

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA BERPIKIR**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1 Administrasi Bisnis**

###### **A. Pengertian Administrasi**

Dalam arti umum, administrasi adalah suatu kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Menurut istilah, administrasi berasal dari kata Ad (Latin: "ke arah" atau "menuju") dan Ministrate (Latin: "melayani, menunjang, membantu, memenuhi") sehingga dapat diartikan menjadi suatu kegiatan memenuhi kebutuhan organisasi (A Kamaluddin, 2017:2).

Menurut C. Wright Mills, fungsi administrasi seperti perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian berperan penting dalam membantu organisasi mengelola dan mengarahkan kegiatannya secara efektif. Perencanaan menetapkan tujuan dan strategi, pengorganisasian mengatur sumber daya dan struktur, kepemimpinan memotivasi karyawan, dan pengendalian memastikan kegiatan sesuai rencana serta memungkinkan perbaikan berkelanjutan. Kolaborasi fungsi-fungsi ini menciptakan manajemen yang efektif, sehingga organisasi mampu beradaptasi, berkembang, dan mencapai kesuksesan jangka panjang. (Sunarto, K, 2005).

Menurut Henri Fayol, seorang ahli manajemen Prancis yang terkenal, prinsip-prinsip dasar manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, dan koordinasi. Fayol mengusulkan konsep ini dalam bukunya "Administration Industrielle et Générale" pada tahun 1916, yang kemudian diterbitkan pada tahun 1925. Prinsip-prinsip ini memberikan kerangka kerja yang kokoh bagi manajer untuk melaksanakan tugas mereka secara efektif, mencerminkan elemen-elemen penting dalam administrasi bisnis. Meskipun fungsi

administrasi dan manajemen sering dianggap hampir sama, administrasi lebih umum dan mencakup penentuan tujuan organisasi serta perumusan kebijakan umum, sementara manajemen berfokus pada pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut.

Dalam buku "Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen" oleh Dr. (cand) Aditnya Wardhana (2022), administrasi diartikan sebagai kegiatan pencatatan yang dilakukan secara tertulis, rapi, dan sistematis, mencakup pengelolaan informasi secara terstruktur. Manajemen diartikan sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain atau mengelola pekerjaan dan karyawan untuk mencapai tujuan tertentu dengan menggunakan sumber daya organisasi. Fungsi manajemen mencakup perencanaan, pengendalian, kepemimpinan, pengelolaan, dan koordinasi untuk mencapai keputusan.

Menurut Usman (2011), sebagian ahli berpendapat bahwa administrasi dan manajemen memiliki arti yang sama, menunjukkan bahwa istilah ini dapat dianggap sinonim, dengan perbedaan dianggap tidak begitu signifikan. Namun, pandangan tersebut juga mencatat bahwa ada perbedaan pendapat di kalangan ahli lainnya, terutama tergantung pada konteks penggunaannya, seperti dalam pendidikan, pemerintahan, rumah sakit, dan kemiliteran. Secara filosofis, administrasi dan manajemen menyoroti elemen-elemen penting dan hubungan antar aspek-aspeknya. Administrasi berfokus pada kerjasama dan ketergantungan antar aspek-aspeknya untuk mencapai tujuan bersama, sementara manajemen menekankan pencapaian hasil yang optimal melalui penerapan metode kerja terbaik.

Siagian (2003) menggambarkan hubungan antara manajemen dan administrasi sebagai suatu proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih, yang didasarkan pada rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Administrasi melibatkan kerja sama dan kegiatan yang dipandu oleh pertimbangan rasional, sementara manajemen adalah proses penyelenggaraan berbagai kegiatan dengan tujuan menerapkan tujuan organisasi.

Orang yang menjabat dalam manajemen memiliki kemampuan untuk mencapai hasil melalui kegiatan orang lain. Manajemen dianggap sebagai alat pelaksana utama dalam kegiatan administrasi, menunjukkan bahwa administrasi dan manajemen saling terkait, tetapi manajemen merupakan unsur inti dari aktivitas administratif. Perbedaan aktivitas administrasi dan manajemen dapat dilihat dari berbagai aspek kegiatan (Siagian, 2003), berikut ini gambar tabel penjelasan aspek kegiatan administrasi dan manajemen;

Aspek Kegiatan	Administrasi/Administrator	Manajemen/Manajer
Strategi	Mengambil keputusan strategis	Menjabarkan keputusan strategis menjadi taktis, teknis dan operasional
Rencana	Rencana bersifat komprehensif dan menyeluruh	Rencana hanya pada tataran departemental
Organisasi	Menetapkan pola dasar atau kerangka utama struktur organisasi	Menetapkan detail dari pola dasar yang telah ditetapkan
Penggerakan	Menetapkan kebijaksanaan dasar	Menerapkan kebijakan dasar
Pengawasan	Pengawasan dilakukan sendiri hanya pada segi-segi strategis	Pengawasan dilakukan lebih mendetail dan menyeluruh
Penilaian	Hanya menyoroti tidak menilai	Melakukan penilaian
Pemanfaatan umpan balik	Informasi yang dibutuhkan relatif kecil sehingga mudah digunakan dalam fungsi-fungsi administratif	Informasi yang dibutuhkan besar karena berguna bagi kepentingan pelaksanaan keputusan operasional

Gambar 2.1 Perbedaan aktivitas administrasi dan manajemen

### 1) Pengertian bisnis

Definisi bisnis menurut Raymond E. Gos dan Husein Umar (2005), bisnis diartikan sebagai serangkaian kegiatan yang diorganisasikan oleh individu atau kelompok seperti, produsen, distributor, konsumen, dan industri terkait dengan fokus utama meningkatkan standar dan kualitas hidup. Bisnis melibatkan berbagai pihak yang terlibat dalam bidang perniagaan, dan tujuan utamanya adalah memperbaiki kualitas hidup melalui kegiatan yang terorganisir. Meskipun tujuan bisnis dapat melibatkan peningkatan kualitas hidup, motivasi utama tetap laba, yang

didefinisikan sebagai perbedaan antara penghasilan dan biaya-biaya yang dikeluarkan.

Sedangkan definisi Menurut Griffin dan Erbert (2007) Bisnis diartikan sebagai organisasi yang menyediakan barang atau jasa dengan maksud untuk mendapatkan laba. bisnis dipandang sebagai sebuah upaya untuk menciptakan nilai, memenuhi kebutuhan masyarakat, dan mencapai keuntungan dalam meningkatkan kualitas hidup. Konsep menciptakan nilai dalam bisnis merujuk pada kemampuan suatu perusahaan atau organisasi untuk menambahkan manfaat atau kegunaan kepada produk atau layanan yang mereka tawarkan sehingga konsumen atau pelanggan merasa nilainya sebanding atau lebih besar dari biaya yang dikeluarkan.

Dengan kata lain, menciptakan nilai berarti memberikan sesuatu yang dianggap berharga oleh pelanggan. Seperti, Introduksi fitur baru, desain yang canggih, atau cara baru untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dapat menciptakan nilai tambah. Pemberian layanan pelanggan yang efisien, ramah, dan responsif. Serta Menawarkan produk atau layanan dengan harga yang sebanding dengan manfaat yang diberikan, atau bahkan memahami dan memenuhi kebutuhan serta keinginan pelanggan dengan cara yang unik dan efektif dapat memberikan nilai lebih bagi pelanggan.

Menciptakan nilai bukan hanya tentang menciptakan produk yang bagus tetapi juga tentang memahami pasar, membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan, dan selalu berusaha untuk memberikan lebih dari yang diharapkan. Perusahaan yang berhasil menciptakan nilai biasanya memiliki keunggulan kompetitif dan dapat mempertahankan loyalitas pelanggan.

## 2) Pengertian Administrasi bisnis

Ilmu administrasi bisnis merupakan cabang dari ilmu sosial yang berfokus pada penerapan pengetahuan pada kegiatan bisnis dan manajemen. Dinamika kerjasama antar kelompok atau organisasi yang kompleks mendorong perkembangan disiplin ilmu administrasi dengan berbagai bidang kajian seperti ilmu administrasi negara, ilmu administrasi internasional, dan ilmu administrasi bisnis.

Administrasi bisnis di Indonesia seringkali kurang komprehensif. Administrasi bisnis, yang berkembang dari istilah administrasi niaga, merupakan bagian dari ilmu sosial yang memerinci kerjasama antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan tertentu. Administrasi sebagai bagian dari ilmu pengetahuan lebih luas membahas masalah sosial melalui tahap-tahap yang menghasilkan pengetahuan baru dari permasalahan yang dihadapi. Meskipun dalam arti sempit, administrasi diartikan sebagai tata usaha perkantoran, sebaiknya diakui peran pentingnya dalam mengelola efektivitas dan efisiensi manajemen suatu organisasi (Ienda, Azwar & Resi, 2021).

Ruang lingkup administrasi bisnis melibatkan berbagai aspek terkait dengan manajemen dan pengelolaan suatu organisasi atau perusahaan. Ilmu administrasi membahas konsep-konsep dasar manajemen, termasuk perencanaan, perorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Selain itu, administrasi bisnis juga melibatkan manajemen keuangan dan manajemen sumber daya manusia dalam pengelolaannya (Z Rachmat, 2022). Tugas administrasi bisnis mencakup beberapa

aspek penting dalam pengelolaan informasi dan proses kerja organisasi. Secara khusus diantaranya :

- 1) Pengelolaan Dokumen: Mencari, merapikan, dan menyusun berkas-berkas memastikan ketersediaan informasi yang diperlukan dan memudahkan aksesibilitas.
- 2) Perekaman dan Penyajian Informasi: Melibatkan pencatatan keterangan penting dan penyajian informasi dalam bentuk yang bermanfaat, memfasilitasi pengambilan keputusan.
- 3) Manajemen Arsip: Menyimpan informasi dengan aman dan menggunakan berbagai cara serta alat untuk memastikan keamanan dan ketersediaan data. Administrasi bisnis tidak hanya terbatas pada tugas-tugas administratif tradisional, tetapi juga mencakup peran strategis dalam mendukung operasional dan pertumbuhan perusahaan ( Dr. Vladimir, 2019).

Administrasi bisnis merupakan implementasi dari suatu gagasan yang mengorganisasikan bisnis dalam kegiatannya. Tujuan administrasi bisnis sangat penting bagi perkembangan suatu organisasi atau perusahaan dalam merencanakan hingga mengevaluasi proses kegiatan produksi yang dilaksanakannya. Administrasi yang rapi dan akurat memberikan dampak yang signifikan dalam pengambilan keputusan pemasaran yang cerdas dan memastikan bahwa data yang digunakan adalah valid dan relevan (Zul Rachmat,2022:9).

Selain itu juga administrasi yang baik dapat perusahaan menyusun strategi pemasaran yang efektif, memanfaatkan peluang dan mengatasi tantangan yang akan

dihadapi. Dengan implementasi strategi yang efektif melalui administrasi bisnis membantu perusahaan mencapai tujuan yang diinginkan seperti peningkatan penjualan dan daya saing.

### **2.1.2 Manajemen Strategi**

#### **A. Pengertian Strategi**

Kata "Strategi" memiliki asal-usul dari bahasa Yunani, yaitu berasal dari kata "*strategos*" yang dapat diartikan sebagai komandan militer pada masa demokrasi Athena. Menurut definisi dari *Webster New World Dictionary* (Harper Collins, 2022), strategi dapat dijelaskan sebagai Ilmu merencanakan dan mengarahkan kegiatan-kegiatan militer dalam skala besar, termasuk manuvering kekuatan-kekuatan ke dalam posisi yang paling menguntungkan sebelum terlibat dalam pertempuran dengan musuh. Dan Sebuah keterampilan dalam mengelola atau merencanakan suatu strategem atau cara yang cerdas untuk mencapai suatu tujuan.

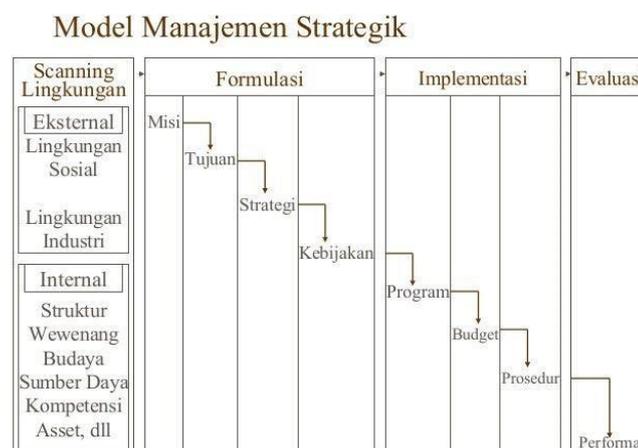
Dengan begitu, jika disimpulkan, strategi adalah keterampilan yang merencanakan suatu strategi dengan skala besar yang berorientasi jangka panjang dengan memanuver kekuatan-kekuatan kedalam posisi yang menguntungkan dan ditetapkan sedemikian rupa sehingga memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif dengan lingkungannya dalam kondisi persaingan yang di arahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang bersangkutan.

#### **B. Konsep Manajemen Strategi**

Manajemen strategi adalah pendekatan sistematis untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi langkah-langkah strategis yang diambil oleh

organisasi guna mencapai tujuan jangka panjangnya (Pratiwi, S. N, 2020). Konsep ini melibatkan integrasi pemikiran strategis, perencanaan taktis, dan eksekusi operasional untuk memastikan bahwa organisasi beroperasi secara efisien dan efektif dalam lingkungan yang berubah-ubah.

Manajemen strategis terdiri dari tiga proses utama: pertama, penetapan strategi melalui pengembangan misi dan tujuan jangka panjang, serta identifikasi peluang, ancaman, kelemahan, dan kekuatan perusahaan untuk memilih alternatif strategi; kedua, penerapan strategi dengan menetapkan sasaran operasional, kebijakan, motivasi pegawai, dan alokasi sumber daya untuk mengimplementasikan strategi yang dipilih; ketiga, evaluasi atau kontrol strategi dengan mengaudit kinerja individu atau perusahaan serta mengontrol strategi untuk menentukan langkah perbaikan jika diperlukan. Berikut ini adalah contoh gambar dari model Manajemen Strategi :



Gambar 2.2 Model Manajemen Strategi

Dalam manajemen strategi, penting untuk memiliki kemampuan melihat gambaran besar dan memahami dampak keputusan saat ini terhadap tujuan jangka

panjang, termasuk analisis tren pasar, evaluasi persaingan, dan pemahaman mendalam terhadap lingkungan bisnis. Formulasi strategi melibatkan merumuskan tujuan jangka panjang, mengidentifikasi sumber daya yang dibutuhkan, dan merancang kebijakan untuk mencapai tujuan tersebut. Implementasi strategi melibatkan pengalokasian sumber daya, perubahan dalam struktur organisasi, dan penerapan kebijakan yang mendukung strategi.

Manajemen strategi juga memerlukan pengawasan dan evaluasi terusmenerus terhadap kinerja organisasi, dengan memantau kemajuan terhadap tujuan, mengidentifikasi perubahan dalam lingkungan bisnis, dan menyesuaikan strategi jika diperlukan. Organisasi yang efektif dalam manajemen strategi mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis dan terus berinovasi, serta dapat menyesuaikan strategi sesuai dengan perkembangan pasar dan teknologi untuk mencapai keberhasilan jangka panjang.

### **2.1.3 Strategi Bersaing Dan Generik Kompetitif Strategi**

#### **A. Strategi Bersaing**

Perkembangan teknologi yang cukup pesat menimbulkan persaingan usaha yang sangat ketat disetiap sektor, sehingga membuat setiap pemilik usaha membutuhkan strategi kompetitif agar dapat mempertahankan usahanya dimasa depan. Pengelolaan strategi bersaing menjadi proses penting bagi perusahaan yang dikategorikan sukses apabila memenangkan persaingan (Wibowo, Handayani, Lestari, 2017).

Strategi bersaing adalah pendekatan yang digunakan oleh sebuah perusahaan untuk mencapai keunggulan dan memenangkan persaingan di pangsa

pasar. Hal ini melibatkan pemilihan langkah-langkah strategis yang sesuai dengan tujuan organisasi dan memberikan keunggulan kompetitif. Perusahaan perlu memikirkan secara strategis bagaimana mereka akan bersaing di pasar. Ini mencakup pertimbangan tentang bagaimana mereka dapat membedakan produk atau layanan mereka dari pesaing dan menciptakan nilai tambah yang unggul.

Konsep dasar Pengembangan strategi bersaing menurut Michael Porter ialah pemikiran bagaimana perusahaan akan bersaing dan memberikan pertahanan yang baik untuk menghadapi persaingan global, sedangkan perusahaan yang tidak merespon kondisi persaingan secara efektif maka tidak akan berhasil dan mengalami kemunduran (Porter, 1996).

Dalam era globalisasi, perusahaan perlu memiliki strategi yang efektif untuk bertahan dalam persaingan global. Kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan bisnis, memahami dinamika pasar, dan merancang strategi yang relevan sangat penting. Michael Porter menyatakan bahwa ketidakmampuan dalam merespons kondisi persaingan dapat mengakibatkan kemunduran perusahaan. Dengan memahami dasar-dasar ini, perusahaan dapat mengembangkan strategi bersaing yang kuat, mengambil langkah-langkah efektif untuk memenangkan persaingan, dan memastikan pertumbuhan dan keberlanjutan dalam pasar yang kompetitif.

Strategi bisnis yang kompetitif melibatkan pertimbangan yang mendalam antara posisi pasar dengan nilai yang ditawarkan (Dayat, M., 2019). Perusahaan perlu mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman di lingkungan eksternal untuk merancang strategi yang responsif dan efektif. Dengan

mengidentifikasi keunggulan kompetitif dan mengenali kelemahan internal, perusahaan dapat membedakan diri dari pesaing dan memperkuat posisinya di pasar.

### B. *Generic Competitive Strategy* (Strategi Kompetitif Generik)

Michael Porter mengidentifikasi tiga *generic competitive strategy* yang dapat digunakan oleh sebuah organisasi untuk mencapai keunggulan bersaing/competitive advantage (Dunggio, S. 2023).:

#### 1) *Differentiation* (Diferensiasi)

Diferensiasi produk adalah strategi yang menekankan keunggulan produk, pengembangan, dan pengenalan produk baru untuk menciptakan keunikan. Menurut Kartajaya (2004), ada tiga syarat utama untuk mencapai diferensiasi produk:

- Menciptakan Excellent Value : Perbedaan yang dihasilkan harus memberikan nilai luar biasa kepada pelanggan dan memenuhi kebutuhan serta preferensi mereka.
- Keunggulan Bersaing : Diferensiasi harus menciptakan keunggulan bersaing yang signifikan dibandingkan pesaing, melibatkan aspek seperti kualitas, inovasi, dan desain.
- Perbedaan yang Mencerminkan Keunggulan Perusahaan : Perbedaan yang diterapkan harus mencerminkan kekuatan dan kompetensi unik perusahaan.

Porter (1980) menambahkan bahwa strategi diferensiasi harus terintegrasi dalam sistem aktivitas yang saling mendukung. Secara keseluruhan, diferensiasi produk bertujuan untuk menciptakan produk yang unik dan sulit ditiru, memberikan

nilai tambah kepada pelanggan, dan membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

2) *Low-Cost Leadership* (Kepemimpinan Biaya Rendah)

Kepemimpinan biaya rendah, atau "*Low-Cost Leadership*" merupakan salah satu dari tiga *generic competitive strategy* yang dikemukakan oleh Michael Porter. Porter mendefinisikan kepemimpinan biaya rendah sebagai strategi untuk menjadi produsen atau penyedia layanan dengan biaya produksi atau operasional yang lebih rendah dibandingkan dengan pesaing di industri yang sama.

Menurut Michael Porter dalam karyanya yang berjudul "*Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*" (1980), Michael Porter menjelaskan kepemimpinan biaya rendah sebagai salah satu cara untuk mencapai keunggulan kompetitif. Menurut Porter, perusahaan yang berhasil menerapkan strategi ini dapat menciptakan *barrier entry* yang tinggi bagi pesaing, karena sulit bagi mereka untuk menyaingi harga yang rendah. Porter menekankan bahwa keberhasilan kepemimpinan biaya rendah tidak hanya terletak pada pengendalian biaya produksi, tetapi juga melibatkan efisiensi operasional secara keseluruhan. Ini bisa melibatkan inovasi proses, pengelolaan rantai pasokan yang efisien, dan penggunaan teknologi untuk meningkatkan produktivitas.

Strategi ini efektif ketika konsumen di pasar tertentu sangat responsif terhadap harga dan ketika ada sedikit perbedaan antara produk atau layanan yang ditawarkan oleh pesaing. Namun, perlu diingat bahwa keberlanjutan strategi ini dapat tergantung pada sejauh mana perusahaan dapat mempertahankan biaya rendahnya sambil tetap memberikan nilai yang memadai kepada pelanggan. Konsep ini telah

menjadi landasan bagi banyak perusahaan dalam mengembangkan model bisnis mereka dan mencapai keunggulan biaya, memungkinkan mereka untuk menetapkan harga yang lebih rendah atau memperoleh margin keuntungan yang lebih besar.

### 3) *Focus* (Fokus)

Menurut Michael Porter dalam bukunya "*Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*" (1980), strategi fokus adalah salah satu dari tiga *neric competitive strategy*. Strategi fokus atau fokus didefinisikan sebagai konsentrasi perusahaan pada segmen pasar tertentu atau kelompok pelanggan. Fokus dapat mencakup pendekatan diferensiasi atau keunggulan biaya rendah, tergantung pada pilihan strategis perusahaan.

Perusahaan memilih untuk fokus pada segmen pasar tertentu dan menawarkan produk atau layanan yang memiliki fitur unik atau kualitas yang dihargai oleh segmen tersebut. Diferensiasi dapat mencakup merek yang kuat, inovasi produk, atau kualitas yang tinggi. Setiap Perusahaan juga perlu memusatkan upayanya pada pengendalian biaya secara efisien dalam menyediakan produk atau layanan tertentu untuk segmen pasar tertentu. Ini memungkinkan perusahaan menawarkan harga yang lebih rendah atau memberikan nilai lebih baik kepada pelanggan dalam segmen targetnya.

Porter juga menekankan bahwa strategi fokus efektif ketika perusahaan dapat memahami kebutuhan khusus dan preferensi segmen pasar tertentu dengan baik. Ini memungkinkan perusahaan untuk mengkustomisasi produk atau layanan

mereka secara lebih baik daripada pesaing yang mungkin mencoba melayani seluruh pasar.

Dengan menerapkan strategi fokus, perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif dengan lebih baik di segmen pasar tertentu, dan hal ini dapat membantu mengurangi tekanan persaingan dari perusahaan yang mengejar seluruh pasar. Strategi fokus memungkinkan perusahaan untuk menjadi lebih spesifik dan terfokus dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.

Hubungan antara Strategi Bersaing dan *Generic Competitive Strategy* Strategi bersaing mencakup pemilihan berbagai langkah strategis untuk mengatasi tantangan dan memanfaatkan peluang di pasar. Dan memberikan kerangka kerja lebih spesifik, membantu organisasi memilih pendekatan yang sesuai dengan keunggulan kompetitif yang ingin dicapai, apakah melalui diferensiasi, kepemimpinan biaya rendah, atau fokus. Strategi bersaing dapat melibatkan kombinasi dari *generic competitive strategy*, tergantung pada tujuan organisasi dan karakteristik pasar.

Dengan contoh, perusahaan ABC dapat memilih strategi diferensiasi dengan mengembangkan produk yang unik dan kemudian fokus pada segmen pasar premium. Sebaliknya, perusahaan DFE mungkin memilih kepemimpinan biaya rendah dengan memproduksi produk standar dengan biaya produksi yang efisien. Memahami strategi bersaing dan *generic competitive strategy* membantu organisasi merumuskan rencana yang kuat untuk berhasil di pasar yang kompetitif.

Dalam mencapai posisi keunggulan bersaing, perusahaan dapat memilih antara cost leadership (keunggulan biaya rendah) atau diferensiasi, di mana harga yang dibayarkan oleh pelanggan sebanding dengan kualitas produk yang diterima. Keunggulan biaya rendah memungkinkan perusahaan untuk menawarkan produk dengan harga lebih murah daripada pesaing, menciptakan nilai tambah bagi pelanggan. Sebagai contoh, keputusan strategis seperti strategi "do-it-yourself" yang diambil oleh Home Depot menjadi faktor kunci dalam menentukan posisi keunggulan bersaing. Penting untuk mempertimbangkan timing, lokasi, dan strategi bersaing perusahaan untuk mengoptimalkan strategi dan memenuhi kebutuhan pasar.

Kinerja perusahaan dapat diukur melalui tingkat kepuasan pelanggan yang mencerminkan seberapa baik produk atau layanan perusahaan memenuhi harapan pelanggan. Kepuasan pelanggan yang tinggi dapat membantu mempertahankan basis pelanggan dan mendukung pertumbuhan bisnis. Peningkatan pangsa pasar dan profitabilitas yang tinggi adalah indikator keberhasilan dalam mencapai keunggulan bersaing. Dengan mempertahankan dan meningkatkan keunggulan bersaing, perusahaan dapat menciptakan margin keuntungan yang optimal dan berkontribusi secara signifikan terhadap pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis.

Menurut definisi Peace, dan Robinson, mengartikan lingkungan eksternal sebagai faktor-faktor di luar kendali perusahaan yang memengaruhi pilihan strategik perusahaan dan menentukan situasi persaingan (Felicia, 2020).. Ini mencakup kondisi dan kekuatan dari luar perusahaan yang mempengaruhi keputusan strategis dan menciptakan konteks persaingan. Perusahaan perlu

memahami lingkungan eksternalnya dengan baik untuk merespons perubahan dan mengembangkan strategi yang sesuai dengan kondisi pasar dan persaingan yang ada.

Penilaian eksternal dalam keunggulan bersaing melibatkan evaluasi faktor-faktor lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi atau memanfaatkan posisi persaingan perusahaan. Ini termasuk analisis industri, pesaing, pelanggan, tren pasar, dan pemangku kepentingan eksternal. Analisis ini membantu perusahaan dalam memposisikan diri secara lebih baik, mengembangkan strategi diferensiasi, dan meningkatkan nilai tambah. Pentingnya analisis eksternal tidak hanya terbatas pada mengidentifikasi peluang dan ancaman, tetapi juga pada penggunaan hasil analisis untuk mengintegrasikan informasi ke dalam perencanaan strategis, menetapkan prioritas alokasi sumber daya, dan menyesuaikan strategi bisnis dengan dinamika lingkungan eksternal.

Organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam berbagai area fungsional bisnis (Ritonga, 2020). Kekuatan dan kelemahan internal ini, ketika dikombinasikan dengan peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal, serta pernyataan misi yang jelas, memberikan landasan yang kuat untuk menetapkan tujuan dan strategi organisasi. memanfaatkan kekuatan internal yang dimiliki dan sekaligus mengatasi kelemahan. Ini menciptakan suatu pendekatan yang holistik dalam mengelola.

Penilaian internal dalam keunggulan bersaing melibatkan evaluasi sumber daya perusahaan seperti modal manusia, teknologi, merek, dan aset lainnya, yang dapat menjadi basis keunggulan bersaing. Selain itu, dilakukan penilaian terhadap

kemampuan manajerial dalam merencanakan dan mengelola sumber daya, analisis budaya organisasi yang mendukung inovasi, evaluasi proses bisnis untuk meningkatkan efisiensi operasional, penilaian terhadap kualitas produk atau layanan untuk menciptakan diferensiasi, serta analisis rantai pasokan untuk memastikan fleksibilitas dan efisiensi yang mendukung respons cepat terhadap perubahan pasar.

Melalui penilaian internal yang komprehensif ini, perusahaan dapat mengidentifikasi kekuatan yang dapat ditingkatkan serta kelemahan yang perlu diperbaiki. Ini memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan strategi yang memanfaatkan kekuatannya dan mengatasi kelemahan agar dapat bersaing lebih efektif di pasar industri.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

<b>Nama Peneliti</b>	<b>Judul Peneliti</b>	<b>Metode peneliti</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>	<b>Hasil</b>
Nadia Oktavianur Amalia	Strategi Bersaing Industri caffe di kota Bandung (studi kasus di Yumaree Coffee)	Menggunakan Metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Dengan tujuan, mengetahui statgei bersaing 3dengan tehnik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara,	Menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dalam menganalisis strategi bersaing disuatu industri.	Objek penelitian berbeda	Yumaree Coffe merupakan perusahaan industri kafe yang didirikan pada tahun 2019 di kota Bandung. Dengan menggunakan strategi bisnis kompetitif, Yumaree coffe mencapai keunggulan bisnisnya dengan pesaing lain.

		observasi, dan dokumentasi.			
Rika Amalia Putri	Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Penjualan Handphone Pada Toko Dunia Cell Di Kota Surabaya	Menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif.	Menerapkan metode penelitian kualitatif dekriptif.	Hal yang dianalisis,pada penelitian terdahulu ini menganalisis dari segi strategi pemasarannya. Dan menggunakan objek dan waktu penelitian yang berbeda.	Toko Dunia Cell meningkatkan strategi bersaing dengan menyediakan produk berkualitas, dan menambah keragaman produk yang ada. Toko Dunia Cell dapat meningkatkan peluang dengan memanfaatkan ekonomi yang mulai tumbuh stabil.
Prit & Mulyana	Membangun Keunggulan bersing melalui Strategi Umbrella Brand	Mengunakan metode deskriptif k3ualitatif.	Menganalisis strategi bersaing	Objek dan tahun penelitian	Alternatif strategi Umbrella Brand pada indofood yakni mempertahankan pangsa pasar, meningkatkan strategi brand, dan meningkatkan citra merek agar dapat selalu diingat oleh konsumen. Dan masih banyak lagi.

Sulistiyani, Aditya Pratama, Setiyanto	Analisis Strategi Pemasaran Dalam Upaya Peningkatan Daya Saing UMKM	Metode Pendekatan yang dipakai di penelitian ini yaitu pendekatan dekriptif dengan metode kualitatif.	Menggunakan metode pendekatan penelitian dekriptif melalui metode kualitatif.	Objek yang diteliti daya saing pada UMKM	Strategi pemasaran yang dijalankan oleh home industri ini terutama melibatkan interaksi personal dan penjualan di toko. Keterbatasan dalam pemahaman dan pengelolaan aspek digital atau ecommerce menyebabkan pemilik belum dapat memanfaatkan media yang tersedia secara maksimal.
--	---	---	---	--	---

### 2.3 Kerangka Berpikir

Kerangka proses berpikir merupakan suatu rancangan penelitian yang akan dilaksanakan. Model ini berupa suatu rencana, gambaran, atau penjelasan yang menggambarkan objek, sistem, atau konsep, sering kali dimaksudkan untuk menyederhanakan atau mengidealkan. Proses ini disusun berdasarkan latar belakang, perumusan masalah, serta studi dan tinjauan pustaka yang telah dilakukan (Sugiyono, 2017).

Strategi Bersaing adalah bagaimana suatu perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, yang merupakan inti dari strategi bersaing. Pilihan strategi bersaing bergantung pada keunggulan kompetitif yang dapat dikembangkan oleh organisasi. Ini melibatkan bagaimana organisasi akan bersaing di dalam suatu industri, merupakan suatu pilihan strategi bersaing yang didasarkan pada pengembangan keunggulan kompetitif dalam suatu segmen pasar.

Menurut David (2019) mendapatkan serta mempertahankan keunggulan bersaing krusial untuk kesuksesan jangka panjang suatu organisasi dapat menjadi suatu nilai tambah kepada pelanggan dan efektif bersaing dengan pesaing sehingga menciptakan fondasi yang kokoh. Dengan memberikan nilai tambah, perusahaan

dapat membangun hubungan yang berkelanjutan. Dan melibatkan adaptasi yang terus-menerus, berinovasi, guna meningkatkan efisiensi yang secara kolektif mendukung berkelanjutan dalam daya saing pasar yang berubah-ubah.

Sedangkan, menurut Kotler dan Armstrong, keunggulan bersaing adalah konsep yang menekankan pentingnya sebuah perusahaan memiliki keunggulan yang membedakannya dari pesaing-pesaingnya di pasar. Dalam buku teks pemasaran mereka, mereka memaparkan bahwa keunggulan bersaing dapat berasal dari beberapa faktor, antara lain seperti Perusahaan dapat mencapai keunggulan bersaing dengan memproduksi atau menyediakan produk atau layanan dengan biaya produksi yang lebih rendah dibandingkan pesaingnya.

Menurut Porter (1993) menyatakan bahwa "persaingan adalah inti dari keberhasilan". Untuk berhasil, setiap perusahaan perlu memiliki strategi bersaing. Porter (1993) menjelaskan bahwa strategi berkaitan dengan posisi kompetitif, dengan membedakan diri di mata pelanggan, dan dengan menambah nilai melalui campuran aktivitas yang berbeda dari yang digunakan oleh pesaing. Tujuan akhir dari strategi bersaing adalah untuk mengatasi kekuatan lingkungan demi kepentingan perusahaan. Kekuatan lingkungan persaingan terdiri dari lima elemen, yaitu masuknya pesaing baru, ancaman dari produk pengganti, kekuatan tawar-menawar pembeli, kekuatan tawar-menawar pemasok, dan persaingan antara pesaing yang ada. Porter (1998) menyatakan bahwa kekuatan kolektif dari kelima kekuatan tersebut akan menentukan kemampuan perusahaan di industri tertentu untuk memperoleh tingkat laba rata-rata atas investasi yang dilakukan.

Strategi bersaing merupakan posisi di mana suatu perusahaan mendominasi suatu ajang persaingan bisnis. Keunggulan bersaing yang berkelanjutan adalah keunggulan yang sulit ditiru, memungkinkan perusahaan untuk merebut dan mempertahankan posisinya sebagai pemimpin pasar. Menurut Kay dalam Matthews (2008), strategi bersaing dapat dicapai melalui *relational architecture*, reputasi, inovasi, dan aset strategis. Menurut Porter dalam Rasyid dan Yuliani (2015:171), strategi bersaing dapat dilakukan dengan tiga pendekatan utama, yaitu kepemimpinan biaya, diferensiasi, dan fokus.

- **Kepemimpinan Biaya:** Strategi ini mencakup usaha untuk menjadi pemimpin dalam biaya rendah, ditujukan untuk pasar yang luas. Ini melibatkan upaya membangun fasilitas skala efisien, penurunan harga agresif, kontrol ketat terhadap biaya dan ongkos, penghindaran pelanggan marjinal, dan minimalkan biaya seperti R&D, layanan, tenaga penjualan, dan iklan.
- **Diferensiasi:** Diferensiasi adalah tindakan merancang perbedaan berarti untuk membedakan perusahaan dari pesaing. Dengan mengubah atau menambah unsur pelayanan, perusahaan dapat membedakan dirinya dari pesaing.
- **Fokus:** Strategi fokus bertujuan untuk membangun keunggulan bersaing dalam segmen pasar yang lebih sempit. Ini ditujukan untuk melayani kebutuhan konsumen dalam segmen yang lebih kecil, di mana keputusan pembelian tidak terlalu dipengaruhi oleh harga.

Target \ Keunggulan	Posisi Biaya Rendah	Kekhasan yang dirasakan konsumen
Seluruh Industri	Keunggulan Biaya Menyeluruh	Diferensiasi
Segmen Tertentu	Fokus	

Gambar 2.3 Porter Generic Strategy

## 2.4 Proposisi

Proposisi adalah suatu pernyataan yang menjelaskan realitas dan menyatakan hubungan beberapa konsep. Erafone cabang Purwakarta beroperasi dalam industri smartphone yang sangat kompetitif. Sebagai retailer perangkat elektronik, khususnya smartphone, Erafone menghadapi tantangan untuk membedakan dirinya dari pesaing lain di pasar Purwakarta. Lingkungan bisnis ini ditandai dengan persaingan ketat antar retailer smartphone, perubahan teknologi yang cepat, preferensi konsumen yang dinamis, kehadiran e-commerce yang semakin kuat. Untuk memberikan proporsi strategi bersaing yang telah diuraikan, peneliti memaparkan proporsi strategi bersaing industri smartphone pada perusahaan Erafone cabang Purwakarta ditentukan oleh analisis konsep *generic Competitive Strategy*. Berdasarkan konsep Generic Competitive Strategy dari Porter, Erafone cabang Purwakarta dapat menerapkan strategi sebagai berikut:

### 1) Strategi Diferensiasi

Dalam upaya membedakan diri dari pesaing, Erafone cabang Purwakarta dapat menerapkan strategi diferensiasi yang berfokus pada pengalaman pelanggan yang superior. Ini dapat dicapai melalui beberapa inisiatif utama: Pertama, Erafone dapat menawarkan layanan pelanggan premium dan after-sales service yang unggul. Ini bisa melibatkan pelatihan staf yang intensif untuk meningkatkan

pengetahuan produk dan keterampilan layanan pelanggan, serta menyediakan dukungan teknis yang komprehensif pasca pembelian. Misalnya, Erafone bisa menawarkan konsultasi gratis untuk pengoptimalan penggunaan smartphone atau bantuan dalam transfer data dari perangkat lama ke perangkat baru.

Kedua, pengembangan program loyalitas pelanggan yang inovatif dapat menjadi pembeda signifikan. Program ini bisa melibatkan sistem poin reward yang dapat ditukarkan dengan aksesoris smartphone, prioritas untuk peluncuran produk baru, atau akses ke workshop teknologi eksklusif. Dengan demikian, Erafone tidak hanya menjual produk, tetapi juga menciptakan komunitas loyal di sekitar mereknya. Terakhir, Erafone dapat merancang pengalaman belanja yang unik dan interaktif di toko fisiknya. Ini bisa mencakup area demo produk yang luas di mana pelanggan dapat mencoba berbagai smartphone dalam skenario penggunaan nyata, atau mengadakan sesi tutorial reguler tentang fitur-fitur smartphone terbaru. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan daya tarik toko, tetapi juga memberikan nilai tambah yang sulit ditiru oleh pesaing online.

## 2) Strategi Kepemimpinan Biaya

Meskipun diferensiasi adalah fokus utama, Erafone juga dapat menerapkan elemen-elemen strategi kepemimpinan biaya untuk mempertahankan daya saing harganya: Erafone dapat memanfaatkan skala ekonomi dari jaringan nasionalnya untuk menegosiasikan harga yang lebih baik dengan pemasok. Dengan volume pembelian yang besar, Erafone memiliki posisi tawar yang kuat untuk mendapatkan harga grosir yang kompetitif, yang pada gilirannya dapat diterjemahkan menjadi harga yang lebih menarik bagi konsumen atau margin yang lebih tinggi. Optimalisasi manajemen inventori juga menjadi kunci dalam strategi ini. Dengan menerapkan sistem inventori yang canggih, Erafone dapat mengurangi biaya penyimpanan dan risiko overstock. Ini bisa melibatkan analisis data penjualan yang mendalam untuk memprediksi tren permintaan dan menyesuaikan stok secara dinamis. Selain itu, Erafone dapat menerapkan sistem operasional yang efisien untuk meminimalkan biaya overhead. Ini bisa mencakup otomatisasi proses

back-office, implementasi sistem point-of-sale yang terintegrasi, atau penggunaan analitik data untuk mengoptimalkan jam kerja staf berdasarkan pola kunjungan pelanggan.

### 3) Strategi Fokus

Untuk melengkapi strategi diferensiasi dan kepemimpinan biaya, Erafone cabang Purwakarta juga dapat menerapkan strategi fokus yang menargetkan segmen pasar tertentu: Erafone bisa menargetkan segmen pasar spesifik, seperti profesional muda atau pelajar di Purwakarta. Dengan memahami kebutuhan unik dari segmen ini, Erafone dapat menyesuaikan penawaran produk dan layanannya. Misalnya, untuk profesional muda, fokus bisa diberikan pada smartphone dengan fitur produktivitas tinggi dan perangkat wearable untuk gaya hidup aktif.

Penyesuaian penawaran produk dan layanan untuk memenuhi kebutuhan spesifik segmen target juga menjadi penting. Ini bisa melibatkan bundling produk yang disesuaikan, seperti paket smartphone dengan aplikasi produktivitas premium untuk profesional, atau paket smartphone dengan paket data khusus pelajar. Terakhir, Erafone dapat mengembangkan keahlian mendalam dalam kategori produk tertentu, seperti smartphone gaming.

Dengan mengkombinasikan ketiga elemen dari Generic Competitive Strategy ini - diferensiasi, elemen kepemimpinan biaya, dan fokus - Erafone cabang Purwakarta dapat memposisikan dirinya secara unik dalam pasar smartphone lokal. Salah satu dampak positif utama dari strategi ini adalah peningkatan pangsa pasar. Secara keseluruhan, kombinasi strategi diferensiasi, kepemimpinan biaya, dan fokus memberikan Erafone cabang Purwakarta peluang untuk memposisikan dirinya sebagai pemain kunci di pasar smartphone lokal. Meskipun ada tantangan yang harus diatasi, manfaat jangka panjang dari strategi ini memiliki potensi untuk melebihi tantangan tersebut. Keberhasilan implementasi strategi ini akan bergantung pada kemampuan Erafone untuk menyeimbangkan berbagai elemen strateginya dan tetap responsif terhadap perubahan pasar, serta secara konsisten memberikan nilai superior kepada pelanggan di Purwakarta.