JURNAL

ANALISIS STRATEGI PADA UD AYAM MAS (AYAM POTONG) MENGGUNAKAN PORTER FIVE FORCES
(Studi Kasus pada UD Ayam Mas Kec. Besuki Kab. Tulungagung)

STRATEGY ANALISIS ON UD AYAM MAS (CHICKEN PIECES) USING PORTER'S FIVE FORCES
(Case Study On UD Ayam Mas Kec. Besuki Kab. Tulungagung)

Oleh:

TUTUT ELSA ELJISA

NPM : 13.1.02.02.0006

Dibimbing oleh:

1. **Dr. H. Samari, S.E., M.M.**
2. **Ismayantika Dyah P., SE.,M.BA.**

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI

2017

SURAT PERNYATAAN
ARTIKEL SKRIPSI TAHUN 2017

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap	: TUTUT ELSA ELJISA
NPM	: 13.1.02.02.0006
Telepun/HP	: 085746799330
Alamat Surel (Email)	: tutut.elsa@yahoo.com
Judul Artikel	: Analisis Strategi pada UD Ayam Mas (Ayam Potong) Menggunakan *Porter Five Forces*
Fakultas – Program Studi	:EKONOMI - MANAJEMEN
Nama Perguruan Tinggi	: UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI
Alamat Perguruan Tinggi	: JL. KH Achmad Dahlan 76. Kota Kediri

Dengan ini menyatakan bahwa :

a. Artikel yang saya tulid merupakan karya saya pribadi (bersama tim penulis**)** dan bebas plagiarisme;

b. Artikel telah diteliti dan disetujui untuk diterbitkan oleh Dosen Pembimbing I dan II.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian data dengan pernyataan ini dan atau ada tuntutan dari pihak lain, saya bersedia bertanggungjawab dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Mengetahui		Kediri,28 Juli 2017
Pembimbing I	Pembimbing II	Penulis,
Nama: Dr. H. Samsri, S.E., M.M. NIP / NIDN : 0711226201	Nama: Ismayantika Dyah P., SE.,M.BA. NIP / NIDN : 0706108902	Nama: Tutut Elsa Eljisa NPM : 13.1.02.02.0006

ANALISIS STRATEGI PADA UD AYAM MAS MENGGUNAKAN PORTER FIVE FORCES

Tutut Elsa Eljisa
13.1.02.02.0006
Fakultas Ekonomi- Prodi S1-Manajemen
tutut.elsa@yahoo.com
Dr. H. Samari, S.E., M.M.
Ismayantika Dyah P., SE.,M.BA.

UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI

Abstrak: Penelitian ini dilatar belakangi adanya persaingan yang semakin ketat di industri peternakan ayam potong. Di samping itu, kondisi lingkungan eksternal yang tidak menentu khususnya pasar sejak Januari 2017 mengalami penurunan harga daging ayam yang cukup tajam.UD Ayam Mas mampu mempertahankan eksistensinya di lingkungan yang kurang menguntungkan tersebut melalui beberapa strategi yang dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap strategi apa yang digunakan UD Ayam Mas dalam mempertahankan eksistensinya di Industri ayam potong. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif kualitatif yang memfokuskan dalam pengungkapan strategi *porter's five forces* dengan subyek penelitian yaitu UD Ayam Mas.Kesimpulan hasil penelitian ini adalah (1) Kondisi UD Ayam Mas dalam industri ayam potong berada dalam posisi aman, terbukti dari rendahnya pendatang baru yang masuk, ancaman produk pengganti yang relatif mahal dan kekuatan tawar menawar pembeli yang relatif terkendali. (2) Kondisi lingkungan eksternal masih dalam intensitas sedang, terbukti dari rendahnya pendatang baru masuk karena modal yang tinggi, produk pengganti yang relatif sedikit dipasaran dan kecenderungan dalam kondisi yang cukup mahal. (3) Strategi berkelanjutan yang dilakukan UD Ayam Mas yaitu strategi kepemimpinan biaya yang ditujukan untuk menciptakan brand demi pemenuhan harga yang stabil, strategi diferensiasi produk lebih mengarahkan kepada pemberian ciri melalui bibit yang unggul dan proses pemeliharaan yang sehat, dan strategi fokus yang diarahkan untuk menciptakan tujuan jangka panjang sebagai pemimpin pasar dalam industri ayam potong.Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian ini, direkomendasikan (1) mempertahankan strategi kepemimpinan biaya dan strategi fokus agar tercipta brand dimata konsumen sebagai produk yang unggul dalam kualitas dan harga yang stabil. (2) penelitian selanjutnya diharapkan dapat lebih menggali kajian yang dapat membantu dalam penciptaan kerangka rumusan strategi yang baru agar ketiga strategi tersebut dapat lebih mudah di interpretasikan oleh pelaku industri ayam potong yang lainnya.

Kata Kunci: *Porter's Five Forces*, Strategi Bersaing Berkelanjutan.

I. LATAR BELAKANG

Persaingan bisnis dalam era menuju perdagangan bebas semakin ketat. Tingginya persaingan mendorong para pebisnis semakin memahami kondisi pasar agar apa yang diinginkan oleh masyarkat dapat terpenuhi dengan harga yang terjangkau. Kotler dan Keller (2008:15) menyebutkan bahwa persaingan mencakup semua penawaran dan produk substitusi yang ditawarkan oleh pesaing baik yang aktual maupun yang potensial yang mungkin dipertimbangkan oleh seorang pembeli. Oleh karena itu, dalam memenangkan persaingan hendaknya pelaku bisnis dapat mengetahui posisi perusahaan dalam lingkungan bisnis yang sejenis. Dalam upaya memenangkan persaingan Kotler dan Keller (2008:320-321) dan David & David (2016:60) menyebutkan lima kekuatan (*porter's five forces*) yang harus dipertimbangkan khususnya dalam menentukan posisi perusahaan dan penentuan strategi yang tepat yaitu pesaing industri, pendatang baru potensial, ancaman produk pengganti, ancaman daya tawar pembeli yang semakin besar, dan ancaman daya tawar pemasok yang semakin kuat.

Gambaran persaingan di sektor industri peternakan menjadi salah satu contoh bisnis yang perkembangannya sangat tajam dalam 10 tahun terakhir. Tingginya kebutuhan daging khususnya daging ayam sebagai salah satu unsur kebutuhan makanan "4 sehat, 5 sempurna" menyebabkan para pelaku industri pedagang ayam berfikir keras untuk menyediakan pasokan daging ayam dengan cepat dan harga yang terjangkau. Salah satu pelaku industri daging ayam potong yaitu UD Ayam Mas yang terletak di daerah Kecamatan Besuki Kabupaten Tulungagung. Sejak didirikan pada tahun 2010 yang lalu, industri ini mendapatkan banyak sekali guncangan dalam hal pemasaran produk ayam potong. Ketika isu penyebaran penyakit dari konsumsi daging ayam potong muncul di masyarakat pada tahun 2012 akhir, pemilik menderita kerugian sampai dengan 50% dari total omset per bulannya. Banyaknya para pelaku bisnis pada industri yang sama mendorong UD Ayam Mas menciptakan produk ayam potong yang berkualitas. Istilah persaingan sendiri merupakan inti dari sebuah keberhasilan. Dalam memenangkan persaingan, UD Ayam Mas harus memiliki strategi bersaing. Tujuan akhir strategi bersaing adalah untuk menanggulangi kekuatan lingkungan demi kepentingan perusahaan.

Strategi bersaing adalah pencarian akan posisi bersaing yang menguntungkan di dalam suatu industri. Dari analisa lima kekuatan porter sebelumnya diketahui

bahwa pesaing dalam industri perternakan ayam adalah PT. Charoen Pokphand Indonesia, Tbk. Ancaman pendatang baru dipengaruhi oleh besar kecilnya hambatan masuk ke dalam industri misalnya sesama kemitraan PT.Charoen Pokphand Indonesia, Tbk. Hambatan masuk (*entry barriers*) merupakan berbagai faktor yang akan menjadi pendatang baru (*potential new entrants*) harus membayar mahal untuk memasuki industri (Solihin, 2012:41). Ancaman produk pengganti karena produk pengganti lebih relatif mahal, Tekanan persaingan timbul dari produk substitusi yang meningkat saat harga relatif dari produk substitusi menurun dan biaya pengubahan konsumen turun (David & David, 2016:61). Produknya juga lebih sulit ditemukan di pasar, produk pengganti dari industri perternakan misalnya seperti ayam kampung yang berkualitas baik. Kekuatan daya tawar pembelian semakin banyak pilihan yang tersedia bagi pembelian dan pada umumnya akan membuat posisi pembeli semakin kuat. Untuk mengatasi persaingan dalam industri, UD Ayam Mas harus meningkatkan kualitas yang lebih baik lagi, harga lebih terjangkau dan mudah didapat. Melalui analisa lima kekuatan porter tersebut perushaan akan mampu memposisikan dimana peluang bersaing dan menentukan strategi bersaing yang tepat dalam menentukan persaingan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa strategi yang dilakukan UD Ayam Mas dalam menghadapi persaingan industri yang semakin kuat dengan menggunakan analisa lima kekuatan yang ditawarkan porter (*Porter's five forces*).

Strategi bersaing adalah pencarian akan posisi bersaing yang menguntungkan di dalam suatu industri. Dari analisa lima kekuatan porter sebelumnya diketahui bahwa pesaing dalam industri perternakan ayam adalah PT. Charoen Pokphand Indonesia, Tbk. Ancaman pendatang baru dipengaruhi oleh besar kecilnya hambatan masuk ke dalam industri misalnya sesama kemitraan PT. Charoen Pokphand Indonesia, Tbk. Ancaman produk pengganti karena produk pengganti lebih relatif mahal, produknya juga lebih sulit ditemukan di pasar. Produk pengganti dari industri perternakan misalnya seperti ayam kampung yang berkualitas baik. Kekuatan daya tawar pembelian semakin banyak pilihan yang tersedia bagi pembelian dan pada umumnya akan membuat posisi pembeli semakin kuat. Untuk mengatasi persaingan dalam industri, UD Ayam Mas harus meningkatkan kualitas yang lebih baik lagi, harga lebih terjangkau dan mudah didapat. Melalui analisa lima kekuatan porter tersebut perushaan akan mampu memposisikan dimana peluang bersaing dan menentukan strategi bersaing yang

tepat dalam menentukan persaingan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa strategi yang dilakukan UD Ayam Mas dalam menghadapi persaingan industri yang semakin kuat dengan menggunakan analisa lima kekuatan yang ditawarkan porter (*Porter's five forces*).

II. METODE

Penelitian ini disajikan secara deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, yang digunakan sebagai penelitikondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, analisis data yang bersifat kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2010:9). Subjek dalam penelitian ini yaitu UD Ayam Mas dan menjadi objek dalam penelitian ini yaitu indikator dari 5 kekuatan porter meliputi ancaman pendatang baru, kekuatan penawaran pembeli, ancaman produk pengganti, kekuatan penawaran pemasok, dan persaingan diantara perusahaan yang ada. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan cara observasi dan wawancara secara mendalam. Uji keabsahan data dilakukan dengan menggunakan uji triangulasi dengan melakukan wawancara kepada sumber-sumber yang berbeda. Teknik pengelolaan data melalui prosedur yaitu menelaah seluruh data dari berbagai sumber, melakukan penilaian untuk masing-masing dari lima kekuatan porter untuk mengetahui faktor eksternal mana yang paling berpengaruh, melakukan *content analysis* terhadap hasil wawancara yang akan digunakan sebagai dasar dari analisis lima kekuatan porter, menyusun strategi pemasaran perusahaan dan menyusun simpulan atas penelitian.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Lima Kekuatan Porter

Hasil Analisis *Porter's Five Forces*

	Rendah	Sedang	Tinggi
Pesaing antar perusahaan sejenis			✓
Ancaman pendatang baru	✓		
Ancaman produk substitusi	✓		
Kekuatan tawar-menawar pembeli		✓	
Kekuatan tawar-menawar pemasok		✓	

Sumber: Data diolah (2017)

a. Persaingan Antar Perusahaan Sejenis

Strategi harga yang murah sudah menjadi hal yang biasa diterapkan pada pesaing ini. Banyak kompetitor UD Ayam Mas, misalnya UD sejahtera, UD ayam unggul dan lain lain. Namun saat ini yang berkompeten adalah UD sejahtera. UD Ayam Mas dan UD

sejahtera sama-sama menawarkan penjualan mereka masing-masing melalui metode yang sama.Tapi bila dicermati tampilan dan navigasi yang ditawarkan dari UD sejahtera lebih moderen ketimbang UD ayam Mas. Dalam menjalankan bisnis usahanya, UD Ayam Mas bersandar pada pilar-pilar pendukung yang mengantarkan UD Ayam Mas menuju masa gemilang. Di antaranya adalah, sumber daya manusia (SDM) yang mumpuni, barang yang mencapai lebih dari 30.000 dengan harga lebih terjangkau di kelasnya, hingga bentuk promosi yang dikemas secara kreatif plus dukungan untuk sebuah distribusi ke lokasi yang strategis. Visi menjadi *market leader* di pasar Peternakan Ayam Potong atau pedaging sudah di depan mata. Namun jika tidak dipersenjatai dengan lengkap, visi itu mungkin hanya sebatas impian.Oleh karena itu dilakukan strategi untuk memenangkan persaingan.

b. Ancaman Pendatang Baru

Ancaman masuknya pendatang baru dalam industri perternakan ini bukan sebuah hal yang perlu dikhawatirkan secara berlebihan, karena bagi para pendatang baru untuk memasuki industri ini sangatlah sulit. Banyak hal yang perlu di pertimbangkan serta diperhitungkan dan juga tantangan-tantangan dalam mencapai bisnis yang strategis. Dalam industri ini dibutuhkan modal yang besar, karna pangsa pasarnya pun besar. UD Ayam Mas salah satunya yang sudah menerapkan metode yang menekankan adanya strategi yang penting untuk dilakukan trobosan dan pengembangan dalam mengahadapi beberapa pesaing. Dan ini merupakan salah satu penerapan yang perlu dikejar oleh pemain baru.

c. Ancaman Produk Subtitusi

UD Ayam Mas memang pintar mengambil hati konsumennya. Hal ini tercermin dari berbagai langkahnya dalam memanjakan konsumen. Ada satu yang menjadi *trademark* UD Ayam Mas dibanding para kompetitor di kelasnya. Untuk beberapa item barang, UD Ayam Mas memberikan ikon cek harga dengan ilustrasi. Ini artinya UD Ayam Mas memberikan jaminan harga termurah dibanding barang yang dijual di tempat sejenis lainnya. Jika ada yang lebih murah, UD Ayam Masakan mengganti selisihnya dua kali lipat. Kenyamanan bertransaksi di UD Ayam Mas juga ditambah dengan adanya layanan jasa antar untuk produk-produknya sehingga bisa memperlancar dalam proses ditribusi untuk para konsumennya. Di

samping itu UD ayam mas juga menerapkan cash in tempo untuk beberapa konsumen yang dianggap sudah loyal tehadap perusahaan dagang ini. UD Ayam Mas berupaya untuk memaksimalkan produk-produk unggulan yang sudah banyak diminati dan tetap memantau produk pengganti dari pesaing sehingga kelemahan produk pendatang baru masih tetap dapat bersaing. UD Ayam Mas juga berupaya untuk mengimbangi beberapa produk pengganti yang dimiliki pesaing dengan harga yang sama tetapi bisa dimungkinkan dengan beberapa bonus yang harganya masih berimbang dan mendapatkan keuntungan yang sepadan dari beberapa usaha peternakan yang kecil masih belum bisa sistematis dalam pemasarannya.

d. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

UD Ayam Mas menghadapi tantangan tawar menawar pembeli dilakukan dengan carapenawaran yang lebih menarik, atau dengan sistem ganda yang lebih murah karena konsumen seolah-olah dipaksa membeli minimal pembelian sehingga mendapatkan jumlah potongan yang lebih banyak, yang bila dihitung nilainya masih dianggap lebih rendah dengan total pembelian yang dilakukan oleh konsumen.Selain itu UD Ayam Mas dapat juga dengan sistem bonus ganda yaitu langsung didalam berbagai transaksi pembelian yang dilihat oleh konsumen ditambah dengan hadiah berupa barang yang nilainya tidak terlalu mahal untuk total harga pembelian. Hal ini memberikan respon yang positif untuk dilakukan UD ayam mas terhadap konsumen supaya terjalin keintiman dan rasa senang terhadap pelayanan yang dilakukan.

e. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Kehadiran UD Ayam Mas menjawab kebutuhan masyarakat akan produk yang berkualitas dan aman di konsumsi. Selain itu UD Ayam Mas juga menyediakan produk ayam potong yang tentunya semua itu dapat diperoleh dengan harga terjangkau. Mengenai kerjasama dengan supplier terbuka kesempatan bagi supplier untuk menjadi pemasok di UD Ayam Mas terutama produk peternakan selama ini UD ayam Mas bekerja sama dengan PT. Charoen Pokphand Indonesia, Tbk yang telah menjadi pemasok utama UD Ayam Mas. Kekuatan pemasok bukanlah hal yang perlu dikhawatirkan dalam industri ini, mengingat UD Ayam Mas menjual berbagai jenis produk yang sudah layak konsumsi berbeda dari berbeda supplier

tentunya. Bisa dikatakan barang-barang yang dijual dalam industri ini memiliki banyak produk pengganti, maka bukan suatu masalah apabila keberadaan produk tidak ada.

2. Strategi Berkelanjutan UD Ayam Mas

a. Strategi Biaya Rendah (*Cost Leadership*)

Pasar modern seperti hypermarket menerapkan strategi *everyday low prices* (EDLP) yang dikombinasikan dengan strategi *leader pricing, multiple unit pricing, price bundling, odd pricing,* dan *price lining* untuk meningkatkan lalu lintas konsumen dan penjualan barang pelengkap di dalam proses unit UD ayam mas. Harga rendah di UD ayam Mas merupakan aplikasi '*everyday low price*' (EDLP) yang biasa diaplikasikan di peritel dengan biaya operasional rendah dan pelayanan minimum. Hal ini diterapkan seperti yang di lakukan beberapa supermarket yang ada di kota kota besar. Strategi EDLP menekankan harga jual normal yang berkisar antara harga normal dan harga promosi ritel pesaing. EDLP berguna memperluas cakupan segmen pasar yang bisa dijangkau dan memungkinkan para agen dan penjual untuk menjangkau konsumen hampir dari seluruh strata sosial yang ada di masyarakat. Strategi ini sangat efektif diaplikasikan di Indonesia, yang mayoritas konsumennya berasal dari kalangan menengah bawah dan umumnya sangat peduli pada harga (*price sensitive*). Lewat strategi ini, sangatlah wajar jika banyak konsumen pasar tradisional kemudian beralih menjadi pelanggan UD Ayam Mas.

b. Strategi Pembedaan Produk (*Differentiation*)

Sejak dari awal manajemen UD Ayam Mas sudah membuat kontrak kerja dengan pemasok mengenai label atau brand yang menjadi hak paten yang digunakan sendiri dan tidak digunakan oleh perusahaan lain. UD Ayam Mas juga mencari importir unggulan dari barang-barang atau brand yang sudah benar-benar dimiliki oleh segmen konsumen tertentu. Misalnya beberapa konsumen tidak menyukai beberapa ayam yang terlalu besar namun yang terpenting membeli dengan yang sudah terkenal murah. Beberapa hal yang dilakukan lagi adalah adanya ciri khas ayam pedaging yang sehat untuk beberapa ayam yang di perdagangkan.

c. Strategi Fokus (*Focus*)

Strategi fokus yang dilakukan UD Ayam Mas khususnya dalam

mempertimbangkan hal berikut ini, yaitu: Fokus manajemen UD Ayam Mas perlu memperhatikan sumber Daya Manusia yang berkualitas dan tetap mempunyai visi misi perusahaan yang kuat yaitu menjadi pemimpin pasar usaha dagang bidang peternakan ayam potong pada tahun 2019. Kondisi lingkungan UD Ayam Mas yang di desain dengan konsep baru yang memudahkan konsumen menemukan barang konsumsi dan di konsumsi dengan mudah, UD Ayam Mas didesain dengan suasana hangat, menyenangkan dan bersahabat. UD Ayam Mas tetap fokus pada pengadaan barang yang berkualitas dengan distribusi dan pengecekan kondisi barang terutama barang yang masuk dari pemasok. Kontrol kualitas barang dilakukan oleh UD Ayam Mas secara berkelanjutan, terutama untuk beberapa bibit baru yang belum pernah di pakai juga termasuk yang harus diperhatikan kondisi kebersihan dari produk dan kesehatan yang baik untuk bibitnya. Memberikan sistem keamanan yang benar terjaga baik untuk kepentingan UD Ayam Mas itu sendiri terhadap barang-barang dan pekerja yang menjadi sarana dan prasarana UD Ayam Mas, juga memperhatikan keamanan bagi konsumen yang dating melakukan transaksi dengan UD Ayam Mas. Kondisi dan jenis kebutuhan bagi konsumen di UD Ayam Mas juga diperhatikan kepada letak geografis dan level konsumen dimana UD Ayam Mas berada sehingga mempermudah untuk jalur ditribusi barang yang di perdagangkan. Manajemen keuangan UD Ayam Mas memberikan pengawasan yang terkendali dari pengeluaran hingga pemasukan.

IV. DAFTAR PUSTAKA

Cafferky, Michael E. 2005. The Porter Five-forces Industry Analysis Framework For Religious Nonprofits: A conceptual analysis, *Proceeding Paper*. Faculty of Business & Management: Southern Adventist University.

David, Fred R. 2011. *Manajemen Strategik*.Edisi 12 Buku 1. Salemba Empat: Jakarta.

David, Fred R & David, Forest R. 2016.*Manajemen Strategik "Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing"*.Edisi 15. Salemba Empat: Jakarta.

Dobbs, Michael E. 2014. Guidelines for Applying Porter's Five Forces Framework: a Set of Industry Analysis Templates. *Emeraldinsight: Competitiveness Review*, Vol. 24, No. 01, pp. 32-45.

Eloranta, Ville & Turunen, Taija. 2013. Seeking Competitive Advantage With Service Infusion: a Systematic Literature Review, *Emeraldinsight: Journal of Service Management (JOSM)*, Vol.26, No.03, pp.394-425.

Eskandari, Meysam J., Miri Meysam., Gholami, Sedigheh, dkk. 2015. Factors Affecting The Competitiveness Of The

Food Industry By Using Porter's Five Forces Model Case Study In Hamadan Province, *Journal of Asian Scientific Research*, Vol.05, No.04, pp. 185-197.

Foris, Paskalino Jimmy dan Mustamu, Ronny H. 2015.Analisis Strategi Pada Perusahaan Plastik dengan Porter Five Forces.*Agora*, Vol. 3, No 1.hal. 736-741.

Hunger, D., dan T. Wheelen. 2001. *Strategic Management and Business Policy*. Pearson Prentice: New Jersey.

Indiatsy, Christopher M., Wangi Mucheru S., & Mandere, Evans N. 2014. The Application of Porter's Five Forces Model on Organization Performance: A Case of Cooperative Bank of Kenya Ltd, *European Journal of Business and Management*, Vol.06, No.16, pp. 75-85.

Iwan, Purwanto. 2007. *Manajemen Strategik*. Trama Widya: Jakarta.

Jaradat, Saleh., Almomani, Salam., & Batainech, Mansour. 2013. The Impact of Porter Model`s Five Competence Powers on Selecting Business Strategy "An Empirical Study on Jordanian Food Industrial Companies", *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business (IJCRB)*, Vol.05, No.03, pp. 457-470.

Jauch, L. R., dan W. F. Glueck. 1998. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Peru*sahaan. Erlangga: Jakarta.

Kodrat.2009. *Konsep Lima Kekuatan Porter*.Jakarta : PT. Binarupa Aksara: Jakarta.

Kotler, Philip dan Keller, Lane Kevin. 2008. *Manajemen Pemasaran*. Edisi 13 Jilid 1.Terjemahan oleh Bob Sabran. Erlangga: Jakarta.

Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Offset: Bandung.

Pearce, J. A., dan R. B. Robinson. 2009. *Strategi Manajemen*. Binarupa Akasara: Jakarta.

Porter, M. E., dan A. Maulana. 2008. *Strategi Bersaing,Teknik Mengan*alisis *Industri dan Pesaing*. Erlangga: Jakarta.

Rachapila, Tanakorn & Jansirisak, Sittha. 2013. Using Porter's Five Forces Model for Analysing the Competitive Environment of Thailand's Sweet Corn. Industry *International Journal of Business and Social Research (IJBSR)*, Vol.03, No.03, pp. 174-184.

Siagian, Sondang P. 2012. *Manajemen Strategik*. Cetakan 10. Bumi Aksara: Jakarta.

Solihin, Ismail. 2012.*Manajemen Strategik*. Erlangga: Jakarta.

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta: Bandung.

Sulistio, Ferly. 2016. Analisis Lima Kekuatan Porter Pada PT. Borneo Membangun.*Agora*, Vol. 4, No. 1, hal.34-43.

Sumardjani, Lisman. 2009. Konep Lima Kekuatan Porter untuk Membedah Kondisi Industri Rotan Indonesia. *JMHT Artikel Ilmiah*, Vol. 15, No. 1, hal. 41-44.

Tehrani, Mohammad Bolorian & Rahmani, Faezeh. 2014. Evaluation Strategy Michael Porter's five forces model of the competitive environment on the dairy industry (Case Study: Amoll Haraz Dvshh dairy company), *American Journal of Engineering Research (AJER)*, Vol.03, No.05, pp.80-85.