan. Bawang merah dikenal sebagai bahan bumbu masakan dan bahan obat untuk penyakit tertentu sehingga melekat identitasnya sebagai tanaman rempah dan obat. Pemanfaatan bawang merah sebagai bahan pangan didukung oleh zat gizi yang terkandung didalamnya, bawang merah dimanfaatkan sebagai bahan pangan dalam bentuk segar, bumbu masakan, atau bentuk bahan kering (Didit, 2018).

Pengembangan produk adalah pengembangan pada semua kegiatan yang dilakukan oleh pabrikan atau produsen dalam menentukan dan mengembangkan produknya, memperbaiki produk lama, memperbanyak kegunaan dari produk yang

sudah ada dan mengurangi biaya produksi dan biaya pembungkus. Di wilayah Kabupaten Enrekang, penjualan bawang merah masih sangat rendah dan strategi penjualannya masih menggunakan strategi penjualan yang sederhana, sehingga perlu dilakukan upaya peningkatan dalam hal strategi penjualan produk.

Kinerja pemasaran merupakan suatu parameter untuk menilai berhasil tidaknya suatu usaha, karena tujuan akhir dari proses produksi ialah penjualan dengan harapan mendapatkan keuntungan. Proses pemasaran memerlukan pihak lain yang disebut dengan lembaga pemasaran, dimana peranan lembaga pemasaran sangat memengaruhi rantai pemasaran. Saluran pemasaran merupakan struktur unit organisasi dalam perusahaan yang harus dilalui barang-barang dari petani ke konsumen. Tiap saluran pemasaran memerlukan biaya pemasaran yang berbeda-beda satu dengan yang lain.

Terdapat beberapa daerah yang memiliki data penjualan pada tahun 2020 di berbagai wilayah di Indonesia yang dirangkum dalam bentuk tabel, sebagai berikut;

Tabel 1.1 Data Penjualan Bawang Merah Tahun 2020 di 5 Kabupaten

No	Daerah	Tahun	Produksi (ton)	Penjualan
1	Kabupaten Brebes	2020	3 037 721	18.000/KG
2	Kabupaten Nganjuk	2020	2.784.960	15.000/KG
3	Kabupaten Demak	2020	1.969.536	15.000/KG
4	Kabupaten Bima	2020	1.362.924	30.000/KG
5	Kabupaten Enrekang	2020	1.028.726	10.000/KG

Sumber: www.bps.go.id

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa Kabupaten Enrekang memiliki data penjualan yang masih rendah dibandingkan dengan daerah lain dimana total produksinya hanya mencapai 1.028.726 ton pada tahun 2020, kemudian dari segi

harga Kabupaten Enrekang juga merupakan yang terbawah dengan hanya Rp 10.000/kg.

Kontribusi bawang merah terhadap PDB Kabupaten Enrekang merupakan suatu hal yang sangat berpengaruh yang kemudian dikatakan sebagai mata pencaharian pokok di Kabupaten Enrekang dilihat dari angkatan kerja yang bergelut dibidang pertanian bawang merah. Hal ini juga tergambar dari PDRB Kabupaten Enrekang yang menunjukkan bahwa Sub kategori hortikultura menyumbang sekitar 41,98 % terhadap total Nilai Tambah Bruto PDRB Kabupaten Enrekang (Mardiana,2019).

Strategi pemasaran merupakan logika pemasaran yang dengan berdasarkan itu unit bisnis diharapkan dapat mencapai sasaran pemasarannya (Kotler dan Armstrong, 2008). Organisasi membutuhkan pemasaran untuk mencapai tujuan dan objektifnya, jadi perusahaan memerlukan strategi yang berbeda-beda guna jangka panjang yang digunakan bagi pedoman masing-masing tingkat perusahaan (Utsalina & Dewa, 2015). Perusahaan selalu dituntut untuk melakukan inovasi dalam melakukan strategi bersaing. Dengan adanya perencanaan strategi maka konsepsi perusahaan akan menjadi jelas sehingga dapat membentuk rencana-rencana lain dan dapat mengalihkan sumber-sumber organisasi secara efektif (Krisning & Chriswahyudi, 2017).

Strategi pemasaran memegang peranan yang penting dalam pemasaran sebagai cara untuk mencapai tujuan perusahaan. Penerapan strategi pemasaran yang baik dan benar akan memberikan efek yang kuat terhadap perusahaan yang sedang berjalan (Krisning & Chriswahyudi, 2017). Sehingga untuk mewujudkan tujuan perusahaan maka perlu dibentuk dan dibuat strategi pemasaran yang optimal.

sebuah strategi pemasaran dapat terdiri dari satu atau lebih program pemasaran; setiap program terdiri dari dua elemen, yaitu target pasar dan bauran pemasaran atau *marketing mix*. Bauran pemasaran dikenal juga dengan istilah 4P, yaitu *product, price, place, dan promotion*. Untuk mengembangkan strategi pemasaran, organisasi harus memilih kombinasi yang tepat dari target pasar dan bauran pemasaran dalam rangka menciptakan keunggulan kompetitif yang berbeda dari para pesaingnya (Ferrel dan Hartline, 2011).

Analisis Porter's Five Forces Model merupakan penunjang fundamental untuk merumuskan strategi bersaing. Persaingan dalam suatu industri terus-menerus menekan tingkat hasil pengembalian modal yang ditanamkan (*rate of return on invested capital*) menuju tingkat hasil pengembalian dasar yang bersaing, atau tingkat pengembalian yang akan dinikmati oleh industri yang dalam istilah ekonomi dinamakan industri "persaingan sempurna" (Miftahuddin, dkk., 2018).

Porter's Five Forces Model atau yang sering dikenal sebagai Model Lima Kekuatan Porter ini merupakan pendekatan yang telah digunakan secara luas dalam pengembangan strategi pada banyak industri. Dengan memanfaatkan lima model kekuatan atau Porter's Five Forces sebagai dasar, disini perusahaan dapat memahami tindakan-tindakan yang diperlukan, seperti implementasi, proses lainnya, dan teknik yang dapat memberikan kontribusi dengan menciptakan nilai-nilai dalam berkompetisi bagi setiap perusahaan atau organisasi (Rahma & Pradhanawati, 2018).

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Analisis Strategi Penjualan Bawang Merah Di Kabupaten Enrekang Dengan Metode Porter's 5 Forces.

2. Bagaimana proses peningkatan kualitas Bawang Merah dalam meningkatkan penjualan dengan menggunakan Metode Porter's 5 Forces.

1.3 Tujuan penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui Strategi Penjualan Bawang Merah Di Kabupaten Enrekang Dengan Metode Porter's 5 Forces.
2. Untuk mengetahui proses peningkatan kualitas Bawang Merah dalam meningkatkan penjualan dengan menggunakan Metode Porter's 5 Forces

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan dalam penelitian ini adalah :

1. Memberikan informasi kepada petani tentang, bagaimana Strategi Penjualan dan peningkatan kualitas bawang merah di Kabupaten Enrekang dengan Metode Porter's 5 Forces.
2. Penulis mengharapkan tulisan ini dapat menjadi karya tulis yang bermanfaat bagi penulis dan pembaca serta dapat menjadi bahan referensi-referensi baik secara teoritis maupun praktis.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan bertujuan untuk memberikan gambaran secara keseluruhan mengenai penelitian ini. Penelitian ini terdiri dari:

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang landasan teori apa yang akan digunakan dalam penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang penjelasan mengenai rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, sampel penelitian, data penelitian, teknik pengumpulan data, variabel-variabel dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini mengarah kepada hasil dari penelitian yang telah dilakukan yang mengacu pada rumusan masalah yang telah di suguhkan.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dan saran dari pihak yang berkepentingan terhadap penelitian tersebut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Starategi Pemasaran

2.1.1 Pengertian Strategi

Pengertian strategi ada beberapa macam sebagaimana dikemukakan oleh para ahli dalam buku karya mereka masing-masing. Kata strategi berasal dari kata Strategos dalam bahasa Yunani merupakan gabungan dari Stratos atau tentara dan Ego atau pemimpin. Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan.

Menurut Marrus (2002) strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Strategi adalah serangkaian rancangan besar yang menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan harus beroperasi untuk mencapai tujuannya. Strategi perusahaan adalah pola keputusan dalam perusahaan yang menentukan dan mengungkapkan sasaran, maksud atau tujuan yang menghasilkan kebijakan utama dan merencanakan untuk pencapaian tujuan serta merinci jangkauan bisnis yang akan dikejar oleh perusahaan.

Strategi dapat diartikan sebagai suatu rencana yang disusun oleh manajemen puncak untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Rencana ini meliputi: tujuan, kebijakan, dan tindakan yang harus dilakukan oleh suatu organisasi dalam mempertahankan eksistensi dan memenangkan persaingan, terutama perusahaan atau organisasi harus memiliki keunggulan kompetitif (Juliansyah, 2017).

Quinn (1999) Mengartikan strategi adalah suatu bentuk atau rencana yang

mengintegrasikan tujuan-tujuan utama, kebijakan-kebijakan dan rangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh. Strategi yang diformulasikan dengan baik akan membantu penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki perusahaan menjadi suatu bentuk yang unik dan dapat bertahan. Strategi yang baik disusun berdasarkan kemampuan internal dan kelemahan perusahaan, antisipasi perubahan dalam lingkungan, serta kesatuan pergerakan yang dilakukan oleh mata-mata musuh.

2.1.2 Pengertian Pemasaran

Pemasaran adalah suatu proses analisis, perencanaan, implementasi, koordinasi dan pengendalian program pemasaran yang meliputi kebijakan produk, harga, promosi, dan distribusi dari produk, jasa dan ide yang ditawarkan untuk menciptakan dan meningkatkan pertukaran manfaat dengan pasar sasaran dalam upaya pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan (Boyd, et al., 1998).

Pemasaran adalah kegiatan manusia dalam hubungannya dengan pasar. Maksudnya adalah bekerja dengan pasar untuk mewujudkan transaksi yang mungkin terjadi dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan manusia. Sedangkan pemasar adalah orang yang mencari sumber daya dari orang lain dan mau menawarkan sesuatu yang bernilai untuk itu. Pemasaran adalah suatu sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, promosi dan mendistribusikan barang- barang yang dapat memuaskan keinginan dan mencapai pasar sasaran serta tujuan perusahaan (Swasta dan Irawan, 2013).

Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain (Kotler, 1997). Pemasaran sesuatu yang meliputi seluruh sistem

yang berhubungan dengan tujuan untuk merencanakan dan menentukan harga sampai dengan mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang bisa memuaskan kebutuhan pembeli aktual maupun potensial (Stanton, 1997).

Menurut Winarto(2011), pemasaran termasuk salah satu kegiatan dalam perekonomian dan membantu penciptaan nilai ekonomi. Nilai ekonomi akan menentukan harga barang dan jasa bagi individu-individu. Faktor-faktor yang dapat menentukan nilai ekonomi adalah :

1. Produksi yang membuat barang,
2. Pemasaran yang mendistribusikannya,
3. Konsumsi yang menggunakan barang-barang tersebut.

Konsumsi dilaksanakan sesudah adanya kegiatan produksi dan pemasaran. Dengan demikian produksi dan pemasaran dapat membantu terlaksananya tujuan konsumsi. Pemasaran berada diantara produksi dan konsumsi.

2.1.3 Pengertian Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan dimana strategi pemasaran merupakan suatu cara mencapai tujuan dari sebuah perusahaan, karena potensi untuk menjual proposisi terbatas pada jumlah orang yang mengetahui hal tersebut (Hutabarat, 2017).

Menurut Assauri (2013) strategi pemasaran yaitu serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan, acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. Sedangkan strategi pemasaran menurut Swasta (2008) adalah suatu system keseluruhan dari kegiatan usaha melalui perencanaan, penentuan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang dan jasa yang memuaskan dan memenuhi kebutuhan pembeli

Strategi pemasaran memberikan arah dalam kaitannya dengan segmentasi pasar, identifikasi pasar sasaran, positioning dan bauran pemasaran. Bauran pemasaran (*marketing mix*) terdiri dari empat elemen yaitu produk, harga, promosi, tempat (Rusdi, 2019). Menurut Chandra (2002), strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu. Program pemasaran meliputi tindakan-tindakan pemasaran yang dapat mempengaruhi permintaan terhadap produk, diantaranya dalam hal mengubah harga, memodifikasi kampanye iklan, merancang promosi khusus, menentukan pilihan saluran distribusi, dan sebagainya.

Strategi pemasaran adalah salah satu cara memenangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan baik itu untuk perusahaan yang memproduksi barang atau jasa. Strategi pemasaran dapat dipandang sebagai salah satu dasar yang dipakai dalam menyusun perencanaan perusahaan secara menyeluruh. Dipandang dari luasnya permasalahan yang ada dalam perusahaan, maka diperlukan adanya perencanaan yang menyeluruh untuk dijadikan pedoman bagi segmen perusahaan dalam menjalankan kegiatannya. Alasan lain yang menunjukkan pentingnya strategi pemasaran adalah semakin kerasnya persaingan yang dihadapi oleh perusahaan pada umumnya. Dalam situasi yang demikian, tidak ada lagi pilihan lain bagi perusahaan kecuali berusaha untuk menghadapinya atau sama sekali keluar dari arena persaingan (Zainul, 2015).

2.1.4 Fungsi Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran memiliki fungsi fundamental dalam membangun perusahaan untuk lebih gemilang dimasa yang akan datang. Karena kita ketahui bahwa pemasaran merupakan ujung tombak dari keberhasilan suatu usaha. Secara umum terdapat minimal 4 fungsi strategi pemasaran yang meliputi : 1) Fungsi

perumusan tujuan perusahaan. 2). Fungsi peningkatan motivasi kerja 3). Fungsi peningkatan kualitas koordinasi team pemasaran 4). Fungsi kontrol pemasaran (Surveyandini, 2022).

Secara garis besar ada 4 fungsi strategi pemasaran, diantaranya:

1) Meningkatkan Motivasi untuk Melihat Masa Depan

Strategi pemasaran berupaya untuk memotivasi manajemen perusahaan agar berpikir dan melihat masa depan dengan cara yang berbeda. Hal ini sangat diperlukan untuk menjaga kelangsungan perusahaan di masa mendatang. Penting bagi perusahaan untuk mengikuti ritme pasar, namun terkadang perusahaan juga harus memiliki gebrakan dengan sesuatu yang baru.

2) Koordinasi Pemasaran yang Lebih Efektif

Setiap perusahaan pasti memiliki strategi pemasarannya sendiri. Strategi pemasaran ini berfungsi untuk mengatur arah jalannya perusahaan sehingga membentuk tim koordinasi yang lebih efektif dan tepat sasaran.

3) Merumuskan Tujuan Perusahaan

Para pelaku usaha tentunya ingin melihat dengan jelas apa tujuan perusahaan mereka. Dengan adanya strategi pemasaran maka pelaku usaha akan terbantu untuk membuat detail tujuan yang akan dicapai, baik jangka pendek maupun jangka panjang.

4) Pengawasan Kegiatan Pemasaran

Dengan adanya strategi pemasaran maka perusahaan akan memiliki standar prestasi kerja para anggotanya. Dengan begitu, pengawasan kegiatan para anggota akan lebih mudah dipantau untuk mendapatkan mutu dan kualitas kerja yang efektif

2.1.5 Tujuan Strategi Pemasaran

Secara umum tujuan dari adanya strategi pemasaran adalah untuk mencapai

target pemasaran dengan efektif dan efisien sehingga perusahaan memperoleh keuntungan yang cukup banyak. Namun, terdapat beberapa tujuan-tujuan lain yang penting untuk kita pahami diluar pencapaian target pemasaran (Surveyandini, 2022).

Secara umum, setidaknya ada 4 tujuan strategi pemasaran Pratiwi, dkk (2022), diantaranya adalah:

1. Untuk meningkatkan kualitas koordinasi antar individu dalam tim pemasaran.
2. Sebagai alat ukur hasil pemasaran berdasarkan standar prestasi yang telah ditentukan.
3. Sebagai dasar logis dalam mengambil keputusan pemasaran.
4. Untuk meningkatkan kemampuan dalam beradaptasi bila terjadi perubahan dalam pemasaran.

2.1.6 Jenis-jenis Strategi Pemasaran

Ada beberapa jenis-jenis strategi pemasaran yang sering digunakan dan berlaku secara umum bagi organisasi atau perusahaan menurut Pratiwi, dkk (2022):

1. Strategi integrasi kebelakang , integrasi horizontal kadang semuanya disebut integrasi vertikal.
2. Strategi intensif penetrasi pasar dan pengembangan produk kadang disebut sebagai strategi intensif karna semuanya memerlukan usaha-usaha intensif jika posisi persaingan perusahaan dengan produk yang ada hendak di tingkatkan.
3. Strategi diversifikasi, terdapat tiga jenis strategi diversifikasi, yaitu diversifikasi konsentrik, horizontal dan konglomerat. Menambah produk atau jasa baru, namun masih terkait biasanya disebut diversifikasi konsentrik. Menambah produk atau jasa baru yang tidak terkait untuk pelanggan yang

sudah ada disebut diversifikasi horizontal. Menambah produk atau jasa baru yang tidak terkait sama sekali disebut diversifikasi konglomerat.

4. Strategi defensif disamping strategi integratif, intensif, dan diversifikasi, organisasi juga dapat menjalankan strategi rasionalisasi biaya, divestasi atau likuidasi.
5. Strategi umum menurut Porter, ada tiga landasan strategi yang dapat membantu organisasi memperoleh keunggulan kompetitif, yaitu keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus.

2.1.7 Langkah – Langkah Strategi Pemasaran

Untuk melakukan pemasaran perlu adanya Langkah-langkah yang tepat agar nantinya strategi pemasarannya mengenai sasaran. Aspek strategi pemasaran meliputi segmentasi pasar, target pasar yang tepat dan penentuan posisi.

1. Segmentasi pasar

Mencuat sebab terdapatnya perbandingan dalam pemilihan kebutuhan konsumen. Konsumen memerlukan produk atau jasa yang memuaskan kebutuhan mereka dengan harga yang bersaing. Pasar terdiri dari banyak jenis pelanggan, produk serta kebutuhan. Pemasar dapat menentukan segmen mana yang dapat memberikan penawaran peluang terbaik. Konsumen bisa dikelompokkan dan dilayani dalam bermacam metode yang bersumber pada aspek geografis, demografis, psikografis dan sikap. Proses pembagian pasar jadi kelompok pembeli berbeda yang memiliki kebutuhan, ciri ataupun sikap berbeda, yang bisa jadi membutuhkan produk atau program pemasaran terpisah disebut segmentasi pasar (Kotler & Armstrong, 2006). Industri bisa membuat segmentasi dari pasar sasaran yang dituju, serta membentuk persepsi kepribadian produk tertentu, dalam menganalisa serta mengenali konsumen dengan ciri reaksi yang sama.

Ada empat kriteria yang harus dipenuhi segmen pasar agar proses segmentasi pasar dapat dijalankan dengan efektif dan bermanfaat bagi perusahaan, yaitu:

1. Terukur (Measurable), artinya segmen pasar tersebut dapat diukur, baik besarnya, maupun luasnya serta daya beli segmen pasar tersebut.
2. Terjangkau (Accessible), artinya segmen pasar tersebut dapat dicapai sehingga dapat dilayani secara efektif.
3. Cukup luas (Substantial), sehingga dapat menguntungkan bila dilayani.
4. Dapat dilaksanakan sehingga semua program yang telah disusun untuk menarik dan melayani segmen pasar itu dapat efektif.

Kebijakan segmentasi pasar haruslah dilakukan dengan menggunakan kriteria tertentu. Tentunya segmentasi ini berbeda antara barang industri dengan barang konsumsi. Namun dengan demikian secara umum setiap perusahaan akan mengsegmentasikan pasarnya atas dasar:

- a. Segmentasi atas dasar Geografis, Segmentasi pasar ini dilakukan dengan cara membagi pasar kedalam unit-unit geografis seperti negara, provinsi, kabupaten kota, desa, dan lain sebagainya. Dalam hal ini perusahaan akan beroperasi disemua segmen, akan tetapi, harus memperhatikan perbedaan kebutuhan dan selera yang ada dimasing-masing daerah.
- b. Segmentasi atas dasar Demografis, Segmentasi pasar ini dapat dilakukan dengan cara memisahkan pasar kedalam kelompok-kelompok yang didasarkan pada variabel-variabel demografis, seperti umur, jenis kelamin, besarnya keluarga, pendapatan, agama, pendidikan, pekerjaan, dan lain-lain.
- c. Segmentasi atas dasar psychografis, Segmentasi pasar ini dilakukan dengan cara membagi-bagi konsumen kedalam kelompok-kelompok yang berlainan

menurut kelas sosial, gaya hidup, berbagai ciri kepribadian, motif pembelian, dan lain-lain.

2. Target Pasar

Targeting menurut Philip Kotler adalah strategi mengalokasikan sumber daya secara efektif setelah melakukan segmentasi, perusahaan melakukan pemilihan segmen atau segmen-segmen yang akan dimasuki. Segmen ini yang disebut targeting dan dengan *targeting* ini berarti upaya menempatkan sumber daya perusahaan secara berdaya guna, karena itu, *targeting* ini disebut *fitting strategy* atau strategi ketepatan (Pratiwi, dkk., 2022).

Ada tiga kriteria yang harus dipenuhi perusahaan pada saat menentukan segmen mana yang akan dijadikan target (Pratiwi, dkk 2022) yaitu :

- a. Perusahaan harus menentukan segmen pasar yang dibidik cukup besar dan menguntungkan bagi perusahaan. Perusahaan dapat saja memilih segmen yang kecil pada saat sekarang namun segmen itu mempunyai prospek menguntungkan dimasa yang akan datang.
- b. Strategi targeting didasarkan pada keunggulan kompetitif perusahaan. Keunggulan kompetitif merupakan cara untuk mengukur apakah perusahaan memiliki kekuatan dan keahlian yang memadai untuk menguasai segmen pasar yang dipilih sehingga memberikan value bagi konsumen.
- c. Segmen pasar yang dibidik harus didasarkan pada situasi persaingannya. Perusahaan harus mempertimbangkan situasi persaingan secara tidak langsung memenuhi daya tarik targeting. Beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan antara lain, keberadaan produk pengganti, *competitor* yang menawarkan produk/jasa yang sama, adanya produk komplementer dan kekuatan tawar menawar pembeli.

Targeting merupakan kegiatan yang berisi dan menilai serta memilih satu atau lebih segmen pasar yang akan dimasuki oleh suatu perusahaan. Apabila perusahaan ingin menentukan segmen pasar mana yang akan dimasukinya, maka langkah yang pertama adalah menghitung dan menilai potensi profit dari berbagai segmen yang ada tadi. Maka dalam hal ini pemasar harus mengerti betul tentang teknik-teknik dalam mengukur potensi pasar dan meramalkan permintaan pada masa yang akan datang. Teknik-teknik yang dipergunakan ini sangat bermanfaat dalam memilih pasar sasaran, sehingga pemasar dapat menghindari kesalahan-kesalahan yang bakal terjadi, atau paling tidak menguranginya sekecil mungkin dalam prakteknya. Maka untuk tujuan tersebut perusahaan harus membagi-bagi pasar menjadi segmen-segmen pasar utama, setiap segmen pasar kemudian dievaluasi, dipilih dan diterapkan segmen tertentu sebagai sasaran. Dalam kenyataannya perusahaan dapat mengikuti salah satu diantara lima strategi peliputan pasar, yaitu:

- a. Konsentrasi pasar tunggal, ialah sebuah perusahaan dapat memusatkan kegiatannya dalam satu bagian daripada pasar. Biasanya perusahaan yang lebih kecil melakukan pilihan ini.
- b. Spesialisasi produk, sebuah perusahaan memutuskan untuk memproduksi satu jenis produk. Misalnya sebuah perusahaan memutuskan untuk memproduksi hanya mesin tik listrik bagi sekelompok pelanggan.
- c. Spesialisasi pasar, misalnya sebuah perusahaan memutuskan untuk membuat segala macam mesin tik, tetapi diarahkan untuk kelompok pelanggan yang kecil.
- d. Spesialisasi selektif, sebuah perusahaan bergerak dalam berbagai kegiatan usaha yang tidak ada hubungan dengan yang lainnya, kecuali bahwa setiap kegiatan usaha itu mengandung peluang yang menarik.

e. Peliputan keseluruhan, yang lazim dilaksanakan oleh industri yang lebih besar untuk mengungguli pasar. Mereka menyediakan sebuah produk untuk setiap orang, sesuai dengan daya beli masing-masing.

3. Penentuan Posisi Pasar

Positioning mempunyai peran yang sangat penting dalam membentuk *image* tentang produk atau bisnis dalam pikiran konsumen, sehingga mempunyai persepsi tertentu tentang produk tersebut. Informasi yang diterima dari Analisa situasi pasar memainkan peranan penting dalam mendesain strategi pemasaran. Keputusan target pasar menunjukkan kelompok pembeli yang menginginkan kepuasan. Dari strategi program *positioning* ini menunjukkan bagaimana perusahaan memposisikan dirinya dengan pesaing utamanya didalam memenuhi kebutuhan pembeli dalam target pasar.

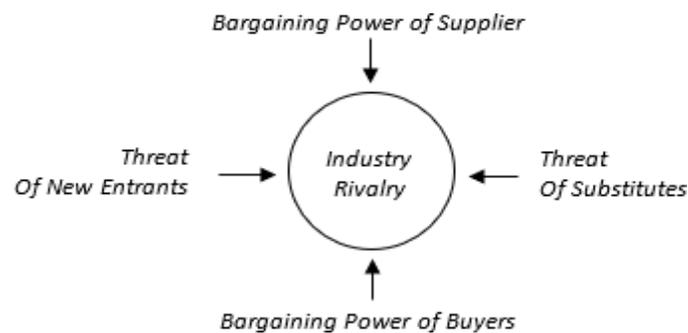
Penempatan produk mencakup kegiatan merumuskan penempatan produk dalam persaingan dan menetapkan bauran pemasaran yang terperinci. Pada hakekatnya Penempatan produk adalah tindakan merancang produk dan bauran pemasaran agar tercipta kesan tertentu diingatan konsumen.

Bagi setiap segmen yang dimasuki perusahaan, perlu dikembangkan suatu strategi penempatan produk. Saat ini setiap produk yang beredar dipasar menduduki posisi tertentu dalam segmen pasarnya. Apa yang sesungguhnya penting disini adalah persepsi atau tanggapan konsumen mengenai posisi yang dipegang oleh setiap produk dipasar.

Segmentasi, penentuan pasar, dan *positioning* adalah merupakan satu kesatuan yang saling berhubungan erat. Cravens mendefinisikan “*Proses penempatan pembeli dalam pasar produk menjadi beberapa kelompok untuk mencapai tujuan strategi pemasaran.*” Strategi pemasaran mempunyai pengertian dari tempat pasar

itu berada dimana perusahaan akan bersaing dan pernyataan bagaimana kegunaan dan nilai yang akan diciptakan untuk pelanggan melalui penawaran produk dan jasa. Mengerti kebutuhan, mengisinya lebih baik dari pesaing merupakan kunci utama distrategi pemasaran yang berhasil.

2.2 Porter's Five Forces Model



Gambar 1.1 Porter's five porces
Sumber gambar: Pratama, (2020)

Kodrat (2009) mengatakan bahwa tujuan dari analisis lima kekuatan Porter adalah untuk menentukan keunggulan bersaing dan keunggulan kompetitif perusahaan. Menurut David (2006), Model Lima Kekuatan Porter tentang analisis kompetitif adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi di banyak industri. Menurut Porter, hakikat persaingan suatu industri dapat dilihat sebagai kombinasi atas lima kekuatan, yaitu persaingan antar perusahaan sejenis, kemungkinan masuknya pesaing baru, potensi pengembangan produk substitusi, kekuatan tawar - menawar penjual/pemasok, kekuatan tawar-menawar pembeli/konsumen (David, 2009).

Analisis Porter's Five Forces Model merupakan penunjang fundamental untuk merumuskan strategi bersaing. Persaingan dalam suatu industri terus-menerus menekan tingkat hasil pengembalian modal yang ditanamkan (*rate of return on invested capital*) menuju tingkat hasil pengembalian dasar yang bersaing,

atau tingkat pengembalian yang akan dinikmati oleh industri yang dalam istilah ekonomi dinamakan industri “persaingan sempurna” (Miftahudin dkk, 2018).

Porter’s Five Forces adalah sebuah metode analisis dalam strategi operasional pada lingkungan bisnis yang kompetitif. Analisis lima kekuatan bersaing ini umumnya digunakan untuk menganalisis tingkat persaingan sebuah industri dan strategi pengembangan bisnis. Strategi kompetitif harus bertumpu pada pemahaman tentang struktur industri dan cara mereka berubah (Gerard & Bruijl, 2018). Porter berpendapat bahwa tujuan ahli strategi adalah untuk mengenali dan menangani lingkungan yang kompetitif dengan secara langsung melihat pesaing, atau untuk memikirkan perspektif secara lebih luas terkait persaingan organisasi (Porter, 1979). Menurut Michael E. Porter, intensitas persaingan dalam suatu industri dipengaruhi oleh lima kekuatan, yaitu ancaman pesaing baru, ancaman produk pengganti, kekuatan tawar menawar pemasok, kekuatan tawar menawar pembeli, dan intensitas diantara pesaing yang ada (Porter, 2008).

2.3 Jenis-jenis Porter’s Five Forces Model

1. Persaingan Antar Perusahaan Sejenis

Persaingan antar perusahaan sejenis (*Rivalry Among Existing Firms*) biasanya merupakan kekuatan terbesar dalam lima kekuatan kompetitif. Strategi yang dijalankan oleh perusahaan dapat berhasil jika ia memberikan keunggulan kompetitif dibanding strategi yang dijalankan perusahaan pesaing. Perubahan strategi oleh satu perusahaan mungkin akan mendapat serangan balasan, seperti menurunkan harga, meningkatkan kualitas, penambahan fitur, penyediaan layanan, memperpanjang garansi, dan meningkatkan iklan (David, 2006).

Persaingan yang tinggi di antara perusahaan sejenis yang akan bersaing dalam

memperebutkan pangsa pasar akan terjadi, apabila:

1. Jumlah pesaing yang seimbang. Banyaknya pemain dengan kekuatan masing – masing tentu saja akan meningkatkan intensitas persaingan dalam kompetisi.
2. Pesaing yang beragam. Pesaing mempunyai strategi yang beragam, asal – usul, karakteristik serta tujuan dan strategi bersaing yang berlainan.
3. Pertumbuhan industri yang lamban, akan mengubah persaingan menjadi perebutan pangsa pasar untuk perusahaan – perusahaan yang ingin melakukan ekspansi.
4. Kurangnya diferensiasi produk. Ketika suatu produk atau jasa dipandang sebagai komoditas, maka pilihan oleh pembeli banyak didasarkan pada harga dan pelayanan, dan desakan untuk persaingan harga dan pelayanan yang tajam akan terjadi.
5. Biaya beralih pemasok (*switching cost*) rendah.
6. Hambatan pengunduran diri yang tinggi. Hambatan pengunduran diri adalah faktor – faktor ekonomi strategi dan emosional yang membuat perusahaan tetap bersaing dalam bisnis meskipun memperoleh laba atas investasi yang rendah atau bahkan negatif.

2. Masuknya Pesaing Baru

Menurut Porter (1987) menyatakan bahwa ancaman masuknya pendatang baru ke dalam industri tergantung pada rintangan masuk yang ada, digabung dengan reaksi dari para pesaing yang sudah ada yang dapat diperkirakan oleh si pendatang baru. Jika rintangan atau hambatan ini besar dan/atau pendatang baru memperkirakan akan ada perlawanan yang keras dari muka-muka lama, maka ancaman masuknya pendatang baru akan rendah. Ada enam sumber utama rintangan yang masuk menurut Porter (1987) yaitu: skala ekonomis, diferensiasi produk, kebutuhan modal, biaya beralih pemasok, akses ke saluran distribusi, dan biaya tak menguntungkan terlepas dari skala.

Pendatang baru di dalam suatu industri membawa kapasitas baru, keinginan

untuk mendapatkan bagian pasar, serta sering kali juga sumber daya utama. Akibatnya harga dapat menjadi turun ataupun biaya membengkak, sehingga mengurangi profitabilitas. Ancaman masuknya pendatang baru ke dalam industri tergantung pada rintangan masuk yang ada, digabung dengan reaksi dari para pesaing yang sudah ada. Ada beberapa faktor yang menjadi sumber utama rintangan masuk (Porter, 2007), yaitu:

1. Diferensiasi produk menggambarkan bahwa perusahaan mempunyai pelanggan yang setia, merek yang sudah dikenal, barang atau layanan jasa yang tersedia, kualitas yang baik dari produk atau layanan jasa, pelayanan yang tepat waktu dan responsif. Diferensiasi menciptakan penghalang untuk masuk ke suatu industri dengan membuat pendatang baru mengeluarkan biaya yang besar untuk mengatasi masalah kesetiaan pelanggan.
2. Biaya investasi dibutuhkan oleh pendatang baru demi menciptakan penghalang untuk masuk ke suatu industri.
3. Biaya beralih pemasok, kebutuhan modal, besarnya biaya investasi yang harus dikeluarkan pendatang baru untuk beralih dari suatu pemasok ke pemasok lain akan menciptakan penghalang untuk masuk.
4. Akses ke saluran distribusi tentunya menjadi tantangan tersendiri bagi pendatang baru, apalagi bila pesaing telah terikat dengan jalur distribusi yang ada sehingga pendatang baru harus mencari jalur distribusi yang lain.
5. Pelanggan yang memiliki loyalitas terhadap produk atau layanan jasa tertentu akan terus menggunakan produk atau layanan jasa suatu industri tersebut. Sehingga apabila pelanggan loyal untuk menggunakan produk atau layanan jasa tertentu maka akan menciptakan penghalang bagi masuknya pendatang baru.
6. Kebijakan pemerintah dalam menerapkan aturan, bisa menjadi salah satu faktor

hambatan untuk masuk. Walaupun terdapat banyak hambatan untuk masuk, pendatang baru di sebuah industri terkadang memasuki industri dengan kualifikasi produk yang lebih tinggi, harga yang lebih rendah, dan strategi pemasaran yang luar biasa. Oleh karena itu, pelaku industri sebaiknya mengenali potensi ancaman dari para pendatang baru sehingga mampu untuk melancarkan strategi yang tepat guna mempertahankan kelangsungan industrinya di dalam pasar industri.

3. Pengembangan Produk Substitusi

Semua perusahaan dalam suatu industri bersaing, dalam arti yang luas dengan industri-industri yang menghasilkan produk pengganti. Produk pengganti membatasi laba potensial dari industri dengan menetapkan harga pagu (*ceiling price*) yang dapat diberikan oleh perusahaan dalam industri. Makin menarik alternatif harga yang ditawarkan oleh produk pengganti, makin ketat pembatasan laba industri. Mengenali produk-produk substitusi (pengganti) adalah persoalan mencari produk lain yang dapat menjalankan fungsi yang sama seperti produk dalam industri. Posisi dalam menghadapi produk pengganti mungkin merupakan persoalan tindakan industri secara kolektif.

Beberapa hal yang dapat menjadi ancaman dan tekanan dari produk pengganti adalah sebagai berikut:

1. Produk atau jasa pengganti akan membatasi atau bahkan mengurangi laba potensial yang dapat diperoleh oleh suatu industri.
2. Produk pengganti yang memiliki keunggulan dari produk yang telah ada (*existing products*) akan menjadi suatu ancaman.
3. Harga yang lebih menarik dari produk pengganti akan menjadi ancaman.
4. Jika produk pengganti memiliki kualitas produk atau layanan yang lebih baik, pelanggan akan dengan mudah beralih ke produk pengganti tersebut.
5. Ketersediaan produk pengganti yang mudah dijumpai di pasaran akan meningkatkan

ancaman untuk masuknya produk atau jasa pengganti.

6. Rendahnya loyalitas pelanggan dan mudah beralih ke produk pengganti.
7. Rendahnya biaya beralih pemasok (*switching cost*) sehingga pembeli mudah beralih ke produk lain.

4. Kekuatan Tawar-menawar Penjual/Pemasok

Daya Tawar Pemasok (*Bargaining power of supplier*) dapat menjadi sebuah ancaman bagi perusahaan yang selama ini memperoleh input dari pemasok apabila terjadi ketergantungan perusahaan pada salah satu pemasok yang menjadi semakin besar dari waktu ke waktu. Indikator yang dapat digunakan untuk melihat ketergantungan perusahaan kepada salah satu pemasok adalah indikator rasio konsentrasi (*concentration ratio*) yang dapat menunjukkan rasio antara jumlah nilai pasokan dari pemasok tertentu dengan keseluruhan nilai persediaan yang dipasok oleh berbagai pemasok.

Pemasok dapat menggunakan kekuatan tawar-menawar terhadap para peserta industri dengan mengamcam akan menaikkan harga atau menurunkan mutu produk atau jasa yang dibeli. Pemasok yang kuat karenanya dapat menekan kemampuan industri yang tidak mampu mengimbangi kenaikan harganya (Porter, 1987).

Pemasok memiliki posisi yang kuat apabila:

1. Didominasi oleh beberapa perusahaan.
2. Tidak terdapat produk pengganti lain yang dijual di dalam suatu industri
3. Industri bukan satu – satunya tempat pemasok menjual produknya.
4. Produk pemasok sangat penting demi keberhasilan proses pembuatan atau kualitas dari produk yang dihasilkan pembeli.
5. Integrasi maju dari kelompok – kelompok pemasok dalam suatu industri.
6. Kebijakan pemerintah mendukung pemasok, pemerintah juga mempengaruhi posisi

industri dengan produk pengganti misalnya melalui regulasi.

5. Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli / Konsumen

Kekuatan tawar-menawar konsumen juga lebih tinggi ketika yang dibeli adalah produk standar atau tidak terdiferensiasi. Ketika kondisinya seperti ini, konsumen sering kali dapat bernegosiasi tentang harga jual, cakupan garansi, dan paket aksesori hingga ke tingkat yang lebih tinggi (David, 2006). Disamping itu, Kekuatan menawar konsumen juga lebih besar kalau produk yang dibeli standar atau tidak berbeda. Perusahaan pesaing mungkin menawarkan garansi lebih panjang atau pelayanan khusus untuk memperoleh loyalitas pelanggan kalau kekuatan menawar dari konsumen luar biasa. Konsumen sering dapat melakukan negosiasi harga jual, jaminan, dan aksesori kemasan sampai tingkat tertentu (David, 2011).

Pembeli memiliki daya tawar yang kuat apabila memenuhi beberapa hal sebagai berikut:

1. Kelompok pembeli terpusat atau membeli dalam jumlah besar, jika sebagian besar hasil penjualan suatu perusahaan merupakan pembelian dari suatu kelompok pembeli tertentu, hal ini akan mempertinggi posisi pembeli tersebut dalam industri.
2. Produk yang dibeli merupakan bagian dari suatu biaya pembelian dengan jumlah yang cukup besar, sehingga pembeli cenderung mencari harga yang lebih rendah sehingga menggunakan dananya untuk melakukan pembelian secara lebih selektif.
3. Produk yang dibeli adalah produk standar dan tidak terdiferensiasi, sehingga pembeli yakin akan menemukan penjual alternatif yang memberikan penawaran yang lebih baik.
4. Pembeli menghadapi *switching cost* yang kecil. Hal ini salah satunya dialami apabila *switching cost* ditanggung oleh penjual.
5. Pembeli mendapatkan laba kecil sehingga ada keinginan yang besar untuk menekan

biaya.

6. Pembeli menunjukkan keinginan untuk melakukan integrasi balik. Jika pembeli telah terintegrasi dengan industri maka ada keinginan untuk melakukan integrasi balik yaitu memperluas jaringan pemasok.
7. Kualitas produk industri penting bagi pembeli. Apabila kualitas produk industri sangat penting bagi pembeli maka akan meningkatkan kekuatan tawar menawar pembeli.
8. Pembeli mempunyai informasi yang lengkap mengenai suatu produk. Seperti informasi tentang permintaan, harga pasar teraktual, bahkan biaya yang dikeluarkan penjual sehingga posisi tawar menawar menjadi lebih kuat.

2.4 Tinjauan Empirik

Tinjauan empirik merupakan kajian yang didapatkan dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain. Beberapa hasil tinjauan empirik yang relevan bagi peneliti dalam melakukan penelitian. Penelitian-penelitian terdahulu menjadi landasan dalam mengembangkan rancangan penelitian sebagai berikut:

Tabel 1.1 Tinjauan Empirik

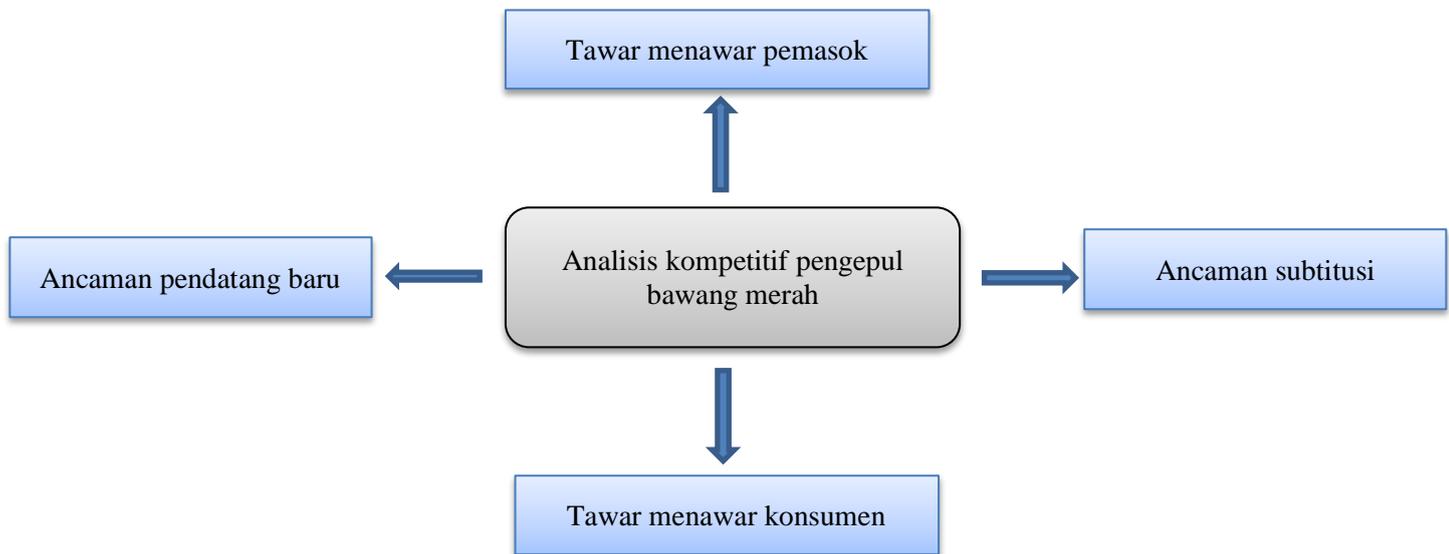
No.	Nama	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Almira Vian, Bulan		Analisis Green Supply Chain Management Dan Porter's Five Forces Pada Industri	Hasil analisis dari penelitian ini adalah UMKM Two Heart Kopi Posong telah menjalankan keempat aktivitas GSCM namun praktiknya belum dilakukan secara maksimal. Motif pendorong usaha dalam menerapkan praktik GSCM didasari oleh peran pemerintah,

	Prabawan, Reni Shinta Dewi	2022	Pertanian Kopi (Studi Kasus Umkm Two Heart Kopi Posong)	kesadaran lingkungan pribadi, dan peningkatan efisiensi. Praktik GSCM memberikan banyak kekuatan dan peluang yang bisa dimanfaatkan usaha untuk bersaing di tengah industri kopi yang tergolong mudah dimasuki pesaing baru. Kekuatan dari praktik GSCM dapat menjadi keunggulan kompetitif bagi usaha dalam menghadapi persaingan.
2.	Arif ,Gian Riksa Wibawa	2021	Analisis Daya Tarik Industri Kerajinan Rajapolah Melalui Porter Five Forces	Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui bahwa daya tarik industri kerajinan di Rajapolah masih cukup menarik, dimana terdapat sekitar 25-35 perusahaan yang ada di industri ini dan sebanyak 60% masih menggunakan sistem penjualan secara konvensional. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa CV Yukka Handicraft masih bisa meningkatkan potensi strategi bisnisnya dari sisi loyalitas konsumen dan sistem penjualan secara online.
				Hasil penelitian yang didapatkan adalah faktor-faktor kondisi yang didapatkan dalam analisis Porter's Diamond Model yang paling berpengaruh terhadap peningkatan

3	<p>Pandu Ahmad Ihsan Rabbani, Nadira Indriana Putri , Eva Yolynda Aviny, Chairani Putri Pratiwi</p>	2020	<p>Analisis Strategi Peningkatan Daya Saing Agribisnis Kopi (Studi Kasus :Mahdani Coffee</p>	<p>daya saing Mahdani Coffee adalah faktor kondisi diantaranya SDM, SDA, modal, teknologi, dan infrastruktur dan Faktor industry terkait dan pendukung. Sedangkan faktor yang memiliki pengaruh paling rendah adalah peran pemerintah. Analisis yang kedua menggunakan Porter Five Forces Analysis didapatkan atribut yang memiliki nilai tertinggi adalah kekuatan pemasok. Sementara atribut yang memiliki nilai paling rendah adalah ancaman produk pengganti</p>
---	---	------	--	--

2.5 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan penjelasan sebelumnya dan penelusuran pustaka, maka variabel utama yaitu strategi penjualan, berikut ini paradigma penelitian yang digunakan:



Gambar 1.2 Kerangka Pemikiran

2.6 Hipotesis

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah, Perumusan masalah serta landasan teori yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Bawang merah di Kecamatan Anggeraja, Kabupaten Enrekang memiliki strategi pemasaran yang masih tidak terkontrol dengan baik.
2. Kualitas bawang merah di Kecamatan Anggeraja Kabupaten Enrekang masih jauh dari kata memuaskan.