JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi
E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916
https://dinastirev.org/JEMSI dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i5
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 15 Maret 2026 | **Revised:** 1 Mei 2026 | **Accepted:** 7 Mei 2026

Analisis Lima Kekuatan Porter dalam Bisnis *Cold Storage* Perikanan (Studi Kasus di PT. Ocean Bahari Indonesia)

Juan Patrick Lie, Tantri Yanuar Rahmat Syah[2], Edi Hamdi[3], Nofi Erni[4]
[1]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Esa Unggul, Indonesia, juanpatrick555@student.esaunggul.ac.id
[2]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Esa Unggul, Indonesia, tantry.syah@esaunggul.ac.id
[3]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Esa Unggul, Indonesia, Edi.hamdi@esaunggul.ac.id
[4]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Esa Unggul, Indonesia, nofi.erni@esaunggul.ac.id

Corresponding Author: juanpatrick555@student.esaunggul.ac.id[1]

Abstract: *The increase in fish consumption in Jakarta has significantly raised the demand for fish supplies, driven by the growth of the HORECA (hotel, restaurant, and café) industry in the city. Seeing this rising opportunity, an industrial fish-cold-storage company is seeking to identify its competitive advantages. This research is a descriptive qualitative study, using interview data, literature sources, and data analyzed through Porter's Five Forces framework. The results show that the five Porter's analyses—Threat of New Entrants, Industry Rivalry, Bargaining Power of Buyers, Bargaining Power of Suppliers, and Threat of Substitutes—have an average score of 2.07. Based on the quantitative analysis, which falls within the range of 1.67–2.33, the competitive advantage of PT Ocean Bahari Indonesia is categorized as being under moderate pressure. The limitation of this research lies in its focus solely on competitive advantage analysis. Future research is suggested to include additional supporting tools such as SWOT analysis, QSPM, and to broaden the research scope beyond the Jakarta area*

Keywords: *Competitive Advantage, Porter Analysis, Fisheries Industry*

Abstrak: Peningkatan konsumsi ikan di Jakarta membuat kebutuhan pasokan ikan meningkat secara signifikan, hal ini tidak terlepas dari meningkatnya industri horeka di Jakarta. Melihat peluang peningkatan ini, sebuah perusahaan pendingin industri perikanan berusaha mencari keunggulan kompetitif dalam perusahaannya. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif, dimana dalam studi ini menggunakan data penelitian wawancara dan literatur serta data yang menggunakan 5 pengukuran analisis Porter. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lima analisis porter pada parameter Ancaman Masuk, Persaingan Industri, Daya Tawar Pembeli, Daya Tawar Pemasok, dan persaingan subsitusi memiliki rata-rata bobot sebesar 2,07. Dari analisa lima kekuatan porter diatas, dapat disampaikan bahwa hasil analisis kuantitatif berada dalam rentang 1,67 – 2,33 yang menunjukkan bahwa keunggulan PT Ocean Bahari Indonesia berada dalam tekanan sedang. Batasan dalam penelitian ini terbatas pada analisis keunggulan kompetitif saja. Sementara itu, dalam penelitian selanjutnya dapat disarankan

untuk menambahkan atau melengkapi data pendukung lainnya seperti analisis SWOT, QSPM dan memperluas cakupan penelitian tidak hanya di wilayah Jakarta.

Kata Kunci: Keunggulan Kompetitif, Analisis Porter, Industri Perikanan

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara maritim dengan hampir 2/3 luas wilayahnya terdiri atas lautan. Laut memiliki potensi yang besar atas sumber daya alamnya salah satunya perikanan. Industri perikanan mulai berkembang secara pesat melihat adanya dukungan dari pemerintah Indonesia melalui program Ekonomi Biru pada tahun 2022. Selain itu, masyarakat sudah mulai menyadari bahwa ikan menjadi salah satu protein hewani yang bagus untuk di konsumsi dengan harga terjangkau, hal ini juga di dorong oleh kementrian kelautan dan perikanan dalam program Gemar Makan Ikan (Gemari) untuk menstimulus masyarakat dalam mengkonsumsi ikan (Anugrah & Alfarizi, 2021). Perkembanan industri perikanan tentu adanya dukungan dari peningkatan industri horeka (hotel, restaurant dan kafe), salah satu daerah yang mengalami peningkatan di industri horeka adalah Jakarta.

Menurut data pada Gambar 1 melalui (Kementerian Kelautan dan Perikanan, 2025)menunjukkan adanya konsumsi hasil tangkap laut tahun 2019 hingga 2023 secara nasional terus berkembangan secara signifikan setiap tahunnya dan pada wilayah Jakarta mengalami fluktuasi pada tahun 2020 dikarenakan memasuki masa covid-19 dan mulai meningkatkan kembali pada tahun 2022 dan puncaknya pada tahun 2023 dengan konusmi ikan perkapita diangka 50.30

Menurut data pada gambar 2 melalui (Kementerian Kelautan dan Perikanan, 2025) menunjukkan adanya peningkatan pada produksi tangkap laut pada tahun 2019 hingga 2023 terdapat kenaikan yang sangat signfikan pada produksi tangkap laut wilayah Jakarta.

Tabel 1. Angka Perbandingan Konsumsi Ikan Tahun 2019 - 2023

Keterangan	2019	2020	2021	2022	2023
Penduduk Jakarta	10.557.810	10.562.088	10.605.437	10.640.007	10.672.100
Produksi Ikan Jakarta (Kg)	100.087.000	107.841.000	135.827.000	198.196.000	210.526.000
Angka Konsumsi Ikan Jakarta Per Kapita/Kg	50,08	48,19	47,98	48,61	50,3
Kebutuhan Konsumsi Ikan Jakarta (Kg)	528.735.124	508.987.020	508.848.867	517.210.740	536.806.630
GAP	**(428.648.124)**	**(401.146.020)**	**(373.021.867)**	**(319.014.740)**	**(326.280.630)**

Menurut data pada tabel yang telah dikaji (Kementerian Kelautan dan Perikanan, 2025), dapat disimpulkan terjadinya GAP atau kebutuhan konsumsi ikan pada masyarakat wilayah jakarta setiap tahunnya. Pada tahun 2019 GAP yang terjadi sebesar 428.648.124 Kg, dan terus menurun setiap tahunnya, namun pada tahun 2023 GAP tetap terjadi sebesar 326.280.630 hal ini dapat disampaikan bahwa pada wilayah Jakarta masih kekurangan terkait stock ikan, sehingga industri perikanan tentu menjadi salah satu bidang yang sangat potensial untuk menyelesaikan GAP yang ada.

Menurut (Badan Pusat Statistik, 2023)data pada gambar 3 pertumbuhan supermarket, hotel dan restoran terus mengalami fluktuasi tahun 2019 hingga 2023 pada sisi supermarket dan hotel namun peningkatan terjadi pada sisi restoran yang sangat signifikan. Sehingga melakukan supply produksi ikan terhadap restoran masih menjadi potensi yang sangat besar. Ini merupakan peluang besar untuk memasarkan produk perikanan, sehingga dapat meningkatkan peran produsen perikanan dalam memenuhi kebutuhan dan ketersediaan produk perikanan, terutama di wilayah Jakarta. Dari peluang yang dijelaskan diatas tentu PT Ocean Bahari Indonesia memanfaatkan peluang tersebut untuk berpartisipasi dalam bisnis penyediaan produk perikanan untuk kebutuhan industri horeka di Wilayah Jakarta. Hal ini disebabkan oleh fenomena globalisasi yang mengharuskan perusahaan pada suatu wilayah untuk memiliki jaringan besar dan kuat dengan pasar perantara dan pasar akhir untuk produk mereka. Salah satunya adalah produk perikanan yang di distributsikan ke industri horeka (Fransiska & Candy, 2023).

Untuk dapat bersaing dalam industri perikanan, PT Ocean Bahari Indonesia berusaha menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan dengan lima kekuatan porter. Lima kekuata porter merupakan alat yang ampuh jika digunakan oleh manajer terampil dan analisis yang tepat (Musavi & Quliyev, 2021). Hal ini dapat menjadi senjata yang ampuh untuk meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan. PT Ocean Bahari Indonesia berusaha melakukan analisis kekuatan perusahaan untuk dapat bersaing di Industri ini agar dapat menerapkan analisis lima kekuatan porter yang tepat. Tujuan penelitian ini adalah untuk menentukan keunggulan PT Ocean Bahari Indonesia. Selain itu, untuk mengetahui kekuatan pesaing dan pemangku kepentingan lainnya (Rothaermel, 2012).

METODE

Jenis Penelitian ini termasuk dalam penelitian kualitatif deskrpitif yang bertujuan untuk memanfaatkan data kualitatif guna menjelaskan tujuan penelitian dan menggeneralisasi temuan untuk mendukung teori yang didasarkan pada penyaringan komentar dari berbagai responden (Arifwandi et al., 2022).Pengamatan diperoleh dari wawancara internal dan eksternal serta catatan atau dokumen. Subjek dan pengukuran dalam penelitian ini adalah PT Ocean Bahari Indonesia, sedangkan objek penelitian adalah 5 indikator kekuatan porter. Penentuan tingkat nilai indeks untuk setiap faktor kekuatan kompetitif perusahaan dengan nilai indeks 1, nilai indeks 2, dan nilai indeks 3. Penentuan bobot untuk setiap faktor berdasarkan justfikasi terhadap nilai terpenting dari kekuatan kompetitif, dimana jumlah hasil pembobotan harus berjumlah 1 (satu), dimana nilai 0 (nol) merupakan nilai terpenting dari kekuatan kompetitif. Sementara itu, hasil perhitungan kuantitatif analisis porter dalam rentang 1.00 – 1.66 dapat di kategorikan rendah, rentang 1.67 – 2.33 dikategorikan sedang dan rentang 2.34 – 3.00 dikategorikan tinggi (Lim et al., 2023).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi semi-struktur dan wawancara. Peneliti masuk ke lapangan, mempelajari proses atau temuan yang terjadi di lapangan, mencatat, menganalisis, menafsirkan, dan melaporkan serta menarik kesimpulan dari proses tersebut. Uji validitas data dilakukan menggunakan uji triangulasi. Triangulasi sumber yang dilakukan peneliti adalah wawancara dengan berbagai sumber (Arifwandi et al., 2022). Dalam penelitian ini, pemeriksaan yang dimaksud adalah informasi yang diperoleh langsung oleh peneliti, misalnya peneliti secara langsung mengumpulkan informasi di lapangan, dan akan dibandingkan dengan informasi langsung dari perusahaan itu sendiri. Sementara itu, teknik analisis data dilakukan dengan menganalisis semua data dari berbagai sumber, melakukan penilaian untuk seluruh lima kekuatan porter untuk mengetahui factor eksternal mana yang paling berpengaruh, melakukan analisis konten hasil wawancara yang akan digunakan sebagai dasar analisis lima kekuatan porter (Porter, 2008).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kekuatan Kompetitif

Dalam Analisis lima kekuatan porter, langkah-langkah penentuan bobot kuantitatif dilakukan untuk mementukan nilai indeks pada setiap faktor dari lima kekuatan kompetitif perusahaan. Penentuan tingkat nilai indeks untuk setiap factor kekuatan kompetitif perusahaan dengan indeks sebagai berikut:

Tabel 2. Paramater dan Nilai Kekuatan Kompetitif

Parameter	Nilai
Rendah	1.00 - 1.66
Sedang	1.67 - 2.33
Tinggi	2.34 - 3.00

Indikator kekuatan porter, penentuan tingkat nilai indeks untuk setiap faktor kekuatan kompetitif perusahaan dengan nilai indeks 1, nilai indeks 2, dan nilai indeks 3. Penentuan bobot untuk setiap faktor berdasarkan justfikasi terhadap nilai terpenting dari kekuatan kompetitif, dimana jumlah hasil pembobotan harus berjumlah 1 (satu), dimana nilai 0 (nol) merupakan nilai terpenting dari kekuatan kompetitif. Sementara itu, hasil perhitungan kuantitatif analisis porter dalam rentang 1.00 – 1.66 dapat di kategorikan rendah, rentang 1.67 – 2.33 dikategorikan sedang dan rentang 2.34 – 3.00 dikategorikan tinggi.

Tekanan dari calon pesaing baru *(Threat of New Entrants)*

Skala Ekonomi

Tingginya persentase pesaing baru ketika skala ekonomi tersebut rendah, Industri perikanan dapat beroperasional dalam skala kecil seperti para nelayan menengah kebawah (Rawat et al., 2024). Produksi perikanan bisa saja dibuat dalam skala kecil, namun hal ini tentu saja akan sama dalam segi produk, kualitas, kuantitas dengan para produsen yang lebih besar, ketika produksinya kecil memerlukan biaya yang besar untuk biaya per unit ikan, namun ketika produksinya banyak maka biaya produksi tersebut dapat di tekan sesuai dengan jumlah unit ikan. Penilaian terhadap bobot skala ekonomi ialah 0,2 dengan index 1.

Efek Jaringan

Pada saat efek jaringan tidak ada, hal ini dapat memberikan peluang bagi pendatang baru untuk memasuki pasar *cold storage* yang bergerak di pengolahan hasil tangkapan laut dan menyuplai ke restoran atau supermarket dikarenakan mereka dapat bersaing berdasarkan kualitas layanan dan produk tanpa tertekan oleh jumlah pelanggan yang sudah ada, namun pendatang baru juga cukup sulit memasuki konsumen dikarenakan beberapa supermarket, restoran dan hotel memiliki perjanjian kerjasama dengan *cold storage* yang sudah ada sebelumnya, penilaian terhadap bobot skala efek jaringan ialah 0,05 dengan index 2.

Biaya peralihan

Biaya atau hambatan yang dikeluarkan atau dialami oleh pelanggan bila harus mengubah pemasok atas produk atau jasa yang akan digunakannya. Terdapat 3 jenis biaya peralihan yang harus ditanggung oleh konsumen termasuk diantaranya adalah biaya finansial, biaya waktu dan biaya psikologis penilaian terhadap bobot biaya peralihan ialah 0,1 dengan index 2.

Persyaratan modal

Persyaratan modal adalah kemampuan modal atau investasi awal yang dibutuhkan pesaing untuk dapat memasuki industri tertentu. Persyaratan modal menjadi aspek penting

dalam persaingan perusahaan. Bisnis cold storage sebagai salah satu kegiatan pendinginan serta pembekuan hasil tangkapan laut, dimana proses tersebut mencakup pengelompokkan hasil laut, pembersihan hasil laut, serta pengolahan dan pendinginan / pembekuan hasil laut tersebut yang kemudian dikemas dan didistribusikan kepada para konsumen. penilaian terhadap bobot persyaratan modal menjadi paling tinggi yaitu 0,25 dengan index 1.

Kepemilikan Teknologi

Kepemilikan teknologi dapat dirasakan oleh pemilik bisnis *cold storage*, tanpa adanya teknologi yang eksklusif pada satu perusahaan *cold storage* produk-produk yang akan dipasarkan akan mengalami kerusakan akibat bakteri yang dapat menurunkan nilai jualnya, penilaian terhadap kepemilikan teknologi ialah 0.15 dengan index 3

Kebijakan pemerintah

Kebijakan pemerintah dalam kaitannya dengan Porter's Five Forces adalah seluruh kebijakan serta aturan yang dikeluarkan oleh pemerintah yang mengatur sebuah industri. Pada awal tahun 2022, KKP mulai menerapkan kebijakan penangkapan ikan terukur dengan sistem kuota dan zonasi wilayah penangkapan. Kebijakan tersebut bertujuan untuk meningkatkan PNPB, meningkatkan perekonomian nelayan dan industri perikanan sekaligus menjaga keberlanjutan ekosistem kelautan, penilaian terhadap bobot kebijakan pemerintah ialah 0,05 dengan bobot 3.

Tabel 3. Indikator Tekanan dari calon pesaing baru

Indikator Tekanan dari calon pesaing baru	Bobot	Index	Nilai
The minimum efficient scale to compete in an industry is low Skala efisiensi minimum untuk bersaing dalam suatu industri rendah	0,20	1	0,20
Network effect are not present Nilai dari produk atau layanan tidak tergantung pada jumlah pengguna atau pelanggan yang ada	0,05	2	0,10
Customer switching costs are low When customer menemukan substitusi lain	0,10	2	0,20
Capital requirements are low Persyaratan modal rendah	0,25	1	0,25
Proprietary technology Kepemilikan teknologi	0,15	3	0,45
Restrictive government regulations does not exist Kebijakan pemerintah	0,05	3	0,15
New entrants expect that incumbents will not or cannot retaliate Ancaman balasan yang kredibel	0,20	2	0,40
Total Nilai	**1,00**		**1,75**

Daya tawar pemasok *(Bargaining Power of Suppliers)*

Industri pemasok lebih terkonsentrasi dibanding industri pengguna

Pada konteks bisnis PT OBI, pemasok utama adalah nelayan yang memasok hasil tangkapan. Biasanya, industri nelayan tidak terlalu terkonsentrasi, karena nelayan di berbagai daerah memproduksi hasil tangkapan yang beragam (Varma, 2021). Artinya, sebagai pembeli, PT OBI memiliki berbagai opsi dari banyak pemasok, baik dari nelayan skala kecil maupun menengah. Dengan rendahnya konsentrasi pemasok, PT OBI memiliki kekuatan yang lebih besar dalam memilih pemasok yang sesuai, sehingga kekuatan pemasok dari aspek ini memiliki bobot 0,10 dengan index 1 dan nilai 0,10

Ketergantungan pemasok terhadap industri untuk sebagian besar pendapatannya

Pemasok hasil laut cenderung bergantung pada pembeli yang memiliki bisnis distribusi hasil tangkapan laut dalam bentuk segar dan bergantung pada keterbatasan waktu. Jika nelayan tidak menjual hasil tangkapan dengan cepat, maka kualitas hasil tangkapan laut akan turun. Dengan *cold storage* yang dimiliki PT OBI, PT OBI akan menjadi mitra yang penting bagi komunitas nelayan karena PT OBI bisa menjadi wadah untuk nelayan menyimpan hasil tangkapan dan menjualnya ke pasar yang lebih luas, sehingga kekuatan pemasok dari aspek ini memiliki bobot 0.25, index 3 dan nilai 0.75

Biaya yang harus dikeluarkan industri yang sudah ada bila harus mengganti pemasok

Biaya perpindahan atau *switching cost* di industri tangkapan laut relatif rendah. Jika kualitas tangkapan dari satu nelayan tidak memenuhi standar atau harga terlalu tinggi, PT OBI dapat dengan mudah beralih ke nelayan lain, terutama dikarenakan banyak pemasok/nelayan yang bisa menjadi alternatif, sehingga kekuatan pemasok dari aspek ini memiliki bobot 0.10, index 1 dan nilai 0.10

Pemasok menawarkan produk yang terdiferensiasi

Hasil tangkapan laut seperti ikan, udang, atau cumi-cumi biasanya bukan produk yang sangat terdiferensiasi, kecuali ada faktor kualitas atau kelangkaan jenis tangkapan laut tertentu (misalnya, hasil tangkapan laut yang sangat spesifik seperti lobster langka atau hasil tangkapan laut dari wilayah yang dikenal untuk kualitasnya seperti Tuna). Namun, secara umum, produk yang dipasok cenderung homogen. Hal ini membuat PT OBI memiliki keleluasaan dalam memilih produk yang sesuai tanpa harus terlalu khawatir tentang diferensiasi produk. sehingga kekuatan pemasok dari aspek ini memiliki bobot 0.30, index 1 dan nilai 0.30

Adanya penggantian produk pengganti yang ditawarkan pemasok

Pada sektor tangkapan laut, substitusi produk sangat terbatas. Jika pasar membutuhkan ikan atau udang, tidak ada substitusi yang langsung tersedia di luar produk tangkapan laut itu sendiri. Faktor ini memperkuat posisi pemasok karena PT OBI akan sangat tergantung pada nelayan untuk jenis tangkapan tertentu, sehingga kekuatan pemasok dari aspek ini memiliki bobot 0.15, index 3 dan nilai 0.45

Adanya ancaman pemasok terhadap integrasi industry

Ancaman integrasi di masa depan oleh pemasok di industri tangkapan laut sangat rendah. Pemasok pada umumnya tidak memiliki sumber daya untuk melakukan integrasi ke hilir seperti mendirikan fasilitas *cold storage* atau mengembangkan jaringan distribusi yang lebih kompleks ke supermarket atau restoran, sehingga kekuatan pemasok dari aspek ini memiliki bobot 0.10, index 1 dan nilai 0.10

Tabel 4. Indikator Daya Tawar Pemasok

Indikator Daya tawar pemasok	Bobot	Index	Nilai
Suppliers' industry is more concentrated than the industry it sells to Industri pemasok lebih terkonsentrasi dibanding industri pengguna	0,10	1	0,10
Suppliers do not depend heavily on the industry for their revenues Ketergantungan pemasok terhadap industri untuk sebagian besar pendapatannya	0,25	3	0,75
Incumbent firms face significant switching costs when changing suppliers	0,10	1	0,10

Perusahaan yang sudah ada menghadapi biaya perpindahan yang signifikan saat mengganti pemasok			
Suppliers offer products that are differentiated Pemasok menawarkan produk yang terdiferensiasi	0,30	1	0,30
There are no readily available substitutes for the products or services that the supplier offers Adanya penggantian produk pengganti yang ditawarkan pemasok	0,15	3	0,45
Suppliers can credibly threaten to forward-integrate into the industry Adanya ancaman pemasok terhadap integrasi industri	0,10	1	0,10
Total Nilai	**1,00**		**1,80**

Daya tawar Pembeli *(Bargaining power of Buyers)*

a. **Pembeli yang terkonsentrasi dan setiap pembeli membeli dalam kuantitas yang banyak**

Pembeli yang terkonsentrasi membeli dalam jumlah besar berada pada industri supermarket dan hotel, walaupun jumlah supermarket tidak lebih banyak tetapi jika dibandingkan dengan cold storage supermarket jumlahnya masih lebih banyak (Iswanda & Haripin, 2024). Industri supermarket mungkin tidak sebesar industri cold storage dalam hal jumlah unit bisnis, namun permintaan dari setiap supermarket atau hotel biasanya sangat besar. Mereka umumnya membeli produk olahan hasil laut dalam jumlah besar untuk memenuhi kebutuhan operasional sehari-hari, baik untuk keperluan stok di rak-rak supermarket maupun untuk bahan baku restoran dan katering di hotel, sehingga kekuatan pembeli dari aspek ini memiliki bobot 0.25, index 3 dan nilai 0.75.

b. **Produk yang dihasilkan industri adalah produk yang standar dan tidak terdiferensiasi**

Produk yang dihasilkan memiliki standar dan terdiferensiasi. Pembeli beranggapan bahwa akan selalu tersedia produk yang sama dengan produk yang biasanya diperoleh, sehingga pembeli masih bisa bertransaksi lagi ke vendor lain(Wardhana, 2024). Produk hasil laut juga kadang mengikuti musim yang penting untuk mengelola stok dan jadwal produksi. Musim tangkap yang berbeda bisa mempengaruhi ketersediaan bahan baku, sehingga cold storage berperan penting dalam menyimpan produk saat pasokan sedang tinggi, sehingga kekuatan pembeli dari aspek ini memiliki bobot 0.35, index 1 dan nilai 0.35.

c. **Biaya peralihan yang dilakukan pembeli kecil atau bahkan tidak ada sama sekali**

Biaya peralihan yang dilakukan pembeli kecil atau bahkan tidak ada sama sekali dibandingkan pembeli besar karena biasanya mereka melakukan pembelian dengan kontrak jangka pendek atau pembelian per case. Sedangkan pembeli kecil pembelian melalui kontrak jangka panjang yang membuat mereka bisa dengan mudah pindah pemasok lain, sehingga kekuatan pembeli dari aspek ini memiliki bobot 0.25, index 3 dan nilai 0.75.

d. **Pembeli dapat mengancam dengan melakukan integrasi kembali ke industri yang ada**

Pembeli disini memiliki potensi untuk melakukan ancaman integrasi kembali ke industri yang ada dengan membangun cold storage mereka sendiri, pembeli dapat mengurangi ketergantungannya pada pemasok cold storage diluar (Dasgupta & Jindal, 2019). Dengan Hal ini pembeli mampu mengendalikan aspek operasional mulai dari penyimpanan hingga pengelolaan stok produk olahan hasil laut mulai dari penyimpanan hingga pengelolaan stok produk olahan hasil laut, sehingga kekuatan pembeli dari aspek ini memiliki bobot 0.15, index 1 dan nilai 0.15.

Tabel 5. Indikator Daya Tawar Pembeli

Indikator Daya tawar Pembeli	Bobot	Index	Nilai
The are a few buyers and each buyer purchases large quantities relative to the size of a single seller Pembeli yang terkonsentrasi dan setiap pembeli membeli dalam kuantitas yang banyak	0,25	3	0,75
The industry's products are standardized or undifferentiated commodities Produk yang dihasilkan industri adalah produk yang standar dan tidak terdiferensiasi	0,35	1	0,35
Buyers face low or no switching costs Biaya peralihan yang dilakukan pembeli kecil atau bahkan tidak ada sama sekali	0,25	3	0,75
Buyers can credibly threaten to backwardly integrate into the industry Pembeli dapat mengancam dengan melakukan integrasi kembali ke industri yang ada	0,15	1	0,15
Total Nilai	**1,00**		**2,00**

Ancaman Pengganti *(Threat of Subtitutes)*

a. **Pertimbangan harga dan performa**

Dalam bisnis PT OBI, ancaman produk pengganti cukup signifikan karena adanya berbagai opsi penyimpanan dan distribusi lainnya. Salah satu alternatif utama adalah impor produk frozen seafood dari negara lain, yang sering kali menawarkan harga lebih kompetitif akibat skala ekonomi dan efisiensi rantai pasok global (Mayhilda Nitami et al., 2024). Produk impor juga memiliki standar kualitas tertentu, seperti sertifikasi internasional dan kontrol mutu yang ketat, yang dapat menjadi nilai tambah bagi pelanggan B2B, sehingga kekuatan ancaman pengganti dari aspek ini memiliki bobot 0.5, index 2 dan nilai 1.00

b. **Biaya pergantian**

Jika *switching cost* ini rendah, maka persaingan pada industri ini tinggi. Namun kami melihat pada industri *cold storage* tidaklah demikian, dikarenakan cukup banyaknya biaya yang harus dikeluarkan. Kami melihat kepada dua sisi yaitu para nelayan dan Hotel, supermarket serta restorant (Laila et al., 2024). Dimana jika pada sisi nelayan ancaman biaya peralihan produk pengganti seperti adanya penurunan harga pembelian dari pihak lain seperti tengkulak atau kompetitor, adanya pembayaran secara kredit (*installment)*, begitu juga kepada Hotel, Supermarket serta restorant, biaya peralihan yang dilakukan tidak terlalu rendah dan tidak terlalu tinggi, dimana Hotel, Supermarket serta restoran bisa saja beralih kepada perusahaan lain, namun perlu diperhatikan kualitas yang diberikan, jatuh tempo pembayaran yang diberikan, serta biaya-biaya lainnya seperti biaya transport atau hal lainnya, sehingga kekuatan ancaman pengganti dari aspek ini memiliki bobot 0.5, index 3 dan nilai 1.50

Tabel 6. Indikator Ancaman Pengganti

Indikator Ancaman Pengganti	Bobot	Index	Nilai
The substitute offers an attractive price-performance trade-off Pertimbangan harga dan performa (price-performance trade off)	0,5	2	1,00
The buyer's cost of switching to the substitute is low Biaya pergantian (switching cost)	0,5	3	1,50
Total Nilai	**1,0**		**2,50**

Persaingan dengan kompetitor Sejenis *(Rivalry of Competitors)*

a. **Jumlah Kompetitor**

Jumlah Pesaing *cold storage* di Indonesia cukup banyak Menurut data dari logistik PDSPKP persebaran *cold storage* telah ada di beberapa wilayah di Indonesia dari Sabang sampai Merauke. Namun saat ini jumlah persebaran *cold storage* 80 % masih terpusat

persebaranya di wilayah pulau jawa, sehingga kekuatan ancaman dari kompetitor yang sudah ada dari aspek ini memiliki bobot 0.15, index 1

b. **Kompetitor Memiliki Ukuran yang Relatif Sama**

Kompetitor yang memiliki coldstorage swasta hanya terkonsentrasi di satu daerah saja sedangkan persebaran coldstorage PT Ocean Bahari Indonesia dapat tersebar di seluruh daerah di Indonesia. Lain halnya dengan kompetitor yang memiliki sebaran *cold storage* di beberapa daerah umumnya adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) seperti PT Perindo, sehingga kekuatan ancaman dari kompetitor yang sudah ada dari aspek ini memiliki bobot 0.05, index 1

c. **Pertumbuhan industri**

Pertumbuhan industri perusahaan cold storage tergolong rendah karena perlu modal yang besar dengan skala regulasi pengembalian modal dalam waktu yang agak lama karena perlunya informasi teknologi dan penyuluhan yang tepat agar para nelayan terutama di pedalaman dan perusahaan penerima jasa seperti restoran, hotel dan supermarket dalam membangun kepercayaan sehingga kerja sama dapat dilakukan terus secara berkesinambungan. Berdasarkan data dari PT. Bangkit Jaya Teknik Indonesia tahun 2024 pertumbuhan rata-rata cold storage di Indonesia mencapai 6% setiap tahunnya. Angka ini mencerminkan potensi besar yang dimiliki oleh industri cold storage dalam mendukung kebutuhan logistik yang semakin kompleks dan memerlukan suhu kendali, sehingga kekuatan ancaman dari kompetitor yang sudah ada dari aspek ini memiliki bobot 0.1, index 3

d. **Hambatan Perusahaan Untuk Keluar Dari industry**

Dikarenakan dalam membangun industri ini dibutuhkan modal yang besar maka perusahaan cold storage memerlukan biaya investasi yang signifikan seperti infrastruktur, peralatan dan teknologi (Nassè, 2021). Biaya ini sulit untuk dipulihkan jika perusahaan memutuskan untuk keluar dan tetap akan bertahan. Biaya pemutusan hubungan kerja untuk memutuskan dan menghentikan operasional seperti biaya pemutusan hubungan kerja untuk karyawan juga dapat menjadi beban financial yang signifikan. Dan banyak pula perusahaan yang memiliki kontrak jangka panjang dengan pemasok atau pelanggan yang dapat membuat sulit keluar dari sistem bisnis yang telah dibangun ini, sehingga kekuatan ancaman dari kompetitor yang sudah ada dari aspek ini memiliki bobot 0.15, index 3.

e. **Komitmen Perusahaan yang Sudah Ada**

Industri cold storage dengan sistem business B2B atau business to business cukup kuat terutama terkait dengan pemenuhan kebutuhan pasar yang terus berkembang dan usahanya dalam memenuhi kebutuhan stok ikan di Indonesia (Gajjar, 2013). Selain itu dalam menjaga komitmen dan kerjasama dan kepercayaan untuk kedua belah pihak yaitu pihak nelayan dan pihak penerima jasa lainnya seperti restoran dan supermarket komitmen menjaga standar kualitas dan keamanan produk yang disimpan di dalam cold storage sangat diperlukan. Namun tantangan seperti fluktuasi biaya operasional dan persaingan juga mempengaruhi tingkat komitmen ini. Sehingga kekuatan ancaman dari kompetitor yang sudah ada dari aspek ini memiliki bobot 0.05, index 3.

f. **Kemampuan Perusahaan yang Sudah Ada Untuk Memahami Strategi Perusahaan Lain dengan Baik**

Perusahaan sejenis yang ada pasti akan menjadi hambatan bagi perusahaan yang baru akan berkembang, namun strategi yang akan dikedepankan oleh perusahaan PT Ocean Bahari Indonesia cold storage ini akan berkomitmen dengan mengembangkan dan meningkatkan strategi yang sudah ada khususnya dalam segi delivery dan packaging/ pengemasan, Sehingga kekuatan ancaman dari kompetitor yang sudah ada dari aspek ini memiliki bobot 0.1, index 2

g. **Produk dan Jasa adalah Substitusi/Pengganti**

Persaingan akan tinggi apabila produk yang ditawarkan dalam industri ini bisa saling menggantikan namun bila produk yang ditawarkan oleh perusahaan lain dapat memenuhi

kebutuhan konsumen yang sama maka persaingan antar perusahaan semakin tinggi. Sehingga kekuatan ancaman dari kompetitor yang sudah ada dari aspek ini memiliki bobot 0.2, index 2.

h. **Proposi Biaya Tetap dan Biaya Marginal**

Secara implementasi perencanaan dan penganggaran, proporsi biaya pasti akan menyesuaikan dengan kebutuhan biaya operasional yang tinggi maka biaya marginal cenderung rendah, hal ini disebabkan oleh persaingan yang makin tinggi karena kompetitor akan berusaha mendapatkan bahan baku sebanyak-banyaknya agar dapat menjual produknya lebih rendah, Sehingga kekuatan ancaman dari kompetitor yang sudah ada dari aspek ini memiliki bobot 0.1, index 3

i. **Adanya Kelebihan Kapasitas dalam Industri**

Kebutuhan dan ketersediaan dalam industri cold storage di Indonesia kemungkinan akan memiliki kapasitas over produksi, hal ini dapat disebabkan oleh hasil tangkapan ikan yang cukup tinggi namun jumlah cold storage yang tergolong masih sedikit (Rothaermel, 2021). Karena berdasarkan data saat ini Indonesia masih kekurangan jumlah cold storage maka dari itu kapasitas yang tersedia jauh lebih kecil dibandingkan kebutuhanya. Ketimpangan tertinggi antara kebutuhan dan kapasitas yang tersedia adalah pulau jawa, diikuti Sumatera, Sulawesi dan beberapa wilayah lainya berikut data kebutuhan dan ketersediaan cold storage di Indonesia, Sehingga kekuatan ancaman dari kompetitor yang sudah ada dari aspek ini memiliki bobot 0.05, index 3

j. **Produk atau Jasa yang Tidak Tahan Lama**

Hasil tangkapan ikan atau seafood yang merupakan produk yang tidak terlalu tahan lama maka penggunaan cold storage dapat memperpanjang umur komoditas perikanan sampai beberapa bulan (David, 2011). Penyimpanan hasil tangkapan pada suhu yang lebih rendah semakin memperpanjang umur komoditas tersebut. Sebagai contoh, untuk jenis white fish atau disebut gutted, penyimpanan suhu -10 derajat akan memperpanjang umur komoditas menjadi 1 bulan, penyimpanan pada suhu -20 derajat akan memperpanjang umur komoditas menjadi 4 bulan dan penyimpanan pada suhu -29 derajat akan memperpanjang umur komoditas menjadi 8 bulan. Sehingga penyimpanan dalam cold storage ini akan sangat dibutuhkan karena produk berupa makanan biasanya memiliki batas waktu tertentu agar dapat dikonsumsi sehingga pasokan di dalam industri ini harus dapat menghabiskan stoknya (Badan Pusat Statistik, 2023).

Tabel 7. Indikator Persaingan dengan Kompetitor Sejenis

Indikator Persaingan dengan Kompetitor Sejenis	Bobot	Index	Nilai
There are many competitors in the industry Jumlah kompetitor	0.15	1	0.15
The competitors are roughly of equal size Kompetitor tidak memiliki kekuatan berarti	0.05	1	0.05
Industry growth is slow, zero, or even negative Pertumbuhan industri tidak signifikan	0.1	3	0.30
Exit barriers are high Hambatan perusahaan untuk keluar dari industri (exit barrier)	0.15	3	0.45
Incumbent firms are highly committed to the business Komitmen perusahaan yang sudah ada	0.05	3	0.15
Incumbent firms cannot read or understand each other's strategies well Perusahaan *existing* tidak dapat membaca atau memahami strategi satu sama lain dengan baik	0.1	2	0.20
Products and services are direct substitutes Produk dan jasa adalah substitusi/pengganti	0.2	2	0.40
Fixed costs are high and marginal costs are low	0.1	3	0.30

Perusahaan harus mengeluarkan biaya besar untuk memulai dan menjalankan operasional bisnis, tetapi biaya tambahan untuk memproduksi setiap unit tambahan produk atau layanan relatif rendah			
Excess capacity exists in the industry Industri memiliki lebih banyak kapasitas produksi dibandingkan dengan permintaan pasar	0.05	3	0.15
The product or service is perishable Produk atau jasa yang tidak tahan lama	0.05	3	0.15
Total Nilai	**1**		**2.30**

Startegi Tingkat Bisnis

Startegi Tingkat bisnis PT. Ocean Bahari Indonesia dengan analisis strategi bisnis kekuatan kompetitif PT OBI jika menggunakan strategi diferensasi dan kepemimpinan biaya.

Tabel 8. ***Business Level Strategy***

No	*Competitive Forces*	*Differentiation*		*Cost Leadership*	
		Benefit	***Risk***	***Benefit***	***Risk***
1	The threat of entry (tekanan dari calon pesaing baru)	Inovasi produk dan layanan seperti sistem penjemputan untuk nelayan, aplikasi berbasis android untuk nelayan tangkap ikan (XLAxiata-Laut Nusantara)	Biaya tinggi mengurangi margin profit	Memberikan keuntungan dalam efisiensi biaya produksi dan operasional	Persaingan pasar yang cukup ketat dikarenakan komoditas yang dibutuhkan
		Menggunakan teknologi tinggi seperti Air Blast Freezer untuk menjamin kualitas produk hasil tangkapan laut	High Cost: membutuhkan investasi yang besar untuk teknologi ini	Meningkatkan Efisiensi dalam layanan dan Distrisbusi	Rentan terhadap perubahan biaya
2	The power of suppliers (kekuatan pemasok)	Menjalin kemitraan jangka panjang dengan nelayan sebagai supplier utama dengan sistem insentif	Nelayan telah memiliki keterikatan dengan pihak sebelumnya	Lower Cost: mendapatkan supply produk dalam jumlah yang banyak sehingga harga lebih rendah	Persaingan pasar yang tinggi dalam industri perikanan
		Bargaining Power dengan strategi differentiation PT OBI menawarkan Sistem penjemputan kepada para nelayan.	Biaya tinggi mengurangi margin profit	Efisiensi biaya operasional untuk meningkatkan margin profit	Nelayan berpotensi tidak dapat melaut dikarenakan tidak memiliki modal yang cukup
No	*Competitive Forces*	*Differentiation Focus*		*Cost Leadership*	
		Benefit	***Risk***	***Benefit***	***Risk***
3	The power of buyers (kekuatan pembeli)	Meningkatkan penjualan produk kepada pelanggan dengan strategi	Dengan ekspektasi yang tinggi pelanggan mengharapkan produk dan layanan sesuai	Dengan strategi Cost Leadership akan menarik para pelanggan	Persaingan pasar yang tinggi karena sensitivitas harga yang berubah ubah

		differentiation seperti layanan pengantaran yang cepat, produk bersertifikasi, bergaransi dan produk yang diasuransikan saat pengiriman	yang ditawarkan. Jika tidak dapat memenuhi ekspektasi ini dapat menurunkan loyalitas pelanggan	yang sensitif terhadap perubahan harga seperti harga yang stabil selama masa kontrak	
		Increased Willingness to Pay: Dengan strategi diferensiasi untuk meningkatkan penjualan dan loyalitas pembeli, PT OBI memberikan cara pembayaran secara termin atau cicilan.	Ketidaksesuaian kesepakatan atas pembayaran	Dapat melakukan kontrak jangka panjang dengan harga yang stabil dan supply yang berkelanjutan	Ekspektasi pelanggan yang tinggi mengharapkan kontrak berjalan dengan baik, jika kontrak tidak dipenuhi dengan baik maka loyalitas pelanggan akan hilang
No	***Competitive Forces***	***Differentiation Focus***		***Cost Leadership***	
		Benefit	***Risk***	***Benefit***	***Risk***
4	The threat of substitutes (ancaman pengganti)	Keunikan dalam inovasi produk seperti sistem layanan penjemputan dan kualitas produk yang bersertifikasi. Pelanggan yang telah merasakan manfaat dari layanan dan produk yang telah diberikan cenderung tidak mudah beralih pada produk pengganti	Membangun sistem layanan penjemputan dan kualitas produk yang bersertifikasi memerlukan alokasi dana yang relatif besar. Jika biaya tersebut tidak memberikan hasil yang diharapkan. Produk substitusi dapat muncul dengan keunggulan yang lebih menarik bagi pelanggan.	Menawarkan harga yang lebih rendah dari produk pengganti yang dapat menjadi daya tarik kuat bagi pelanggan yang memiliki sensitivitas terhadap harga	Ketergantungan terhadap harga rendah dapat membatasi kemampuan untuk berinvestasi dalam inovasi atau kualitas layanan yang lebih tinggi
5	The rivalry among existing competitors (ancaman dari kompetitor yang sudah ada)	Perusahaan dapat mengurangi tingkat persaingan dengan pesaing yang menawarkan layanan dan produk serupa. Ini menciptakan posisi yang lebih kuat di pasar.	Menciptakan dan mempertahankan layanan dan produk dengan strategi diferensiasi bisa mempengaruhi harga jual yang lebih tinggi	Perusahaan dapat menawarkan layanan dan produk dengan harga yang lebih rendah dari pesaing, menciptakan keunggulan dalam persaingan harga	Dengan harga yang lebih rendah dapat menyebabkan penurunan kualitas layanan dan produk yang dihasilkan yang membuat hilangnya daya tarik pelanggan

Strategi Generik Porter

Strategi generik porter menjelaskan bagaimana perusahaan mengejar keunggulan kompetitif di bidang pasar yang dipilih (Grant, 2010). Segmen pelanggan PT Ocean Bahari Indonesia sebagian besar terdiri dari pengguna media sosial, situs web, dan jaringan di aplikasi komunikasi smartphone seperti grup whatsapp, serta pemasaran offline melalui partisipasi pameran dan komunitas yang berkaitan dengan produksi perikanan. Berdasarkan hasil analisis kekuatan Kompetitif, Matriks SWOT, dan keunggulan kompetitif yang dimiliki PT Ocean

Bahari Indonesia, strategi yang dipilih adalah keunggulan biaya *(Cost Leadership)* dengan menerapkan strategi fokus pada keunggulan biaya, diharapkan dapat mengurangi ancaman persaingan dengan menawarkan produk dan layanan yang berbeda dan lebih menarik dibanding pesaing sesuai gambar 1.



Gambar 1. Strategi Generik Porter

KESIMPULAN

Temuan dalam studi ini menunjukkan bahwa analisis lima kekuatan porter pada parameter calon pesaing baru, kekuatan pemasok, kekuatan pembeli, ancaman pengganti dan Ancaman dari kompetitor yang sudah ada memiliki bobot rata-rata 2.07. Dari analisis lima kekuatan Porter diatas, hasil kuantiatif pada rentang 1.67 – 2.33 menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif PT Ocean Bahari Indonesia berada dalam tekanan sedang. Hasil ini menggambarkan bahwa bisnis coldstorage industri perikanan yang dijalankan oleh PT Ocean Bahari berada dalam persaingan yang cukup intens. Oleh karena itu PT Ocean Bahari Indonesia perlu meningkatkan daya saing lainnya yang memberikan keunggulan dibandingkan perusahaan sejenis atau pesaing lainnya.

Dalam Penelitian ini, masih terdapat beberapa keterbatasan atau batasan yang perlu diperbaiki dimasa depan, pertama-tama penelitian ini terbatas pada analisis keunggulan kompetitif saja, selain itu dalam pencarian data dan informasi, terdapat hambatan teknologi yang tidak dapat digunakan karena kondisi pemasok masih belum memanfaatkan teknologi akibat belum adanya pemahaman teknologi baru. Sementara itu, dalam penelitan selanjutnya, disarankan untuk menambahakan atau melengkapi data pendukung lainnya.

REFERENSI

Anugrah, A. N., & Alfarizi, A. (2021). LITERATURE REVIEW POTENSI DAN PENGELOLAAN SUMBER DAYA PERIKANAN LAUT DI INDONESIA. *Jurnal Sains Edukatika Indonesia (JSEI)*, *3*(2), 31–36.

Arifwandi, S., Sitorus, J., Yanuar Rahmat Syah, T., Sunaryadi, K., & Hamdi, E. (2022). 5 Porter Force Analysis in Cattle and Sheep Integrator Business (Case Study at PT Sapi Domba Indonesia). *Budapest International Research and Critics Institute Journal*, *5*, 31451–31463. https://doi.org/10.33258/birci.v5i4.7350

Badan Pusat Statistik. (2023). *Statistik Penyedia Makan dan Minum 2022* (Vol. 6). Badan Pusat Statistik.

Dasgupta, S., & Jindal, O. P. (2019). IMPACT OF DIGITAL STRATEGIES ON CONSUMER DECISION JOURNEY: SPECIAL. In *Academy of Marketing Studies Journal* (Vol. 23, Number 1).

David. (2011). *Manajemen Strategis* (Sally, Ed.; 13th ed.). Prentice Hall.

Fransiska, C., & Candy. (2023). Determinants Of International E-Commerce Purchase Intention: The Mediation of Trust Faktor Penentu Purchase Intention E-Commerce International: Efek Mediasi Dari Trust. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, *4*(2), 2103–2119. http://journal.yrpipku.com/index.php/msej

Gajjar, N. (2013). Factors Affecting Consumer Behavior. *International Journal of Research in Humanities and Social Sciences*. http://www.raijmr.com

Grant, R. M. (2010). *CONTEMPORARY STRATEGY ANALYSIS* (7th ed.). John Wiley & Sons Ltd.

Iswanda, R., & Haripin. (2024). Analisis Strategi Pada Perusahaan McDonald's Dengan Menggunakan Porter's Five Forces. *Sanskara Manajemen Bisnis*, *2*(02), 124–132. https://doi.org/10.58812/smb.v2i02

Kementerian Kelautan dan Perikanan. (2025). *Data Dan Statistik Kementerian Kelautan dan Perikanan*. Https://Portaldata.Kkp.Go.Id/Portals/Data-Statistik.

Laila, A., Misbahussururi, A., & Hartini, T. (2024). Analisis Strategi Dengan Menggunakan Porter's Five Forces Model Pada Perusahaan Kentucky Fried Chicken (KFC) Di Indonesia. In *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital* (Vol. 02).

Lim, W. M., Kumar, S., Pandey, N., Verma, D., & Kumar, D. (2023). Evolution and trends in consumer behaviour: Insights from Journal of Consumer Behaviour. In *Journal of Consumer Behaviour* (Vol. 22, Number 1, pp. 217–232). John Wiley and Sons Ltd. https://doi.org/10.1002/cb.2118

Mayhilda Nitami, Rina Novi Yani, Firdaus, Dimas Bagus Susanto, Banta Diman, Nahya Fadillah, Riza Aprillia, & Ida Fujari. (2024). Digital Marketing as A Strategy to Increase Sales and Consumer Satisfaction. *Journal Informatic, Education and Management (JIEM)*, *6*(2), 54–69. https://doi.org/10.61992/jiem.v6i2.104

Musavi, S., & Quliyev, O. (2021). *The Digital Consumer Profile in 5.0 Societs in Strategic Marketing Managment*. 45–53. https://doi.org/10.15405/epsbs.2021.12.04.6

Nassè, Dr. T. B. (2021). THE CONCEPT OF CONSUMER BEHAVIOR: DEFINITIONS IN A CONTEMPORARY MARKETING PERSPECTIVE. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, *3*(8), 303–307. https://doi.org/10.51594/ijmer.v3i8.253

Porter, M. E. (2008). *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. www.hbrreprints.org

Rawat, P., Sharma, S., & Prakash, N. (2024). CONSUMER BEHAVIOR IN THE ERA OF DIGITAL COMMERCE: A COMPARATIVE ANALYSIS. *International Journal of Advanced Research in Commerce*, *07*(01), 1–08.

Rothaermel, F. T. (2012). *Strategic Management* (McGraw-Hill Education, Ed.; Fourth). McGraw-Hill Education.

Rothaermel, F. T. (2021). *Strategic Management* (5th ed.). McGraw-Hill Education.

Varma, A. (2021). *A Study on Digital Marketing and Its Impact on Consumer Behavior*. Webology. http://www.webology.org

Wardhana, A. (2024). *CONSUMER BEHAVIOR IN THE DIGITAL ERA 4.0* (M. Pradana, Ed.; 1st ed.).