

---

**KARAKTERISTIK DAN DAYA TARIK INDUSTRI**

Oleh

**Pandu Adi Cakranegara****Jurusan Manajemen, Universitas Presiden****Jababeka Education Park, Jl. Ki Hajar Dewantara, RT.2/RW.4, Mekarmukti, Cikarang****Utara, Bekasi Regency, West Java 17530****Email: [pandu.cakranegara@president.ac.id](mailto:pandu.cakranegara@president.ac.id)**

---

**Article History:***Received: 01-09-2022**Revised: 11-09-2022**Accepted: 20-10-2022***Keywords:***Daya Tarik Industri,**Kekuatan Bersaing,**Karakteristik Industri*

**Abstract:** *Daya tarik industri mempengaruhi bagaimana kinerja perusahaan. Semakin menarik suatu industri maka akan memancing perusahaan-perusahaan lain untuk masuk ke dalam suatu industri. Investor dapat melihat daya tarik industri dari dua sisi. Sisi pertama adalah perusahaan yang berada di dalam suatu industri yang menarik akan memiliki prospek masa depan yang baik. Sedangkan perusahaan yang berada di dalam industri yang kurang memiliki daya tarik atau industri yang sedang turun akan memiliki prospek yang kurang menarik. Sebuah perusahaan yang sudah berada di dalam industri yang menarik perlu mempertahankan pangsa pasarnya. Jika perusahaan lain masuk ke dalam industri dan merebut pangsa pasar maka akan semakin banyak perusahaan di dalam suatu industri yang akan menggerus keuntungan dari perusahaan yang ada.*

---

**PENDAHULUAN**

Masing-masing industri memiliki karakteristik. Karakteristik yang sama menyatukan perusahaan ke dalam suatu industri sementara karakteristik yang berbeda menjadi industri yang berbeda. Ketika di dalam sebuah industri terdapat beberapa perusahaan yang memiliki karakteristik yang lebih khusus maka perusahaan-perusahaan di dalamnya dapat menjadi sub industri tersendiri. Industri saling terkait satu sama lain. Keterkaitan ini dapat merupakan keterkaitan yang erat maupun keterkaitan yang tidak langsung. Bentuk keterkaitan tersebut dapat merupakan keterkaitan di mana satu industri menjadi bagian awal, tengah atau akhir dari sebuah rantai pasok (Karnik et al, 2022).

Industri dapat diklasifikasikan berdasarkan berbagai hal. Di Indonesia industri dapat diklasifikasikan secara regulasi oleh berbagai institusi seperti departemen perdagangan dan perindustrian, kementerian keuangan atau bursa efek. Salah satu pengkategorian industri dilakukan oleh Porter dengan menggunakan Five Forces atau lima kekuatan yang membentuk kekuatan industri. Daya tarik industri ini membuat sebuah industri memiliki

sebuah kesempatan bila dimasuki oleh sebuah perusahaan dibandingkan dengan industri lain yang memiliki daya tarik rendah. Lima kekuatan persaingan ini merupakan perkembangan dari struktur pasar yang ada di dalam mikro ekonomi. Setiap struktur pasar ditandai dengan dengan beberapa indikator. Indikator tersebut antara lain adalah jumlah produsen di pasar, daya tawar produsen dibandingkan dengan konsumen, bagaimana persaingan dilakukan dan barang apa yang dijual. Perbedaan struktur pasar ini menimbulkan pembagian kesejahteraan yang berbeda antara produsen dan konsumen. Idealnya titik seimbang akan memberikan tingkat kesejahteraan yang sama antara produsen dan konsumen. Pada struktur pasar persaingan sempurna kesejahteraan yang tercipta cenderung seimbang karena harga ditentukan lebih oleh jumlah produk yang beredar di pasar. Sementara semakin ke arah monopoli maka pihak produsen memiliki keunggulan yang lebih besar dibandingkan dengan konsumen. Sedangkan daya tarik industri merupakan nilai suatu industri yang dilihat dari sudut pandang produsen. Semakin tinggi daya tarik suatu industri maka semakin bernilai bagi produsen untuk memasuki industri tersebut (Andrade et al, 2022).

#### **LANDASAN TEORI**

Strategi merupakan sebuah hal yang telah ada lama bahkan sebelum ada ilmu manajemen modern. Strategi biasa digunakan di ranah militer untuk meraih kemenangan dalam peperangan. Kemudian kata strategi dipinjam oleh ilmu manajemen modern untuk digunakan dalam bisnis. Bisnis sendiri dapat dipandang sebagai medan perang di mana tujuan dari peperangan ini adalah untuk memenangkan konsumen dan lawannya adalah perusahaan-perusahaan pesaing.

Porter (2007) merupakan seorang ekonom yang pertama mencoba menggabungkan antara kerangka-kerangka di dalam ilmu ekonomi untuk menganalisis keunggulan industri. Porter mencoba membangun sebuah kerangka pikir yang terstruktur dan terhubung yang disebut sebagai Porter Five Forces Analysis. Tujuan dari kerangka ini adalah untuk melihat struktur industri sehingga industri satu dengan lainnya dapat dibandingkan.

Amer & Othman (2020) menemukan bahwa karakteristik industri berubah. Salah satunya faktor pendorong perubahan ini adalah teknologi. Dengan adanya teknologi maka industri akan berubah. Industri seperti pengiriman surat menjadi kurang relevan dengan adanya surat elektronik. Namun ini bukan berarti suatu industri akan hilang. Ketika industri tersebut menemukan cara untuk memanfaatkan teknologi yang ada maka industri tersebut tetap dapat mempertahankan keunggulan kompetitifnya.

Vafoeva (2022) menunjukkan bahwa dengan memperhatikan faktor pembentuk keunggulan kompetitif maka sebuah perusahaan dapat mengenali dimana letak kekuatan dan letak kelemahannya. Selanjutnya perusahaan dapat mengalokasikan sumber dayanya untuk memperkuat sisi lemahnya dan meningkatkan kekuatannya

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian aplikatif deskriptif. Penelitian ini disebut penelitian aplikatif karena sifatnya adalah menerapkan sebuah kerangka untuk melihat

kesesuaian dengan kondisi saat ini. Manfaat dari penelitian aplikatif adalah untuk menghubungkan antara teori dengan praktik. Proses untuk melakukan penelitian deskriptif adalah pertama dengan melihat literatur terdahulu untuk mencari kerangka yang tepat guna menjelaskan suatu fenomena.

Selanjutnya penelitian ini tidak berhenti hanya dengan menemukan sebuah kerangka dan melihat penerapannya. Kemudian kerangka tersebut dianalisis dan dideskripsikan. Oleh karena itu penelitian ini juga disebut penelitian deskriptif. Dengan menggabungkan dua hal ini maka penelitian ini berusaha menemukan kerangka yang sesuai dan memberikan penjelasan atas penerapan kerangka tersebut.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Porter Five Forces seperti namanya terdiri dari lima faktor yaitu faktor halangan untuk masuk, ancaman barang substitusi, daya tawar pemasok, daya tawar konsumen, dan rivalitas industri. Masing-masing faktor ini terkait satu sama lain. Semakin banyak faktor yang menguntungkan perusahaan maka akan semakin menarik industri tersebut dan perusahaan yang ada di dalamnya akan semakin kompetitif.

### **Faktor Halangan untuk Masuk**

Halangan untuk masuk menjadi sebuah keunggulan dan sekaligus pertahanan bagi perusahaan yang sudah masuk ke dalam industri. Halangan untuk masuk ini dapat berupa berbagai hal. Halangan untuk masuk dapat dibagi menjadi empat yaitu halangan berupa regulasi atau peraturan, halangan berupa pengetahuan teknis, halangan berupa modal dan halangan berupa kesetiaan merek.

Salah satu contoh halangan berupa regulasi adalah ketika pemerintah dengan sengaja membatasi jumlah industri di suatu industri. Pada kondisi ini maka pemilik ijin akan memiliki keunggulan sebab pihak lain yang ingin masuk tidak akan bisa masuk jika tidak mendapatkan ijin. Pemerintah membatasi izin ini salah satunya adalah untuk mencegah terjadinya kompetisi yang terlalu ketat sehingga menimbulkan persaingan yang tidak sehat (Wall, 2022).

Halangan regulasi dapat juga dengan adanya regulasi yang kompleks sehingga sebuah perusahaan tidak mudah masuk ke sebuah industri karena berbagai peraturan yang harus dipenuhi. Salah satu contoh industri ini adalah industri farmasi. Agar sebuah obat dapat disetujui perlu dilakukan hasil tes, hasil tes pun dilakukan secara bertahap mulai dari hewan hingga manusia. Setelah tes dilakukan dan sesuai dengan aturan yang ada barulah sebuah obat diijinkan untuk dijual.

Halangan masuk dapat berupa teknologi tertentu atau sebuah best practice yang tidak dimiliki oleh perusahaan yang akan masuk. Salah satunya adalah banyak terdapat taksi tetapi taksi Blue Bird berhasil mengembangkan sistem pelayanan konsumen yang menciptakan kenyamanan pelanggan sehingga konsumen menjadikan pilihan utama. Meskipun perusahaan lain masuk ke dalam bisnis taksi namun akan sulit untuk menciptakan sistem pelayanan seperti yang dimiliki Blue Bird. Terbukti kompetitor baru yang masuk ke dalam industri taksi menggunakan pendekatan harga yaitu dengan

memberikan harga lebih murah dan tidak bersaing dalam hal pelayanan.

Halangan untuk masuk yang bukan merupakan regulasi dapat berupa modal. Contohnya pada industri penerbangan. Sebuah perusahaan yang ingin masuk ke industri perusahaan perlu memiliki atau menyewa sejumlah tertentu armada. Harga sewa armada tidaklah murah. Selain itu perusahaan juga harus menyewa atau memiliki tempat untuk memarkir pesawat. Di luar modal yang dikeluarkan perusahaan juga perlu memiliki pilot dengan ijin yang sesuai dengan tipe pesawat. Kombinasi dari hal ini akan menyebabkan tidak mudah untuk masuk ke industri penerbangan.

Halangan berupa loyalitas merek adalah ketika sebuah merek telah tertanam di benak konsumen sehingga sulit bagi kompetitor merebut pangsa pasar tersebut. Kadang kemampuan perusahaan untuk menanamkan merek di benak konsumen terjadi ketika perusahaan merupakan penggerak pertama atau perusahaan yang pertama memasarkan produk. Salah satunya adalah aqua. Aqua merupakan perusahaan pertama yang menjual air mineral di dalam kemasan ketiak hal ini dianggap bukan merupakan sesuatu yang umum. Hasilnya adalah aqua mengalami tantangan karena yang dilakukannya dianggap tidak biasa. Tetapi ketika masyarakat mulai membeli air minum dalam kemasan maka aqua telah tertanam di benak konsumen. Contoh lainnya adalah mie goreng dari Indofood. Seakan-akan terdapat asosiasi antara mi instan dengan mi instan goreng produk dari Indofood. Asosiasi ini merupakan sebuah bukti dari kesuksesan perusahaan yang membuat produsen lain sulit untuk masuk ke dalam industri mi.

### **Ancaman Barang Substitusi**

Suatu industri akan lebih menarik ketika tidak terdapat substitusi dari barang yang dijual oleh perusahaan. Bisa jadi terdapat barang substitusi yang dapat mengganti produk perusahaan tetapi barang substitusi tersebut tidak dapat menggantikan sama persis. Barang substitusi yang dapat mengganti secara persis merupakan kompetitor langsung dari perusahaan. Salah satu contohnya Mie Sedap merupakan kompetitor langsung dari Indomie Goreng. Contoh kompetitor tidak langsung adalah mobil keluarga merupakan kompetitor dari mobil sedan. Keduanya masuk ke dalam kategori. Contoh lain adalah Netflix merupakan kompetitor dari Cinema 21. Walaupun keduanya berbeda, satu merupakan perusahaan streaming film sedangkan satu lagi merupakan bioskop tetapi keduanya menyajikan produk yang sama yaitu film. Kompetitor tidak langsung dari Cinema 21 bisa jadi merupakan restoran di mal. Ketika datang ke mal seseorang memiliki uang dan waktu yang terbatas. Seorang konsumen dapat memilih untuk menggunakan uang dan waktunya untuk menonton bioskop atau makan di restoran (Aruga, 2022).

### **Daya Tawar Konsumen**

Daya tawar konsumen berbicara mengenai beberapa hal. Ketika konsumen memiliki daya tawar yang tinggi berarti konsumen memiliki kekuatan yang lebih besar dalam menentukan harga suatu barang dan jasa. Atau dengan kata lain produsen memiliki kekuatan yang lebih lemah dalam menentukan harga barang dan jasa.

Salah satu konsep yang membantu menjelaskan daya tawar konsumen adalah elastisitas. Elastisitas dapat didefinisikan perubahan jumlah permintaan terhadap suatu barang atau jasa dibandingkan dengan perubahan harga barang dan jasa tersebut. Jadi barang dapat dikategorikan sebagai barang elastis dan barang inelastis. Barang inelastis adalah barang di mana jumlah permintaan terhadap barang dan jasa tidak banyak berubah ketika terjadi perubahan harga. Sebaliknya ketika sebuah barang tergolong elastis maka ketika terjadi perubahan harga maka jumlah barang dan jasa yang diminta akan berubah secara signifikan.

Elastisitas dipengaruhi oleh beberapa hal. Pertama adalah jenis barang, apakah barang tersebut merupakan barang primer, sekunder, atau tersier. Ketika barang tersebut merupakan kebutuhan pokok maka ketika harga naik maka konsumen tetap akan mengkonsumsinya. Namun ketika barang bersifat tersier dimana pemenuhannya tidak mutlak maka konsumen akan mengurangi konsumsinya. Kedua adalah berapa banyak anggaran konsumen yang digunakan untuk memenuhi barang tersebut. Semakin besar anggaran yang akan dialokasikan konsumen maka konsumen akan semakin berhati-hati dalam mengkonsumsi suatu barang dan jasa. Contohnya adalah konsumsi rumah dibandingkan dengan konsumsi mobil. Konsumsi rumah akan memakan porsi anggaran yang lebih besar dibandingkan dengan konsumsi mobil. Konsumen dapat membeli rumah dengan mencicil menggunakan cicilan hingga 25 tahun. Sedangkan untuk mobil konsumen maksimal mencicil selama 5 tahun. Oleh karena itu konsumen akan lebih berhati-hati untuk membeli rumah dibandingkan dengan mobil. Ketiga adalah berapa lama barang tersebut dapat dikonsumsi. Kembali menggunakan contoh rumah dan mobil maka seseorang dapat membeli rumah untuk digunakan hingga masa tuanya. Namun konsumen yang sama membeli mobil hanya untuk digunakan selama 5 tahun saja. Karena itu pembelian mobil akan lebih elastis. Konsumen dapat menunda pembelian mobil ketika suku bunga naik, tetapi konsumen akan tetap membeli rumah karena prospek jangka panjang dari memiliki properti (MacKay & Remer, 2022).

### **Daya Tawar Pemasok**

Pemasok dapat mempengaruhi dinamika suatu industri. Ketika terdapat beberapa pemasok yang menguasai bahan baku maka pemasok memiliki kekuatan yang lebih besar dalam menentukan harga bahan baku dibandingkan dengan produsen. Konsekuensinya adalah pemasok dapat menaikkan harga atau mentransfer kenaikan harga ketika terjadi perubahan dalam kondisi ekonomi. Misalnya adalah ketika terdapat sedikit importir tepung. Ketika harga tepung dunia naik maka para importir ini akan mempertahankan margin keuntungannya dan menaikkan harga dari tepung. Produsen yang memiliki daya tawar lebih rendah akan menerima kenaikan harga dari pemasok. Pemasok juga memiliki kekuatan ketika produsen tidak dapat dengan mudah beralih dari produk yang dimiliki oleh pemasok atau diperlukan biaya yang mahal untuk beralih ke pemasok yang lain. Contoh dari kekuatan pemasok adalah hubungan antara Microsoft dan produsen komputer. Konsumen telah terbiasa dengan antar muka Windows dari Microsoft. Oleh karena itu tidak mudah bagi sebuah produsen komputer untuk menjual komputer dengan operating system

yang lain. Contoh yang lain adalah layanan data dari Bloomberg. Ketika sebuah perusahaan jasa keuangan telah menggunakan terminal Bloomberg maka para penggunanya telah terbiasa dengan sistem Bloomberg. Lalu ketika perusahaan hendak menggunakan terminal data yang lain berarti para analis di perusahaan harus belajar dari awal dan ini bukanlah sesuatu yang mudah sehingga para analis enggan beralih ke perusahaan penyedia data yang lainnya.

### **Rivalitas Di Dalam Industri**

Di dalam suatu industri pemain yang ada dapat bekerja sama untuk mempertahankan pangsa pasar bersama yang telah mereka miliki. Salah satunya adalah perusahaan otomotif Jepang yang walau bersaing satu sama lain dengan perusahaan otomotif asal Jepang lainnya tetapi mereka tetap mempertahankan pasar agar tidak dimasuki pemain lain. Semakin banyak pemain di dalam suatu industri maka akan membuat persaingan di dalam industri semakin berdarah-darah atau yang di dalam manajemen strategi disebut sebagai laut merah. Bisa jadi di dalam industri terdapat banyak pemain tetapi terdapat pembagian wilayah sehingga membuat masing-masing perusahaan di dalam industri dapat mempertahankan pangsa pasarnya masing-masing. Salah satu contohnya adalah pada Bank milik Pemerintah Daerah. Bank Jawa Barat beroperasi di daerah Jawa Barat dan Banten sementara itu Bank Jawa Timur beroperasi di daerah Jawa Timur. Masing-masing bank ini fokus pada wilayahnya masing-masing. Jadi meskipun rivalitas di dalam industri perbankan kompetitif tetapi dalam hal ini tidak akan mengganggu pangsa pasarnya masing-masing.

### **Konsekuensi dari Kelima Faktor yang Mempengaruhi Persaingan**

Kelima faktor di atas pada akhirnya akan membentuk daya tarik dari suatu industri. Semakin banyak faktor yang mendukung perusahaan di dalam suatu industri maka akan semakin kuat perusahaan tersebut dan industri tersebut juga akan menjadi menarik. Sebaliknya semakin sedikit faktor yang mendukung suatu industri maka industri tersebut akan menjadi kurang menarik.

Daya tarik industri bukanlah sesuatu yang tetap melainkan sesuatu yang dinamis. Sebuah industri dapat menjadi sebuah industri yang menarik saat ini tetapi menjadi industri yang kurang menarik di masa depan. Sebaliknya sebuah industri dapat meningkatkan daya tariknya karena terdapat perubahan faktor di dalam industri tersebut. Selain kelima faktor di atas dapat terjadi faktor disrupsi yang merubah suatu industri. Salah satu faktor pendukung disrupsi adalah teknologi. Salah satu contoh disrupsi yang menggerus suatu industri adalah surat yang diganti dengan email yang gratis. Jumlah pengirim surat turun drastis dengan adanya email dan begitu pula dengan pendapatan perusahaan pos. Disrupsi teknologi dapat datang secara cepat dan dalam skala yang luas atau perlahan-lahan.

### **KESIMPULAN**

Penelitian ini menunjukkan bahwa masing-masing industri memiliki karakteristik. Selanjutnya karakteristik ini akan memberikan keunggulan bersaing pada perusahaan.



Semakin banyak keunggulan bersaing yang diperoleh perusahaan karena berada di dalam suatu industri maka akan semakin menarik industri tersebut. Sebaliknya ketika sebuah industri semakin memiliki tantangan untuk perusahaan di dalamnya maka semakin tidak menarik industri tersebut. Konsekuensinya adalah perusahaan yang berada di dalam industri yang menarik dapat mempertahankan posisinya sedangkan perusahaan yang berada di dalam industri yang tidak menarik dapat mempertimbangkan untuk keluar dari industri tersebut. Sedangkan untuk perusahaan konglomerasi dapat mempertimbangkan untuk masuk ke dalam suatu industri yang menarik.

### **Saran**

Karakteristik industri berubah seiring dengan perkembangan zaman. Industri baru dimulai dan ketika industri tersebut menarik maka perusahaan-perusahaan akan masuk ke dalam industri tersebut. Ketika sebuah industri baru telah membesar seperti industri teknologi maka akan muncul industri-industri baru yang terkait dengan industri tersebut. Ke depannya penelitian deskriptif terkait industri dapat dilakukan untuk terus menerus memberikan potret terkini terkait keadaan industri.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- [1] Karnik, N., Bora, U., Bhadri, K., Kadambi, P., & Dhatrak, P. (2022). A comprehensive study on current and future trends towards the characteristics and enablers of industry 4.0. *Journal of Industrial Information Integration*, 27, 100294.
- [2] Andrade, P., Coibion, O., Gautier, E., & Gorodnichenko, Y. (2022). No firm is an island? How industry conditions shape firms' expectations. *Journal of Monetary Economics*, 125, 40-56.
- [3] Porter, M. E. (2007). *Understanding industry structure*. Harvard Business School, 13, 1-16.
- [4] Ameer, R., & Othman, R. (2020). Industry structure, R&D intensity, and performance in New Zealand: New insight on the Porter hypothesis. *Journal of Economic Studies*.
- [5] Vafoeva, D. I. (2022, February). FACTORS FORMING COMPETITIVE ADVANTAGE. In *International Scientific and Current Research Conferences* (pp. 69-72).
- [6] Wall, W. P. (2022). *Global Competition—The Battlefield*. In *Global Competitiveness* (pp. 1-6). Springer, Singapore.
- [7] Ivan, A.H., 2005, *Desain target optimal*, Laporan Penelitian Hibah Bersaing, Proyek Multitahun, Dikti, Jakarta.
- [8] Wallace, V. P, Bamber, J. C. dan Crawford, D. C. 2000. Classification of reflectance spectra from pigmented skin lesions, a comparison of multivariate discriminate analysis and artificial neural network. *Journal Physical Medical Biology*, No.45, Vol.3, 2859-2871.
- [9] Aruga, K. (2022). Economics and the Value of Nature. In *Environmental and Natural Resource Economics* (pp. 59-86). Springer, Cham.
- [10] MacKay, A., & Remer, M. (2022). Consumer inertia and market power. Available at SSRN 3380390.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN