

# Perbandingan Strategi *Competitive Analysis* antara Indomaret dan Alfamart Menggunakan Metode Analisis *Porter's Five Forces*

*Gabriele Yosephine*<sup>1</sup>, *Joanna Melodya*<sup>2</sup>, *Chavia Zagita*<sup>3</sup>, *Soetam Rizky Wicaksono*<sup>4</sup>

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Ma Chung

Villa Puncak Tidar N-01, Doro, Karangwidoro, Dau, Kabupaten Malang, Indonesia

[111910021@student.machung.ac.id](mailto:111910021@student.machung.ac.id)<sup>1</sup>, [111910034@student.machung.ac.id](mailto:111910034@student.machung.ac.id)<sup>2</sup>, [111910107@student.machung.ac.id](mailto:111910107@student.machung.ac.id)<sup>3</sup>

[soetam.rizky@machung.ac.id](mailto:soetam.rizky@machung.ac.id)<sup>4</sup>

## Abstract

Retail stores are becoming shopping centers that are visited by many people. People nowadays feel more satisfied when shopping at well-known retail stores due to many factors. One of them is because well-known retail stores are certainly much more trustworthy in the cleanliness and safety of their products and well-known retail stores have more organized procedures and ensure the safety of their products. This makes retail stores grow rapidly. One of the fast growing retail franchise industries are Indomart and Alfamart. These two retailers both have strengths in their marketing strategies, operations, and resources. Both are big retailers that are growing very fast in Indonesia. Using Porter's Five Forces Analysis can be used to find out the type of strategy and the strengths of each company. This theory was first introduced by Michael Porter, which is used to analyze how the competitive environment will affect the marketing of a product. With this analysis, it will be known to provide information related to the company's development in the competitive advantage section and become a separate impetus to want to continue the company's development and how the two companies have 'healthy competition' in the retail business they run; as well as knowing the competitive advantage strategy of each company.

Keywords : Retail franchising, Porter's Five Forces Analysis, strategy, competitive

## Abstrak

Toko ritel menjadi pusat perbelanjaan yang banyak dikunjungi oleh masyarakat. Masyarakat masa kini merasa lebih puas bila berbelanja di toko ritel ternama karena banyak faktor. Salah satunya karena toko ritel ternama tentunya jauh lebih dapat dipercaya kebersihan dan keamanan produknya dan toko ritel ternama memiliki prosedur yang lebih tertata dan menjamin keamanan produknya. Hal ini membuat toko ritel bertumbuh pesat. Salah satu industri waralaba ritel yang berkembang pesat adalah Indomart dan Alfamart. Kedua ritel ini sama-sama memiliki kekuatan baik dalam strategi pemasaran, operasional, dan sumber dayanya. Keduanya sama-sama ritel besar yang berkembang sangat cepat di Indonesia. Dengan menggunakan *Porter's Five Forces Analysis* bisa digunakan untuk mengetahui jenis strategi serta kekuatan masing-masing perusahaan. Teori ini diperkenalkan pertama kali oleh Michael Porter, yang digunakan untuk menganalisis bagaimana lingkungan yang kompetitif akan berpengaruh terhadap pemasaran suatu produk. Dengan analisis ini akan diketahui memberikan informasi terkait perkembangan perusahaan di bagian keunggulan kompetitif dan menjadi dorongan tersendiri untuk mau melanjutkan perkembangan perusahaan serta bagaimana kedua perusahaan memiliki 'persaingan sehat' dalam bisnis ritel yang dijalankan; serta mengetahui strategi keunggulan kompetitif masing-masing perusahaan.

Kata kunci : Waralaba ritel, *Porter's Five Forces Analysis*, strategi, kompetitif

## 1. Pendahuluan

Alasan Pemilihan Perusahaan Studi Kasus

Masyarakat masa kini lebih percaya untuk membeli produk yang mereka butuhkan di ritel yang sudah memiliki nama. Produk merupakan segala sesuatu yang ditawarkan ke pasar demi memuaskan keinginan dan kebutuhan masyarakat. (Hariyadi, 2016) Banyak masyarakat masa kini yang merasa lebih puas bila berbelanja di toko ritel ternama karena banyak faktor. Salah satunya karena toko ritel ternama tentunya jauh lebih dapat dipercaya kebersihan dan keamanan produknya karena toko ritel ternama memiliki prosedur yang lebih tertata dan menjamin keamanan produknya. Hal ini secara tidak langsung membuat industri ritel modern sangat bertumbuh bahkan masuk dalam kategori *fast moving*. Industri ritel nasional yang bertumbuh mendorong para peritel lokal untuk lebih mengembangkan industri ritel daerah. Minimarket juga turut berpartisipasi dalam meramaikan industri ritel di Indonesia dengan membangun pusat

perbelanjaan di dekat perumahan. Hingga saat ini, banyak dilihat bahwa para peritel berlomba-lomba membuka bisnis ritel mereka. Contohnya adalah Indomaret dan Alfamart yang seringkali juga membuka gerai ritel nya dengan jarak yang cukup dekat.

Indomaret adalah jaringan pengecer waralaba di Indonesia yang dijalankan oleh PT Indomarc Prismatama (dengan induk PT Indoritel Makmur Internasional Tbk) dan merupakan salah satu anak perusahaan Sallim Group. Indomaret menyediakan berbagai kebutuhan pokok dan kebutuhan sehari-hari masyarakat. PT Indomarc Prismatama membuka toko ritel pertamanya dengan nama *Indomart* di Ancol, Jakarta Utara, tepatnya pada 20 Juni 1988 dan hingga tahun 2021, Indomaret telah memiliki cabang sebanyak 18.271 gerai yang tersebar di hampir seluruh Indonesia dengan kantor pusatnya yang berada di Jakarta, Indonesia. (Rizaty, 2021) Sedangkan Alfamart merupakan perusahaan perdagangan ritel yang dikelola oleh PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk. Dengan kantor pusatnya yang berada di Tangerang. Perusahaan ini kini sudah memiliki anak usaha yaitu PT Midi Utama Indonesia Tbk, PT Sumber Trijaya Lestari, PT Sumber Wahana Sejahtera, PT Global Loyalti Indonesia, dan PT Sumber Indah Lestari, Alfamart Retail Asoa Pte, Ltd. Perusahaan yang didirikan oleh Djoko Susanto pada tahun 1989 beralih ke bisnis pengoperasian minimarket setelah kurang lebih sepuluh tahun berjalan di bidang perdagangan dan distribusi berbagai macam produk. Hingga tahun 2020, Alfamart telah memiliki 32 pusat distribusi dengan 14.973 minimarket yang tersebar di seluruh Indonesia. (Rizaty, 2021)

Perusahaan retail yang akan di jadikan studi kasus adalah Indomaret dan Alfamart yang merupakan minimarket dan termasuk perusahaan nasional yang bergerak dalam bidang perdagangan umum dan jasa eceran yang menyediakan kebutuhan pokok dan kebutuhan sehari-hari. Keduanya memiliki persaingan yang cukup ketat karena merupakan jaringan minimarket terbesar yang ada di Indonesia. Kedua perusahaan ini juga memungkinkan memiliki banyak kesamaan dan tidak menutup kemungkinan juga memiliki banyak perbedaan. Sehingga dalam studi kasus ini akan dibahas mengenai *competitive analysis* yang digunakan oleh PT. Indoritel Makmur Internasional Tbk dan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk hingga membuat mereka memiliki keunggulan kompetitif dan mampu bertahan di tengah persaingan yang ketat. (Andika & Hati, 2018)

Pada studi kasus kedua perusahaan ini, analisis yang akan digunakan yaitu *Porter's Five Forces Model*. Model ini diciptakan oleh Michael Porter, seorang ahli dan professor di Harvard University pada tahun 1979 yang bertujuan untuk menggambarkan kerangka sebagai analisis pengembangan suatu bisnis. Dalam analisis ini. Lima model yang akan di analisis yaitu *threat of new entrants*, *threat of substitutes*, *bargaining power of buyers*, *bargaining power of supplier* dan *rivalry among existing competitors*. (Muryuniarsih & Rahman, 2017) Pertama yaitu ancaman calon pendatang baru yang pada dasarnya bersifat sedang karena pasar yang ada saat ini sudah didominasi oleh banyak pemain besar. Kedua ada ancaman produk pengganti, dalam industri ritel dikatakan bersifat cukup kuat karena sudah hadir jauh sebelum adanya ritel modern. Lalu ketiga, kekuatan pemasok bersifat sedang disebabkan adanya saling ketergantungan dari posisi tawar-menawar antara peritel dan pemasok atau sebaliknya. Keempat, kekuatan dari konsumen bersifat kuat karena konsumen biasanya cenderung tidak loyal pada satu ritel tertentu. Dan terakhir persaingan antar perusahaan yang terjadi dalam bisnis ritel yaitu antara ritel tradisional dan modern yang bersifat kuat. (Muryuniarsih & Rahman, 2017)

#### Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang membahas tentang analisis perbandingan strategi *Competitive Advantage* Indomart vs Alfamart mengatakan bahwa persaingan antara keduanya memicu munculnya strategi dan pelayanan untuk memenangkan hati konsumen sehingga timbul pertanyaan strategi bisnis seperti apa yang digunakan keduanya sehingga mampu menarik konsumennya masing-masing. Dari penelitian tersebut menjelaskan bahwa masing-masing toko ritel memiliki kemampuan bersaing yang beda-beda, salah satunya lewat bauran pemasaran. (Lapian, 2016). Sedangkan pada penelitian yang merujuk tentang perbandingan komparatif antara Indomaret dan Alfamart mengatakan, untuk menjadi minimarket terbaik, keduanya membutuhkan inovasi karena minimarket adalah industri ritel modern yang aturannya terus berubah. Alfamart dan Indomaret memiliki inovasi yang tidak jauh berbeda dalam berusaha melayani konsumen. Selain beberapa inovasi yang disebutkan di atas, sama-sama memiliki promo dan program, memiliki produk *private label* untuk meningkatkan nilai brand mereka, membuat sistem kartu anggota, menawarkan layanan pesan antar, bahkan kedua minimarket tersebut memiliki toko online yang tersedia di web dan di aplikasi smartphone yaitu "*Alfacart*" dan "*Alfaqift*" dari Alfamart dan "*Klikindomaret*" dari Indomaret. (Kamal & Akbar, 2022)

### Impact Riset

Indomaret berkembang juga menjadi ritel online yang tentunya menyediakan berbagai kebutuhan sehari-hari. Layanan ini menyediakan layanan pembelian online yang diakses melalui [www.klikindomaret.com](http://www.klikindomaret.com) sehingga pelanggan yang ingin berbelanja hanya tinggal klik dan memilih barang-barang yang dibutuhkan dan akan langsung diantarkan ke rumah. Pembelian minimal seratus ribu rupiah akan mendapatkan gratis ongkir dari Indomaret. Di Lampung, pelayanan ini juga dilengkapi dengan layanan pengiriman barang ke luar kota di seluruh Indonesia yaitu Indopak. Selanjutnya, ada juga layanan *I.Saku* yang merupakan salah satu alat pembayaran berbasis digital dari Indomaret yang dapat digunakan untuk membayar belanja serta menabung dengan maksimal saldo sepuluh juta rupiah. Aplikasi ini dapat diunggah melalui playstore. Yang terakhir, Indomaret juga menyediakan layanan *Indomaret Card* yang dapat digunakan untuk alat pembayaran pintu masuk tol.

Alfamart merupakan salah satu waralaba ritel dengan jaringan minimarket terbesar membuat terobosan dengan menggandeng *TADA Network* yang merupakan perusahaan berbasis teknologi yang bergerak di bidang kartu hadiah atau *e-gift*. Kolaborasi ini menghasilkan Alfamart *Value Card* dan *eGift* Alfamart yang semuanya menambahkan logo *TADA360*. Alfamart *Value Card* adalah alat pembayaran yang mirip *e-money* atau uang elektronik yang hanya dapat digunakan untuk bertransaksi di Alfamart saja dengan saldo maksimal satu juta karena kartu ini mengadopsi *closed loop system*. Sedangkan *eGift* Alfamart adalah salah satu *digital gifting* yang dimana konsumen hanya menunjukkan kode unik pada kasir Alfamart untuk mendapatkan keuntungan yang sesuai dengan *eGift* yang didapatkan. Sistem dari *eGift* ini di desain oleh *TADA Network* supaya pengirimannya dapat di otomatisasi sesuai tanggal ulang tahun seseorang. *E-Gift* yang diberikan juga dapat ditukar langsung dengan produk pilihan karena Alfamart juga menggandeng produsen produk kebutuhan harian atau *fast moving consumer goods* (FMCG).

### Hasil yang Diharapkan

Dari riset ini, diharapkan memberikan dampak positif untuk keberlangsungan kedua ritel terbesar di Indonesia dan belajar memahami bagaimana Indomaret dan Alfamart menciptakan keunggulan kompetitif terutama dalam era perusahaan yang selalu beradaptasi dengan lingkungan bisnis. Selain itu, untuk para investor diharapkan bisa memberikan informasi terkait perkembangan perusahaan di bagian keunggulan kompetitif dan menjadi dorongan tersendiri untuk mau melanjutkan perkembangan perusahaan. Hasil yang diharapkan dari riset ini adalah menemukan hasil dari perbandingan Strategi *Competitive Analysis* antara Indomaret dan Alfamart; bagaimana kedua perusahaan bertahan di era persaingan bisnis ritel yang semakin cangih; bagaimana kedua perusahaan memiliki 'persaingan sehat' dalam bisnis ritel yang dijalankan; serta mengetahui strategi keunggulan kompetitif masing-masing perusahaan dibantu dengan model *Porter's Five Forces Analysis* yang dimana sangat membantu untuk mencairkan analisis ini. Oleh karena itu, dibuatlah penelitian ini dengan judul, 'Perbandingan *Competitive Advantage* antara Indomaret dan Alfamart Menggunakan Analisis *Porter's Five Forces*.'

## 2. Metodologi

Pemodelan *Porter's Five Forces* dikembangkan pertama kali oleh Michael Porter. *Porter's Five Forces* adalah alat yang digunakan untuk menganalisis bagaimana lingkungan yang kompetitif akan berpengaruh terhadap pemasaran suatu produk. Alat ini dikatakan sederhana tapi sangat *powerfull* untuk mengerti situasi dari bisnis yang dijalankan. Selain itu juga membantu dalam mengetahui keunggulan posisi kompetisi saat ini dan yang akan dihadapi kemudian. Sehingga perusahaan dapat meningkatkan kekuatan, mengantisipasi kelemahan dan akan menghindari perusahaan dalam pengambilan keputusan yang salah. Secara konvensional, alat ini juga dapat digunakan untuk mengidentifikasi apakah suatu produk baru, layanan atau suatu bisnis dapat menghasilkan suatu keuntungan. Tetapi selain itu akan sangat membantu untuk mengerti keseimbangan kekuatan yang berpengaruh dalam situasi bisnis yang sedang dihadapi.

Beberapa indikator yang di tawarkan dalam bukunya adalah sebagai berikut :

- Masuknya pesaing baru
- Ancaman dari produk pengganti
- Kekuatan penawaran pembeli
- Kekuatan penawaran pemasok
- Persaingan diantara perusahaan yang ada

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### 3.1 Hasil

Tabel 3. *Tabel Analisis Perbandingan antara Indomaret dan Alfamart*

Porter Five Forces	Indomaret	Alfamart
Perusahaan		
Ancaman dari pesaing baru	Banyak jenis perusahaan retail mulai dari perusahaan nasional hingga luar negeri. Untuk mengantisipasinya, Indomaret menawarkan banyak promo <i>bundling</i> dan <i>discount</i> yang menarik. Tujuannya untuk menarik konsumen berbelanja di Indomaret.	Banyak jenis perusahaan retail mulai dari perusahaan nasional hingga luar negeri. Untuk mengantisipasinya, Alfamart memberikan kartu member bagi para pelanggan setia-nya sehingga memunculkan <i>engagement</i> antar perusahaan dan pelanggan.
Ancaman dari produk pengganti	Bermacam-macam produk pengganti yang mengancam, Indomaret menawarkan produk-produk dengan kualitas terbaik dan harga terjangkau sehingga menarik perhatian konsumen.	Ada banyak ancaman dari produk pengganti. Maka dari itu, Alfamart memberikan jaminan mutu dan juga promo untuk menimbulkan kepercayaan konsumen.
Kekuatan penawaran pembeli	Indomaret menawarkan promosi tiap minggunya dengan memberikan harga sangat murah untuk beberapa produk kebutuhan sehari-hari, ada <i>leaflet</i> edisi 2 minggu yang mempromosikan produk-produk dengan harga hemat. Selain itu juga ada promosi bulanan untuk produk tertentu dalam bentuk pemberian hadiah atau potongan harga.	Alfamart cenderung lebih memanfaatkan momen-momen tertentu untuk menarik minat konsumen; seperti Piala Dunia, bulan Ramadhan, Asian Games dan juga peringatan-peringatan seperti Hari Ibu, Hari <i>Valentine</i> , dan momen lainnya.
Kekuatan penawaran pemasok	Indomaret selalu menawarkan dan memberikan produk yang memiliki kualitas dan performa terbaik kepada konsumen, dan adanya produk sembako dan kebutuhan lainnya dengan menggunakan <i>private label</i> .	Kekuatan pemasok Alfamart tidak terlalu besar karena jenis barang yang dijual adalah barang kebutuhan sehari-hari. Perusahaan tidak ingin berpindah ke supplier yang lain karena harga pasaran yang tidak mahal, serta tidak membutuhkan biaya besar. Alfamart juga memiliki <i>private label</i> berupa keperluan dan alat rumah tangga.

<p>Persaingan antar Perusahaan yang Ada</p>	<p>Segi lokasi Indomaret berada di pusat kota maupun Kawasan kabupaten dan memiliki eksistensi lebih besar karena merupakan waralaba retail pertama yang dikenalkan ke masyarakat. Dari segi keuangan, PT Indoritel lebih unggul dari segi utang bank jangka panjang dengan nilai utang yang lebih sedikit serta mengalami penurunan dari September 2021 ke Desember 2021. Dari penurunan utang bank jangka panjang tersebut, untuk segi laba rugi, PT Indoritel mendapatkan laba rugi lebih rendah dibanding PT Alfaria.</p>	<p>Segi lokasi Alfamart berada di pusat kota dan Kawasan kabupaten dan memiliki pergerakan yang cepat untuk membuka banyak cabang di seluruh daerah. Dari segi keuangan, PT Alfaria terlihat memiliki jumlah sangat besar untuk utang jangka panjang dengan laba rugi yang lebih tinggi didapatkan dibanding PT Indoritel.</p>
---	---	--

### 3.2 Pembahasan

Pembahasan mengenai *Porter's Five Forces* Indomaret dan Alfamart :

#### A. Ancaman Pesaing Baru

Di dalam setiap bisnis tentunya ada pesaing-pesaing yang muncul. Begitu juga dengan industri ritel yang memiliki pesaing dari dalam maupun luar negeri. Indonesia sebagai negara dengan jumlah penduduk yang besar merupakan lahan yang menguntungkan bagi para investor di sector ritel luar negeri. Ditambah lagi dengan tingkat gaji yang rendah, membuat pembukaan usaha ritel di Indonesia menjadi hal yang cukup menguntungkan. Ada beberapa ritel asing seperti Carefour atau yang berasal dari Indonesia juga seperti Superindo. Adanya pesaing tentu membuat perusahaan perlu terus berkembang dan berinovasi menjadi yang lebih unggul dari pesaing lainnya. Tujuannya adalah agar para pelanggan terus setia kepada perusahaan meskipun ada banyak perusahaan ritel lain yang tersedia.

Cara yang dilakukan untuk menghadapi persaingan adalah dengan berlomba-lomba menunjukkan keunggulan perusahaan. Seperti Alfamart dan Indomaret yang kebanyakan memiliki outlet yang berdekatan. Hal ini tentu tidak asal-asalan dilakukan. Tentunya keputusan ini memiliki alasan. Fenomena ini masuk dalam suatu strategi marketing yang bertujuan untuk mendapatkan pasar yang lebih luas dan menarik konsumen yang lebih banyak. Selain itu, perusahaan juga memberikan promo-promo yang terlihat menguntungkan pelanggan. Misalnya dengan adanya Superindo yang memiliki promo setiap harinya, maka Alfamart dan Indomaret juga memiliki produk promo yang menarik pelanggan seperti promo *bundling* yang dapat kita lihat di rak bagian depan ataupun banyak tertuliskan di banner. Hal ini bertujuan untuk mempertahankan pelanggan untuk tidak berpindah berbelanja ke perusahaan ritel yang lain.

Selain itu, hal yang sering dilakukan adalah memberikan kartu member pada pelanggan. Alfamart memberikan kartu member pada pelanggan setia, pelanggan yang memiliki kartu member akan diberikan keuntungan khusus yang tidak bisa didapatkan oleh pelanggan yang lain. Hal ini akan memberikan atau memunculkan *engagement* diantara perusahaan dan pelanggan. Sehingga, pelanggan akan kembali memikirkan keuntungan yang didapatkan lewat Alfamart.

#### B. Ancaman Produk Pengganti (Substitusi)

Dalam menghadapi persaingan pada pertumbuhan industri ritel, perusahaan harus menentukan strategi yang tepat contohnya adalah dengan memiliki produk *private label*. Produk *private label* adalah produk yang memiliki label atau merek toko itu sendiri. Biasanya produk tersebut adalah produksi dari perusahaan yang sama dengan toko tersebut atau perusahaan lain yang dibeli untuk dijadikan produk label toko tersebut. Hal ini telah menjadi semacam tren di antara para peritel. Namun penggunaan strategi *private label* masih terhadang oleh kehadiran merek nasional. Hal ini dikarenakan konsumen masih memiliki persepsi bahwa



merek nasional mempunyai nilai dan harga yang lebih sebanding bila dibandingkan dengan produk *private label*. (Naoenz, 2018)

Maka dari itu, untuk mempromosikan produk nya, seringkali perusahaan ritel memberikan promo-promo khusus untuk produk dengan *private label*nya. Hal ini dilakukan agar pelanggan tertarik untuk setidaknya mencoba produk dan diharapkan para pelanggan akhirnya mengetahui kualitas produk *private label* yang tidak kalah bagus dengan merk nasional. Selain dengan memberi promo, dalam beberapa keperluan perusahaan, perusahaan selalu berusaha menggunakan produknya sendiri. Contohnya ketika kita pergi ke toilet di Indomaret, maka semua barang yang digunakan adalah merk Indomaret. Mulai dari gayung, *tissue*, hingga sabun cuci tangan. Hal ini seperti memberikan tester pada pelanggan dan menunjukkan bahwa kualitas yang diberikan bukanlah seburuk yang dibayangkan pelanggan. Tentunya kualitasnya tidak kalah bagus dengan produk lain.

Produk yang dijual memiliki kualitas yang baik dan harga yang terjangkau seperti yang dilakukan oleh Indomaret. Harapannya, hal ini akan menarik perhatian konsumen untuk menggunakan produk tersebut dibanding produk lainnya. Alfamart juga memberikan jaminan mutu pada konsumen serta promo-promo menarik yang tujuannya menimbulkan kepercayaan konsumen pada produk tersebut.

#### C. Kekuatan Penawaran Pembeli (dari segi *Marketing Mix*)

Promosi yang dilakukan oleh Indomaret dan Alfamart yaitu berupa promosi produk yang ditawarkan melalui baliho atau spanduk, melalui alat media iklan penglihatan dan pendengaran seperti radio, televisi, surat kabar, majalah, dan melalui sosial media seperti Instagram, Facebook, Line dan lain sebagainya. Alfamart dan Indomaret dalam melakukan promosi mempunyai kesamaan yaitu menggunakan media cetak atau media elektronik sebagai sarana komunikasi dari sebuah strategi pemasaran yang dilakukannya. Secara berkala, Indomaret dan Alfamart telah melakukan sebuah program promosi dengan berbagai hal dalam menarik perhatian konsumennya. Contohnya adalah memberikan potongan harga, undian berhadiah maupun hadiah secara langsung. Promosi yang dilakukan Indomaret dan Alfamart pun juga sama-sama menyebarkan sebuah katalog harga promo, banyak pamphlet yang di pasang di pinggir jalan, pemasangan *banner*, spanduk, promosi melalui iklan di Televisi maupun koran, dan pemberitahuan via pesan *online* melalui sosial media. (Riki, 2020)

Promosi yang di lakukan Indomaret di antaranya ada promosi mingguan dengan memberikan harga sangat murah untuk beberapa produk kebutuhan sehari-hari, kemudian ada leaflet edisi 2 minggu yang mempromosikan produk-produk dengan harga hemat sebagai penawaran untuk konsumen belanja hemat. Juga ada promosi bulanan untuk produk tertentu dalam bentuk pemberian hadiah atau potongan harga, dan lain- lain. Alfamart sering juga memanfaatkan momen tertentu untuk menarik minat konsumen, seperti Piala Dunia, bulan Ramadhan, dan lain-lain. (Humariah et al., 2019). Penawaran pembeli ini juga bisa dilihat dari sisi harga, hampir semua harga di Indomaret dikatakan lebih rendah dibandingkan dengan Alfamart. Tetapi juga ada beberapa harga produk di Alfamart yang lebih murah dibanding Indomaret, hanya saja banyak opini yang sudah berkembang di masyarakat jika harganya lebih murah Indomaret. (Sani & Faiz, 2021)

#### D. Kekuatan Penawaran Pemasok

Banyak industri ritel dan pengusaha ritel berpaling kepada pemasok yang mampu menyediakan produk dengan harga yang lebih murah. Umumnya, Indomaret selalu menawarkan dan memberikan produk yang memiliki kualitas dan performa terbaik untuk ditawarkan kepada konsumen. Hal tersebut bermaksud untuk meningkatkan kepuasan konsumen dalam melakukan kegiatan berbelanja di Indomaret. Kekuatan pemasok Alfamart juga tidak besar karena jenis barang yang dijual adalah barang kebutuhan sehari- hari. Barang-barang tersebut memang harga pasarnya tidak mahal, serta memiliki banyak pemasok dan tidak membutuhkan biaya besar bila perusahaan akan berpindah ke pemasok lainnya.

Demi memuaskan konsumen, Indomaret menggunakan produk *private label* yang harganya cenderung lebih murah. Saat daya beli konsumen menurun, *private label* mampu meningkatkan penjualan. *Private label* merupakan strategi yang merujuk pada deskripsi jenis-jenis produk yang disediakan oleh para pemasok kepada industri ritel. (Muryuniarsih & Rahman, 2017). Dalam kaitannya, *private label* ini diproduksi oleh beberapa perusahaan yang sudah memiliki *branding* tersendiri, kemudian dijual kembali dengan menambahkan nama perusahaan yang membelinya. Sifat yang ditimbulkan oleh produk *private label* adalah harga yang dikatakan mudah dijangkau serta bagi perusahaan, control harga serta optimalisasi kapasitas utilitas yang tinggi. Tetapi, produk *private label* mempunyai persepsi kualitas yang lebih rendah

ketimbang barang-barang brand yang sudah berkembang serta bagi perusahaan menjadi ketergantungan kepada pemasok karena tidak bisa memproduksi bahan barangnya sendiri. (Hartanto, 2019)

Produk *private label* Indomart antara lain : air mineral, sabun cuci tangan, *tissue*, deterjen cair, beras, makanan ringan, sirup, gula pasir, alat-alat tulis, sisir, sandal, mie instan cup, kapas, dan berbagai macam produk lainnya. Alfamart juga menjual produk *private label*nya dengan harga yang lebih murah, seperti spon cuci piring, abon sapi, Paroti roti tawar, snack lokal, berbagai jenis *tissue*, air mineral, beras, *hand soap*, kapas kecantikan, baterai, pelembut pakaian, sabun cuci piring, selai, minyak goreng, gula pasir, dan berbagai macam produk lainnya. (N.C, 2013)

#### E. Persaingan antar Perusahaan yang Ada

Kedua perusahaan ini bergerak di bidang usaha waralaba retail dan faktanya. Di Indonesia, tidak sedikit perusahaan yang bergerak dalam bidang waralaba retail untuk kebutuhan sehari-hari. Kedua toko ritel ini sama-sama merupakan anak dari sebuah perusahaan besar yaitu Indomaret yang merupakan anak perusahaan PT Indoritel Makmur Internasional Tbk dan Alfamart yang merupakan anak perusahaan dari PT Sumber Alfaria Jaya Tbk. Dari segi lokasi, hampir banyak lokasi Indomaret dan Alfamart yang saling berdekatan dan hampir jumlahnya di setiap kota di Indonesia seimbang. Dalam kaitannya, kedua ritel membuka gerai-gerai mereka di lokasi bukan hanya di pusat kota, tapi juga di wilayah-wilayah kabupaten ke pelosok. Selain itu, diketahui Indomaret adalah industri ritel yang pertama kali ada di Indonesia dengan bentuk waralaba ritel sejak Oktober 1988. Kemudian di Juni 1999 munculnya Alfamart sebagai rival dari Indomaret yang sekarang memiliki kekuatan yang sama besarnya. (Kenichi, 2013)

Utang bank jangka panjang PT Indoritel dan Entitas Anak Perusahaan : DNET

30 September 2021 : Rp654.690.735.707

31 Desember 2021 : Rp498.413.517.986

Utang bank jangka panjang PT Alfaria dan Entitas Anak Perusahaan : AMRT

30 September 2021 : Rp869.369.000.000

31 Desember 2021 : Rp1.240.943.000.000

Perbandingan dilihat dari segi utang perusahaan, PT Alfaria dikatakan memiliki utang bank jangka panjang yang lebih besar dibandingkan PT Indoritel. Dengan dalam hitungan 3 bulan, utang jangka panjang meningkat sebesar Rp371.574.000.000 yang termasuk kenaikan yang cukup besar. Untuk PT Indoritel sendiri mengalami penurunan sebesar Rp156.277.217.721 untuk bulan September 2021 ke Desember 2021. (Alfaria, 2021; Indoritel, 2021). Dilihat dari posisi laba rugi perusahaan terutama pendapatan dan beban perusahaan, Indoritel memiliki jumlah pendapatan yang lebih besar dibanding periode tahun sebelumnya dengan beban yang juga meningkat. Sedangkan dari perusahaan Alfaria menunjukkan pendapatan dan beban yang juga meningkat dari periode sebelumnya. Berikut tabel keuangannya :

Tabel 1. *Tabel Laba Usaha (dalam hitungan rupiah) - PT Indoritel Makmur Internasional Tbk (Indoritel, 2021)*

	2021	2020	Catatan
Pendapatan dari Kontrak Pelanggan	532.634.128.187	316.508.124.329	2n,2p,2t, 24,33,37
Bagian Laba dari Entitas asosiasi dan ventura bersama	282.518.644.954	122.745.553.359	2i,2r,9,37
Beban Penjualan	(261.300.861.131)	(199.809.666.068)	2n,11,13,25
Beban umum dan administrasi	(107.032.587.514)	(84.780.204.428)	2n,11,12,13,26
Pendapatan lainnya	6.382.407.390	1.771.671.763	27
Beban lainnya	(5.319.929.664)	(37.341.549.874)	2o,6,7,10,11,28
<b>LABA USAHA</b>	<b>447.881.802.222</b>	<b>119.093.929.081</b>	<b>2s,37</b>

Tabel 2. Tabel Laba Usaha (dalam hitungan jutaan rupiah) - PT Alfaria Trijaya Tbk (Alfaria, 2021)

	2021	2020	Catatan
<b>PENDAPATAN NETO</b>	63.174.146	56.369.133	2,3,19,25,27a,27c
<b>BEBAN POKOK PENDAPATAN</b>	(50.221.332)	(44.886.739)	2,7,9,20,25
<b>LABA BRUTO</b>	12.952.814	11.482.394	
Beban Penjualan dan Distribusi	(10.847.114)	(9.944.686)	2,9,21,25,26,27b
Beban Umum dan Administrasi	(1.158.984)	(1.129.945)	2,9,22,25,26,27b
Pendapatan lainnya	798.071	652.683	2,7,9a,23a,25
Beban lainnya	(37.660)	(37.441)	1c,2,7,9a,23
<b>LABA USAHA</b>	<b>1.707.127</b>	<b>1.023.005</b>	

Jika dilihat dari laporan keuangan kedua perusahaan, diketahui Indoritel memiliki kenaikan yang cukup signifikan untuk laba usahanya dari tahun 2020 ke 2021 yaitu sebesar Rp328.787.873.141,-. Sedangkan untuk Alfaria mendapatkan kenaikan yang juga signifikan sebesar Rp684.122.000.000,-. Dari penghitungan kenaikan ini, bisa disimpulkan jika Alfaria memiliki kenaikan laba usaha (sebelum dihitung menjadi laba bersih) yang lebih besar dibandingkan Indoritel. (Alfaria, 2021; Indoritel, 2021)

#### 4. Kesimpulan

Indomaret dan Alfamart merupakan perusahaan waralaba retail besar yang berkembang di Indonesia dan masih berlanjut hingga detik ini. Keduanya memiliki ciri khas dan persepsi yang berbeda-beda baik menurut masyarakat maupun menurut segi perusahaannya. Dalam hal ini, kedua perusahaan juga punya kekuatan dan kelemahan masing-masing dengan menggunakan analisis *Five Porter's Forces*. Dalam kaitannya dengan ancaman dari para pesaing, kedua perusahaan sama-sama melakukan pendekatan kepada pelanggan dengan Indomaret memanfaatkan promo *bundling* dan diskon. Sedangkan Alfamart melakukan pendekatan dengan memberikan kartu member kepada pelanggannya untuk mendapatkan *engagemen* antara perusahaan dengan pelanggan. Dari segi ancaman dari produk pengganti, Indomaret senantiasa berinisiatif untuk menawarkan dengan harga terjangkau, sedangkan Alfamart melakukan yang terbaik dalam usaha penjaminan mutu serta promo untuk pelanggan.

Dari segi kekuatan penawaran pembeli, kedua perusahaan sama-sama memanfaatkan momen-momen tertentu dalam melakukan penjualannya ke pelanggan. Kedua perusahaan memiliki strategi masing-masing dan waktu masing-masing dalam menawarkan promo/diskon kepada pelanggan. Dari segi kekuatan dari pemasok, kedua perusahaan memiliki kekuatan yang sama mengenai kualitas dan harga yang diambil dan diberikan kepada pelanggan. Mengenai produk *private label*, kedua perusahaan senantiasa mencari dan menetapkan harga yang sesuai dengan kualitas yang diberikannya.

Untuk poin analisis kelima, persaingan antara kedua perusahaan yang ada ditandai dari segi lokasi kedua perusahaan yang hampir sering ditemui berdampingan dan memiliki strategi lokasi yang hampir sama. Hanya saja, pembukaan kedua perusahaan sedikit berbeda. Indomaret merupakan waralaba retail pertama yang ada di Indonesia kemudian baru dilanjutkan oleh Alfamart. Indomaret memiliki eksistensi dan nama yang lebih lama ketimbang Alfamart, tapi dalam hal itu, Alfamart melakukan pergerakan yang cepat dalam membuka banyak cabang. Kemudian dalam laporan keuangan, kedua perusahaan mempunyai keseimbangan dari segi pengeluaran dan pemasukannya.

Jadi, dapat disimpulkan jika kedua perusahaan memiliki strategi masing-masing dalam mengelola operasional, keuangan dan pemasarannya. Baik Alfamart dan Indomaret masing-masing memiliki kekuatan di dalamnya dan berusaha memberikan yang terbaik bagi pelanggannya. Kedua perusahaan sama-sama bergerak dalam bidang waralaba retail yang bukan hanya berkembang di satu daerah saja, tetapi juga banyak daerah. Para pesaing bukan menjadi hal yang besar bagi Indomaret maupun Alfamart karena keduanya sama-sama punya nama yang melekat di hati masyarakat. Selain itu, baik Alfamart maupun Indomaret sama – sama bukan mencari keuntungan pribadi perusahaan saja, tetapi juga memenuhi kepuasan dari para pembeli. Oleh karena itu, kedua perusahaan dapat dikatakan memiliki hasil analisis yang baik menurut *Five Porter's Analysis* yang digunakan.



## 5. Daftar Rujukan

- Alfaria. (2021). *Laporan Keuangan Konsolidasian Interim yang berakhir pada tanggal 30 September 2021* (Issue September).
- Andika, H., & Hati, S. W. (2018). Analisis Perbandingan Kepuasan Pelanggan Antara Minimarket Indomaret Dengan Alfamart Di Kota Batam. *JURNAL AKUNTANSI, EKONOMI Dan MANAJEMEN BISNIS*, 6(2), 119–134. <https://doi.org/10.30871/jaemb.v6i2.651>
- Hariyadi, G. T. (2016). Faktor-faktor yang Mempengaruhi ( Studi pada Indomaret dan Alfamart di Semarang ). *Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 16–32.
- Hartanto. (2019). *Private Label Adalah: Pengertian, Cara Kerja, Keuntungan Dan Kelemahan*. Komerce.Id. <https://komerce.id/blog/private-label-adalah/>
- Humariah, R. A., Nurhafizah, & Lestari, I. D. (2019). *PERSAINGAN KINERJA INDOMARET VS ALFAMART*. [https://www.academia.edu/40731333/Alfamart\\_dan\\_Indomaret](https://www.academia.edu/40731333/Alfamart_dan_Indomaret)
- Indoritel. (2021). Laporan Keuangan Konsolidasian yang berakhir padatanggal 30 September 2021. In *Indoritel Makmur Internasional* (Issue September). <http://www.analisafundamentalsaham.com/2017/07/dnret-pt-indoritel-makmur-internasional.html?m=1>
- Kamal, I., & Akbar, A. M. (2022). *Comparative Analysis of Innovations in Alfamart and Indomaret Minimarkets : A Study in Indonesia*. 4(1), 28–45.
- Kenichi, R. (2013). *5 Forces Analysis Porter dan Generic Strategy INDOMARET*. <https://analisisrerrykenichi.wordpress.com/2013/04/11/5-forces-analysis-porter-dan-generic-strategy-indomaret/>
- Lapian, S. L. H. V. J. (2016). Pengaruh Strategi Competitive Advantage Terhadap Perilaku Konsumen Di Bisnis Ritel (Studi Pada Indomaret Dan Alfamart, Manado). *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum*, 3(2), 1–13.
- Muryuniarsih, M., & Rahman, A. (2017). Model Persaingan Bisnis Ritel Minimarket di Purwokerto (Studi tentang Persaingan antara PT. Indomarco Prismatama dan PT. Sumber Alfaria Trijaya, Tbk). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Raushan Fikr*, 3(2), 31–42. <https://doi.org/10.24090/jimrf.v3i2.1017>
- N.C, A. (2013). PRIVATE LABEL : KAJIAN PERSEPSI KONSUMEN AKAN KUALITAS DAN VALUE FOR MONEY Natanael Christian Allegro Universitas Ma Chung. *Studi Manajemen*, 9(2).
- Naoenz, T. E. (2018). *Analisis pengaruh respon konsumen mengenai private label Indomaret terhadap niat beli : studi kasus di Indomaret Cihampelas dan Indomaret Sukajadi* [Universitas Katolik Parahyangan]. <http://hdl.handle.net/123456789/7166>
- Riki. (2020). Analisis Persaingan Bisnis Ritel Antara Alfamart Dan Indomaret Dalam Perspektif Marketing Mix. *Khazanah Ilmu Berazam*, 3, 162–173.
- Rizaty, M. A. (2021). *Indomaret , Ritel dengan Jumlah Gerai Terbanyak di Indonesia*. Databoks.Katadata.Id. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/11/22/indomaret-ritel-dengan-jumlah-gerai-terbanyak-di-indonesia>
- Sani, I., & Faiz, A. (2021, September 12). Ini Bedanya Alfamart dan Indomaret. *Bisnis Tempo*. <https://bisnis.tempo.co/read/1505238/ini-bedanya-alfamart-dan-indomaret>