

ANALISIS STRATEGI BISNIS AIR MINUM DALAM KEMASAN DENGAN PENDEKATAN METODE *PORTER'S FIVE FORCES* DAN RIS3

Sekar Cahyaningsih¹, Rony Prabowo²

Magister Teknik Industri, Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya¹²
sekar.cahyaningsih@gmail.com¹, rony.prabowo@itats.ac.id²

Abstrak

Perumda Air Minum Tirta Buah Benua mulai merambah industri Air Minum Dalam Kemasan (AMDK), dimana AMDK merupakan sektor strategis dengan tingkat persaingan yang dinamis. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi bisnis yang robust bagi Perumda Air Minum Tirta Buah Benua di Kabupaten Kutai Timur melalui integrasi analisis porter's five forces dan RIS3 (Regional and Innovation Strategies for Smart Specialization). Metode porter's five forces digunakan untuk mengidentifikasi tingkat persaingan dalam industri, sementara RIS3 mengeksplorasi potensi keunggulan inovasi berbasis regional. Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan metode porter's five forces dengan lima faktor persaingan didapatkan tingkat persaingan sedang pada industri AMDK di Kabupaten Kutai Timur, sedangkan analisis dengan menggunakan metode RIS3 memberikan peluang yang cukup tinggi untuk diterapkan. Integrasi kedua metode ini menghasilkan strategi bisnis yang mencakup pemanfaatan keunggulan lokal untuk menciptakan narasi "produk lokal untuk masyarakat lokal", inovasi produk seperti kemasan biodegradable dan varian air dengan manfaat kesehatan, serta program keberlanjutan melalui daur ulang dan sertifikasi ramah lingkungan. Strategi ini diperkuat dengan kolaborasi bersama komunitas lokal dan lembaga kesehatan untuk meningkatkan kepercayaan konsumen.

Kata Kunci : AMDK, Perumda, Porter's Five Forces, RIS3, Strategi

A. PENDAHULUAN

Bisnis Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) semakin menggiurkan, karena kebutuhan akan air minum terus meningkat seiring dengan pertumbuhan penduduk. Perusahaan yang menggarap bisnis AMDK pun semakin banyak dan terus melakukan ekspansi untuk memperluas jaringan pasar produk-produknya. Kebutuhan masyarakat akan air minum sangat tinggi tetapi ketersediaan air yang layak minum dalam arti berkualitas dan terjamin dari segi kesehatan semakin sulit diperoleh. Karena pencemaran air semakin meningkat seiring dengan pertumbuhan jumlah penduduk. Padatnya penduduk menyebabkan daerah peresapan air hujan semakin berkurang, sehingga menyebabkan penipisan persediaan air bawah tanah (Cahyaningrum et al., 2021).

Metode *porter's five forces* merupakan kerangka analisis strategis yang komprehensif untuk menilai struktur dan daya saing suatu industri. Kelebihan utama metode ini adalah kemampuannya memberikan pandangan menyeluruh tentang Faktor-faktor yang mempengaruhi profitabilitas dan persaingan dalam suatu industri. Dengan mengevaluasi lima kekuatan utama, yaitu ancaman pendatang baru, kekuatan tawar-menawar pemasok, kekuatan tawar-menawar pembeli, ancaman produk pengganti, dan persaingan antar pesaing sejenis (Hintoro and Fritz Wijaya 2021). Metode ini memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi peluang strategis dan potensi ancaman dengan lebih sistematis, namun metode ini kurang memperhatikan faktor-faktor internal perusahaan seperti sumber daya, kapabilitas, dan inovasi yang dapat menjadi keunggulan kompetitif perusahaan (Christanti, 2022).

Metode RIS3 (*Regional and Innovation Strategies for Smart Specialization*) menjadi alat yang efektif untuk merancang dan melaksanakan strategi inovasi yang dapat meningkatkan daya saing dan pertumbuhan ekonomi di tingkat regional (Kutsenko et al., 2018). RIS3 menekankan pentingnya konteks lokal dan keunikan setiap wilayah, yang memungkinkan kebijakan yang lebih relevan dan efektif (Pagliacci et al. 2020), Sehingga perlu untuk mengintegrasikan metode *porter's five forces* dan RIS3 (*Regional and Innovation Strategies for Smart Specialization*) tersebut agar strategi yang dihasilkan lebih robust dan dapat bersaing di pangsa pasar.

Pemilihan strategi adalah hal yang krusial (Hamdani & Prabowo, 2024). Permasalahan penelitian yang dihadapi dalam pengembangan bisnis Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) oleh Perumda Air Minum Tirta Buah Benua di Kabupaten Kutai Timur adalah bagaimana mengidentifikasi tingkat

persaingan bisnis dalam industri AMDK menggunakan metode porter's five forces, bagaimana mengembangkan strategi bisnis yang ideal dengan pendekatan RIS3 (*Regional and Innovation Strategies for Smart Specialization*), serta bagaimana merancang strategi bisnis yang robust melalui integrasi kedua metode tersebut untuk dapat bersaing secara efektif di pasar yang kompetitif.

B. LANDASAN TEORI

Strategi adalah sebuah rencana yang dikembangkan oleh eksekutif perusahaan yang berfokus untuk tujuan jangka panjang yang bertujuan untuk meningkatkan operasi perusahaan (Rianto et al., 2023). Perencanaan jangka panjang atau manajemen strategis bertujuan untuk mengoptimalkan tren saat ini untuk memanfaatkan peluang baru dan berbeda untuk masa depan (Widiyarini & Hunusalela, 2019). Menurut Wardana et al, (2022) menyatakan bahwa strategi bisnis adalah alat yang ampuh untuk membantu mencapai tujuan bisnis. Strategi ini merupakan suatu rencana yang disusun dan membantu dalam membuat banyak keputusan untuk meningkatkan organisasi. Tujuan pembuatan strategi adalah untuk menentukan cara mencapai tujuan, bersaing dengan pesaing, memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, dan mewujudkan visi strategis manajemen untuk perusahaan.

Analisis Porter's Five Forces

Harvard Business Review menerbitkan artikel pertama tentang model *porter's five forces* pada tahun 1979. Pada tahun 1980, model ini dibahas kembali dalam buku berjudul *Competitive Strategy* (Eryogia et al., 2024) *porter's five forces model* atau yang lebih dikenal sebagai model lima kekuatan porter adalah metode yang banyak digunakan untuk membuat strategi untuk berbagai sektor bisnis. *Porter's Five Forces Model* dapat digunakan untuk mengidentifikasi strategi persaingan yang dapat dimanfaatkan perusahaan dalam industrinya. Struktur industri serupa dapat diidentifikasi dengan model ini untuk meningkatkan keunggulan perusahaan (hintoro & fritz wijaya, 2021). pada analisa *porter's five forces* ada lima faktor yang dapat menentukan kekuatan persaingan dalam suatu sektor tertentu, yaitu:

1. *Threat of new entrants* (ancaman pendatang baru).
2. *Bargaining power of suppliers* (daya tawar pemasok)
3. *Bargaining power of buyers* (daya tawar pembeli)
4. *Threat of substitutes* (ancaman produk pengganti)
5. *Rivalry among existing competitors* (persaingan dengan kompetitor sejenis)

Analisis RIS3 (Regional and Innovation Strategies for Smart Specialization)

Menurut Mascarenhas et al, (2021) menyatakan bahwa RIS3 (*Research and Innovation Strategies for Smart Specialization*) adalah suatu kerangka kebijakan yang dirancang oleh Uni Eropa untuk mendorong inovasi dan pertumbuhan ekonomi di tingkat regional. RIS3 bertujuan untuk membantu wilayah-wilayah di Eropa untuk mengidentifikasi dan memfokuskan pada kekuatan dan potensi unik mereka dalam bidang penelitian dan inovasi. Ini dilakukan dengan cara mengembangkan strategi yang spesifik untuk setiap wilayah, berdasarkan analisis mendalam tentang kondisi lokal dan kebutuhan industry. RIS3 berfungsi sebagai kerangka kerja untuk meningkatkan daya saing regional melalui inovasi yang terfokus dan berbasis pada kekuatan local yang tujuannya adalah untuk meningkatkan produktivitas, menciptakan lapangan kerja, dan mendorong pengembangan ekonomi yang berkelanjutan.

C. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Data yang dipergunakan dalam penelitian ini di dapatkan dari berbagai sumber, yaitu:

1. Studi Literature, Data untuk penelitian ini menggunakan data sekunder berupa studi literatur yang berasal dari berbagai literatur seperti artikel ilmiah, buku, dan website resmi Kabupaten Kutai Timur dan Perumda Air Minum Tirta Tuah Benua.
2. Studi Lapangan, Data penelitian ini menggunakan data primer yang di dapatkan langsung di lokasi penelitian. Studi Lapangan untuk mendapatkan data primer dilakukan dengan beberapa cara, yaitu:
 - a. Observasi, Penulis terlibat secara langsung untuk mengamati situasi dan kondisi yang terjadi di lapangan. Observasi seperti ini dapat dikaitkan dengan berbagai upaya, seperti merumuskan masalah, membandingkan masalah ini dengan situasi di lapangan, memahami masalah secara

menyeluruh dengan membuat pertanyaan untuk kuesioner, dan menemukan metode pengambilan data dan metode perolehan pemahaman yang dianggap paling efektif.

b. Studi Dokumen, Dalam memilih dokumen penelitian, penulis memastikan keaslian (otentisitas) serta kelengkapan isi seluruh dokumen untuk mendapatkan data penelitian yang sesuai permasalahan penelitian. Data yang diperoleh dari dokumentasi atau arsip yang berfungsi sebagai data penunjang dan sebagai pelengkap informasi yang dibutuhkan.

c. Kuesioner, Kuesioner merupakan suatu metode pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner (angket) yang berisi Pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk mengumpulkan informasi dari responden. Pada penelitian kualitatif, jumlah responden lebih sedikit dibandingkan dengan penelitian kuantitatif. Kuesioner penelitian terdiri dari kuesioner terbuka dan kuesioner tertutup yang ditujukan untuk pemangku kepentingan, seperti Investor, Karyawan, Instansi pemerintah, masyarakat umum dan Akademisi.

Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, studi dokumen, dan kuesioner yang divalidasi melalui *Focus Group Discussion* (FGD).

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk menganalisa, mengidentifikasi serta menentukan strategi yang robust pada Perumda Air Minum Tirta Buah Benua yang di dapatkan dari hasil analisis dengan menggunakan metode *Porter's Five Forces* dan RIS3 (*Regional Innovation Strategi For Smart Specialisation*).

Analisis Porter's Five Forces

Variabel-variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini diambil dari teori *porter's five forces* yang digunakan untuk menganalisa lingkungan eksternal perusahaan berdasarkan ancaman pendatang baru, kekuatan tawar menawar pemasok, kekuatan tawar menawar pembeli, ancaman produk pengganti/substitusi, dan persaingan antar perusahaan sejenis.

Berikut adalah hasil analisis lima Kekuatan persaingan dari hasil kuesioner terbuka yang dijelaskan sebagai berikut:

1. *Threat of new entrants* (ancaman pendatang baru)

Hasil kuesioner terbuka ancaman pendatang baru untuk industri AMDK di Kabupaten Kutai Timur dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Pendapat Responden untuk Aspek *Threat of New Entrants*

No	Kode Responden	Pendapat
1	R1	Bahwa dari sisi Investasi biaya pembangunan, perizinan bangunan pabrik, dan perizinan edar produk AMDK menjadi tantangan utama dalam mendirikan AMDK
2	R2	Bahwa investasi yang besar, proses perizinan yang panjang, dan Sumber daya manusia (SDM) yang berkompeten menjadi tantangan utama dalam mendirikan AMDK
3	R3	Bahwa dari bahan baku, Penentuan target pasar, Investasi, Inovasi produk, dan kualitas produk AMDK menjadi tantangan utama dalam mendirikan AMDK

2. *Bargaining power of suppliers* (daya tawar pemasok / kekuatan tawar menawar pemasok)

Hasil kuesioner terbuka daya tawar pemasok untuk industri AMDK di Kabupaten Kutai Timur dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Pendapat Responden untuk Aspek *Bargaining Power of Suppliers*

No	Kode Responden	Pendapat
1	R1	Bahwa dari reputasi perusahaan, harga, kualitas, dan ketepatan waktu pengiriman menjadi faktor dalam memilih pemasok
2	R2	Bahwa dari harga produk, akses pemasaran yang mudah, serta pemasok lokal yang berasal dari Kutai Timur yang menjadi faktor dalam memilih pemasok

3	R3	Bahwa dari harga dan kualitas produk menjadi faktor dalam memilih pemasok
---	----	---

3. *Bargaining power of buyers* (daya tawar pembeli / kekuatan tawar menawar pembeli)

Hasil kuesioner terbuka daya tawar pembeli untuk industri AMDK di Kabupaten Kutai Timur dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Pendapat Responden untuk Aspek *Bargaining Power of Buyers*

No	Kode Responden	Pendapat
1	R1	Bahwa dari harga produk, kualitas, dan rasa menjadi faktor dalam memilih AMDK
2	R2	Bahwa dari rasa, kualitas produk, dan ketersediaan produk AMDK di pasaran yang menjadi faktor dalam memilih AMDK
3	R3	Bahwa dari harga produk, kemasan yang baik, kualitas yang sudah teruji menjadi faktor konsumen dalam memilih AMDK

4. *Threat of substitutes* (ancaman produk pengganti)

Hasil kuesioner ancaman produk pengganti industri AMDK di Kabupaten Kutai Timur dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Pendapat Responden untuk Aspek *Threat of Substitutes*

No	Kode Responden	Pendapat
1	R1	Bahwa anjungan air minum yang dipasang pada kawasan ramai pengunjung, seperti perkantoran, tempat ibadah, taman dan pasar dapat menggantikan produk AMDK
2	R2	Bahwa air isi ulang yang disediakan di tempat umum dan fasilitas umum lainnya dapat menggantikan produk AMDK
3	R3	Bahwa air siap minum langsung dari keran dengan teknologi filter yang canggih yang dapat dipasang di rumah dan juga fasilitas umum dapat menggantikan produk AMDK

5. *Rivalry among existing competitors* (persaingan dengan kompetitor sejenis)

Hasil kuesioner persaingan dengan kompetitor sejenis pada industri AMDK di Kabupaten Kutai Timur dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Pendapat Responden untuk Aspek *Rivalry Among Existing Competitors*

No	Kode Responden	Pendapat
1	R1	Bahwa harga dan kualitas air pada produk AMDK tersebut yang membedakan produk AMDK yang satu dengan yang lainnya
2	R2	Bahwa harga dan desain kemasan pada produk AMDK tersebut yang membedakan produk AMDK yang satu dengan yang lainnya
3	R3	Bahwa harga, jenis kemasan, dan rasa pada produk AMDK tersebut yang membedakan produk AMDK yang satu dengan yang lainnya

Selain mengisi kuisisioner terbuka berupa essay para informan juga mengisi angket berbentuk tabel yang telah disediakan peneliti yang isinya berupa tabel lima kekuatan porter dalam dunia industri dengan menggunakan skala Likert 1-5. Tabel 6. menunjukkan pedoman Kategori Interval Kuesioner.

Tabel 6. Pedoman Kategori Interval Kuesioner

Interval Kuesioner	Kategori
1.00 – 2.33	Rendah
2.34 – 3.67	Sedang
3.68 – 5.00	Tinggi

Berikut adalah hasil analisis lima Kekuatan persaingan dari hasil kuesioner terbuka oleh 8 narasumber yang dijelaskan sebagai berikut:

1. *Threat of new entrants* (ancaman pendatang baru)

Tabel 7. Menjelaskan ancaman pendatang baru beserta faktor-faktor yang mempengaruhi dan tingkat kekuatan masing-masing indikator.

Tabel 7. Rekapitulasi Bobot Ancaman Pendatang Baru

No	Indikator	Nilai Skor	Kategori Interval	Kesimpulan
1	Hambatan Masuk Pasar	2.25	Rendah	Ancaman Rendah
2	Akses ke Sumber Daya Air	3.13	Sedang	Ancaman Sedang
3	Regulasi dan Perizinan	3.00	Sedang	Ancaman Sedang
4	Loyalitas Konsumen terhadap Merek	3.75	Tinggi	Ancaman Tinggi
5	Dukungan Pemerintah Lokal	2.75	Rendah	Ancaman Rendah
6	Biaya Switching Konsumen	3.75	Tinggi	Ancaman Tinggi
7	Distribusi dan Logistik	3.25	Sedang	Ancaman Sedang
Nilai Skor Rata-rata		3.13		Ancaman Sedang

2. *Bargaining power of suppliers* (daya tawar pemasok / kekuatan tawar menawar pemasok)

Tabel 8. menjelaskan kekuatan tawar menawar pemasok beserta faktor-faktor yang mempengaruhi dan tingkat kekuatan masing-masing indikator.

Tabel 8. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

No	Indikator	Nilai Skor	Kategori Interval	Kesimpulan
1	Ketersediaan Sumber Air	2.00	Rendah	Kekuatan Tawar Rendah
2	Jumlah Pemasok Bahan Kemasan	2.63	Sedang	Kekuatan Tawar Sedang
3	Kualitas Bahan Baku Kemasan Kualitas	2.88	Sedang	Kekuatan Tawar Sedang
4	Supplier	3.00	Sedang	Kekuatan Tawar Sedang
5	Biaya Switching	2.75	Sedang	Kekuatan Tawar Sedang
6	Pemasok Spesifik dan Unik	3.75	Tinggi	Kekuatan Tawar Tinggi
7	Kemampuan Pemasok Memberikan Kredit	3.63	Tinggi	Kekuatan Tawar Tinggi
Nilai Skor Rata-rata		2.95		Kekuatan Tawar Sedang

3. *Bargaining power of buyers* (Daya Tawar Pembeli / Kekuatan Tawar Menawar Pembeli)

Tabel 9. menjelaskan Kekuatan Tawar Menawar Pembeli beserta faktor-faktor yang mempengaruhi dan tingkat kekuatan masing-masing indikator.

Tabel 9. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

No	Indikator	Nilai Skor	Kategori Interval	Kesimpulan
1	Jumlah Alternatif Produk AMDK	2.38	Sedang	Kekuatan Tawar Sedang
2	Sensitivitas Harga	4.25	Tinggi	Kekuatan Tawar Tinggi
3	Diferensiasi Produk	2.25	Rendah	Kekuatan Tawar Rendah
4	Biaya Beralih (<i>Switching Cost</i>)	4.63	Tinggi	Kekuatan Tawar Tinggi
5	Ketersediaan Informasi	3.13	Sedang	Kekuatan Tawar Sedang
6	Kebutuhan Air Minum yang Stabil	3.50	Sedang	Kekuatan Tawar Sedang
Nilai Skor Rata-rata		3.35		Kekuatan Tawar Sedang

4. *Threat of substitutes* (ancaman produk pengganti)

Tabel 10. menjelaskan Ancaman Produk Pengganti beserta faktor-faktor yang mempengaruhi dan tingkat kekuatan masing-masing indikator.

Tabel 10. Ancaman Produk Pengganti

No	Indikator	Nilai Skor	Kategori Interval	Kesimpulan
1	Keberadaan Produk Pengganti	3.75	Tinggi	Ancaman Tinggi
2	Harga Produk Pengganti	3.75	Tinggi	Ancaman Tinggi
3	Kualitas Produk Pengganti	2.13	Rendah	Ancaman Rendah
4	Kenyamanan dan Kemudahan Akses	3.38	Sedang	Ancaman Sedang
5	Kesadaran dan Preferensi Konsumen	3.38	Sedang	Ancaman Sedang
Nilai Skor Rata-rata		3.28		Kekuatan Tawar Sedang

5. *Rivalry among existing competitors* (persaingan dengan kompetitor sejenis)

Tabel 11. menjelaskan Persaingan dengan Kompetitor Sejenis beserta faktor-faktor yang mempengaruhi dan tingkat kekuatan masing-masing indikator.

Tabel 11. Persaingan Dengan Kompetitor Sejenis

No	Indikator	Nilai Skor	Kategori Interval	Kesimpulan
1	Jumlah Kompetitor di Pasar	3.13	Sedang	Persaingan Sedang
2	Pertumbuhan Pasar AMDK	3.38	Sedang	Persaingan Sedang
3	Diferensiasi Produk	1.88	Rendah	Persaingan Rendah
4	Biaya Tetap yang Tinggi	4.00	Tinggi	Persaingan Tinggi
5	Loyalitas Merek	4.38	Tinggi	Persaingan Tinggi
6	Intensitas Promosi dan Distribusi	3.75	Tinggi	Persaingan Tinggi
7	Biaya Switching konsumen	3.63	Sedang	Persaingan Sedang
8	Kemampuan Inovasi	4.13	Tinggi	Persaingan Tinggi
Nilai Skor Rata-rata		3.53		Persaingan Sedang

Analisis RIS3 (*Regional and Innovation Strategies for Smart Specialization*)

Analisis RIS3 (*Regional and Innovation Strategies for Smart Specialization*) yang diidentifikasi dari keunggulan regional, inovasi produk, keberlanjutan dan ramah lingkungan, serta kolaborasi dan dukungan komunitas. Dari hasil kuesioner terbuka oleh 8 narasumber yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Analisis keunggulan regional

Hasil kuesioner terbuka keunggulan regional untuk industri AMDK di Kabupaten Kutai Timur dapat dilihat pada Tabel 12.

Tabel 12. Pendapat Responden untuk Aspek Analisis Keunggulan Regional

No	Kode Responden	Pendapat
1	R1	Bahwa penggunaan air lokal dalam memproduksi AMDK di Kabupaten Kutai Timur dapat meningkatkan daya jual beli masyarakat lokal dan PAD (Pendapatan Asli Daerah)
2	R2	Bahwa penggunaan air lokal dalam memproduksi AMDK di Kabupaten Kutai Timur dapat mendukung bisnis lokal yang berguna bagi masyarakat (terciptanya lapangan pekerjaan) serta dapat memenuhi kebutuhan AMDK bagi masyarakat lokal
3	R3	Bahwa penggunaan air lokal dalam memproduksi AMDK di Kabupaten Kutai Timur dapat memberikan harga yang terjangkau agar semua kalangan masyarakat dapat menikmati AMDK dengan harga yang lebih murah dibandingkan AMDK merk nasional

2. Identifikasi inovasi produk

Hasil kuesioner terbuka Inovasi Produk untuk industri AMDK di Kabupaten Kutai Timur dapat dilihat pada Tabel 13.

Tabel 13. Pendapat Responden untuk Aspek Identifikasi Inovasi Produk

No	Kode Responden	Pendapat
1	R1	Bahwa air minum yang bermanfaat bagi kesehatan adalah inovasi yang perlu untuk meningkatkan nilai produk AMDK di Kabupaten Kutai Timur
2	R2	Bahwa logo atau tulisan dikemasan “Cintai produk lokal”, “Kutim mendukung ketahanan air” atau logo ramah lingkungan adalah inovasi yang perlu untuk meningkatkan nilai produk AMDK di Kabupaten Kutai Timur
3	R3	Bahwa pengemasan yang ramah lingkungan, sertifikasi halal, BPOM, dan ISO adalah inovasi yang perlu untuk meningkatkan nilai produk AMDK di Kabupaten Kutai Timur

3. Preferensi terhadap keberlanjutan dan ramah lingkungan

Hasil kuesioner terbuka terhadap keberlanjutan dan ramah lingkungan untuk industri AMDK di Kabupaten Kutai Timur dapat dilihat pada Tabel 14.

Tabel 14. Pendapat Responden untuk Aspek Preferensi Terhadap Keberlanjutan dan Ramah Lingkungan

No	Kode Responden	Pendapat
1	R1	Bahwa kemasan biodegradable pada produk AMDK di Kabupaten Kutai Timur akan menjadi alternatif berkelanjutan sehingga mengurangi limbah plastik
2	R2	Bahwa kemasan <i>biodegradable</i> pada produk AMDK di Kabupaten Kutai Timur dapat mendukung program kerja Astacita presiden. Presiden Prabowo-Gibran dalam menghadapi permasalahan global
3	R3	Bahwa kemasan <i>biodegradable</i> pada produk AMDK di Kabupaten Kutai Timur apabila dilaksanakan dapat menciptakan kesadaran lingkungan bagi masyarakat

4. Preferensi terhadap kolaborasi dan dukungan komunitas

Hasil kuesioner terhadap kolaborasi dan dukungan komunitas industri AMDK di Kabupaten Kutai Timur dapat dilihat pada Tabel 15.

Tabel 15. Pendapat Responden untuk Aspek Preferensi Terhadap Kolaborasi dan Dukungan Komunitas

No	Kode Responden	Pendapat
1	R1	Bahwa teknologi pengolahan air yang canggih, pengujian lab secara berkala dapat meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap produk AMDK
2	R2	Bahwa kemasan yang menarik, harga yang kompetitif, menjaga kualitas air, dan promosi pada berbagai platform media sosial dapat meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap produk AMDK
3	R3	Bahwa material dan bentuk kemasan, tidak terlalu tipis dan memenuhi standar kesehatan dan lingkungan; Melalui promosi di media sosial yang masif; Melalui aturan pemerintah/ Bupati Kutim untuk menghimbau dari kalangan pemerintah dan stakeholder terkait yang berada di Kab. Kutai Timur untuk menggunakan produk AMDK lokal di Kabupaten Kutai Timur tersebut dalam berbagai kegiatan dapat meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap produk AMDK

Selain mengisi kuisisioner terbuka berupa essay para informan juga mengisi angket berbentuk tabel yang telah disediakan peneliti yang isinya berupa tabel lima indikator terkait RIS3 (*Regional Innovation Strategi For Smart Specialisation*) pada dunia industri AMDK di Kabupaten Kutai Timur dengan menggunakan skala Likert 1-5.

Dari hasil kuesioner terbuka oleh 8 narasumber yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Analisa Keunggulan Regional

Tabel 16. menunjukkan hasil analisa keunggulan regional masing-masing indikator dalam industri air minum dalam kemasan (AMDK) di Kabupaten Kutai Timur.

Tabel 16. Analisa Keunggulan Regional

No	Indikator	Nilai Skor	Kategori Interval
1	Keunggulan produk AMDK	3.13	Sedang
2	Sumber air	4.00	Tinggi
3	AMDK Lokal Mempunyai Nilai Lebih	4.38	Tinggi
4	Keunikan Wilayah	4.50	Tinggi
Nilai Skor Rata-rata		4.00	Tinggi

2. Analisa Inovasi Produk

Tabel 17. menunjukkan hasil analisa inovasi produk masing-masing indikator dalam industri air minum dalam kemasan (AMDK) di Kabupaten Kutai Timur.

Tabel 17. Analisa Inovasi Produk

No	Indikator	Nilai Skor	Kategori Interval
1	Manfaat Tambahan Dari AMDK	3.88	Tinggi
2	Inovasi Rasa	3.25	Tinggi
3	Teknologi Penyaringan Air	4.63	Tinggi
4	Varian Khusus	3.75	Tinggi
Nilai Skor Rata-rata		3.88	Tinggi

3. Analisa terhadap keberlanjutan dan ramah lingkungan

Tabel 18. menunjukkan hasil analisa terhadap keberlanjutan dan ramah lingkungan masing-masing indikator dalam industri air minum dalam kemasan (AMDK) di Kabupaten Kutai Timur.

Tabel 18. Analisa Terhadap Keberlanjutan Dan Ramah Lingkungan

No	Indikator	Nilai Skor	Kategori Interval
1	Kemasan Dapat Di Daur Ulang	4.38	Tinggi
2	Dukungan Program Daur Ulang	4.50	Tinggi
3	Sertifikasi Ramah Lingkungan	3.75	Tinggi
4	Fokus Lingkungan	4.63	Tinggi
Nilai Skor Rata-rata		4.31	Tinggi

4. Analisa terhadap kolaborasi dan dukungan komunitas

Tabel 19. menunjukkan hasil analisa terhadap kolaborasi dan dukungan komunitas masing-masing indikator dalam industri air minum dalam kemasan (AMDK) di Kabupaten Kutai Timur.

Tabel 19. Analisa Terhadap Kolaborasi Dan Dukungan Komunitas

No	Indikator	Nilai Skor	Kategori Interval
1	Kolaborasi Dengan Berbagai Pihak	4.75	Tinggi
2	Kampanye Sosial atau Lingkungan	4.63	Tinggi
3	Komunitas Lokal	4.13	Tinggi
4	Bekerja Sama Dengan Lembaga Kesehatan	4.50	Tinggi
Nilai Skor Rata-rata		4.50	Tinggi

Integrasi Analisis *Porter's Five Forces* dan RIS3 (*Regional and Innovation Strategies for Smart Specialization*)

Menggunakan metode *porter's five forces* untuk memahami tingkat persaingan di industri AMDK dan RIS3 (*Regional and Innovation Strategies for Smart Specialization*) untuk mengidentifikasi potensi keunggulan inovasi berbasis regional. Pendekatan ini menciptakan hubungan antara persaingan industri dan peluang inovasi, Integrasi *Porter's Five Forces* dan RIS3 untuk menghasilkan strategi bisnis yang robust bagi AMDK Perumda Air Minum Tirta Benua dapat dilihat pada Tabel 20.

Tabel 20 Integrasi *Porter's Five Forces* dan RIS3

Porter's Five Forces	RIS3	Strategi Bisnis Yang Dihasilkan
<i>Threat of New Entrants</i> (ancaman pendatang baru)	Memanfaatkan keunggulan regional seperti akses sumber mata air lokal yang melimpah dan infrastruktur yang memadai.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menonjolkan narasi "Produk Lokal untuk Masyarakat Lokal" untuk menarik loyalitas konsumen. 2. Memanfaatkan infrastruktur lokal untuk distribusi efisien.
<i>Bargaining Power of Suppliers</i> (Daya Tawar Pemasok)	Inovasi pada bahan baku seperti kemasan biodegradable untuk mengurangi ketergantungan pada pemasok tertentu.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjalin kemitraan strategis dengan pemasok lokal untuk bahan kemasan ramah lingkungan. 2. Menggunakan bahan baku yang mendukung keberlanjutan.
<i>Bargaining Power of Buyers</i> (Daya Tawar Pembeli)	Meningkatkan loyalitas konsumen melalui kolaborasi komunitas dan program keberlanjutan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meluncurkan program daur ulang dengan insentif bagi konsumen. 2. bekerjasama dengan lembaga kesehatan untuk menjamin kualitas dan meningkatkan kepercayaan konsumen. 3. Mengadakan kampanye sosial dan lingkungan untuk membangun citra positif merek.
<i>Threat of Substitutes</i> (ancaman produk pengganti)	Diferensiasi melalui inovasi yang Menawarkan produk dengan tambahan elektrolit, vitamin, dan mineral, atau manfaat kesehatan tambahan seperti air alkali, air beroksigen dan juga yang memiliki varian rasa, serta fokus pada keberlanjutan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan Produk AMDK dengan tambahan elektrolit, vitamin, dan mineral, atau AMDK dengan manfaat kesehatan tambahan seperti air alkali, air beroksigen, dan air dengan berbagai varian rasa untuk menarik segmen pasar yang lebih luas. 2. Menawarkan kemasan yang lebih praktis dan ramah lingkungan. 3. Sertifikasi ramah lingkungan
<i>Rivalry Among Competitors</i> (persaingan antar competitor)	Menggunakan narasi keunggulan regional untuk menciptakan nilai tambah yang membedakan dari kompetitor besar.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melibatkan komunitas lokal dalam promosi dan distribusi. 2. Menonjolkan kualitas air dari sumber mata air batuan karst sebagai ciri khas produk.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan metode *porter's five forces*, didapatkan tingkat persaingan sedang pada industri AMDK di Kabupaten Kutai Timur, sedangkan analisis dengan menggunakan metode RIS3 memberikan peluang yang cukup tinggi untuk diterapkan. Hasil Integrasi *porter's five forces* dan RIS3 diperoleh strategi yang robust, yaitu:

1. Menonjolkan narasi "Produk Lokal untuk Masyarakat Lokal" untuk menarik loyalitas konsumen.
2. Memanfaatkan infrastruktur lokal untuk distribusi efisien.
3. Menjalin kemitraan strategis dengan pemasok lokal untuk bahan kemasan ramah lingkungan.
4. Menggunakan bahan baku yang mendukung keberlanjutan.
5. Meluncurkan program daur ulang dengan insentif bagi konsumen.
6. bekerjasama dengan lembaga kesehatan untuk menjamin kualitas dan meningkatkan kepercayaan konsumen.
7. Mengadakan kampanye sosial dan lingkungan untuk membangun citra positif merek.

8. Mengembangkan Produk AMDK dengan tambahan elektrolit, vitamin, dan mineral, atau AMDK dengan manfaat kesehatan tambahan seperti air alkali, air beroksigen, dan air dengan berbagai varian rasa untuk menarik segmen pasar yang lebih luas.
9. Menawarkan kemasan yang lebih praktis dan ramah lingkungan.
10. Sertifikasi ramah lingkungan.
11. Melibatkan komunitas lokal dalam promosi dan distribusi.
12. Menonjolkan kualitas air dari sumber mata air batuan karst sebagai ciri khas produk.

Saran

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini diantara lain adalah:

1. Bagi pembaca, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan terkait dengan persaingan bisnis dan strategi bisnis yang dapat di terapkan pada AMDK di Kabupaten Kutai Timur.
2. Bagi PERUMDA Air Minum Tirta Benua Kabupaten Kutai Timur, sebagai acuan dalam menentukan strategi bisnis yang robust, sehingga dapat diterapkan untuk keberlanjutan usaha AMDK di Kabupaten Kutai Timur.

DAFTAR PUSTAKA

- Cahyaningrum, A. D., Widada, D., & Gunawan, S. (2021). Analisis Strategi Pemasaran Produk Air Minum Dalam Kemasan Merk Amula Dengan Metode Quantitative Strategic Planning Matrix (Qspm). *Jurnal DINAMIKA TEKNIK*, *IV*(2), 10–22. <http://repository.unmul.ac.id/handle/123456789/28243>
- Eryogia, K. N., Diah, K., Utami, C., Siti, D., Sundari, A., Bintang, A. N., & Wibisana, W. D. (2024). Penerapan Porter Five Forces Dan Analisis SWOT Dalam Perencanaan Strategi PT Roves Global Food PT Roves Global Food memiliki peluang unik untuk memanfaatkan potensi dalam industri pengolahan makanan di Indonesia . Berawal dari permasalahan lingkungan loka. *2*(2). <https://doi.org/10.59603/ebisman.v2i2.403>
- Hamdani, A. B., & Prabowo, R. (2024). Integrasi Analytic Network Processing dan Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution sebagai Perancangan Strategi dalam Meningkatkan Daya Saing pada Perguruan Tinggi XYZ. *5*(9), 3628–3639. <https://www.jurnalsyntaxadmiration.com/index.php/jurnal/article/view/1592/1764>
- Hintoro, S., & Fritz Wijaya, A. (2021). Analisis Strategi Bersaing Pada Biznet Branch Salatiga Menggunakan Porter'S Five Forces. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, *2*(6), 729–738. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i6.613>
- Kutsenko, E., Islankina, E., & Kindras, A. (2018). Smart by oneself? An analysis of Russian regional innovation strategies within the RIS3 framework. *Foresight and STI Governance*, *12*(1), 25–45. <https://doi.org/10.17323/2500-2597.2018.1.25.45>
- Mascarenhas, C., Marques, C. S., Ferreira, J. J., & Galvão, A. R. (2021). The influence of research and innovation strategies for smart specialization (Ris3) on university-industry collaboration. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, *7*(1). <https://doi.org/10.3390/JOITMC7010082>
- Pagliacci, F., Pavone, P., Russo, M., & Giorgi, A. (2020). Regional structural heterogeneity: evidence and policy implications for RIS3 in macro-regional strategies. *Regional Studies*, *54*(6), 765–775. <https://doi.org/10.1080/00343404.2019.1635689>
- Rianto, E., Yuliyanto, N. A., Mulyani, S. A., & Waliyati. (2023). Marketing Strategy for Bottled Water (AMDK) CV Tirta Sasmita Pamulang. *Asian Journal of Management Analytics*, *2*(3), 335–350. <https://doi.org/10.55927/ajma.v2i3.4867>
- Wardana, I. M., Sukaatmadja, I. P. G., & Setini, M. (2022). Formulation of Business Strategies to Improve Business Performance by SWOT and SQSPM Approach in Era Pandemic: A Study on Culinary MSMEs. *Quality - Access to Success*, *23*(188), 47–55. <https://doi.org/10.47750/QAS/23.188.07>
- Widiyarini, W., & Hunusalela, Z. F. (2019). Perencanaan Strategi Pemasaran Menggunakan Analisis SWOT dan QSPM dalam Upaya Peningkatan Penjualan T Primavista Solusi. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, *5*(4), 384. <https://doi.org/10.30998/jabe.v5i4.4186>