



## Analisis Strategi Bersaing Pada Perusahaan Manufaktur *Pull Handle* Menggunakan *Porter's Five Forces Model* (Studi Kasus: PD XYZ)

Rudy Vernando Silalahi<sup>1</sup>, Silvia Juliasari<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Program Studi Teknik Industri, Universitas Pelita Harapan, Jl.M.H. Thamrin Boulevard 1100 Lippo Village, Banten, Indonesia

\*Corresponding author: [rudy.silalahi@uph.edu](mailto:rudy.silalahi@uph.edu)

---

### ARTICLE INFO

Received: 24-06-2022  
Revision: 29-10-2022  
Accepted: 31-10-2022

---

#### Keywords:

*Porter's five forces*  
*Differentiation*  
*Overall cost leadership*

---

### ABSTRACT

PD XYZ merupakan salah satu produsen tarikan pintu yang terletak di Pulau Jawa. PD XYZ merasakan ketatnya persaingan di industri tarikan pintu. Penelitian ini menggunakan model lima kekuatan Porter untuk mengusulkan strategi bersaing yang tepat. Lima kekuatan Porter terdiri dari ancaman masuk, persaingan dari pesaing yang ada saat ini, tekanan dari produk alternatif, kekuatan tawar-menawar pembeli, dan kekuatan tawar-menawar pemasok. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dengan Direktur PD XYZ dan dua orang partisipan yang berpengalaman di pasar handle pintu. Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur PD XYZ, saat ini perusahaan sedang menerapkan strategi overall cost leadership. Berdasarkan analisis lingkungan industri tarikan pintu saat ini, terdapat ancaman sedang mengarah tinggi terhadap persainagn dengan pesaing yang ada dan kekuatan tawar-menawar pembeli. Diferensiasi pada industri gagang pintu masih cukup rendah saat ini. Strategi bersaing yang adalah strategi overall cost leadership dengan digabungkan dengan startegi diferensiasi. Perusahaan dapat melakukan diferensiasi dengan fokus product dan image. Perusahaan dapat meluncurkan seri yang berbeda, mengembangkan jenis kadar stainless steel yang ditawarkan dan mempromosikan pada platform yang berbeda.

---

### 1. PENDAHULUAN

Dalam suatu industri, ketatnya persaingan mendorong perusahaan untuk memilih startegi bersaing yang tepat. Menurut Porter dalam Kadar, strategi bersaing adalah kombinasi dari tujuan atau sasaran yang ingin dicapai perusahaan dan alat atau kebijakan yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan tersebut[1]. Menurut David, analisis lima kekuatan Porter membantu perusahaan menganalisis posisi mereka dan mengembangkan startegi yang tepat [2].

PD XYZ merupakan salah satu produsen tarikan pintu yang ada di Pulau Jawa. Direktur PD XYZ memiliki pengalaman lebih dari 25 tahun di industri gagang pintu dan dapat dikatakan sebagai ahli dalam industri gagang pintu. Pertumbuhan *demand* gagang pintu dinilai baik, namun penjualan PD XYZ menurun. Salah satu penyebab utama penurunan penjualan adalah persaingan yang ketat. Persaingan sengit dikarenakan jumlah yang sangat besar dari perusahaan sejenis, dan persaingan menjadi semakin ketat. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS), terdapat kenaikan sebesar 52% pada jumlah perusahaan sejenis dari tahun 2019-2020[3][4]. Berdasarkan Pusat Data Industri Indonesia, industri real estate Indonesia mencatatkan pertumbuhan positif sebesar 2,32% pada tahun 2020[5]. Selain itu, banyak pesaing menawarkan produk dengan harga murah. Oleh karena itu, PD XYZ memerlukan analisis strategis menggunakan model lima kekuatan Porter. Lima model kekuatan Porter: ancaman masuk, persaingan keta tantara perusahaan yang ada, tekanan pada produk alternatif, kekuatan tawar-menawar pembeli, dan kekuatan tawar-menawar pemasok.

## 2. LANDASAN TEORI

Strategi bersaing adalah kombinasi antara akhir atau tujuan yang diperjuangkan oleh perusahaan dengan alat atau kebijakan dimana perusahaan berusaha sampai kesana [1]. *Porter's five forces* dapat membantu perusahaan dalam menganalisis posisi perusahaan dan membantu dalam penentuan strategi yang tepat [2].

Terdapat lima kekuatan industri Porter yaitu ancaman pendatang baru, rivalitas diantara perusahaan yang ada, tekanan produk substitusi, daya tawar pembeli, dan daya tawar pemasok [6]. Terdapat enam sumber utama hambatan masuk ke dalam suatu industri yaitu skala ekonomi, diferensiasi produk, biaya peralihan, persyaratan modal, akses ke saluran distribusi, dan skala kerugian biaya. Persaingan dengan perusahaan sejenis akan kerap ditemukan seperti persaingan harga, pertarungan iklan, pengenalan produk, dan peningkatan layanan pelanggan. Terdapat beberapa indikator intensitas persaingan yaitu jumlah pesaing, pertumbuhan industri, biaya tetap, diferensiasi, penambahan kapasitas dalam peningkatan besar, keberagaman pesaing, taruhan strategis, dan hambatan keluar.

Produk pengganti adalah produk yang memiliki fungsi yang sama [2]. Semakin menarik harga yang ditawarkan oleh perusahaan produk pengganti, maka semakin berkemungkinan menutup keuntungan industri [6]. Indikator tekanan produksi yaitu jumlah pembelian, integrasi ke belakang, diferensiasi produk, dan biaya peralihan.

Pemasok yang kuat akan menekan keuntungan industri yang dapat menaikkan biaya dengan harga sendiri [6]. Daya tawar pembeli akan kuat bila hal berikut berlaku. Pertama, pemasok menjual ke pembeli yang terfragmentasi akan dapat memberikan pengaruh yang cukup besar dalam harga, kualitas, dan persyaratan. Kedua, tidak bersaing dengan produk substitusi lain. Ketiga, industri bukanlah pelanggan penting untuk pemasok. Keempat, produk pemasok adalah input penting bagi bisnis pembeli. Kelima, produk pemasok memiliki keunikan atau memiliki biaya peralihan. Keenam, kelompok pemasok merupakan ancaman terhadap integrasi ke depan. Analisis menggunakan *Porter's Five Forces Model* dapat lebih terarah dengan menggunakan *scoring* [7]. Setiap indikator diberikan nilai dengan rentang 1 hingga 11 [7].

Tiga jenis strategi generik yang dapat digunakan dalam menghadapi lima kekuatan kompetitif atau *Porter's five forces model* yaitu strategi *overall cost leadership*, *differentiation*, dan *focus* [6]. Strategi generik adalah pendekatan untuk mengungguli pesaing di industri. Dalam menerapkan salah satu strategi generik ini, perusahaan membutuhkan komitmen penuh dan pengaturan organisasi yang mendukung. Perusahaan juga dapat melakukan penggabungan dari ketiga strategi ini.

Empat cara utama untuk mendiferensiasi yaitu *product differentiation*, *service differentiation*, *personnel differentiation*, dan *image differentiation* [8]. *Image differentiation* yaitu pembedaan produk secara fisik, performa, gaya dan desain. *Services differentiation* yaitu pembedaan produk/jasa melalui layanan yang mereka berikan seperti, layanan pelatihan pelanggan, layanan instalasi dsb.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi. Penelitian Jimmy Foris dan Ronny mengenai perusahaan plastik [9]. Perusahaan yang diteliti menjalankan empat strategi kompetitif. Dan diberikan strategi alternatif yang dapat mengembangkan perusahaan diantaranya penambahan modal, menambah mesin alat produksi, dan program pelatihan bagi karyawan. Eljisa meneliti UD Ayam Mas menggunakan *Porter's five forces*. Perusahaan direkomendasikan untuk mempertahankan strategi kepemimpinan biaya dan strategi fokus [10]. Wisyarini meneliti strategi daya saing pada PT Gajah Tunggal. Ancaman terhadap profitabilitas perusahaan cukup tinggi, sehingga PT Gajah Tunggal berada pada lingkungan industri yang membutuhkan kemampuan daya saing agar bisa terus eksis dalam perdagangan ban global [11].

Penelitian mengenai faktor iklan yang dapat menarik penonton untuk menonton iklan *Skip-Ads* di *Youtube*. Hasil penelitian tersebut yaitu terdapat dua faktor yang sangat mempengaruhi penonton untuk menyaksikan iklan hingga selesai. Dua faktor tersebut yaitu faktor pendukung iklan dan jalan cerita iklan. Febrida meneliti pengaruh terpaan iklan di media sosial *youtube* terhadap persepsi konsumen [12]. Pada penelitian diketahui bahwa terdapat pengaruh antara terpaan iklan di *platform youtube* terhadap persepsi konsumen. Hubungan dinyatakan bernilai positif, apabila terpaan iklan mengalami peningkatan maka persepsi konsumen juga akan meningkat. Terpaan iklan yaitu frekuensi, atensi, dan durasi. Sedangkan, persepsi yaitu perhatian, distorsi, dan ingatan. Menurut Tito, dua faktor yang membuat iklan menarik yaitu *endorser* dan jalan cerita [13].

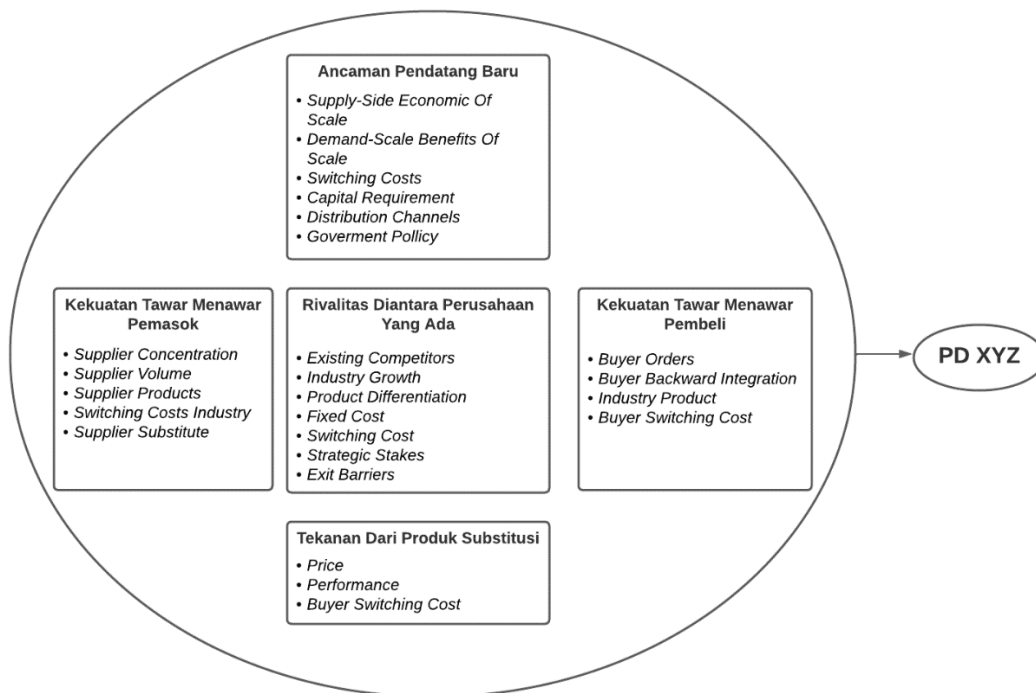
Penelitian Alfaruq mengenai pengaruh *Instagram ads* dalam membangun *brand awareness* dapat diketahui bahwa *Instagram picture ads* dan *story ads* memberikan pengaruh baik terhadap *brand awareness* [14]. Namun, *Instagram picture ads* lebih memberikan pengaruh signifikan dibandingkan dengan *story ads*. Penelitian Indrawati mengenai efektivitas iklan melalui media sosial *facebook*, dan *instagram* sebagai salah satu strategi pemasaran. Pengiklanan melalui media sosial *facebook* dan *instagram* mampu memberikan informasi dan pesan kepada konsumen secara efektif, dan dapat mengetahui mengenai jenis dan produk yang diteliti [15].

## 3. METODE PENELITIAN

Data dianalisis berdasarkan *Porter's five strategies* dan usulan strategi bersaing menggunakan *three generic strategies* dan tiga cara utama diferensiasi. Kerangka pemikiran penelitian dapat dilihat pada Gambar 1. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara terhadap tiga partisipan. Partisipan pertama yaitu Direktur PD XYZ. Beliau dinilai ahli dalam bidang *pull handle* karena telah berpengalaman lebih dari 25 tahun. Pertanyaan berdasar pada teori *Porter's five forces model*. Wawancara dilakukan untuk mengetahui lebih dalam mengenai PD XYZ dan lingkungan industri *pull handle* saat ini. Wawancara dilakukan di ruang tamu PD XYZ. Wawancara dilakukan secara semi terstruktur. Sedangkan, partisipan kedua dan ketiga merupakan penjual di salah satu toko pusat *pull handle* di Jawa

Barat, beliau dinilai ahli dalam bidang pasar *pull handle* karena telah berpengalaman lebih dari 5 tahun. Pertanyaan berdasar pada *three generic strategies* dan tiga cara utama diferensiasi. Wawancara dilakukan untuk mengetahui gambaran pasar industri *pull handle* saat ini. Wawancara dilakukan pada hari yang sama secara bergilir di ruangan yang tertutup. Wawancara bersifat semi terstruktur.

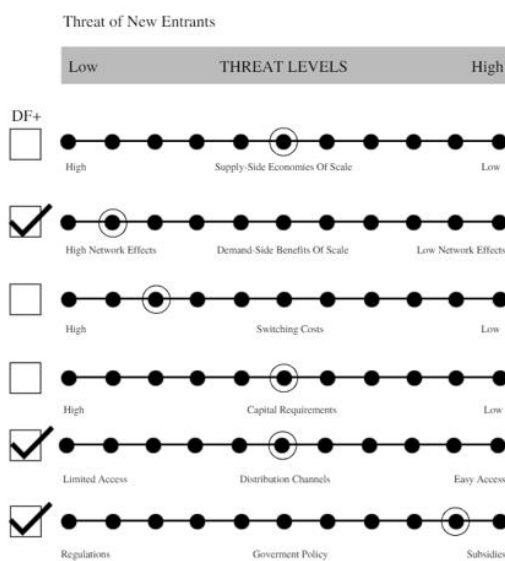
Data yang telah terkumpul dinilai dengan skala pengukuran Dobbs berdasarkan penelitiannya dengan judul "*Guidelines For Applying Porter's Five Forces Network: a set of industry analysis templates*". Skala pengukuran terbagi atas ancaman masuk, rivalitas antar pesaing yang ada, tekanan produk substitusi, daya tawar pemasok, dan daya tawar pembeli. Nilai diberikan antara skala 1-11 sesuai dengan indikator [7].



Gambar 1. Kerangka Berpikir

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

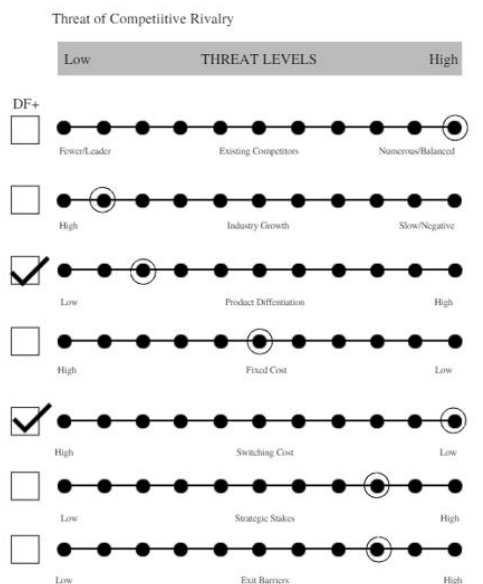
Analisis lingkungan dilakukan dengan dasar *Porter's five forces model* yaitu ancaman masuk, rivalitas antar pesaing yang ada, tekanan produk substitusi, daya tawar pembeli dan daya tawar pemasok. Ancaman masuk terbagi atas enam indikator, yaitu *supply-side economic of scale*, *demand-scale benefits of scale*, *switching costs*, *capital requirement*, *distribution channels*, dan *government policy*. Rangkuman penilaian ancaman masuk pada industri *pull handle* dapat terlihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Penilaian ancaman masuk pada industri *pull handle*

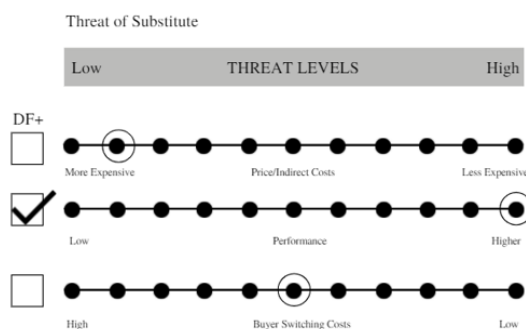
Indikator *supply-side economic of scale* tergolong ancaman sedang. Hal tersebut dikarenakan *owner* perusahaan yang tidak memiliki pengalaman harus menemukan karyawan berpengalaman dan akan bergantung pada karyawan tersebut.

Namun, bila sudah berpengalaman berkemungkinan tidak akan mengalami kesulitan. Indikator *demand-scale benefits of scale* tergolong sebagai ancaman rendah. Hal tersebut dikarenakan pertumbuhan industri yang baik berdampak positif pada *demand* industri *pull handle*. Indikator *switching cost* tergolong ancaman rendah, karena perlunya biaya pelatihan, mendesain produk, membangun *brand*, permesinan dan loyalitas pelanggan. Indikator *capital requirement* tergolong ancaman sedang, dalam pemenuhan modal awal dapat dikatakan relatif. Modal yang dibutuhkan meliputi luas bangunan, permesinan, dan kendaraan. Indikator *distribution channels* tergolong ancaman sedang, jumlah *distribution channels* dangat banyak dan mudah ditemukan. Penentu diterima atau tidaknya yaitu kualitas, harga produk, dan kemahiran *sales*. Indikator *government policy* tergolong ancaman tinggi yaitu tidak adanya peraturan pemerintah mengenai pembatasan industri *pull handle* di Indonesia. Secara keseluruhan, ancaman masuk pendatang pada industri *pull handle* tergolong sedang menuju rendah.



Gambar 3. Penilaian rivalitas antar pesaing yang ada pada industri *pull handle*

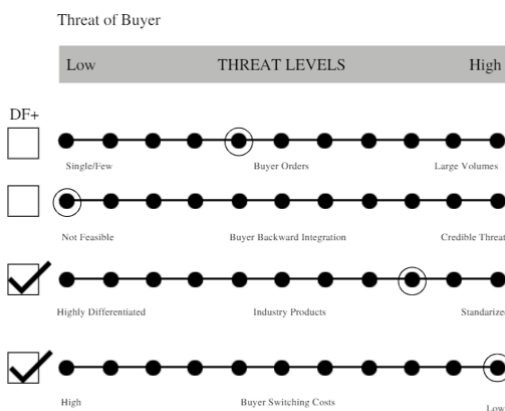
Rivalitas diantara pesaing yang ada terbagi atas enam indikator, yaitu *existing competitors*, *industry growth*, *product differentiation*, *fixed cost*, *switching cost*, *strategic stakes*, dan *exit barriers*. Perusahaan sejenis dengan PD XYZ berjumlah cukup banyak, tidak ada data pasti mengenai jumlah perusahaan sejenis. Namun, diperkirakan mencapai 100 perusahaan. Indikator *existing competitors* tergolong persaingan tinggi. Pertumbuhan industri *pull handle* dinilai baik, dapat terlihat dari perkembangan properti yang baik pula. Indikator ini tergolong persaingan rendah. Produk PD XYZ dan perusahaan sejenis tidak memiliki diferensiasi produk yang signifikan. Indikator *product differentiation* tergolong persaingan rendah. Biaya tetap dinilai sedang, untuk indikator *fixed cost* termasuk persasingan sedang. Pembeli tidak memerlukan biaya peralihan bila ingin beralhir dari pemasok satu ke pemasok lain. Indikator *switching cost* tergolong persaingan tinggi. Modal yang dibutuhkan cukup besar, membuat perusahaan mempertaruhkan pertarungan yang besar pula. Indikator *strategic stakes* tergolong persaingan tinggi. Perusahaan yang sudah masuk ke industri *pull handle* akan sulit untuk ke luar dikarenakan adanya hambatan asset khusus dan karyawan. Indikator *exit barriers* tergolong persaingan tinggi. Secara keseluruhan, rivalitas antar pesaing yang ada tergolong persaingan sedang menuju tinggi. Rangkuman penilaian rivalitas pesaing yang ada pada industri *pull handle* dapat terlihat pada Gambar 3.



Gambar 4. Penilaian tekanan produk substitusi pada industri *pull handle*

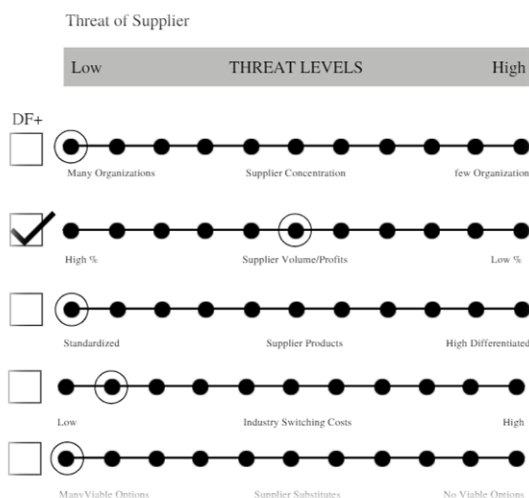
Analisis tekanan dari produk substitusi terbagi atas tiga indikator yaitu *price*, *performance*, dan *buyer switching costs*. Produk substitusi yaitu produk yang dapat menggantikan produk dengan fungsi yang sama. Produk substitusi dari produk PD XYZ adalah *smart door lock*. Harga produk substitusi diperkirakan berada pada rentang Rp1.299.000-Rp10.500.000. Sedangkan produk yang ditawarkan oleh PD XYZ dan perusahaan sejenis ditawarkan dengan harga

berkisar Rp35.000 – Rp1.200.000. Indikator *price* tergolong ancaman rendah. Produk substitusi dapat digunakan berbagai akses yang tidak memiliki produk PD XYZ yaitu sidik jari, kartu RFID, kode *password*, dan anak kunci. Indikator *performance* tergolong ancaman tinggi. Biaya peralihan yang diperlukan yaitu biaya pemasangan dan pengaturan produk. Indikator *buyer switching costs* tergolong ancaman sedang. Secara keseluruhan, tekanan produk substitusi tergolong ancaman rendah. Rangkuman penilaian tekanan produk substitusi pada industri *pull handle* dapat terlihat pada Gambar 4.



Gambar 5. Penilaian daya tawar pembeli pada industri *pull handle*

Terdapat beberapa indikator yang digunakan dalam menganalisis daya tawar pembeli yaitu *buyer orders*, *buyer backward integration*, *industry product*, dan *buyer switching costs*. Jumlah pembelian produk oleh pembeli tergolong sedang. Indikator *buyer orders* tergolong daya tawar sedang. Indikator *buyer backward integration* tergolong daya tawar rendah. Pembeli tidak memungkinkan untuk membuat pabrik *pull handle* dikarenakan pembelian dalam jumlah kecil. Indikator *industry product* tergolong daya tawar tinggi. Produk PD XYZ dan perusahaan sejenis tergolong produk yang standar tidak ada spesialisasi yang signifikan antara produk perusahaan satu dengan perusahaan yang lainnya. Indikator *buter switching cost* tergolong daya tawar tinggi. Tidak ada biaya yang harus dikeluarkan apabila ingin berpindah ke produk yang lain. Secara keseluruhan, daya tawar pemasok tergolong daya tawar rendah. Rangkuman penilaian daya tawar pembeli pada industri *pull handle* dapat terlihat pada Gambar 5.



Gambar 6. Penilaian daya tawar pemasok pada industri *pull handle*

Terdapat beberapa indikator yang digunakan dalam menilai daya tawar pemasok yaitu *supplier concentration*, *supplier volume*, *supplier products*, *switching costs*, dan *supplier substitute*. Pemasok utama yang dibutuhkan oleh PD XYZ diantaranya pemasok batangan *stainless steel*, dan kuningan. Pemasok menjual bahan baku ke berbagai industri. Indikator *supplier concentration* tergolong daya tawar rendah. Pembelian bahan baku PD XYZ membeli dalam skala sedang. Indikator *supplier volume* tergolong daya tawar sedang. Bahan baku yang diperlukan tergolong produk yang standar tidak ada spesialisasi antar produk pemasok satu dengan pemasok yang lainnya. Indikator *supplier products* tergolong daya tawar rendah. Tidak ada biaya peralihan yang harus dikeluarkan apabila ingin berpindah pemasok. Indikator *switching costs industry* tergolong daya tawar rendah. Jumlah pemasok pengganti sangat banyak dan mudah ditemukan. Indikator *supplier substitute* tergolong daya tawar rendah. Daya tawar pemasok tergolong daya tawar rendah. Rangkuman penilaian daya tawar pemasok pada industri *pull handle* dapat terlihat pada Gambar 6.

Berdasarkan hasil wawancara, strategi bersaing yang digunakan tergolong strategi *overall cost leadership* atau strategi biaya rendah. Strategi tersebut sesuai dengan karakteristik strategi generik porter. Strategi yang dijalankan dinilai belum mendapatkan hasil yang maksimal. Omzet belum kunjung mengalami kenaikan. Faktor penyebab yang lain

yaitu perusahaan pesaing menawarkan produk lebih rendah. Salah satu penyebab pesaing dapat menawarkan harga yang lebih rendah yaitu biaya upah karyawan yang lebih rendah. Pesaing tidak menggunakan merek. Selain itu, kualitas yang ditawarkan oleh pesaing berada di bawah produk PD XYZ. Salah satu contohnya seperti, ketebalan dan bahan dari kaki *handle*.

Faktor penyebab yang lain yaitu perusahaan pesaing menawarkan produk lebih rendah. Salah satu penyebab pesaing dapat menawarkan harga yang lebih rendah yaitu biaya upah karyawan yang lebih rendah. Pesaing tidak menggunakan merek. Selain itu, kualitas yang ditawarkan oleh pesaing berada di bawah produk PD XYZ. Salah satu contohnya seperti, ketebalan dan bahan dari kaki *handle*. Berdasarkan hasil analisis lingkungan industri *pull handle* saat ini, diferensiasi produk *pull handle* perusahaan sejenis dinilai cukup rendah. Hal tersebut menyebabkan daya tawar pembeli menjadi tinggi.

Perusahaan dapat menjalankan strategi diferensiasi dengan fokus *image* dan *product*. Perusahaan dapat membangun *image* sebagai sebagai *pull handle* berkualitas, bervariasi dan produk dapat di-*custom*. Perusahaan dapat melakukan pengiklanan di berbagai *platform*, seperti *youtube*, *facebook*, dan Instagram. Dapat pula dilakukan *endorse* dengan selebgram arsitektur di Indonesia. Perusahaan dapat menambahkan variasi pada kadar *stainless steel* yang ditawarkan untuk *pull handle* berdesain minimalis. Perusahaan dapat meluncurkan produk dengan berbagai *series*. *Series* yang dapat diluncurkan seperti *black series*, *white series*, dan *platinum series*. *Black series* dapat berisikan berbagai *pull handle* berdesain minimalis dengan warna hitam. *White series* dapat berisikan berbagai *pull handle* berdesain minimalis dengan warna putih. *Platinum series* dapat berisikan berbagai *pull handle* bergaya minimalis ataupun klasik dengan desain yang dibuat oleh pihak PD XYZ sendiri.

## 5. KESIMPULAN

Dari hasil analisis lingkungan industri *pull handle* menggunakan *Porter's five forces model*, dapat diketahui bahwa rivalitas pesaing dan daya tawar pembeli tergolong sedang menuju tinggi. Strategi bersaing yang diusulkan yaitu penggabungan strategi *overall cost leadership* dan strategi diferensiasi. Strategi diferensiasi dapat membantu dalam menekan daya tawar pembeli. Hal tersebut dikarenakan saat ini industri *pull handle* berada di situasi diferensiasi yang rendah, sehingga daya tawar pembeli cukup tinggi. Dalam menerapkan strategi diferensiasi, perusahaan dapat memfokuskan pada *product* dan *image*. Perusahaan dapat menambah variasi pilihan kadar *stainless steel*, perlunya menerapkan *quality control*, dan dapat meluncurkan produk dengan berbagai *series*. Dalam menerapkan strategi *overall cost leadership*, perusahaan dapat mencari pemasok yang menawarkan harga lebih rendah dari pemasok sebelumnya.

## REFERENCES

- (1) Alfaruq, Alam Nursalam. 2020. Pengaruh Instagram Ads (Advertising) Dalam Membangun Brand Awareness Clothing Line HEBE. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya. Vol 9 No.2.2016
- (2) Eljisa, Tutut Elsa. 2017. Analisis Strategi Pada UD Ayam Mas (Ayam Potong) Menggunakan Porter Five Forces (Studi Kasus pada UD Ayam Mas Kec. Besuki Kab. Tulungagung). Simki-Economic Vol.01 No.01
- (3) Febrida, Rachel dan Roswita Oktavianti. 2020. Pengaruh Terpaan Iklan di Media Sosial Youtube terhadap Persepsi Konsumen (Studi terhadap Pelanggan Iklan Tiket.com di Youtube). Prologia Vol.4 No.1:179-185
- (4) Foris, Paskalino Jimmy dan Ronny H. Mustamu. 2015. Analisis Strategi Pada Perusahaan Plastik Dengan Porter five Forces. AGORA Vol.3 No.5
- (5) Indrawati, Komang Ayu Pradnya, dkk. 2017. Efektivitas Iklan Melalui Media Sosial Facebook dan Instagram Sebagai Salah Satu Strategi Pemasaran Di Krisna Oleh-Oleh Khas Bali. Jurnal Analisis Pariwisata:78-83
- (6) Tito, Anita Chrishanti Puteri dan Claudy Gabriella. 2019. Faktor-faktor Iklan yang Dapat Menarik Penonton Untuk Menonton Iklan Skip-Ads di Youtube Sampai Selesai. Jurnal Akuntansi Maranatha Vol 11 No.1 :98-114
- (7) Widiyarini. 2015. Analisa Strategi Daya Saing Menggunakan Five Forces Analysis Pada PT Gajah Tunggal. SOSIO e-KONS Vol.7 No.1
- (8) Dobbs, Michael E. 2014. Guidelines For Applying Porter's Five Forces Framework: a set of industry analysis templates. Competitiveness Review Vol.24
- (9) David, Fred R. 2011. Strategic Management Concepts And Cases. New Jersey: Prentice Hall
- (10) Kotler, Philip, Veronica Wong, dkk. 2005. Principles of Marketing. England: Prentice Hall.
- (11) Porter, Michael E. 1980. Competitive Strategy Techniques For Analyzing Industries And Competitors With A New Introduction. New York: The Free Press
- (12) Kadar, Muhammad Gafur, dkk. 2021. Manajemen Strategik dan Kepemimpinan. Medan: Yayasan Kita Menulis
- (13) Pusat Data Industri Indonesia. Data Pertumbuhan Industri Real Estate (Properti), 2011-2021. <https://www.dataindustri.com/produk/tren-data-pertumbuhanindustri-real-estate-properti-2010-2021/> (diakses pada 3 November 2022)
- (14) Badan Pusat Statistik. 2019. Direktori Industri Manufaktur Indonesia 2019 ([www.bps.go.id](http://www.bps.go.id)).
- (15) Badan Pusat Statistik. 2020. Direktori Industri Manufaktur Indonesia 2020 ([www.bps.go.id](http://www.bps.go.id)).