

Analisis Manajemen Strategi dalam Menghadapi  
Persaingan Bisnis (Studi Kasus UMKM Dapoer Ibu  
Hayra)

Citra Devitasari <sup>1\*</sup>, Defrizal <sup>2</sup>

<sup>1\*,2</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bandar Lampung, Kota Bandar Lampung,  
Provinsi Lampung, Indonesia.

Email: [citra.21011067@student.ubl.ac.id](mailto:citra.21011067@student.ubl.ac.id) <sup>1\*</sup>, [defrizal@ubl.ac.id](mailto:defrizal@ubl.ac.id) <sup>2</sup>

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen strategi yang diterapkan oleh UMKM Dapoer Ibu Hayra dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat, serta perumusan dan pemilihan strategi persaingan bisnis. Jenis penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumentasi kepada 3 informan yaitu pemilik, admin, dan bagian produksi. Dengan menggunakan konsep marketing mix dari McCarthy, menghasilkan UMKM Dapoer Ibu Hayra mengimplementasikan strategi bauran pemasaran yang efektif, meliputi produk berkualitas dengan sertifikasi halal, harga kompetitif, diversifikasi saluran distribusi, serta promosi aktif baik online maupun offline. Dalam menganalisis persaingan bisnis menggunakan konsep five forces dari Porter, UMKM Dapoer Ibu Hayra berfokus pada inovasi produk, peningkatan pelayanan, dan strategi pemasaran digital yang efektif. Strategi tersebut berhasil membantu UMKM Dapoer Ibu Hayra mengatasi ancaman pendatang baru dan mempertahankan pangsa pasar. Penelitian ini memberikan wawasan tentang bagaimana UMKM Dapoer Ibu Hayra dapat memanfaatkan teknologi digital dalam strategi pemasaran, meningkatkan efisiensi distribusi, dan memperkuat hubungan dengan pelanggan.

**Kata kunci:** Manajemen Strategi; Persaingan Bisnis; UMKM.

**Abstract.** This study aims to analyze the strategic management applied by UMKM Dapoer Ibu Hayra in facing increasingly fierce business competition, as well as the formulation and selection of business competition strategies. This type of research uses a qualitative method with a descriptive approach. The data collection techniques used are interviews, observation and documentation to 3 informants, namely the owner, admin, and production department. By using the marketing mix concept from McCarthy, it results in UMKM Dapoer Ibu Hayra implementing an effective marketing mix strategy, including quality products with halal certification, competitive prices, diversification of distribution channels, and active promotion both online and offline. In analyzing business competition using Porter's five forces concept, UMKM Dapoer Ibu Hayra focuses on product innovation, service improvement, and effective digital marketing strategies. These strategies have successfully helped UMKM Dapoer Ibu Hayra overcome the threat of new entrants and maintain market share. This research provides insight into how UMKM Dapoer Ibu Hayra can utilize digital technology in marketing strategies, improve distribution efficiency, and strengthen customer relationships.

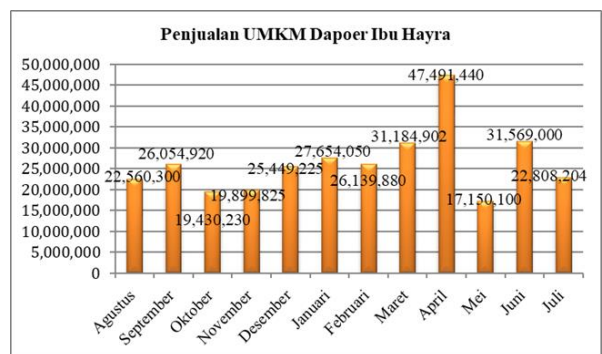
**Keywords:** Strategy Management; Business Competition; UMKM.

## Pendahuluan

Persaingan dalam dunia bisnis semakin meningkat, menuntut setiap perusahaan untuk mampu memenuhi kebutuhan konsumen sekaligus menghasilkan produk yang memiliki keunggulan dan perbedaan dibandingkan pesaing (Shabrina *et al.*, 2023). Kondisi tersebut menjadi tantangan bagi pelaku usaha untuk tetap bertahan dan berkembang. Perusahaan tidak dapat lagi bergantung pada metode kerja tradisional yang kurang relevan dengan kondisi pasar saat ini (Budiman *et al.*, 2023). Oleh karena itu, diperlukan perencanaan dan pelaksanaan manajemen yang terarah untuk menjaga keberlangsungan usaha, meningkatkan pangsa pasar, serta mencapai posisi kompetitif (Singh *et al.*, 2021). Pada berbagai skala usaha, termasuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), strategi yang tepat menjadi faktor penting untuk meningkatkan daya saing. Strategi tersebut perlu disesuaikan dengan karakteristik UMKM, seperti sektor usaha, target pasar, dan kondisi persaingan yang dihadapi (Hurdawaty & Tukiran, 2024).

Penyusunan strategi yang baik merupakan langkah awal untuk mencapai keberhasilan jangka panjang. Namun, strategi yang dirancang hanya akan efektif jika diimplementasikan secara konsisten dan terukur (Twum, 2021). Tanpa adanya strategi yang jelas, keberhasilan yang dicapai mungkin bersifat sementara, dan sulit untuk mempertahankan posisi di tengah persaingan yang semakin ketat. Selain itu, kurangnya diferensiasi dari pesaing dapat membatasi peluang dalam merebut pangsa pasar. Penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang beragam terkait penerapan manajemen strategi dalam menghadapi persaingan. Sebagai contoh, penelitian oleh Cahyani & Ismail (2023) di UMKM Halal Pematang Siantar, Nurfadilla *et al.* (2024) di UMKM Cireng Tijang Kota Serang, serta Muthmainnah & Triyanto (2024) di Pizza Apa Ya menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategi telah berjalan dengan baik. Namun, penelitian lain, seperti yang dilakukan oleh Huddin (2021) di BMT NU Pusat Gapura Sumenep, Pitoy *et al.* (2016) di PT. Astragraphia Tbk Manado, dan Reza *et al.* (2022) di Rumah Makan Angkringan Mbah Darsih Kramat Jati,

Jakarta Timur, menunjukkan bahwa penerapan strategi masih berada pada tingkat cukup baik. Sebaliknya, penelitian Yuniarti & Hidayat (2017) di Superwash Laundry Kota Semarang menyimpulkan bahwa penerapan manajemen strategi belum optimal. Penelitian ini berfokus pada UMKM Dapoer Ibu Hayra, sebuah usaha di bidang kuliner yang memiliki potensi besar untuk mengembangkan berbagai produk olahan. Potensi tersebut didukung oleh kepercayaan pelanggan terhadap kualitas produk yang ditawarkan. Namun, UMKM Dapoer Ibu Hayra menghadapi tantangan berupa ketidakstabilan penjualan selama setahun terakhir. Hal ini disebabkan oleh persaingan ketat dari pelaku usaha serupa, baik dari UMKM lain maupun bisnis berskala lebih besar di Bandar Lampung. Untuk meningkatkan daya saing, diperlukan penerapan strategi yang mencakup promosi, peningkatan kualitas produk, serta optimalisasi layanan (Kuspriyadi *et al.*, 2023). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen yang diterapkan oleh UMKM Dapoer Ibu Hayra dalam menghadapi persaingan bisnis, serta merumuskan langkah-langkah strategis yang dapat meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha. Setahun terakhir, UMKM Dapoer Ibu Hayra menghadapi masalah ketidakstabilan penjualan, seperti terlihat pada gambar 1.



Gambar 1. Penjualan UMKM Dapoer Ibu Hayra Periode Agustus 2023 – Juli 2024  
Sumber: Dapoer Ibu Hayra 2024

Berdasarkan data diatas, UMKM Dapoer Ibu Hayra mempunyai permasalahan dalam persaingan bisnis menyebabkan ketidakstabilan penjualan karena banyaknya pelaku usaha serupa, baik dari sesama UMKM maupun bisnis berskala lebih besar di kota Bandar Lampung, seperti Pempek Uly, Pempek Aul, Pempek

Unyil, Pempek Tarisa, Pempek Tenda Biru, Raja Pempek, Pempek Mikayla, Mama Mades, Pempek 123 dan lain-lain. Selain itu UMKM Dapoer Ibu Hayra perlu adanya peningkatan terhadap manajemen strategi yang lebih efektif untuk menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen strategi yang diterapkan oleh UMKM Dapoer Ibu Hayra dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat serta perumusan dan pemilihan strategi persaingan bisnis. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang signifikan, khususnya bagi UMKM Dapoer Ibu Hayra serta industri kuliner lainnya, dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat. Penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk memberikan wawasan strategis yang relevan, tetapi juga diharapkan mampu menjadi panduan praktis dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha.

## Tinjauan Literatur

### Manajemen Strategi

Manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu merumuskan, menerapkan dan mengevaluasi berbagai keputusan operasional yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya (David, 2013 dalam Dunan *et al.*, 2020). Konsep manajemen strategi yang mencakup bauran pemasaran (*marketing mix*) menurut McCarthy (1994) dalam Marusic (2019) adalah penggunaan empat elemen utama dalam pemasaran, yang dikenal sebagai 4P: produk (*product*), harga (*price*), tempat (*place*), dan promosi (*promotion*). Melalui manajemen strategis dapat membantu perusahaan mencapai tujuan jangka panjang dan memperoleh keunggulan kompetitif. Manajemen strategis berfokus pada kegiatan untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan, produktivitas, kualitas, dan produk inovatif untuk dapat bersaing serta memperoleh keunggulan kompetitif di pasar global (Ferrerias-Mendez *et al.*, 2022).

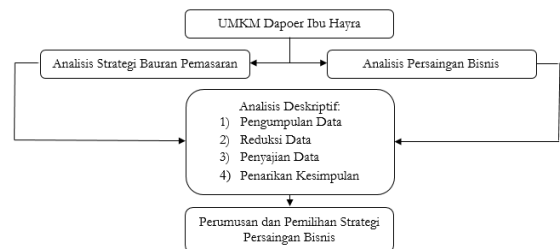
### Persaingan Bisnis

Menurut Porter (1985) dalam Pamungkas (2016) persaingan bisnis adalah persaingan antar perusahaan yang memproduksi dan

menjual produk sejenis dalam suatu industri. Porter menyatakan bahwa persaingan ini dipengaruhi oleh lima kekuatan utama (*Five Forces*) yang mencakup ancaman pendatang baru, ancaman produk atau jasa pengganti, kekuatan tawar menawar pembeli, kekuatan tawar menawar pemasok, dan persaingan antar kompetitor dalam industri yang sama. Perusahaan harus mengikuti dinamika persaingan untuk mempertahankan posisinya di tengah persaingan yang kompetitif. Kompetitif dapat merujuk pada kemampuan untuk mengungguli pesaing atau unggul dalam berbagai aspek, yang dilakukan oleh individu, kelompok, atau lembaga tertentu (Defrizal & Pramudya, 2023).

### UMKM

UMKM adalah usaha perorangan atau badan usaha berskala kecil yang memiliki batasan tertentu terkait jumlah tenaga kerja, omset penjualan, serta aset atau aktiva yang dimiliki, teknologi yang digunakan masih bersifat tradisional, dengan manajemen usaha yang sederhana (Permana, 2017). Pengembangan UMKM yang berkelanjutan sangat penting untuk meningkatkan daya saing, karena UMKM sangat fleksibel untuk beradaptasi terhadap perubahan pasar. UMKM memiliki karakteristik yang membedakannya dari perusahaan besar, yaitu sebagian besar UMKM dimiliki oleh perseorangan, memiliki modal yang relatif kecil, dan memiliki banyak transaksi langsung dengan pemiliknya karena prinsip akuntansi belum diterapkan (Munthe *et al.*, 2023).



Gambar 2. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini dimulai dari mengidentifikasi manajemen strategi dan persaingan dari UMKM Dapoer Ibu Hayra. Analisis terhadap Strategi Bauran Pemasaran yang diterapkan UMKM Dapoer Ibu Hayra dilakukan untuk mengidentifikasi pengelolaan sumber daya UMKM Dapoer Ibu Hayra guna mencapai

tujuan bisnis, sementara itu Analisis Persaingan Bisnis dilakukan untuk memahami posisi UMKM Dapoer Ibu Hayra di pasar. Setelah itu, dilakukan analisis deskriptif yang meliputi pengumpulan, reduksi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, untuk menghasilkan informasi penting yang digunakan dalam perumusan strategi persaingan bisnis. Berdasarkan hasil analisis, strategi yang paling sesuai kemudian dirumuskan dan dipilih strategi persaingan bisnis.

## Metodologi Penelitian

### Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Moleong (2013) dalam Fiantika (2022) Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk memahami fenomena atau realitas sosial dalam alamiah, dengan fokus pada makna yang diberikan individu atau kelompok terhadap peristiwa atau pengalaman tertentu. Dengan menggunakan data berupa kata atau narasi tanpa analisis statistik. Objek penelitian ini adalah UMKM Dapoer Ibu Hayra, yang berlokasi di Jl. Abdul Muis Gg. Seruni No. 21. Kampung Baru Labuhan Ratu, Bandar Lampung.

### Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Menurut Johnston (2014), data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari peneliti untuk tujuan tertentu melalui metode seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sebaliknya, Data sekunder merujuk pada informasi yang telah dikumpulkan dan didokumentasikan oleh pihak lain, yang kemudian dimanfaatkan kembali dalam penelitian baru seperti laporan keuangan, serta sumber eksternal berupa artikel jurnal dan buku. Data sekunder sering digunakan untuk memberikan konteks atau melengkapi data primer.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menurut Baskarada (2014), dalam penelitian ini diterapkan melalui beberapa cara, sebagai berikut: 1) Wawancara,

yang melibatkan komunikasi langsung antara peneliti dan informan untuk menggali informasi dengan lebih mendalam. Penelitian ini berasal dari 3 informan yaitu pemilik, admin, dan bagian produksi. 2) Observasi, yaitu pengamatan langsung terhadap objek atau fenomena yang terjadi di lapangan. 3) Dokumentasi, merujuk pada proses pengumpulan data dari berbagai sumber yang telah ada, seperti laporan, arsip, buku, atau artikel.

### Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data menurut Miles *et al* (2014), yang meliputi langkah-langkah sebagai berikut: 1) Pengumpulan data, dilakukan melalui berbagai teknik seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk mendapatkan informasi yang relevan terkait topik penelitian. 2) Reduksi data adalah proses yang melibatkan seleksi, pemfokusan, dan penyederhanaan data kompleks, sehingga dapat diubah menjadi bentuk yang lebih mudah dipahami dan dianalisis. 3) Penyajian data merujuk pada proses pengorganisasian data yang telah direduksi ke dalam format yang lebih terstruktur, seperti tabel, grafik, atau narasi. 4) Penarikan kesimpulan dan verifikasi melibatkan proses menarik kesimpulan berdasarkan hasil analisis data. Peneliti juga melakukan verifikasi atau validasi terhadap kesimpulan yang diperoleh guna memastikan bahwa temuan tersebut konsisten dan akurat.

## Hasil dan Pembahasan

### Hasil

#### Gambaran Umum UMKM Dapoer Ibu Hayra

Dapoer Ibu Hayra merupakan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) yang bergerak di bidang kuliner. Usaha ini didirikan oleh Ibu Aprisia Susanti pada tahun 2018 dan berlokasi di Jl. Abdul Muis Gg. Seruni No. 21 Kampung Baru Labuhan Ratu, Bandar Lampung. Berawal dari kecintaannya pada dunia memasak, Ibu Aprisia Susanti melihat peluang untuk mengembangkan hobinya menjadi sebuah usaha di bidang kuliner. UMKM Dapoer Ibu Hayra menawarkan beragam produk, seperti aneka

olahan ikan, kue lapis, dimsum, bakso, serta berbagai menu lainnya yang disajikan dengan cita rasa khas dan menggunakan bahan-bahan berkualitas.

### **Strategi Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)**

#### **Produk (*Product*)**

Produk yang dijual oleh UMKM Dapoer Ibu Hayra meliputi beragam pilihan kuliner, seperti aneka olahan ikan, kue lapis, dimsum, bakso, serta berbagai menu lainnya. UMKM Dapoer Ibu Hayra juga menyediakan produk dalam bentuk *frozen*, yang memungkinkan pengiriman ke berbagai daerah di Indonesia, bahkan hingga luar negeri. Pemilik UMKM Dapoer Ibu Hayra sangat mengutamakan kualitas produk dengan selalu menggunakan bahan baku yang berkualitas dan aman untuk dikonsumsi. Setiap tahap produksi, mulai dari pemilihan bahan baku, proses pembuatan, hingga pengemasan, dilakukan dengan sangat teliti dan sesuai dengan *Standard Operating Procedure (SOP)* yang telah diterapkan. Dengan strategi ini, rasa dan kualitas produk tetap terjaga, sehingga cita rasa khas dari produk UMKM Dapoer Ibu Hayra dapat lebih mudah dikenali dan dicintai oleh para pelanggan. Produk-produk dari UMKM Dapoer Ibu Hayra juga telah mendapatkan sertifikasi Halal dan izin edar dari Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM). Strategi ini didukung oleh penelitian Sadiyah & Erawati (2024) menyatakan bahwa sertifikasi halal memiliki peran penting dalam meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap produk, yang secara langsung mendorong peningkatan omset penjualan. Untuk meningkatkan kepercayaan dan loyalitas pelanggan, UMKM Dapoer Ibu Hayra dapat menampilkan logo sertifikasi halal tidak hanya pada kemasan produk, tetapi juga pada seluruh materi pemasaran, seperti brosur, banner, dan konten di akun media sosial. Pelanggan akan lebih yakin terhadap kualitas dan kehalalan produk yang ditawarkan.

#### **Harga (*Price*)**

UMKM Dapoer Ibu Hayra menerapkan strategi harga yang terjangkau dengan tetap mempertahankan kualitas produknya. Produk dijual mulai dari harga Rp. 15.000, harga jual yang ditawarkan tidak jauh berbeda dengan

produsen lainnya. Penetapan harga yang dilakukan UMKM Dapoer Ibu Hayra memerhatikan harga jual yang kompetitif, sehingga tetap menguntungkan dengan mempertimbangkan biaya produksi dan kualitas produk. Selain itu, harga produk juga disesuaikan dengan harga yang berlaku di pasar, terutama dengan memerhatikan harga dari pesaing. UMKM Dapoer Ibu Hayra juga menawarkan diskon atau promo khusus pada periode tertentu, seperti pada hari-hari spesial atau momen tertentu, untuk menarik perhatian konsumen. Melalui strategi potongan harga dan paket hemat, di mana beberapa produk dijual dalam satu paket dengan harga lebih terjangkau dibandingkan pembelian secara terpisah. Strategi ini tidak hanya efektif dalam menarik minat pembeli, tetapi juga membantu meningkatkan penjualan produk yang mungkin kurang diminati apabila dijual secara terpisah. Strategi ini selaras dengan temuan Gauri *et al* (2017) menyebutkan bahwa potongan harga yang diberikan oleh perusahaan dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan volume penjualan. Untuk meningkatkan loyalitas pelanggan, UMKM Dapoer Ibu Hayra dapat menerapkan program loyalitas berupa *reward points* bagi pelanggan yang rutin melakukan pembelian. Melalui program ini, pelanggan setia dapat memperoleh diskon khusus atau hadiah berupa produk gratis setelah mencapai jumlah pembelian tertentu.

#### **Tempat (*Place*)**

UMKM Dapoer Ibu Hayra memiliki berbagai saluran distribusi untuk memastikan jangkauan pasar yang luas dan memudahkan akses bagi konsumen di berbagai lokasi. Untuk penjualan *offline*, UMKM Dapoer Ibu Hayra memiliki toko fisik yang berlokasi di Jl. Abdul Muis Gg. Seruni No. 21 Kampung Baru Labuhan Ratu, Bandar Lampung. Sementara itu, untuk penjualan online, UMKM Dapoer Ibu Hayra memanfaatkan platform digital dan media sosial. Produk UMKM Dapoer Ibu Hayra tersedia di platform *e-commerce* Tokopedia dan Shopee. Di samping itu, UMKM Dapoer Ibu Hayra menggunakan media sosial seperti WhatsApp, Instagram, TikTok, dan Facebook. UMKM Dapoer Ibu Hayra juga bekerjasama dengan berbagai platform layanan pesan antar makanan seperti GoFood, GrabFood, dan



ShopeeFood. Selain itu, UMKM Dapoer Ibu Hayra memperluas jangkauan distribusinya dengan bekerja sama melalui toko frozen food Chobuci Ratu Dibalau. Kemitraan dengan toko *frozen food* ini memungkinkan produk UMKM Dapoer Ibu Hayra tersebar lebih luas tanpa harus membuka banyak toko fisik baru. Strategi ini sejalan dengan temuan Natania & Dwijayanti (2024) yang menyatakan bahwa banyak pelanggan memilih berbelanja melalui platform digital karena dinilai lebih efektif dan efisien dibandingkan metode konvensional sehingga diharapkan dapat memperluas jangkauan pasar. Untuk memperluas saluran distribusi, UMKM Dapoer Ibu Hayra dapat membuat strategi program reseller bagi individu atau usaha kecil yang tertarik menjual produk *frozen*. *Reseller* diberikan harga khusus atau diskon untuk pembelian dalam jumlah tertentu.

### Promosi (*Promotion*)

UMKM Dapoer Ibu Hayra menerapkan berbagai strategi promosi untuk menjangkau lebih banyak konsumen, baik secara online maupun offline. Untuk promosi online, UMKM Dapoer Ibu Hayra memanfaatkan media sosial seperti WhatsApp, Instagram, TikTok, dan Facebook, dengan rutin memposting konten foto dan video produk yang UMKM Dapoer Ibu Hayra jual. Selain itu, UMKM Dapoer Ibu Hayra juga berkolaborasi dengan selebgram kuliner lokal, yang memiliki banyak pengikut aktif di media sosial. Kolaborasi ini bertujuan menarik lebih banyak pelanggan, khususnya generasi muda yang aktif di media sosial. Sementara itu, untuk promosi offline, UMKM Dapoer Ibu Hayra mengandalkan strategi dari mulut ke mulut yang terbukti efektif. Pelanggan yang merasa puas cenderung merekomendasikan UMKM Dapoer Ibu Hayra kepada teman-teman atau keluarga mereka, yang kemudian menjadi pelanggan baru. Selain itu, UMKM Dapoer Ibu Hayra aktif berpartisipasi dalam berbagai kegiatan seperti bazar, festival kuliner, dan pameran kuliner untuk memperkenalkan produk kepada calon pelanggan baru. Strategi ini didukung oleh penelitian (Sulthana & Shanmugam, 2019) yang menyatakan bahwa promosi dari mulut ke mulut memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi karena didasarkan pada

hubungan individu yang kuat, pengalaman nyata yang dirasakan oleh pelanggan sehingga mempengaruhi proses pengambilan keputusan. Sebagai pengembangan dari strategi mulut ke mulut, UMKM Dapoer Ibu Hayra perlu menerapkan promosi berbasis *reseller*. *Reseller* yang memiliki hubungan baik dengan pelanggan UMKM Dapoer Ibu Hayra dapat lebih mudah menyampaikan rekomendasi, sehingga menciptakan efek dalam mempromosikan produk.

### Persaingan Bisnis

#### Ancaman Pendatang Baru

UMKM Dapoer Ibu Hayra menyadari adanya ancaman dari pendatang baru di industri kuliner, karena semakin banyak orang yang tertarik memulai bisnis kuliner. Meski demikian, UMKM Dapoer Ibu Hayra tidak memandang hal ini sebagai masalah besar, melainkan sebagai motivasi. Pendatang baru memang akan memperketat persaingan, tetapi kehadiran pendatang baru juga dapat mendorong UMKM Dapoer Ibu Hayra untuk terus berinovasi, menjaga kualitas produk, dan memberikan pelayanan yang semakin baik. Dengan mempertahankan cita rasa dan kualitas, UMKM Dapoer Ibu Hayra berhasil menciptakan loyalitas pelanggan, yang lebih memilih produk UMKM Dapoer Ibu Hayra dari pada produk pendatang baru. Untuk mengatasi ancaman dari pendatang baru, UMKM Dapoer Ibu Hayra berupaya untuk meningkatkan penghalang bagi pendatang baru dengan terus berinovasi, memanfaatkan pemasaran digital, serta menjaga hubungan baik dengan pemasok agar kualitas bahan terjamin dan harga tetap stabil.

Selain itu, UMKM Dapoer Ibu Hayra berkomitmen meningkatkan pelayanan melalui pengiriman tepat waktu dan pelayanan yang responsif. Upaya ini bertujuan agar pendatang baru sulit menyaingi UMKM Dapoer Ibu Hayra. Untuk mengatasi ancaman pendatang baru, UMKM Dapoer Ibu Hayra dapat memanfaatkan testimoni pelanggan sebagai alat promosi yang efektif. Strategi ini dapat diwujudkan dengan mengajak pelanggan yang puas untuk membagikan pengalaman pelanggan melalui berbagai platform media sosial. Berdasarkan studi Camilleri & Filieri (2023) testimoni pelanggan memiliki peran penting

dalam membangun kepercayaan dan reputasi merek. Hal ini akan meningkatkan reputasi baik UMKM Dapoer Ibu Hayra dan membuat pelanggan lebih memilih UMKM Dapoer Ibu Hayra meskipun ada pendatang baru.

### **Ancaman Produk atau Jasa Pengganti**

Produk pengganti saat ini tidak terlalu berpengaruh terhadap penjualan UMKM Dapoer Ibu Hayra, meskipun industri kuliner menyediakan berbagai pilihan alternatif dengan harga yang lebih murah. Hal ini dikarenakan UMKM Dapoer Ibu Hayra mampu menjaga pangsa pasarnya melalui komitmen terhadap kualitas produk yang telah mendapatkan kepercayaan pelanggan. Produk pengganti yang berpotensi mengancam stabilitas pasar UMKM Dapoer Ibu Hayra adalah kuliner viral dan cemilan kekinian. Untuk menghadapi persaingan dari produk pengganti, UMKM Dapoer Ibu Hayra fokus pada inovasi produk, menjaga kualitas, cita rasa, dan optimalisasi pelayanan. Inovasi dilakukan dengan mengembangkan menu baru dan mengikuti tren kuliner. Selain itu, strategi pemasaran juga terus diperkuat, termasuk dengan memanfaatkan platform digital agar jangkauan pemasaran lebih luas dan pemesanan menjadi lebih mudah bagi konsumen.

Di samping inovasi produk, UMKM Dapoer Ibu Hayra juga memperhatikan aspek pelayanan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Dengan langkah-langkah ini, UMKM Dapoer Ibu Hayra berhasil mempertahankan pangsa pasarnya di tengah persaingan produk pengganti dan memperkuat posisinya di industri kuliner yang semakin ketat ini. Strategi ini sejalan dengan temuan Suchanek *et al* (2014) yang menegaskan bahwa inovasi dan kualitas produk merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja UMKM. Untuk menghadapi produk pengganti, UMKM Dapoer Ibu Hayra harus tetap berinovasi, baik dari segi produk maupun promosi. Salah satunya dengan menciptakan produk baru yang menggabungkan cita rasa tradisional dengan elemen kekinian atau viral, yang dapat menarik perhatian generasi muda yang gemar mencoba hal baru.

### **Kekuatan Tawar Menawar Pembeli**

Kekuatan tawar menawar konsumen terhadap produk UMKM Dapoer Ibu Hayra tetap ada, terutama di era digital saat ini. Konsumen kini memiliki kemudahan untuk mengakses berbagai pilihan produk serupa, yang memungkinkan konsumen untuk lebih leluasa membandingkan harga antar UMKM. Dengan menjaga kualitas produk, cita rasa, dan memberikan nilai lebih dalam pelayanan, UMKM Dapoer Ibu Hayra dapat meminimalisir kekuatan tawar menawar konsumen dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Untuk mengurangi kekuatan tawar menawar, UMKM Dapoer Ibu Hayra terus berupaya konsisten menjaga kualitas produk dengan menggunakan bahan baku berkualitas, sehingga harga produk yang UMKM Dapoer Ibu Hayra tawarkan sesuai dengan kualitas yang diberikan.

Strategi ini tidak hanya membantu UMKM Dapoer Ibu Hayra mengurangi kekuatan tawar menawar konsumen tetapi juga dapat mengurangi kemungkinan konsumen berpindah ke kompetitor hanya karena perbedaan harga. Strategi ini sejalan dengan temuan Mamesah (2020) yang menyatakan mutu pelayanan berpengaruh dalam meningkatkan kepuasan konsumen sehingga menciptakan loyalitas pelanggan. Untuk menghadapi kekuatan tawar menawar konsumen dengan menawarkan nilai tambah yang tidak diberikan oleh pesaing. Misalnya, UMKM Dapoer Ibu Hayra dapat menyertakan layanan personalisasi pada produk, seperti opsi kemasan yang menarik atau paket hadiah khusus untuk acara tertentu. Selain itu, UMKM Dapoer Ibu Hayra bisa menyediakan konten edukatif mengenai keunggulan bahan baku berkualitas yang digunakan, sehingga konsumen lebih memahami nilai dari setiap produk.

### **Kekuatan Tawar Menawar Pemasok**

Hubungan UMKM Dapoer Ibu Hayra dengan pemasok terjalin dengan baik, dan hubungan ini dapat membuat kekuatan tawar menawar menjadi lebih seimbang dan saling menguntungkan. Dengan hubungan yang baik, UMKM Dapoer Ibu Hayra dapat memperoleh harga bahan baku yang kompetitif dan memastikan kualitas bahan yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. UMKM Dapoer

Ibu Hayra menjaga hubungan baik dengan pemasok dan memastikan pasokan bahan baku berkualitas, dengan menjalin komunikasi yang baik memungkinkan UMKM Dapoer Ibu Hayra untuk memperoleh informasi terkini terkait stok dan kualitas bahan, serta UMKM Dapoer Ibu Hayra juga selalu memastikan pembayaran tepat waktu. Sehingga jika ada kendala dalam pasokan atau perubahan harga, UMKM Dapoer Ibu Hayra dapat segera mencari solusi alternatif yang tepat demi menjaga kualitas produk. UMKM Dapoer Ibu Hayra memiliki beberapa pemasok alternatif yang memiliki standar kualitas yang sama, untuk mengantisipasi jika terjadi masalah dengan pemasok utama dan memastikan produksi tetap lancar tanpa mengorbankan kualitas produk. Strategi ini menciptakan fleksibilitas dan mengurangi risiko dalam menjalankan usaha, serta memastikan bahwa UMKM Dapoer Ibu Hayra dapat terus memenuhi permintaan konsumen dengan produk berkualitas. Strategi ini didukung oleh penelitian Lin *et al* (2021) yang menunjukkan bahwa diversifikasi pemasok dapat mengurangi ketergantungan pada satu sumber pasokan dan mengurangi risiko yang terkait dengan gangguan dalam rantai pasokan.

### **Persaingan antar Kompetitor dalam Industri yang Sama**

Industri kuliner di Bandar Lampung sangat kompetitif dengan banyaknya pelaku usaha kuliner yang menawarkan beragam pilihan kepada konsumen. Situasi ini memberikan kebebasan bagi konsumen untuk memilih, sehingga persaingan antar pelaku usaha pun semakin ketat. Namun, UMKM Dapoer Ibu Hayra tetap yakin mampu bersaing dengan mengandalkan kualitas produk dan cita rasa khas yang menjadi identitasnya. Strategi yang diterapkan UMKM Dapoer Ibu Hayra untuk membedakan diri dari para kompetitor di pasar, yaitu dengan fokus pada cita rasa yang khas dan penggunaan bahan baku berkualitas. Strategi ini menjamin bahwa produk UMKM Dapoer Ibu Hayra tetap unggul dalam hal rasa dan kualitas dibandingkan produk lain di pasar. Dari pengamatannya, UMKM Dapoer Ibu Hayra menyadari bahwa banyak pesaing cenderung bersaing pada aspek harga, sering kali dengan menawarkan diskon dan promosi, namun tidak

konsisten dalam menjaga kualitas dan cita rasa. Berdasarkan temuan ini, UMKM Dapoer Ibu Hayra memilih untuk menonjolkan keunggulannya melalui kualitas yang terjaga dan rasa yang konsisten, serta memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan. Strategi ini selaras dengan temuan Nikou *et al* (2023) yang menyatakan bahwa pelayanan yang unggul mampu meningkatkan kepuasan konsumen secara signifikan, yang kemudian menjadi dasar terciptanya loyalitas pelanggan yang kuat. Untuk mengatasi kompetitor dalam industri yang sama, UMKM Dapoer Ibu Hayra bisa menggunakan Facebook Ads dan Instagram Ads dapat membantu UMKM Dapoer Ibu Hayra bersaing dengan menargetkan *audiens* berdasarkan usia, minat, dan lokasi. Fitur *Call-to-Action* (CTA) memudahkan interaksi langsung, seperti mengunjungi situs web atau melakukan pembelian, sehingga meningkatkan *engagement* dan iklan menjadi lebih efektif.

### **Pembahasan**

UMKM Dapoer Ibu Hayra menghadapi berbagai tantangan dalam mempertahankan daya saing di industri kuliner Bandar Lampung. Persaingan yang ketat, perubahan preferensi konsumen, serta keterbatasan sumber daya menjadi hambatan utama yang memengaruhi stabilitas usaha. Untuk mengatasinya, UMKM ini telah menerapkan strategi manajemen yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi guna meningkatkan kualitas produk, efisiensi operasional, serta penguatan promosi. Strategi ini sejalan dengan pandangan Budiman *et al.* (2023) yang menekankan pentingnya manajemen strategi dalam menghadapi dinamika persaingan bisnis. Namun, sebagaimana diungkapkan oleh Twum (2021), strategi yang dirancang dengan baik dapat gagal jika implementasinya tidak dilakukan secara konsisten. Dalam kasus Dapoer Ibu Hayra, keterbatasan sumber daya manusia dan modal menjadi kendala utama dalam pelaksanaan strategi secara optimal. Melalui analisis SWOT, kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi UMKM ini dapat diidentifikasi. Kekuatan utama Dapoer Ibu Hayra terletak pada kualitas produk yang konsisten, sertifikasi halal, dan loyalitas pelanggan. Hal ini mendukung temuan Suchanek *et al.* (2014) yang menyatakan bahwa kualitas produk berdampak



langsung pada kepuasan pelanggan dan kinerja perusahaan. Namun, kelemahan seperti keterbatasan modal dan sumber daya manusia masih menjadi hambatan signifikan, sebagaimana diungkapkan oleh Permana (2017) yang menunjukkan bahwa UMKM sering kali mengalami kesulitan dalam mengakses modal. Peluang besar juga terlihat dari meningkatnya penggunaan platform digital di kalangan konsumen, sehingga memungkinkan UMKM untuk menjangkau pasar yang lebih luas, sebagaimana disarankan oleh Natania & Dwijayanti (2024). Di sisi lain, ancaman dari persaingan yang ketat, baik dari UMKM serupa maupun bisnis berskala besar, memerlukan strategi diferensiasi produk dan layanan untuk tetap kompetitif (Pamungkas, 2016).

Strategi pemasaran Dapoer Ibu Hayra dianalisis menggunakan konsep bauran pemasaran (4P), yaitu produk, harga, tempat, dan promosi. Dari sisi produk, UMKM ini menawarkan makanan dengan cita rasa khas dan telah memperoleh sertifikasi halal, yang menjadi nilai tambah penting. Inovasi produk dilakukan secara berkala untuk memenuhi kebutuhan konsumen, sebagaimana disarankan oleh Ferreras-Méndez *et al.* (2022) bahwa inovasi produk dapat mempercepat pengembangan UMKM. Dalam aspek harga, Dapoer Ibu Hayra menetapkan harga yang kompetitif untuk menarik pelanggan, mendukung temuan Gauri *et al.* (2017) yang menunjukkan bahwa strategi harga yang tepat dapat meningkatkan kinerja penjualan. Dari sisi distribusi, UMKM ini memanfaatkan dua saluran utama, yaitu penjualan langsung di lokasi usaha dan penjualan daring melalui platform seperti GoFood dan GrabFood. Lin *et al.* (2021) menekankan pentingnya diversifikasi saluran distribusi untuk meningkatkan daya saing. Sedangkan dari sisi promosi, UMKM ini memanfaatkan media sosial seperti Instagram dan WhatsApp serta berpartisipasi dalam pameran kuliner lokal untuk memperkenalkan produknya. Sulthana & Shanmugam (2019) menyoroti bahwa promosi melalui platform digital dapat meningkatkan niat beli konsumen secara signifikan. Meskipun strategi yang diterapkan telah memberikan dampak positif, UMKM Dapoer Ibu Hayra masih menghadapi tantangan berupa ketidakstabilan penjualan

akibat persaingan yang ketat dan perubahan preferensi konsumen. Camilleri & Filieri (2023) menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan memainkan peran penting dalam mendorong niat kunjungan ulang, sehingga menjaga kualitas produk dan layanan menjadi prioritas utama. Selain itu, keterbatasan modal dan sumber daya manusia juga menghambat pengembangan usaha. Permana (2017) menyarankan agar UMKM menjalin kemitraan dengan lembaga keuangan atau pemerintah untuk mengakses sumber daya yang diperlukan.

Optimalisasi teknologi digital perlu dilakukan dengan memanfaatkan platform digital secara lebih intensif untuk promosi dan penjualan, sebagaimana disarankan oleh Natania & Dwijayanti (2024). Diversifikasi produk juga dapat menjadi langkah strategis, dengan mengembangkan variasi menu baru yang sesuai dengan tren pasar, seperti makanan sehat atau berbasis bahan lokal, sesuai dengan rekomendasi Ferreras-Méndez *et al.* (2022). Selain itu, program loyalitas pelanggan, seperti pemberian diskon khusus atau penghargaan bagi pelanggan setia, dapat diterapkan untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan, sebagaimana disarankan oleh Nikou *et al.* (2023). Efisiensi operasional juga perlu ditingkatkan dengan mengelola biaya produksi dan distribusi secara lebih efektif untuk meningkatkan margin keuntungan, sebagaimana Lin *et al.* (2021) menekankan pentingnya efisiensi dalam rantai pasok. Dengan menerapkan langkah-langkah ini, UMKM Dapoer Ibu Hayra diharapkan dapat meningkatkan daya saing dan mencapai keberlanjutan usaha di tengah persaingan yang semakin ketat.

## Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian ini, dapat diidentifikasi beberapa aspek kunci dari strategi yang diterapkan oleh UMKM Dapoer Ibu Hayra dalam menghadapi persaingan bisnis, maka dapat disimpulkan bahwa UMKM Dapoer Ibu Hayra telah mengimplementasikan strategi bauran pemasaran yang efektif, meliputi produk berkualitas dengan sertifikasi halal, harga

kompetitif, diversifikasi saluran distribusi, serta promosi aktif baik online maupun offline. Dalam menghadapi persaingan, UMKM Dapoer Ibu Hayra berfokus pada inovasi produk, peningkatan pelayanan, dan strategi pemasaran digital yang efektif. Kesimpulan ini menjadi dasar dalam merumuskan dan memilih strategi yang lebih efektif untuk menghadapi persaingan bisnis, berikut saran yang dapat dipertimbangkan oleh UMKM Dapoer Ibu Hayra: 1) Untuk meningkatkan kepercayaan pelanggan, UMKM Dapoer Ibu Hayra dapat menampilkan logo halal pada kemasan dan semua materi pemasaran, seperti brosur, banner, dan media sosial, guna memperkuat keyakinan terhadap kualitas dan kehalalan produk. 2) UMKM Dapoer Ibu Hayra dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dengan program *reward points* yang menawarkan diskon atau hadiah gratis bagi pelanggan setia setelah mencapai jumlah pembelian tertentu. 3) UMKM Dapoer Ibu Hayra dapat memperluas distribusi dengan program *reseller*, menawarkan harga khusus atau diskon untuk pembelian dalam jumlah tertentu. 4) UMKM Dapoer Ibu Hayra dapat mengatasi ancaman pendatang baru dengan memanfaatkan testimoni pelanggan sebagai promosi melalui media sosial. 5) UMKM Dapoer Ibu Hayra dapat menghadapi produk pengganti dengan inovasi, seperti menciptakan produk yang memadukan cita rasa tradisional dan tren kekinian untuk menarik generasi muda. 6) UMKM Dapoer Ibu Hayra dapat menghadapi kekuatan tawar konsumen dengan menawarkan nilai tambah, seperti layanan personalisasi kemasan, paket hadiah khusus, dan konten edukatif tentang keunggulan bahan baku berkualitas. 7) UMKM Dapoer Ibu Hayra dapat bersaing dengan kompetitor menggunakan Facebook Ads dan Instagram Ads, memanfaatkan fitur *Call-to-Action (CTA)* untuk meningkatkan interaksi dan efektivitas iklan.

## Daftar Pustaka

Baskarada, S. (2014). Qualitative case study guidelines. *Baškarada, S.(2014). Qualitative case studies guidelines. The Qualitative Report, 19(40), 1-25.*

Budiman, D., Riswanto, A., Hindarwati, E. N., Rinawati, R., Rahmana, A., Judijanto, L., ... & Muala, B. (2023). *MANAJEMEN STRATEGI: Teori dan Implementasi dalam Dunia Bisnis dan Perusahaan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Cahyani, C., & Ismail, A. H. (2023). Analisis Manajemen Strategi Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis (Studi Kasus UMKM Halal Di Pematang Siantar). *Al-Sharf: Jurnal Ekonomi Islam, 4(2)*, 142-150.

Camilleri, M. A., & Filieri, R. (2023). Customer satisfaction and loyalty with online consumer reviews: Factors affecting revisit intentions. *International Journal of Hospitality Management, 114*, 103575. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103575>.

Dunan, H., Habiburrahman, H., & Angestu, B. (2020). Analisis Strategi Bisnis Dalam Upaya Meningkatkan Penjualan Pada Love Shop Boutique Di Bandar Lampung. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Universitas Bandar Lampung, 11(1)*, 470784.

Ferreras-Méndez, J. L., Llopis, O., & Alegre, J. (2022). Speeding up new product development through entrepreneurial orientation in SMEs: The moderating role of ambidexterity. *Industrial Marketing Management, 102*, 240-251.

Fiantika, F. R., Wasil, M., Jumiyati, S., Honesti, L., Wahyuni, S., Mouw, E., ... & Waris, L. (2022). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT. Global Eksekutif Teknologi.

Gauri, D. K., Ratchford, B., Pancras, J., & Talukdar, D. (2017). An empirical analysis of the impact of promotional discounts on store performance. *Journal of retailing, 93(3)*, 283-303. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2017.06.001>.

Huddin, M. (2021). Manajemen Strategi Analisis Swot Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Pada BMT NU Pusat Gapura Sumenep. *Al-Idarab: Jurnal Manajemen Dan*

- Bisnis Islam*, 2(1), 94-111.  
<https://doi.org/10.35316/idarrah.2021.v2i1.94-111>.
- Hurdawaty, R., & Tukiran, M. (2024). Strategies to Increase the Competitiveness of Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs): A Narrative Literature Review. *South Asian Journal of Social Studies and Economics*, 21(1), 1.
- Johnston, M. P. (2014). Secondary data analysis: A method of which the time has come. *Qualitative and quantitative methods in libraries*, 3(3), 619-626.
- Kuspriyadi, I., Widiyanti, M., Rosa, A., & Shihab, M. S. (2023). The Influence of Product Quality and Digital Marketing on the Performance of SMEs: A Case Study of SMEs Supported by the Representative Office of Bank Indonesia in South Sumatra Province. *International Journal of Business, Economics and Management*, 6(4), 296-303.  
<https://doi.org/10.21744/ijbem.v6n4.2228>.
- Lin, Y., Fan, D., Shi, X., & Fu, M. (2021). The effects of supply chain diversification during the COVID-19 crisis: Evidence from Chinese manufacturers. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 155, 102493.  
<https://doi.org/10.1016/j.tre.2021.102493>.
- Mamesah, P. R. (2020). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan pada hotel Lucky Inn Manado. *Productivity*, 1(1), 46-52.
- Marušić, T. (2019). Importance of marketing mix in successful positioning of products and services on the market. *Ekonomika misao i praksa*, 28(1), 431-446.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook. 3rd.
- Munthe, A., Yarham, M., & Siregar, R. (2023). Peranan Usaha Mikro Kecil Menengah Terhadap Perekonomian Indonesia. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(3), 593-614.  
<https://doi.org/10.61930/jebmak.v2i3.321>.
- Muthmainnah, H., & Triyanto, A. (2024). Analisis Strategi Bersaing Pada Bisnis Kuliner (Studi Kasus Pizza Apa Ya). *GREAT: Jurnal Manajemen dan Bisnis Islam*, 1(1).  
<https://doi.org/10.62108/great.v1i1.546>.
- Natania, A. T., & Dwijayanti, R. (2024). Pemanfaatan platform digital sebagai sarana pemasaran bagi UMKM. *Jurnal Pendidikan Tata Niaga (JPTN)*, 1-8.  
<https://doi.org/10.26740/jptn.v11n3.p343-351>.
- Nikou, S., Selamat, H. B., Yusoff, R. M., & Khiabani, M. M. (2016). Service quality, customer satisfaction, and customer loyalty: A comprehensive literature review (1993-2016). *International Journal of Advanced Scientific and Technical Research*, 6(6), 29-46.
- Nurfadilla, A., Rosita, M., Dewi, N. T., & Suyatna, R. G. (2024). Analisis Manajemen Strategi Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis: Studi Kasus UMKM Cireng Tijang Kota Serang. *Jurnal Nuansa: Publikasi Ilmu Manajemen dan Ekonomi Syariah*, 2(1), 01-05.
- Pamungkas, D. P. (2016). Analisis competitive force dan competitive strategy sistem informasi kuliner di Indonesia (Studi Kasus: Kulina. id). *Elinvo (Electronics, Informatics, and Vocational Education)*, 1(2), 118-127.
- Permana, S. H. (2017). Strategi peningkatan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di Indonesia. *Aspirasi: Jurnal masalah-masalah sosial*, 8(1), 93-103.
- Pitoy, C. V. (2016). Analisis strategi bersaing dalam persaingan usaha bisnis document

- solution (Studi Kasus Pada PT. Astragraphia, Tbk Manado). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(3).
- Pramudya, S. F. (2023). Analisis SWOT dalam Meningkatkan Daya Saing pada Toko Dura di Bandar Lampung. *Jurnal EMT KITA*, 7(3), 776-782. <https://doi.org/10.35870/emt.v7i3.1268>.
- Reza, H. M., Muhlisin, S., & Gustiawati, S. (2022). Analisis strategi pemasaran rumah makan dalam menghadapi persaingan usaha. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 3(1), 50-59. <https://doi.org/10.47467/elmal.v3i1.632>.
- Sadiyah, S., & Erawati, E. (2024). Effectiveness of Halal Traceability and Self-Declared Certification on Indonesian MSMEs Performance. *Indonesian Journal of Islamic Economic Law*, 1(2), 72-90.
- Shabrina, D., Hasoloan, A., & Fahmi, T. (2023). STRATEGI LOGIN COFFEE SPACE DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN BISNIS DI KOTA MEDAN. *Jurnal Bisnis Corporate*, 8(1), 1-22.
- Singh, S. K., Gupta, S., Busso, D., & Kamboj, S. (2021). Top management knowledge value, knowledge sharing practices, open innovation and organizational performance. *Journal of business research*, 128, 788-798.
- Suchánek, P., Richter, J., & Králová, M. (2014). Customer satisfaction, product quality and performance of companies. *Review of economic perspectives*, 14(4), 329-344.
- Sulthana, A. N., & Vasantha, S. (2019). Influence of electronic word of mouth eWOM on purchase intention. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(10), 1-5.
- Twum, F. O. (2021). Why Strategies Fail? A Review on Strategy Implementation. *The International Journal of Business & Management*, 9(8).
- Wahyuningtiyas, N., Sudarmiatin, S., & Wardana, L. W. (2024). The Influence of Personal Selling, Innovation Capacity, and Distribution Effectiveness on the Marketing Performance of MSMEs with a Competitive Environment as a Moderation Variable. *Jurnal Bintang Manajemen*, 2(4), 45-73.
- Yuniarti, L., & Hidayat, W. (2017). Analisis strategi bersaing pada UKM laundry (studi kasus pada Superwash Laundry kota Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 6(4), 214-221. <https://doi.org/10.14710/jiab.2017.17830>.