

## ANALISIS STRATEGI PADA KUKIS FACTORIES BUKITTINGGI DENGAN MENGGUNAKAN POTER'S FIVE FORCES MODEL

Hafizah Syair<sup>1</sup>, Dewi Manda Angraini<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Islam Negri Sjech M.Djamil Djambek Bukittinggi

Email : [hafizahsyair06@gmail.com](mailto:hafizahsyair06@gmail.com)<sup>1</sup>, [dewimandaangraini@uinbukittinggi.ac.id](mailto:dewimandaangraini@uinbukittinggi.ac.id)<sup>2</sup>

### Abstrak

Penelitian ini di latar belakang oleh terjadinya persaingan bisnis yang ketat pada kukis factories Bukittinggi yang menjual kue kering terutama pada *croissant* dan *pastry* yang menawarkan konsep, rasa, dan harga yang menarik konsumen. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pada kukis factories Bukittinggi dengan menggunakan *poter's five forces model*. Penelitian yang penulis lakukan adalah dengan metode pendekatan kualitatif, sumber data yang penulis ambil dari data primer. Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Metode analisis data yang diperoleh yaitu dengan pendekatan trigulasi dan interpretasi data. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Analisis Poters Five Forces Model pada Kukis Factories Bukittinggi yaitu persaingan antar kompetitor sejenis cukup tinggi dengan banyaknya kompetitor sejenis yang muncul, ancaman pendatang baru pun semakin tinggi adanya kemudahan kebijakan pemerintah dan promosi produk, ancaman produk pengganti sedang, karena jumlah dan mendapatkan produk pengganti mudah ditemukan sehingga menjadi ancaman yang perlu diperhatikan, daya tawar pembeli rendah karena memberikan informasi yang jelas, dan daya tawar pemasok juga rendah karena bahan baku mudah didapatkan. Upaya strategi yang dapat dilakukan Kukis Factories Bukittinggi dalam menghadapi persaingan bisnis dengan melakukan pengembangan produk secara berkelanjutan melalui inovasi, lalu melakukan promosi baik secara online atau offline, terus mempertahankan layanan terhadap pelanggan, menambah diferensiasi produk dengan menyajikan menu yang menarik dan unik, menawarkan harga yang lebih kompetitif tanpa mengorbankan profitabilitas, dan membangun hubungan baik dengan pemasok serta melakukan diverifikasi pemasok.

**Kata Kunci:** Strategi Bisnis, *Poter's Five Forces Model*.

### Abstract

*This research was motivated by intense business competition in Bukittinggi cookies factories which sell pastries, especially croissants and pastries which offer concepts, flavors and prices that attract consumers. This research aims to determine the strategy of the Bukittinggi cookies factories using poter five forces model. The research that the author conducted was a qualitative approach method, the data source that the author took from primary data. Data collection techniques using observation, interviews and documentation. The method for analyzing the data obtained is using a triangulation and data interpretation approach. The results of this research show that the analysis of poter's five forces model at Bukittinggi cookies factories is competition between similar competitors is quite high with many similar*

*competitors emerging, the threat of new entrants is also increasing due to the ease of government policies and product promotion, the threat of substitute products is moderate, because the number and getting substitute product is easy to find so it becomes a threat that needs to be considered, the bargaining power of buyers is low because it provides clear information, and the bargaining power of suppliers is also low because raw materials are easy to obtain, strategic efforts that can be made by kukis factories Bukittinggi in facing business competition by developing products continuously through innovation, then conducting promotions both online and offline, continuing to maintain service to customers, increasing product differentiation by presenting attractive and unique menus, offering more competitive prices without sacrificing profitability, and building good relationships with suppliers and verifying suppliers.*

**Keywords:** Business Strategy, Porter's Five Forces Model.

## PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis saat ini semakin cepat seiring dengan era digitalisasi yang mendorong persaingan yang ketat. Dalam konteks ini, perusahaan dituntut untuk memiliki keunggulan kompetitif yang jelas serta strategi yang tepat dalam memahami dinamika pasar. Persaingan ini mencakup berbagai aspek, mulai dari penawaran produk yang bersaing hingga memberikan keunikan dan identitas khusus pada produk atau layanan mereka, untuk meningkatkan keunggulan kompetitif maka diharapkan perusahaan dapat menangkan persaingan yang dapat bersaing guna meningkatkan daya tarik di pasar industri. Keunggulan kompetitif ini berperan penting dalam menentukan nilai yang dapat ditawarkan kepada pasar dengan cara yang sulit ditiru oleh pesaing lainnya. (Khairunnisa, 2020)

Kondisi persaingan bisnis di Indonesia saat ini semakin kompetitif, terutama dalam sektor makanan dan minuman. Data dari Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2022 menunjukkan adanya peningkatan signifikansi dalam industri Indonesia. Menurut laporan BPS, Produk Domestik Bruto (PDB) industri makanan dan minuman pada harga konstan dengan Rp 209,6 triliun pada kuartal III/2022, meningkat 3,57% dibandingkan dengan Rp 202,4 triliun pada periode yang sama tahun lalu. Pertumbuhan positif ini telah berlangsung sejak kuartal III/2020, dengan kontribusi sektor ini mencapai 37,82% terhadap PDB industri pengolahan nonmigas. Dengan demikian, data tersebut menegaskan bahwa industri makanan dan minuman tetap menjadi sektor yang strategis dan memiliki potensi untuk terus berkembang. (Statistik, 2022)

Tingginya tingkat persaingan dalam dunia bisnis yang mengharuskan perusahaan untuk melakukan penyesuaian terhadap lingkungan yang terus berubah. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk tetap bersaing dan memberikan nilai tambah bagi konsumennya. Akibatnya, aktivitas bisnis yang dilakukan akan lebih baik, dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas. Dalam perspektif syariah, persaingan diperbolehkan jika dilakukan dengan cara yang baik. Salah satunya dijelaskan dalam Al-Quran surat Al-Baqarah ayat 148 tentang anjuran berlomba dalam kebaikan.

وَلِكُلِّ وُجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيٰهَا فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

*Artinya: Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lomblah kamu (dalam berbuat) kebaikan. Di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.*

Setiap industri tentunya memiliki strategi bisnis yang dirancang untuk mempertahankan daya saing. Strategi bisnis mencakup kemampuan untuk menganalisis lingkungan eksternal dan

internal perusahaan, merumuskan rencana strategi, melaksanakan langkah-langkah yang telah disusun untuk mencapai tujuan perusahaan, serta melakukan evaluasi guna mendapatkan umpan balik dalam pencapaian sasaran dengan strategi yang tepat, sebuah perusahaan dapat membedakan dirinya dari para pesaingnya, sehingga berpeluang untuk tumbuh, berkembang dan meraih kesuksesan yang berkelanjutan yang nantinya akan berfungsi sebagai jalan bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya dimulai dari penentuan target pasar, analisis terhadap pesaing hingga pemilihan strategi pemasaran yang sesuai. (Anggraini, 2021)

Salah satu cara untuk memilih strategi bisnis yang tepat bagi perusahaan adalah dengan terlebih dahulu menganalisis kondisi perusahaan dari sisi internal dan eksternal. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk menganalisis adalah model lima kekuatan Poters(*poter's five forces Model*), pendekatan ini banyak diterapkan dalam pengembangan strategi di berbagai industri, berfungsi untuk mengidentifikasi struktur kompetitif perusahaan serta meningkatkan kinerja dan keunggulan perusahaan tersebut. (Haripin, 2024)

Di Bukittinggi banyak industri yang menjual makanan dan minuman salah satu industri yang bergerak di bidang produksi dan distribusi dengan berbagai macam jenis croissant dan pastry salah satunya Kukis *Factories*. Kukis *Factories* Bukittinggi didirikan tahun 2021 dengan membangun outlet kecil tepatnya di Tabek Gadang Bukittinggi. Namun, setelah 2 tahun berdiri dengan banyaknya saran pelanggan. Akhirnya Kukis *Factories* memutuskan pindah tempat di depan LBA LIA, Tengah Jua, Jl. Adinegro, Kec Aur Birugo Tigo Baleh, Kota Bukittinggi. Kukis *Factories* juga berkerjasama atau *bussines to bussiness* dengan beberapa *choffeshop* seperti kopigo, *tren of ten*, dan berkolaborasi dengan Dios X Kukis *Factories* Payakumbuh, lalu juga bekerjasama dengan *forresthree*, kerja sama ini dilakukan untuk jangka panjang yang mensupply dengan *forresthree*.

Ditengah banyaknya industri yang menjual makanan dan minuman di Bukittinggi maka adanya pesaing bagi Kukis *Factories* diantaranya Elna *Cake* Dan *Bakery*, Mollis Gellato Bukittinggi, Roti O Bukittinggi, *The Nyonya Cake*, Sultan *Bakery*, Kallis Donat, Donat Pompom, dan *Munchies Bread And Choffe*

yang menjadi ancaman bagi Kukis *Factories*.(Wawancara Ghifari, 2024)

Hal ini yang menjadi suatu permasalahan bagi Kukis *Factories* dimana adanya pesaing industri yang menjual produk *croissant* dan *pastry* yang menawarkan konsep, rasa, dan harga yang menarik serta terjadinya fluktuasi harga pada tahun 2023 dan dipertengahan 2024 karena pada sat itu adanya kenaikan bahan baku seperti *butter bullk*, coklat, dan biji Kopi. Maka dari itu perlu dilakukan penelitian ini dengan tujuan agar dapat mengetahui strategi pada Kukis *Factories* Bukittinggi dengan menggunakan *Poter's Five Forces Model*.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Strategi Bisnis

Suatu perbaikan persaingan produk barang atau jasa perusahaan dalam industri khusus atau segmen pasar yang dilayani oleh divisi tersebut yang menekankan pada peningkatan laba dalam produksi dan penjualan produk atau jasa yang dihasilkan.(Sedamayati, 2014)

### Pengertian Persaingan Bisnis

Perseteruan antar pelaku bisnis yang secara indenpen berusaha mendapatkan konsumen dengan menawarkan harga yang baik dengan kualitas barang atau jasa yang

baik pula dengan masing-masing bergiat memperoleh pesanan dengan yang paling menguntungkan (Mujahidin, 2007)

### ***Poter's Five Forces Model***

Suatu model diciptakan oleh Micheal Poter yang bertujuan menggambarkan kerangka sebagai bisnis atau lingkungan persaingan yang berkontribusi terhadap daya saing badan keunggulan kompetitif yang terdiri 5 diantaranya:(Wheelen, Thomas L. & Hunger, 2012)

1. Persaingan antar kompetitor sejenis
2. Ancaman pendatang baru
3. Ancaman produk pengganti
4. Daya tawar pembeli
5. Daya tawar pemasok.

## **METODE PENELITIAN**

### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Peneliti beranggapan bahwa masalah yang diteliti memiliki kompleksitas dan dinamika yang tinggi, sehingga data yang diperoleh dari narasumber disaring melalui metode alami, yaitu wawancara langsung.(Sugiono, 2016)

### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Kukis Fcatories di depan LBA-LIA Jl. Adinegoro Tengah Jua Kec. Aur Birugo Tigo Baleh

Kota Bukittinggi, Sumatra Barat. Durasi peneitian ini di mulai bulan Oktober 2024-Desember 2024

### **C. Sumber Data**

Data primer adalah informasi yang diperoleh langsung dari sumbernya tanpa melalui perantara. Peneliti menganggap bahwa data primer dapat menggali lebih dalam mengenai suatu fenomena atau masalah dan dapat mengumpulkan data dengan cara seperti melalui wawancara atau survey dengan Finance (Keuangan) dan karyawan Kukis Factories.(Nur & Supomo, 2014)

### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian menggunakan kualitatif, penulis akan menggunakan strategi pengumpulan data dalam penelitian diantaranya:

1. Observasi

Observasi adalah pendekatan penelitian yang memerlukan melakukan pengamatan langsung mengamati situasi dan kondisi yang sedang terjadi di lapangan, tepatnya di Kukis Factories bukitinggi. Pengamatan ini dilakukan untuk mendeskripsikan objek penelitian serta memahaminya, atau hanya ingin

mengetahui frekuensi suatu kejadian.(Hasan, 2002)

## 2. Wawancara

Wawancara merupakan suatu kejadian atau suatu proses interaksi antara pewawancara dan sumber informasi atau orang yang diwawancarai melalui komunikasi langsung atau tatap muka antara pewawancara dengan sumber informasi, dimana pewawancara bertanya langsung tentang suatu objek yang diteliti dan telah direncanakan sebelumnya. Wawancara dilakukan dengan cara mewawancarai sumber data (*responden*). (Wirartha, 2006)

## 3. Dokumentasi

Peneliti mengumpulkan data dengan menyalin, membaca, dan menganalisis laporan dan dokumen yang terkait dengan objek penelitian, yang dapat berupa gambar. Dokumentasi merupakan peristiwa yang sudah berlalu yang berbentuk tulisan, gambar atau karya monumental dari seseorang. Teknik dokumentasi adalah mengambil data yang dari dokumen, rekaman ataupun buku yang berkaitan dengan masalah yang diteliti (Burhan, 2007)

## E. Metode Analisis Data

Pendekatan analisis data yang digunakan pada teori Meleong

menggunakan pendekatan trigulasi yaitu membandingkan data untuk memeriksa kualitas data untuk membuktikan bahwa substansi data penelitian benar-benar unik atau valid dan interpretasi data solusi deskriptif terhadap rumusan masalah yang kemudian dikembangkan dan dikaitkan dengan sesuatu yang baru yang berkaitan dengan data yang ada. (Meleong, 2004)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Startegi Pada Kukis Factories Bukittinggi Dengan Menggunakan *Poter's Five Forces Model*

Poters five forces model dikemukakan oleh Michael E Poters yang memberikan kerangka kerja yang komperhensif untuk memahami persaingan bisnis dan membuat keputusan startegis yang lebih tepat terutama dalam industri kukis factories Bukittinggi. Berikut langkah-langkah dalam memahami startegi poters five forces model diantaranya:

#### 1. Persaingan Industri Antar Kompetitor Sejenis

Adanya pesaing dalam industri yang sama, kemungkinan besar akan muncul persaingan. Kukis factories Bukittinggi sendiri merupakan usaha yang bergerak dibidang industri makanan kue kering dalam hal ini dibukittinggi banyak yang menjual kue kering ini terutama croissant

dan pastry apalagi dengan konsep makanan luar negeri yang membuat pelanggan tertarik akan makanan yang unik tersebut. Walaupun demikian hal ini perlu penerapan inovasi dan menambahkan nilai produk dengan perkembangan waktu dan tren yang lebih menarik untuk meningkatkan daya tarik bagi konsumen. Berikut indikator Persaingan Industri antar Sejenis

**Tabel 1 Persaingan Antar Kompetitor Sejenis**

Indikator	Analisis	Kesimpulan
Jumlah Pesaing	Jumlah pesaing yang menjual kukis dan roti-rotian sekitaran 10 lebih. Namun, terdapat 6 perusahaan yang memiliki potensi lebih besar di antara usaha-usaha sejenis	Persaingan tinggi
Pertumbuhan industri	Faktor yang mempengaruhi industri dari segi konsistensi, inovasi produk, dan segi kualitas produk dan peningkatan industri setiap tahun sekitar 1-2 perusahaan	Persaingan tinggi
Diferensiasi produk pesaing	Diferensiasi produk pada umumnya dari segi menu yang memiliki 73 produk, rasa dan kualitas produk	Persaingan tinggi
Diferensiasi bahan baku	Kebanyakan bahan baku yang sama	Persaingan rendah
Biaya produksi	Biaya produksi yang dikeluarkan perhari 1-3 juta sekita 40% dari hasil penjualan.	Persaingan tinggi

Sumber: Kukis Factories Bukittinggi

Peneliti mengamati ada empat perusahaan yang bergerak di bidang usaha croissant dan pastry, termasuk Kukis Factories Bukittinggi. Pertumbuhan Kukis Factories yang pesat membuat perusahaan ini mengutamakan konsistensi, inovasi, dan kualitas produk untuk tetap bersaing

dengan pesaing lainnya. Diferensiasi produk dari Kukis Factories Bukittinggi cukup tinggi karena terdapat perbedaan rasa dibandingkan produk pesaing, serta menu yang lebih bervariasi. Diferensiasi bahan baku rendah karena sebagian besar bahan yang digunakan sama dengan pesaing, perbedaan terletak pada pemilihan *butter* dan *cream cheese* yang dilakukan secara teliti dengan pemasok berkualitas untuk memastikan produk yang dihasilkan memiliki kualitas tinggi. Terakhir, biaya produksi cukup tinggi diarekan biaya produksi per hari mencapai 40% dari hasil penjualan.

## 2. Ancaman Pendetang Baru

Adanya ancaman pendatang baru dari kukis factories Bukitinggi akan menjadi tantangan serius bagi keberlangsungan bisnis. Bahkan bisa mengakibatkan semakin meningkatnya persaingan nantinya akan berdampak pada penurunan keuntungan. Peneliti melihat bahwa kukis factories Bukitinggi sudah ada pendatang baru salah satunya *The Nyonya* Bukitinggi karena industri ini mirip dengan kukis factories yang memiliki produk yang sama Croissant dan Pastry dan memiliki konsep yang sama dengan kukis factories. Berikut Indikator ancaman pendatang baru diantaranya:

**Tabel 2 Ancaman Pendetang Baru**

Indikator	Analisis	Kesimpulan
Skala Ekonomi	Biaya per unit cenderung rendah	Ancaman pendatang baru tinggi
Modal	Modal diawal kukis factories tinggi sekitar 250 juta	Ancaman pendatang baru rendah
Loyalitas pelanggan	Terbentuknya loyalitas pelanggan yang memberikan hospitaly kepada pelanggan dengan ramah dan penuh perhatian	Ancaman pendatang baru rendah
Periklanan dan promosian	Saat ini untuk platform sangat mudah dilakukan seperti melakukan instgram dan tiktok sehingga mempercepat perkembangan pesaingan tinggi	Ancaman pendatang baru tinggi
Kebijakan pemerintah	Adanya kemudahan kebijakan pemerintah terhadap industri. Namun hal ini adanya pajak yang diketnarkan PPN	Ancaman pendatang baru tinggi

Sumber: Kukis Factories Bukittinggi

Peneliti mengamati bahwa skala ekonomi Kukis *Factories* menunjukkan biaya per unit yang cenderung rendah. Selain itu, modal yang diperlukan untuk memulai usaha ini juga tergolong cukup tinggi sehingga sulit bagi industri lain untuk memasuki industri ini. Loyalitas pelanggan cukup rendah karena Kukis Factories Bukittinggi menjalin hubungan baik dengan pelanggan agar mereka merasa nyaman dengan pelayanan yang diberikan. Periklanan dan pmosi dilakukan melalui berbagai media sosial dan platform lainnya untuk memperkenalkan produk kepada konsumen. Terakhir, kebijakan pemerintah yang tidak terlalu ketat terhadap industri ini menciptakan peluang bagi pendatang baru,

sehingga industri lain dapat dengan mudah memasuki pasar kukis.

### 3. Ancaman Produk Pengganti

Ancaman produk pengganti merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh kukis facatories. Disini peneliti bahwa melihat dalam industri makanan, terutama dalam segmen pasar terdapat banyak alternatif yang dapat dipilih oleh konsumen seperti kue basa, dan cemilan lain. Jika produk pengganti ini menawarkan harga yang lebih menarik atau kualitas yang lebih baik, konsumen cenderung beralih dari produk kukis factories ke alternatif tersebut. Berikut indikator ancaman produk pengganti diantaranya:

**Tabel 3 Ancaman Produk Pengganti**

Indikator	Analisis	Kesimpulan
Jumlah produk pengganti	Dalam segi makanan tentu saja memiliki banyak produk pengganti seperti cake atau kue kering lainnya	Ancaman produk pengganti tinggi
Kebutuhan pelanggan akan produk pengganti	kebutuhan pelanggan akan produk pengganti tergantung dari pelanggan sendiri namun tidak terlalu tinggi karena tergantung pada loyalitas pelanggan itu sendiri	Ancaman produk pengganti rendah
Kemudahan mendapatkan produk pengganti	Mudah hal ini ketergantungan dari kesetiaan pelanggan yang ingin membeli produk dan kukis tetap terus memberikan pelayanan terbaik	Ancaman produk pengganti tinggi

Sumber: Kukis Factories Bukittinggi

Peneliti mengamati bahwa banyak produk pengganti dari kukis factories bukitinggi ini ada 4 yaitu Sultan bakery,

kallis donat, donat pompom, dan munchies bread and coffe, yang berupa cake, donat dan roti-roti kering. Namun, hal ini tidak menjadi hambatan signifikan bagi Kukis Factories karena mereka juga menawarkan produk dan kualitas serta pelayanan terbaik bagi pelanggan. Kemudahan mendapatkan produk pengganti karena banyak usaha yang sejalan yang memberikan produk yang baru. Namun hal ini tergantung dari kesetiaan pelanggan dan juga karena makanan di Kukis Factories memiliki kadar karbohidrat yang minimal, sehingga cocok untuk pelanggan yang memiliki riwayat penyakit obesitas. Selain itu, reputasi Kukis Factories dalam menyediakan makanan sehat dan enak membuatnya tetap populer di kalangan konsumen.

4. Daya Tawar Pembeli

Suatu kekuatan yang dimiliki oleh pelanggan untuk mempengaruhi harga dan kualitas produk yang ditawarkan. Memahami daya tawar pembeli yang sangat penting karena dapat membantu perusahaan dalam merumuskan strategi harga dan pemasaran yang lebih efektif untuk mempertahankan pangsa pasar dan meningkatkan probalitas karena setiap pelanggan tentu akan memilih produk yang memiliki kualitas terbaik dan harga ekonomis. Hal lain yang harus diperhatikan

Kukis factories Bukitinggi ialah penawaran harga yang murah untuk menarik pelanggan lebih banyak lagi ditengah persaingan dalam industri dan juga Kukis factories Bukitinggi harus mampu memberikan kualitas pelayanan yang baik untuk memuaskan pelanggan agar terus tetap membeli produknya. Berikut indikator daya tawar pembeli diantaranya:

**Tabel 4 Daya Tawar Pembeli**

Indikator	Analisis	Kesimpulan
Dominasi Pembeli	Pembeli yang datang kebanyakan dari orang yang berkerja, yang pada intinya dari umur 20 tahun keatas	Daya tawar pembeli rendah
Kejelasan informasi	Kukis memberikan kejelasan informasi mengenai produk dan harga yang telah ditetapkan	Daya tawar pembeli tinggi
Biaya peralihan	Pelanggan mudah untuk beralih ke produk yang lain	Daya tawar pembeli rendah

Sumber: Kukis Factories Bukittinggi

Peneliti mengamati bahwa daya tawar pembeli di Kukis Factories tercermin dari dominansi pembeli yang sebagian berusia 20 tahun ke atas atau orang sibuk kerja yang ingin ada makan yang siap jadi. Informasi yang disampaikan secara transparan, mulai dari deskripsi produk hingga detail harga, mempermudah pelanggan untuk membandingkan dengan pesaing lain. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap kejujuran perusahaan, tetapi juga memfasilitasi proses pengambilan keputusan pembelian. Di samping itu,

biaya peralihan yang relatif rendah memungkinkan pelanggan untuk mudah beralih dari satu produk ke produk lain, menambah fleksibilitas dalam memilih menu yang sesuai dengan preferensi harian mereka. Dengan demikian, Kukis Factories dapat mempertahankan loyalitas pelanggan sambil tetap menyesuaikan terhadap perubahan kebutuhan pasar.

5. Daya Tawar Pemasok

Ukuran seberapa besar yang dimiliki pemasok terhadap harga dan kualitas bahan baku yang mereka jual kepada perusahaan. Daya tawar pemasok dapat meningkat ketika terdapat sedikit pemasok untuk bahan baku tertentu. Jika kukis factories bergantung pada satu pemasok, perubahan harga dan kualitas dari pemasok tersebut maka akan berdampak langsung pada profitabilitas pabrik. Untuk mengatasi risiko ini, perusahaan dapat memperluas jaringan pemasok atau mencari alternatif bahan baku. Berikut indikator daya tawar pemasok diantaranya:

Tabel 5 Daya Tawar Pemasok

Indikator	Analisis	Kesimpulan
Dominasi Pemasok	Kukis factories dalam pemilihan ini tidak hanya didasarkan pada harga, tetapi juga mempertimbangkan faktor-faktor seperti kualitas bahan, keandalan pengiriman, dan reputasi dimasing-masing pemasok	Daya Tawar Pemasok rendah
Tingkat kualitas produk pemasok	Tidak ada kesulitan dalam menentukan kualitas produk pemasok, karena produk pemasok baik, kecuali di awal penentuan resep dalam hal ini harus selektif memilihnya	Daya tawar pemasok rendah
Perubahan kualitas produk pemasok	Tidak ada terjadi perubahan kualitas dari pemasok dalam waktu tertentu	Daya tawar pemasok rendah
Biaya peralihan	Kukis factories tidak mudah untuk beralih ke pemasok yang lain dalam artian selektif dalam memilih pemasok	Daya tawar pemasok tinggi

Sumber: Kukis Factories Bukittinggi

Peneliti mengamati bahwa daya tawar pemasok di Kukis Factories dari daya tawar pemasok di Kukis Factories cukup tinggi, terutama karena perusahaan tidak hanya mempertimbangkan harga dalam memilih pemasok, tetapi juga faktor-faktor penting lainnya seperti kualitas bahan, keandalan pengiriman, dan reputasi pemasok di industri. Kualitas produk dari pemasok Kukis Factories juga terjaga dengan baik, sehingga tidak ada kesulitan dalam memilih bahan berkualitas. Meskipun demikian, perubahan kualitas produk dari pemasok dapat terjadi, namun selama periode tertentu, kualitas tersebut tetap konsisten. Selain itu, biaya peralihan ke pemasok lain menjadi tantangan yang signifikan bagi Kukis Factories, sehingga keputusan untuk

beralih tidak bisa diambil dengan mudah. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan yang kuat dengan pemasok saat ini sangat penting untuk menjaga stabilitas dan kualitas produk.

Berdasarkan hasil analisis *Poters Five Forces Model* diatas didapatkan hasil bahwa Kukis factories mengalami persaingan industri yang cenderung tinggi. Hal ini diketahui dari jumlah pesaing yang ada di Bukittinggi sebanyak 5 industri yang menjual produk yang sama yaitu croissant dan pastry. Tidak hanya itu untuk pertumbuhan industri Kukis factories setiap tahun meningkat sekitar 1-2 perusahaan yang mengakibatkan persaingan yang semakin kompetitif dikarenakan adanya faktor yang mempengaruhi dari segi konsistensi, inovasi produk, dan segi kualitas produk yang selalu diciptakan oleh suatu industri agar tetap bertahan ditengah ketatnya persaingan. Persaingan semakin tinggi dilihat dari semakin dari diferensiasi produk dari menu yang ditawarkan yaitu sebanyak 73 menu yang bisa di nikmati oleh pelanggan yang menjadikan suatu keunggulan dari pesaing serta menciptakan rasa yang berbeda terhadap produk. Bahan bakunya sendiri sebagian besar perusahaan tidak diferensiasi diakrenakan bahan baku

cenderung sama dan juga mudah didapatkan yang tergolong rendah.

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di antara para pesaing, Kukis Factories Bukittinggi dapat menerapkan strategi dengan melakukan inovasi produk dan terus memperkenalkan variasi menu. Secara teoritis tujuan perusahaan dalam melakukan inovasi produk yaitu: *pertama*, untuk memenuhi kebutuhan baru dan memperkuat reputasi sebuah perusahaan. *Kedua*, untuk mempertahankan daya saing terhadap produk yang sudah ada yaitu dengan menawarkan produk yang dapat memberikan kepuasan yang baru. Upaya untuk tetap bertahan pada persaingan juga dilakukan dengan peningkatan pelayanan yang mendepankan kepuasan pelanggan yang sangat berpengaruh pada loyalitas pelanggan serta melakukan promosi tetap terus ditingkatkan baik secara offline atau online.

Loyalitas pelanggan akan memberikan dampak terhadap pendatang baru karena Kukis Factories Bukittinggi memberikan memberikan program loyalitas ke pelanggan yaitu program hopitality yang memberikan sikap yang ramah dan pelayanan yang baik kepada pelanggan. secara otomatis pelanggan akan terus melakukan pembelian pada perusahaan

yang sama sehingga tidak akan beralih ke kompetitor baru. Hal ini dibutuhkan dengan memberikan pelayanan secara maksimal dengan memberikan produk yang berkualitas dan harga yang terjangkau sehingga membuat pelanggan percaya terhadap kukis factories. Selanjutnya kebijakan pemerintahan juga akan menjadi suatu ancaman pendatang baru karena kebijakan pemerintah telah memberikan kemudahan dalam pertumbuhan industri. Pemerintahan mempermudah perizinan pendirian industri dan mendukung terhadap perkembangan industri seperti kukis factories. Sehingga akan mudahnya pendatang baru masuk dalam industri karena adanya kemudahan pemerintahan.

Ancaman produk pengganti harus diperhatikan karena adanya tingginya industri yang menjual produk pengganti dan tingkat kemudahan mendapatkan produk pengganti. Hal ini bisa diatasi dengan cara tetap memberikan pelayanan yang baik, cepat, harga yang harus menyesuaikan dengan kualitas yang diberikan kepada pelanggan. Dilihat dari kekuatan tawar menawar pembeli juga harus diperhatikan karena akan berpengaruh pada pendapatan kukis factories. Dominasi pembeli kukis factories orang yang ingin makanan atau sarapan yang telah jadi dengan rasa yang

enak serta harga yang terjangkau dan juga kebanyakan dari kalangan dewasa seperti data pelanggan dari Kukis factories bahwa pelanggan yang berkunjung dalam sehari mencapai 50-100 pelanggan, maka kekuatan tawar menawar pembeli rendah. Kejelasan informasi produk akan mempengaruhi kekuatan tawar menawar pembeli dengan memberikan informasi dalam papan menu produk kukis factories yang membuat pelanggan dapat melihat secara jelas mengenai jenis produk dan harga yang ditawarkan. Biaya perlihatkan juga harus diperhatikan karena pelanggan mudah beralih dengan adanya produk yang baru hal yang membuat biaya peralihan produk tergolong rendah. Dalam memenuhi kebutuhan bahan baku tentu perlu adanya pemasok. Pemasok kukis factories tidak didominasi satu pemasok saja, namun kukis memiliki 1-3 pemasok dengan tujuan jika ada kendala pada satu supplier maka perusahaan beralih ke pemasok lain dan proses produksi dapat tetap berjalan dengan lancar. Sejauh ini untuk tingkat kemudahan produk pemasok dan perubahan kualitas produk pemasok cukup baik karena dari pemasok sendiri selalu memastikan akan kualitas bahan baku dan jika ada perubahan dalam kualitas mereka akan mengkonfirmasi mengenai bahan baku

tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan baik antara pemasok dengan industri. Biaya peralihan pemasok tidak mudah karena adanya pemasok utama yang dipilih Kukis factories terhadap bahan baku untuk produknya.

Berdasarkan hasil analisis di atas menunjukkan bahwa Kukis Factories Bukittinggi beberapa strategi yang dapat dikembangkan untuk menghadapi persaingan yang semakin kompetitif ini. Berikut strategi yang dapat dikembangkan oleh Kukis factories diantara:

- 1) Pengembangan produk secara berkelanjutan melalui inovasi bertujuan untuk menciptakan variasi yang sesuai untuk memenuhi kebutuhan dan preferensi konsumen dan terus melakukan promosi baik secara online atau offline. Hal ini akan membuat keterkaitan terhadap pelanggan atas produk yang ditawarkan.
- 2) Mempertahankan layanan terhadap pelanggan yang ramah dan profesional serta cepat dan tanggap atas keluhan pelanggan.
- 3) Menambah diferensiasi produk dengan menyajikan menu yang menarik dan unik. Namun, tetap

mempertahankan kualitas produk.

- 4) Melakukan penetapan harga yang dinamis serta menawarkan harga yang lebih kompetitif tanpa mengorbankan profitabilitas.
- 5) Terus membangun hubungan baik dengan pemasok serta melakukan diverifikasi pemasok untuk mengurangi ketergantungan satu pemasok sehingga dapat mengurangi risiko gangguan rantai pasokan.

Strategi ini dapat diterapkan oleh Kukis Factories Bukittinggi dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat. Penerapan strategi-strategi ini bertujuan untuk memastikan keberlanjutan dan daya saing bisnis di tengah dinamika pasar yang kompetitif, sehingga Kukis Factories Bukittinggi dapat mempertahankan posisinya dan tidak kalah saing dengan perusahaan lain

## KESIMPULAN DAN SARAN

Setelah menganalisis data yang dikumpulkan dari Kukis Factories Bukittinggi untuk strategi bisnis dengan menggunakan *Poters Five Forces Model*,

peneliti sampai pada kesimpulan sebagai berikut:

1. Analisis *Poters Five Forces Model* pada Kukis Factories Bukittinggi yaitu persaingan antar kompetitor sejenis cukup tinggi dengan banyak kompetitor sejenis yang muncul, ancaman pendatang baru pun semakin tinggi dengan adanya kemudahan kebijakan pemerintah dan promosi produk, sedangkan ancaman produk pengganti sedang, karena jumlah dan mendapatkan produk pengganti mudah ditemukan sehingga menjadi ancaman yang perlu diperhatikan oleh kukis factories, daya tawar pembeli rendah karena informasi yang jelas dan daya tawar pemasok juga rendah karena kualitas bahan baku pemasok berkualitas.
2. Upaya strategi yang dapat dilakukan Kukis Factories Bukittinggi dalam menghadapi persaingan bisnis dengan melakukan pengembangan produk secara berkelanjutan melalui inovasi, lalu melakukan

promosi baik secara *online* atau *offline*, terus mempertahankan layanan terhadap pelanggan, menambah diferensiasi produk dengan menyajikan menu yang menarik dan unik, menawarkan harga yang lebih kompetitif tanpa mengorbankan profitabilitas, dan membangun hubungan baik dengan pemasok serta melakukan diverifikasi pemasok

Dapat dilihat bahwa persaingan bisnis yang terjadi di Kukis Factories Bukittinggi dengan adanya analisis strategi bisnis dengan menggunakan *poter's five forces model*. Suatu industri dapat memastikan keberlanjutan dan daya saing bisnis di tengah dinamika pasar yang kompetitif, memahami kekuatan yang mempengaruhi industri, dan memprediksi tingkat profitabilitas di masa depan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, T. F. (2021). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Swot: Strategi Pengembangan Sdm, Strategi Bisnis dan Strategi Msdm (Suatu Kajian Literatur Manajemen Sumber daya Manusia), *Manajemen*, 2(5), 621.

- Burhan, B. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Haripin, R. I. dan. (2024). Analisis Strategi Pada Perusahaan Mc Donald's dengan Menggunakan Poters Five Forces Model. *Sanskara Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 124–132.
- Hasan, M. I. (2002). *Pokok-Pokok Materi Metodeologi Penelitian Dan Aplikasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Khairunnisa, A. (2020). Analisis Penerapan Strategi Generik Poter Dalam Meningkatkan Daya Saing Perusahaan(Studi Kasus Kuliner Sehat "Naturicha Healty Foof And Drink) *Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1(1), 274–291.
- Meleong, L. J. (2004). *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rodakarya.
- Mujahidin, A. (2007). *Ekonomi Islam*. Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada.
- Nur, I., & Supomo. (2014). *Metodelogi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPEE.
- Sedamayati. (2014). *Manajemen Strategi*. Bandung: Refika Aditman.
- Statistik, B. P. (2022). *PDB Industri Makanan dan Minuman*.
- Sugiono. (2016). *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, F. (2008). *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Polic.* New York: Pearson.
- Wirartha. (2006). *Metodologi Penelitian Sosial Ekonomi*. Yogyakarta: Andi Offset