**JURNAL**

**PENGARUH STRATEGI PASAR DAN STRATEGI BAURAN PEMASARAN TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PEMASARAN**

**(Suatu Studi Pada Peternak Susu Sapi di Kabupaten Garut dan Kabupaten Bandung)**

**Oleh:**

**HADI SUNYATA**

**179010058**

****

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN**

**UNIVERSITAS PASUNDAN**

**BANDUNG**

**2024**

**ABSTRAK**

Hadi Sunyata, Pengaruh Strategi Pasar dan Strategi Bauran Pemasaran Terhadap Keunggulan Bersaing Serta Dampaknya Pada Kinerja Pemasaran (Suatu Studi Pada Peternak Susu Sapi di Kabupaten Garut dan Kabupaten Bandung), di bawah bimbingan Prof. Dr. H. Sucherly, SE., MS. dan Dr. H. Juanim, SE.,M.Si.

Penelitian ini bertujuan mengetahui, menganalisis dan mengkaji pengaruh strategi pasar dan strategi bauran pemasaran terhadap keunggulan bersaing serta dampaknya pada kinerja pemasaran pada peternak susu sapi di Kabupaten Garut dan Kabupaten Bandung.

Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif dan verifikatif. Pengumpulan data yang digunakan adalah menggunakan kuesioner disertai dengan teknik observasi dan kepustakaan, Pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Pengumpulan data di lapangan dilaksanakan pada tahun 2022. Teknik analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM).

Hasil penelitian menunjukan bahwa secara umum strategi pasar, strategi bauran pemasaran, keunggulan bersaing, dan kinerja pemasaran berada pada kriteria tidak baik sampai dengan baik. Terdapat pengaruh strategi pasar dan strategi bauran pemasaran terhadap keunggulan bersaing baik secara simultan maupun parsial dan keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja pemasaran.Semakin tinggi tingkat keunggulan bersaing semakin tinggi pula kinerja pemasaran yang dapat dicapai perusahaan.

**Kata Kunci :** Strategi Pasar, Strategi Bauran Pemasaran, Keunggulan Bersaing, Kinerja Pemasaran

**ABSTRACT**

Hadi Sunyata, The Influence of Market Strategy and Marketing Mix Strategy on Competitive Advantage and its Impact on Marketing Performance (A Study on Cow's Milk Farmers in Garut Regency and Bandung Regency), under the guidance of Prof. Dr. H. Sucherly, SE., MS. and Dr. H. Juanim, SE., M.Si.

This study aims to determine, analyze and examine the effect of market strategy and marketing mix strategy on competitive advantage and its impact on marketing performance on cow's milk farmers in Garut Regency and Bandung Regency.

The research method used is descriptive and verification analysis. Data collection used is using a questionnaire accompanied by observation techniques and literature, sampling using purposive sampling. Data collection in the field was carried out in 2022. Data analysis techniques using Structural Equation Modeling (SEM).

The results showed that in general the market strategy, marketing mix strategy, competitive advantage, and marketing performance were in the criteria of not good to good. There is an influence of market strategy and marketing mix strategy on competitive advantage both simultaneously and partially and competitive advantage affects marketing performance. The higher the level of competitive advantage, the higher the marketing performance that the company can achieve.

**Keywords:** Market Strategy, Marketing Mix Strategy, Competitive Advantage, Marketing Performance

**ABSTRAK SUNDA**

Hadi Sunyata, Pangaruh Stratégi Pasar jeung Stratégi Bauran Pemasaran kana Kaunggulan Kompetitif jeung Pangaruhna kana Kinerja Pemasaran (Studi Ka Patani Perah di Kabupatén Garut jeung Kabupatén Bandung), dipingpin ku Prof. Dr. H. Sucherly, SE., MS. jeung Dr. H. Juanim, SE., M.Sc.

Ieu panalungtikan miboga tujuan pikeun mikanyaho, nganalisis, jeung nalungtik pangaruh stratégi pasar jeung stratégi bauran pemasaran kana kaunggulan bersaing jeung pangaruhna kana kinerja pamasaran peternak sapi perah di Kabupatén Garut jeung Kabupatén Bandung.

Métode panalungtikan anu digunakeun nyaéta analisis déskriptif jeung verifikasi. Ngumpulkeun data anu digunakeun nya éta angkét anu dibarengan ku obsérvasi jeung téhnik pustaka ngagunakeun purposive sampling. Ngumpulkeun data di lapangan baris dilaksanakeun dina taun 2022. Téhnik analisis data ngagunakeun Structural Equation Modeling (SEM).

Hasil panalungtikan nuduhkeun yén sacara umum stratégi pasar, strategi bauran pemasaran, kaunggulan kompetitif jeung kinerja pamasaran aya dina kritéria teu alus nepi ka alus. Aya pangaruh strategi pasar sareng strategi bauran pemasaran kana kaunggulan kompetitif boh sacara simultan sareng parsial sareng kauntungan kompetitif mangaruhan kinerja pamasaran.

**Kata Kunci:** Strategi Pasar, Strategi Campuran Pemasaran, Kaunggulan Kompetitif, Kinerja Pemasaran

**LATAR BELAKANG**

Salah satu dari agenda pembangunan Indonesia dalam rangka meningkatkan kesejahteraan rakyat adalah melalui pengembangan industri. Pengembangan industri baik skala kecil sampai besar merupakan salah satu strategi dan kebijaksanaan nasional yang mempunyai peranan penting untuk mendorong pertumbuhan ekonomi secara menyeluruh. Peternak sapi perah menjadi salah satu bagian dari peternak untuk dilakukan peningkatan kualitas hidup yang selaras dengan pembangunan nasional sebagai sarana strategis guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dengan diarahkan untuk membentuk manusia seutuhnya yaitu untuk membangun kesejahteraan masyarakat Indonesia seluruhnya. Landasan ini menyebabkan ruang lingkup pembangunan nasional sangat luas, maka pelaksanaannya harus secara terencana, menyeluruh, bertahap dan berlanjut.

Perkembangan peternakan sapi perah di Indonesia tidak terlepas dari sejarah perkembangannya dan kebijakan pemerintah sejak zaman Hindia Belanda untuk memenuhi kebutuhan orang-orang Belanda dan diusahakan oleh nonpribumi, dan barn pada tahun 1925. Peternakan rakyat sapi perah tumbuh sejak zaman pendudukan Jepang dan Revolusi Fisik Kemerdekaan Indonesia (1942-1950), karena pada saat itu perusahaan sapi perah terbengkalai dan ditinggalkan pemiliknya. Kurun waktu antara 1950- 1961-pada periode usaha rehabilitasi-melalui Rencana Kemakmuran Istimewa (RKI), bidang peternakan mulai mendapat perhatian, meskipun belum sebagai prioritas utama. Peternakan sapi perah di Indonesia saat ini sebagian besar (90%) masih merupakan usaha peternakan rakyat yang merupakan defenisi usaha tani alam arti sempit dengan tujuan utama untuk memenuhi kebutuhan subsistensi petani dan keluarganya. Rendahnya produktivitas sapi perah disebabkan oleh kondisi manajemen usaha sapi perah di tingkat peternak yang masih tradisional. Manajemen budidaya (on farm) yang baik dan benar belum diadopsi dengan sempurna oleh peternak. Hal ini diperburuk dengan sistem mata rantai pen umpulan distribusi susu yang tidak memadai.

Namun, kenyataannya industri kecil sampai menengah sampai saat ini belum sepenuhnya terlepas dari masalah atau kendala yang dihadapi. Oleh karena itu perlu diupayakan adanya program untuk membantu industri kecil dan menengah, di antaranya ada program sistem manajemen serta program pengendalian mutu di mana program-program ini bertujuan untuk meningkatkan daya saing dan produktivitas industri kecil. Perkembangan industri yang dianggap mempunyai potensi besar salah satunya adalah industri susu sapi. Usaha persusuan di Indonesia sudah sejak lama dikembangkan. Seiring dengan perkembangan waktu, perkembangan persusuan di Indonesia dibagi menjadi tiga tahap perkembangan, yaitu Tahap I (periode sebelum tahun 1980) disebut fase perkembangan sapi perah, Tahap II (periode 1980–1997) disebut periode peningkatan populasi sapi perah, dan Tahap III (periode 1997 sampai sekarang) disebut periode stagnasi.

Di samping itu, pemerintah mencabut perlindungan terhadap peternak rakyat dengan menghapus kebijakan rasio susu impor dan susu lokal terhadap IPS(InpresNo.4/1998).Kebijakan di atas sebagai dampak adanya kebijakan global menuju perdagangan bebas barrier. Berdasarkan kebijakan tersebut, maka peternak harus mampu bersaing dengan produk susu dari luar negeri, baik dari sisi kuantitas maupun kualitas. Seiring dengan perkembangan peternakan sapi perah di Indonesia, berbagai permasalahan persusuan pun semakin bertambah pula baik permasalahan dari sisi peternak, koperasi, maupun dari industri pengolahan susu. Sejak dilakukan impor sapi perah secara besar-besaran dari Australia dan New Zealand pada awal tahun 1980-an, ternyata produktivitas usahaternak rakyat masih tetap rendah seolah jalan ditempat, karena manajemen usaha ternak dan kualitas pakan yang diberikan sangat tidak memadai. Dampaknya terlihat pada rendahnya kualitas susu yang ditunjukkan oleh tingginya kandungan bakteri (Total Plate Count = TPC), rata-rata diatas 10 juta/cc. Padahal, yang direkomendasi harus dibawah 1 juta/cc. Di sisi lain, nilai total solid (TS) masih dibawah rata-rata yaitu di bawah 11,3%. Dengan kata lain, permasalahan yang terjadi di tingkat peternak adalah tingkat kualitas susu yang dihasilkan masih sangat rendah, baik dari sisi total bakteri (TPC) ataupun Total Solid (TS).

Fenomena lain yang berkembang saat ini juga menunjukkan bahwa produksi susu segar di Indonesia saat ini hanya mampu mencukupi kebutuhan domestik sekitar 35 % dan sisanya (65 %) harus diimpor dari luar negeri. Posisi industri susu Indonesia di mata dunia adalah sebagai negara konsumen produk susu. Dengan adanya fenomena di atas menunjukkan bahwa Indonesia harus menghadapi kenyataan dan mempersiapkan diri untuk segera membenahi sistem agribisnis peternakan khususnya sistem pengembangan usaha susu sapi perah. Selain itu ditemukan fenomena lain berkaitan dengan peternakan sapi antara lain dapat terindikasi bahwa sebagian peternak masih belum mampu menghadapi permasalahan sehingga berdampak pada usahanya dan hal tersebut turut mempengaruhi siklus konsumsi susu nasional.

Saat ini, populasi sapi laktasi di Indonesia tercatat masih di kisaran 267 ribu ekor dari total sapi perah 533 ribu ekor. Dari jumlah itu, sebanyak 98, 96 persen berada di Pulau Jawa dengan tren pertumbuhan cenderung menurun. Untuk mengatasi hal tersebut, Kementerian Perindustrian tengah merancang kebijakan untuk mencapai target rasio SSDN dengan Susu Impor menjadi 40:60 di tahun 2021. Kebijakan tersebut tertuang dalam Permentan No. 26/2017 tentang Penyediaan dan Peredaran Susu.

Khusus industri susu sapi di wilayah Jawa Barat diketahui bahwa Provinsi Jawa Barat menduduki urutan kedua dengan rata-rata produksi mencapai 260,43 ribu ton atau 30,74%. Selanjutnya dari sebaran populasi sapi perah yang ada, pusat populasi sapi perah terbesar terdapat di Jawa Timur sekitar 259,57 ribu ekor atau 49,70% dari total populasi sapi perah Indonesia. Provinsi lain yang memiliki populasi sapi perah cukup besar adalah Jawa Tengah dan Jawa Barat masing- masing 130,57 ribu ekor atau 25% dan 119,74 ribu ekor atau 22,93% dari total populasi sapi perah Indonesia. Mengacu pada uraian di atas maka diperlukan adanya suatu strategi yang tepat dalam industri susu sapi termasuk strategi pemasaran. Pemasaran sebagaimana diketahui, adalah inti dari sebuah usaha. Tanpa pemasaran tidak ada yang namanya perusahaan.

Berdasarkan kepada latar belakang penelitian di atas peneliti mengajukan judul penelitian **”Pengaruh Strategi Pasar dan Strategi Bauran Pemasaran Terhadap Keunggulan Bersaing Serta Dampaknya Pada Kinerja Pemasaran (Suatu Studi Pada Peternak Susu Sapi di Kabupaten Garut dan Kabupaten Bandung)“.**

**Kajian Pustaka**

**Manajemen**

Manajemen merupakan sesuatu yang mutlak dilaksanakan oleh suatu organisasi atau perusahaan yang mempunyai peranan penting dalam mengelola, mengatur, memanfaatkan sumber daya yang ada agar tujuan yang diharapkan dan ditetapkan sebelumnya dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Menurut Rivai dan Sagala (2019:2) mengatakan bahwa : “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai satu tujuan.” Sementara itu menurut Manulang (2019 : 15) definisi manajemen adalah :

“Manajemen mengandung 3 (tiga) pengertian yaitu pertama manajemen sebagai proses, kedua manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen, dan yang ketiga adalah manajemen sebagai ilmu.”

Berdasarkan definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian
2. Manajemen adalah perpaduan antara ilmu pengetahuan dan seni
3. Manajemen selalu dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Bila dilihat dari definisi di atas jelaslah bawa manajemen adalah merupakan suatu proses pengarahan dari pemberian fasilitas-fasilitas pada pekerjaan orang orang yang diorganisasikan di dalam organisasi tersebut. Manajemen juga merupakan kegiatan yang dilandasi ilmu dan seni untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan bantuan orang lain di dalam pencapaian tujuan organisasi atau kelompok, dan juga merupakan suatu proses rangkaian kegiatan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dapat berlangsung secara efektif dan efisisen.

**Organisasi**

Organisasi Menurut Stoner (2018:201) adalah suatu pola hubungan-hubungan orang-orang di bawah pengarahan manajer (pimpinan) untuk mengejar tujuan bersama. Sementara itu menurut. Mooney (2019:303) Organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama dan Bernard (2016:205) mengatakan Organisasi merupakan suatu sistem aktivitas kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih.

Berdasarkan berbagai pendapat tentang pengertian organisasi di atas dapat di simpulkan bahwa organisasi merupakan sekumpulan orang- orang yang disusun dalam kelompok-kelompok, yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama, Organisasi adalah sistem kerjasama antara dua orang atau lebih, atau organisasi adalah setiap bentuk kerjasama untuk pencapaian tujuan bersama, organisasi adalah struktur pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerjasama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai tujuan tertentu.

**Pemasaran**

Pada dasarnya pemasaran merupakan suatu proses sosial dan manajerial di mana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran produk dan nilai dengan yang lain (Kotler & Keller, (2016:6). The American Marketing Association, Hollenson, 2018:9; Czinkota dan Kotabe, 2017:3) merumuskan definisi pemasaran yang lebih menekankan pada proses manajerial yaitu proses perencanaan dan penetapan konsepsi, penetapan harga, promosi dan distribusi gagasan, barang dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang memuaskan tujuan individu dan organisasi. Dalam hal ini pemasaran melibatkan sejumlah fungsi manajerial yang saling berhubungan dalam suatu proses manajemen, yaitu analysis, planning, implementation dan control (Kotler & Keller, 2016: 72; Hollenson, 2018:6). Kegiatan pemasaran merupakan pelaksanaan salah satu fungsi dari suatu unit bisnis.

Terdapat sejumlah konsep inti yang terkandung dalam pemasaran. Mempelajari konsep inti pemasaran akan sangat membantu dalam memahami hakekat pemasaran. Kotler & Keller (2016:12) mengidentifikasi konsep inti pemasaran itu, meliputi:

1. Target markets and segmentation. Segmentasi berkaitan dengan pengelompokan pasar yang menuntut bauran pemasaran yang berbeda. Segmen pasar ini dapat diidentifikasi berdasarkan aspek demographic, psychographic dan perilaku konsumen. Perusahaan kemudian memilih dan menetapkan segmen pasar yang akan dilayani sebagai pasar sasaran.
2. Marketplace, marketspace and metamarket. Marketplace bersifat fisik seperti seseorang berbelanja di suatu toko. Berbeda dengan marketplace, marketspace bersifat digital seperti seseorang berbelanja melalui internet. Adapun metamarket bersifat komplementer dari barang dan jasa berbagai industri yang relevan seperti automobile metamarkets, terdiri dari: pabrik mobil, dealer mobil, lembaga keuangan, perusahaan asuransi dan lainnya.
3. Marketers and prospects. Marketer adalah seseorang atau organisasi yang berusaha mendapatkan suatu respons (perhatian, pilihan dan pembelian) dari pihak lain atau prospect.
4. Need, wants and demand. Marketer harus berusaha memahami kebutuhan, keinginan dan permintaan pasar sasaran. Kebutuhan berkaitan dengan sesuatu yang harus atau menuntut pemenuhan. Manusia senantiasa dihadapkan pada masalah kebutuhan ini; setidak- tidaknya untuk kelangsungan hidupnya, berinteraksi dan berkembang. Untuk kelangsungan hidupnya, manusia membutuhkan makanan, pakaian, rumah dan lainnya. Kebutuhan berbeda dengan keinginan walaupun setiap keinginan manusia senantiasa didasarkan atau diturunkan dari kebutuhannya. Keinginan seseorang lebih banyak dipengaruhi oleh latar belakang pengalaman, kebudayaan, pendidikan, geografis, demografis dan lainnya. Keinginan ditunjukkan oleh pilihan, seperti dalam hal makanan seseorang menginginkan roti dan yang lain menginginkan nasi. Suatu keinginan yang didukung oleh daya beli akan melahirkan permintaan. Seseorang yang menginginkan roti dan memiliki daya beli atau kemampuan untuk mendapatkannya maka orang itu akan membeli roti. Jadi permintaan seseorang atas suatu produk tekait dengan kebutuhan dan keinginan tentang produk itu yang didukung oleh kemampuan untuk mendapatkannya atau daya belinya.
5. Product, offering and brand. Produk berkaitan dengan nilai yaitu seperangkat manfaat yang ditawarkan kepada konsumen untuk memuaskan kebutuhannya.
6. Value and satisfaction. Kesesuaian antara kinerja produk dengan tuntutan konsumen akan membentuk kepuasan bagi konsumen yang bersangkutan. Dalam hal ini, kepuasan konsumen melibatkan komponen kinerja produk yang dibelinya dan tuntutannya atau harapannya atas produk itu. Tingkat kepuasan konsumen tergantung pada kesesuaian antara kedua komponen itu. Kepuasan dapat juga dikaji dari nilai konsumen berupa kesesuaian manfaat yang diperoleh konsumen dari suatu produk yang dibelinya dengan biaya atau pengorbanan yang dikeluarkan untuk memperoleh produk itu. Manfaat yang dirasakan konsumen berupa manfaat fungsional dan manfaat emosional. Sedangkan biaya yang dikeluarkan berupa uang, energy, waktu dan mental. Agar dapat menciptakan nilai konsumen yang tinggi maka perusahaan atau produsen harus mampu memberikan manfaat yang lebih besar dari suatu produk yang ditawarkannya dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan konsumen untuk memperoleh produk itu.
7. Exchange and transactions. Pertukaran merupakan proses mendapatkan suatu produk dari pihak tertentu melalui penawaran. Terdapat lima kondisi atau syarat terjadinya pertukaran, yaitu: sekurang-kurangnya terdapat dua pihak, masing-masing pihak memiliki sesuatu yang bernilai bagi pihak lain, masing-masing pihak kapabel dalam berkomunikasi, masing-masing pihak bebas menerima atau menolak penawaran pertukaran dan masing-masing pihak saling mempercayai. Dalam pertukaran kedua pihak bernegosiasi untuk mencapai kesepakatan. Jika terjadi kesepakatan berarti terjadi transaksi. Dalam hal ini transaksi merupakan suatu pertukaran nilai antara dua pihak atau lebih, melibatkan waktu dan tempat.
8. Relationships and networks. Relationship marketing bertujuan untuk membangun hubungan yang saling memuaskan dalam jangka panjang dengan konsumen, pemasok, distributor dan lainnya. Ini penting untuk meningkatkan dan memelihara bisnisnya dalam jangka panjang. Outcome dari relationship marketing berupa suatu jaringan pemasaran antara perusahaan dengan stakeholder-nya (konsumen, karyawan, pemasok, distributor dan lainnya).
9. Marketing channels. Untuk mencapai pasar sasaran, marketer menggunakan tiga jenis saluran pemasaran, yaitu: pertama, cummunication channels yaitu menyampaikan dan menerima pesan kepada dan dari pasar sasaran. Ke dua, distribution channels yaitu menyampaikan produk atau jasa kepada pembeli. Ke tiga, service channels yaitu menyelenggarakan transaksi dengan pembeli potensial yang melibatkan warehouse, perusahaan transportasi, bank dan perusahaan asuransi untuk memfasilitasi transaksi.
10. Supply chain. Menggambarkan rentang saluran yang lebih panjang mulai dari bahan baku, produk akhir sampai ke pembeli akhir. Supply chain ini menggambarkan suatu sistem penyampaian nilai.
11. Competition. Mencakup seluruh pesaing aktual dan potensial. Terdapat empat level persaingan yaitu brand competition, industry competition, form competition dan generic competition.
12. Marketing environment. Terdiri dari lingkungan tugas mencakup perusahaan, pemasok, distributor, konsumen dan lingkungan yang lebih luas mencakup lingkungan demograpi, lingkungan ekonomi, lingkungan alam, lingkungan teknologi, limgkungan politik-legal dan lingkungan sosial-budaya. Lingkungan yang lebih luas terdiri dari kekuatan yang memiliki pengaruh pada pelaku dalam lingkungan tugas.
13. Marketing program. Tugas marketer adalah mengembangkan suatu program pemasaran atau rencana untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam hal ini, bauran pemasaran merupakan seperangkat alat yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan pemasarannya dalam suatu pasar sasaran. Pada dasarnya alat-alat dalam bauran pemasaran itu terdiri dari produk, harga, distribusi dan promosi.

**Pemasaran dan Pemasaran Stratejik**

Secara substantif pemasaran (atau manajemen pemasaran) dan pemasaran stratejik memiliki perbedaan dalam beberapa aspek seperti kerangka waktu, proses keputusan, hubungan dengan lingkungan dan lainnya (Jain, 2018:32). Aspek waktu dari manajemen pemasaran bersifat jangka pendek dan keputusan yang diambil berkaitan dengan waktu tertentu, proses keputusan cenderung top-down, serta lingkungan dianggap konstan. Sedangkan pemasaran stratejik bersifat jangka panjang dan keputusan yang diambil memiliki implikasi jangka panjang, proses keputusan cenderung bottom-up, serta lingkungan dianggap sering berubah dan dinamis.

Cravens dan Piercy (2018:31) mengemukakan bahwa pemasaran stratejik merupakan proses market-driven dari pengembangan strategi yang mempertimbangkan perubahan lingkungan dan kebutuhan untuk menawarkan superior customer value. Fokus dari pemasaran stratejik yaitu pada kinerja organisasi. Dalam hal ini, pemasaran stratejik menghubungkan organisasi dengan lingkungan serta memandang pemasaran sebagai suatu fungsi yang memiliki tanggungjawab melebihi fungsi lain dalam keseluruhan aktivitas bisnis. Proses pemasaran stratejik meliputi empat tahapan, yaitu: analisis situasi stratejik, penyusunan strategi pemasaran, pengembangan program pemasaran, serta implementasi dan pengendalian strategi pemasaran. Ini sesuai dengan yang dikemukakan Cravens dan Piercy (2008:32).

**Lingkungan Pemasaran**

Lingkungan pemasaran terdiri dari sejumlah pelaku dan atau kekuatan yang terlibat dalam aktivitas pemasaran dan mempengaruhi keberhasilan pemasaran. Menurut Kotler dan Armstrong (2018:13) pelaku dan kekuatan dalam lingkungan pemasaran mempengaruhi kemampuan manajemen dalam mengembangkan dan memelihara keberhasilan hubungan dengan pasar sasarannya. Lingkungan pemasaran terdiri dari lingkungan mikro dan lingkungan makro. Lingkungan pemasaran mikro terdiri dari perusahaan, pemasok, perantara, konsumen dan pesaing (Kotler dan Keller, 2016:76; Kotler dan Armstrong, 2018:88). Sedangkan lingkungan pemasaran makro terdiri dari kekuatan societal lebih luas yang mempengaruhi lingkungan mikro; meliputi demographic, economic, natural, technological, political dan cultural (Kotler & Keller, 2016:76 dan Kotler dan Armstrong, 2018:93).

**Strategi Pemasaran**

Pada umumnya perusahaan memiliki tujuan tertentu dan untuk mencapainya memerlukan strategi. Strategi disusun untuk mengurangi kegagalan dan memaksimalkan hasil (Urban dan Star, 2017). Suatu strategi merupakan pedoman dasar dan rencana tujuan, pengalokasian sumber daya, serta interaksi organisasi dengan pasar, pesaing dan lingkungan lain (Walker, Boyd, Mullins dan Larreche, 2018:9). Jain (2018:9) menegaskan bahwa strategi merupakan suatu kesatuan rencana yang luas dan terintegrasi yang menghubungkan antara kekuatan internal perusahaan dengan peluang dan ancaman lingkungan eksternal. Substansi strategi pada dasarnya merupakan rencana. Oleh karena itu strategi berkaitan dengan evaluasi dan pemilihan alternatif yang tersedia bagi suatu manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

**Strategi Produk-Pasar dan Strategi Bauran Pemasaran**

Strategi pemasaran merupakan pedoman dasar dan rencana tujuan, pengalokasian sumber daya, serta interaksi organisasi dengan pasar, pesaing dan lingkungan lain (Walker, Boyd dan Larreche, 2019:8). Isu penting strategi pemasaran adalah penentuan pasar sasaran untuk produk tertentu, kemudian mengembangkan program bauran pemasaran untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen pada pasar sasaran itu (Walker, Boyd dan Larreche, 2018:12). Menurut Urban dan Star (2017:5) strategi pemasaran berkaitan dengan keputusan tentang di mana akan bersaing, serta bagaimana manfaat dan nilai diciptakan untuk konsumen melalui penawaran produk dan jasa. Pada dasarnya strategi pemasaran merupakan logika pemasaran dengan mana perusahaan mengharapkan dapat mencapai tujuan pemasarannya. Secara rinci Cravens dan Piercy (2018:31) mengemukakan bahwa strategi pemasaran terdiri dari analisis, pengembangan strategi dan implementasi kegiatan dalam pengembangan visi tentang pasar yang menguntungkan organisasi, memilih strategi pasar sasaran, penentuan tujuan dan pengembangan, implementasi serta pengelolaan strategi penempatan program pemasaran yang dirancang untuk memenuhi tuntutan nilai konsumen dalam setiap pasar sasaran.

Strategi pemasaran ini terdiri dari strategi pasar sasaran, strategi penempatan dan strategi bauran pemasaran (Kotler dan Armstrong, 2018:71). Sucherly (2014:16) mengelompokan strategi pemasaran ini ke dalam dua strategi pokok, yaitu (1) srategi produk-pasar yang merupakan suatu strategi untuk menentukan pasar sasaran yang akan dipilih atau dilayani dan strategi penempatan program pemasaran, dan (2) strategi bauran pemasaran. Sedangkan strategi bauran pemasaran terdiri dari strategi produk, strategi harga, strategi distribusi dan strategi promosi (Kotler dan Armstrong, 2018:67; Cravens dan Piercy, 2018:38; Best, 2017:117).

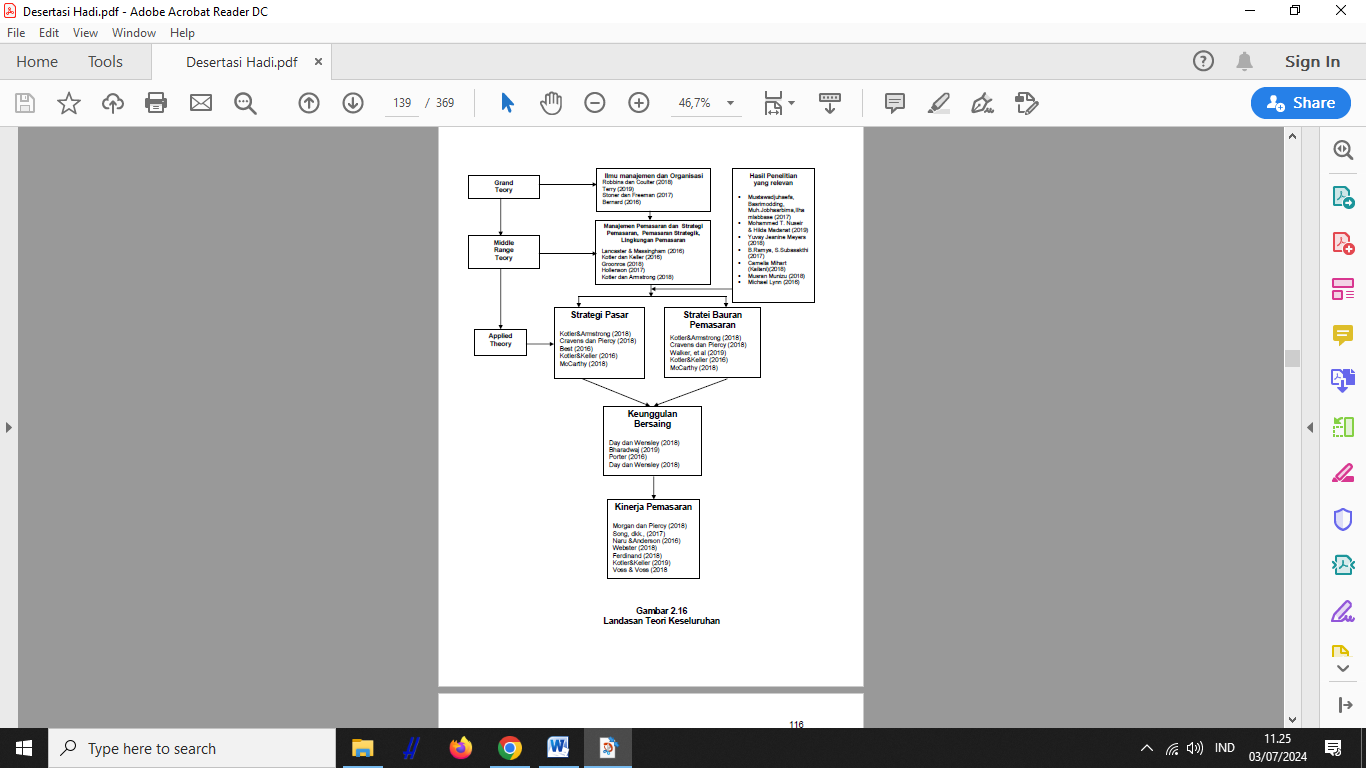
**Keunggulan Bersaing**

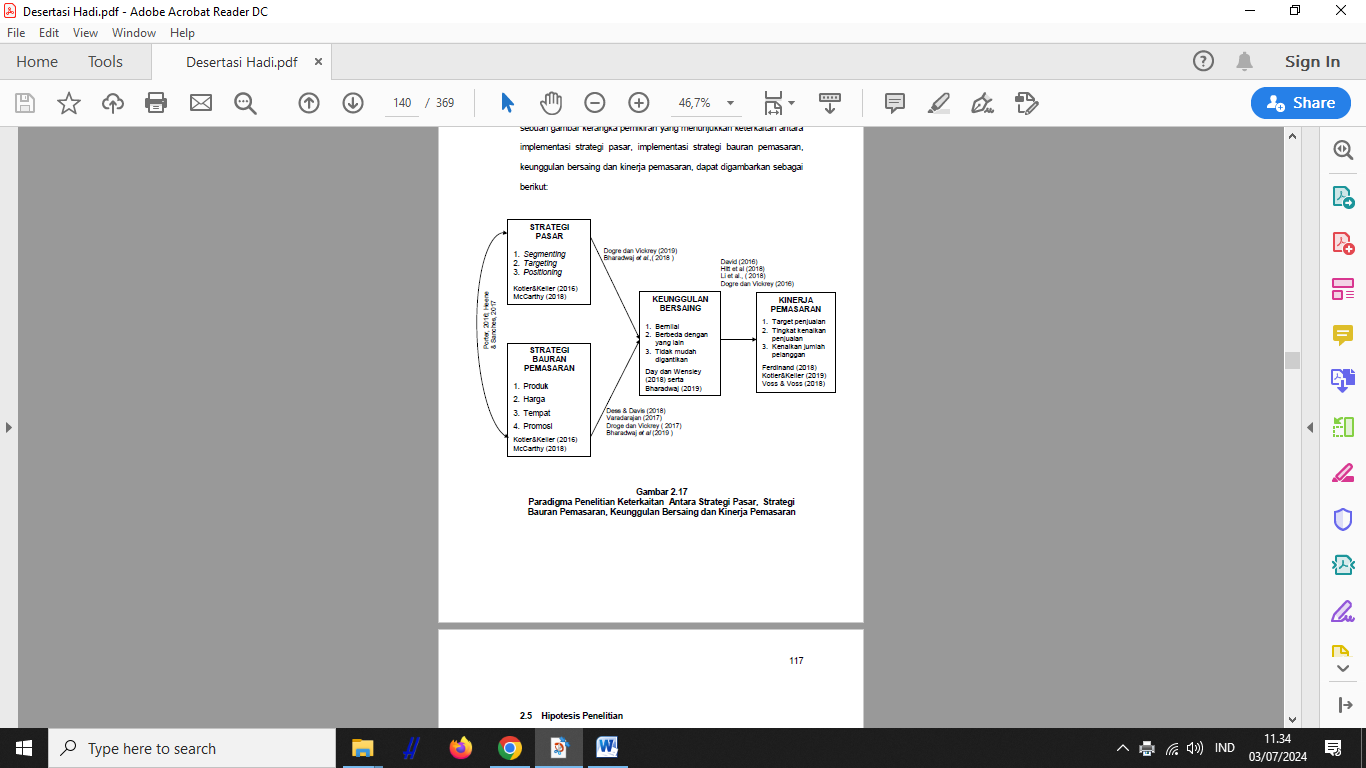
Keunggulan bersaing berkaitan dengan cara bagaimana perusahaan memilih dan benar-benar dapat melaksanakan strategi generik ke dalam praktik (Porter, 2016). Semua bagian yang ada dalam organisasi, baik yang berupa sumber daya maupun aktifitas, dapat menjadi keunggulan bersaing melalui 3 alternatif strategi: cost leadership, differentiation, atau focus. Dengan memperkenalkan suatu alat yang dikenal sebagai analisis rantai nilai, manajemen dapat memisahkan aktifitas-aktifitas dasar yang dilakukan oleh perusahaan, mulai dari aktivitas desain, proses produksi, pemasaran sampai dengan jasa pelayanan setelah penjualan dan semua kegiatan. Cravens dan Piercy (2018) mengemukakan bahwa keunggulan bersaing seharusnya dipandang sebagai suatu proses dinamis bukan sekedar dilihat sebagai hasil akhir.

Analisis keunggulan bersaing menunjukkan perbedaan dan keunikannya di antara para pesaing. Sumber keunggulan bersaing itu adalah keterampilan, sumber daya dan pengendalian yang superior. Keterampilan yang superior memungkinkan organisasi untuk memilih dan melaksanakan strategi yang akan membedakan organisasi dari persaingan. Keterampilan mencakup kemampuan teknis, manajerial dan operasional. Sebagai contoh, pengetahuan tentang keinginan dan permintaan konsumen membantu perusahaan dalam menggunakan kemampuannya untuk memuaskan konsumen. Sementara itu, sumber daya yang superior memungkinkan pembentukan dimensi keunggulan. Contohnya, jaringan kerja distribusi yang kuat, kemampuan produksi, kekuatan pemasaran (wiraniaga yang berpengalaman), teknologi dan sumber daya alam. Pengendalian yang superior mencakup kemampuan memantau dan menganalisis proses dan hasil bisnis. Sebagai contoh, pengendalian biaya superior menghambat biaya dan pengenalan bidang dimana penilaian dan tindakan manajemen diperlukan. Sistem pengendalian juga memberikan kinerja patok duga (bench mark). Usaha- usaha pemantauan sebaiknya lebih dari sekedar operasional interen, tetapi juga meliputi para konsumen, pesaing dan jaringan kerja distribusi.

**Kinerja Pemasaran**

Kinerja pemasaran merupakan konsep untuk mengukur prestasi perusahaan dalam pasar terhadap suatu produk. Setiap perusahaan berkepentingan untuk mengetahui prestasinya sebagai cermin dari keberhasilan usahanya dalam persaingan pasar. Menurut Morgan dan Piercy (2018:196) menyatakan bahwa strategi yang berkualitas dapat menimbulkan daya terima pelanggan terhadap tingkatan kualitas, perbaikan pasar dan kinerja. Hal tersebut didukung oleh pendapat Song, dkk., (2017:499) bahwa untuk mencapai kinerja pemasaran yang baik dalam lingkungan persaingan, maka yang harus dilakukan perusahaan adalah merancang keunggulan kompetitip yang berkesinambungan. Kemudian oleh mereka menegaskan bahwa kernampuan untuk mengembangkan dan menciptakan keunggulan produk diidentifikasi sebagai penentu utama pencapaian kinerja yang diharapkan. perusahaan. Khususnya bagaimana memperlakukan pelanggan sebagai rekan atau mitra kerja perusahaan (Narus dan Anderson, 2016:116; Webster,2018 )

Kinerja pemasaran merupakan bagian dari kinerja perusahaan, menurut Kotler and Keller (2016 : 665) mengungkapkan bahwa efektivitas pemasaran atas kinerja masing-masing divisi dalam perusahaan didasarkan kepada pertumbuhan penjualan, pangsa pasar, dan profitabilitas. Alasannya adalah bahwa divisi yang berkinerja tinggi memiliki kepemimpinan pemasaran yang baik dan divisi yang berkinerja buruk memiliki kepemimpinan pemasaran yang buruk.

**Paradigma Penelitian Keterkaitan Antara Strategi Pasar, Strategi Bauran Pemasaran, Keunggulan Bersaing dan Kinerja Pemasaran**

**Metode Yang Digunakan**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah descriptive survey dan explanatory survey. Descriptive survey dilakukan untuk mendapatkan gambaran tentang variabel yang diteliti. Sedangkan explanatory survey untuk memperoleh gambaran keterkaitan sebab akibat antar variabel yang diteliti melalui pengujian hipotesis berdasarkan data yang diperoleh di lapangan.

Adapun teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah cross section, yaitu penelitian dilakukan pada periode waktu tertentu, tetapi dilakukan pada peternak susu sapi, khususnya di Kabupaten Garut dan Kabupaten Bandung. Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif – verifikatif, maksudnya penelitian berusaha menguji jawaban masalah yang kebenarannya bersifat sementara (hipotesis) berdasarkan data empiris.

**Sumber Data**

Data mengenai objek yang akan diteliti dikelompokkan ke dalam dua jenis, yaitu :

1. Data Primer, diperoleh dari perusahaan yang ada di lingkungan peternak susu sapi di Kabupaten Garut dan Kabupaten Bandung dan menjadi sampel.
2. Data Sekunder, terdiri dari Badan Pusat Statistik (BPS), Dinas Perindustrian dan Perdagangan Jawa Barat, serta Gabungan Koperasi Susu Indonesia.

**Pembahasan Analisis Deskriptif**

Nilai Rata-Rata, Standar Deviasi, Rentang Nilai dan Kriteria Jawaban Responden

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Variabel | Rata- Rata | Standar Deviasi | Rentang Nilai | | | Kriteria |
| 1 | Strategi pasar | 2,036 | 0,756 | 1,280 | s/d | 2,792 | Sangat Tidak Baik s/d Baik |
| 2 | Strategi bauran pemasaran | 2,865 | 0,627 | 2,238 | s/d | 3,492 | Tidak Baik s/d Baik |
| 3 | Keunggulan bersaing | 2,306 | 0,787 | 1,519 | s/d | 3,093 | Sangat  Tidak Baik s/d Baik |
| 4 | Kinerja Pemasaran | 2,524 | 0,725 | 1,799 | s/d | 3,249 | Tidak Baik s/d Baik |

Sumber : data diolah 2023

Berdasarkan Tabel 4.50 di atas, dimana nilai rata-rata setiap masing-masing variabel berada pada interval nilai rata-rata 2,036 sampai dengan 2,865 dan standar deviasi berada pada interval 1,280 sampai dengan 2,238. Dimana strategi bauran pemasaran merupakan variabel yang mempunyai nilai rata-rata tertinggi dan strategi pasar merupakan variabel yang mempunyai nilai rata-rata terrendah.

**Pembahasan Analisis Verifikatif**

**Strategi Pasar Memiliki Hubungan Dengan Strategi Bauran Pemasaran**

Hubungan variabel antara strategi pasar (X1) dengan implementasi strategi bauran pemasaran (X2), diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,564. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa hubungan kedua variabel tersebut di atas mempunyai hubungan yang positif dengan kriteria keeratan hubungan sedang (moderately correlation) berada di interval 0,41–0,60. Adanya keterkaitan antara Implementasi strategi pasar dengan implementasi strategi bauran pemasaran memperbesar pengaruh Implementasi strategi pasar produk dan implementasi strategi bauran pemasaran terhadap keunggulan bersaing.

**Pengaruh Strategi Pasar dan Strategi Bauran Pemasaran Terhadap Keunggulan Bersaing**

Pengaruh secara simultan variabel strategi pasar dan variabel strategi bauran pemasaran terhadap keunggulan bersaing adalah sebesar 73,41%, sisanya sebesar 26,59% dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan demikian dapat disimpulkan keunggulan bersaing dipengaruhi secara positif oleh strategi pasar dan strategi bauran pemasaran.

**Pengaruh Strategi Pasar Terhadap Keunggulan Bersaing**

Dari hasil pengujian menunjukan bahwa strategi pasar berpengaruh terhadap keunggulan bersaing yang ditujukan dengan koefisien jalur sebesar 0,380 dengan demikian kontribusi Implementasi strategi pasar terhadap keunggulan bersaing ( R2 ) adalah sebesar 14,44%. Adanya keterkaitan antara strategi pasar dengan strategi bauran pemasaran memperbesar pengaruh strategi pasar produk terhadap keunggulan bersaing sebesar 12,49%. Nilai ini menunjukkan pengaruh tidak langsung pengaruh strategi pasar terhadap keunggulan bersaing melalui strategi bauran pemasaran.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa besar pengaruh dari strategi pasar terhadap keunggulan bersaing pada peternak susu sapi di Kabupaten Garut dan Kabupaten Bandung mencapai 26,93%. Sehingga perubahan dalam strategi pasar akan berdampak besar terhadap keunggulan bersaing mencapai 26,93%. Oleh karena itu, untuk meningkatkan keunggulan bersaing pada peternak susu sapi di Kabupaten Garut dan Kabupaten Bandung harus diupayakan pula peningkatan pada strategi pasar.

**Pengaruh Strategi Bauran Pemasaran Terhadap Keunggulan Bersaing**

Dari hasil pengujian menunjukan bahwa strategi bauran pemasaran berpengaruh terhadap keunggulan bersaing yang ditujukan dengan koefisien jalur sebesar 0,583 dengan demikian kontribusi strategi bauran terhadap keunggulan bersaing ( R2 ) adalah sebesar 33,99%. Adanya keterkaitan antara strategi bauran pemasaran dengan strategi pasar memperbesar pengaruh implementasi strategi bauran pemasaran terhadap keunggulan bersaing sebesar 12,49%. Nilai ini menunjukkan pengaruh tidak langsung pengaruh strategi bauran pemasaran terhadap keunggulan bersaing melalui strategi pasar. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa besar pengaruh dari strategi bauran pemasaran terhadap keunggulan bersaing pada peternak susu sapi di Kabupaten Garut dan Kabupaten Bandung mencapai 46,48%. Sehingga perubahan dalam implementasi strategi bauran pemasaran akan berdampak besar terhadap keunggulan bersaing mencapai 46,48%. Oleh karena itu, untuk meningkatkan keunggulan bersaing pada peternak susu sapi di Kabupaten Garut dan Kabupaten Bandung harus diupayakan pula peningkatan pada strategi bauran pemasaran.

**Pengaruh Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Pemasaran**

Berdasarkan hasil penelitian, terlihat besarnya pengaruh variabel keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran adalah sebesar (0,9272x100)= 85,93% sisanya sebesar 14,07% dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan demikian dapat disimpulkan strategi pemasaran dipengaruhi secara positif oleh keunggulan bersaing. Hasil penelitian ini. sesuai. dengan apa yang diharapkan bahwa semakin tinggi keunggulan produk, maka, akan semakin tinggi pula kinerja pemasaran.

**Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan ditarik kesimpulan, sebagai berikut:

1. Strategi pasar pada peternak susu sapi di Kabupaten Garut dan Kabupaten Bandung memperlihatkan indeks rata-rata variabel sebesar 2,02 dengan standar deviasi 0,756 yang berarti variabel strategi pasar yang mencakup strategi pasar sasaran dan strategi penempatan program pemasaran dapat diinterpretasikan memiliki skor yang rendah, atau dengan kata lain berada pada kriteria sangat tidak baik menuju baik. Sehingga dapat diartikan para peternak susu sapi di Kabupaten Garut dan Kabupaten Bandung pada umumnya kurang memperhatikan strategi produk yang akan dilakukan.

Expert judgement berpendapat bahwa peternak harus melakukan strategi produk dengan cara menghasilkan susu sapi yang baik.

1. Strategi bauran pemasaran pada peternak susu sapi di Kabupaten Garut dan Kabupaten Bandung memperlihatkan indeks rata-rata variabel sebesar 2,89 dengan standar deviasi 0,627 yang berarti variabel strategi bauran pemasaran yang mencakup : strategi bauran produk, strategi bauran harga, strategi bauran promosi, strategi bauran distribusi dan tujuan atau sasaran pemasaran dapat diinterpretasikan memiliki skor yang cukup, atau dengan kata lain berada pada kategori cukup baik. Sehingga dapat diartikan para peternak susu sapi di Kabupaten Garut dan Kabupaten Bandung pada umumnya cukup memperhatikan strategi bauran pemasaran yang akan dilakukan.

Expert judgement berpendapat bahwa untuk menjamin keberlanjutan usaha, peternak perlu mengikuti pola transaksi baru yang terjadi di masyarakat dengan mekanisme penjualan/pemasaran secara online.

1. Keunggulan bersaing pada peternak susu sapi di Kabupaten Garut dan Kabupaten Bandung memperlihatkan indeks rata-rata variabel sebesar 2,31 dengan standar deviasi 0,787 yang berarti variabel keunggulan bersaing yang mencakup : bernilai, berbeda dengan yang lain dan tidak mudah digantikan dapat diinterpretasikan memiliki skor yang rendah, atau dengan kata lain berada pada kategori kurang baik. Sehingga dapat diartikan bahwa para peternak susu sapi di Kabupaten Garut dan Kabupaten Bandung pada umumnya kurang mempertimbangkan terhadap keunggulan bersaing dalam meningkatkan keunggulan produk.

Expert judgement berpendapat bahwa menciptakan diferensiasi yang unik dalam benak pelanggan sasaran, sehingga terbentuk citra (image) merek atau produk yang lebih unggul dibandingkan produk/merek pesaing.

1. Kinerja pemasaran pada peternak susu sapi di Kabupaten Garut dan Kabupaten Bandung memperlihatkan indeks rata-rata variabel sebesar 2,53 dengan standar deviasi 0,725 yang berarti variabel kinerja pemasaran yang mencakup penjualan dan efektivitas penjualan dapat diinterpretasikan memiliki skor yang rendah, atau dengan kata lain berada pada kategori kurang baik. Sehingga dapat diartikan bahwa para peternak susu sapi di Kabupaten Garut dan Kabupaten Bandung pada umumnya mempunyai kinerja pemasaran yang rendah terhadap target penjualan, tingkat kenaikan penjualan dan kenaikan jumlah pelanggan.

Expert judgement berpendapat bahwa strategi pemasaran akan dapat mengantarkan perusahaan pada keberhasilan. Keberhasilan perusahaan diukur dengan seberapa mampu memenuhi kepuasan konsumen dengan cara yang lebih efektif dan efisien dibanding pesaing.

1. Strategi pasar berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Dengan mempertimbangan strategi pasar akan berdampak positif terhadap keunggulan bersaing
2. Strategi bauran pemasaran berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Dengan mempertimbangan strategi bauran pemasaran akan berdampak positif terhadap keunggulan bersaing.
3. Strategi pasar dan strategi bauran pemasaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran. Dengan mempertimbangan strategi pasar dan strategi bauran pemasaran akan berdampak positif terhadap kinerja pemasaran.
4. Keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran. Semakin tinggi tingkat keunggulan bersaing yang mencakup : bernilai, berbeda dengan yang lain dan tidak mudah digantikan semakin tinggi pula kinerja pemasaran yang dapat dicapai.

**Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka penulis mengajukan beberapa saran yang ditujukan kepada manajemen pada peternak susu sapi di Kabupaten Garut dan Kabupaten Bandung dan peneliti lain yang tertarik untuk mengkaji lebih jauh tentang topik yang berkaitan dengan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

1. Keberhasilan akses pasar antara lain tersedianya lokasi sentra khusus usaha skala kecil dan terselenggaranya pameran perdagangan tingkat nasional maupun internasional.
2. Berdasarkan hasil hasil penelitian dan wawancara mendalam dengan keypersons ditemukan bahwa industri susu sapi perlu dikembangkan. Pengembangan dapat dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa akses sebagai berikut:
3. Akses usaha: melakukan pelatihan menajemen dan kreativitas dalam produksi, mempermudah pengadaan bahan baku, pemberian kredit dengan bunga lunak.
4. Akses pasar: menyediakan rumah dagang dan pemasaran usaha kecil, membuka peluang pasar, menurunkan pajak penjualan bagi industri kecil.
5. Akses SDM: melakukan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan teknis, memberikan pelatihan dalam upaya membudayakan kewirausahaan, dan menyediakan tenaga penyuluh/ pendamping.
6. Akses teknologi: memberikan bantuan teknologi dengan harga terjangkau, memberikan bimbingan dan konsultasi HAKI, memberikan bantuan teknologi pengolahan limbah.
7. Prioritas pengembangan usaha skala kecil dilakukan dengan membuka peluang pasar, melakukan pelatihan dalam upaya membudayakan kewirausahaan serta menyediakan rumah dagang dan pemasaran usaha kecil (workshop). Pengembangan usaha skala kecil dapat dilakukan melalui strategi pemberdayaan yang melibatkan secara aktif pemerintah, LSM, akademisi, swasta, dan pelaku usaha.
8. Untuk mengoptimalkan kinerja pemasaran, dapat dilaksanakan melalui :
9. Pengembangan akses pasar yaitu dengan mengikutsertakan IKM dalam kegiatan pameran, kerjasama perdagangan serta mempermudah regulasi ekspor.
10. Peningkatan kualitas dan kuantitas produk yaitu dengan memberikan pembinaan teknis produksi, pemberian bantuan alat- alat produksi serta menjamin ketersediaan bahan baku.
11. Pengembangan sumber daya manusia melalui pemberian pelatihan mengenai teknis produksi serta pemasaran ekspor.
12. Peningkatan akses modal melalui kerjasama dengan lembaga keuangan.
13. Pemasaran yang selama ini masih menggunakan media pameran dan partisipasi lomba, diharapkan pengusaha menggunakan media elektronik yaitu melalui blog atau media sosial.
14. Melaksanakan strategi pengembangan pasar yang bertujuan agar produk dapat dikenal lebih luas di berbagai daerah di Inodonesia. Upaya berikutnya yaitu melaksanakan strategi produk baru yang bertujuan memenuhi selera konsumen yang selalu berganti.
15. Usulan strategi pemasaran yang tepat untuk IKM dengan marketing mix melalui produk yaitu dengan penambahan varian produk, penetapan standar mutu, dan pengemasan produk yang baik. Sedangkan untuk harga, dapat memberikan potongan harga dan pemberian komisi bagi agen perantara yang ikut serta dalam mempromosikan produk – produk. Selanjutnya untuk distribusi dilakukan dengan mengadakan kerjasama kepada distributor dalam penyampaian produk sampai ke tanggan konsumen. Sedangkan untuk promosi dilakukan dengan penjualan perseorangan, promosi penjualan, dan publisitas.
16. Sebaiknya pemerintah memeberikan dukungan kepada industri susu sapi seperti pelatihan dan modal usaha supaya para pelaku usaha susu sapi dapat berkembang dan bertahan dalam usahanya.

**DAFTAR PUSTAKA**

Agus Mardiyanto, 2018, Studi Mengenai Kreatifitas Program dan Kinerja Pemasaran, Jurnal Sains Pemasaran Indonesia Volume I, Nomor 1: Hal 57-58.

Agus Rahayu, 2017, Strategi Pemasaran Berbasis Pasar dan Sumber Daya, Jurnal Strategic, Volume 2 Nomor 4: Hal 37-44.

Pengaruh Kekuatan Lingkungan Mikro Eksternal terhadap Strategi Bauran Pemasaran serta Implikasinya pada Profitabilitas, Jurnal Strategic, Volume 3 Nomor 6: Hal 10-16.

Bachrudin, Achmad dan Harapan L. Tobing, 2019, Analisis Data Untuk Penelitian Survey dengan menggunakan Lisrel-8, Jurusan Statistika FMIPA UNPAD.

Best, Roger J., 2018, Market-Based Management: Strategies for Growing Customer Value and Profitability, Prentice Hall, New Jersey.

Bowman, Clief., 2019, The Essence of Strategic Management, Prentice Hall, New York.

Campbell, Andrew dan Kathleen Sommers Luchs, 2017, Core Competency-Based Strategy, International Thomson Business Press, London.

Carpenter, Gregory S., Rashi Glazer dan Kent Nakamoto, 2020, Reading On Market-Driving Strategies, Adison Wesley Longman, Inc., Massachusetts.

Chisnall, Peter M., 2020, Strategic Business Marketing, Prentice Hall, New York.

Clow, Kenneth E. dan Donald Baack, 2019, Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communication, Prentice Hall, New Jersey.

Cochran, William G.., 2019, Sampling Techniques, John Willey & Sons, New York.

Collis, David J. dan Cynthia A. Montgomery, 2018, Corporate Strategy: A Resource-Based Approach, Irwin McGraw-Hill, Boston.

Cook, Michelle dan Curtis Cook, 2019, Competitive Intelligence, Kogan Page Limited, London.

Cravens, David W., 2020, Strategic Marketing, Sixth Edition, Irwin McGraw-Hill, Boston.

Charles W. Lamb, Jr. dan Victoria L. Crittenden, 2019, Strategic Marketing Management: Cases, McGraw-Hill Companies, Inc., Boston.

Czinkota, Michael R. dan Masaaki Kotabe, 2019, Marketing Management, Second Edition, South-Western College Publishing, USA.

D’Aveni, Richard A. dan Robert Gunther, 2018, Hypercompetitive Rivalries: Competing In Highly Dynamic Environments, The Free Press, New York.

David, Fred R., 2019, Strategic Management, Prentice Hall, New Jersey. Day, Geoge S., 2019, Market Driven Strategy: Processes for Creating

Value, The Free Press, New York, dan David J. Reibstein, 2018, Dynamic Competitive Strategy, John Willey and Sons, Inc., New York.

Dess, Gregory G. dan G.T. Lumpkin, 2018, Strategic Management: Creating Competitive Advantages, McGrawHill Irwin, Boston.

Dibb, Sally and Lyndos Simkin, 2020, The Marketing Casebook, Thomson Learning, Australia.

Eryanafita Ismawanti. 2020. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pemasaran dengan faktor lingkungan sebagai variable moderat.

Ferrel, D.C., George H. Lucas, Jr. dan David Luck, 2021, Strategic Marketing Management, South-Western Publishing Co., Ohio

Fiffield, Paul. Dan Colin Gilligan, 2019, Strategic Marketing Management: Planning & Controll, Butterworth-Heinemann, London.

Hanel, Gary. Dan C.K. Prahalad, 2018, Competing for The Future, Harvard Business School Press, Boston.

Harrison, Jeffrey S. dan Caron H. St. John, 2018, Strategic Management of Organization and Stakeholders, South-Western College Publishing, Ohio

Hawkins, Del L., Roger J. Best dan Kenneth A. Coney, 2019, Consumer Behavior: Building Marketing Strategy, Irwin McGraw-Hill, New York.

Hax, Arnoldo C. dan Nicolas S. Majluf, 2017, The Strategy Concept and Process, Prentice-Hall International, Inc., New Jersey.

Hill, Charles W.L. dan Gareth R. Jones, 2018, Strategic Management Theory: An Integrated Approach, Houghton Mifflin Company, Boston New York dan Gareth R. Jones, 2018, Strategic Management: An Integrated Approach, Fifth Edition, Houghton Mifflin Company, Boston New York.

Hitt, Michael A., R. Duane Ireland dan Robert E. Hoskisson, 2019, Manajemen Strategis: Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi, Alih Bahasa oleh Armand Adiyanto, Erlangga, Jakarta.

Strategic Management: Competitiveness and Globalization, South-Western College Publishing, Ohio.

Hollensen, Svend, 2019, Marketing Management: A Relationship Approach, Prentice Hall, Harlow.

Hooley, Graham J. dan John Saunders, 2018, Competitive Positioning: the key to market succes, Prentice Hal International, New York.

Jain, Subhash C., 2020, Marketing: Planning and Strategy, Sixth Edition, South-Western College Publishing, Australia.

Juanim. 2020. Analisis Jalur Dalam Riset Pemasaran, Pengolahan Data SPSS & Lisrel. Bandung : PT Rafika Aditama.

Juju, Undang, Nurochani, Nila, Jusuf, Eddy. The Influence of E-Banking Service Quality, Marketing Communication, and Corporate Image on Customer Satisfaction and Its Impact on Customer Loyalty (Survey on Indonesian Sharia Banks in East Priangan, West Java). Jurnal Manajemen Industri dan Logistik (JMIL) Vol. 7 No.2 November, 2023, 219-234

Kerin, Roger A. dan Robert A. Peterson, 2019, Strategic Marketing Problems: Cases and Comments, Ninth Edition, Prentice-Hall, Inc., New Jersey.

Kotler, Philip., 2019, A Framework for Marketing Management, Prentice- Hall, Inc., New Jersey dan Gary Armstrong, 2018, Principles of Marketing, Ninth Edition, Prentice Hal International, Inc., USA.

Kotler Philip & Keller, 2019, Marketing Management, , Prentice-Hall International, Inc., New Jersey.

Lamb, Charles W., Jr., Joseph F. Hair, Jr. dan Carl McDaniel, 2019,

Essential of Marketing, South-Western College Publishing, Ohio. Miller, Alex., 2018, Strategic Management, Irwin McGraw-Hill, Boston.

Nursya bani Purnama, Hery Setiawan Analisis Pengaruh Sumber- Sumber Keunggulan Bersaing Bidang Pemasaran Terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur Di Indonesia Desember 2018 JSB No. 8 Vol. 2, Desember 2018

Oldroyd, Mike., 2019, Marketing Environment, Butterworth Heinemann, Oxford.

Pearce II, John A. dan Richard B. Robinson, Jr., 2020, Formulation, Implementation, and Control Competitive Strategy, Eight Edition, McGraw-Hill Irwin, Boston.

Pelton, Lou E., David Strutton dan James R. Lumpkin, 2020, Marketing Channels: A Relationship Management Approach, Second Edition, McGraw-Hill, New York.

Perreault, Jr., William D. dan E. Jerome McCarthy, 2018, Basic Marketing: A Global-Managerial Approach, Richard D. Irwin, Chicago.

Porter, Michael E., 2018, Keunggulan Bersaing, Alih Bahasa oleh Tim Penerjemah Binarupa Aksara, Bina Aksara, Jakarta.

Strategi bersaing, Alih Bahasa oleh Agus Maulana, Erlangga, Jakarta.

Priadana, et.,all. 2021. The Effect of Strategic Leadership on Competitive Strategy and Business Performance: Evidence from Indonesian SME's.http://www.annalsofrscb.ro/index.php/journal/article/view/30 45

Sekaran, Uma., 2020, Research Methods for Business: A Skill Building Approach, Second Edition, John Willey & Sons, Inc., New York.

Sucherly, 1996, Strategi Pemasaran dalam Industri Kayu Gergajian dan Pengaruhnya terhadap Penjualan, Disertasi, Universitas Padjadjaran, Bandung.

Sucherly, et.,all. 2022. The key to Success Increasing Customer Satisfaction of Smes Product Souvenir Food. Cogent Business & Management (2022), 9: 2084897.

Thomson, Arthur A. dan A.J. Strickland, 2018, Strategic Management, Irwin, Chicago.

Urban, Glen L. dan steven H. Star, 2021, Advanced Marketing Strategy: Phenomena, Analysis, and Decision, Prentice Hall, New Jersey.

Walker, Orville C., Jr., Harper W. Boyd, Jr. dan Jean-Claude Larreche, 2019, Marketing Strategy: Planning and Implementation, Irwin McGraw-Hill, Boston.

Harper W. Boyd, Jr., John Mullins dan Jean-Claude Larreche, 2018, Marketing Strategy: A Decision-Focused Approach, McGraw- Hill Irwin, Boston.

Webster Jr, Frederick E., 2018, Market-Driven Management: How to Define, Develop, and deliver Customer Value, Second Edition, John Willey and Sons, Inc., New Jersey.

Wheelen, Thomas L. dan David J. Hunger, 2020, Strategic Management: Business Policy, Prentice Hall international, Inc., USA

Winer, Russell S., 2019, Marketing Magement, Second Edition, Perason Prentice Hall, New Jersey.

Wright, Peter., Mark J. Kroll dan John Parnell, 2018, Strategic Management, Prentice Hall International, New Jersey

Zikmund, William G., 2018, Business Research Methods, Sixth Edition, The Dryden Press, Philadelphia.