

ANALISIS PORTER'S FIVE FORCES PADA SUPERMARKET GALAXY DI KABUPATEN SEMARANG

Mayvi Zoullanda; Surya Jatmika
Pendidikan Akuntansi, Fakultas Keguruan dan Ilmu
Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Surakarta

Abstrak

Strategi bersaing yang baik tentunya diperlukan agar dapat menghasilkan situasi yang menguntungkan bagi perusahaan. Terdapat 5 hal yang umum digunakan perusahaan untuk dapat bersaing atau biasa dikenal dengan porter's five forces atau lima kekuatan persaingan. Model lima kekuatan persaingan ialah teknik analisa bisnis untuk memantau persaingan antar industri sejenis. Adapun ruang lingkup dari lima kekuatan persaingan antara yaitu, 1.) Ancaman pendatang baru, 2.) Daya tawar pemasok, 3.) Daya tawar pembeli, 4.) Ancaman produk pengganti, 5.) Persaingan dalam industri. Tujuan penelitian ini yaitu mendeskripsikan penerapan analisis porter's five forces untuk strategi bersaing serta mengidentifikasi faktor penghambat strategi bersaing di Supermarket Galaxy di Kabupaten Semarang. Penelitian ini menerapkan metode kualitatif deskriptif dengan memanfaatkan teknik wawancara, dokumentasi, dan observasi, kemudian data diverifikasi dengan triangulasi sumber dan metode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ancaman produk pengganti dan daya tawar pembeli dinilai tinggi. Hal tersebut dapat digunakan untuk menerapkan strategi lebih lanjut agar dapat bersaing dalam bisnis serupa.

Kata Kunci: Porter's five forces, usaha ritel.

Abstract

An excellent competitive strategy is undoubtedly needed to produce a favorable situation for the company. Companies commonly use 5 things to compete commonly known as porter's five forces. Porter's five forces model is a business analysis technique for monitoring competition between similar industries. The scope of the five forces of competition includes the threat of new entrants, bargaining power of suppliers, bargaining power of buyers, threat of substitute products, and competition in the industry. This study aims to describe the application of porter's five forces analysis for competitive strategy and identify the inhibiting factors of the application of the competitive strategy of Galaxy Supermarket in Semarang Regency. This research applies the descriptive qualitative method by utilizing interview, documentation, and observation techniques, and then the data is verified by triangulation of sources and methods. The results showed that the threat of substitute products and the bargaining power of buyers were considered high. This can be used to implement further strategies in order to compete in similar businesses.

Keywords: Porter's five forces, retail venture

1. PENDAHULUAN

Persaingan bisnis antar pelaku bisnis sangatlah ketat dan banyak para pesaing bisnis berlomba-lomba untuk meningkatkan industri mereka. Di era sekarang, persaingan dalam dunia bisnis amat sangat erat dikarenakan para pelaku bisnis berbondong-bondong menjadikan bisnisnya sebagai pusat utama dari target pasar, pelaku bisnis juga mempertahankan pasar mereka dengan berbagai

macam cara dan strategi. Ditandai dengan adanya kegigihan para pelaku bisnis baik disektor jasa maupun perdagangan. Perubahan yang terjadi dilingkungan bisnis ini berdampak pada berbagai persoalan yang menyebabkan perusahaan harus siap menerima perubahan yang ada agar dapat mengikuti persaingan di pasar regional maupun pasar global. Jika perusahaan ingin menghadapi situasi persaingan yang ada maka perusahaan harus memiliki keunggulan yang kompetitif sehingga dapat memenangkan persaingan yang ada. Salah satu perusahaan yang terkena dampak dari perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitor adalah bisnis retail. Bisnis ritel merupakan bagian dari saluran distribusi, yaitu sebagai penghubung antara kepentingan produsen dengan konsumen (Kotler & Keller, 2016)

Iklim persaingan usaha di Indonesia mengalami peningkatan pada 2021. Hal ini tercatat dalam laporan tahunan Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) periode 2021 yang dipublikasikan di situs resminya pada April 2022. KPPU mengukur Indeks Persaingan Usaha (IPU) dengan sistem skor berskala 1-7. Skor 1 menunjukkan tingkat persaingan rendah, sedangkan skor 7 menunjukkan tingkat persaingan tinggi. Dengan system skor tersebut, indeks persaingan usaha di Indonesia pada tahun 2021 dinilai berada di level 4,81 tertinggi dalam empat tahun terakhir seperti terlihat pada grafik (KPPU, 2021). Salah satu menjadi resiko utama di bidang pelaku bisnis yaitu persaingan antar satu dengan yang lainnya.

Strategi bersaing yang baik tentunya diperlukan agar dapat menghasilkan situasi yang menguntungkan bagi perusahaan. Ada 5 hal yang umum digunakan perusahaan untuk dapat bersaing atau biasa dikenal dengan 2 five forces porter's. Menurut Kotler & Keller (2016) adapun ruang lingkup dari lima kekuatan persaingan antara yaitu yang pertama, ancaman pendatang baru, yang mana merupakan aspek dari ancaman ini adalah dengan adanya beberapa hambatan yang masuk ke industri antara lain adalah hambatan harga, respon incumbent, biaya tinggi, pengalaman incumbent di industri, keunggulan biaya, diferensiasi produk, akses distribusi, kebijakan pemerintahan dan switching cost. Kedua daya tawar pemasok, yang mana daya tawar ini dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu, tingkat konsentrasi pasar, diverifikasi, switching cost, organisasi pemasok dan pemerintah. Ketiga daya tawar pembeli, beberapa hal yang dapat dipengaruhi berbagai faktor antara lain diferensiasi, konsentrasi, minat pembeli, tingkat pendapatan, pilihan kualitas produk, akses informasi, dan biaya peralihan. Keempat ancaman produk pengganti, yang mana ditentukan oleh harga produk substitusi, switching cost, dan kualitas produk. Kelima persaingan dalam industri, merupakan hal yang dapat dipengaruhi ditentukan oleh berbagai faktor, yaitu pertumbuhan pasar, struktur biaya, hambatan untuk keluar dari industri, biaya peralihan, pengalaman dalam industri, dan perbedaan strategi.

Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang ritel yaitu Supermarket Galaxy yang mana perusahaan ini berdiri tahun 2015 hingga sekarang yang mana bias dikategorikan masih berjalan

belum lama ini tetapi perkembangan penjualan sudah sangat pesat bahkan dapat bersaing dari lingkungan sekitar dilihat dari beberapa tahun belakang ini bahwa galaxy mart dapat mencapai penjualan yang meningkat diantara supermarket di sekitarnya. Dengan pemilihan produk oleh konsumen yang menjadi inti dasar adalah pada segi harga yang cukup miring dan dari segi pelayanan yang baik. Jadi dengan adanya para persaingan dari bisnis ritel yang terus semakin meningkat maka pesaing dalam industri ini cenderung lebih tinggi.

Keberadaan supermarket kompetitor menimbulkan persaingan bisnis yang memerlukan atensi khusus. Oleh karena itu, hal tersebut menjadi tantangan bagi Supermarket Galaxy karena supermarket ini bisa dibidang baru berdiri beberapa tahun yang lalu daripada supermarket di daerah sekitar, 3 seperti Alfamart, Indomart, serta toko-toko lain maka Supermarket Galaxy harus mampu mengimbangi persaingan yang ada. Penerapan strategi porter five forces yang baik tentunya dapat menjadi keunggulan pada Galaxy mart agar dapat memaksimalkan keuntungannya. Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul Analisis Porter's Five Forces Pada Supermarket Galaxy Di Kabupaten Semarang

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dimana menjelaskan strategi bersaing menurut analisis lima kekuatan Porter. Penelitian dilaksanakan pada bulan Juni 2022 hingga Februari 2023 dan berlokasi di Supermarket Galaxy. Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara, dokumentasi, dan observasi untuk kemudian data diverifikasi melalui triangulasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Penerapan Analisis Five Forces Pada Supermarket Galaxy

Di Supermarket Galaxy Penerapan Analisis Five Forces hanya digunakan dua strategi yaitu : 1) Ancaman Produk Pengganti dan 2) Daya Tawar Pembeli. Pada bagian ini memuat penjelasan tentang hasil dan pembahasan analisis five forces porter yang dilakukan pada supermarket Galaxy sebagai upaya untuk mengenal kondisi persaingan toko waralaba di Kabupaten Semarang, selain itu pada bagian ini akan menjelaskan tentang strategi yang dilakukan oleh supermarket Galaxy.

Berikut merupakan hasil wawancara dengan informan mengenai produk pengganti sebagai berikut:

wawancara dengan kepala toko supermarket galaxy.

“Kalo produk pengganti tidak dapat dipungkiri dalam sebuah usaha atau bisnis pasti tetap ada, contohnya saja indomart, alfamart dan juga toko tradisional. Tapi toko kami cenderung menawarkan harga yang murah dengan kualitas yang baik kemudian jenis dari produk kami juga bervariasi sesuai dengan tingkat harga dan kualitasnya sehingga

konsumen dapat memilih produk sesuai dengan prioritas mereka”

Pernyataan tersebut sesuai dengan pernyataan dari karyawan supermarket galaxy, sebagai berikut :

“Persaingan usaha dibidang ritel cukup ketat, karena banyak usaha ritel yang berdiri baik ritel modern ataupun tradisional, maka dari itu banyak produk pengganti yang mana menawarkan produk pengganti yang pilihan produk berbeda namun dapat memenuhi kebutuhan yang sama”

wawancara dengan konsumen supermarket galaxy :

“Ada beberapa produk yang pengganti yang di tawarkan cukup memudahkan dalam penyajian dan hemat waktu, antara lain saya tidak repot belanja daging ayam di pasar cukup membeli frozen food di Supermarket Galaxy”

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan analisis five forces porter, ancaman produk pengganti cenderung berada di posisi persaingan tinggi. Ancaman produk pengganti adalah pada ritel tradisional. Hal ini karena ritel tradisional memiliki banyak produk yang beragam sebagai barang pengganti. Penjualan makanan, daging, ayam, sayuran, ikan, serta produk makanan lainnya, serta melakukan pembatasan penjualan terhadap produk-produk non makanan, seperti produk kesehatan, kecantikan, dan produk lainnya. Ritel tradisional dapat menjadi produk substansi karena ritel tradisional merupakan pasar tradisional yang menyediakan kebutuhan konsumen secara lebih lengkap bila dibandingkan dengan supermarket Galaxy yang hanya menjual beberapa produk seperti kebutuhan sembako, makanan kemasan, non kemasan, dan lainnya.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

- a. Tingkat kebutuhan terhadap produk pengganti Dari pengamatan peneliti meskipun banyak usaha pesaing yang menyediakan produk-produk yang sejenis, namun supermarket galaxy menawarkan harga, jenis dan kualitas yang bervariasi. Supermarket galaxy cenderung menawarkan dengan harga yang terjangkau namun dengan kualitas yang baik. sehingga meskipun terdapat banyak produk pesaing, konsumen dapat mempertimbangkan produk yang mereka pilih sesuai dengan kebutuhan mereka. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari ketiga narasumber bahwa konsumen memilih produk dengan berbagai pertimbangan seperti harga, kualitas dan variasi.
- b. Kemudahan mendapatkan produk pengganti Berdasarkan observasi yang telah peneliti lakukan, disekitar supermarket galaxy terdapat beberapa toko ritel baik tradisional maupun modern yang berdiri berdekatan, yang mana toko tersebut juga menyediakan berbagai produk serupa. Terkadang di toko sekitar tidak tersedia brand atau produk tertentu sehingga Supermarket Galaxy menyediakan produk yang fungsi dan kegunaannya sama dengan varian harga yang berbeda atau bisa di bilang cukup miring. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari narasumber pertama yang mengatakan bahwa terdapat perusahaan pesaing sejenis seperti indomart, alfamart, alfamidi, dan toko ritel tradisional. Kemudian didukung juga dengan pernyataan dari narasumber kedua dan ketiga yang menyatakan bahwa mereka akan mencari untuk memperoleh produk substansi atau produk pengganti yang memiliki kebutuhan yang di inginkan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Salsabilati (2020) terletak pada penerapan strategi pemusatan (fokus) dimana supermarket galaxy berfokus pada strategi dengan fokus melakukan evaluasi terhadap keuntungan per produk yang ditawarkan pada pelanggan yang merupakan dasar untuk menetapkan strategi pengelolaan ritel untuk lebih komprehensif dan Namira Hotel Syariah berfokus pada pangsa pasar sebagai hotel alternatif bagi pengunjung yang budgending pelanggan yang interest.

Hasil Penelitian ini sesuai dengan Harefa e tel (2022). hasil analisis ini terletak pada penerapan strategi yang dilakukan saat ini. Supermarket Galaxy menerapkan strategi dengan dengan menyediakan produk guna untuk memenuhi kebutuhan konsumen walaupun dengan varian produk yang berbeda namun tetap bisa memenuhi kebutuhan yang di inginkan. Sama halnya degan yang dilakukan oleh hotel Soliga juga melakukan srategi dengan menyediakan varian type kamar dan fasilitas pada kamar hotel yang lebih gencar dan memberikan penawaran harga yang kompetitif sehingga dapat bersaing di kalangan industri sama.

Selanjutnya Daya Tawar Pembeli yaitu Daya tawar pembeli ini berfokus pada kemampuan mereka untuk menegosiasikan harga yang lebih rendah atau meminta produk dengan kualitas yang lebih baik. Konsumen cenderung memiliki kekuatan ketika ada banyak perusahaan yang menawarkan produk atau jasa yang serupa atau ketika minat terhadap produk atau layanan rendah.

Dari hasil yang ditemukan dilapangan dengan melakukan penelitian melalui wawancara kepada narasumber yaitu kepala toko supermarket 7 galaxy yang menyatakan bahwa:

“daya tawar dari konsumen yang dimiliki supermarket galaxy cukup besar, dari segi harga produk yang di tawarkan, konsumen akan memilih harga terendah dengan membandingkan dengan supermarket lainnya” Selain itu wawancara juga dilkukan kepada karyawan di supermarket Galaxy yang menyatakan bahwa

“ selain dari segi harga daya tawar dari pembeli pihak supermarket harus juga memperhatikan segi kualitas yang di jual , kami akan selalu memantau kualitas dari produk yang kami jual apakah masih layak atau tidak karena itu bisa jadi perbandingan dari pesaing yang menjual produk sejenis”

Selain itu wawancara juga dilkukan kepada konsumen yang berbelanja di supermarket Galaxy yang menyatakan bahwa

“ layanan yang di berikan Supermarket Galaxy cukup memuaskan konsumen karena sangat membantu dalam pemilihan produk dan konsumen puas atas pelayanan yang di berikan itu menjadi salah satu pemicu atau perbandingan antara kinerja perusahaan satu dengan yang lainnya yang bergerak di bidang yang sama”

Berdasarkan hasil pernyataan para narasumber tentang analisis five force yang diterapkan oleh supermarket galaxy diketahui bahwa selain harga barang yang lebih miring dari toko lain, supermarket Galaxy juga berdiri di lahan yang strategis dimana dapat dengan mudah diakses oleh kendaraan. Selama berbelanja, konsumen mendapatkan pelayanan yang ramah dan cekatan dari para pelayan. Kondisi toko yang selalu bersih dan rapi memberikan kenyamanan konsumen selama berbelanja. Selain itu, detail informasi suatu produk juga disajikan lengkap mulai dari jenis, harga, dan fungsi, konsumen juga dapat bertanya langsung kepada pelayan untuk mendapatkan informasi lebih lanjut.

Dari hasil wawancara dan observasi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa supermarket galaxy dalam menghadapi tantangan tawar menawar pembeli yaitu dengan menawarkan harga terendah dari pesaing sehingga konsumen akan tetap memilih berbelanja di supermarket galaxy. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Foris & Roni (2015) perbedaan terkait dengan strategi yang dijalankan saat ini, supermarket Galaxy menerapkan strategi dengan menambah diferensiasi produk, memberikan harga yang lebih murah dibandingkan dengan produk sejenis, menawarkan sistem pembayaran yang lebih mudah dengan dompet digital atau dompet elektronik. Sedangkan penelitian yang dilakukan Foris&Roni(2015) menjalani strategi dengan melakukan banyak promosi seperti pemberian potongan harga pada produk dan juga tetap menjaga kualitas produk sehingga mengatur strategi dengan fokus melakukan evaluasi terhadap keuntungan per produk.

3.2 Hambatan – Hambatan Penerapan Strategi Bersaing Pada Supermarket Galaxy

a. Persaingan antar perusahaan sejenis

Perusahaan yang bergerak dibidang yang sama akan menjadi ancaman karena adanya persaingan yang ketat dari sekitar lingkungan oleh karena itu bagaimana Supermarket Galaxy menunjukkan bahwa dapat bersaing dari segi harga dan produk

“ Persaingan di dunia bisnis sudah menjadi hal yang tidak asing di kalangan sekarang, kita tidak boleh lengah dan harus selalu siap mengikuti perkembangan zaman yang ada”

“ Untuk menghadapi persaingan antar pesaing kita harus lebih ber inovasi dalam menawarkan produk yang dijual”

“ Persaingan di dalam dunia penjualan memang tidak bisa dipungkiri dan akan selalu ada dimana pun kita berada, jadi upaya yang dilakukan adalah meningkatkan kualitas produk dan pemasaran”

Berdasarkan hasil wawancara dari narasumber bisa diambil kesimpulan bahwa yang menjadi poin penting dari hambatan dalam penerapan strategi bersaing adalah persaingan antar perusahaan sejenis yang mana dari pihak perusahaan harus selalu update dan berinovasi terhadap produk penjualan agar tidak tertinggal oleh sehingga dapat mengikuti perkembangan zaman. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Salsabilati (2020) terletak pada penerapan strategi pemusatan (fokus) dimana supermarket galaxy berfokus pada strategi dengan fokus melakukan evaluasi terhadap persaingan produk yang ditawarkan pada pelanggan yang merupakan dasar untuk menetapkan strategi pengelolaan ritel untuk lebih komprehensif dan Namira Hotel Syariah sendiri juga berfokus pada pangsa pasar sebagai hotel alternatif bagi pengunjung yang budget murah tapi dengan fasilitas yang memadai sehingga dapat bersaing pada perusahaan sejenis.

Hasil penelitian ini sama dengan Harefa et (2022) Ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan persaingan bisnis perhotelan di Gunungsitoli. Pertama, jumlah pesaing atau competitor. Dilihat dari pelayanan dan harga yang diberikan, maka setidaknya ada 6 hotel yang bisa menjadi pesaing bagi Hotel Soliga yaitu: Sthree Hotel, Hotel Nasional, Miga Beach Hotel, Kaliki Hotel, Libi Hotel dan Hotel Mega Nasional. Sedangkan di Supermarket Galaxy sendiri terdapat beberapa perusahaan ritel dan toko

tradisional yang menjadi pesaing nya seperti Alfamart , Indomaret, bahkan toko grosir di sekitar. Dari analisis yang sudah dibuat dan dari informasi yang disampaikan oleh narasumber, dapat dilihat bahwa supermarket galaxy memiliki ancaman persaingan antar perusahaan juga tinggi.

b. Penambahan Modal Usaha yang Minim

Di dalam dunia bisnis modal adalah hal utama yang menjadikan berjalannya sebuah usaha, agar perusahaan dapat mengembangkan usahanya yaitu salah satunya dengan memberikan produksi jual produk dalam jangka waktu yang panjang.

“ Supermarket Galaxy sendiri memasarkan produk penjualan masih tergolong minim atau kurang di karenakan usaha yang baru terjun belum lama ini kekurangan modal untuk mendapatkan produk produk yang akan di jual”

“ Di Supermarket Galaxy sendiri belum banyak varian produk produk yang terjual, ada beberapa saja yang menjadi fungsi dan kegunaan yang sama tetapi tidak lengkap antara varian satu dengan yang lainnya”

“ Saya suka berbelanja di Supermarket Galaxy karena harga yang di tawarkan cukup miring tetapi ada beberapa varian produk yang saya inginkan tidak ada walaupun fungsi produk sama tapi saya ingin mencoba varian lain contoh hal nya seperti merek parfum”

Hasil Penelitian ini sesuai dengan Harefa e tel (2022). Hasil analisis ini terletak pada penerapan strategi yang dilakukan saat ini. Supermarket Galaxy menerapkan strategi dengan menyediakan produk guna untuk memenuhi kebutuhan konsumen walaupun dengan varian produk yang berbeda namun tetap bisa memenuhi kebutuhan yang di inginkan tapi masih minim modal yang di perlukan. Sama halnya degan yang dilakukan oleh hotel Soliga juga melakukan srategi dengan menyediakan varian bentuk dan fasilitas pada kamar hotel yang lebih gencar dan memberikan penawaran harga yang kompetitif sehingga dapat bersaing di kalangan industri yang sama. Tetapi juga ada hambatan untuk mengupgrade kamar yaitu budget perusahaan yang belum cukup. Hasil penelitian sama dengan Foris& Roni (2015). Hasil ini terletak pada minim nya modal sehingga untuk mengembangkan usahanya harus mengajukan pinjaman dari bank, sedangkan Supermarket Galaxy sendiri kekurangan modal untuk melengkapi setiap varian produk yang di jual. Dari analisis diatas dapat disimpulkan bahwa strategi yang dilakukan pihak perusahaan adalah dengan menambah varian produk supaya konsumen tidak berpindah tempat lain dan juga dapat menarik konsumen agar dapat bersaing terkait varian produk dengan pesaing lainnya.

4. PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis, supermarket Galaxy telah melakukan dua analisis dari lima analisis strategi Porter's Five Forces, yaitu ancaman produk pengganti dan daya tawar pembeli. Adapaun strategi yang telah diterapkan oleh supermarket Galaxy adalah Membuat Promo/Potongan Harga Produk, dengan adanya promo potongan harga produk tertentu dapat menarik perhatian konsumen, karena konsumen akan tergiur dengan potongan harga yang diberikan sehingga konsumen akan melakukan pembelian. Kemudian Strategi fokus digunakan untuk membangun keunggulan bersaing dalam satu segmen pasar yang lebih sempit. Dalam hal ini supermarket Galaxy melakukan strategi dengan fokus melakukan evaluasi terhadap keuntungan per produk yang ditawarkan pada pelanggan yang merupakan dasar untuk menetapkan strategi pengelolaan ritel untuk lebih komprehensif. Terdapat dua faktor penghambat penerapan strategi supermarket Galaxy yaitu, a. Persaingan antar perusahaan sejenis dan b. Perbandingan dalam potongan harga suatu produk. Peneliti sudah melaksanakan penelitian dengan mengusahakan semaksimal mungkin agar mendapatkan hasil yang baik dan sesuai dengan pedoman yang berlaku, namun penelitian masih memiliki keterbatasan terkait dengan pelaksanaan penelitian diantaranya: Data penelitian, keterbatasan peneliti untuk mengambil data mengenai laporan penjualan karena data tersebut tidak dapat diambil secara keseluruhan karena bersifat rahasia dan internal. Subjek penelitian, keterbatasan saat wawancara karena tidak semua narasumber memahami analisis Porter's Five Forces dalam suatu usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Christanti, S. A. (2022). Analisis Porter's Five Forces pada PT. Multidaya Lokasakti Mandiri. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(1), 4565–4571.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design : qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Foris, P. J., & Mustamu, R. H. (2015). Analisis Strategi Pada Perusahaan Plastik Dengan Porter Five Forces. *Agora*, 3(1), 736–741.
https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen_bisnis/article/view/2986
- Harefa, N. H., KPPU, Rahma, A. N., Pradhanawati, A., Rakhmadan, A., Saragih, E. H., Sugiono, A., Rahayu, A., Wibowo, L. A., Rakhmadan, A., Saragih, E. H., Umar, Z. A., & Keller, K. L. (2021). Marketing management. *Journal of Emerging Business Management and Entrepreneurship Studies*, 1(2), 119–137. <https://doi.org/10.34149/jebmes.v1i1.11>
- Harefa, N. H., Sihombing, M., & Harahap, K. (2022). Analisis Strategi Bersaing Hotel Soliga Dalam Menghadapi Persaingan Industri Perhotelan di Kota Gunungsitoli, Sumatera Utara. *Journal of Business Administration (JBA): Entrepreneurship and Creative Industry*, 1(2), 1–12.
- Kotler, P., & Keller, Kevin Lane. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
- KPPU. (2021). RINGKASAN EKSEKUTIF INDEKS PERSAINGAN USAHA 2021 (pp. 2019–2022).
- Rahma, A. N., & Pradhanawati, A. (2018). Strategi Bersaing Produk Ukm Lunpia dengan

Menggunakan Analisis Five Forces Porter dan SWOT (Kasus pada UKM Lunpia Kings Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 7(2), 171–185.

Salsabilati, S. D. (2020). ANALISIS STRATEGI BERSAING NAMIRA HOTEL SYARIAH DENGAN PORTER FIVE FORCES SALMA. In Universitas Islam Indonesia (pp. 248–253).

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Alfabeta