



UNIVERSITAS
Dinamika

**MEMBANGUN STRATEGI BERSAING DENGAN ANALISIS FIVE
FORCES PORTER PADA USAHA BUNGAS WEDANG DAYAK**

TUGAS AKHIR



**Program Studi
S1 Manajemen**

UNIVERSITAS
Dinamika

Oleh :

TUTUT SUPRIYANI RUMKHOLIKPAH

18430100028

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS DINAMIKA

2022

**MEMBANGUN STRATEGI BERSAING DENGAN ANALISIS FIVE
FORCES PORTER PADA USAHA BUNGAS WEDANG DAYAK**

TUGAS AKHIR

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan
Program Sarjana Manajemen



Oleh:

Nama : Tutut Supriyani Rumkholikpah
Nim : 18430100028
Program Studi : S1 (Strata Satu)
Jurusan : Manajemen

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS DINAMIKA**

2022

TUGAS AKHIR

MEMBANGUN STRATEGI BERSAING DENGAN ANALISIS FIVE FORCES PORTER PADA USAHA BUNGAS WEDANG DAYAK

Dipersiapkan dan disusun oleh:
Tutut Supriyani Rumkholikpah
NIM: 18430100028

Telah diperiksa, dibahas dan disetujui oleh Dewan Pembahas
Pada: Jumat, 5 Agustus 2022

Susunan Dewan Pembahas

Pembimbing

I. **Dr. Drs. Antok Suprivanto, M.MT.**
NIDN: 07261006201

II. **Dr. Harvanto Tanuwijaya, S.Kom., M.MT.**
NIDN: 0710036602

Pembahas

I. **Dr. Achmad Yanu Alif Fianto, S.T., MBA**
NIDN: 0703018202



Digitally signed by Antok
Suprivanto
DN: cn=Antok Suprivanto,
o=Universitas Dinamika, ou=FEB,
email=antok@dinamika.ac.id,
c=ID
Date: 2022.08.22 10:04:47+07'00'




Digitally signed
by Universitas
Dinamika
Date: 2022.08.22
08:18:11 +07'00'



Digitally signed
by Achmad Yanu
Alif Fianto
Date: 2022.08.22
11:30:56 +07'00'

Tugas Akhir ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan

Untuk memperoleh gelar Sarjana



Digitally signed by Antok
Suprivanto
DN: cn=Antok Suprivanto,
o=Universitas Dinamika, ou=FEB,
email=antok@dinamika.ac.id,
c=ID
Date: 2022.08.23 14:30:08 +07'00'

Dr. Drs. Antok Suprivanto, M.MT.
NIDN: 07261006201

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
UNIVERSITAS DINAMIKA

SURAT PERNYATAAN
PERSETUJUAN PUBLIKASI DAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Sebagai mahasiswa Universitas Dinamika, Saya :

Nama Lengkap : Tutut Supriyani Rumkholikpah
NIM : 18430100028
Program Studi : SI Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jenis Karya : Tugas Akhir
Judul Karya : **MEMBANGUN STRATEGI BERSAING DENGAN ANALISIS FIVE FORCES PORTER PADA USAHA BUNGAS WEDANG DAYAK**

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Demi pengembangan Ilmu Pengetahuan, Teknologi dan Seni, Saya menyetujui memberikan kepada Universitas Dinamika Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-Exclusive Royalty Free Right*) atas seluruh isi/sebagian karya ilmiah Saya tersebut diatas untuk disimpan, dialihmediakan, dan dikelola dalam bentuk pangkalan data (*database*) untuk selanjutnya didistribusikan atau dipublikasikan demi kepentingan akademis dengan tetap mencantumkan nama Saya sebagai penulis atau pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.
2. Karya tersebut diatas adalah hasil karya asli Saya, bukan plagiat baik sebagian maupun keseluruhan. Kutipan, karya, atau pendapat orang lain yang ada dalam karya ilmiah ini semata-mata hanya sebagai rujukan yang dicantumkan dalam Daftar Pustaka Saya.
3. Apabila dikemudian hari ditemukan dan terbukti terdapat tindakan plagiasi pada karya ilmiah ini, maka Saya bersedia untuk menerima pencabutan terhadap gelar kesarjanaan yang telah diberikan kepada Saya.

Surabaya, 5 Agustus 2022

Yang Menyatakan


Tutut Supriyani Rumkholikpah
18430100028

Saat masalahmu terlalu berat untuk ditangani, jangan katakan
“Wahai Allah, aku punya masalah besar”
tapi katakan
“Wahai masalah, aku punya Allah yang maha besar”
(Ustadz Hanan Attaki)



Hidup bagaikan pesawat kertas
Terbang dan pergi membawa impian
Sekuat tenaga dengan hembusan angin
Terus melaju terbang
Jangan bandingkan jarak terbangnya
Tapi bagaimana dan apa yang dilalui
Karena itulah satu hal yg penting
Selalu sesuai kata hati
(Pesawat Kertas 365 Hari)

“If you can dream it, you can do it”
(Anonim)

ABSTRAK

Bungas Wedang Dayak merupakan unit usaha yang bergerak dibidang minuman dan bahan minuman yang berdiri sejak tahun 2020. Bungas Wedang Dayak berlokasi di Jl. Projakal KM 5,5 Gang Diana RT. 28 No. 62 Kel. Graha Indah Balikpapan Utara – Kalimantan Timur. Bungas Wedang Dayak memiliki 4 varian produk yaitu, wedang dayak *tea original* dan madu, wedang dayak serbuk, wedang dayak kopi, dan wedang dayak jamu (*ready drink*). Dalam menjalankan usahanya, Bungas Wedang Dayak mengalami kendala pada strategi yang digunakan untuk bersaing dengan kompetitor sejenis. Bungas Wedang Dayak memiliki strategi bersaing yang belum tepat dalam menghadapi persaingan yang berakibat tidak dapat mencapai keuntungan seperti yang diinginkan. Oleh sebab itu dibutuhkan sebuah strategi yang digunakan dalam bersaing dengan kompetitor sejenis. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka untuk membangun strategi bersaing, Bungas Wedang Dayak menggunakan analisis *five forces porter*. Analisis *five forces porter* merupakan alat penunjang dasar yang digunakan untuk merumuskan strategi perusahaan dalam bersaing. Penerapan strategi bersaing pada Bungas Wedang Dayak telah dijalankan selama 2 bulan mulai dari bulan Juni 2022 sampai dengan bulan Juli 2022. Dengan adanya penerapan strategi bersaing, hasil yang didapatkan Bungas Wedang Dayak berdampak baik pada peningkatan omset. Omset penjualan yang dihasilkan Bungas Wedang Dayak selama 2 bulan yaitu, omset bulan Juni 2022 sebesar Rp 17.320.000 dan bulan Juli 2022 sebesar Rp 18.380.000. Secara persentase Bungas Wedang Dayak telah mencapai target sebanyak 53% dari yang diharapkan.

Kata Kunci : Strategi Bersaing, Analisis *Five Forces Porter*, Bungas Wedang Dayak

KATA PENGANTAR

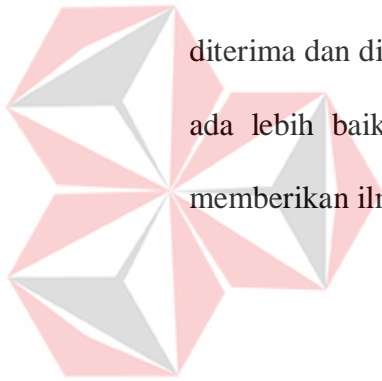
Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir yang berjudul “Membangun Strategi Bersaing Dengan Analisis *Five Forces Porter* Pada Usaha Bungas Wedang Dayak”. Tugas Akhir ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar sarjana S1 Manajemen Universitas Dinamika.

Melalui kesempatan yang sangat berharga ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian Tugas Akhir ini, terutama kepada:

1. Ayah dan Ibu tercinta, Adik-adik tersayang, serta seluruh keluarga besar yang selalu memberi dukungan dan mendoakan yang terbaik bagi penulis dalam meraih cita-cita.
2. Bapak Prof. Dr. Budi Jatmiko, M.Pd. selaku Rektor Universitas Dinamika.
3. Bapak Dr. Drs. Antok Supriyanto, M.MT. selaku Dosen Pembimbing I serta Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah membantu dan memberi arahan yang baik dalam bimbingan selama menyelesaikan Tugas Akhir ini.
4. Bapak Dr. Haryanto Tanuwijaya, S.Kom., M.MT. selaku Dosen Pembimbing II yang telah membantu dan memberi arahan yang baik dalam bimbingan selama menyelesaikan Tugas Akhir ini.
5. Bapak Dr. Januar Wibowo, S.T., M.M. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen.
6. Bapak Dr. Achmad Yanu Alif Fianto, S.T., MBA selaku Dosen Penguji pada Tugas Akhir ini.
7. Seluruh Dosen S1 Manajemen yang telah membantu dan memberi dukungan.

8. Ibu Nurul Ahdaniah selaku *Owner* Bungas Wedang Dayak.
9. Teman-teman seperjuangan angkatan 2018 yang telah memberikan bantuan dan dukungan yang tak henti-henti.
10. *Last but not least. I wanna thank me for believing in me, I wanna thank me for doing all this hard work, I wanna thank me for having no days off, I wanna thank me for never quitting.*

Semoga Tuhan Yang Maha Esa memberikan balasan yang setimpal atas segala bantuan yang telah diberikan selama menyelesaikan Tugas Akhir ini. Pada Tugas Akhir ini penulis menyadari masih terdapat kekurangan yang perlu diperbaiki dikemudian hari. Segala respon dalam bentuk kritik dan saran dengan senang hati diterima dan diharapkan dapat membantu dikemudian hari agar Tugas Akhir yang ada lebih baik lagi dari yang sebelumnya. Semoga Tugas Akhir ini mampu memberikan ilmu dan wawasan bagi pembaca.



UNIVERSITAS
Dinamika

Surabaya, 5 Agustus 2022

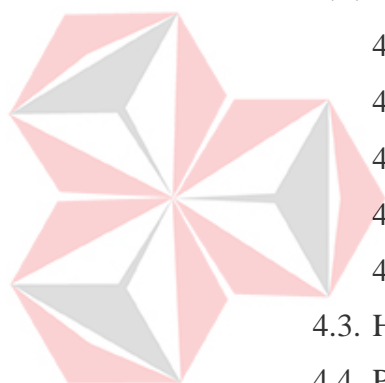
Penulis

Tutut Supriyani Rumkholikpah

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	10
1.3. Batasan Masalah	10
1.4. Tujuan.....	10
1.5. Manfaat	10
BAB II LANDASAN TEORI	12
2.1. Strategi Bersaing	12
2.1.1. Konsep Dasar Strategi.....	12
2.1.2. Pengertian Strategi Bersaing.....	14
2.1.3. Karakteristik Strategi Bersaing	15
2.1.4. Tingkatan Strategi Perusahaan.....	16
2.1.5. Prinsip Mewujudkan Strategi.....	18
2.1.6. Faktor-Faktor Kegagalan Strategi.....	19
2.2. Analisis <i>Five Forces Porter</i>	20
2.2.1. Persaingan dengan Kompetitor Sejenis	23
2.2.2. Ancaman Pendatang Baru	26
2.2.3. Ancaman Produk Pengganti.....	28
2.2.4. Daya Tawar Pembeli	29
2.2.5. Daya Tawar Pemasok	32
BAB III METODE PELAKSANAAN	34
3.1. Identifikasi Masalah.....	35
3.2. Analisis <i>Five Forces Porter</i>	35
3.2.1. Persaingan dengan Kompetitor Sejenis	36

3.2.2. Ancaman Pendetang Baru	36
3.2.3. Ancaman Produk Pengganti.....	37
3.2.4. Daya Tawar Pembeli	37
3.2.5. Daya Tawar Pemasok.....	38
3.3. Pemilihan Strategi Alternatif.....	38
3.4. Implementasi	39
3.5. Evaluasi dan Hasil.....	39
3.6. Jadwal Kegiatan	39
BAB IV HASIL PENGUKURAN PELAKSANAAN	40
4.1. Identifikasi Masalah.....	40
4.1.1. Hasil Wawancara	40
4.1.2. Hasil Identifikasi.....	42
4.2. Analisis <i>Five Forces Porter</i>	43
4.2.1.Persaingan dengan Kompetitor Sejenis	43
4.2.2.Ancaman Pendetang Baru	45
4.2.3.Ancaman Produk Pengganti.....	47
4.2.4.Daya Tawar Pembeli	48
4.2.5.Daya Tawar Pemasok.....	50
4.3. Hasil Analisis <i>Five Forces Porter</i>	51
4.4. Pemilihan Strategi Alternatif.....	53
4.5. Hasil Implementasi	53
4.6. Laporan Penjualan Bungas Wedang Dayak Selama 3 Bulan.....	60
BAB V PENUTUP	61
5.1. Kesimpulan.....	61
5.2. Saran	62
DAFTAR PUSTAKA.....	63
LAMPIRAN.....	64

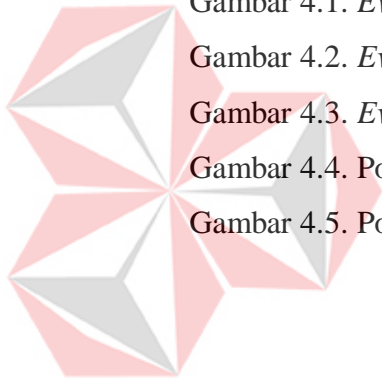


UNIVERSITAS
Dinamika

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1.1. Data Rata-rata Konsumsi Obat Tradisional dan <i>Modern</i> Penduduk Indonesia	2
Gambar 1.2. Bawang Dayak.....	2
Gambar 1.3. Wedang Dayak Varian <i>Tea</i>	3
Gambar 1.4. Wedang Dayak Varian Kopi	4
Gambar 1.5. Wedang Dayak Varian Serbuk	4
Gambar 1.6. Wedang Dayak Varian Jamu (<i>Ready Drink</i>).....	5
Gambar 1.7. Omset Bungas Wedang Dayak Tahun 2020-2021	6
Gambar 2.1. <i>Five Forces Porter</i>	21
Gambar 3.1. Metode Pelaksanaan	34
Gambar 4.1. <i>Event</i> Festival Kuliner dan Cinderamata Wirausaha Muda	56
Gambar 4.2. <i>Event</i> Bazaar Exporia.....	56
Gambar 4.3. <i>Event</i> Gebyar Wirausaha Muda Balikpapan	57
Gambar 4.4. Postingan <i>Feed Instagram</i> Bungas Wedang Dayak	58
Gambar 4.5. Postingan <i>Reels Instagram</i> Bungas Wedang Dayak.....	58



UNIVERSITAS
Dinamika

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1. <i>Customer Segment</i> Bungas Wedang Dayak.....	7
Tabel 1.2. Hasil Penjualan Pesaing Bungas Wedang Dayak	8
Tabel 3.1. Pertanyaan Wawancara.....	35
Tabel 3.2. Contoh Menganalisis Persaingan dengan Kompetitor Sejenis	36
Tabel 3.3. Contoh Menganalisis Ancaman Pendetang Baru	36
Tabel 3.4. Contoh Menganalisis Ancaman Produk Pengganti.....	37
Tabel 3.5. Contoh Menganalisis Daya Tawar Pembeli.....	38
Tabel 3.6. Contoh Menganalisis Daya Tawar Pemasok	38
Tabel 3.7. Jadwal Kegiatan Tugas Akhir	39
Tabel 4.1. Hasil Wawancara.....	40
Tabel 4.2. Analisis Persaingan dengan Kompetitor Sejenis.....	44
Tabel 4.3. Analisis Ancaman Pendetang Baru	45
Tabel 4.4. Analisis Ancaman Produk Pengganti	47
Tabel 4.5. Analisis Daya Tawar Pembeli.....	48
Tabel 4.6. Analisis Daya Tawar Pemasok	50
Tabel 4.7. <i>Price List</i> Produk Bungas Wedang Dayak	54
Tabel 4.8. <i>Price List Package Bundling</i>	55
Tabel 4.9. Penjualan Bungas Wedang Dayak	60

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

Lampiran 1. Foto Pada Saat Mengikuti <i>Event</i>	64
Lampiran 2. Foto Produk Terbaru	66
Lampiran 3. Foto Produksi.....	67
Lampiran 4. Foto Pengiriman Produk.....	68
Lampiran 5. Pelanggan Bungas Wedang Dayak	69
Lampiran 6. Postingan <i>Feed Instagram</i> Bungas Wedang Dayak.....	70
Lampiran 7. Postingan <i>Reels Instagram</i> Bungas Wedang Dayak	71
Lampiran 8. Rincian Penjualan Bulan Mei 2022	72
Lampiran 9. Rincian Penjualan Bulan Juni 2022	73
Lampiran 10. Rincian Penjualan Bulan Juli 2022	75
Lampiran 11. Laporan Laba Rugi Periode Mei 2022	77
Lampiran 12. Laporan Laba Rugi Periode Juni 2022	78
Lampiran 13. Laporan Laba Rugi Periode Juli 2022.....	79
Lampiran 14. Kartu Bimbingan Tugas Akhir	80
Lampiran 15. Biodata Penulis	81
Lampiran 16. Hasil Plagiasi	82

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Minuman herbal atau yang lebih dikenal dengan sebutan jamu merupakan warisan budaya Nusantara yang masih dapat ditemukan hingga saat ini. Jamu masih bisa didapat dari penjaja jamu gendong bahkan dimasa yang sudah *modern* ini jamu dapat ditemukan dengan kemasan yang *modern*. Hadirnya jamu atau minuman herbal yang dikemas dengan *modern* dapat memudahkan konsumen dalam mengonsumsi jamu atau minuman herbal tersebut. Indonesia memiliki 30 ribu spesies dari 40 ribu spesies tanaman obat herbal yang ada diseluruh penjuru dunia. Terdapat 9.600 spesies tanaman obat yang memiliki khasiat dalam pengobatan, namun hanya sekitar 200 spesies yang telah diolah menjadi obat tradisional atau minuman herbal.

Badan Pusat Statistik (BPS) mengeluarkan data rata-rata konsumsi obat tradisional dan *modern* penduduk Indonesia yang digambarkan dengan grafik pada Gambar 1.1. Menurut data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik (BPS), dalam kurun waktu 2008-2017 banyak penduduk yang tinggal dikota mengonsumsi obat, baik obat tradisional maupun obat *modern*. Pada tahun 2015 sempat mengalami penurunan pada pengeluaran untuk membeli obat tradisional maupun obat *modern* namun mengalami kenaikan pada tahun setelahnya.



Gambar 1.1. Data Rata-rata Konsumsi Obat Tradisional dan *Modern* Penduduk Indonesia (Sumber : Badan Pusat Statistik, 2018)

Minuman herbal merupakan minuman yang berasal dari bahan alami yang memiliki banyak khasiat dan manfaat bagi tubuh. Minuman herbal ini dibuat dari rempah-rempah yang diambil dari bagian tanaman seperti umbi, akar, batang, daun, ataupun bunga. Minuman herbal sangat dipercaya memiliki khasiat dan manfaat yang baik bagi penyembuhan penyakit dalam tubuh. Khasiat tersebut berasal dari bahan aktif yang terkandung dalam tanaman tersebut. Terdapat tanaman yang dijadikan inovasi dalam membuat minuman herbal yaitu bawang Dayak yang diperlihatkan pada Gambar 1.2.



Gambar 1.2. Bawang Dayak

Minuman herbal yang berkhasiat mampu membuat tubuh terasa bugar sehingga banyak diminati oleh masyarakat. Semakin banyaknya peminat minuman herbal membuat industri minuman ini semakin diminati oleh pelaku usaha. Dengan beralihnya kebiasaan minum masyarakat ke arah bahan non-sintetis dan tingginya permintaan masyarakat akan minuman kesehatan yang mengandung bahan alami yang tidak menimbulkan efek samping berbahaya, industri minuman herbal mendapat dorongan untuk terus tumbuh. Permintaan konsumen akan minuman herbal terus meningkat, berbeda dengan industri lainnya. Industri minuman herbal merupakan bisnis yang memiliki ketahanan yang besar terhadap fluktuasi ekonomi. Dengan status konsumen seperti itu, menjalankan usaha minuman herbal adalah pilihan yang tepat. Salah satu pelaku usaha di Kota Balikpapan yang bergerak dibidang minuman herbal adalah Bungas Wedang Dayak. Bungas Wedang Dayak memiliki empat varian produk yaitu *tea*, kopi, serbuk, dan jamu (*ready drink*). Wedang Dayak varian *tea* diolah higienis dengan sistem pengovenan dan dikemas *modern* menggunakan *tea bag foodgrade* yang aman bagi kesehatan dan ramah lingkungan, Wedang Dayak *Tea* memiliki dua varian yaitu original dan +madu yang terlihat pada Gambar 1.3.



Gambar 1.3. Wedang Dayak Varian *Tea*

Wedang Dayak varian kopi merupakan kombinasi antara kopi arabika *grade A*, bawang dayak, jahe merah, pasak bumi, dll yang kemudian dikemas saset dalam satu *pouch*. Wedang Dayak varian kopi yang terlihat pada Gambar 1.4.



Gambar 1.4. Wedang Dayak Varian Kopi

Wedang Dayak varian serbuk merupakan kombinasi antara bawang dayak, jahe merah, pasak bumi, kayu manis, cengkeh, kapulaga, serai dan pandan. Wedang Dayak varian serbuk yang terlihat pada Gambar 1.5.



Gambar 1.5. Wedang Dayak Varian Serbuk

Wedang Dayak varian jamu (*ready drink*) merupakan jamu berbahan dasar bawang dayak yang dikombinasikan dengan berbagai macam rempah pilihan. Wedang Dayak varian jamu (*ready drink*) yang terlihat pada Gambar 1.6.

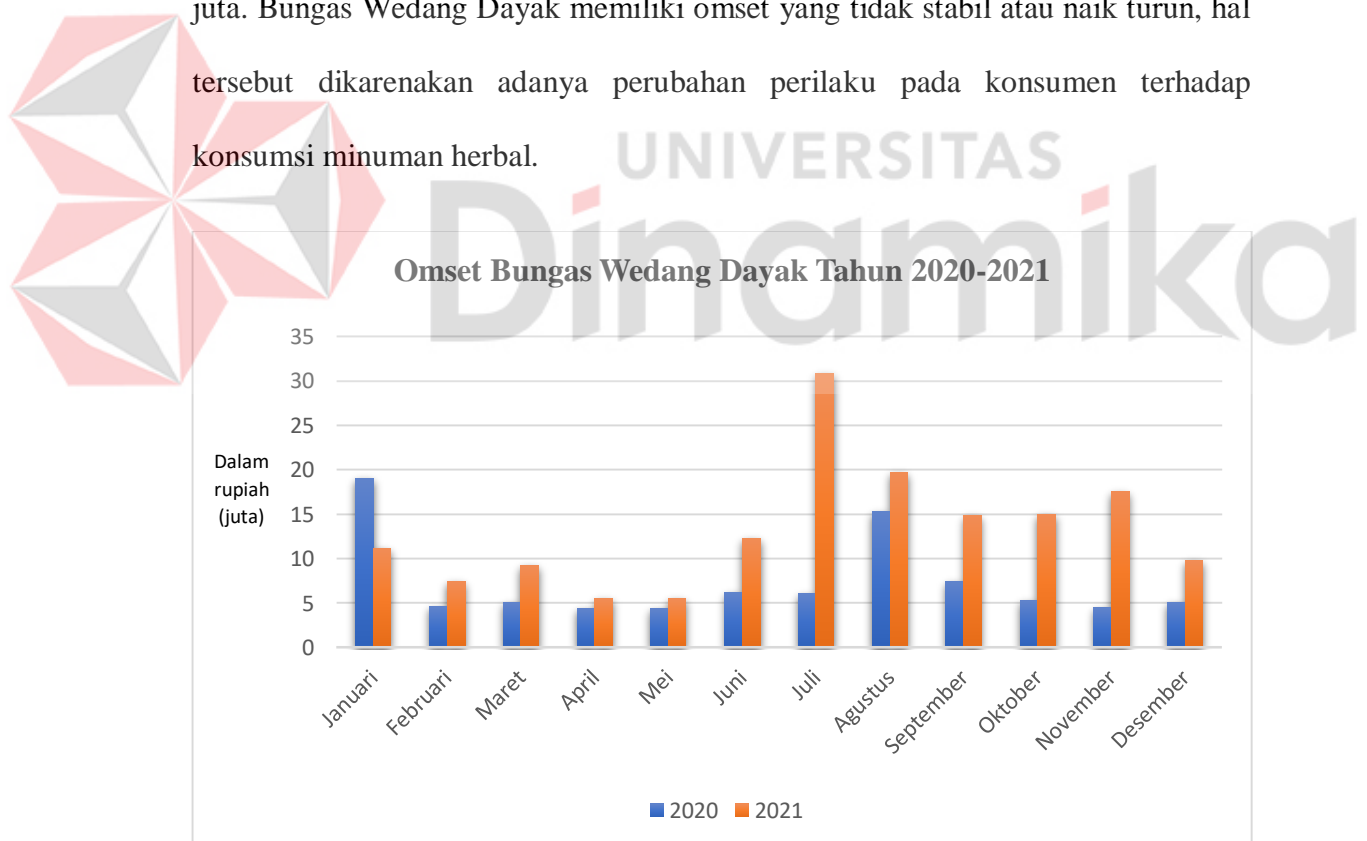


Gambar 1.6. Wedang Dayak Varian Jamu (*Ready Drink*)

Bungas Wedang Dayak merupakan unit usaha yang bergerak dibidang minuman dan bahan minuman yang berdiri sejak tahun 2020. Bungas Wedang Dayak berlokasi di Jl. Projakal KM 5,5 Gang Diana RT. 28 No. 62 Kel. Graha Indah Balikpapan Utara – Kalimantan Timur. Termotivasi untuk terus melestarikan tradisi dan budaya Kalimantan, Bungas Wedang Dayak membuat minuman herbal *modern* berbahan dasar bawang Dayak. Bawang Dayak merupakan salah satu kearifan lokal yang memiliki banyak manfaat dan juga khasiat bagi tubuh. Bawang Dayak telah dipercaya sejak lama oleh masyarakat Dayak sebagai tanaman obat herbal yang memiliki banyak khasiat. Bawang Dayak mengandung *Naftukuinon* yang dapat mencegah kanker dan *Flavanoid* yang dapat mencegah virus flu. Bawang Dayak juga memiliki Antioksidan yang tinggi sehingga dapat melindungi dari radikal bebas dan baik untuk kulit. Wedang Dayak diolah secara higienis dengan kombinasi 16 rempah pilihan seperti jahe

merah, kunyit, kencur, temulawak, habbatusauda, cabe hutan, pinang muda, dan lain-lain. Produk Bungas Wedang Dayak bisa didapatkan di beberapa outlet atau toko oleh-oleh yang ada di Balikpapan atau bisa langsung datang ke tempat produksi, selain itu bisa juga dengan pemesanan *online* melalui sosial media atau *marketplace*.

Pada tahun 2020-2021 Bungas Wedang Dayak memiliki omset yang tidak stabil disetiap bulannya seperti yang digambarkan pada diagram di Gambar 1.7. Omset tertinggi ditahun 2020 yaitu dibulan januari yang mencapai Rp 19 juta sedangkan omset tertinggi di tahun 2021 yaitu dibulan juli yang mencapai Rp 30 juta. Bungas Wedang Dayak memiliki omset yang tidak stabil atau naik turun, hal tersebut dikarenakan adanya perubahan perilaku pada konsumen terhadap konsumsi minuman herbal.



Gambar 1.7. Omset Bungas Wedang Dayak Tahun 2020-2021

Customer segment merupakan suatu konsep yang digunakan oleh pelaku bisnis untuk memecah pasar pelanggan mereka ke segmen yang lebih kecil berdasarkan kesamaan karakteristik mereka. *Customer segment* yang tepat memudahkan perusahaan dalam memasarkan produk dengan efektif dan efisien secara waktu maupun dana yang dikeluarkan perusahaan. Segmentasi pelanggan dari Bungas Wedang Dayak dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1. *Customer Segment* Bungas Wedang Dayak

No.	<i>Customer Segment</i>
1.	Kota besar baik di Kalimantan maupun luar Kalimantan
2.	Orang luar Kalimantan yang memerlukan oleh-oleh atau pecinta herbal Kalimantan
3.	Orang yang support produk lokal
4.	Pecinta lingkungan
5.	Target utama laki-laki dan perempuan yang telah berumah tangga
6.	Para pekerja lapangan yang sering berinteraksi dengan banyak orang
7.	<i>Range</i> usia 28 – 48 tahun

Sumber : Data Internal Bungas Wedang Dayak (2022)

Data yang diperoleh dari salah satu *marketplace* yaitu shopee menunjukkan angka penjualan pada pelaku usaha produk minuman dan bahan minuman herbal yang berbahan dasar bawang dayak. Dari masing-masing toko yang tertera pada Tabel 1.2. memiliki produk yang sejenis, namun dengan harga dan varian yang bervariasi. Produk yang paling banyak dijual adalah varian *tea* bawang dayak.

Tabel 1.2. Hasil Penjualan Pesaing Bungas Wedang Dayak

Penjualan Pesaing Bungas Wedang Dayak			
No.	Nama Toko	Lokasi Toko	Rata-rata Penjualan Per Bulan (Pcs)
1.	Alfkhahza Herbal	Pontianak	141
2.	Alhidayah	Tasikmalaya	237
3.	Fitri Herbal	Bekasi	29
4.	Toko Oleh-oleh Pontianak	Pontianak	8
5.	Kaff Store	Paser	101

Sumber: Shopee.com (2022)

Situasi persaingan pada suatu industri didasari oleh lima kekuatan yaitu persaingan dengan kompetitor sejenis, ancaman pendatang baru, ancaman produk pengganti, daya tawar pembeli, dan daya tawar pemasok. Analisis *five forces porter* merupakan alat penunjang dasar yang digunakan untuk merumuskan strategi perusahaan dalam bersaing. Tujuan dilakukannya analisis lima kekuatan porter adalah untuk merumuskan keunggulan kompetitif pada perusahaan. Dengan memanfaatkan *five forces* model, kita dapat memahami tindakan apa yang diperlukan untuk kontribusi dalam menciptakan keunggulan bersaing bagi perusahaan.

Dengan situasi tersebut, para pelaku usaha diindustri minuman herbal harus memikirkan kemampuan operasional usaha secara keseluruhan hingga masa depan yang diperhitungkan akan semakin banyak pesaingnya dibandingkan dengan saat ini. Persaingan yang semakin luas di industri minuman herbal mendorong para pelaku usaha untuk terus mengembangkan strategi bersaing terkait dengan perkembangan pada lingkungan usahanya untuk mendapatkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan atas sesama perusahaan dan tetap bertahan dilingkungan usahanya.

Dari uraian yang telah dijelaskan maka penulis tertarik untuk mengambil Tugas Akhir dengan judul “Membangun Strategi Bersaing dengan Analisis *Five Forces Porter* Pada Usaha Bungas Wedang Dayak”. Karena dimasa Pandemi Covid-19 ini banyak pelaku usaha yang bersaing dalam membuat produk makanan maupun minuman yang memiliki manfaat sebagai *imunbooster* dan membantu mengembalikan stamina tubuh, sehingga penulis ingin menganalisis strategi bersaing pada Bungas Wedang Dayak. Dalam menjalankan usahanya, Bungas Wedang Dayak mengalami kendala pada strategi yang digunakan untuk bersaing dengan kompetitor sejenis. Bungas Wedang Dayak mempunyai strategi bersaing yang belum tepat dalam menghadapi persaingan yang berakibat tidak dapat mencapai keuntungan seperti yang diinginkan. Dalam menganalisis strategi bersaing, penulis menggunakan metode analisis *five forces porter* untuk menentukan strategi bersaing. Analisis *five forces porter* digunakan untuk menganalisis lingkungan eksternal pada perusahaan yang didasari dengan adanya persaingan antar perusahaan sejenis, ancaman pendatang baru, ancaman produk pengganti, daya tawar pembeli, dan daya tawar pemasok. Analisis *five forces porter* merupakan alat penunjang fundamental yang digunakan perusahaan dalam merumuskan strategi bersaing. Setelah mendapatkan strategi bersaing yang tepat, penulis mengharapkan Bungas Wedang Dayak dapat menerapkan strategi bersaing tersebut dalam melakukan persaingan bisnis agar dapat meningkatkan profit dan omset penjualan. Penulis mengharapkan Bungas Wedang Dayak dapat meningkatkan kenaikan profit dan omset hingga 15% setelah menerapkan strategi tersebut.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang, maka rumusan masalah dalam Tugas Akhir ini yaitu bagaimana strategi bersaing di Bungas Wedang Dayak berdasarkan Analisis *Five Forces Porter*.

1.3. Batasan Masalah

Batasan masalah yang ada pada Tugas Akhir ini yaitu berfokus pada industri minuman herbal yang memiliki bahan dasar bawang dayak. Dan batasan masalah yang ada pada analisis *five forces porter* adalah mengembangkan strategi bersaing dalam persaingan diindustri sejenis.

1.4. Tujuan

Berdasarkan dari rumusan masalah, maka tujuan yang akan dicapai dalam Tugas Akhir ini yaitu membangun strategi bersaing dengan menggunakan Analisis *Five Forces Porter* pada Bungas Wedang Dayak untuk meningkatkan profit dan omset penjualan.

1.5. Manfaat

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan mengenai hasil penelitian yaitu strategi bersaing dengan menggunakan analisis *five forces porter*.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan dengan adanya Tugas Akhir ini, Bungas Wedang Dayak dapat membangun strategi bersaing dalam menjalankan usahanya.

3. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi maupun informasi bagi peneliti selanjutnya dalam bidang penelitian sejenis. Selain itu, peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai strategi bersaing dengan menggunakan analisis *five forces porter*.



UNIVERSITAS
Dinamika

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Strategi Bersaing

2.1.1. Konsep Dasar Strategi

Strategi merupakan suatu proses yang diputuskan oleh manajemen perusahaan dalam menetapkan rencana kegiatan yang mengacu pada masa yang akan datang dalam bentuk misi, penentuan kegiatan, kebijakan dan keputusan tertentu yang difokuskan pada tujuan perusahaan dalam jangka panjang untuk mencapai keunggulan kompetitif. Pada dasarnya strategi adalah seni dan ilmu yang menggunakan dan mengembangkan kekuatan ideologi, politik, ekonomi, dan sosial budaya untuk mencapai tujuan. Strategi menentukan rumusan apa yang ingin dicapai, dimana area yang menjadi fokusnya terkait dengan industri dan produk pasar, dan bagaimana implementasinya terkait dengan penggunaan sumber daya dan aktivitas alokasinya untuk setiap produk yang dapat memenuhi peluang dan menghasilkan keunggulan dalam bersaing. Strategi adalah salah satu cara yang diambil oleh pengambil keputusan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dalam menghadapi peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi visi, misi dan tujuan perusahaan.

Strategi diartikan sebagai rancangan kegiatan yang secara keseluruhan telah dirancang secara sistematis dan bersifat umum. Strategi yang telah disusun dapat diketahui oleh orang yang berada dalam perusahaan maupun diluar perusahaan. Tetapi cara yang dilakukan perusahaan dalam menjalankan strategi untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan harus disimpan dan dirahasiakan, karena tidak semua orang boleh mengetahui taktik tersebut.

Strategi perusahaan adalah bagaimana tindakan perusahaan tersebut menghadapi persaingan bisnis dalam rangka meningkatkan kepuasan konsumen dengan meningkatkan pelayanan perusahaan untuk mencapai kinerja yang diharapkan pada tujuan perusahaan. Terdapat istilah 5P dalam manajemen strategi yaitu *plan*, *pattern*, *position*, *perspective*, dan *play* (Tophan, 2021).

1. Strategi adalah perencanaan (*plan*)

Konsep strategi tidak dapat dipisahkan dari suatu perencanaan atau langkah-langkah yang diambil perusahaan untuk mencapai tujuan dimasa depan. Namun strategi tidak selalu menjadi rencana yang tidak dilaksanakan untuk masa depan. Strategi juga mengacu pada segala sesuatu yang telah dilakukan di masa lalu, misalnya pola perilaku bisnis yang dilakukan di masa lalu.

2. Strategi adalah pola (*pattern*)

Strategi adalah sebuah pola yang kemudian disebut sebagai strategi peramalan, karena belum diterapkan dan berorientasi pada masa depan. Atau disebut juga dengan strategi realisasi karena direalisasikan oleh perusahaan.

3. Strategi adalah posisi (*position*)

Positioning berarti menempatkan produk tertentu dipasar sasaran tertentu. Strategi sebagai posisi cenderung melihat kebawah yaitu pada titik dimana produk tertentu memenuhi pelanggan, dan melihat keluar yaitu memeriksa berbagai aspek lingkungan eksternal.

4. Strategi adalah perspektif (*perspective*)

Jika pada pola dan posisi lebih melihat kebawah dan keluar, maka perspektif sebaliknya yaitu melihat kedalam.

5. Strategi adalah permainan (*play*)

Strategi adalah permainan atau taktik yang dilakukan untuk mengecoh lawan. Misalnya, sebuah merek memperkenalkan merek kedua untuk menjaga posisinya tetap kuat dan utuh karena merek pesaing sibuk memperebutkan merek kedua.

2.1.2. Pengertian Strategi Bersaing

Strategi bersaing merupakan perumusan formula yang mendasari bagaimana perusahaan melakukan persaingan, apa tujuan perusahaan, dan ketentuan apa yang digunakan dalam memenuhi tujuan tersebut (Bangun, 2021). Perusahaan tidak dapat menghindari persaingan begitu saja, karena persaingan merupakan hal penting yang memberikan dampak pada tujuan perusahaan. Persaingan menjadi salah satu hal yang sangat efektif dalam mendorong seseorang untuk berpikir.

Strategi bersaing memiliki tujuan yaitu untuk menegakkan posisi yang menguntungkan agar dapat dipertahankan terhadap adanya kekuatan yang menentukan persaingan industri. Strategi bersaing yang dapat digunakan yaitu memberikan kelengkapan produk, memberikan kelengkapan fasilitas, dan juga memberikan suasana menarik yang telah dirancang sedemikian rupa agar berbeda dari yang sebelumnya. Terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan agar dapat bersaing dengan pesaing yang lebih unggul yaitu faktor sosial, budaya, ekonomi, dan juga pemilihan lokasi.

Persaingan dapat terjadi jika beberapa perusahaan memberikan produk dan jasa yang serupa. Tetapi pada kenyataannya persaingan hadir karena adanya produk atau layanan yang memperebutkan pemenuhan kebutuhan konsumen dan juga daya beli yang sama. Terdapat tingkatan persaingan yang didasari pada tingkat substitusi produk (Bangun, 2021) :

1. Persaingan merek

Perusahaan melihat persaingan sebagai perusahaan lain yang memberikan produk dan jasa yang sama kepada konsumen yang sama dengan harga yang sama pula.

2. Persaingan industri

Perusahaan melihat persaingan secara lebih luas sebagai semua perusahaan yang menawarkan produk yang sama.

3. Persaingan bentuk

Perusahaan melihat persaingan secara lebih luas sebagai semua produk manufaktur perusahaan yang menawarkan jasa yang sama.

4. Persaingan umum

Perusahaan melihat persaingan secara lebih luas sebagai semua perusahaan yang bersaing untuk mendapatkan keuntungan yang sama.

2.1.3. Karakteristik Strategi Bersaing

Strategi bersaing memiliki beberapa karakteristik, yaitu:

1. Target strategi

- a. Keunggulan biaya, memiliki target pasar yang luas.
- b. Diferensiasi, memiliki pasar yang luas.
- c. Fokus, memiliki keunggulan pada biaya yang rendah dibandingkan dengan pesaing untuk segmen pasar yang lebih kecil.

2. Garis produk

- a. Keunggulan biaya, membuat produk dengan variasi yang lebih sedikit.
- b. Diferensiasi, membuat produk dengan berbagai variasi yang lebih banyak.
- c. Fokus, membuat produk khusus untuk segmen tertentu yang lebih kecil.

3. Penekanan produk

- a. Keunggulan kompetitif terus menerus mengidentifikasi pengurangan biaya tanpa mengurangi kualitas dan atribut produk.
- b. Diferensiasi, menambah nilai bagi konsumen dan menciptakan produk unggulan.
- c. Fokus, menciptakan produk dengan harga yang jauh lebih murah atau membuat produk unik untuk pangsa pasar tertentu yang lebih kecil.

4. Strategi bertahan

- a. Keunggulan biaya, menawarkan harga rendah yang bertujuan untuk mempertahankan keunggulan biaya.
- b. Diferensiasi, menyampaikan perbedaan dengan kredibel dan terus berinovasi dalam membuat produk agar dapat menghindari imitasi pesaing.
- c. Fokus, menciptakan produk dengan harga lebih rendah dari pesaing atau memberikan produk unik yang ditargetkan untuk pangsa pasar yang lebih kecil dan perusahaan tidak harus memasuki segmen pasar lain atau menambahkan jumlah kategori produk untuk segmen pasar yang lebih luas.

2.1.4. Tingkatan Strategi Perusahaan

Berikut ini beberapa tingkatan pada strategi yang digunakan untuk membedakan karakteristik persaingan suatu perusahaan, yaitu:

1. Pemimpin pasar (*market leader*)

Pemimpin pasar merupakan perusahaan yang memiliki pangsa pasar terbesar atau sekitar 40% pangsa pasar. Perusahaan ini memiliki keunggulan yang lebih

unggul dibandingkan dengan perusahaan lain dalam hal peluncuran produk baru, adanya perubahan harga, saluran distribusi dan intensitas iklan. Perusahaan ini selalu ingin menjadi nomor satu atau ingin lebih dominan.

2. Penantang pasar (*market challenger*)

Penantang pasar merupakan perusahaan yang memiliki pangsa pasar sebesar 30% pangsa pasar. Perusahaan ini selalu berusaha meningkatkan pangsa pasarnya dengan mencoba mencari dan menyerang kelemahan pemimpin pasar atau perusahaan lain.

3. Pengikut pasar (*market follower*)

Pengikut pasar merupakan perusahaan yang memiliki pangsa pasar sebesar 20% pangsa pasar. Perusahaan ini hanya beradaptasi dengan kondisi pasar dan lebih memilih meniru produk atau strategi pemimpin pasar atau penantang pasar dari pada menyerang mereka. Bahkan jika hanya meniru produk atau strategi pemimpin pasar dan penantang pasar, pengikut pasar juga membutuhkan strategi mereka sendiri untuk pertumbuhan perusahaan. Perusahaan ini juga harus mempertahankan dan menambah pelanggannya.

4. Penceruk pasar (*market nicher*)

Penceruk pasar merupakan perusahaan yang memiliki pangsa pasar sebesar 10% pangsa pasar. Perusahaan ini mengkhususkan diri dalam melayani bagian dari pasar yang diabaikan oleh perusahaan besar dan menghindari bertabrakan dengan perusahaan besar. Perusahaan ini harus memiliki *skill* yang berkaitan dengan pasar, konsumen, dan produk.

2.1.5. Prinsip Mewujudkan Strategi

Untuk memastikan strategi dapat bekerja secara baik dan maksimal dengan meyakinkan orang lain bahwa mereka tidak hanya mempercayainya, tetapi juga dapat mengimplementasikan (Tophan, 2021). Terdapat beberapa prinsip mewujudkan strategi, yaitu:

1. Strategi harus konsisten dengan lingkungan, strategi diciptakan untuk menindaklanjuti perkembangan masyarakat dalam lingkungan yang menawarkan peluang untuk kemajuan.
2. Setiap perusahaan tidak menciptakan satu strategi, namun tergantung dengan ruang lingkup kegiatannya. Jika perusahaan membuat banyak strategi, maka satu strategi harus berhubungan dengan strategi lainnya. Strategi tersebut jangan sampai bertentangan ataupun bertolak belakang, semua strategi harus saling berhubungan satu sama lain.
3. Strategi yang efektif harus menggabungkan keseluruhan sumber daya yang terdapat dalam perusahaan. Persaingan tidak sehat yang terjadi antar divisi dalam perusahaan seringkali menguras sumber daya dan membuat mereka terpisah dari divisi lainnya, hal tersebut dapat merugikan posisi perusahaan.
4. Strategi yang dibuat harus fokus pada kekuatan perusahaan, selain itu perusahaan juga dapat memanfaatkan kelemahan perusahaan pesaing dan mengambil tindakan yang tepat untuk menempati posisi kompetitif yang lebih kuat.
5. Sumber daya merupakan salah satu faktor yang sangat penting. Mengingat strategi adalah sesuatu yang mungkin, maka harus dibuat sesuatu yang layak untuk diimplementasikan.

6. Strategi yang dibuat harus mempertimbangkan risiko yang tidak besar. Karena faktanya setiap strategi membawa risiko, tetapi harus berhati-hati untuk memastikan bahwa perusahaan tidak tenggelam ke dalam lubang yang lebih besar, oleh karena itu strategi harus selalu dikendalikan.
7. Strategi harus didasarkan pada keberhasilan yang sudah dicapai sebelumnya.
8. Tanda-tanda keberhasilan strategi dapat dilihat dari adanya dukungan beberapa pihak terpenting pada perusahaan.

2.1.6. Faktor-Faktor Kegagalan Strategi

Berikut merupakan beberapa faktor yang dapat menyebabkan kegagalan strategi yang diterapkan oleh perusahaan, yaitu:

1. Strategi yang tidak *actionable*

Hal ini terjadi karena disebabkan kurangnya sosialisasi strategi. Bisa jadi karena pihak manajemen kurang mampu atau tidak sama sekali mengomunikasikannya.

2. Strategi tidak memiliki hubungan dengan sumber daya

Hal fatal yang paling sering terjadi ketika sebuah perusahaan tumbuh berkembang adalah perencanaan strategi sumber daya yang tidak dirancang untuk menciptakan keselarasan antara visi, misi, tujuan dan kompetensi individu dengan perusahaan.

3. Strategi tidak terhubung dengan anggaran

Anggaran adalah hal penting dalam proses manajemen, orang-orang digerakkan dengan adanya anggaran. Dalam situasi dimana strategi tidak terhubung dengan anggaran maka pencapaian individu dan perusahaan tidak selaras dengan tujuan strategis.

4. Kelemahan sistem pembelajaran strategis sangat minim dibandingkan evaluasi kerja operasional

Artinya, perusahaan tidak hanya kehilangan momentum untuk terus mengevaluasi keefektifan strateginya, tetapi lebih buruk lagi, perusahaan tidak dapat merangkai skenario keuntungan perusahaan dimasa depan.

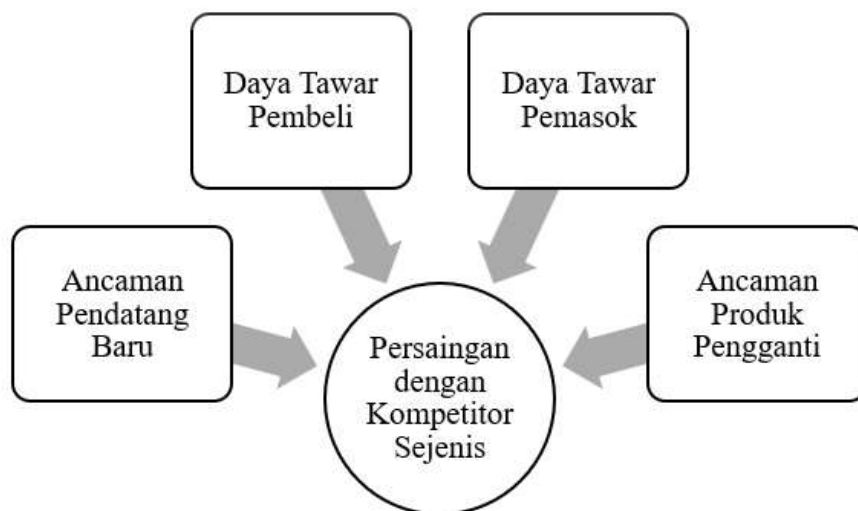
2.2. Analisis *Five Forces Porter*

Analisis *five forces* atau yang biasa disebut sebagai analisis lima kekuatan bersaing merupakan model analisis yang dirumuskan oleh Michael Porter dengan tujuan untuk membuat kerangka sebagai media ulasan dalam peningkatan strategi perusahaan yang berkontribusi pada daya saing dan keunggulan kompetitif (Hintoro dan Wijaya, 2021).

Analisis *five forces porter* merupakan alat penunjang dasar yang digunakan untuk merumuskan strategi perusahaan dalam bersaing. Tujuan dilakukannya analisis porter adalah untuk menentukan keunggulan kompetitif perusahaan. Model analisis lima kekuatan porter adalah metode pengembangan strategi yang secara umum telah digunakan dibanyak industri. Porter percaya bahwa sifat kompetitif suatu industri dapat dilihat sebagai percampuran dari lima kekuatan, yaitu persaingan di antara perusahaan sejenis, kemungkinan masuknya pesaing baru, potensi untuk mengembangkan produk alternatif, daya tawar penjual/pemasok, dan daya tawar pembeli/konsumen (Foris dan Mustamu, 2015). Pada akhirnya lima kekuatan ini dapat menentukan profitabilitas dan potensi pendapatan perusahaan yang terlibat. Karena dengan memahami dan menganalisis kelima kekuatan ini, perusahaan dapat memposisikan diri dipasar dan menyesuaikan strategi pengembangan bisnis mereka menggunakan kekuatan yang

mereka miliki. Lima kekuatan ini juga dapat digunakan oleh perusahaan untuk menentukan model bisnis yang diharapkan dan memprediksi struktur industri serta menganalisis manfaat dan keuntungan perusahaan. Analisis lima kekuatan Porter dapat diimplementasikan disemua segmen ekonomi agar dapat menentukan tingkat persaingan yang ada pada bisnis dan meningkatkan profitabilitas perusahaan dalam jangka panjang.

Dalam *five forces porter* terdapat lima faktor yang digambarkan pada Gambar 2.1. yang digunakan untuk merumuskan tingkat persaingan dan daya tarik pasar suatu industri. Kelima faktor tersebut yaitu ancaman pendatang baru, daya tawar pembeli, daya tawar pemasok, ancaman produk pengganti, dan persaingan dengan kompetitor sejenis. Melalui analisis lima kekuatan ini, kita dapat mengetahui kekuatan posisi kompetitif saat ini, serta kekuatan posisi kompetitif yang sedang dan akan direncanakan oleh perusahaan.



Gambar 2.1. *Five Forces Porter*

Dengan memanfaatkan model *five forces porter* tim manajemen dapat memahami tindakan apa yang diperlukan, seperti cara yang digunakan untuk memberikan kontribusi dalam menentukan keunggulan bersaing bagi perusahaan. Dengan adanya analisis ini, perusahaan mempunyai arahan dalam memutuskan keputusan untuk mencapai strategi yang ekstensif dalam menciptakan keunggulan bersaing. Perusahaan seringkali membuat strategi tanpa mempertimbangkan adanya akibat jangka panjang yang disebabkan oleh pemilihan strategi terhadap struktur perusahaan. Perusahaan melihat keuntungan dalam bersaing pada saat pilihan strategi tersebut berhasil, namun perusahaan tidak mengantisipasi akibat dari reaksi bersaing tersebut. Jika strategi perusahaan ditiru oleh pesaing dan membuat struktur perusahaan tersebut rusak, maka yang menanggung akibatnya adalah semua pihak yang terkait. Hal tersebut biasa dilakukan oleh perusahaan nomor dua untuk mencari jalan dalam mengatasi kelemahan dan permasalahan mereka (Riky, 2014).

Tindakan yang dilakukan pemimpin perusahaan dapat menimbulkan dampak yang besar terhadap struktur perusahaan, karena besarnya perusahaan dan pengaruhnya terhadap pembeli, pemasok, dan pesaing. Oleh sebab itu, pemimpin perusahaan harus menyeimbangi langkahnya dalam bersaing dengan kesehatan perusahaan. Pemimpin perusahaan seringkali mengambil keputusan untuk memperbaiki struktur perusahaan dibandingkan dengan berusaha untuk memperbesar keunggulannya dalam bersaing.

Para pemimpin perusahaan atau pemilik perusahaan dapat memanfaatkan analisis *five forces porter* sebagai alat yang digunakan dalam mengevaluasi atau mencari potensi yang dapat digunakan perusahaan dalam bersaing, sehingga

perusahaan memiliki keunggulan kompetitif untuk menghadapi persaingan. Berikut ini merupakan penjelasan mengenai lima kekuatan porter:

2.2.1. Persaingan dengan Kompetitor Sejenis

Persaingan dengan kompetitor sejenis merupakan faktor yang paling penting dalam persaingan bisnis. Semakin banyak perusahaan bersaing dalam merebutkan pangsa pasar maka semakin ketat pula persaingan bisnis dalam industri. Semua aspek digunakan untuk meningkatkan posisi seperti dalam hal strategi persaingan harga, promosi dan peningkatan layanan atau garansi kepada pelanggan (Hintoro dan Wijaya, 2021).

Persaingan yang dilakukan antar perusahaan dalam industri bisnis menjadi faktor terbesar diantara lima kekuatan bersaing. Strategi yang dilakukan perusahaan dapat berhasil jika perusahaan menawarkan keunggulan yang kompetitif daripada perusahaan lain. Perubahan strategi yang dilakukan oleh satu perusahaan dapat menimbulkan balasan seperti penurunan harga, peningkatan kualitas dan layanan, penambahan fasilitas, perpanjangan garansi dan peningkatan iklan (Foris dan Mustamu, 2015).

Perselisihan antara perusahaan yang bersaing cenderung mengalami peningkatan yang berbarengan dengan meningkatnya angka persaingan, perusahaan yang melakukan persaingan menjadi sama dalam hal ukuran dan kapasitas, permintaan untuk produk mengalami penurunan, dan diskon menjadi hal yang umum. Strategi yang ditempuh suatu perusahaan hanya berhasil jika perusahaan memberikan keunggulan bersaing atas strategi yang ditempuh oleh perusahaan pesaing (Foris dan Mustamu, 2015).

Persaingan dapat terjadi jika beberapa perusahaan dapat mengetahui adanya peluang untuk memperbaiki posisi mereka yang lebih baik. Dibeberapa kasus pada industri, gerakan persaingan yang dilakukan oleh satu perusahaan mempunyai daya tarik terhadap pesaingnya dan hal ini mendorong perlawanan untuk melakukan persaingan (Riky, 2014). Berikut ini merupakan faktor-faktor yang yang dapat mengakibatkan persaingan:

1. Jumlah pesaing

Apabila jumlah pesaing besar, kemungkinan persaingan dapat terjadi dan beberapa perusahaan berasumsi bahwa mereka dapat melakukan persaingan tanpa diketahui oleh pesaing. Bahkan jika terdapat sedikit pesaing, mereka dapat menyeimbangi dan menciptakan ketidakstabilan kerana mereka cenderung saling melawan dan memiliki keunggulan mereka masing-masing.

2. Peningkatan jumlah pesaing

Dengan adanya data peningkatan jumlah pesaing pada industri sejenis dalam periode tertentu, dapat membantu sebuah perusahaan untuk membuat strategi bersaing agar perusahaannya tidak kalah saing dengan pendatang baru.

3. Pertumbuhan industri sejenis

Industri merupakan suatu kegiatan pengolahan atau pembuatan bahan baku atau barang jadi. Pertumbuhan industri sejenis ini akan terus meningkat jika banyak permintaan dari pasar.

4. Dampak pertumbuhan industri pada inflasi

Pertumbuhan industri menimbulkan dampak pada inflasi karena inflasi menimbulkan dampak juga pada daya beli.

5. Diferensiasi produk dengan pesaing

Apabila produk atau pelayanan dianggap sebagai komoditas, maka pilihan yang dimiliki pembeli didasari oleh harga dan pelayanan, serta dorongan untuk melakukan persaingan harga dan pelayanan dapat terjadi secara besar-besaran. Bentuk persaingan yang dilakukan ini sangat tidak stabil. Pada pihak lain, diferensiasi produk membuat tingkat perlindungan terhadap timbulnya perang persaingan yang ditimbulkan karena pembeli memiliki preferensi dan loyalitas kepada penjual tertentu.

6. Diferensiasi bahan baku

Bahan baku merupakan satu atau lebih bahan yang dipilih dan digunakan untuk membuat suatu produk. Bahan baku memiliki arti yang sangat penting bagi suatu perusahaan dalam melakukan proses produksi. Kualitas sebuah produk dapat dilihat pada saat perusahaan tersebut memilih bahan baku yang digunakan dalam proses produksi.

7. Biaya produksi

Biaya produksi merupakan biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan selama perusahaan tersebut melakukan proses produksi dari mengolah bahan baku mentah sampai dengan menghasilkan produk yang siap untuk dipasarkan dan dijual. Biaya produksi ini sudah pasti dikeluarkan oleh perusahaan setiap melakukan proses produksi. Biaya yang dikeluarkan selama proses produksi dijadikan bahan patokan dalam menentukan harga jual. Dalam menentukan harga jual, proses pertama yang dilakukan adalah mengakumulasikan keseluruhan biaya produksi yang kemudian digabungkan dengan biaya lainnya. Selain untuk

menentukan harga jual, biaya produksi juga digunakan sebagai bahan dalam menganalisis dan mengevaluasi kerugian dan keuntungan dari penjualan.

2.2.2. Ancaman Pendetang Baru

Ancaman ini dapat menentukan tingkat kemudahan atau kesulitan yang dialami untuk masuk ke suatu industri. Adanya ancaman pendatang baru dapat menyebabkan semakin banyaknya persaingan yang berdampak pada penurunan keuntungan. Tingkat ancaman pendatang baru dapat diukur berdasarkan kemampuan yang dimiliki pendatang baru untuk bersaing dengan perusahaan sejenisnya (Hintoro dan Wijaya, 2021).

Masuknya ancaman pendatang baru kedalam perusahaan didasari pada hambatan yang ada disertai dengan reaksi dari para pesaing yang sudah ada dan dapat diperhitungkan oleh pendatang baru (Foris dan Mustamu, 2015). Masuknya ancaman pendatang baru bisa saja rendah jika hambatannya besar atau pendatang baru sudah memprediksi adanya perlawanan dari pihak terdahulu. Porter mengatakan bahwa terdapat enam sumber penting pada hambatan yang masuk yaitu skala ekonomis, perbedaan produk, kebutuhan modal, pemasok, distribusi, dan biaya yang tidak menguntungkan dari skala.

Ancaman pendatang baru disuatu perusahaan dapat membawa kapasitas baru, keinginan untuk menguasai pasar dan sumber daya yang besar. Karena hal ini perusahaan mendapatkan keuntungan kecil yang disebabkan oleh harga yang turun atau biaya yang membengkak. Perusahaan seringkali menggunakan sumber daya mereka untuk menimbulkan kegaduhan dengan melakukan diversifikasi melalui akuisisi kedalam perusahaan dari pasar lain. Ancaman pendatang baru pada suatu perusahaan dapat dilihat dengan adanya rintangan yang masuk dan

reaksi dari perusahaan pesaing yang sudah diperkirakan oleh perusahaan pendatang baru (Riky, 2014). Terdapat beberapa sumber rintangan yang masuk, yaitu:

1. Kebutuhan modal

Kebutuhan modal digunakan untuk berinvestasi pada sumber daya keuangan yang cukup besar agar dapat bersaing dalam membuat hambatan masuk, yang dikhususkan apabila modal tersebut dibutuhkan untuk periklanan atau kegiatan pengembangan dan penelitian yang beresiko. Modal bukan hanya digunakan untuk fasilitas produksi saja tetapi untuk hal-hal lain seperti persediaan dan menutup kerugian yang ada diawal.

2. Cara mencukupi kebutuhan modal

Cara perusahaan dalam memenuhi kebutuhan modal.

3. Tingkat loyalitas pelanggan

Tingkat loyalitas pelanggan didasari oleh ketergantungan atau kecocokan konsumen pada produk atau layanan yang diberikan oleh perusahaan.

4. Terbentuknya loyalitas pelanggan

Loyalitas pelanggan tidak terbentuk dengan sendirinya melainkan karena adanya produk yang sesuai dengan keinginan pelanggan serta pelayanan dan kinerja yang baik dari perusahaan kepada pelanggan.

5. Akses ke saluran distribusi

Serangkaian organisasi yang bekerja sama dan saling memiliki ketergantungan pada saat pemindahan barang yang berupa fisik ataupun kepemilikan antara pembeli dan penjual melalui produsen sebagai perantara hingga sampai ke tangan konsumen.

6. Kebutuhan biaya ke saluran distribusi

Biaya yang harus dikeluarkan selama proses ke saluran distribusi.

7. Kebijakan pemerintah

Pemerintah melakukan pembatasan atau menutup akses untuk masuk kedalam sebuah industri bisnis dengan membuat kebijakan seperti lisesnsi dan pembatasan akses ke bahan baku. Pembatasan yang dilakukan pemerintah biasanya pembuatan kebijakan mengenai standar pencemaran air dan udara serta kebijakan keamanan dan kandungan atau manfaat produk.

8. Dampak kebijakan pemerintah

Dampak yang diakibatkan adanya kebijakan pemerintah bagi perusahaan.

2.2.3. Ancaman Produk Pengganti

Ancaman ini terjadi jika konsumen dihadapkan atau ditawarkan pada produk pengganti yang harganya lebih murah atau kualitas lebih baik dengan biaya pengalihan lebih rendah (Hintoro dan Wijaya, 2021). Hal ini menciptakan beragamnya produk pada industri dan dapat mempengaruhi pendapatan dan keuntungan perusahaan.

Dalam suatu industri semua perusahaan melakukan persaingan dengan perusahaan yang menawarkan produk pengganti. Produk pengganti memberi batasan potensi keuntungan perusahaan dengan menetapkan harga maksimum yang disediakan oleh perusahaan pada industri tersebut. Semakin menarik harga yang diberikan oleh produk pengganti maka semakin kuat pula kendala pada keuntungan industri. Mengenali produk pengganti adalah cara untuk menemukan produk lain yang dapat melakukan fungsi yang sama dengan produk dalam industri. Produk pengganti memberlakukan batas atas harga yang ditetapkan

sebelum konsumen beralih ke produk pengganti. Daya tarik kompetitif produk pengganti dapat diperhitungkan dengan adanya pangsa pasar yang diambil alih oleh produk tersebut, disamping rencana perusahaan dalam mengoptimalkan kapasitas dan penetrasi pasar (Foris dan Mustamu, 2015).

Semua perusahaan yang terdapat dalam industri bisnis dapat menciptakan produk pengganti. Produk pengganti dapat membatasi keuntungan dari sebuah industri dengan memberi harga tertinggi yang ditetapkan perusahaan. Semakin menarik harga yang diberikan oleh produk pengganti maka semakin banyak juga batasan keuntungan yang diperoleh perusahaan (Riky, 2014). Mengenali produk pengganti merupakan permasalahan dalam mencari produk lain yang memiliki kegunaan dan manfaat yang sama seperti produk dalam industri. Berikut merupakan faktor penentu produk pengganti yang dapat menjadi ancaman:

1. Tingkat kebutuhan terhadap produk pengganti
2. Kemudahan mendapatkan produk pengganti

Seringkali produk pengganti dengan cepat mengambil peran apabila terjadi pertumbuhan dalam peningkatan persaingan pada industrinya dan menyebabkan penurunan harga dan keunggulan produk. Analisis yang dilakukan terhadap adanya kecenderungan seperti itu menjadi hal yang penting pada saat memutuskan apakah mencoba menghalangi produk pengganti secara strategis atau melakukan perencanaan strategi dengan mengakui bahwa produk pengganti merupakan kekuatan yang tidak dapat dihindari.

2.2.4. Daya Tawar Pembeli

Daya tawar pelanggan dapat lebih tinggi bila produk yang dibeli memiliki standar yang biasa saja atau tidak istimewa. Dengan kondisi ini, pelanggan dapat

melakukan penawaran mengenai harga produk, jaminan produk, dan bonus tambahan sampai dengan tingkat yang tinggi. Daya tawar pelanggan juga lebih besar jika produk yang dibeli memiliki kualitas yang biasa atau tidak memiliki keunikan. Perusahaan kompetitif dapat menawarkan jaminan yang lebih lama atau layanan spesial untuk mendapatkan loyalitas pelanggan jika daya tawar dari pelanggan tidak biasa. Pelanggan dapat melakukan penawaran harga produk, garansi produk, dan bonus tambahan hingga ketinggian tertentu (Foris dan Mustamu, 2015). Kekuatan ini mengevaluasi kekuatan negosiasi atau penawaran oleh pelanggan, semakin rendah kekuatan penawaran pembeli untuk meminta harga yang murah atau kualitas produk yang tinggi, maka semakin rendah pendapatan atau keuntungan perusahaan (Hintoro dan Wijaya, 2021).

Pembeli melakukan persaingan dengan pelaku industri dengan cara memaksa penurunan harga, penawaran kualitas produk dan layanan yang lebih baik serta ikut mengambil peran sebagai pesaing antar sesama. Daya yang dimiliki setiap kelompok pembeli pada sebuah industri bergantung pada karakteristik situasi pasarnya (Riky, 2014). Berikut merupakan situasi yang membuat adanya daya tawar pembeli:

1. Tingkat dominasi pembeli

Tingkat penguasaan atau pembeli yang lebih kuat pada saat menggunakan produk atau layanan.

2. Dominasi pembeli tiap tahun

Dominasi pembeli yang memiliki kuasa atas produk atau layanan disetiap tahunnya.

3. Dampak biaya peralihan produk

Biaya peralihan merupakan sejumlah biaya yang dikeluarkan konsumen pada saat beralih ke produk lain.

4. Dana cadangan untuk biaya peralihan produk

Dana cadangan yang akan dikeluarkan dan digunakan pada saat beralih ke produk lain.

5. Tingkat kejelasan informasi produk

Apabila pembeli memiliki informasi yang lengkap mengenai permintaan, harga pasar dan bahan biaya pemasok, seringkali posisi daya penawaran mereka jauh lebih besar dibandingkan jika mereka tidak memiliki informasi yang lengkap.

Pembeli yang memiliki informasi lengkap berada dalam posisi yang menguntungkan karena mereka mendapatkan harga yang lebih baik dibandingkan dengan pembeli yang lain

6. Izin resmi dari informasi produk

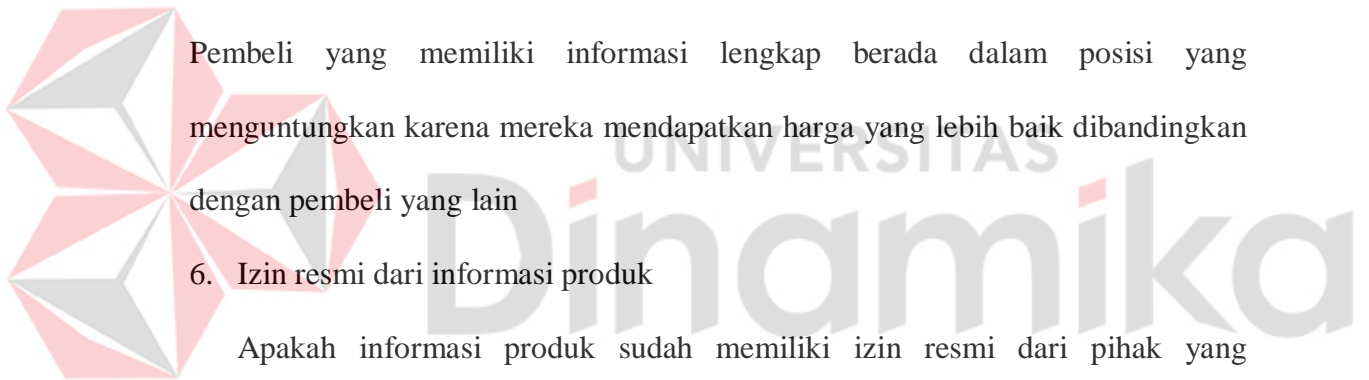
Apakah informasi produk sudah memiliki izin resmi dari pihak yang bersangkutan.

7. Pertumbuhan pangsa pasar pembeli tiap produk

Pangsa pasar merupakan bagian sejumlah permintaan terhadap sebuah produk atau layanan oleh kelompok konsumen, dan kelompok konsumen ini dibagi berdasarkan dengan kategori yang sudah ditentukan.

8. Pangsa pasar pembeli tiap tahun

Pertumbuhan pangsa pasar pembeli disetiap tahunnya.



2.2.5. Daya Tawar Pemasok

Daya tawar pemasok yang tinggi memberikan peluang bagi pemasok untuk menjual bahan baku dengan harga yang tinggi atau menjual bahan baku dengan kualitas rendah pada pembeli (Hintoro dan Wijaya, 2021). Ketergantungan perusahaan dengan adanya pemasok dapat mengakibatkan ancaman pada perusahaan tersebut. Oleh karena itu, perusahaan harus mencari pemasok dengan harga dan kualitas yang baik.

Daya tawar pemasok dapat menjadi ancaman bagi perusahaan yang telah menerima bahan dari pemasok jika ketergantungan perusahaan terhadap pemasok meningkat dari waktu ke waktu. Ketergantungan perusahaan pada salah satu pemasok dapat dilihat dengan menggunakan indikator rasio konsentrasi. Indikator rasio konsentrasi berfungsi untuk memperlihatkan rasio antara banyaknya kapasitas pasokan dari pemasok dengan jumlah persediaan yang dipasok dari berbagai pemasok. Pemasok dapat melakukan penawaran kepada pelaku industri dengan memberikan harga yang tinggi atau menurunkan kualitas produk atau layanan yang digunakan. Pemasok yang kuat dapat mudah menekan kemampuan pelaku industri yang tidak mampu mengimbangi peningkatan harga (Foris dan Mustamu, 2015).

Pemasok dapat menggunakan kekuatan penawaran mereka kepada pelaku industri dengan menakuti mereka bahwa pemasok akan memberikan harga yang tinggi atau memberikan kualitas rendah pada produk atau layanan yang digunakan. Pemasok yang memiliki kekuatan tersebut dapat menekan kesuksesan sebuah industri yang tidak memiliki kemampuan dalam menyeimbangi

peningkatan harga bahan baku (Riky, 2014). Berikut merupakan beberapa kondisi yang membuat adanya daya tawar pemasok:

1. Tingkat dominasi pemasok

Tingkat penguasaan atau pemasok yang lebih kuat dalam suatu perusahaan.

2. Alternatif pemasok

Jumlah pemasok dalam suatu perusahaan.

3. Tingkat kualitas produk pemasok

Kualitas produk merupakan kondisi fisik dan non fisik suatu produk yang berupa barang atau layanan yang harus disesuaikan dengan standar operasional perusahaan agar dapat memenuhi kepuasan dan kebutuhan pelanggan.

4. Kualitas dari produk pemasok selalu konstan

Kualitas produk yang diberikan pemasok tetap tidak berubah dalam beberapa waktu.

5. Tingkat persaingan pasar pemasok

Tingkat persaingan pasar yang dilakukan oleh sesama pemasok, pemasok biasa melakukan persaingan harga dengan kualitas yang mereka berikan.

6. Persaingan pasar pemasok selalu netral

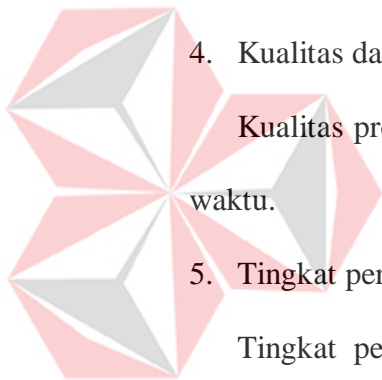
Persaingan pasar yang dilakukan oleh pemasok.

7. Besarnya biaya beralih ke pemasok lain

Besarnya biaya yang dikeluarkan pembeli pada saat beralih dari pemasok satu ke pemasok lainnya.

8. Biaya peralihan pemasok tiap tahun

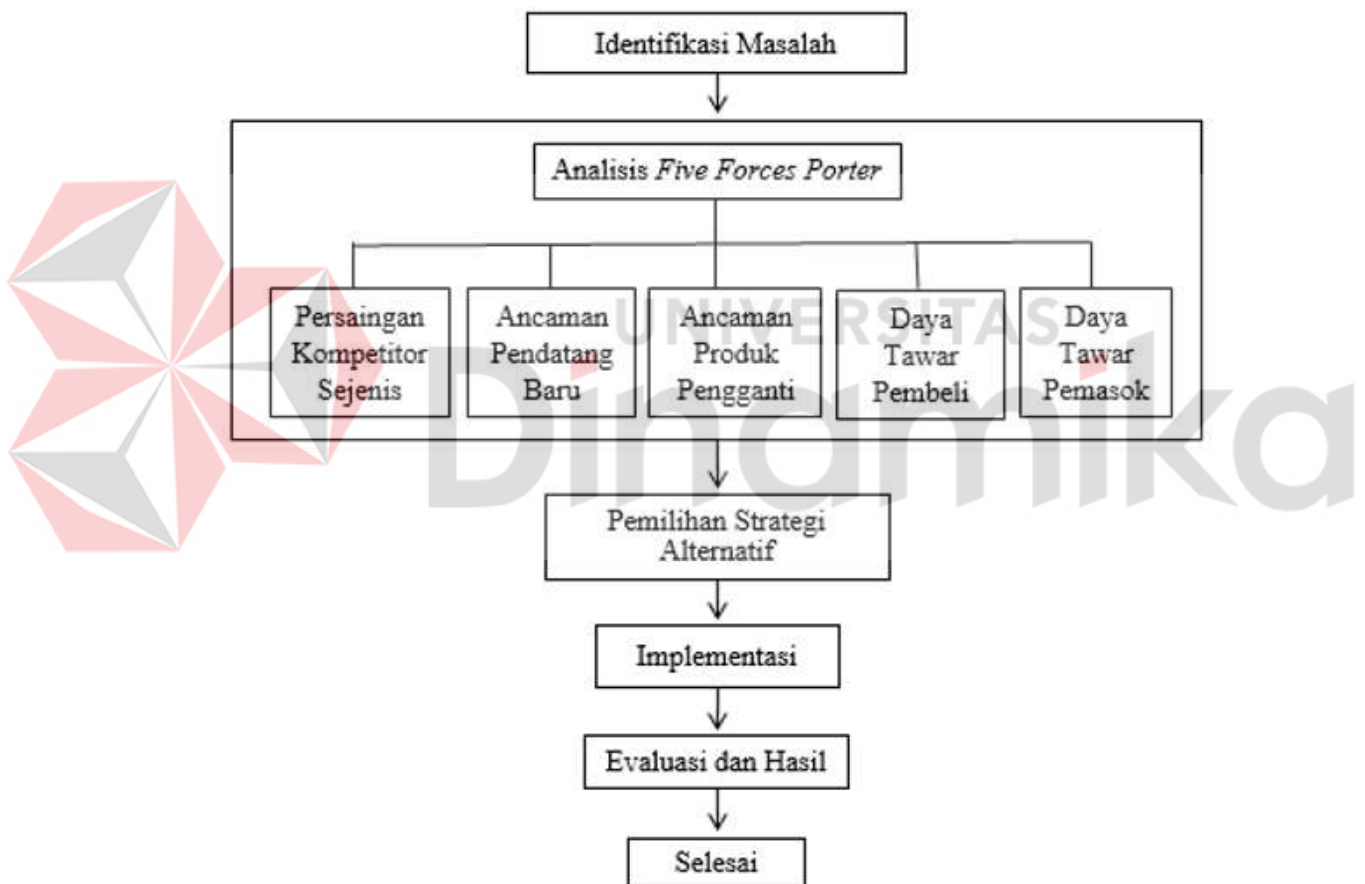
Besarnya biaya peralihan yang harus dikeluarkan setiap tahunnya oleh pembeli pada saat beralih dari pemasok satu ke pemasok lainnya.



BAB III

METODE PELAKSANAAN

Metode pelaksanaan pada Tugas Akhir ini menggunakan Analisis *Five Forces Porter*. Tahapan metode pelaksanaan strategi bersaing produk Bungas Wedang Dayak dengan menggunakan analisis *five forces porter* telah digambarkan pada Gambar 3.1.



Gambar 3.1. Metode Pelaksanaan

3.1. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah dilakukan dengan melalui wawancara, wawancara ini dilakukan bersama pemilik Bungas Wedang Dayak. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi mengenai sejarah berdirinya usaha tersebut sampai dengan kegiatan yang dilakukan dalam menjalankan usaha tersebut. Dalam melakukan wawancara penulis menanyakan 15 pertanyaan kepada pemilik Bungas Wedang Dayak seperti yang tertera pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1. Pertanyaan Wawancara

No.	Pertanyaan
1.	Bungas Wedang Dayak merupakan usaha yang bergerak dibidang apa?
2.	Bagaimana sejarah singkat berdirinya Bungas Wedang Dayak?
3.	Produk apa saja yang diproduksi Bungas Wedang Dayak?
4.	Berapa lama masa exp produk Bungas Wedang Dayak?
5.	Dalam waktu satu bulan, berapa kali Bungas Wedang Dayak melakukan produksi?
6.	Dalam waktu satu bulan, berapa pcs produk Bungas Wedang Dayak terjual?
7.	Bagaimana struktur organisasi Bungas Wedang Dayak?
8.	Bagaimana sistem produksi dari Bungas Wedang Dayak?
9.	Bagaimana sistem penjualan dari Bungas Wedang Dayak?
10.	Bagaimana sistem pemasaran dari Bungas Wedang Dayak?
11.	Bagaimana proses pencatatan pemasukan dan pengeluaran dari Bungas Wedang Dayak?
12.	Apa kelebihan dan kekurangan dari Bungas Wedang Dayak?
13.	Apa saja kendala yang dialami Bungas Wedang Dayak selama menjalankan usaha ini?
14.	Berapa omset yang dihasilkan Bungas Wedang Dayak dalam satu bulan?
15.	Apakah ada pesaing dari Bungas Wedang Dayak?

3.2. Analisis *Five Forces Porter*

Analisis *five forces porter* digunakan dengan tujuan untuk menganalisis lingkungan eksternal perusahaan yang didasarkan pada lima kekuatan yaitu persaingan dengan kompetitor sejenis, ancaman pendatang baru, ancaman produk

pengganti, daya tawar pembeli, dan daya tawar pemasok (Foris dan Mustamu, 2015).

3.2.1. Persaingan dengan Kompetitor Sejenis

Persaingan dengan kompetitor sejenis merupakan faktor paling penting yang ada pada persaingan bisnis. Perusahaan harus bersaing dengan cara yang agresif agar dapat menguasai pangsa pasar. Perusahaan dapat memperoleh keuntungan jika perusahaan berada pada posisi yang kuat dan tingkat persaingan pada pangsa pasar yang sama tersebut rendah. Tabel 3.2. merupakan contoh dalam menganalisis persaingan dengan kompetitor sejenis:

Tabel 3.2. Contoh Menganalisis Persaingan dengan Kompetitor Sejenis

No.	Indikator	Analisis	Score
1.
2.
3.
dst			

3.2.2. Ancaman Pendetang Baru

Masuknya para pendatang baru dalam industri bisnis menjadikan suatu ancaman bagi para pelaku bisnis yang sudah terlebih dahulu bergelut dalam industri bisnis. Oleh karena itu pelaku bisnis dapat melakukan analisis terhadap adanya ancaman pendatang baru, agar pelaku bisnis dapat menetapkan strategi yang tepat dalam menjalankan bisnisnya untuk tetap bersaing diindustri. Tabel 3.3. merupakan contoh dalam menganalisis ancaman pada pendatang baru:

Tabel 3.3. Contoh Menganalisis Ancaman Pendetang Baru

No.	Indikator	Analisis	Score
1.
2.
3.
dst			

3.2.3. Ancaman Produk Pengganti

Ancaman produk pengganti dapat terjadi jika konsumen menemukan produk pengganti yang memiliki harga yang jauh lebih ataupun kualitas produk yang jauh lebih baik dengan harga yang murah. Semakin sedikit produk pengganti yang terdapat dipasar maka semakin naik nilai keuntungan perusahaan, karena perusahaan dapat dengan mudah menguasai pasar tanpa adanya produk pengganti dari perusahaan lain. Tabel 3.4. merupakan contoh dalam menganalisis ancaman pada produk pengganti:

Tabel 3.4. Contoh Menganalisis Ancaman Produk Pengganti

No.	Indikator	Analisis	Score
1.
2.
3.
dst			

3.2.4. Daya Tawar Pembeli

Semakin tinggi penawaran pembeli untuk meminta harga yang murah atau kualitas produk yang tinggi maka semakin rendah pula keuntungan yang diterima perusahaan. Harga produk yang murah membuat perusahaan mendapatkan lebih sedikit keuntungan. Disatu sisi perusahaan membutuhkan biaya yang besar untuk menciptakan produk yang memiliki kualitas terbaik. Sebaliknya jika semakin rendah penawaran pembeli maka dapat membawa keuntungan bagi perusahaan. Tabel 3.5. merupakan contoh dalam menganalisis daya tawar pembeli:

Tabel 3.5. Contoh Menganalisis Daya Tawar Pembeli

No.	Indikator	Analisis	Score
1.
2.
3.
dst			

3.2.5. Daya Tawar Pemasok

Kekuatan penawaran pemasok yang tinggi membuat pemasok untuk menjual bahan baku dengan harga mahal atau menjual bahan baku yang memiliki kualitas rendah kepada pembeli. Dengan demikian laba yang didapatkan perusahaan jauh lebih sedikit karena membutuhkan biaya yang tinggi untuk membeli bahan baku dengan kualitas terbaik. Disisi lain semakin rendah penawaran pemasok maka semakin tinggi keuntungan yang didapatkan perusahaan. Tabel 3.6. merupakan contoh dalam menganalisis daya tawar pemasok:

Tabel 3.6. Contoh Menganalisis Daya Tawar Pemasok

No.	Indikator	Analisis	Score
1.
2.
3.
dst			

3.3. Pemilihan Strategi Alternatif

Pada tahap ini pemilihan strategi dilakukan untuk menentukan keputusan yang dilakukan dalam pemilihan strategi alternatif yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam memilih strategi alternatif harus dilakukan secara teliti agar dapat menghasilkan strategi yang tepat.

3.4. Implementasi

Implementasi hanya dapat dilakukan atau diterapkan jika terdapat perencanaan yang sudah dirancang dengan matang. Sehingga pada tahap ini implementasi dilakukan untuk menjalankan strategi alternatif yang sudah dipilih pada tahap sebelumnya.

3.5. Evaluasi dan Hasil

Ditahap ini evaluasi dan hasil dilakukan untuk melihat tingkat keberhasilan terhadap pemilihan strategi alternatif yang dijalankan pada perusahaan.

3.6. Jadwal Kegiatan

Dalam menyelesaikan Tugas Akhir, penulis memiliki jadwal kegiatan yang terlihat pada Tabel 3.7.

Tabel 3.7. Jadwal Kegiatan Tugas Akhir

No.	Uraian	Mei				Juni				Juli			
		Minggu Ke											
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Analisis Five Forces Porter													
1.	Persaingan dengan kompetitor sejenis												
2.	Ancaman pendatang baru												
3.	Ancaman produk pengganti												
4.	Daya tawar pembeli												
5.	Daya tawar pemasok												
Tahap Akhir													
6.	Implementasi strategi bersaing												
7.	Penyusunan laporan tugas akhir												
8.	Sidang akhir												

BAB IV

HASIL PENGUKURAN PELAKSANAAN

Pada bab ini berisikan penjelasan mengenai hasil dari pelaksanaan yang mengacu pada teori dan perencanaan ditahap sebelumnya yaitu dengan melakukan identifikasi masalah, analisis *five forces porter*, dan pemilihan strategi alternatif sebagai upaya dalam membangun strategi bersaing pada usaha Bungas Wedang Dayak.

4.1. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah dilakukan dengan melalui wawancara, wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi mengenai sejarah berdirinya usaha tersebut sampai dengan kegiatan yang dilakukan dalam menjalankan usaha tersebut.

4.1.1. Hasil Wawancara

Tahap wawancara dilakukan bersama *owner* dari Bungas Wedang Dayak pada tanggal 19 Maret 2022. Hasil wawancara tersebut seperti yang tertera pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1. Hasil Wawancara

No.	Pertanyaan dan Jawaban
1.	Usaha Bungas Wedang Dayak ini bergerak dibidang apa? - Bungas Wedang Dayak merupakan usaha yang bergerak dibidang minuman dan bahan minuman.
2.	Bagaimana sejarah singkat berdirinya Bungas Wedang Dayak? - Melihat keadaan saat ini dimana budaya luar sudah mulai menggerus budaya bangsa sendiri, yang tanpa disadari jati diri sebagai bangsa Indonesia mulai luntur. Bungas Wedang Dayak termotivasi untuk terus melestarikan tradisi dan budaya khususnya Kalimantan. Bungas Wedang Dayak memproduksi minuman herbal <i>modern</i> berbahan dasar Bawang Dayak. Bawang Dayak merupakan salah satu kearifan lokal

Tabel 4.1. Hasil Wawancara (Lanjutan)

	<p>Kalimantan yang dipercaya sejak lama oleh suku Dayak sebagai tanaman herbal berkhasiat namun memiliki rasa yang sedikit pahit dan aroma yang langu. Sehingga kami tertantang untuk melakukan inovasi baru dengan memproduksi minuman herbal yang berbahan Bawang Dayak kemudian dikombinasi dengan rempah pilihan seperti jahe merah, kunyit, kencur, temulawak, habbatusauda, cengkeh, ketumbar, kapulaga, dan kayu manis.</p>
3.	<p>Produk apa saja yang diproduksi Bungas Wedang Dayak?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bungas Wedang Dayak memproduksi empat varian produk yaitu wedang dayak <i>tea</i>, wedang dayak kopi, wedang dayak serbuk, dan wedang dayak jamu (<i>ready drink</i>).
4.	<p>Berapa lama masa exp produk Bungas Wedang Dayak?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Masa exp varian <i>tea</i>, kopi, dan serbuk yaitu 6 bulan sedangkan masa exp varian jamu yaitu 4 hari disuhu ruang dan 2 minggu didalam lemari pendingin.
5.	<p>Dalam waktu satu bulan, berapa kali Bungas Wedang Dayak melakukan produksi?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dalam waktu satu bulan, Bungas Wedang Dayak bisa memproduksi 10-12 kali produksi.
6.	<p>Dalam waktu satu bulan, berapa pcs produk Bungas Wedang Dayak terjual?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dalam waktu satu bulan, produk Bungas Wedang Dayak bisa terjual 600-1000 pcs produk.
7.	<p>Bagaimana struktur organisasi Bungas Wedang Dayak?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bungas Wedang Dayak mempunyai struktur organisasi sederhana, yaitu Nurul Ahdaniah selaku <i>owner</i> yang dibawahi oleh 1 orang sebagai wakil <i>owner</i> dan tim produksi serta 1 orang sebagai tim produksi dan pengemasan.
8.	<p>Bagaimana sistem produksi dari Bungas Wedang Dayak?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Produksi Bungas Wedang Dayak langsung dikerjakan oleh tim produksi. Tahap pertama, bawang dayak dicuci sampai bersih kemudian ditiriskan, setelah ditiriskan kemudian bawang dayak dirajang, setelah itu bawang dayak dijemur atau dioven. Untuk rempah dan bahan lainnya diproses sama dengan bawang dayak. Tahap terakhir yaitu pencampuran semua bahan sesuai dengan varian wedang dayak apa yang dibuat.
9.	<p>Bagaimana sistem penjualan dari Bungas Wedang Dayak?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bungas Wedang Dayak telah bekerjasama dengan beberapa toko oleh-oleh, bandara, kantor instansi pemerintah, galeri hotel di Balikpapan, Samarinda dan Jakarta (Kemchick Pacific Place Jakarta dan Locarasa Café Kemang).
10.	<p>Bagaimana sistem pemasaran dari Bungas Wedang Dayak?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bungas Wedang Dayak hanya melakukan pemasaran <i>online</i> melalui media sosial.
11.	<p>Bagaimana proses pencatatan pemasukan dan pengeluaran dari Bungas Wedang Dayak?</p>

Tabel 4.1. Hasil Wawancara (Lanjutan)

	- Proses pencatatan pemasukan dan pengeluaran Bungas Wedang Dayak dilakukan dengan cara manual menggunakan Microsoft Excel.
12.	<p>Apa kelebihan dan kekurangan dari Bungas Wedang Dayak?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kelebihan dari Bungas Wedang Dayak adalah memiliki berbagai varian produk minuman herbal yang memiliki bahan dasar utama yang sama yaitu bawang dayak. - Kekurangan dari Bungas Wedang Dayak adalah belum memiliki mesin alat produksi yang canggih dan <i>modern</i>, selama ini melakukan produksi dengan alat manual.
13.	<p>Apa saja kendala yang dialami Bungas Wedang Dayak selama menjalankan usaha ini?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kendala nya yaitu pada pemasaran dan strategi bersaing yang belum stabil.
14.	<p>Berapa omset yang dihasilkan Bungas Wedang Dayak dalam satu bulan?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Omset Bungas Wedang Dayak dalam satu bulan bisa mencapai 10–25 juta.
15.	<p>Apakah ada pesaing dari Bungas Wedang Dayak?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Untuk saat ini pesaing dari Bungas Wedang Dayak adalah Teawai.

(Sumber: Data internal diolah, 2022)

4.1.2. Hasil Identifikasi

Dari hasil wawancara yang dijelaskan pada Tabel 4.1. maka dapat diberi kesimpulan bahwa terdapat dua permasalahan pada Bungas Wedang Dayak, yaitu:

1. Permasalahan pertama pada Bungas Wedang Dayak yaitu pada pemasaran.

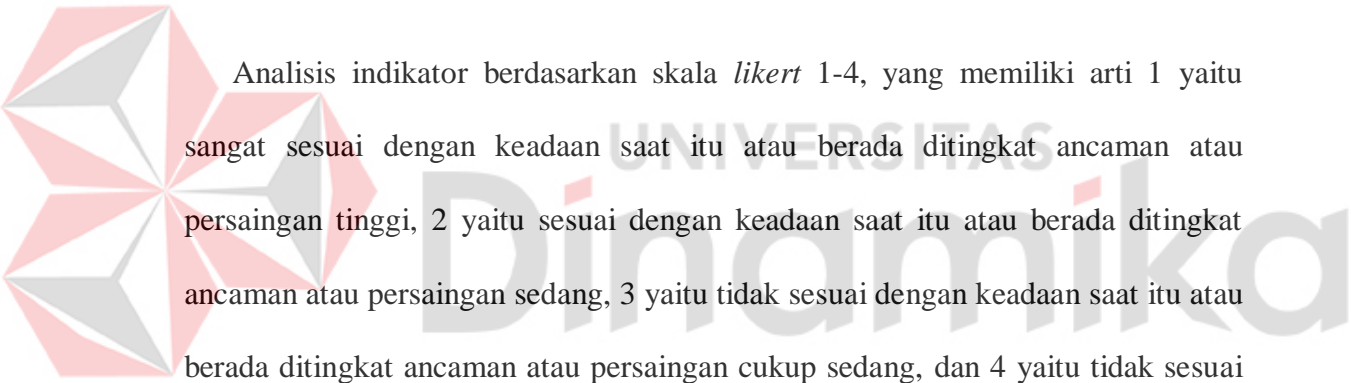
Saat ini Bungas Wedang Dayak melakukan pemasaran *online* melalui media sosial. Sedangkan untuk pemasaran *offline* belum dilakukan oleh Bungas Wedang Dayak, dikarenakan kurangnya tenaga kerja dan belum memiliki strategi yang tepat untuk melakukan pemasaran *offline*.

2. Permasalahan kedua pada Bungas Wedang Dayak yaitu pada strategi bersaing.

Saat ini Bungas Wedang Dayak memerlukan strategi bersaing yang tepat dalam menjalankan usahanya. Banyaknya pelaku usaha yang bergerak dibidang sejenis membuat Bungas Wedang Dayak harus selalu siap dalam melakukan persaingan dengan pelaku usaha diindustri sejenis.

4.2. Analisis *Five Forces Porter*

Dalam kegiatan bisnis pasti selalu ada yang namanya persaingan pasar dan hal tersebut bukanlah suatu hal yang baru. Terdapat beberapa cara yang dapat dijalankan oleh perusahaan agar bisnis yang sedang dijalani tidak kalah bersaing dengan perusahaan lainnya, sehingga bisnis yang sedang dijalani tetap bertahan bahkan dapat semakin berkembang ditengah persaingan pasar yang semakin ketat. Dalam menganalisa lingkungan eksternal, perusahaan menggunakan analisis *five forces porter* yang didasari oleh persaingan dengan kompetitor sejenis, ancaman pendatang baru, ancaman produk pengganti, daya tawar pembeli, dan daya tawar pemasok.



Analisis indikator berdasarkan skala *likert* 1-4, yang memiliki arti 1 yaitu sangat sesuai dengan keadaan saat itu atau berada ditingkat ancaman atau persaingan tinggi, 2 yaitu sesuai dengan keadaan saat itu atau berada ditingkat ancaman atau persaingan sedang, 3 yaitu tidak sesuai dengan keadaan saat itu atau berada ditingkat ancaman atau persaingan cukup sedang, dan 4 yaitu tidak sesuai dengan keadaan saat itu atau berada ditingkat ancaman atau persaingan rendah (Amirah, 2018). Berikut merupakan analisis dari *five forces porter* pada usaha Bungas Wedang Dayak :

4.2.1. Persaingan dengan Kompetitor Sejenis

Analisis persaingan dengan kompetitor sejenis berdasarkan pada beberapa indikator dan proses analisis dilakukan dengan menganalisis masing-masing indikator (Foris dan Mustamu, 2015). Pada Tabel 4.2. memberikan hasil analisis persaingan dengan kompetitor sejenis.

Tabel 4.2. Analisis Persaingan dengan Kompetitor Sejenis

No.	Indikator	Analisis	Score
1.	Jumlah pesaing	Jumlah pesaing dibidang minuman herbal tergolong cukup banyak namun minuman herbal yang khususnya memiliki bahan dasar bawang dayak belum begitu banyak.	1
2.	Peningkatan jumlah pesaing	Kenaikan jumlah kompetitor pada industri minuman herbal dimasa pandemi Covid-19 meningkat cukup cepat.	1
3.	Pertumbuhan industri sejenis	Pertumbuhan industri sejenis mengalami peningkatan seiring adanya permintaan pasar yang meningkat.	1
4.	Dampak pertumbuhan industri pada inflasi	Pertumbuhan industri memiliki dampak pada inflasi, karena inflasi memberikan dampak pada daya beli.	2
5.	Diferensiasi produk dengan pesaing	Disetiap industri sejenis pasti mempunyai perbedaan produk masing-masing. Dan rata-rata industri memiliki diferensiasi produk sebanyak 3 produk.	1
6.	Diferensiasi bahan baku	Mayoritas industri yang sama memiliki atau memakai bahan baku utama atau penolong yang sama.	4
7.	Biaya produksi	Biaya produksi tidak tetap karena terdapat biaya kenaikan yang mayoritas dari peningkatan harga bahan baku baik bahan baku utama maupun penolong.	2

(Sumber: Data internal diolah, 2022)

Berdasarkan hasil penelitian yang didukung oleh analisis *five forces porter*, persaingan dengan kompetitor sejenis cenderung berada di posisi persaingan tinggi. Hal ini diketahui dari jumlah pesaing dibidang minuman herbal tergolong cukup banyak namun minuman herbal yang khususnya memiliki bahan dasar bawang dayak belum begitu banyak. Tidak hanya itu peningkatan jumlah pesaing pada industri minuman herbal dimasa pandemi Covid-19 meningkat cukup cepat dan pertumbuhan industri sejenis terus mengalami peningkatan seiring adanya permintaan pasar yang bertambah, sehingga mengakibatkan tingkat persaingan

yang tinggi. Tingginya angka persaingan dilihat dari banyaknya industri yang mempunyai perbedaan produk dibandingkan dengan kompetitor. Sedangkan untuk perbedaan bahan baku rata-rata industri yang sama memakai bahan baku yang sama atau tidak memiliki perbedaan, sehingga persaingan pada bahan baku berada diposisi rendah. Biaya produksi berada diposisi persaingan sedang diakibatkan adanya biaya produksi yang tidak tetap karena terdapat biaya kenaikan yang mayoritas dari kenaikan harga bahan baku.

4.2.2. Ancaman Pendetang Baru

Analisis ancaman pendatang baru berdasarkan pada beberapa indikator dan proses analisis dilakukan dengan menganalisis masing-masing indikator (Foris dan Mustamu, 2015). Pada Tabel 4.3. memberikan hasil dari analisis ancaman pendatang baru.

Tabel 4.3. Analisis Ancaman Pendetang Baru

No.	Indikator	Analisis	Score
1.	Kebutuhan modal	Kebutuhan modal dalam membuka bisnis minuman herbal tergolong cukup murah. Karena modal digunakan untuk memenuhi kebutuhan bahan baku dan kemasan, sedangkan alat produksi bisa menggunakan alat rumah tangga yang tersedia dirumah.	1
2.	Cara mencukupi kebutuhan modal	Memenuhi kebutuhan modal dengan meminjam dana di bank atau pendanaan dari luar.	2
3.	Tingkat loyalitas pelanggan	Tingkat loyalitas pelanggan didasari oleh kesesuaian pelanggan dengan produk yang diberikan.	4
4.	Terbentuknya loyalitas pelanggan	Terbentuknya loyalitas pelanggan didasari oleh produk dan pelayanan yang diberikan perusahaan. Sejauh ini Bungas Wedang Dayak telah berkomitmen untuk terus memenuhi kebutuhan konsumen agar dapat memberikan kepuasan terhadap	4

		konsumen.	
5.	Akses ke saluran distribusi	Untuk akses ke saluran distribusi, Bungas Wedang Dayak menggunakan armada pengiriman.	2
6.	Kebutuhan biaya ke saluran distribusi	Kebutuhan biaya yang digunakan Bungas Wedang Dayak untuk ke saluran distribusi sangat relatif dan tergantung dari jarak distribusi.	2
7.	Kebijakan pemerintah	Perkembangan industri minuman herbal selalu mengacu pada kebijakan pemerintah. Bungas Wedang Dayak diwajibkan untuk memenuhi PIRT, BPOM, dan Halal. Dikarenakan Bungas Wedang Dayak adalah bisnis minuman herbal, maka harus dipastikan produknya dalam kualitas yang baik.	4
8.	Dampak kebijakan pemerintah	Adanya kebijakan pemerintah memberikan efek yang cukup besar bagi industri minuman herbal, terutama pada saat pandemi Covid-19 berlangsung.	4

(Sumber: Data internal diolah, 2022)

Berdasarkan hasil penelitian yang didukung oleh analisis *five forces porter*, ancaman pendatang baru cenderung berada di posisi persaingan tinggi. Hal ini diketahui dari kebutuhan modal untuk membuka bisnis minuman herbal tergolong cukup murah. Karena hanya membutuhkan modal untuk memenuhi kebutuhan bahan baku dan kemasan, sedangkan untuk alat produksi bisa menggunakan alat rumah tangga yang tersedia dirumah. Kalaupun perusahaan membutuhkan modal, modal dapat dicukupi dengan meminjam dana di bank atau pendanaan dari luar, dan hal ini membuat ancaman pendatang baru berada diposisi sedang. Loyalitas pelanggan dapat menjadi salah satu hal terpenting yang membuat rendahnya tingkat ancaman pendatang baru. Tingkat loyalitas pelanggan didasari oleh kecocokan konsumen dengan produk dan layanan yang diberikan perusahaan. Se jauh ini Bungas Wedang Dayak telah berkomitmen untuk terus memenuhi kebutuhan konsumen agar dapat memberikan kepuasan terhadap konsumen.

Akses ke saluran distribusi berada diposisi sedang karena Bungas Wedang Dayak menggunakan armada pengiriman. Sedangkan kebutuhan biaya yang digunakan Bungas Wedang Dayak untuk ke saluran distribusi sangat relatif dan tergantung dari jarak distribusi. Peraturan pemerintah juga dapat menjadi ancaman masuknya pendatang baru. Namun dalam hal ini, ancaman masuknya pendatang baru berada diposisi rendah. Pertumbuhan industri minuman herbal selalu mengacu pada peraturan pemerintah. Bungas Wedang Dayak diwajibkan untuk memenuhi PIRT, BPOM, dan Halal. Hal ini dikarenakan Bungas Wedang Dayak merupakan bisnis minuman herbal, maka harus dipastikan produknya dalam kualitas yang baik. Adanya kebijakan pemerintah memberikan dampak yang cukup besar bagi industri minuman herbal, terutama pada saat pandemi Covid-19 berlangsung.

4.2.3. Ancaman Produk Pengganti

Analisis ancaman produk pengganti berdasarkan pada beberapa indikator dan proses analisis dilakukan dengan menganalisis masing-masing indikator (Foris dan Mustamu, 2015). Pada Tabel 4.4. memberikan hasil analisis ancaman produk pengganti.

Tabel 4.4. Analisis Ancaman Produk Pengganti

No.	Indikator	Analisis	Score
1.	Tingkat kebutuhan produk pengganti	Banyaknya industri minuman herbal dengan harga murah dapat menjadi pertimbangan bagi pelanggan dari segi biaya.	1
2.	Kemudahan mendapatkan produk pengganti	Produk pengganti mudah didapatkan.	2

(Sumber: Data internal diolah, 2022)

Berdasarkan hasil penelitian yang didukung oleh analisis *five forces porter*, ancaman produk pengganti cenderung berada di posisi persaingan tinggi. Hal ini

diketahui dari banyaknya industri minuman herbal dengan harga murah dapat menjadi pertimbangan bagi pelanggan dari segi biaya, sehingga mempengaruhi tingkat kebutuhan pada produk pengganti. Kemudahan dalam memperoleh produk pengganti juga dapat menjadi ancaman namun masih dalam tingkat yang sedang.

4.2.4. Daya Tawar Pembeli

Analisis daya tawar pembeli berdasarkan pada beberapa indikator dan proses analisis dilakukan dengan menganalisis masing-masing indikator (Foris dan Mustamu, 2015). Pada Tabel 4.5. memberikan hasil analisis daya tawar pembeli.

Tabel 4.5. Analisis Daya Tawar Pembeli

No.	Indikator	Analisis	Score
1.	Tingkat dominasi pembeli	Pembeli produk Bungas Wedang Dayak didominasi oleh konsumen yang suka mengonsumsi minuman herbal dan konsumen yang membutuhkan pengobatan melalui minuman herbal serta konsumen yang mencari oleh-oleh khas Kalimantan.	1
2.	Dominasi pembeli tiap tahun	Dominasi pembeli disetiap tahunnya tidak tetap karena didasari adanya permintaan.	2
3.	Dampak biaya peralihan produk	Dampak dari biaya peralihan produk didasari pada nilai yang ada saat melakukan peralihan.	2
4.	Dana cadangan untuk biaya peralihan produk	Bungas Wedang Dayak mempunyai dana cadangan yang besar.	2
5.	Tingkat kejelasan informasi produk	Bungas Wedang Dayak memiliki tim penjualan, media sosial dan website yang dapat memberikan kejelasan informasi produk kepada konsumen.	1
6.	Izin resmi dari informasi produk	Informasi produk memiliki izin resmi.	1
7.	Pertumbuhan pangsa pasar pembeli tiap produk	Pertumbuhan pangsa pasar pembeli disetiap produk cukup besar.	1
8.	Pangsa pasar pembeli tiap	Pangsa pasar pembeli disetiap tahunnya tetap karena terdapat	1

	tahun	kebutuhan konsumen atas produk tersebut.	
--	-------	--	--

(Sumber: Data internal diolah, 2022)

Berdasarkan hasil penelitian yang didukung oleh analisis *five forces porter*, daya tawar pembeli cenderung berada di posisi persaingan tinggi. Hal ini diketahui dari pernyataan bahwa pembeli produk Bungas Wedang Dayak didominasi oleh konsumen yang suka mengonsumsi minuman herbal dan konsumen yang membutuhkan pengobatan melalui minuman herbal serta konsumen yang mencari oleh-oleh khas Kalimantan. Dimana dominasi pembeli disetiap tahunnya tidak selalu tetap karena didasari dengan adanya permintaan. Biaya peralihan merupakan sejumlah biaya yang dikeluarkan konsumen pada saat beralih ke produk lain. Besarnya dampak dari biaya peralihan produk disesuaikan dengan nilai saat peralihan tersebut. Bungas Wedang Dayak mempunyai dana cadangan yang besar untuk dana cadangan biaya peralihan produk. Untuk meningkatkan daya tawar pembeli perusahaan dapat memberi kejelasan informasi mengenai produk perusahaan. Bungas Wedang Dayak memiliki tim penjualan, media sosial dan website yang dapat memberikan kejelasan informasi produk kepada konsumen. Konsumen dapat menanyakan secara langsung untuk kejelasan informasi yang diinginkan agar konsumen dapat mengetahui informasi yang jelas terhadap produk tersebut. Perkembangan pangsa pasar pembeli memberi peningkatan penawaran pada pembeli, dimana pertumbuhan pangsa pasar pembeli disetiap produk cukup besar. Tidak hanya itu, pangsa pasar pembeli disetiap tahunnya selalu tetap karena adanya kebutuhan konsumen atas produk tersebut.

4.2.5. Daya Tawar Pemasok

Analisis daya tawar pemasok berdasarkan pada beberapa indikator dan proses analisis dilakukan dengan menganalisis masing-masing indikator (Foris dan Mustamu, 2015). Pada Tabel 4.6. memberikan hasil analisis daya tawar pemasok.

Tabel 4.6. Analisis Daya Tawar Pemasok

No.	Indikator	Analisis	Score
1.	Tingkat dominasi pemasok	Pemasok Bungas Wedang Dayak terdiri dari beberapa pemasok.	4
2.	Alternatif pemasok	Bungas Wedang Dayak mempunyai 7 pemasok.	4
3.	Tingkat kualitas produk pemasok	Kualitas produk dari pemasok berada ditingkat yang baik, karena Bungas Wedang Dayak mempunyai standar kualitas yang harus diikuti oleh pemasok.	2
4.	Kualitas dari produk pemasok selalu konstan	Kualitas produk dari pemasok tidak tetap, karena mengikuti harga beli dan juga kualitas produk.	2
5.	Tingkat persaingan pasar pemasok	Pemasok melakukan persaingan pada harga dengan cara menaikkan harga disaat kenaikan harga pada bahan baku.	1
6.	Persaingan pasar pemasok selalu netral	Persaingan pasar pemasok relatif.	2
7.	Besarnya biaya beralih ke pemasok lain	Besarnya biaya peralihan didasari oleh pemasok yang digunakan.	1
8.	Biaya peralihan pemasok tiap tahun	Biaya peralihan pemasok tiap tahun tidak selalu konstan.	1

(Sumber: Data internal diolah, 2022)

Berdasarkan hasil penelitian yang didukung oleh analisis *five forces porter*, untuk mencukupi kebutuhan bahan baku pastinya perusahaan mempunyai pemasok. Hal ini diketahui dari pernyataan bahwa Bungas Wedang Dayak memiliki 7 pemasok, yang terdiri atas 2 pemasok dari Balikpapan, 3 pemasok dari Samarinda, 1 pemasok dari Tenggarong, dan 1 pemasok dari Kalimantan Selatan.

Bungas Wedang Dayak memiliki beberapa pemasok dikarenakan jika terdapat satu pemasok yang bermasalah maka Bungas Wedang Dayak dapat menggunakan pemasok lain sehingga produksi Bungas Wedang Dayak terus berjalan. Kualitas produk pemasok berada ditingkat yang baik, karena Bungas Wedang Dayak memiliki standar kualitas yang harus dipenuhi oleh pemasok. Kualitas produk pemasok tidak tetap, karena mengikuti harga beli dan juga kualitas produk. Semakin tinggi harga yang dijual pemasok maka semakin tinggi juga kualitasnya, begitupun sebaliknya. Tingkat persaingan pasar pemasok cukup tinggi karena pemasok melakukan persaingan pada harga dengan cara menaikkan harga disaat kenaikan pada harga bahan baku. Besarnya biaya beralih ke pemasok lain membuat tingkat daya tawar pemasok tinggi karena besarnya biaya beralih didasari oleh pemasok mana yang digunakan dan pastinya perusahaan memilih pemasok yang terbaik. Tidak hanya itu, biaya peralihan pemasok tiap tahun juga tidak selalu konstan.

4.3. Hasil Analisis *Five Forces Porter*

Berdasarkan dari hasil analisis *five forces porter* menunjukkan bahwa Bungas Wedang Dayak memiliki beberapa strategi. Strategi tersebut dapat dikembangkan agar untuk menghadapi adanya persaingan dalam industri minuman herbal yang saat ini semakin kompetitif. Berikut merupakan strategi yang dapat dikembangkan oleh Bungas Wedang Dayak yaitu :

1. Menambah varian produk

Bungas Wedang Dayak dapat menambah varian produk baru untuk meningkatkan diferensiasi produk. Dalam hal menambah varian produk, Bungas

Wedang Dayak harus membuat produk yang dapat memenuhi kebutuhan konsumen.

2. Membuat paket *bundling*

Bungas Wedang Dayak dapat membuat paket *bundling*, paket *bundling* merupakan salah satu strategi pemasaran yang melakukan pengelompokkan beberapa produk yang kemudian dijual menjadi satu paket. Strategi ini bertujuan menarik minat pelanggan untuk membeli satu paket produk.

3. Mengikuti berbagai *event*

Bungas Wedang Dayak dapat mengikuti berbagai *event* pameran atau bazar yang bersifat sementara. Dengan mengikuti *event* pameran atau bazar, Bungas Wedang Dayak dapat memperkenalkan produk mereka ke masyarakat umum.

4. Lebih aktif memperkenalkan produk

Bungas Wedang Dayak dapat melakukan proses perkenalan produk dengan cara mengunggah konten mengenai produk disosial media. Bungas Wedang Dayak dapat mengunggah foto atau video yang sudah melalui proses *editing*, sehingga kualitas foto atau video yang diunggah terlihat menarik dan juga berkualitas tinggi.

5. Pendaftaran perizinan BPOM

BPOM atau Badan Pengawas Obat dan Makanan merupakan sebuah lembaga yang memiliki wewenang untuk mengawasi produk obat dan makanan yang beredar di Indonesia. BPOM sangat penting karena masih banyak konsumen yang khawatir akan produk yang tidak memiliki izin BPOM. Dengan adanya izin BPOM maka Bungas Wedang Dayak dapat meningkatkan citra produk dibandingkan dengan produk pesaing yang tidak memiliki izin BPOM.

4.4. Pemilihan Strategi Alternatif

Bungas Wedang Dayak juga dapat menerapkan strategi alternatif untuk melakukan persaingan dalam industri minuman herbal yang saat ini semakin berkembang. Berikut merupakan strategi alternatif yang dapat digunakan oleh Bungas Wedang Dayak yaitu :

1. Menambah modal usaha

Bungas Wedang Dayak dapat mengembangkan usahanya dengan menambah modal usaha. Modal usaha dapat dipergunakan untuk menambahkan mesin alat produksi, dengan bertambahnya mesin alat produksi Bungas Wedang Dayak dapat meningkatkan jumlah produksi.

2. Memberikan program pelatihan bagi karyawan

Bungas Wedang Dayak dapat memberikan program pelatihan untuk karyawan agar dapat mengembangkan kemampuan dan juga keterampilan yang dimiliki karyawan tersebut.

4.5. Hasil Implementasi

Berdasarkan dari hasil analisis *five forces porter* ditemukan 5 strategi yang dapat dilakukan Bungas Wedang Dayak untuk mengembangkan strategi bersaing. Adapun strategi yang telah dilaksanakan Bungas Wedang Dayak yaitu :

1. Membuat paket *bundling*

Dengan adanya paket *bundling* dapat mempermudah konsumen dalam membeli beberapa varian produk dalam satu paket. Namun tidak semua konsumen yang membeli paket *bundling*, karena konsumen terbiasa membeli sesuai dengan

kebutuhan mereka. Apabila konsumen tidak ingin membeli dalam paket *bundling* maka konsumen dapat membeli produk Bungas Wedang Dayak dengan harga normal per produk. Pada Tabel 4.7. tertera harga normal dari produk Bungas Wedang Dayak.

Tabel 4.7. *Price List* Produk Bungas Wedang Dayak

<i>Price List</i>	
Wedang Dayak Varian <i>Tea Original</i>	Rp 30.000
Wedang Dayak Varian <i>Tea Madu</i>	Rp 35.000
Wedang Dayak Varian Serbuk	Rp 30.000
Wedang Dayak Varian Kopi	Rp 40.000
Wedang Dayak Varian Jamu	Rp 10.000

Bungas Wedang Dayak membuat paket *bundling* seperti yang tertera pada Tabel 4.8. Paket *bundling* sudah diterapkan Bungas Wedang Dayak mulai dari bulan Juni 2022. Tersedia 4 varian paket *bundling* yaitu *package bundling A*, *package bundling B*, *package bundling C*, dan *package bundling D*. *Package bundling A* diberi harga Rp 90.000 yang berisikan 2 pcs wedang dayak varian *tea original* dan 1 pcs wedang dayak varian serbuk yang kemudian diberi bonus 1 pcs wedang dayak varian jamu. *Package bundling B* diberi harga Rp 100.000 yang berisikan 10 pcs wedang dayak varian jamu yang kemudian diberi bonus 2 pcs wedang dayak varian jamu. *Package bundling C* diberi harga Rp 140.000 yang berisikan 2 pcs wedang dayak varian kopi, 1 pcs wedang dayak varian serbuk, dan 1 pcs wedang dayak varian *tea original* yang kemudian diberi bonus 2 pcs wedang dayak varian jamu. *Package bundling D* diberi harga Rp 130.000 yang berisikan 2 pcs wedang dayak varian *tea original*, 1 pcs wedang dayak varian kopi, dan 1 pcs wedang dayak varian serbuk yang kemudian diberi bonus 3 pcs wedang dayak varian jamu.

Tabel 4.8. *Price List Package Bundling*

Price List Package Bundling			
Varian Paket	Isi Paket	Bonus	Harga
<i>Package bundling A</i>	<ul style="list-style-type: none"> • 2 pcs wedang dayak varian <i>tea original</i> • 1 pcs wedang dayak varian serbuk 	1 pcs wedang dayak varian jamu	Rp 90.000
<i>Package bundling B</i>	<ul style="list-style-type: none"> • 10 pcs wedang dayak varian jamu 	2 pcs wedang dayak varian jamu	Rp 100.000
<i>Package bundling C</i>	<ul style="list-style-type: none"> • 2 pcs wedang dayak varian kopi • 1 pcs wedang dayak varian serbuk • 1 pcs wedang dayak varian <i>tea original</i> 	2 pcs wedang dayak varian jamu	Rp 140.000
<i>Package bundling D</i>	<ul style="list-style-type: none"> • 2 pcs wedang dayak varian <i>tea original</i> • 1 pcs wedang dayak varian kopi • 1 pcs wedang dayak varian serbuk 	3 pcs wedang dayak varian jamu	Rp 130.000

2. Mengikuti berbagai *event*

Pada bulan Juni 2022 Bungas Wedang Dayak sudah mengikuti dua kegiatan *event* dan satu *event* di bulan Juli 2022. *Event* pertama yaitu *event* festival kuliner dan cinderamata wirausaha muda Balikpapan yang diselenggarakan pada tanggal 4-6 Juni 2022, pada *event* tersebut Bungas Wedang Dayak mendapatkan 1 *stand* yang digunakan untuk memperlihatkan dan menjual produk dari Bungas Wedang Dayak. Pada Gambar 4.1. memperlihatkan *stand* Bungas Wedang Dayak pada

saat mengikuti *event* festival kuliner dan cinderamata wirausaha muda Balikpapan.



Gambar 4.1. *Event* Festival Kuliner dan Cinderamata Wirausaha Muda

Untuk *event* kedua yaitu *event* bazaar exporia yang diselenggarakan pada tanggal 26 Juni 2022, pada *event* tersebut Bungas Wedang Dayak berkesempatan untuk *join* dalam 1 *stand* dengan beberapa produk dari UP2K tim penggerak PKK kelurahan Graha Indah. Pada Gambar 4.2. memperlihatkan *stand* UP2K tim penggerak PKK kelurahan Graha Indah pada saat mengikuti *event* bazaar exporia.



Gambar 4.2. *Event* Bazaar Exporia

Sedangkan *event* ketiga yaitu *event* Gebyar Wirausaha Muda Balikpapan yang diselenggarakan pada tanggal 26-31 Juli 2022, pada *event* tersebut Bungas Wedang Dayak mendapatkan 1 *stand* yang digunakan untuk memperlihatkan dan menjual produk dari Bungas Wedang Dayak. Pada Gambar 4.3. memperlihatkan *stand* Bungas Wedang Dayak pada saat mengikuti *event* Gebyar Wirausaha Muda Balikpapan.



Gambar 4.3. *Event* Gebyar Wirausaha Muda Balikpapan

3. Lebih aktif memperkenalkan produk

Bungas Wedang Dayak dapat memperkenalkan produknya melalui sosial media yang aktif digunakan yaitu instagram. Dalam memperkenalkan produk, Bungas Wedang Dayak dapat menjelaskan varian produk dan bagaimana cara menyajikan produk tersebut. Selain itu Bungas Wedang Dayak juga dapat memposting foto produk terbaru. Pada Gambar 4.4. memperlihatkan postingan *feed* instagram Bungas Wedang Dayak yang menjelaskan mengenai varian produk Bungas Wedang Dayak.



Gambar 4.4. Postingan *Feed Instagram* Bungas Wedang Dayak

Pada Gambar 4.5. memperlihatkan postingan reels instagram Bungas Wedang Dayak yang memberikan arahan dalam menyeduh produk Bungas Wedang Dayak varian tea madu.



Gambar 4.5. Postingan *Reels Instagram* Bungas Wedang Dayak

Adapun strategi yang belum dilakukan oleh Bungas Wedang Dayak karena terkendala beberapa hal, yaitu :

1. Menambah varian produk

Bungas Wedang Dayak memiliki gambaran untuk menciptakan varian produk baru yang memiliki manfaat untuk membantu peningkatan kalsium ditulang, berat tulaang dan panjang tulang. Segmen pasar yang dapat dijangkau adalah wanita yaang memasuki usia lansia dan juga orang yang mengalami masalah pada pengeroposan tulang. Adanya gambaran dalam menciptakan varian produk baru ini didasari oleh banyaknya wanita yang berada difase menopause lebih rentan mengalami pengeroposan tulang. Hal ini terjadi karena tingkat hormon estrogen wanita mengalami penurunan yang mengakibatkan pada osteoporosis. Namun Bungas Wedang Dayak belum bisa memproduksi produk tersebut dikarenakan masih belum menemukan formula yang tepat untuk produk tersebut, Bungas Wedang Dayak membutuhkan waktu yang tidak sedikit untuk menemukan formula yang tepat.

2. Pendaftaran perizinan BPOM

Saat ini Bungas Wedang Dayak sudah memiliki legalitas PIRT (Produk Industri Rumah Tangga) dan Halal. Dengan adanya perizinan BPOM membuat posisi Bungas Wedang Dayak semakin kuat dalam industri minuman herbal diantara pesaing. Namun saat ini Bungas Wedang Dayak belum bisa melakukan pendaftaran perizinan BPOM dikarenakan masih harus fokus melakukan pemasaran secara *offline*, dikarenakan saat ini pandemi Covid-19 sudah mulai berkurang sehingga Bungas Wedang Dayak lebih gencar melakukan pemasaran

offline agar mendapatkan perhatian lebih banyak dari calon konsumen. Bungas Wedang Dayak akan melakukan pendaftaran perizinan BPOM diawal tahun 2023.

4.6. Laporan Penjualan Bungas Wedang Dayak Selama 3 Bulan

Dengan adanya pengimplementasian strategi bersaing, Bungas Wedang Dayak dapat meningkatkan omset penjualan yang ditampilkan pada Tabel 4.9. Penjualan produk tersebut dilakukan selama 2 Bulan yaitu dari Bulan Juni 2022 sampai dengan Bulan Juli 2022. Selain menampilkan omset, tabel tersebut juga menampilkan omset Bungas Wedang Dayak pada Bulan Mei 2022.

Tabel 4.9. Penjualan Bungas Wedang Dayak

Varian Produk	Mei 2022		Juni 2022		Juli 2022	
	Qty	Jumlah	Qty	Jumlah	Qty	Jumlah
Wedang Dayak <i>Tea Original</i>	64	Rp 1.920.000	90	Rp 2.700.000	108	Rp 3.240.000
Wedang Dayak <i>Tea Madu</i>	56	Rp 1.960.000	86	Rp 3.010.000	84	Rp 2.940.000
Wedang Dayak Serbuk	56	Rp 1.680.000	81	Rp 2.430.000	70	Rp 2.100.000
Wedang Dayak Kopi	34	Rp 1.360.000	52	Rp 2.080.000	56	Rp 2.240.000
Wedang Dayak Jamu	595	Rp 5.950.000	710	Rp 7.100.000	786	Rp 7.860.000
Grand Total		Rp 12.870.000		Rp 17.320.000		Rp 18.380.000

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dari hasil pengukuran pelaksanaan Tugas Akhir dalam rangka membangun strategi bersaing dengan analisis *five forces porter* pada usaha Bungas Wedang Dayak yaitu :

1. Berdasarkan dari hasil analisis, terdapat 5 strategi yang harus dijalankan oleh Bungas Wedang Dayak dalam menjalankan usahanya. Adapun 3 strategi yang telah dijalankan oleh Bungas Wedang Dayak yaitu membuat paket *bundling*, mengikuti berbagai *event*, dan lebih aktif memperkenalkan produk. Dalam hal ini Bungas Wedang Dayak sudah memiliki 4 varian paket *bundling* yang mendapatkan *free* produk disetiap pembelian paketnya dan Bungas Wedang Dayak sudah mengikuti 3 *event* dalam Bulan Juni dan Juli 2022. Selain itu Bungas Wedang Dayak juga sudah lebih aktif memperkenalkan produk melalui sosial media dengan memposting *feed* maupun *reels* mengenai produk.
2. Sedangkan 2 strategi lainnya belum dilakukan oleh Bungas Wedang Dayak dikarenakan terkendala beberapa hal, 2 strategi tersebut yaitu menambah varian produk dan pendaftaran perizinan BPOM. Strategi menambah varian produk belum dilakukan karena masih belum menemukan formula yang tepat untuk produk tersebut, Bungas Wedang Dayak membutuhkan waktu yang tidak sedikit untuk menemukan formula yang tepat. Sedangkan untuk pendaftaran perizinan BPOM akan dilakukan Bungas Wedang Dayak pada awal tahun 2023.

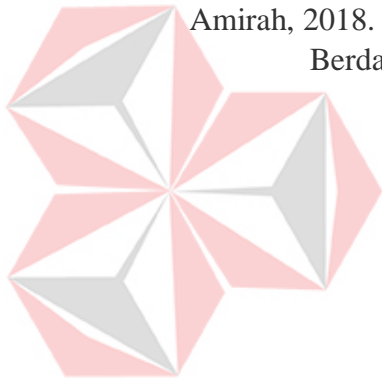
- Implementasi dari 3 strategi yang dijalankan selama 2 Bulan oleh Bungas Wedang Dayak mendapatkan keuntungan Rp 4.209.600 pada Bulan Juni 2022 dan Rp 4.758.000 pada Bulan Juli 2022. Sedangkan total penjualan yang didapatkan Bungas Wedang Dayak pada Bulan Juni 2022 adalah Rp 17.320.000 dan Bulan Juli 2022 adalah Rp 18.300.000. Secara persentase Bungas Wedang Dayak telah mencapai target sebanyak 53% dari yang diharapkan. Meskipun belum mencapai target keseluruhan 100%, namun dengan adanya strategi tersebut memberikan dampak yang baik bagi Bungas Wedang Dayak.

5.2. Saran

Dari kesimpulan diatas, saran yang dapat diambil yaitu tetap menawarkan paket *bundling* kepada konsumen. Paket *bundling* harus selalu diperbarui agar selalu menarik dimata konsumen. Bungas Wedang Dayak harus selalu aktif mengikuti *event* yang terselenggara agar produknya semakin dikenal oleh masyarakat luas. Selain itu Bungas Wedang Dayak juga harus selalu melakukan pembaharuan pada strategi sesuai dengan permintaan dan tren pasar agar penjualan produk terus meningkat. Dan diharapkan Bungas Wedang Dayak untuk mendaftarkan usahanya dalam perizinan BPOM agar produknya semakin dipercaya oleh konsumen dan juga segera mendapatkan formula yang tepat agar dapat menambah varian produk baru.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, F. B., 2021. Analisis Strategi Bersaing dalam Meningkatkan Penjualan (Studi Pada Usaha Warung Wajik Peceren H. Ngadimin. *Skripsi*.
- Foris, P. J. dan Mustamu, R. H., 2015. Analisis Strategi pada Perusahaan Plastik dengan Porter Five Forces. *Agora*, Volume 3, pp. 736-741.
- Hintoro, S. dan Wijaya, A. F., 2021. Analisis Strategi Bersaing pada Biznet Branch Salatiga Menggunakan Porter's Five Forces. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, Volume 2, pp. 729-738.
- Riky, A., 2014. Analisis Porter Five Forces Model Pada PT. Ruci Gas. *Skripsi*.
- Tophan, M. A., 2021. Strategi Pelayanan Administrasi Kependudukan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Makassar. *Skripsi*.
- Amirah, 2018. Penentuan Strategi Pemasaran Produk Busana Merek Nizar Berdasarkan Bauran Pemasaran dan Kondisi Persaingan Pasar. *Skripsi*.



UNIVERSITAS
Dinamika