



+62 813 8765 4578

+62 813 8765 4578

<https://dinastirev.org/JMPIS>

dinasti-info@gmail.com

ANALISIS PENERAPAN STRATEGI GENERIK PORTER DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING PERUSAHAAN (Studi Kasus Bisnis Kuliner Sehat “Naturicha Healthy Food and Drink”)

Anis Khoirunnisa¹⁾¹⁾Universitas Mercu Buana, Jakarta, Indonesia

ARTICLE INFORMATION

Received: 21 Mei 2020

Revised: 25 Mei 2020

Issued: 28 Mei 2020

Corresponding author: first author

E-mail:

anissula16@gmail.com



DOI:10.38035/JMPIS

Abstrak: Naturicha healthy food and drink menjadi sarana yang menyediakan produk lokal dengan konsep alami dan sehat bagi masyarakat. Berawal dari pengalaman tentang makanan sehat yang memberi pengaruh begitu besar bagi sang pemilik bisnis, melalui penelitian dan pengembangan secara konsisten, Naturicha memastikan bahwa produk yang ditawarkan adalah produk-produk alami, higienis dan kaya akan vitamin dan bergizi tinggi serta dapat memperbaiki metabolisme tubuh karena mengandalkan buah dan sayur sebagai bahan utama. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui penerapan perencanaan strategi bersaing dengan melakukan analisis porter five forces, serta strategi generic yang meliputi diferensiasi serta kepemimpinan biaya dan fokus. Diharapkan dengan berbagai usaha yang berkesinambungan ini, Naturicha menjadi wujud nyata dalam memberikan manfaat positif yang nyata bagi masyarakat sekitar. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan Penelitian Lapangan dengan metode pengamatan (observasi), wawancara (interview), dan Studi Kepustakaan (Library Research). Proses pengumpulan data kualitatif menitikberatkan pada wawancara yang dilakukan kepada pemilik bisnis serta observasi terhadap aktivitas usaha dengan membuat analisis data berupa analisis tekstual dari hasil catatan lapangan yang tidak terstruktur.

Kata Kunci: Strategi Bersaing, *Porters's Five Forces*, Strategi generik porter

PENDAHULUAN

Pada saat ini kita memang dapat lihat bahwa tren gaya hidup sehat yang makin populer bisa jadi peluang bisnis yang menjanjikan. Ada begitu banyak olahan makanan yang bisa disulap

jadi camilan sehat. Saat ini sudah tersedia begitu banyak makanan organik yang disediakan, mulai dari bihin organik, mi sayur, garam laut, tepung non gluten, dan sebagainya.

Makan sehat yang kita sering kita ketahui adalah identik dengan sayuran yang minim rasa dan kurang disukai sebagian orang. Banyak yang ingin hidup sehat, tapi sedikit yang mau “memaksa” diri makan-makanan sehat seperti itu. Padahal faktanya jika diolah dengan tepat, kuliner sehat bisa jadi sajian yang nikmat. Kini *Cold pressed juice* bisa disebut sebagai tren baru gaya hidup sehat. Jus yang dihasilkan ini dikabarkan lebih bergizi dibandingkan jus dari *juicer* biasa. Karena itu *cold-press juice* digemari para pecinta produk sehat meski harganya jauh lebih mahal dibanding dengan jus biasa. Berbeda dengan jus biasa, *cold-pressed juice* ini menjadikan sari buah murni dari buah utuh dengan menggunakan slow juicer. Alat ini menghancurkan daging serta serat buah dengan cara diperas untuk memisahkan ampas buah dengan sarinya. Proses yang terjadi pada alat ini tidak mengakibatkan panas seperti pengolahan blender, sehingga kandungan nutrisi, vitamin, dan mineral tetap terjaga.

Naturicha Healthy Food and Drink merupakan sebuah usaha home industry yang dimulai pada tahun 2015 yang bernama Nurika Novi Yusita dan mulai memiliki label produk pada tahun 2018. Salah satu produk andalannya adalah minuman sehat yang diolah dengan *cold pressed juice*. Bisnis Healthy Food and drink ini berdiri atas dasar pengalaman yang pada awalnya ingin mengubah pola hidup dengan mengkonsumsi makanan serta minuman yang lebih sehat daripada sebelumnya sehubungan dengan program hamil yang dilakukan oleh sang pemilik bisnis. Naturicha healthy food and drink menjadi sarana yang menyediakan produk lokal dengan konsep alami dan sehat bagi masyarakat. Berawal dari pengalaman tentang makanan sehat yang memberi pengaruh begitu besar bagi sang pemilik bisnis, melalui penelitian dan pengembangan dasar bisnis, Naturicha menawarkan produk-produk alami, higienis dan kaya akan vitamin dan bergizi tinggi serta dapat memperbaiki metabolisme tubuh karena mengandalkan buah dan sayur sebagai bahan utama.

Usaha ini berusaha menciptakan *customer value* ketika mereka dapat memuaskan pelanggan seperti yang dilakukan merk pesaing dalam industri yang sama, tetapi bedanya usaha ini lebih efisien. Artinya, produk dan layanan yang ditawarkan relatif standar. Mereka tidak berbeda dengan produk pesaing, tetapi untuk menghasilkan produk dan layanan ini, yaitu mengatur biaya dibawah harga pesaingnya. Inilah yang dijalankan perusahaan dengan strategi generic Porter sebagai strategi kepemimpinan biaya.

Branding produk yang mana dibuat pada tahun 2018 memperkenalkan cold-pressed juice dengan label “Naturicha” yang benar-benar segar, dibuat sesuai pesanan saat itu juga. Hal tersebut adalah salah satu keunggulan dibandingkan dengan *cold-pressed juice* botol yang biasanya sudah dibuat sebelumnya. Selain itu, jus tersebut juga tidak menggunakan gula tambahan dan tambahan air yang menjadikan jus jadi benar-benar alami dan murni. Sistem penjualannya menggunakan system pre order dan langsung diantar kepada konsumen pemesan.

Terdapat beberapa macam varian rasa minuman yang dijual kepada konsumen yaitu:

1. Raw almond milk (terbuat dari kacang almond asli dgn kualitas terbaik + kurma pilihan, tanpa gula) dengan pilihan rasa Original, Ori chia seed, Choco, Choco chia seed, Matcha, Matcha chia seed, Charcoal dan

2. Cold pressed juice (sari sayur buah tanpa tambahan air dan gula), dengan varian rasa Yellow (nanas blimbing apel jeruk), 3 diva (tomat apel wortel), Rabbit juice (apel wortel nanas)
3. Green juice (pokcoy / kale, nanas, apel, jeruk), firey citrus (bayam jahe timun apel lemon), firey star (bayam jahe nanas apel jeruk)
4. Red juice, dengan varian rasa ABC juice (apel bit wortel), Vampire juice (apel, bit, wortel, jeruk), Heart bit (apel bit wortel nanas) dan all varian Extra chia seed.

Selain minuman yang ditawarkan, Naturicha juga membuat salad buah dan sayur yang menjadi andalan bagi para pelanggan yang menerapkan gaya hidup sehat sehari-hari. Salad ini memiliki manfaat yang baik untuk memenuhi kebutuhan nutrisi tubuh serta kebutuhan serat yang dapat memperbaiki sel-sel dalam tubuh dan juga membantu melancarkan sistem pencernaan, serta akan mendapat banyak asupan antioksidan dari salad buah yang masih segar. Salad Naturicha dikemas dengan sedemikian rupa menjadikan salah satu pilihan makanan sehat yang praktis yang dihadirkan bagi para konsumen tidak ingin repot serta tidak memiliki waktu untuk membuat salad sendiri. Komposisinya terdiri dari sayur mix , ayam juga telur, dan bumbu racikan yang dibuat dalam salad ini yang menjadi nikmat untuk mengolah sayur dan buah yang memiliki khas tersendiri.



Gambar 1. Produk di pasar

Untuk membangun keunggulan kompetitif, setiap organisasi harus dapat merinci apa saja manfaat yang mereka berikan kepada target pasar dengan cara yang tidak biasa dilakukan pesaing lain. Strategi jangka panjang dari suatu usaha yang dilakukan perusahaan untuk mencari keunggulan bersaing dimana dalam dunia industri yang sama semakin ketat persaingannya diperoleh berdasarkan salah satu (dan, atau) dari ketiga strategi generik. Strategi generik tersebut adalah strategi keunggulan biaya, strategi diferensiasi, serta strategi focus.

Ketiga strategi generik tersebut di atas adalah pendekatan alternatif yang dapat digunakan untuk menanggulangi kekuatan-kekuatan persaingan. Porter menekankan perlunya ahli strategi perusahaan untuk melakukan analisis biaya manfaat untuk mengevaluasi di antara perusahaan

yang sudah ada. Berbagai aktifitas dan sumber daya untuk memperkuat keunggulan bersaing tergantung pada berbagai faktor seperti tipe industri, ukuran perusahaan, dan sifat persaingan.

Beberapa strategi yang dapat dikembangkan adalah keunggulan biaya, diferensiasi atau fokus. Oleh karena itu untuk mencapai keunggulan bersaing tersebut, pemilik bisnis harus mengambil langkah-langkah strategik tersebut untuk mencapai keunggulan biaya, mengarahkan dirinya pada target tertentu (*fokus*) atau mencapai kekhasan tertentu (*diferensiasi*).

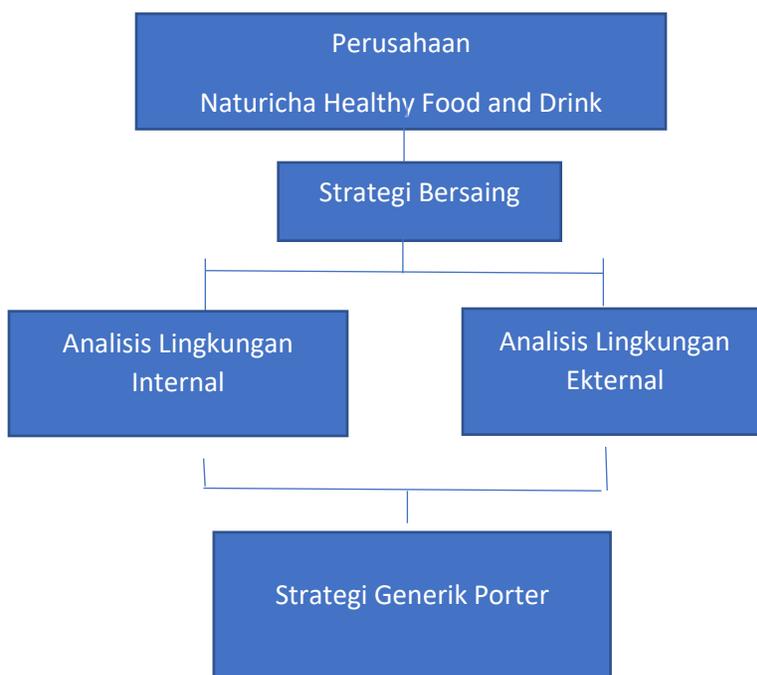
Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah ditemukan diatas, maka peneliti mengambil pokok masalah yang dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana penerapan strategi diferensiasi yang dilakukan pada Naturicha Healthy food and drink?
2. Bagaimana penerapan strategi kepemimpinan biaya yang dilakukan pada Naturicha Healthy food and drink?
3. Bagaimana penerapan strategi fokus yang dilakukan pada Naturicha Healthy food and drink?
4. Bagaimana startegi generic porter dapat meningkatkan daya saing perusahaan?

Kerangka Pemiikran

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis memiliki kerangka pemikiran dalam penulisan artikel ini yang dijabarkan dalam gambar dibawah ini :



Gambar 2. Kerangka Penelitian

Sumber : Porter(2011), diolah oleh penulis

TINJAUAN PUSKA

2.1. Manajemen Strategik

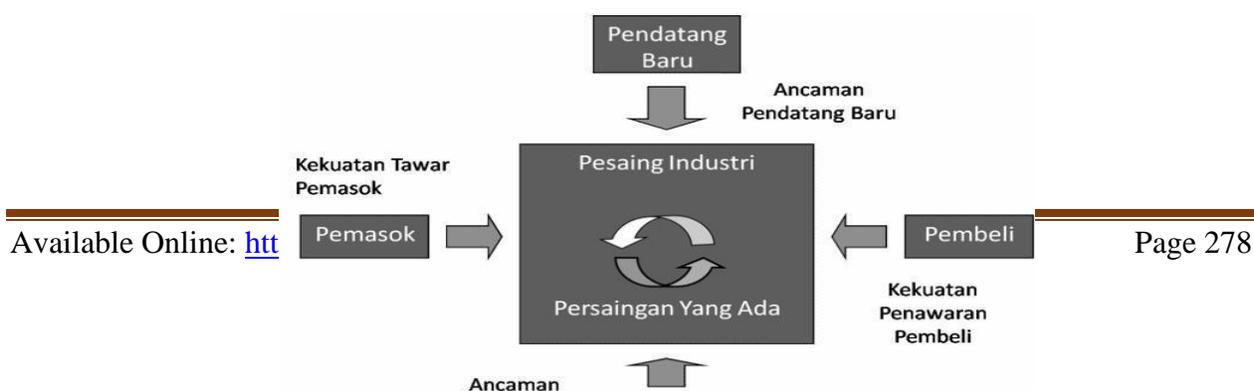
Strategic management atau disebut dengan Manajemen Strategik dapat diartikan sebagai seni dan sains dalam memformulasi, mengimplementasi dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat Perusahaan dapat memperoleh tujuannya(David, 2015). Manajemen Strategik adalah proses yang meliputi perencanaan, implementasi, serta pengendalian satu strategi organisasi, serta menentukan visi, misi juga tujuan organisasi yang berhubungan dengan lingkungan internal dan eksternalnya.

2.2 Strategi Bersaing

Keunggulan bersaing ini menjadi sangat penting karena keunggulan bersaing ini membahas bagaimana perusahaan dapat mengimplementasikan strategi tersebut kedalam praktek operasional perusahaan. Keunggulan bersaing ini berkembang dari nilai yang diciptakan perusahaan untuk pelanggannya. Kotler (2003) Mendefinisikan keunggulan bersaing adalah keunggulan terhadap pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih rendah maupun dengan memberikan manfaat lebih besar karena harganya lebih tinggi”. Keunggulan bersaing juga merupakan suatu persatuan yang kuat antara keunggulan perusahaan dan efektifitas organisasi dalam mengadaptasi perubahan lingkungan. Ketika perusahaan memiliki keunggulan bersaing, maka dapat dipastikan perusahaan tersebut dapat menguasai pasar.

2.3 Lingkungan Persaingan Industri

Faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi persaingan, seperti faktor internal serta eksternal perusahaan menjadi penting untuk dianalisis, Hal tersebut dikarenakan terkait dengan lingkungan yang akan mengarah pada kondisi persaingan. Perusahaan dalam industri ini saling bersaing dan saling mempengaruhi, biasanya melakukan berbagai macam strategi dalam mengejar persaingan dan profitabilitas yang tinggi. Menurut Porter (2011), mengidentifikasi aspek- aspek struktural kunci dalam industri yang menentukan kekuatan daya persaingan juga profitabilitas industri. Aspek-aspek tersebut antara lain: Persaingan diantara perusahaan yang ada. Ancaman pendatang baru, Ancaman dari produk pengganti, Kekuatan tawar menawar pembeli, dan Kekuatan tawar menawar pemasok.



Gambar 3. Lingkungan Persaingan Industri

The Five Forces Model of Industry Competition dari Michael Porter Michael Porter, penjelasan mengenai lima kekuatan yang mempengaruhi persaingan dalam industri, yaitu :

1. Ancaman pendatang baru (*threat of new entry*)

Mengidentifikasi kemampuan pendatang baru atau pemasok baru memasuki pasar, semakin mudah pendatang baru memasuki pasar maka hal tersebut semakin melemahkan pengaruh dari pemasok yang ada.

2. Ancaman barang pengganti (*threat of substitution*)

Mengidentifikasi kemudahan pembeli mencari barang atau jasa pengganti, jika barang atau jasa mudah di replikasi maka hal tersebut melemahkan kekuatan pemasok karena pembeli akan mudah menemukan barang atau jasa pengganti.

3. Kekuatan pemasok (*supplier power*)

Mengidentifikasi tingkat kekuatan pemasok atau penjual menaikkan harga, faktor-faktor termasuk jumlah pemasok atau penjual, keunikan produk perusahaan, program loyalitas pelanggan, dan lainnya

4. Kekuatan pembeli (*buyer power*)

Mengidentifikasi tingkat kekuatan pembeli menurunkan harga, faktor-faktor yang mempengaruhi termasuk jumlah pembeli, kepentingan tiap pembeli kepada pemasok atau penjual, biaya dan tingkat kemudahan pembeli beralih ke penjual lain, dan lainnya

5. Persaingan perusahaan sejenis (*competitive rivalry*)

Mengidentifikasi tingkat kemampuan dan jumlah pemasok atau perusahaan sejenis, jika banyak pemasok lain yang mampu menawarkan barang atau jasa sejenis yang menarik maka pemasok memiliki kekuatan pengaruh sedikit terhadap pasar, namun jika jumlah pemasok sedikit atau terdapat perbedaan mencolok (diferensiasi) pada masing-masing barang dan jasa yang sejenis maka pemasok memiliki pengaruh yang besar terhadap pasar.

Selain lingkungan Eksternal, Menurut Porter (2011) ada lingkungan internal, atau dikenal dengan rantai nilai (*value chain*) yang memposisikan perusahaan pada matriks strategi generik dan menemukan keunggulan bersaing perusahaan melalui analisis kompetensi ini. Terdapat 2 aktivitas dalam lingkungan internal ini, yaitu:

1. Aktivitas Primer

- a) Logistik ke Dalam, seperti penanganan bahan, pergudangan, pengendalian persediaan, penjadwalan kendaraan, dan pengembalian barang kepada pemasok.
- b) Operasi, Aktivitas, seperti permenisan, pengemasan, perakitan, pemeliharaan peralatan, pengujian, pencetakan, dan pengoperasian fasilitas.
- c) Logistik ke Luar, seperti penggudangan barang jadi, penanganan bahan, operasi kendaraan pengirim, pemrosesan pesanan, dan penjadwalan.
- d) Pemasaran dan Penjualan, seperti iklan, promosi, tenaga penjualan, penetapan kuota, seleksi penyalur, hubungan penyalur, dan penetapan harga.
- e) Pelayanan, Aktivitas yang seperti pemasangan, reparasi, pelatihan, persediaan suku cadang, dan penyesuaian produk.

2. Aktivitas Pendukung

- a) Infrastruktur Perusahaan, Terdiri atas beberapa aktivitas termasuk manajemen umum, perencanaan, keuangan, akuntansi, hukum, urusan pemerintahan, dan manajemen mutu. Infrastruktur, berbeda dengan aktivitas pendukung lain, biasanya mendukung keseluruhan rantai dan bukan aktivitas individual.
- b) Manajemen Sumber Daya Manusia. Terdiri atas aktivitas yang terlibat dalam perekrutan, pengangkatan, pelatihan, pengembangan, dan kompensasi untuk semua jajaran karyawan. Manajemen sumber daya manusia mendukung baik aktivitas primer maupun aktivitas pendukung individual dan keseluruhan rantai nilai.
- c) Pengembangan Teknologi Setiap aktivitas nilai mengandung teknologi, baik itu pengetahuan, prosedur, atau teknologi yang terkandung di dalam peralatan proses.
- d) Pembelian, Pembelian mengacu pada fungsi masukan pembelian yang digunakan dalam rantai nilai perusahaan, bukan pada masukan yang dibeli sendiri.

2.3 Strategi Generik Michael E. Porter

Menurut Porter (2011), mengemukakan bahwa strategi bersaing adalah pencarian posisi bersaing yang menguntungkan di dalam suatu industri, arena fundamental tempat persaingan terjadi. Strategi bersaing bertujuan menegakkan posisi yang menguntungkan dan dapat dipertahankan terhadap kekuatan-kekuatan yang menentukan persaingan industri.. Keunggulan bersaing pada dasarnya berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh sebuah perusahaan bagi pembelinya yang melebihi biaya perusahaan dalam menciptakannya.

Gambar 1.
The Three Generic Strategies

		STRATEGIC ADVANTAGE	
		Differentiation (Uniqueness Perceived by the Customer)	Lower Cost (Low Cost Position)
STRATEGIC TARGET (SCOPE)	Broad Target (Industry Wide)	Differentiation	(Overall) Cost Leadership
	Narrow Target (Particular Segment Only)	Differentiation Focus	Cost Focus

Sumber: Michael A. Porter, 1980 dan 1985.

Terdapat tiga macam pendekatan strategi generik yang dapat digunakan yaitu:

1. Strategi Kepemimpinan Biaya (*Cost Leadership Strategy*)

Menjadi produsen rendah biaya dalam menghasilkan barang dan jasa, atau membantu menurunkan biaya bagi pemasok dan pelanggan, sehingga pesaing memiliki biaya produksi yang lebih tinggi.

2. Strategi Diferensiasi (*differentiation strategy*)

Dalam strategi diferensiasi ini, perusahaan harus berusaha membuat produk yang memiliki perbedaan yang memiliki nilai tambah yang dibutuhkan konsumen dan unggul dalam persaingan serta mampu memberikan solusi bagi persoalan konsumen.

3. Fokus (Focus)

Strategi fokus menuasar kepada segmen pasar yang lebih sempit. Strategi ini ditujukan untuk melayani kebutuhan konsumen yang jumlahnya relatif kecil dan tidak terlalu dipengaruhi oleh harga. Pada Strategi ini perusahaan memusatkan usahanya dengan melayani sebagian kecil segmen pasar dan tidak melayani pasar secara luas. Usaha ini dilakukan dengan mengenali secara detail pasar yang dituju dan menerapkan keunggulan biaya menyeluruh atau diferensiasi pada segmen kecil tersebut.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif. Jenis penelitian deskriptif Menurut Sugiyono (2005: 21) adalah metode deskriptif adalah suatu metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas. Jenis penelitian deskriptif yang digunakan pada penelitian adalah penelitian studi kasus. Studi ini biasanya digunakan untuk menganalisis kejadian, fenomena, atau keadaan secara sosial.

Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan cara melakukan observasi langsung terhadap aktivitas dan kegiatan, dengan menggunakan metode : pengamatan (observasi), dan wawancara (*interview*) kepada pihak-pihak terkait, juga dengan melakukan studi kepustakaan (*Library Research*), Penelitian ini dilakukan untuk mengumpulkan data sekunder atau data yang diperoleh, baik berupa tulisan para ahli di bidangnya, laporan hasil penelitian dan jurnal penelitian yang telah lebih dulu ada. Teknik analisis data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini mengadopsi urutan Moleong (2016) yang telah disesuaikan dengan kebutuhan penelitian, yaitu:

1. Mengidentifikasi seluruh data dari berbagai sumber
2. Melakukan analisis terhadap lima kekuatan Porter
3. Melakukan analisis terhadap *Value Chain*
4. Menyusun strategi bersaing perusahaan dengan menerapkan strategi generik Porter

HASIL DAN PEMBAHASAN

Persaingan pasar memang bukanlah hal yang baru dalam setiap kegiatan bisnis. Banyak cara yang dilakukan agar usaha bisnis tidak kalah bersaing dengan peluang usaha lainnya, sehingga bisnis masih bisa bertahan bahkan berkembang ditengah persaingan pasar yang semakin ramai

Forces Analysis

Bisnis Usaha kuliner sehat pada produk "Naturicha Healthy Food and drink" telah dilakukan analisis Lingkungan. Porter's Five Forces Analysis ini menggunakan 5 Kekuatan Industri untuk menentukan intensitas persaingan dalam suatu industri. Berikut ini aorter's Five Forces Analysis yang menghasilkan :

a) Ancaman pendatang baru (*Threat of new entries*)

No	Indikator	Analisis	Kesimpulan
1	Semakin ketatnya persaingan dalam bisnis kuliner khususnya dalam industry yang sama	Tingkat persaingan yang ketat dan kompleks Secara tidak langsung akan membuka peluang bagi usaha kecil menengah untuk membuka usahanya sendiri dengan mudah.	Ancaman tinggi
2	Tingkat loyalitas pelanggan	Tingkat loyalitas pelanggan tergantung pada kecocokan konsumen dengan makanan dan minuman ini.	Ancaman Sedang
3	Terbentuknya loyalitas pelanggan	Loyalitas pelanggan tidak terbentuk sendirinya melainkan karena pelayanan dan kinerja yang baik dari perusahaan. Sejauh ini perusahaan telah berkomitmen untuk terus memenuhi kebutuhan pelanggan sehingga dapat memuaskan pelanggan	Ancaman rendah
4	Kebijakan pemerintah	Pertumbuhan industri kuliner tidak terlepas dari kebijakan pemerintah dengan harus mematuhi segala bentuk Standar BPOM. Karena bisnis ini merupakan bisnis	Ancaman rendah

		makanan sehat, maka Naturicha memastikan produknya sangat baik.	
--	--	---	--

b) Kekuatan penawaran dari pembeli (*Bargaining power of Customers*).

No	Indikator	Analisis	Kesimpulan
1	Tingkat dominasi pembeli	Pembeli di dominasi oleh Konsumen yang memiliki kisah atau pengalaman yang sama dengan pemilik bisnis, namun belum memiliki brand awareness yang membuat keterkaitan pembeli dengan produk	Kekuatan penawaran dari pembeli tinggi
2	Daya beli konsumen dalam pembelian produk	Daya beli sangat tinggi karena penjualan yang dilakukan berdasarkan pesanan atau pre order, sehingga saat dibuka slot produk selalu habis.	Kekuatan penawaran dari pembeli tinggi
3	Tingkat kejelasan informasi produk	Team Sales dan Marketing mengkonfirmasi produk-produk naturicha kepada pelanggan.	Kekuatan penawaran dari pembeli tinggi
4	Tingkat keterikatan pembeli	Banyak industri kuliner yang juga menjual produk yang sama, mengakibatkan konsumen tidak terikat dengan satu produk saja. Hal ini berpengaruh pada pembeli yang lebih leluasa memilih nilai penawaran yang paling	Kekuatan penawaran dari pembeli tinggi

		rendah dengan kualitas yang kompetitif.	
--	--	---	--

c) Ancaman produk pengganti (*threat of substitute product*)

No	Indikator	Analisis	Kesimpulan
1	Tingkat kebutuhan terhadap produk pengganti	Banyaknya Industri makanan dan minuman jus dengan harga yang lebih murah juga menjadi pertimbangan konsumen dari segi biaya yang dikeluarkan.	Ancaman tinggi

d) Kekuatan penawaran dari pemasok (*Bargaining power of Suppliers*)

No	Indikator	Analisis	Kesimpulan
1	Tingkat dominasi pemasok	Pemasok tidak di dominasi oleh hanya satu pemasok.	Kekuatan penawaran dari pemasok rendah
2	Tingkat kualitas produk pemasok	Kualitas produk pemasok baik, karena dalam memenuhi bahan utama memilih sendiri ke pasar untuk memastikan bahan utama yang baik dan berkualitas.	Kekuatan penawaran dari pemasok rendah
3	Kualitas dari produk pemasok selalu konstan	Kualitas dari produk pemasok tidak selalu konstan, hal ini dikarenakan menyesuaikan harga beli dengan kualitasnya.	Kekuatan penawaran dari pemasok rendah
4	Besarnya biaya beralih ke pemasok lain	Biaya beralih tergantung dari pemasok mana yang digunakan	Kekuatan penawaran dari

			pemasok tinggi
--	--	--	----------------

e) **Persaingan antara perusahaan sejenis (*Rivalry of Competitors*)**

No	Indikator	Analisis	Kesimpulan
1	Jumlah Pesaing	Jumlah pesaing yang semakin banyak dalam industry sama, Tren healthy food, sekarang sudah banyak orang concern dan banyak muncul catering sehat, makanan sehat, jus sehat.	Persaingan tinggi
2	Peningkatan Jumlah Pesaing	Peningkatan pesaing khususnya home industry khususnya pada produk cold pressed juice belum begitu banyak.	Persaingan Sedang
3	Diferensiasi Produk dengan Pesaing	Industri yang sama pada umumnya memiliki diferensiasi produk tersendiri	Persaingan rendah
4	Diferensiasi Bahan Baku	Mayoritas perusahaan menggunakan bahan baku yang sama	Persaingan rendah
5	Biaya Produksi	Produk Naturicha tidak merubah harga sejak didirikan karena biaya produksi hanya menyesuaikan bahan yang didapat dari	Persaingan rendah

		pemasuk serta produknya hanya dibuat berdasarkan pesanan.	
--	--	--	--

Berdasarkan analisis *Porter Five Force* maka didapatkan kesimpulannya bahwa bisnis kuliner sehat yang dilakukan oleh Naturicha dalam menghadapi persaingan pendatang baru cenderung tinggi. Peningkatan jumlah home industry semakin banyak karena pada tahun 2020 ini peluang usaha insdutri kuliner masih dalam tingkat teratas, serta bisnis ini bisa saja dilakukan oleh siapa saja dengan modal yang sangat mudah dan murah sehingga mengakibatkan persaingan yang semakin tinggi dan kompetitif. Persaingan yang semakin tinggi dapat dilihat dari semakin banyaknya perusahaan yang semakin bermunculan serta memiliki diferensiasi produk dari pesaing lainnya. Pada kekuatan tawar menawar terhadap pemasok bisa dibilang tinggi karena ada kemungkinan terjadi tawar menawar karena dalam hal pencarian bahan utama, manajemen belum memiliki pemasok tetap dikarenakan mengandalkan pemasok dengan harga yang rendah, namun tidak lupa untuk tetap menjaga kualitas bahan yang digunakan untuk produksi. Sedangkan dari segi kekuatan tawar menawar dengan pembeli, ini karena produk Naturicha masih terkenal baru, sehingga konsumen masih mencoba mengkonsumsi. *Brand awareness* masih dalam tahap pengembangan, bagaimana mengajak konsumen untuk senantiasa menjadi pelanggan yang loyal sedang dijalankan oleh bisnis ini.

Persaingan dengan perusahaan sejenis yang semakin banyak bermunculan membuat manajemen harus memutar otak bagaimana agar usaha tersebut dapat berjalan dengan baik dan lancar sesuai dengan harapan. Berbagai hal dilakukan oleh pihak Naturicha, salah satunya membuat diferensiasi produk. Racikan tangan pemilik bisnis ini memiliki ciri khas tersendiri, dengan harga yang relative murah namun kualitas rasa tidak kalah dengan produk-produk yang sama dalam industri yang sama dengan harga yang lebih mahal.

Hasil analisis dari segi *Value Chain*, dapat dilihat bahwa perusahaan sudah menjalankan kegiatan-kegiatannya dengan baik. Dari kegiatan utama yaitu pemesanan dan pembelian bahan baku, perusahaan sangat memperhatikan stock bahan baku yang ada menyesuaikan dengan stock pasar dengan harga yang relative rendah namun, kualitas tetap diutamakan. Naturicha tidak terfokus dengan hanya satu pemasok, karena keterbatasan dalam stock bahan utama dalam satu pemasok yang terkadang kosong. Dalam mengatasi persaingan yang semakin ketat diantara pesaing, strategi yang dapat dilakukan Naturicha adalah dengan memperluas permintaan atau memperkuat tingkat diferensiasi produk dengan meningkatkan kualitas produk dan menjaga kualitas produknya sehingga pada akhirnya konsumen mencoba produk naturicha serta yang paling utama mendapatkan keterikatan dan konsumen tersebut pada akhirnya kan menjadi pelanggan yang loyal.

Dalam hal pemasaran, Naturicha memanfaatkan teknologi dengan memasarkan produknya melalui media social, serta melalui mulut ke mulut, Usaha ini tetap selalu mendapatkan pelanggan baru dan juga pelanggan yang lama masih setia. Disini terungkap bahwa adanya penekanan biaya pada kegiatan marketing ini, karena mereka tidak perlu repot-repot mengeluarkan biaya untuk melakukan pemasarannya. Perusahaan juga sangat memperhatikan alat-alat yang dimilikinya. Alat-alat tersebut selalu dicek dan dirawat dengan sebaik mungkin, agar alat-alat tersebut bertahan lama dan dapat digunakan dengan maksimal, sehingga menghasilkan hasil yang memuaskan bagi konsumen.

Lalu pada kegiatan pendukung perusahaan, karena ini termasuk dalam industri kecil rumahan, naturicha belum memiliki manajemen perencanaan, namun dalam perjalanan bisnis ini berjalan cukup baik. Karena semua dilakukan sendiri oleh pemilik dan dibantu keluarga sebagai asset sumber daya manusia. SDM ini pun dilatih dengan baik agar dapat membantu dapat memberikan pelayanan yang maksimal kepada para konsumen. Kini Naturicha sudah memiliki cabang di dua kota di Indonesia, yaitu di Cilacap dan Sidoarjo.

Berdasarkan hasil analisis diatas menunjukkan Naturicha pada dasarnya memiliki beberapa strategi yang dapat dikembangkan untuk menghadapi persaingan yang semakin menjamur khususnya dalam industry kecil yang semakin kompetitif.

Penulis berdiskusi dengan pemilik usaha bahwa ada beberapa strategi yang dapat dikembangkan antara lain :

1. Membangun kekuatan merk, hal tersebut dilakukan dengan tujuan untuk meingkatkan volume penjualan, memudahkan calon konsumen untuk mengenali serta menghafal merk, juga menjaga hubungan baik dengan para pelanggan.
2. Selalu Update dengan melakukan observasi pasar untuk mengetahui apa yang dibutuhkan serta diinginkan konsumen.
3. Evaluasi dalam setiap periode apa yang perlu diperbaiki dalam setiap kegiatan yang dilakukan.

Strategi generic Porter

Dalam hal diferensiasi, Naturicha dalam home industry nya membuat produk yang sama dengan pesaing dalam hal penggunaan alat yang bukan hanya sekedar jus biasa. Namun perbedaannya disini adalah Naturicha pertama kali didirikan di wilayah bojonegoro, sebuah kota kecil di jawa timur yang masyarakatnya belum begitu banyak mengenal *cold pressed juice*. Tidak seperti di Jakarta yang sudah menjamur akan cold pressed juice ini, Naturicha hadir dengan inovasi barunya mendobrak pasar jus yang ada disana dengan membangun terobosan baru dengan membuat jus yang menggunakan alat *cold pressed juice*, dengan bahan alami serta tanpa tambahan gula dan bahan pengawet ini menjadi keunikan tersendiri dan menarik perhatian masyarakat daerah. Bukan hanya pada produk dan layanan saja. Naturicha menawarkan nilai lebih kepada konsumen melalui layanan terkait. Misalnya, Usaha ini dibuat berdasarkan pesanan konsumen dan kemudian menjadi pelanggan setia dengan membeli produknya setelah dibuka system pre order dan slot selalu habis dalam setiap pembuatan dengan skala yang cukup besar setiap harinya.

Penerapan Strategi generic porter dalam kepemimpinan biaya, Inilah yang dilakukan oleh Naturicha, strategi yang digunakan yang paling terlihat adalah dengan menekan biaya-biaya secara efektif dan lebih murah dibandingkan merk-merk *cold press juice* yang sudah terkenal dipasaran. Namun Ketika survei dilakukan oleh pihak naturicha, konsumen mengatakan bahwa produk naturicha yang dihasilkan memiliki rasa yang sama dengan produk mahal tersebut. Dan inilah yang digemari masyarakat bahwa kualitas produk sama tetapi harga lebih murah.

Ketika menerapkan strategi fokus, Usaha ini menyadari bahwa ukuran permintaan relatif lebih kecil. Naturicha melakukan pemasaran berkonsentrasi pada suatu kelompok pasar tertentu, wilayah geografis tertentu dengan pengiriman di wilayah atau daerah sekitar karena pengiriman produk harus dapat dijangkau produknya yang tidak bisa tahan lama di luar ruangan dengan melakukan excellent delivery.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa:

1. Persaingan di dalam industri jasa ini cukup tinggi.
2. Strategi Michael porter dapat digunakan oleh perusahaan mana pun untuk menjadi salah satu sarana keunggulan kompetitif. Secara umum, perusahaan ada dengan menyusun berbagai strategi untuk melebihi pesaing mereka.
3. Strategi yang digunakan oleh Bisnis Naturicha Healthy Food and drink ini adalah strategi *cost leadership*, dilihat dari harga yang lebih murah berada dibawah harga pesaing-pesaingnya.
4. Biaya yang efektif dan relatif rendah agar harga produk yang dijual bisa ditekan dan ini penting untuk memastikan harga tersebut lebih kompetitif dibandingkan dengan pesaing, hal ini dilakukan dengan tujuan untuk menguasai pasar yang tepat dan sesuai sehingga pada akhirnya dapat meraih pangsa pasar yang lebih besar.

SARAN

1. Konsisten dengan harga yang lebih murah dari pesaing, Bisnis dapat mempertahankan harga yang lebih murah dari pesaing namun dengan tetap konsisten pada kualitas produk.
2. Meningkatkan kualitas produk dan menjaga kualitas produk.
3. Membangun *brand awareness* untuk meningkatkan loyalitas pelanggan sehingga dapat mengantisipasi kehilangan pelanggan dan menurunkan ancaman pendatang baru.
4. Program pelatihan dan pengembangan bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan serta membuka lapangan pekerjaan baru bagi masyarakat
5. Meningkatkan pemasaran dengan mempromosikan di tingkat yang lebih luas, yaitu dengan mengadakan pameran ditingkat provinsi yang menghadirkan hasil produksi dari industri kecil di setiap daerah. Sehingga industri kecil ini dapat dikenal lebih luas lagi dan diharapkan dapat lebih dikenal hingga ke tingkat nasional atau bahkan ke tingkat Internasional.
6. Meningkatkan permodalan dengan bekerjasama dengan pihak-pihak yang menyediakan fasilitas permodalan bagi pengusaha industri kecil dengan bank daerah atau lembaga yang terkait yang menyediakan pemberian modal.

7. Meningkatkan wawasan bisnis pengusaha industri kecil dengan mengadakan pertemuan antar pengusaha dengan pengusaha lainnya. Sehingga para pangusaha industri kecil dapat bertukar pikiran dan berbagi pengalaman dan pengetahuan tentang pengelolaan usahanya masing-masing.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Hapzi. 2020, Strategic Management; Analisis Lingkungan Internal Organisasi (resourcesbased view and value chain management), SWOT Analysis, SWOT Matrix dan IE Matrix, Mercubuana University
- David. Fred R 2011. Strategic Management Manajemen Strategi Konsep, Edisi 13. Jakarta: Salemba Empat.
- Porter, M. E. 2011. *Keunggulan Bersaing*. Tangerang Selatan: KARISMA Publishing Group
- Kotler, Philip. 2003. Manajemen Pemasaran. Edisi kesebelas, Jakarta: Indeks kelompok Gramedia.
- Sugiyono (2005). Memahami penelitian kualitatif, Bandung : Alfabeta
- Anna, Lusiana. 2018. Sehat dan Bugar Sampai Tua Perlu Persiapan Sejak Muda", <https://lifestyle.kompas.com/read/2018/11/28/153200520/sehat-dan-bugar-sampai-tua-perlu-persiapan-sejak-muda>.
- Kamal, Karen. 2015. Strategi generic porter yang terlupakan. <https://www.kompasiana.com/kqer/550da3aca333112d1c2e3e54/strategi-generik-porter-yang-terlupakan> (Diakses Kamis, 21 Mei 2020, jam 3.44)
- Tom, MC Ifle. 2017. Pentingnya menciptakan competitive advantage dalam perusahaan. <https://www.tommCIFle.com/pentingnya-menciptakan-competitive-advantages/> (Senin, 28 april 2020, jam 4.34)
- Darman. 2015. Blok Manajemen Strategi. <http://manjstrategi.blogspot.com/2015/12/keunggulan-bersaing.html> (Diakses Senin, 28 april 2020, jam