

Strategi Persaingan pada Kios – Kios Kecil Makanan dalam Menghadapi Perkembangan Café di Kawasan Wisata Punclut Bandung, Jawa Barat

The Kiosks Competitiveness Strategy to Facing the Big Café in Kawasan Wisata Punclut Bandung, West Java

¹Syifa Syahadah, ²Aan Julia, ³Noviani

^{1,2,3}*Prodi Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung, Jl. Tamansari No.1 Bandung 40116*

email: ¹syifasyhdh@gmail.com, ²aan.unisba@gmail.com, ³noviani_tanjung@yahoo.co.id

Abstract. In Business, competitiveness to expand their market share among companies is a usual. However, some companies used the unfair method and has a detrimental action in the business world. The unfair competitive in Kawasan Wisata Punclut, Bandung was affected the decrease in the number, visitors and profits in small kiosks around Punclut. Facing these conditions, it is necessary to know how the small kiosks around Punclut should be carried out in order to survive the competition. This research uses descriptive qualitative method and implement the Porter's Five Force Model and using the SWOT Analysis method. The results that the competition conditions faced by small kiosks are very high, where small kiosks around Punclut need to implement an intensive strategy. From the results of the SWOT analysis, that strategies are: (1) improving the promotion strategy using technology assistance; (2) improving the quality of labor; (3) diversifying and differentiation product; (4) improving the quality of facilities; (5) improve the standardization of the quality of food; (6) cooperating with related institutions.

Keywords: *Competitiveness Strategy, Porter's Five Force Model, SWOT Analysis.*

Abstrak. Persaingan usaha dalam meraih pangsa pasar yang lebih luas adalah hal yang wajar. Namun, persaingan usaha yang tidak sehat dapat merugikan pelaku usaha yang lain. Kondisi tersebut terjadi pada persaingan antara para pelaku usaha 6 café besar di Kawasan Wisata Punclut Bandung dengan para pemilik kios kecil disekitarnya. Dampak keberadaan 6 café besar tersebut adanya penurunan jumlah usaha, omset, dan pengunjung di kios kecil sekitar Kawasan. Menghadapi kondisi tersebut, maka perlu diketahui bagaimana seharusnya strategi yang dapat dilakukan oleh kios – kios makanan kecil di sekitar Punclut agar dapat bertahan menghadapi persaingan usaha. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan mengaplikasikan *Five Force Model* dan menggunakan metode Analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat persaingan usaha yang sangat ketat bagi para kios kecil, sehingga strategi utama yang harus dilakukan adalah strategi intensif. Dari hasil analisis SWOT didapatkan strategi pengembangan kios makanan kecil, yaitu: (1) meningkatkan strategi promosi dengan menggunakan bantuan teknologi; (2) meningkatkan kualitas tenaga kerja; (3) melakukan diversifikasi prroduk dan diferensiasi produk agar menu lebih menarik dan bervariasi; (4) meningkatkan kualitas dari fasilitas sarana dan prasana bagi konsumen; (5) meningkatkan standarisasi mutu produk makanan yang dijual; (6) melakukan kerjasama dengan institusi tertentu atau lembaga terkait.

Kata Kunci: *Strategi Persaingan, Five Force Model Porter, Analisis SWOT.*

A. Pendahuluan

Semakin ketatnya persaingan dalam era globalisasi telah menuntut suatu usaha untuk selalu mengembangkan strategi usahanya agar mampu bertahan dan berdaya saing secara sehat didalam pasar. Namun, persaingan usaha yang tidak sehat merupakan tindakan yang sangat merugikan dalam dunia usaha.

Seperti halnya yang terjadi pada kios – kios kecil makanan di daerah Punclut (Puncak Ciumbuleuit), Bandung, Jawa Barat. Pada tahun 2016 berdiri satu restoran yang bernama *Cafe Lereng Anteng*, dimana karena kesuksesan *cafe* ini, akhirnya menarik minat para investor untuk mendirikan restoran – restoran lain di sekitar *Cafe Lereng Anteng*, seperti *Tafso Barn*, *De Blankon*, *D'dieuland*, *Cakrawala* dan *Dago Bakery*, yang kemudian dibuatlah suatu kawasan eksklusif bernama “Kawasan Wisata Punclut”. Namun, seiring berkembangnya Kawasan Wisata Punclut ini berdampak pada penurunan jumlah pengunjung dan omset dari kios – kios kecil yang berada di sekitar Daerah Punclut, bahkan mematikan beberapa kios yang tidak mampu bersaing.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: “Bagaimana persaingan usaha di daerah Punclut berdasarkan Model Five Force Porter?” dan “Apa saja strategi – strategi yang harus dilakukan kios – kios makanan seiring berkembangnya Kawasan Wisata Punclut agar dapat bersaing dan tetap dapat bertahan?”

B. Landasan Teori

Konsep Strategi

Strategi adalah suatu rencana aksi yang menyelaraskan sumber-sumber dan komitmen organisasi untuk mencapai kinerja unggul. Keunggulan

bersaing/kompetitif adalah suatu manfaat yang ada ketika suatu perusahaan mempunyai dan menghasilkan suatu produk atau jasa yang dilihat dari pasar targetnya lebih baik dibandingkan dengan para kompetitor terdekat (Saiman, 2014). Menurut Umar (2010), terdapat beberapa jenis strategi, diantaranya adalah:

1. Strategi Integrasi

Strategi integrasi memungkinkan perusahaan dapat mengendalikan para distributor, pemasok, dan/atau pesaing.

2. Strategi Intensif

Penetrasi pasar, pengembangan produk, dan pengembangan pasar kadang disebut sebagai strategi intensif karena semuanya memerlukan usaha-usaha intensif jika posisi persaingan perusahaan dengan produk yang ada hendak ditingkatkan.

3. Strategi Diversifikasi

Terdapat tiga jenis strategi diversifikasi, yaitu diversifikasi konsentrik, horizontal, dan konglomerat. Menambah produk atau jasa baru, namun masih terkait biasanya disebut diversifikasi konsentrik. Menambah produk atau jasa baru yang tidak terkait untuk pelanggan yang sudah ada disebut diversifikasi horizontal. Menambah produk atau jasa baru yang tidak disebut diversifikasi konglomerat.

4. Strategi Defensif

Didalam strategi defensif dibutuhkan strategi seperti: strategi rasionalisasi biaya, divestasi, dan likuidasi.

Model Five Force Porter

Persaingan usaha tidak hanya dilihat dari persaingan diantara para

pelaku usahanya saja tetapi juga didorong oleh lingkungan sekitar pelaku usaha. Salah satu alat analisis dalam persaingan adalah konsep Porter's Five Force Model, dimana hakikatnya persaingan suatu industry dapat dilihat sebagai kombinasi atas lima kekuatan yang perlu diperhatikan yaitu cakupan dan intensitas kompetisi, pesaing potensial, keberadaan produk pengganti, daya tawar pembeli dan daya tawar pemasok. Porter's Five Force Models adalah tentang analisis kompetitif yang digunakan untuk mengembangkan strategi di banyak industry. (Aan, 2017; Arsyad, 2014;

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Five Force Analysis

Analisis persaingan usaha dalam Porter's Five Force Model memperhatikan lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang telah dibagi dalam lima indikator (Porter, 1976). Kelima Indikator tersebut adalah persaingan antar perusahaan dalam hal ini diantara kios kecil tersebut,

David, 2009)

Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah analisis yang berdasarkan pada anggapan bahwa suatu strategi yang efektif berasal dari sumber daya internal (*strength* dan *weakness*) dan eksternal (*opportunity* dan *threat*). Keuntungan dari analisis SWOT adalah menghubungkan faktor internal dan eksternal untuk merangsang strategi baru, oleh karena itu perencanaan yang berdasarkan pada sumber daya dan kompetensi dapat memperkaya analisis SWOT dengan mengembangkan perspektif internal (Dyson, 2002).

persaingan dengan pesaing potensial (café dan restoran di Kawasan wisata Punclut), Produk Pengganti, Daya tawar konsumen, serta dengan pemasok. Survey telah dilakukan keseluruhan kios yang ada, café di Kawasan Wisata Punclut, serta ke 100 orang konsumen. Hasil analisis yang diperoleh adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Hasil Analisis *Five Force Model*

No	Indikator	Analisis	Kesimpulan
Persaingan Antar Perusahaan			
1.	Jumlah pesaing	Jumlah pesaing berjumlah 63 kios, dimana merupakan jumlah yang cukup banyak	Persaingan Tinggi
2.	Harga Produk	Harga dari setiap pelaku usaha bervariasi namun relatif sama	Persaingan Tinggi
3.	Kualitas SDM/Tenaga Kerja	Sumber tenaga kerja mayoritas dari lingkungan keluarga dan memiliki skill yang cukup memadai	Persaingan Sedang
4.	Inovasi dan Kreativitas antar pesaing	Mayoritas dari kios – kios belum berinovasi dan tidak melakukan perubahan dari tahun ke tahun	Persaingan Rendah
5.	Diversifikasi dan Diferensiasi Produk	Jenis makanan dan menu yang dijual oleh kios – kios cenderung sama dan tidak ada perbedaan yang signifikan	Persaingan Tinggi
Pesaing Potensial			
6.	Peluang Pasar	Peluang dalam wisata kuliner di daerah Punclut cukup besar, dikarenakan masih banyak nya peminat wisata kuliner bahari	Ancaman Tinggi
7.	Kebutuhan Modal	Kebutuhan modal untuk mendirikan cafe/restoran cukup besar	Ancaman Rendah

8.	Peran Pemerintah	Kebijakan pemerintah dalam perizinan tidak memiliki dampak yang cukup signifikan	Ancaman Tinggi
Produk Pengganti			
9.	Tingkat Kebutuhan Terhadap Produk Pengganti	Para konsumen justru lebih menikmati menu kios – kios yang ada dibandingkan dengan produk substitusi	Ancaman Rendah
Daya Tawar Konsumen			
10.	Produk	Konsumen merasa cukup dengan produk yang dimiliki oleh kios makanan kecil sekitar Punclut dibandingkan dengan <i>Cafe/Restoran</i> di Kawasan Wisata Punclut	Daya Tawar Konsumen Sedang
11.	Harga	Harga yang ditawarkan oleh kios – kios makanan kecil sekitar Punclut dirasakan oleh konsumen lebih terjangkau dibandingkan dengan <i>Cafe/Restoran</i> di Kawasan Wisata Punclut	Daya Tawar Konsumen Tinggi
12.	Tempat	Kebersihan dan fasilitas sudah cukup baik jika dibandingkan dengan <i>Cafe/Restoran</i> di Kawasan Wisata Punclut	Daya Tawar Konsumen Sedang
13.	Promosi	Para konsumen merasa kios – kios makanan masih rendah dalam hal promosi dibandingkan dengan <i>Cafe/Restoran</i> di Kawasan Wisata Punclut	Daya Tawar Konsumen Rendah
14.	Pelayanan	Konsumen merasa cukup dengan kualitas pelayanan yang diberikan oleh kios – kios makanan kecil sekitar Punclut dibandingkan dengan <i>Cafe/Restoran</i> di Kawasan Wisata Punclut	Daya Tawar Konsumen Sedang
Daya Tawar Pemasok			
15.	Bahan Baku	Biaya bahan baku yang ditawarkan rendah dan kualitas bahan baku yang ditawarkan pun sudah cukup baik	Daya Tawar Pemasok Rendah

Strategi Persaingan Usaha Kios – Kios Makanan Kecil Menghadapi Perkembangan Kawasan Wisata Punclut

Dalam merumuskan alternatif strategi yang diperlukan pada persaingan usaha kios – kios kecil makanan, maka di gunakan analisis Matriks SWOT. Matriks SWOT

:

menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal dapat di padukan dengan kekuatan dan kelemahan internal. Matriks ini menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi, yaitu strategi S-O, strategi W-O, strategi W-T, dan strategi S-T. Lengkapnya dapat dilihat pada tabel 2 dibawah ini

Tabel 2. Matriks Analisis SWOT

IFAS EFAS	STRENGTH (S) 1) Mempunyai ciri khas produk dan rasa 2) Lokasi yang strategis 3) Harga yang cukup terjangkau 4) Pelayanan karyawan yang ramah 5) Kualitas SDM cukup memadai	WEAKNESS (W) 1) Kurangnya penggunaan teknologi 2) Masih kurangnya inovasi produk 3) Promosi yang dilakukan masih rendah 4) Kurang terjaganya sarana prasarana yang disediakan 5) Keterbatasan akan modal dan wawasan untuk pengembangan 6) Usaha
<p style="text-align: center;">OPPORTUNITIES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Daya tawar konsumen yang cukup baik 2) Daya tawar pemasok akan bahan baku rendah 3) Rendahnya minat konsumen terhadap produk substitusi 4) Berkembangnya pemasaran digital 	<p style="text-align: center;">STRATEGI S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Menerapkan kualitas dan standarisasi mutu (S1-O1) 2) Meningkatkan promosi pada menu unggulan namun tanpa melupakan menu makanan yang belum dikenal luas dipasaran (S1-O3); 3) Menjalin kerjasama yang lebih baik dengan para pemasok dan menambah kuantitas pemasok (O2) 4) Meningkatkan kualitas SDM yang dimiliki dalam melayani konsumen dan dalam penguasaan teknologi (S5-O4) 	<p style="text-align: center;">STRATEGI W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Peningkatan kegiatan promosi untuk menarik minat konsumen agar tertarik untuk datang (W4-O1); 2) Memaksimalkan kemampuan internet dan teknologi dalam rangka meningkatkan kemampuan manajemen pemasaran usaha (W4-O4); 3) Meningkatkan inovasi dengan menyediakan menu makanan yang lebih bervariasi (W3-O3)
<p style="text-align: center;">THREATS (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Jumlah pesaing antar perusahaan yang banyak 2) Harga yang kompetitif 3) Terus berkembangnya pesaing potensial yang meningkatkan persaingan 4) Peran pemerintah yang kurang memadai 	<p style="text-align: center;">STRATEGI S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Harga yang bersaing pada jenis makanan tertentu yang sesuai dengan kualitas yang ditawarkan (S3-T1); (S3-T2), (S3-T3) 2) Mempertahankan mutu dan kualitas makanan yang dihasilkan (S1-T1); (S1-T2) 3) Menjaga loyalitas pelanggan dengan cara meningkatkan kenyamanan kios makanan (S4-T1); (T2) 	<p style="text-align: center;">STRATEGI W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Mencoba melakukan kerjasama dengan institusi tertentu atau lembaga terkait guna meningkatkan modal dan standarisasi tempat usaha (W5-T3) 2) Melakukan diversifikasi dan diferensiasi produk (W3-T1); (W3-T2) 3) Mempelajari dunia usaha lebih dalam dengan mengikuti pelatihan atau <i>event – event</i> makanan (W6-T1); (W6-T2)

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa persaingan yang dihadapi oleh kios – kios kecil makanan adalah cukup tinggi. Strategi yang harus dilakukan oleh para kios – kios makanan kecil adalah strategi intensif karena dimana membutuhkan suatu strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan produk, dan strategi pengembangan pasar.

E. Saran

Berdasarkan kajian yang telah diuraikan dalam kesimpulan, dapat dikemukakan beberapa saran baik kepada para kios makanan kecil sekitar Punclut maupun kepada instansi terkait sebagai berikut:

1. Kepada kios – kios makanan sekitar Punclut:
 - a) Melakukan inovasi produk untuk menarik minat konsumen.
 - b) Mengembangkan pemasaran digital.
 - c) Mempertahankan ciri khas dari menu menu makanan yang ada.
2. Kepada instansi pemerintahan:
 - a) Membantu berupa tambahan atau pinjaman modal agar para pelaku usaha dapat mengembangkan usahanya, atau juga dapat berupa pelatihan pengembangan

SDM agar dapat menghasilkan kualitas produk yang lebih baik

- b) Kebijakan pemerintah yang tegas untuk mengurangi persaingan usaha tidak sehat.

Daftar Pustaka

- Arsyad, Lincolyn dan Stephanus Eri Kusuma, 2014, *Ekonomika Industri: Pendekatan Struktur Perilaku dan Kinerja*, UPP STIM YKPN, Yogyakarta.
- David. 2009. *Manajemen Strategis Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dyson, Robert G. 2002. “Strategic development and SWOT Analysis at The University of Warwick”. *European Journal of Operational Research*.
- Husein, Umar. 2010. *Riset pemasaran dan bisnis*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Julia, Aan *et.al*, *Persaingan Usaha di Industri Kerajinan Batik Trusmi di Kabupaten Cirebon (Aplikasi Porter’s Five Force Model)*, Prosiding SNaPP 2017, pISSN 2089-3590|eISSN 2303-2472.
- Porter, M. E. 1976. “*How Competitive Forces Shape Strategy*”, *Harvard Business Review*, Vol.57, No.2.
- Saiman, L. 2014. *Kewirausahaan (Teori, Praktik, dan Kasus-kasus)*, Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat..