

BAB II

KERANGKA TEORITIS

A. Landasan Teori

1. Persaingan Bisnis Dalam Islam

Bisnis tidak terlepas dari persaingan , maka dari itu persaingan dalam bisnis dengan pebisnis yang satu dengan yang lain tidak dapat dihindarkan. Pebisnis muslim harus memahami bahwa dalam islam dianjurkan untuk berlomba-lomba dalam kebaikan di segala hal termasuk dalam bisnis. Maka dari itu, meskipun dalam kondisi persaingan pebisnis muslim harus bisa menghadapinya dengan tidak merugikan orang lain.

Rasulullah SAW. Memberikan contoh bagaimana bersaing dengan baik. Ketika Rasulullah SAW berdagang beliau tidak pernah melakukan usaha yang membuat pesaingnya hancur. Akan tetapi, bukan berarti Rasulullah SAW tidak memperhatikan daya saing. Dalam berdagang Rasulullah SAW memberikan pelayanan sebaik-baiknya dan menyebutkan spesifikasi barang yang dijual dengan jujur, termasuk jika terdapat kecacatan. Dengan begitu, otomatis dapat meningkatkan kualitas penjualan dan menarik konsumen tanpa menghancurkan pengusaha yang lain.¹³

Seorang pebisnis muslim akan berpikir bahwa bisnis sebagai perintah Allah SWT. untuk bertebaran di muka bumi dalam mencari karunia-Nya. Maka dari itu, bisnis dalam islam tidak menghalakan segala

¹³ Andria Permata Veithzal Veithzal Rivai Zainal, Firdaus Djaelani, Salim Basalamah, Husna Leila Yusran, *Islamic Marketing Management: Mengembangkan Bisnis Dengan Hijrah Ke Pemasaran Islami Mengikuti Praktik Rasulullah Saw.*, ed. Yanita Nur Indah Sari (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), hlm. 305.

cara untuk memenangkan persaingan tersebut. persaingan dalam bisnis islam berarti berlomba-lomba dalam kebaikan. Terbaik dihadapan Allah yang dicapai dengan sekuat tenaga untuk tetap taat kepada aturannya-Nya dalam berbisnis, sedangkan terbaik dihadapan manusia dengan menjalankan bisnis yang bermutu, harga bersaing, dan pelayanan maksimal. Hal tersebut sebagaimana firman Allah SWT dalam ayat berikut.

﴿وَجَعَلْنَا اللَّيْلَ لِبَاسًا ۖ ۱۰ وَجَعَلْنَا النَّهَارَ مَعَاشًا ۚ ۱۱﴾

Artinya: Kami menjadikan malam sebagai pakaian, Kami menjadikan siang untuk mencari penghidupan. (Q.S. An-Naba' (78):10-11).¹⁴

Dari ayat tersebut, menjelaskan bahwa malam sebagai waktu untuk mengistirahatkan semua anggota badan, setelah bekerja selama seharian, begitu juga dengan siang hari diciptakan untuk mencukupi segala kebutuhan manusia, dengan cara berkerja, berdagang, atau aktivitas yang lainnya.

Dunia persaingan dalam bisnis semakin ketat dengan berbagai macam jenis persaingan. Menurut Porter (1990) terdapat lima hal yang perlu diperhatikan dalam persaingan dunia usaha dan menjadikan kekuatan yang menentukan industri menarik atau jangka panjang industri profitabilitas, yaitu:

- 1) Ancaman masuk pesaing baru
- 2) Ancaman pengganti
- 3) Daya tawar dari pembeli
- 4) Daya tawar dari pemasok

¹⁴ “Quran Kemenag Surat An-Naba Ayat 10-11.”

5) Tingkat persaingan antara pesaing yang ada.

Selain itu, faktor yang mempengaruhi daya saing adalah produktivitas dan efisiensi. Rendahnya produktivitas menyebabkan kemampuan produksi barang menggunakan dana serta waktu yang lebih banyak. Maka dari itu, dalam persaingan perusahaan harus dapat memaksimalkan produknya agar dapat bersaing dengan yang lain.¹⁵

2. Konsep Keunggulan Bersaing

Konsep keunggulan bersaing merupakan bagian dari konsep bisnis untuk memperoleh kompetitor dengan menawarkan nilai lebih besar kepada konsumen, dengan harga lebih rendah maupun dengan memberikan manfaat lebih besar karena harganya lebih tinggi. Konsep keunggulan bersaing berlandaskan al-qur'an yaitu, berkualitas, berbeda dengan pesaing, untuk memenuhi kebutuhan masyarakat masa sekarang dan masa depan dengan biaya terjangkau. Terdapat dalam Q.s Al-Baqarah ayat 148:

وَلِكُلِّ وُجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيهَا فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمُ اللَّهُ جَمِيعًا
 إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ١٤٨

Artinya: “Bagi setiap umat ada kiblat yang dia menghadap ke arahnya. Maka, berlomba-lombalah kamu dalam berbagai kebajikan. Di mana saja kamu berada, pasti Allah akan mengumpulkan kamu semuanya. Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu”.(Q.s. Al-Baqarah(2):148).¹⁶

¹⁵ Veithzal Rivai Zainal, Firdaus Djaelani, Salim Basalamah, Husna Leila Yusran, *Islamic Marketing Management: Mengembangkan Bisnis Dengan Hijrah Ke Pemasaran Islami Mengikuti Praktik Rasulullah Saw.*, hlm. 306.

¹⁶ “Quran Kemenag surat Al-Baqarah ayat 148.”

Keunggulan bersaing merupakan usaha untuk meningkatkan produk atau jasa dibandingkan dengan kompetitor lainnya sehingga pelanggan dapat mengetahui dan tertarik untuk memilih produk yang ditawarkan. Konsep keunggulan bersaing berlandaskan al-quran merupakan solusi penawaran yang dapat memecahkan masalah. Maka dari itu, konsep keunggulan bersaing berlandaskan al-quran pada ayat yang dikemukakan diatas yaitu:¹⁷

1) Berkualitas

Pada ayat tersebut di jelaskan bahwa berlomba-lomba dalam kebaikan atau yang disebut dengan *fastabiqul khoirot*, kalimat ini menunjukkan bahwa manusia agar selalu berlomba-lomba dalam kebaikan serta mentaati dan menerima perintah dari Allah Swt. Dalam sebuah perusahaan sangat penting untuk berlomba-lomba dalam kebaikan untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas yang dimiliki untuk menarik pelanggan agar memilih produk perusahaan tersebut. Dengan berlomba-lomba dalam kebaikan perusahaan ada usaha untuk menjadi yang terbaik diantara yang baik sehingga mempunyai keunggulan tersendiri.

Produk yang dihasilkan perusahaan dengan didasarkan pada kualitas merupakan salah satu poin utama dalam konsep keunggulan

¹⁷ Duki, *Strategi Keunggulan Bersaing Dalam Pengembangan Perguruan Tinggi Islam*, ed. Ahmad Arynto, 1st ed. (Malang: Literasi Nusantara, 2021), hlm. 41-44.

bersaing, oleh karena itu, kebanyakan masyarakat atau pelanggan memilih produk yang berkualitas.

2) Berbeda

Setiap manusia menyukai suatu hal yang berbeda atau unik, hal ini juga berlaku pada produk atau pelayanan. Pada umumnya orang-orang akan membeli produk yang berbeda dan unik, dalam konsep keunggulan bersaing ini sangat penting adanya pembeda dan keunikan produk dari pesaing. Maka dalam konsep keunggulan bersaing, perbedaan merupakan hal yang penting dilakukan oleh perusahaan untuk menarik para konsumen agar lebih condong terhadap produk yang dimiliki perusahaan dengan kualitas yang baik.

3. Keunggulan Bersaing

Pada dasarnya, setiap perusahaan yang bersaing dalam lingkungan bisnis mempunyai keinginan untuk dapat lebih unggul dibanding pesaingnya. Keunggulan bersaing dapat diartikan sebagai strategi benefit dari perusahaan yang melakukan kerja sama untuk menciptakan keunggulan bersaing yang lebih efektif dalam pasarnya. Perusahaan harus memiliki strategi dalam mewujudkan keunggulan bersaing yang terus menerus sehingga perusahaan dapat mendominasi baik di lingkungan yang lama maupun lingkungan yang baru.

Keunggulan Bersaing adalah posisi unik yang dikembangkan perusahaan dalam menghadapi para pesaing, dan perusahaan dapat lebih unggul secara konsisten. Maka dari itu, keunggulan bersaing hanya dicapai

dengan mengembangkan produk dengan baik dan lebih menguntungkan dibandingkan dengan para pesaing.¹⁸

Menurut Porter (1999) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing adalah jantung kinerja pemasaran untuk menghadapi persaingan, strategi benetif dari perusahaan untuk menciptakan keunggulan bersaing yang lebih efektif dalam pasarnya. Strategi ini harus disusun untuk mewujudkan keunggulan bersaing yang dapat terus menerus sehingga perusahaan dapat mendominasi di pasarnya. Keunggulan bersaing muncul dari nilai atau manfaat yang diciptakan oleh perusahaan bagi konsumennya. Rata -rata konsumen akan lebih memilih produk yang memiliki nilai lebih dari yang diingakannya.

Hal ini didukung oleh pendapat (Satyagraha 1994), dalam buku bahwa keunggulan bersaing adalah kemampuan badan usaha memberikan nilai lebih terhadap produknya dibandingkan pesaingnya dan mendatangkan manfaat bagi pelanggan.¹⁹

Kotler (1999) menyatakan bahwa keunggulan kompetitif adalah kemampuan perusahaan dalam menjalankan satu atau lebih kegiatan agar mampu untuk bersaing dan tidak dapat dikalahkan oleh pesaing. Perusahaan

¹⁸ Witanto Amin Widodo Danang Suyoto, “Bersaing Melalui Mutu Sumber Daya Manusia” (2022), hlm. 96.

¹⁹ Dkk Wayan Ruspindi Junaedi, Firman Syakri Pribadi, *Manajemen Pemasaran: Implementasi Strategi Pemasaran Di Era Society 5.0*, Ed. Suwandi (Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2022), hlm. 113.

dapat menciptakan keunggulan bersaing dengan melalui kualitas, pelayanan, biaya, kecepatan, kontrol, dan inovasi.²⁰

Keunggulan bersaing pada dasarnya berasal dari nilai-nilai atau manfaat yang diciptakan oleh perusahaan bagi para pembelinya. Pelanggan biasanya lebih suka membeli produk yang memiliki nilai lebih dari yang mereka harapkan dan inginkan, tetapi nilai tersebut akan dibandingkan dengan harga yang ditawarkan. Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur keunggulan bersaing yaitu:²¹

- 1) Keunikan produk,
- 2) Kualitas produk, dan
- 3) Harga bersaing.

Keunikan produk adalah perusahaan yang menggabungkan nilai seni dengan selera pelanggan. Kualitas produk adalah kualitas inovasi atau desain baru dari perusahaan. Sedangkan harga bersaing adalah kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan harga produknya dengan harga biasa dipasaran.

4. Strategi Keunggulan Bersaing

a. Strategi

Strategi merupakan proses penentu rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat

²⁰ Amelia Setyawati, *Keunggulan Bersaing dan Kinerja UMKM*, ed. Amirullah, 1st ed. (Malang: Media Nusa Creative, 2017), hlm. 25.

²¹ Aam Amaningsih Jumhur, *Keunggulan Bersaing Industri Kecil Menengah*, ed. Aam Amaningsih Jumhur (Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2020), hlm. 43-44.

dicapai. Menurut Glueck dan Jauch Strategi adalah rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.²²

Dalam mewujudkan strategi bukanlah pekerjaan yang mudah, serta pentingnya strategi bisnis maka wirausaha dituntut untuk memahami strategi bisnis dan bagaimana cara menyusunnya. Dalam hal ini, Ulwick (1999) dalam Manajemen Kewirausahaan karangan Suwatno, menyebutkan beberapa pendapat para ahli mengenai pengertian strategi :²³

Michael Porter (1996), strategi adalah penciptaan posisi yang unik dan bernilai, yang melibatkan serangkaian aktivitas yang berbeda.

Kenichi Ohmae (1988), strategi adalah bekerja keras untuk memahami kebutuhan pelanggan dan kemudian memikirkan ulang tentang kategori produknya.

Bruce D. Henderson (1989), strategi adalah pencarian yang disengaja untuk rencana tindakan yang akan mengembangkan keunggulan kompetitif usaha kemudian menggabungkannya.²⁴

Dari pengertian diatas bahwa strategi merupakan tindakan rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah

²² Indriyono Gitosudarso, *Manajemen Strategi, Manajemen Strategi*, 2001, hlm. 170.

²³ Suwatno, *Manajemen Kewirausahaan* (Jakarta: Kencana, 2021), hlm. 88.

²⁴ *Ibid.*, hlm.88

direncanakan dan ditetapkan sebelumnya berdasarkan analisis dan pengamatan lingkungan. Dalam mewujudkan strategi keunggulan bersaing, setiap wirausaha harus mampu menganalisis situasi internal maupun eksternal dan bagaimana menyusun strategi yang paling relevan untuk memulai atau mengembangkan perusahaannya.

Untuk mewujudkan strategi bersaing yang efektif, perusahaan perlu mengetahui tentang informasi pesaing. Perusahaan harus bisa membandingkan produk, harga, saluran distribusi, dan promosi dengan pesaing. Selain itu, perusahaan juga harus mengetahui kekuatan dan kelemahan, tujuan strategi pesaing, dan pola reaksi. Dengan demikian, perusahaan dapat melakukan upaya pemasaran yang lebih efektif dalam menghadapi pesaing, dan perusahaan bisa mempersiapkan pertahanan yang kuat dalam menghadapi tindakan pesaing.

Strategi bisnis adalah untuk mengembangkan keunggulan bersaing dalam berbagai segmen bisnis yang dijalankan oleh perusahaan. Hubbard & Beamish mengungkapkan ada tiga tingkatan dalam manajemen strategi yaitu:²⁵

1) Strategi Korporasi

Strategi korporasi merupakan strategi menyeluruh dalam ruang lingkup strategi perusahaan terutama dalam menentukan tujuan dan sasaran dari perusahaan. Strategi korporasi menentukan

²⁵ Yanto Ramli & Dwi Kartini, *Manajemen Strategik Dan Bisnis*, ed. Tarmizi & Viona Rizkia Ananda (Jakarta Timur: PT Bumi Aksara, 2022), hlm. 17-20.

usaha yang harus atau ingin dijalankan oleh perusahaan, seperti jenis produk atau jasa yang akan diproduksi dan akan dimana produk atau jasa tersebut harus dipasarkan.

2) Strategi Unit Bisnis

Strategi unit bisnis adalah strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan dari masing-masing unit bisnis, seperti unit bisnis layanan, produk, divisi, ataupun anak perusahaan. Strategi unit bisnis ini penting karena dapat menunjukkan bisnis mana yang unggul dan bisnis mana yang perlu pembenahan dan perbaikan.

3) Strategi Fungsional

Strategi fungsional adalah strategi yang disusun secara spesifik untuk dilakukan di area fungsional tertentu untuk mendukung strategi unit bisnis yang telah ditetapkan sebelumnya. Strategi fungsional meliputi departemen yang terdapat di masing-masing unit bisnis, seperti produksi, keuangan, pemasaran, sumber daya manusia, dan sistem informasi. Pada umumnya strategi fungsional dikembangkan serta dievaluasi oleh kepala, pemasaran, kepala sumber daya manusia dan kepala sistem informasi. Para kepala ini memastikan bahwa departemen yang mereka bawahi harus menjalankan elemen strategi yang sudah ditetapkan.

b. Strategi Keunggulan Bersaing

Pertumbuhan perekonomian di era Society 5.0 semakin meningkat ini berdampak terhadap tinggi tingkatnya persaingan antar

perusahaan domestik, regional, dan internasional. Maka dari itu, perusahaan perlu merancang strategi pemasaran yang paling baik dalam mempromosikan produk untuk melawan pesaing, dan dapat memberikan keunggulan bersaing yang baik terhadap perusahaan. Perusahaan harus mewujudkan strategi yang sesuai dengan posisinya dalam industri, menetapkan tujuan, peluang, dan sumber daya. Dalam satu perusahaan juga harus mempunyai strategi berbeda untuk produk atau bisnis yang lain. Terdapat tiga kunci utama dalam menyempikan strategi bersaing diantaranya:

- a) Kepemimpinan dengan biaya rendah, dalam hal ini perusahaan bekerja keras untuk mencapai biaya produksi dan distribusi terendah sehingga dapat menetapkan harga lebih rendah dibandingkan dengan pesaingnya, dan untuk merebut pangsa pasar lebih besar.
- b) Disferensiasi, dalam hal ini perusahaan memfokuskan untuk menciptakan lini produk serta program pemasaran yang berbeda sehingga perusahaan menjadi pemimpin kelas dalam industri. Rata-rata konsumen memilih produk untuk memiliki merek tertentu bila harganya tidak terlalu mahal.
- c) Fokus, dalam hal ini perusahaan berfokus pada usaha untuk melayani beberapa segmen pasar dengan baik, bukan hanya mengejar seluruh pasar.

Dengan mempunyai strategi yang jelas perusahaan akan memiliki kinerja yang baik. Perusahaan dengan strategi yang jelas dan

baik akan menghasilkan laba yang besar, sebaliknya perusahaan yang tidak jelas arah strateginya akan menyebabkan penurunan sehingga menjadi buruk. Perusahaan dengan strategi yang terarah atau disiplin dapat memberikan nilai terhadap konsumennya sehingga mampu bersaing dengan lebih unggul dari perusahaan yang lain.²⁶

Dalam hal ini, perusahaan perlu memperhatikan serta terus mengembangkan misi strategi agar manajemen operasi bisa berjalan efektif, mencapai keunggulan kompetitif seperti bersaing dengan memiliki pembeda melalui inovasi dan disferensiasi sehingga produk tidak mudah ditiru pesaing, menerapkan strategi kepemimpinan biaya rendah, dan memberikan *service excellence* kepada konsumen.

Disamping itu, perusahaan juga harus bisa memahami isu strategi operasi, mengembangkan dan mengimplementasikan strategi dengan tepat. Untuk mendapatkan keunggulan bersaing dengan sukses di pasar, perusahaan perlu memaksimalkan peluang dan kekuatannya.²⁷

c. Faktor – faktor Keunggulan Bersaing

Suatu keunggulan bersaing dari perusahaan dilihat dari kemampuan perusahaan untuk mengembangkan dan mendayagunakan kemampuan atau kompetensi inti perusahaan. Setiap perusahaan harus mempunyai strategi sendiri yang berbeda dengan pesaing. Salah satu

²⁶ Veithzal Rivai Zainal, Firdaus Djaelani, Salim Basalamah, Husna Leila Yusran, *Islamic Marketing Management: Mengembangkan Bisnis Dengan Hijrah Ke Pemasaran Islami Mengikuti Praktik Rasulullah Saw.*, hlm. 305-306.

²⁷ Wayan Ruspendi Junaedi, Firman Syakri Pribadi, *MANAJEMEN PEMASARAN: Implementasi Strategi Pemasaran Di Era Society 5.0.*, hlm. 112-113.

faktor terpenting untuk menunjang keberhasilan perusahaan dalam persaingan yang ketat ini perusahaan dituntut untuk mengembangkan strategi bersaing yang tepat dalam menghadapi perubahan situasi pasar.

Keunggulan bersaing merupakan karakteristik yang menjadi pembeda dari perusahaan pesaingnya yang dapat menarik pelanggan dan menciptakan nilai tambah bagi perusahaan. Maka dari itu, perusahaan harus memiliki keunggulan bersaing agar memperoleh laba yang lebih tinggi dari pesaingnya. Menurut Hill and Jones (1998) ada empat faktor-faktor untuk memperoleh keunggulan bersaing, diantaranya:²⁸

1. Kualitas Produk

Keunggulan bersaing dapat diraih perusahaan dengan kualitas produk yang berkualitas super yang akan memberikan kepuasan pada konsumen sehingga akan melakukan pembelian kembali. Konsumen yang terpuaskan oleh perusahaan akan memberikan efisiensi pada perusahaan karena tidak perlu mengeluarkan biaya pemasaran atau biaya iklan yang besar.

2. Efisiensi Operasional

Keunggulan bersaing dapat diraih melalui efisiensi operasional, perusahaan dapat memprediksi variabel mana yang boros dan harus dihilangkan sehingga sangat efisien dan

²⁸ Sriyono Sigit Hermawan, *Manajemen Strategi & Resiko*, ed. Sriyono (Sidoarjo: UMSIDA Press, 2020), hlm. 49.

menjadikan perusahaan dengan ongkos murah. Bagi masyarakat Indonesia, efisiensi operasional ini penting karena masyarakat sangat suka dengan harga murah. Perusahaan yang memberikan kualitas produk yang bagus dengan harga yang murah akan menarik pelanggan untuk membeli. Maka efisiensi operasional ini dapat mengoptimalkan proses untuk mengurangi biaya dan meningkatkan profitabilitas.

3. Inovasi

Untuk saat ini ditengah revolusi industri yang sangat pesat perusahaan dituntut untuk selalu berinovasi utamanya menggunakan teknologi informasi berbasis internet. Inovasi pada perusahaan merupakan ide baru untuk membantu proses perusahaan, dengan adanya orang-orang yang inovatif, kreatif dan responsif perusahaan dapat meningkatkan kualitas produk, sehingga terciptanya pasar baru serta jangkauan produk yang lebih luas. Inovasi ini merupakan strategi perusahaan untuk menghadapi tantangan pesaing pasar untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan.

Dengan persaingan yang semakin ketat dan sikap konsumen yang semakin kritis dalam memilih produk menuntut perusahaan untuk lebih inovatif dalam memproduksi produk mereka, kesuksesan produk akan membawa kinerja pasarnya. Maka dari itu, kondisi inilah suatu produk akan menjadi pertimbangan oleh

konsumen, apakah produk memiliki sesuatu yang berbeda dan kompetitif dibandingkan dengan pesaing lainnya.²⁹

Perusahaan yang inovatif dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat inilah yang akan menjadi keunggulan bersaing dengan pesaing di dunia industri. Jadi inovasi ini merupakan kemampuan untuk mengembangkan produk atau layanan baru yang lebih baik daripada pesaing.

4. Pelayanan pelanggan

Pelanggan merupakan bagian yang sangat penting bagi perusahaan, bahkan ada istilah pelanggan adalah raja. Pelayanan pelanggan merupakan hal yang sangat penting karena bagaimana perusahaan dalam merespon, melayani serta menerima kritik dan saran dari pelanggan. Dalam hal ini, akan berpengaruh terhadap citra perusahaan dimata pelanggan. Maka dari itu, perusahaan harus memberikan layanan yang responsif dan memuaskan untuk meningkatkan loyalitas. Adapun indikator keunggulan bersaing yaitu:³⁰

1. Keunikan Produk
2. Kualitas Produk
3. Harga Kompetitif

²⁹ Annisa Mardatillah, Rosmayani, and Rendi Prayuda, *Manajemen Strategi Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Berbasis Indigenous Product Creativity*,(2022), hlm. 92.

³⁰ Sigit Hermawan, *Manajemen Strategi & Resiko*.(2020), hlm. 49.

Keunikan produk suatu perusahaan yaitu menggabungkan seni dan keinginan pelanggan. Yang kedua, kualitas produk mengacu pada kualitas desain dari kualitas produk perusahaan. Yang terakhir harga bersaing merupakan kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan harga produknya dengan harga umum di pasar. Maka dari itu, untuk mencapai keunggulan bersaing perusahaan harus mencocokkan antara kemampuan perusahaan dan peluang pasar. Keunggulan bersaing yang dapat tetap bertahan, perusahaan harus terus mencari peluang untuk menciptakan nilai produk yang terbaik. Dalam setiap perusahaan tentunya ada perbedaan dalam metode produksi, fitur produk, nama merek, lokasi, dan aspek-aspek lainnya, ini merupakan pembeda yang akan menentukan keberhasilan atau kegagalan untuk keunggulan bersaing.³¹

B. Penelitian Terdahulu

Untuk memperkuat dasar penelitian ini, berikut disajikan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan topik yang dibahas.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul	Hasil
1.	Theresia Novita M, Wilhelmina Mitan, dan Emilianus Eo Kutu Goo (2024) ³²	Analisis Strategi Keunggulan Bersaing Usaha Penjahit Rumahan dengan	Hasil penelitian ini menunjukkan Strategi Keunggulan Bersaing yang diterapkan oleh Ibu Mersi terdiri atas tarif jahit rendah, produk yang dihasilkan

³¹ Mardatillah, Rosmayani, and Prayuda, *Manajemen Strategi Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Berbasis Indigenous Product Creativity*, hlm. 92.

³² Theresia Novita Maristela et al., "Analisis Strategi Keunggulan Bersaing Usaha Penjahit Rumahan Dengan Pendekatan Analisis SWOT (Studi Kasus Pada Usaha Jahit Ibu Mersi Di Desa Habi)" 20 (2024).

		Pendekatan Analisis SWOT (Studi Kasus pada Usaha Jahit Ibu Mersi di Desa Habi)	beragam dan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai budget. Sedangkan berdasarkan analisis SWOT memperoleh nilai $(X,Y) = (0,3, -0,4)$, sehingga usaha jahit Ibu Mersi termasuk dalam kuadran II (Positif, Negatif) yang termasuk strategi diversifikasi. Dengan demikian strategi yang perlu ditempuh oleh Ibu Mersi yaitu dengan memperluas ruangan jahit atau membuat ruangan khusus untuk menjahit, memperbaiki peralatan yang lebih modern/canggih dan juga perlu melakukan promosi.
	Persamaan: Menggunakan strategi keunggulan bersaing sebagai variabel dependen dan pendekatan analisis SWOT sebagai cara untuk mengidentifikasi masalah. Perbedaan: Dalam penelitian ini terdapat perbedaan objek penelitian.		
2.	Dita Rimbawati dewi dan Dian Anita Nuswantara (2021) ³³	Upaya Peningkatan Keunggulan Bersaing Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Umkh) Di Kota Medan Di Masa Pandemi Covid 19	Hasil penelitian ini menunjukkan pengujian hipotesis terbukti orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran dengan rasio kritis 2,415. Kualitas strategi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran dengan nilai rasio kritis 3,646. Orientasi kewirausahaan

³³ D I Masa, Pandemi Covid, and Ahmad Saputra, "Upaya Peningkatan Keunggulan Bersaing Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Di Kota Medan" 04 (2021): 437–449.

			berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing dengan nilai rasio kritis 2,896. Kualitas strategi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing dengan nilai critical ratio 6.439. Keunggulan kompetitif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran dengan nilai critical ratio 2.532.
	Persamaan: Dalam penelitian terdahulu terdapat kesamaan dalam variabel dependen peningkatan keunggulan bersaing.		
	Perbedaan: Penelitian terdahulu terdapat perbedaan yaitu penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif.		
3.	Dinda Ayu Darma, Zulfia k.Abdussamad dan Endi Rahman(2022) ³⁴	Pengaruh Strategi Inovasi Produk Dan Pemasaran Media Sosial Terhadap Keunggulan Bersaing Pada UMK Kuliner Di Kota Gorontalo	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: • Inovasi Produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing, • Pemasaran Sosial Media berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing, dan • Inovasi Produk dan Pemasaran Media Sosial secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing. Koefisien determinasi dalam

³⁴ Dinda Ayu Darma, Zulfia K Abdussamad, and Endi Rahman, "Pengaruh Strategi Inovasi Produk Dan Pemasaran Media Sosial Terhadap Keunggulan Bersaing Pada UMK Kuliner Di Kota Gorontalo" 5, no. 1 (2022): 238–250.

			penelitian ini sebesar 60,6% yang berarti variabilitas Keunggulan Bersaing dapat dijelaskan oleh Inovasi Produk dan Pemasaran Media Sosial sebesar 60,6%. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa Inovasi Produk dan Pemasaran Media Sosial berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing diterima
	Persamaan: Terdapat persamaan strategi untuk mengetahui strategi keunggulan bersaing. Perbedaan: Dalam penelitian ini terdapat perbedaan dari focus penelitian dan metode penilitiannya.		
4.	Vebrian Dwisakti, Adi Santoso, Sri Hartono(2023)³⁵	Analisis Strategi Harga Dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Usaha Sayuran Hidroponik Di Kabupaten Ponorogo.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan: • Penetapan harga penjualan memiliki pengaruh secara signifikan terhadap keunggulan bersaing. • Keuntungan yang diharapkan memiliki pengaruh secara signifikan terhadap keunggulan bersaing. • Inovasi produk memiliki pengaruh secara signifikan terhadap keunggulan bersaing.

³⁵ Analisis Strategi et al., "Analisis Strategi Harga Dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Usaha Sayuran Hidroponik Di Kabupaten Ponorogo" 8, no. 3 (2023).

			• Penetapan harga penjualan, keuntungan yang diharapkan, dan inovasi produk memiliki pengaruh secara simultan terhadap keunggulan bersaing
	Persamaan: Dalam penelitian ini terdapat persamaan dari variabelnya yaitu keunggulan bersaing.		
	Perbedaan: Terdapat perbedaan dari fokus penelitian dan metode penelitiannya yaitu pengambilan sampel non-probability sampling.		
5.	Rizka Malisa, Muhammad Arifin Nasution, Onan Marakali Siregar (2022) ³⁶	Strategi Bisnis Dalam Meraih Keunggulan Bersaing Melalui Metode Analisis Swot	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Bubur Ayam Muslimah selama ini menggunakan strategi produk dan strategi pelayanan terbaik terhadap pelanggan.
	Persamaan: Terdapat persamaan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui strategi bisnis dalam keunggulan bersaing, dengan metode kualitatif melalui analisis SWOT.		
	Perbedaan: Terdapat perbedaan dari focus penelitiannya.		
6.	Farah Aulia Ernawati ¹ , Hapzi Ali(2024) ³⁷	Pengaruh Strategi Pemilihan Pasar, Diferensiasi Produk, dan Aliansi Strategis terhadap Keunggulan Bersaing	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Pemilihan Pasar berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing; 2) Diferensiasi Produk berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing; dan 3) Aliansi Strategis berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing.
	Persamaan: Terdapat persamaan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui strategi keunggulan bersaing.		
	Perbedaan: Dalam penelitian ini perbedaannya yaitu dari Objek riset pada pustaka online, Google Scholar, Mendeley dan media online akademik lainnya. Metode riset dengan library research		

³⁶ Rizka Malisa Et Al., "Strategi Bisnis Dalam Meraih Keunggulan Bersaing" 1, no. 7 (2022): 743–750.

³⁷ Farah Aulia Ernawati and Hapzi Ali, "Pengaruh Strategi Pemilihan Pasar , Diferensiasi Produk , Dan Aliansi Strategis Terhadap Keunggulan Bersaing" 2, no. 1 (2024): 10–17.

	bersumber dari e-book dan open access e-journal. Analisis deskriptif kualitatif.		
7.	Friska Erista Pebriyanti, R.R Wening Ken Widodasih(2023) ³⁸	Analisis Strategi Keunggulan Bersaing Dengan Pendekatan SWOT Pada UMKM Azkia Collection, Cikarang Selatan Kabupaten Bekasi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor internal atau IFAS memperoleh nilai keseluruhan 3,22 sedangkan faktor eksternal atau EFAS memperoleh nilai keseluruhan 3,13. Hal ini dapat di lihat dapat mengoptimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalisir kelemahan dan ancaman yang ada.
	Persamaan: Dalam penelitian ini terdapat kesamaan dari variabel strategi keunggulan bersaing untuk perusahaan. Perbedaan: Terdapat perbedaan dari focus objek penelitian.		
8.	Ni Putu Ayu Widyasari, Nur Aisyah dkk(2023) ³⁹	Analisis Strategi Keunggulan Bersaing pada Usaha Jahit Ayu Tailor di Kelurahan Hanga-Hanga Kabupaten Banggai	Hasil penelitian dengan menggunakan analisis SWOT Berdasarkan hasil yang diperoleh dari tabel IFAS dan EFAS, diketahui bahwa nilai IFASnya adalah 3,36 dan nilai EFASnya adalah 1,82. Selain itu, hasil perhitungan dapat juga dilihat pada diagram cartesius. Matriks SWOT pada Usaha Jahit Ayu Tailor berada pada posisi SO, dimana Usaha Jahit Ayu Tailor mampu memanfaatkan peluang yang ada dengan

³⁸ Friska Erista Pebriyanti and R R Wening Ken Widodasih, "Analisis Strategi Keunggulan Bersaing dengan Pendekatan SWOT Pada UMKM Azkia Collection , Cikarang Selatan Kabupaten Bekasi" 6, no. 2 (2023): 704–710.

³⁹ Banggai Regency, "Prosiding Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat Analisis Strategi Keunggulan Bersaing Pada Usaha Jahit Ayu Tailor Di Kelurahan Hanga-Hanga Kabupaten Banggai" 01 (2023): 1–9.

			kekuatan yang dimiliki Usaha Jahit Ayu Tailor. Berdasarkan analisis diagram cartesius maka dapat diketahui Usaha Jahit Ayu Tailor berada pada kuadran I yaitu disituasi yang sangat menguntungkan di mana Usaha Jahit Ayu Tailor memiliki kekuatan dan peluang yang sangat baik. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (Growth oriented strategy) Alasannya karena Usaha Jahit Ayu Tailor memiliki nilai kekuatan yang lebih besar jika dibandingkan kelemahan.
	Persamaan: Dalam penelitian ini terdapat persamaan penelitian yaitu untuk mengetahui bagaimana strategi keunggulan bersaing. Perbedaan: Terdapat perbedaan dalam penelitian ini yaitu objek penelitian.		
9.	Desriang Mentari Nazara, Silvy L. Mandey, Jacky S.B. Sumarauw(2024) ⁴⁰	Analisis Bauran Pemasaran Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing Pada Kafe Second Chance Di Manado	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kafe Second Chance mampu menjaga keunggulan bersaing melalui kualitas produk, harga yang terjangkau, lokasi yang strategis, promosi efektif melalui media sosial, pelayanan yang

⁴⁰ D M Nazara et al., "Bersaing Pada Kafe Second Chance Di Manado Marketing Mix Analysis In Increasing Competitive Advantage In Second Jacky.Sumarauw@gmail.Com Jurnal EMBA Vol . 12 No . 3 Juli 2024 , Hal . 1017-1025" 12, no. 3 (2024): 1017–1025.

			ramah, dan bukti fisik yang mendukung kenyamanan pelanggan. Rekomendasi yang diberikan termasuk penambahan variasi menu, peningkatan promosi, dan pengembangan tampilan kafe untuk memperkuat daya saing di masa mendatang.
	Persamaan: Dalam Penelitian ini terdapat persamaan variabel dependen mengenai keunggulan bersaing.		
	Perbedaan: Terdapat perbedaan dalam penelitian variabel independen yaitu bauran pemasaran.		
10.	R.R Wening Ken Widodasi, Kurbandi Satpatmantya(2022) ⁴¹	Analisis Strategi Keunggulan Bersaing Pada Umkm Fashion Hijab Modiste.Id Cikarang (Menggunakan Pendekatan Analisis Swot)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa UMKM Modiste.id Cikarang dalam menerapkan strategi keunggulan bersaing dengan memberikan harga yang terjangkau tetapi memiliki kualitas, produk memiliki segi keunikan sehingga konsumen memiliki sudut pandang yang menarik terhadap Modiste.id Cikarang. Pada matriks internal factor evaluation mendapatkan perolehan nilai 3,51 dan matriks eksternal factor evaluation sebesar 3,56 hal ini dapat diindikasikan bahwa Modiste.id

⁴¹ Modiste Id, Cikarang Menggunakan, and Pendekatan Analisis, "1 , 2 12" 1, no. 11 (2022): 2679–2688.

			Cikarang dalam menjalankan strategi keunggulan bersaing memiliki kekuatan dan mampu melihat peluang yang ada dan meminimalisir ancaman yang ada pada dunia pasar
	Persamaan: Persamaan Penelitian ini yaitu dari variabel independent strategi keunggulan bersaing dengan menggunakan analisis SWOT.		
	Perbedaan: Terdapat perbedaan dari penelitian ini dari objek penelitian.		

Berdasarkan penelitian terdahulu yang membahas berkaitan dengan keunggulan bersaing, maka kebaruan dari penelitian sebelumnya, baik dari lokasi penelitian dan metode analisis. Pengambilan objek di Sentra Batik Cipedes, Kota Tasikmalaya merupakan sebuah wilayah yang mempunyai potensi besar namun belum banyak diteliti secara akademik. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis SWOT yang tidak hanya pada pemetaan faktor internal dan eksternal saja, akan tetapi dikembangkan ke tahap matriks TOWS untuk menyusun strategi sehingga memberikan kontribusi terhadap peningkatan keunggulan bersaing.

C. Kerangka Pemikiran

Keunggulan Bersaing adalah posisi unik yang dikembangkan perusahaan dalam menghadapi para pesaing, dan perusahaan dapat lebih unggul secara konsisten.⁴² Maka dari itu, keunggulan bersaing hanya dicapai dengan mengembangkan produk dengan baik dan lebih menguntungkan dibandingkan dengan para pesaing.

⁴² Danang Suyoto, "Bersaing Melalui Mutu Sumber Daya Manusia.", 2022, hlm. 96.

Menurut kotler menyatakan bahwa keunggulan kompetitif adalah kemampuan perusahaan dalam menjalankan satu atau lebih kegiatan agar mampu untuk bersaing dan tidak dapat dikalahkan oleh pesaing. Perusahaan dapat menciptakan keunggulan bersaing dengan melalui kualitas, pelayanan, biaya, kecepatan, control dan inovasi.⁴³

Untuk meningkatkan keunggulan bersaing, perusahaan perlu merumuskan strategi yang tepat dalam mengembangkan produknya. Salah satunya adalah dengan mengadopsi strategi generik yang dikemukakan oleh Porter, yaitu: biaya Rendah, diferensiasi, dan fokus. Strategi biaya rendah yang merupakan pemimpin biaya yang fokus pada pengurangan biaya produksi dan operasional untuk menawarkan produk atau layanan dengan harga yang lebih terjangkau. Strategi keunggulan bersaing dapat mencapai efisiensi biaya yang berkelanjutan.⁴⁴

Strategi merupakan proses penentu rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang perusahaan disertai penyusunan suatu cara atau upaya agar tujuan tersebut dapat dicapai.⁴⁵ Strategi ini dirancang untuk membedakan perusahaan dari pesaingnya, dengan analisis SWOT dapat membantu mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sebagai dasar menyusun strategi yang lebih efektif dan berkelanjutan.

⁴³ Setyawati, *Keunggulan Bersaing dan Kinerja UMKM*, 2017, hlm. 74.

⁴⁴ Dina Sarah Syahreza and M Rizky Fernanda, "Manajemen Strategi Keunggulan Bersaing Perusahaan" 1, no. 4 (2023): 112–121.

⁴⁵ Indriyono Gitosudarso, *Manajemen Strategi*, 2021, hlm. 170.

Analisis SWOT merupakan kerangka kerja yang memiliki manfaat yang luar biasa untuk mengidentifikasi kekuatan perusahaan, memperbaiki kelemahan, meminimalkan ancaman, dan memanfaatkan peluang perusahaan. Dengan mengimplementasikan strategi utama sebagai tahapan lanjut pelaksanaan tujuan perusahaan, dalam analisis SWOT informasi serta data dikumpulkan dan dianalisa. Data yang dikumpulkan tentang faktor internal ini memberikan potensi untuk melakukan usaha yang direncanakan. Di sisi lain, perlu diperhatikan faktor eksternal yaitu peluang atau kesempatan yang ada, serta ancaman atau hambatan yang diperkirakan akan muncul dan mempengaruhi usaha yang dilakukan.⁴⁶

Berdasarkan uraian diatas, terbentuklah kerangka pemikiran yang melibatkan beberapa konsep utama yang akan menjadi landasan bagi penelitian ini. Penelitian ini akan fokus pada strategi peningkatan keunggulan bersaing produk batik Tasikmalaya di sentra batik Kecamatan Cipedes. Maka alur kerangka pemikiran pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

⁴⁶ Andi Rahman Putera Slamet Riyanto, Muh Nur Luthfi Azis, *ANALISIS SWOT Sebagai Penyusunan Strategi Organisasi* (Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani, 2022), hlm. 25.



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran