

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Strategi Bersaing

1. Pengertian Strategi Bersaing

Menurut Porter strategi bersaing yaitu bagaimana membuat rencana dan mengembangkan usaha untuk dapat bersaing, apa tujuan dibentuk usaha, serta keputusan apa yang perlu diambil untuk mencapai sasaran. Kotler dan Amstrong menuliskan bahwa strategi bersaing yaitu upaya mempertahankan perusahaan agar tetap memiliki keunggulan paling tinggi dari pada lawan.⁸ Disimpulkan bahwa strategi bersaing yaitu cara sebuah usaha mencapai tujuan. Strategi bersaing penting dilakukan supaya usaha tetap dapat menghadapi tantangan pada masa mendatang serta dapat beroperasi dengan baik supaya mendatangkan keuntungan bagi usaha tersebut.

Menurut Porter ada dua alasan mendasar dalam menentukan strategi bersaing perusahaan. Pertama, daya tarik industri yang ditunjukkan oleh *profitabilitas* industri dalam jangka panjang. Kedua, analisis berbagai faktor yang menentukan posisi perusahaan dalam persaingan industri.⁹ Dalam menentukan strategi bersaing perlu mengamati beragam faktor

⁸ Wantrianthos et, all., *Kewirausahaan dan...*, hal. 127

⁹ Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama, 2012), hal.

yang berkaitan dengan usaha serta kekuatan yang dimiliki dalam menghasilkan laba.

2. Tujuan Strategi Bersaing

Menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong, terdapat lima tujuan pelaksanaan strategi bersaing yaitu:¹⁰

a. Membentuk suatu *positioning* yang tepat

Perusahaan berusaha menunjukkan citra tersendiri mengenai perusahaan kepada pelanggan.

b. Mempertahankan pelanggan yang setia

Pelanggan setia merupakan aset untuk perusahaan kedepan, apabila dikelola dengan baik memberikan pemasukan esumur hidup bagi perusahaan.

c. Mendapatkan pasar baru

Perusahaan berusaha menambah konsumen lebih luas dengan strategi bersaing masing-masing perusahaan.

d. Memaksimalkan penjualan

Teknik memaksimalkan laba tergantung dengan efektivitas strategi bersaing, selain itu juga tergantung pada seluruh sistem yang ada dalam perusahaan.

e. Menciptakan kinerja bisnis yang efektif

Perusahaan harus menciptakan kinerja yang ampuh, agar perusahaan dapat dikelola secara lancar. Dengan cara mengetahui

¹⁰ Rahayu Puji Suci, *Kajian Teoritis tentang Strategi Bisnis dan Kinerja Berbasiskan Orientasi Kewirausahaan, Lingkungan dan Manajemen*, (Malang: CV IRDH, 2017), hal. 94-95

pelanggan yang dilayani, kebutuhan pelanggan, serta teknologi yang akan digunakan.

Pertarungan dikalangan pesaing berbentuk perlombaan guna mendapatkan posisi dengan taktik seperti persaingan harga, perang iklan, dan memberikan hadiah. Strategi bersaing yang lancar dapat dilakukan oleh pengusaha dengan cara:¹¹

a. Mengenali Pesaing

Mengenali pesaing dari sudut pandang industri, harus memahami pola persaingan antar pemain serta berharap menjadi pemain yang berhasil dalam industri tersebut. Dari sudut pandangan pasar, dengan menetapkan pesaing yang mencoba memuaskan nasabah yang sama.

b. Memastikan Tujuan Pesaing

Setelah mengenali pesaing utama, harus dipastikan yang menjadi tujuan dari pesaing. Pesaing ingin memaksimalkan laba atau bertujuan lain. Pengusaha harus mengetahui strategi yang digunakan pesaing untuk merealisasikan tujuan tersebut.

c. Mengenali Strategi Pesaing

Pada setiap industri, pesaing dikelompokkan dalam beberapa jenis dengan menjalankan strategi yang berbeda. Kelompok strategi yaitu strategi yang dijalankan perusahaan dalam satu industri yang sama. Pengusaha perlu memahami mutu, sifat, bauran produk atau

¹¹ Michael Porter, *Strategi Bersaing, Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*, (Jakarta: Erlangga, 2001), hal. 35

jasa, seberapa banyak sektor industri, kualitas tenaga penjual serta promosi yang digunakan pesaing. Demikian juga mengenai informasi pemasaran pesaing, dan strategi keuangan yang diterapkan pesaing.

d. Menilai Kekuatan dan Kelemahan Pesaing

Pengusaha dapat mempelajari data sekunder untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan pesaing serta dapat pula dari pengalaman pribadi atau penelitian pemasaran. Kini banyak bisnis yang memakai penetapan tolak ukur, membandingkan produk usaha terhadap produk pesaing atau industri terkenal lain untuk memperbaiki mutu dan kinerja.

e. Memperkirakan Reaksi Pesaing

Manajemen harus mengetahui terlebih dahulu bahwa reaksi setiap pesaing dalam industri berbeda. Ada pesaing yang tanggap serta ada pula tidak bereaksi cepat terhadap pesaing. Dalam industri tertentu, para pesaing hidup relatif harmonis. Mengetahui cara pesaing beraksi yaitu petunjuk terbaik bagi pengusaha menangkap kesempatan menyerang pesaing, berinovasi, atau mempertahankan posisi usaha.

f. Memilih Pesaing untuk Diserang dan Dihindari

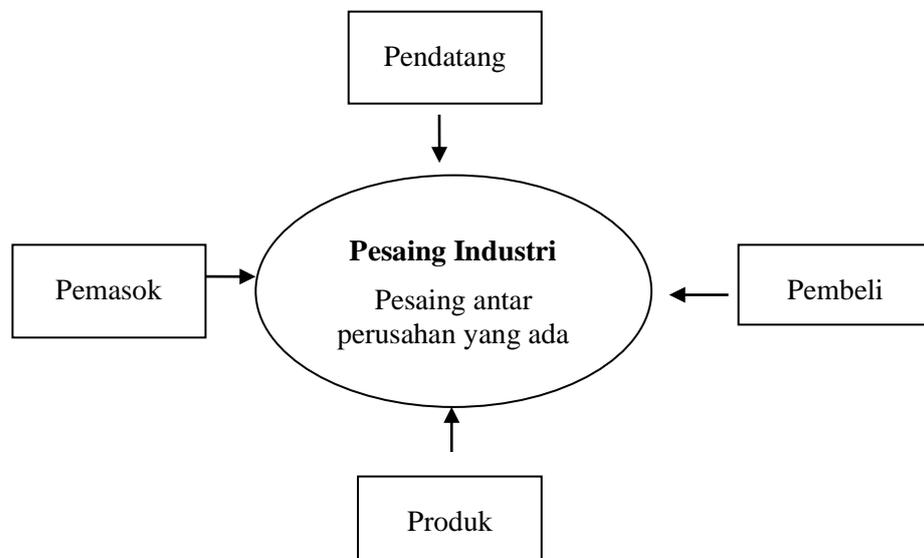
Kunci mencapai keunggulan pesaing yaitu memperhatikan setiap segmen nasabah dan menguji tawaran pengusaha dibandingkan dengan tawaran pesaing utama. Jika tawaran pengusaha lebih baik, pengusaha dapat menetapkan harga. Akan tetapi, jika prestasi usaha untuk sebagian sifat penting lebih rendah dari pada pesaing utama,

pengusaha harus berjuang keras memperkuat sifat tersebut atau mencari sifat penting lain supaya dapat dikembangkan melebihi pesaing utama.¹²

Porter menyatakan kekuatan dalam persaingan ada lima. Porter mengilustrasikan hubungan kelima kekuatan persaingan kedalam bentuk berikut:¹³

Gambar 2.1

Lima Kekuatan Dalam Persaingan



Berdasarkan gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa:

- a. Ancaman dari pendatang baru, yaitu usaha baru dalam industri akan merubah persaingan, ada kemauan untuk mendapatkan bagian dari konsumen pesaing lama. Pendatang baru yang akan masuk kedalam industri juga mempunyai hambatan yang berbeda, tergantung pada

¹² *Ibid*, hal. 36-37

¹³ Wantrianthos et, all., *Kewirausahaan dan...*, hal. 129

kondisi dan reaksi para pengusaha terdahulu supaya bisa diperhitungkan oleh pendatang baru sebelum memasuki industri.¹⁴

- b. Pemasok (*supplier*), yaitu organisasi yang menyediakan input bagi perusahaan seperti bahan baku, jasa, dan tenaga kerja. Pemasok yang memiliki posisi tawar yang kuat akan berusaha untuk memaksimalkan laba bagi dirinya sendiri dan mengakibatkan peningkatan biaya kepada industri yang bergantung pada pasokan input dari pemasok tersebut.
- c. Persaingan antar perusahaan dalam industri (*industry competitors*), menunjukkan perjuangan perusahaan untuk memperebutkan pangsa pasar maupun pangsa pelanggan melalui penetapan harga produk, pengeluaran iklan, dan promosi, penggunaan tenaga penjualan, penerapan penjualan langsung, maupun layanan purnajual.
- d. Ancaman dari produk substitusi (*substitute products*), persaingan terhadap produk tidak hanya dari perusahaan yang memproduksi produk yang sama, melainkan juga berasal dari perusahaan yang memproduksi produk yang memiliki kesamaan fungsi dengan produk yang dihasilkan perusahaan.
- e. Daya tawar pembeli (*buyer*), pembeli memiliki posisi penting terhadap kelangsungan hidup perusahaan karena pendapatan penjualan yang diperoleh perusahaan berasal dari penjualan produk kepada pembeli. Posisi daya tawar pembeli terhadap perusahaan yang menjual barang

¹⁴ *Ibid*, hal. 130

dan jasa ditentukan oleh dua hal utama yaitu pengaruh tawar menawar dan sensitifitas harga.¹⁵

Cara bersaing bergantung atas pemilihan industri yang tepat serta pemahaman mengenai kelima faktor secara lebih baik dibandingkan pesaing. Tujuan akhir strategi pertarungan yaitu untuk menangani kelemahan dan ancaman demi kepentingan kemajuan perusahaan. Dengan demikian, bahwa lawan sebuah industri tidak hanya dibatasi diantara para pelaku usaha tetapi juga pada pembeli setia, pemasok, produk *substitusi*, serta pendatang baru potensial. Setiap lawan paling menentukan terkait situasi dan kondisi tertentu. Jika sebuah perusahaan mampu menciptakan nilai lebih daripada pesaing hal tersebut mendorong perusahaan untuk tetap populer.¹⁶

3. Pengembangan Usaha

Freddy menjelaskan ada beberapa definisi pengembangan usaha menurut para ahli. Salah satunya Allan Affuah, pengembangan usaha yaitu sekumpulan aktifitas yang dilakukan untuk menciptakan dengan cara mengembangkan, memodifikasi berbagai sumber daya menjadi barang yang diinginkan konsumen.¹⁷ Kegiatan dilakukan dengan memanfaatkan dari sumber daya seperti manusia, modal, bahan baku, dan teknologi. Disimpulkan bahwa pengembangan usaha yaitu kegiatan usaha dalam menyediakan keiginan konsumen.

¹⁵ Sholihin, *Manajemen...*, hal. 41-43

¹⁶ Wantrianthos et, all., *Kewirausahaan dan...*, hal. 129-130

¹⁷ Fredy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001), hal. 10

Adapun unsur pengembangan usaha dibagi menjadi dua yaitu:¹⁸

a. Unsur yang berasal dari pihak internal

- 1) Niat pengusaha untuk mengembangkan usaha menjadi lebih besar
- 2) Mengetahui teknik memproduksi barang seperti jumlah barang yang harus diproduksi, cara mengembangkan produk, dan lain-lain
- 3) Membuat anggaran yang bertujuan mengetahui seberapa besar pemasukan dan pengeluaran

Manajemen Keuangan yaitu tindakan yang diambil dalam rangka menjaga keuangan organisasi. Manajemen keuangan bukan hanya masalah pencatatan akuntansi tapi pemeliharaan kendaraan termasuk kedalam manajemen keuangan. Apabila kendaraan tidak diberikan bahan bakar dan oli yang bagus serta servis teratur, kendaraan tersebut tidak akan berfungsi secara baik dan efisien. Lebih parah lagi apabila kendaraan rusak ditengah jalan dan gagal mencapai tujuan yang ditetapkan. Manajemen keuangan yaitu aktivitas pemilik untuk memperoleh sumber modal dengan semurah-murahnya untuk menghasilkan laba.¹⁹

b. Unsur yang berasal dari pihak eksternal

- 1) Mengikuti perkembangan informasi dari luar usaha
- 2) Mendapatkan dana dari luar usaha
- 3) Mengetahui kondisi lingkungan sekitar yang baik

¹⁸ *Ibid*, hal.12

¹⁹ Kusumawati, *Kewirausahaan Bahan ...*, hal. 223

4) Harga dan kualitas ialah unsur strategi yang paling umum ditemui. Strategi ini bisa digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa berkualitas baik dan harga yang sesuai atau menghasilkan barang berbiaya rendah dan menjualnya dengan harga yang murah pula.²⁰

Kualitas produk membuat suatu produk mampu bersaing dengan produk yang lain untuk menjadi pilihan utama konsumen. Harga merupakan biaya yang harus dikeluarkan oleh konsumen untuk dapat memanfaatkan produk yang mereka beli. Konsumen akan membandingkan harga yang mereka bayar dengan manfaat yang mereka peroleh ataupun membandingkan harga dengan harga produk lain yang sejenis.²¹

B. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan sebuah kata yang terkenal dalam manajemen, berkaitan dengan penyelesaian aktivitas oleh orang lain. Istilah kinerja diartikan sebagai hasil pekerjaan serta *performance*. Menurut Fattah, Kinerja atau prestasi kerja yaitu ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, perbuatan, keterampilan serta motivasi dalam menghasilkan sesuatu.²² Dengan demikian, dapat disimpulkan kinerja merupakan tugas yang dikerjakan seseorang dengan tanggung jawab sesuai dengan kemampuan, bakat, serta batas tertentu agar mendapatkan hasil terbaik.

²⁰ Rangkuti, *Analisis ...*, hal.12

²¹ Alzeta, *Pengantar Bisnis...*, hal. 72

²² Rahadi, *Manajemen Kinerja...*, hal. 1

Tinggi atau tidak kinerja seorang pegawai pada suatu tempat tidak terlepas dari faktor yang mempengaruhi. Menurut Jones, banyak hal yang mengakibatkan kinerja buruk seperti kemampuan pribadi, kemampuan manajer mengelola, kesenjangan proses, masalah lingkungan, situasi pribadi, serta motivasi. Selain itu, kinerja seseorang juga berkaitan dengan pemberian penghargaan serta hukuman dari tempat kerja. Pemberian penghargaan yang kurang tepat berpengaruh pada kualitas kerja orang tersebut. Sebelum penghargaan atau hukuman diberikan kepada pegawai penting untuk melakukan penilaian kinerja.

2. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah suatu perkiraan yang terstruktur dengan baik mengenai tindakan serta tanggung jawab pekerjaan setiap individu atau kelompok. Siagian berpendapat bahwa penilaian prestasi kerja yaitu strategi untuk menilai prestasi kerja karyawan berkaitan dengan hak dan kewajiban karyawan.²³ Disimpulkan bahwa penilaian kinerja yaitu serangkaian proses membandingkan kinerja pegawai dengan ukuran standar yang telah dibuat oleh organisasi.

Adapun tujuan penilaian kinerja bagi sebuah organisasi yaitu:²⁴

- a. Manajer memerlukan evaluasi terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang sumber daya manusia di masa yang akan datang.

²³ *Ibid.*, hal. 2-3

²⁴ Masram dan Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2015), hal. 117

- b. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawan memperbaiki kualitas kinerja, merencanakan pekerjaan, perkembangan karir dan memperkuat hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawan.

Perlu diketahui bahwa kinerja bawahan harus dikelola dengan maksimal untuk mencapai tingkat produksi yang tinggi dan digunakan dalam rangka mempersiapkan kesuksesan secara perorangan maupun badan. Hal ini berarti dibutuhkan pemimpin yang handal dalam bidang tersebut untuk perbaikan kinerja pegawai.²⁵ Dalam meningkatkan kinerja diperlukan informasi yang akurat mengenai segala hal yang berhubungan dengan karyawan. Dengan demikian, hal umum yang dinilai pada karyawan bidang produksi dapat dibedah menjadi beberapa hal yaitu:²⁶

- a. Kualitas (*quality*)

Karyawan handal pada tugas masing-masing. Dimana pekerjaan yang dihasilkan sesuai keinginan atasan serta jumlah kerusakan dan kesalahan sedikit. Sikap karyawan kepada atasan dan sesama mencerminkan sikap saling menguntungkan dan saling menghargai.

- b. Kuantitas pekerjaan (*quantity of work*)

Sekedar menghitung seberapa banyak barang yang dihasilkan individu atau kelompok dalam periode produksi. Sebagai evaluasi

²⁵ Rahadi, *Manajemen Kinerja...*, hal. 5

²⁶ Fajar Nur'aini DF, *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia, 2021), hal. 38-39

terkait jumlah produksi sesuai dengan standar, dibawah standar, atau melebihi.

c. Pengetahuan pekerjaan (*knowledge of job*)

Mengetahui tingkat pendidikan, pelajaran yang dikuasai, dan kecakapan seseorang, seberapa kenal karyawan dengan organisasi, atasan, rekan kerja, serta penguasaan tugas. Bertujuan menempatkan karyawan pada bidang yang tepat agar pengetahuan yang dimiliki dapat diterapkan demi kemajuan organisasi.

d. Keteguhan (*dependability*)

Mengenali emosi karyawan serta cara pengendalian diri. Tidak mencampurkan urusan pribadi saat bekerja. Ketika mendapatkan tugas yang ringan ataupun berat karyawan tetap konsisten dalam menyelesaikannya. Hal ini juga bermaksud mengukur semangat bekerja, kesetiaan dan pengabdian pada organisasi.

e. Kerja Sama (*cooperation*)

Mengukur aktivitas yang dilakukan pekerja setiap hari dalam menyelesaikan tugas. Dapat melakukan pekerjaan individu dan kelompok. Saling mendukung dan membantu diantara rekan kerja. Mempertanggungjawabkan hasil pekerjaan dengan jujur, tanpa menimbulkan masalah serta tertulis.

f. Kemampuan beradaptasi (*adaptability*)

Melihat seberapa siap karyawan ditempatkan pada lingkungan baru, bidang baru, atasan ataupun rekan kerja baru. penyelesaian tugas

diluar agenda kerja tanpa keluh kesah. Mampu memenuhi peraturan organisasi.

g. Kehadiran (*attendance*)

Mengukur akumulasi keterlambatan hadir. Mengukur batas tidak hadir pada satu periode minimal 80 persen. Mengukur kedisiplinan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Diketahui pencapaian pekerjaan berhasil atau melewati batas waktu.

h. Keserbagunaan (*versatility*)

Mengetahui seberapa terampil seorang karyawan. Mampu ditempatkan pada kondisi apapun. Mampu menggantikan pekerjaan rekan kerja yang tidak terselesaikan.

i. Pembersihan (*house keeping*)

Mengetahui seberapa tanggap karyawan pada pemeliharaan alat atau mesin setelah bekerja. Kebersihan dan pada lingkungan kerja, sebelum atau sesudah digunakan. Pemeliharaan pada fasilitas penunjang seperti kamar mandi atau perlengkapan ibadah.

j. Keamanan (*safety*)

Mengukur cara pekerja menjaga keselamatan diri. Mengetahui betapa penting antisipasi pada mesin berbahaya seperti pemakaian helm kerja atau sarung tangan. Menyediakan kotak p3k, obat pribadi, pelayanan kesehatan. Dengan demikian, kecelakaan kerja dapat diminimalkan karena kesadaran dari seluruh pihak di organisasi.

k. Hubungan industrial ²⁷

Hubungan industrial yaitu salah satu aspek yang penting dalam hubungan ketenagakerjaan. Hubungan industrial diartikan sebagai hubungan antara semua pihak yang terkait proses produksi suatu barang atau jasa perusahaan. Didalam hubungan industrial terdapat tiga pihak yang terlibat yaitu pengusaha, pekerja dan pemerintah.

Tujuan yang ingin diraih melalui hubungan ini yaitu menciptakan kesejahteraan bersama antara pekerja dan pengusaha. Pengusaha didorong melakukan pekerjaannya secara manusiawi dan menekankan kemitraan yang sejajar serta pekerja didorong menumbuhkan rasa ikut memiliki dan mendukung kelangsungan perusahaan. Apabila hubungan ini terbina dengan baik, diharapkan tercipta hubungan yang harmonis antara pekerja dan pengusaha tanpa adanya gesekan-gesekan yang bisa mengganggu atau mengancam keberlangsungan perusahaan.

3. Cara Mengukur Kinerja

Untuk menilai mutu kinerja karyawan, dapat diukur dengan sejumlah aspek sebagai berikut:²⁸

a. Sikap dalam melaksanakan tugas yang dapat dilihat dari:

- 1) Sikap menganggap bawahan tidak lebih rendah statusnya dalam penguasaan pengetahuan

²⁷ Desilia Purnama Dewi dan Harjoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Banten: Unpam Press, 2019), hal 174

²⁸ Muhammad Busro, *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), hal. 98-100

- 2) Sikap kehati-hatian dalam menjalankan tugas
 - 3) Sikap kehati-hatian dalam membedakan fakta dengan opini
 - 4) Sikap toleran dalam berbeda pendapat
 - 5) Kedisiplinan
 - 6) Minat terhadap pekerjaan
 - 7) Sikap ingin menularkan perasaan senang kepada karyawan lain
- b. Perencanaan dalam bekerja dapat diamati dengan melihat:
- 1) Kemampuan menyesuaikan dengan perkembangan Iptek
 - 2) Kemampuan komunikasi antar sesama maupun atasan
 - 3) Kemampuan membuat perencanaan kerja dengan jelas
 - 4) Kemampuan menyiapkan catatan kerja dengan baik
 - 5) Kemampuan menyiapkan bahan dan alat kerja
 - 6) Kemampuan pendukung dalam melaksanakan tugas
- c. Proses pelaksanaan pekerjaan yang diamati dari:
- 1) Kejelasan tujuan
 - 2) Kemampuan yang dimiliki
 - 3) Penguasaan pekerjaan
 - 4) Ketepatan waktu
 - 5) Kemampuan menyelesaikan masalah
 - 6) Kemampuan menggunakan alat bantu
- d. Kemampuan dalam melaksanakan tugas memiliki standar kinerja yang dapat diamati dari:
- 1) Pendidikan

- 2) Persiapan rencana
- 3) Pengelolaan program kerja
- 4) Kemampuan dalam memberikan pelayanan bantuan

4. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi, manusia adalah faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi.

Tujuan pengembangan sumber daya manusia mempunyai dua dimensi yaitu dimensi individual dan dimensi organisasional. Tujuan yang berdimensi individual mengacu pada sesuatu yang dicapai seorang pegawai. Tujuan dimensi organisasional mengacu pada apa yang dicapai oleh organisasi sebagai hasil dari program pengembangan sumber daya manusia. Menurut Armstrong, tujuan umum pengembangan sumber daya manusia yaitu memastikan organisasi mempunyai orang-orang yang berkualitas untuk mencapai tujuan organisasi guna meningkatkan kinerja dan pertumbuhan.²⁹ Dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia mempengaruhi orang yang berada dalam organisasi maupun organisasi itu sendiri.

Menurut Sastradipoera, pengembangan sumber daya manusia mencakup baik pendidikan yang meningkatkan pengetahuan umum dan

²⁹ Masram, *Manajemen Sumber...*, hal. 109

pemahaman lingkungan secara keseluruhan maupun pelatihan yang menambah keterampilan dalam melaksanakan tugas yang spesifik. Pendidikan (*education*) sumber daya manusia merupakan proses pengembangan jangka panjang yang mencakup pengajaran dan praktek sistematis yang menekankan pada aspek teoretis. Pelatihan (*training*) adalah salah satu proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori. Tujuan pelatihan dan pengembangan antara lain:³⁰

- a. Memperbaiki kinerja
- b. Memperbarui keahlian karyawan sesuai kemajuan teknologi
- c. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru
- d. Membantu memecahkan permasalahan organisasi
- e. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi

5. Analisis pekerjaan

Analisis pekerjaan (*job analysis*) adalah usaha sistematis dalam menilai, mengumpulkan, dan mengorganisasikan semua jenis pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi. Analisis pekerjaan berupa informasi tertulis mengenai pekerjaan apa saja yang harus dilakukan, dalam suatu organisasi agar tujuan tercapai. Manfaat diadakannya analisis pekerjaan yaitu memberikan informasi tentang aktivitas pekerjaan, standar pekerjaan, konteks pekerjaan, persyaratan personalia, perilaku manusia serta alat yang digunakan.

³⁰ *Ibid*, hal 110-111

Uraian pekerjaan (*job description*) dan uraian jabatan (*job position*) diketahui serta disusun berdasarkan informasi yang telah dihasilkan oleh analisis pekerjaan. Uraian pekerjaan atau jabatan harus ditetapkan secara jelas untuk setiap jabatan, supaya pejabat tersebut mengetahui tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukannya. Uraian yang kurang jelas mengakibatkan pekerjaan tidak beres dan bahkan yang bersangkutan menjadi berlebihan (*overacting*). Spesifikasi pekerjaan (*job spesificatiion*) memuat informasi yaitu tingkat pendidikan, batas usia, keadaan fisik pekerja, minat pekerja, emosi pekerja, dan pengalaman pekerja.

Analisis pekerjaan selain berguna untuk uraian pekerjaan (*job description*), spesifikasi pekerjaan (*job spesificatiion*), dan juga berguna bagi:

a) Perekrutan dan Seleksi

Analisis pekerjaan memberikan informasi tentang uraian pekerjaan dan syarat manusia yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan ini. Isi spesifikasi dipergunakan sebagai dasar untuk memutuskan jenis orang yang perlu direkrut.

Seleksi penerimaan karyawan baru bertujuan mendapatkan karyawan yang:

- 1) Berkualitas dan profesional
- 2) Jujur dan disiplin
- 3) Memenuhi persyaratan
- 4) Cakap, terampil, dan tanggung jawab

b) Kompensasi

Informasi analisis pekerjaan memberikan pemahaman yang jelas tentang latar belakang pendidikan, usia orang yang akan menjabat agar dapat menentukan gajinya.

c) Penempatan

Penempatan karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima pada pekerjaan atau jabatan yang membutuhkannya. Penempatan ini harus didasarkan pada Uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan serta berpedoman pada prinsip “penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tetap” atau *“the right man in the right place and right man behind the right job”*.

Prinsip penempatan harus dilaksanakan secara konsekuen supaya seorang pekerja, bekerja sesuai dengan keahlian masing-masing. Dengan penempatan yang tepat itu diharapkan gairah kerja, mental kerja, dan prestasi kerja akan mencapai hasil yang optimal bahkan kreativitas dapat berkembang.³¹ Pembagian kerja dapat dilihat dalam suatu struktur organisasi, yaitu penyajian bergambar dari struktur organisasi formal. Struktur organisasi mempunyai kaitan hubungan antara kekuasaan dan tugas.³²

³¹ Reza Nurul Ichsan, et.all, *Bahan Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Medan: CV Santosa Deli Mandiri, 2021), hal 83-85

³² Prihatin Tiyono, *Manajemen Unggul Konsep dan Aplikasi Untuk Bisnis*, (Palu: Edukasi Mitra Grafika, 2009), hal. 61

C. Volume Penjualan

1. Pengertian Volume Penjualan

Penjualan adalah kegiatan bisnis dengan tujuan pemuasan kebutuhan serta keinginan pembeli, hal ini dilakukan untuk menghasilkan keuntungan. Penjualan juga diartikan kegiatan transaksi yang dilakukan oleh produsen dan konsumen lewat berbagai cara serta memakai alat bayar yang diperbolehkan.³³ Saat semakin bertambah jumlah transaksi, semakin bertambah pula penghasilan serta keuntungan pengusaha serta tempat usaha tersebut. Disimpulkan bahwa inti aktivitas perusahaan selain produksi yaitu penjualan. Penjualan merupakan salah satu sumber pendapatan utama usaha.

Volume adalah kemampuan atau daya tampung. Lamb menyatakan volume penjualan merupakan pencapaian penjualan yang dinyatakan secara kuantitas dari segi fisik atau unit suatu produk. Volume penjualan juga bermakna hasil penjualan secara keseluruhan sebuah usaha baik bertambah maupun berkurang. Naik atau turun penjualan dapat dinyatakan dalam bentuk unit, kilo, ton, liter, maupun rupiah.³⁴

Dengan ini dapat disimpulkan bahwa volume penjualan yaitu kemampuan suatu usaha menjual hasil produksi guna mencapai tujuan usaha. Semakin tinggi volume penjualan, semakin banyak barang laku terjual serta kebalikannya. Volume penjualan juga berpengaruh terhadap

³³ Kusumawati, *Kewirausahaan Bahan...*, hal. 192

³⁴ Freddy Rangkuti, *Strategi Promosi Yang Kreatif & Analisis Kasus Integreted Marketing Communication*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2009), hal. 207

tingkat produksi ketika produksi tinggi tetapi penjualan sedikit sebuah usaha akan merugi. Oleh karena itu, penting setiap usaha untuk menerapkan cara terbaik guna meningkatkan penjualan serta kegiatan promosi agar usaha tetap bertumbuh dan berkembang.

Tujuan utama penjualan mendapatkan laba.³⁵ Kegiatan penjualan terjadi akibat produksi barang dan jasa yang bertujuan sebagai sumber pendapatan seseorang. Namun, dalam penjualan diperlukan peningkatan pengelolaan dari pihak pertama sampai pada pihak terakhir agar menjamin keunggulan barang ataupun jasa perdagangan.

2. Macam-macam Penjualan

Dalam kegiatan penjualan terdapat beberapa jenis yaitu:³⁶

- a. *Trade Selling* yaitu jenis penjualan yang dijalankan oleh pemasar atau penjual kepada grosir dan agen, dengan tujuan barang dijual kembali.
- b. *Tehcnical selling* yaitu penjualan dengan memberikan saran kepada pembeli. Produsen menemukan masalah dari pembeli kemudian memberikan solusi dengan produk dan jasa milik produsen.
- c. *Missionary Selling* adalah produsen membujuk konsumen agar tertarik membeli barang yang dihasilkan perusahaan dari penyalur perusahaan. Dengan demikian, perusahaan tersebut harus mempunyai penyalur tersendiri dalam penyaluran barang ke pembeli.

³⁵ Kusumawati, *Kewirausahaan Bahan ...*, hal 192

³⁶ *Ibid*, hal 193

- d. *New Business Selling* yaitu upaya dari produsen dengan membuka kegiatan transaksi baru supaya membuat calon pembeli menjadi pembeli setia.

3. Cara Meningkatkan Volume Penjualan

Menurut Kotler ada beberapa cara yang dilakukan untuk meningkatkan volume penjualan, diantaranya adalah³⁷:

- a. Menjajakan produk dengan sedemikian rupa sehingga konsumen melihatnya

Hal ini berkaitan dengan menaikkan volume penjualan dengan strategi promosi menggunakan cara *personal selling* dengan memperlihatkan produk yang akan dijual secara langsung.

- b. Menempatkan dan pengaturan yang teratur

Menempatkan dan pengaturan produk secara teratur sehingga produk tersebut akan menarik perhatian konsumen, penataan yang rapi menimbulkan ketertarikan konsumen terhadap produk.

- c. Mengadakan analisa pasar

Sebelum melakukan kegiatan produksi perusahaan perlu melakukan analisis pasar agar mengetahui produk apa saja yang diperlukan oleh konsumen atau produk apa yang diperlukan dalam pasar.

³⁷ Philip Kotler dan Gary Armstrong, Prinsip-Prinsip Pemasaran, Edisi Keduabelas, (Jakarta: Erlangga, 2008) hal. 72

d. Menentukan calon pembeli atau konsumen yang potensial

Dalam melakukan kegiatan penjualan sebelumnya perlu adanya penentuan calon konsumen agar produk yang diproduksi sesuai dengan keadaan konsumen.

e. Mengadakan pameran

Pameran juga dapat dikategorikan sebagai strategi promosi untuk meningkatkan volume penjualan. Adanya kegiatan pameran membuat masyarakat juga akan mengenal produk tersebut sehingga dikatakan pameran merupakan kegiatan pengenalan produk kepada calon konsumen atau masyarakat.

f. Mengadakan diskon atau potongan harga

Diskon atau potongan harga juga merupakan salah satu teknik dalam promosi. Kebanyakan masyarakat sangat tertarik dengan adanya diskon atau potongan harga pada suatu produk. Adanya diskon atau potongan harga akan menarik minat konsumen untuk membeli produk.³⁸

Menurut Basu Swastha terdapat beberapa indikator dari volume penjualan, yaitu sebagai berikut:³⁹

a. Mencapai volume penjualan

³⁸ Binti Nur Rohmah, "*Strategi Promosi untuk Meningkatkan Volume Penjualan pada Toko Handphone dan Laptop Dancell Warujayeng Tanjunganom Nganjuk*", (Tulungagung: Skripsi Tidak Diterbitkan, 2020)

³⁹ Basu Swastha, *Manajemen Penjualan*, (Yogyakarta: Liberty, 2002), hal. 404

Perusahaan harus memiliki target atau tujuan yang ingin dicapai yang dinyatakan dengan volume sebagai hasil dari penjualan. Untuk mencapai tujuan, pengusaha perlu melakukan beberapa strategi seperti strategi pemasaran dan strategi promosi. Kemampuan perusahaan dalam menjual produk menentukan keberhasilan dalam mencari keuntungan, apabila perusahaan tidak mampu menjual maka perusahaan akan mengalami kerugian.

b. Mendapatkan laba tertentu

Para investor akan tertarik dan mempercayakan modal yang mereka miliki untuk diinvestasikan pada perusahaan yang benar-benar menghasilkan laba. Setiap kegiatan penanaman modal selalu bertujuan agar dana yang mereka miliki dapat berkembang dengan baik. Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki riwayat yang baik termasuk mampu mendapatkan laba yang tinggi sehingga banyak investor yang melakukan investasi di perusahaan dan menambah modal produksi.

c. Menunjang pertumbuhan perusahaan

Kemampuan suatu perusahaan dalam menjual produknya akan menyebabkan tingginya volume penjualan dan laba yang diperoleh juga semakin tinggi, sehingga dapat menunjang pertumbuhan perusahaan.

4. Faktor-faktor yang mempengaruhi volume penjualan

Aktivitas penjualan banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat meningkatkan aktivitas perusahaan, Oleh karena itu, perlu

memperhatikan faktor apa saja yang mempengaruhi penjualan. Menurut Swastha dan Irawan, kegiatan penjualan dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya yaitu:

a. Kondisi dan kemampuan penjual

Transaksi jual beli atau pemindahan hak milik atas barang dan jasa melibatkan dua pihak, yaitu penjual sebagai pihak pertama dan pembeli sebagai pihak kedua. penjual harus bisa meyakinkan kepada pembeli supaya berhasil mencapai sasaran penjualan yang diharapkan, untuk maksud tersebut penjual harus memahami beberapa masalah penting yang sangat berkaitan, yaitu:

- 1) Jenis dan karakteristik barang yang di tawarkan
- 2) Harga produk
- 3) Syarat penjualan seperti: pembayaran, pengantaran, pelayanan sesudah penjualan, garansi dan sebagainya

b. Kondisi pasar

Pasar dapat mempengaruhi kegiatan dalam transaksi penjualan baik sebagai kelompok pembeli atau penjual. Kondisi pasar dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yaitu; jenis pasar, kelompok pembeli atau segmen pasar, daya beli, frekuensi pembelian, dan keinginan atau kebutuhannya.

c. Modal

Modal atau dana diperlukan untuk mengangkut barang dagangan ditempatkan atau untuk mengembangkan usahanya. Modal

merupakan modal kerja perusahaan yang digunakan untuk mencapai target penjualan yang dianggarkan, seperti dalam menyediakan stok produk dan melaksanakan kegiatan penjualan memerlukan usaha seperti alat transportasi, tempat untuk menjual, usaha promosi.

d. Kondisi organisasi perusahaan

Kondisi perusahaan mempengaruhi penjualan, pada perusahaan besar biasanya masalah dalam penjualan ditangani oleh bagian tersendiri (bagian penjualan) yang dikelola orang-orang tertentu di bidang penjualan.

e. Faktor-faktor lain

Faktor-faktor lain yang sering mempengaruhi dalam penjualan yaitu, periklanan, peragaan, kampanye, pemberian hadiah, karena dengan adanya faktor tersebut diharapkan pembeli akan kembali untuk membeli lagi barang yang telah di beli sebelumnya.⁴⁰

5. Pengertian pemasaran

Menurut Fandy Tjiptono, Pemasaran yaitu pekerjaan yang memiliki hubungan paling besar dengan lingkungan eksternal, padahal hanya memiliki kendali terbatas. Pemasaran bertujuan menarik pembeli mengkonsumsi produk yang ditawarkan.⁴¹ Pemasaran yaitu suatu kegiatan transaksi, sengaja dijalankan perusahaan guna memenuhi kebutuhan dan

⁴⁰ Rina Rachmawati, “Peranan Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*) Terhadap Peningkatan Penjualan (*Sebuah Kajian Terhadap Bisnis Restoran*)”, Jurnal Kompensasi Teknik, Vol.2 No.2, 2011, hal. 148

⁴¹ Ismawati Doembana, et.all, Buku Ajar Manajemen dan Strategi Komunikasi Pemasaran, (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), hal. 58

keinginan melalui pembuatan barang serta menyalurkan hasil produksi. Pemasaran produk yang baik akan mempengaruhi kinerja dan prestasi penjualan. Berikut dasar hukum etika pemasaran dalam islam (QS Al-Ahzab ayat 21) :

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ۗ

Artinya: sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri tauladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.

Rasulullah adalah manusia terbaik dari segala sisi dan segi. Di setiap lini kehidupan, beliau selalu nomer satu dan paling pantas dijadikan profil percontohan untuk urusan agama dan kebaikan. Termasuk dalam akhlak beliau dalam melakukan bisnis.⁴²

6. Bauran Pemasaran

a. Produk

Produk yaitu segala sesuatu (meliputi objek fisik, jasa, tempat, organisasi, gagasan ataupun pribadi) yang ditawarkan produsen untuk diminta, dicari, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan. Produk bersifat nyata (*tangible*) dan tidak nyata (*in tangible*).⁴³ Disimpulkan produk yaitu hasil dari kegiatan usaha yang berbentuk barang atau jasa sebagai alat pemenuhan

⁴² Asyraf Muhammad Dawwabah, *Meneladani Keunggulan Bisnis Rasulullah*, (Semarang: Pustaka Nuun, 2007) hal. 12-13

⁴³ Putri, *Manajemen Pemasaran*, (Denpasar: Universitas UDAYANA, 2017), hal. 19

kebutuhan dan keinginan. Produk menentukan langkah produsen selanjutnya.

Strategi produk dibagi menjadi dua yaitu ⁴⁴

- 1) Strategi Produk Baru. Produk baru yaitu barang atau jasa yang pada dasarnya berbeda dengan yang telah dipasarkan oleh perusahaan lain.
- 2) Strategi Produk yang Sudah Ada. Produk yang sudah ada yaitu hasil produksi perusahaan yang lama diubah sedemikian rupa agar terlihat lebih menarik.

b. Harga

Harga yaitu keseluruhan biaya yang digunakan perusahaan untuk menghasilkan barang. Suatu perusahaan menetapkan harga untuk pertama kalinya ketika perusahaan menciptakan produk baru, perusahaan baru mengeluarkan produk, atau perusahaan akan mengikuti lelang atas suatu kontrak kerja baru.

Dalam menentukan strategi penetapan harga, terdapat beberapa metode yang dapat digunakan untuk menghasilkan harga tertentu. Metode penetapan harga tersebut yaitu: ⁴⁵

- 1) Penetapan harga *mark-up*

mark-up yaitu harga jual dikurangi biaya pembuatan produk. Dengan kata lain *mark-up* yaitu presentase keuntungan yang diinginkan produsen.

⁴⁴ *Ibid*, hal. 75-78

⁴⁵ *Ibid*, hal.107

2) Penetapan harga standar berdasarkan sasaran pengembalian

Penetapan harga yang disesuaikan dengan modal yang disetor para investor ke perusahaan dan tingkat *return*. Kemudian perusahaan menetapkan harga untuk mencapai tingkat pengembalian.

3) Penetapan harga berdasarkan atas nilai yang dipresepsikan

Metode ini menggunakan berbagai variable kecuali harga dalam bauran pemasaran untuk membentuk harga yang diapresiasi pembeli.

4) Penetapan harga nilai

Penetapan harga dengan pertimbangan manfaat yang diperoleh pembeli dari produk.

5) Penetapan harga sesuai yang berlaku

Penetapan harga berdasarkan harga pesaing, terkadang biaya yang dikeluarkan perusahaan sendiri kurang diperhatikan.

c. Distribusi

Saluran distribusi yaitu rute atau rangkaian perantara, baik yang dikelola pemasar maupun yang independen dalam menyapaikan produk dari produsen ke konsumen. Selain itu, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi bentuk saluran yaitu Pertimbangan pengguna akhir, Karakteristik produk, Ketersediaan dan keterampilan para perantara. Terdapat dua tipe saluran distribusi yaitu:

1) Saluran konvensional, yaitu jalur distribusi yang para perantaranya berdiri sendiri, antara produsen sampai ke perantara akhir terpisah.

2) Saluran sistem pemasaran vertical, yaitu jalur distribusi dikelola secara profesional dan terpusat supaya hasil pasar maksimal.

d. Promosi

Manfaat promosi berbeda-beda menurut tahap proses kebutuhan membeli yaitu pengenalan kebutuhan, mengumpulkan informasi, evaluasi alternatif, kepuasan membeli, dan penggunaan produk. Promosi penjualan merupakan insentif jangka pendek dalam aktivitas promosi untuk merangsang pembelian suatu produk dengan cara yang bervariasi.

e. Pelayanan

Ada empat hal penting yang diinginkan konsumen dalam memenuhi kebutuhannya, yaitu kualitas, harga, pelayanan, dan ketepatan waktu. Namun dari keempat hal penting itu, pelayanan merupakan hal yang paling dominan. Sedang harga dan kualitas seringkali menjadi nomor dua dibanding pelayanan.⁴⁶ Pelayanan prima yaitu upaya untuk memberikan layanan yang terbaik dapat diwujudkan dengan menonjolkan kemampuan, sikap, penampilan, perhatian, tindakan, dan tanggungjawab yang baik.⁴⁷

Untuk meningkatkan kinerja layanan, sebaiknya semua pihak memahami posisinya.

⁴⁶ Kusumawati, *Kewirausahaan Bahan ...*, hal 199

⁴⁷ Atep Adya Barata, *Dasar-dasar Pelayanan Prima*, (Jakarta: PT Elex Media Kompetindo, 2003), hal. 26

- 1) Penyedia layanan, yaitu pihak yang dapat memberikan suatu layanan tertentu kepada konsumen, baik layanan dalam bentuk penyediaan dan penyerahan barang atau jasa.
- 2) Penerima layanan, yaitu mereka yang disebut sebagai konsumen atau pelanggan yang menerima layanan dari penyedia layanan. Penerima layanan yang populer dibedakan menjadi 2 yaitu konsumen internal dan konsumen eksternal.
 - a) konsumen internal, yaitu orang-orang yang terlibat dalam proses penyediaan jasa atau proses produksi barang. Mereka itu antara lain jajaran direksi, manajer dan para pegawai.
 - b) konsumen eksternal, yaitu semua orang yang ada di luar lingkungan organisasi, yang menerima layanan penyerahan barang atau jasa dari organisasi.⁴⁸

D. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh Darwin Tanujaya pada tahun 2015 meneliti tentang “Analisa Strategi Bersaing pada Perusahaan Distribusi Meubel UD Budi Luhur, Kediri-Jawa Timur”. Penelitian dilakukan untuk meneliti tentang strategi bersaing pada UD Budi Luhur menggunakan analisa internal dan eksternal. Hasil penelitian mengatakan bahwa strategi yang diterapkan UD Budi Luhur yaitu strategi kepemimpinan dengan biaya rendah. Perusahaan melakukan penghematan biaya serta administrasi agar mampu menggunakan keunggulan untuk menjual barang kepada

⁴⁸ *Ibid*, hal 13-14

konsumen dengan harga yang lebih murah, dengan begitu laba yang didapat jauh lebih tinggi. Selain itu, UD Budi luhur melakukan analisis dari dalam dan luar lingkungan perusahaan untuk mendapatkan strategi yang paling tepat dan mempertahankan perusahaan dari pesaing. Jenis penelitian yaitu penelitian kualitatif.⁴⁹

2. Penelitian dari Anis Sholihah pada tahun 2015 dengan judul “Analisis Strategi Bersaing dalam Pengembangan Produk di Home Industri Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya Kalibeber Wonosobo”. Penelitian tersebut dilakukan untuk mengetahui bagaimana strategi bersaing pengembangan produk di home industri kelompok usaha bersama Kucai Jaya. Hasil penelitian mengatakan bahwa Strategi bersaing yang dijalankan Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya dalam upaya pengembangan produk yaitu strategi diferensiasi. Diferensiasi dilakukan dengan cara memberikan bahan tambahan untuk produksi, bentuk produk, kualitas bahan baku, dan kemasan. Metode penelitian yaitu penelitian studi lapangan dengan analisis deskriptif.⁵⁰
3. Penelitian yang dilakukan oleh Eriza Yolanda Maldina pada tahun 2016 meneliti tentang “Strategi Pemasaran Islami dalam Meningkatkan Penjualan pada Butik Calista”. Dalam penelitian tersebut bertujuan mengetahui kelemahan dan kelebihan butik calista agar dapat mengambil

⁴⁹ Darwin Tanujaya, “Analisa Strategi Bersaing Pada Perusahaan Distribusi Meubel UD Budi Luhur Kediri-Jawatimur”, Jurnal AGORA, 2015, Vol. 3, No. 2, hal. 323-331

⁵⁰ Anis Sholihah, *Analisis Strategi Bersaing dalam Pengembangan Produk di Home Industri Kelompok Usaha Bersama Kucai Jaya Kalibeber Wonosobo*, (Semarang: Skripsi Universitas Islam Negeri Walisongo, 2015), hal. 6-80

keputusan yang efektif untuk memperkuat posisinya dari para pesaing yang ada. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelebihan salah satunya yaitu kemudahan dalam akses penjualan dan pembelian produk. Kekurangannya menyediakan stok produk yang minim. Dalam penelitian juga menyebutkan Butik Calista telah menerapkan teori dan konsep strategi pemasaran islami. Menggunakan metode analisis data kualitatif.⁵¹

4. Penelitian yang dilakukan oleh Desi Handayani pada tahun 2019 meneliti “Strategi Peningkatan Produktivitas Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (Pabrik Gula Takalar)”. Penelitian tersebut dilakukan untuk mengetahui bagaimana strategi peningkatan produktivitas karyawan. Hasil penelitian menyebutkan ada tiga cara yaitu dengan memberikan pelatihan, setiap tahun ada penilaian kinerja karyawan, dan meningkatkan komunikasi yang efektif. Metode penelitian kualitatif deskriptif.⁵²
5. Penelitian yang dilakukan Anisah pada tahun 2020 dengan judul “Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Penjualan Produk Busana Muslim di Pasar Aceh”. Dalam penelitian tersebut ingin mengetahui strategi pemasaran penjualan produk busana muslim di pasar Aceh dalam Meningkatkan Penjualan dan kendala yang dihadapi. Hasil penelitian mengatakan strategi pemasaran dengan menggunakan bauran pemasaran *produk, price, place, promotion, people, process, dan Physical evidence*.

⁵¹ Eriza Yolanda Maldina, *Strategi Pemasaran Islami dalam Meningkatkan Penjualan pada Butik Calista*, (Palembang: Skripsi Universitas Islam Negeri Raden Fatah, 2016), hal. 6-59

⁵² Desi Handayani, *Strategi Peningkatan Produktivitas Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara XIV (Pabrik Gula Takalar)*, (Makasar: Skripsi Universitas Muhamadiyah Makasar, 2019), hal. 5-53

Kendala melakukan pemasaran produk diantaranya modal minim, promosi yang minim, dan keterlambatan barang dari pemasok. Jenis penelitian yaitu penelitian lapangan yang bersifat kualitatif.⁵³

6. Penelitian yang dilakukan Florensia Dessy Puspitasari dan Ratih Indriyani pada tahun 2014 dengan judul “Analisis Strategi Bersaing pada PT. Asia Inovasi Dimensi Cipta”. Penelitian tersebut dilakukan untuk mengetahui strategi bersaing PT. Asia Inovasi Dimensi Cipta dalam menghadapi persaingan usaha. Hasil penelitian mengatakan PT. Asia Inovasi Dimensi Cipta mempunyai posisi kompetitif yang kuat, karena memiliki beberapa keunggulan kompetitif dibandingkan dengan pesaing. Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif.⁵⁴
7. Penelitian yang dilakukan Rita Indah Mustikowati dan Irma Tysari pada tahun 2014 dengan judul “Orientasi Kewirausahaan, Inovasi, dan Strategi Bisnis untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Pada UKM Sentra Kabupaten Malang)”. Penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh orientasi kewirausahaan kinerja perusahaan, pengaruh inovasi terhadap kinerja dan pengaruh dari strategi bisnis terhadap kinerja perusahaan.

⁵³ Anisah, *Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Penjualan Produk Busana Muslim di Pasar Aceh*, (Banda Aceh: Skripsi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, 2020), hal. 5-84

⁵⁴ Florensia Dessy Puspitasari dan Ratih Indriyani, “Analisis Strategi Bersaing pada PT. Asia Inovasi Dimensi Cipta”, *Jurnal AGORA*, 2014, Vol. 2, No. 1, hal. ___

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Metode analisis data menggunakan Regresi Berganda dengan SPSS versi 16.⁵⁵

8. Penelitian yang dilakukan I Gusti Nyoman Alit Brahma Putra pada tahun 2017 dengan judul “Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Keunggulan pada UD. Kacang Sari Di Desa Tamblang”. Penelitian tersebut dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan UD. Kacang Sari, ancaman dan peluang yang dihadapi UD. Kacang Sari. Hasil penelitian mengatakan Kelebihan UD. Kacang Sari kue bermutu tinggi dengan rasa yang enak dan manis. Kelemahan masih menggunakan kerja manual. Peluang penjualan bisa ke daerah lain yang memiliki konsumen penyuka kacang. Penelitian menggunakan rancangan penelitian deskriptif.⁵⁶

Dari penelitian terdahulu tersebut, dapat diketahui bahwa analisis lingkungan internal dan eksternal berguna dalam menentukan keunggulan yang dimiliki sebuah usaha. Hasil analisis berguna menetapkan strategi bersaing untuk mempertahankan usaha, strategi meningkatkan penjualan dan produktifitas kerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang sudah dilakukan yaitu pada metode penelitian. Metode penelitian sama-sama menggunakan metode kualitatif. Jenis penelitian ini sama dengan penelitian terdahulu milik Handayani, Puspitasari dan Ratih Indriyani yaitu Kualitatif deskriptif.

⁵⁵ Rita Indah Mustikowati dan Irma Tysari, “Orientasi Kewirausahaan, Inovasi, dan Strategi Bisnis untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Pada Ukm Sentra Kabupaten Malang)”, Jurnal MODERNISASI, 2014, Vol. 10, No 1, hal. 23-34

⁵⁶ I Gusti Nyoman Alit Brahma Putra, “Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Keunggulan pada UD. Kacang Sari Di Desa Tamblang”, Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha, 2017, Vol 9, No.2, hal. 397 - 406

Dari penelitian terdahulu tersebut, dapat dilihat bahwa penelitian ini berbeda dari segi objek yang diteliti. Objek penelitian ini yaitu strategi bersaing MJ Flower Wonodadi Blitar. Perbedaan lainnya yaitu pada fokus penelitian Tanujaya (2015), Puspitasari dan Ratih Indriyani (2014) fokus pada strategi bersaing yang diterapkan usaha, Sholihah (2015) fokus pada strategi bersaing untuk pengembangan produk, Maldina (2016) dan Anisah (2020) fokus pada pemasaran islami terhadap peningkatan penjualan, Handayani (2019) fokus pada strategi peningkatan produktivitas karyawan. Putra (2017) fokus pada kelebihan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Untuk penelitian ini hanya berfokus pada strategi bersaing MJ Flower untuk pengembangan usaha, strategi yang diterapkan dalam peningkatan kinerja dan volume penjualan.

E. Kerangka Berpikir

Gambar 2.2 Kerangka Berpikir

