

**STRATEGI *COMPETITIVE ADVANTAGE* DI TAMAN BUNGA  
KOTAGEDE YOGYAKARTA PADA MASA PANDEMI COVID-19**



**SKRIPSI**

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
untuk Memenuhi Syarat-syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

Disusun oleh:

**Muhammad Hazel Zufar**

**17102040079**

Pembimbing:

**Sofi'unnafi, M. M.**

**NIP 19920813 201903 1 006**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
2021**



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1374/Un.02/DD/PP.00.9/08/2021

Tugas Akhir dengan judul : STRATEGI COMPETITIVE ADVANTAGE DI TAMAN BUNGA KOTAGEDE  
YOGYAKARTA PADA MASA PANDEMI COVID-19

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : MUHAMMAD HAZEL ZUFAR  
Nomor Induk Mahasiswa : 17102040079  
Telah diujikan pada : Senin, 16 Agustus 2021  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

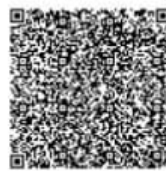
### TIM UJIAN TUGAS AKHIR

 Ketua Sidang  
Shofi'unnafi, M.M.  
SIGNED  
Valid ID: 61259a50599a

 Penguji I  
Dr. Hikmah Endraswati, S.E., M.Si.  
SIGNED  
Valid ID: 612508280362b

 Penguji II  
Dra. Siti Fatimah, M.Pd.  
SIGNED  
Valid ID: 6120e340ef0ec



 Yogyakarta, 16 Agustus 2021  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd.  
SIGNED  
Valid ID: 61260c371d9e

## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
UN Sunan Kalijaga  
Di Yogyakarta

*Assalamualaikum wr.wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Muhammad Hazel Zufar  
NIM : 17102040079  
Judul Skripsi : Strategi *Competitive Advantage* di Taman Bunga Kotagede  
Yogyakarta pada Masa Pandemi Covid-19

sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan/Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Sosial.

Dengan ini kami berharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
Yogyakarta, 08 Agustus 2021

Mengetahui:

Ketua Jurusan Manajemen Dakwah

Pembimbing I

  
H.M. Toriq Nurmadiansyah, S.Ag., M.Si.  
NIP 19690227 200312 1 001

  
Shofi'unnafi, M.M.  
NIP 19920813 201903 1 006

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Hazel Zufar

NIM :17102040079

Jurusan : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul : “Strategi *Competitive Advantage* di Taman Bunga Kotagede Yogyakarta pada Masa Pandemi Covid-19” adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penyusun siap mempertanggungjawabkannya sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 7 Agustus 2021

Yang menyatakan,



Muhammad Hazel Zufar  
17102040079

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Dengan mengucapkan rasa syukur *Alhamdulillah*.

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

Jurusan Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

Yogyakarta



## MOTTO

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ  
بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا  
أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا ﴿٢٩﴾

29. Janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil (tidak benar), kecuali dalam perdagangan yang berlaku atas dasar suka sama suka di antara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu. Sungguh, Allah Maha Penyayang kepadamu. <sup>1</sup>

(Qs. An-Nisa/4:29)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>1</sup> Al-Qur'an 4:29. Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Surakarta: PT Indiva Media Kreasi, 2009), hlm. 83

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahim*

*Alhamdulillah*, puja dan puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan kesehatan, kemudahan dan tentunya kelancaran. Shalawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada junjungan suri tauladan umat muslim yakni Nabi Muhammad SAW. Dengan berbagai proses yang tidak mudah *alhamdulillah* skripsi yang berjudul “**Strategi Competitive Advantage Di Taman Bunga Kotagede Yogyakarta Pada Masa Pandemi Covid-19**” telah diselesaikan.

Skripsi ini merupakan salah satu syarat memperoleh gelar sarjana Manajemen Dakwah pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Dalam menyelesaikan skripsi ini tentu tidak terlepas dari berbagai bantuan dan dukungan dari banyak pihak, oleh karena itu peneliti ingin menyampaikan terimakasih banyak kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Phil Al Makin, MA. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Marhumah, M. Pd. selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak H. M. Thoriq Nurmadiyansyah, S.Ag., M.Si. dan Ibu Dr. Hikmah Endraswati, S.E., M.Si. Selaku ketua dan sekretaris Program Studi Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

4. Bapak Dr. Andy Dermawan, M.Ag selaku dosen pembimbing akademik yang berkenan membimbing, meluangkan waktu dan mengarahkan saya dari awal kuliah sampai selesai nanti.
5. Bapak Shofi'unnafi, M.M. selaku dosen pembimbing skripsi yang berkenan membimbing, meluangkan waktu dan mengarahkan peneliti, sehingga skripsi yang peneliti susun dapat terselesaikan dengan baik.
6. Bapak dan ibu dosen Manajemen Dakwah yang telah memberikan ilmu dan bimbingan serta motivasi.
7. Ibu Nurhidayati selaku bagian administrasi Program Studi Manajemen Dakwah, terima kasih atas bantuannya yang telah mengurus segala keperluan skripsi.
8. Pemilik Taman Bunga Bapak Drs. H. Muhammad Yusron, M.A. dan juga Ibu Amanah yang telah mengizinkan saya melakukan penelitian di Taman Bunga bersedia meluangkan waktu untuk memberikan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti.
9. Bapakku Ponco Nugroho dan Ibuku Nur Yulia M Harahap, dan adikku tercinta Naisya Zaina Farras, serta keluarga besar Trah Setiomartono dan Trah Slamet Rahadjo sebagai keluarga yang tak henti-hentinya mendoakan, memberikan dukungan, semangat, dan kasih sayang.
10. Rekan-rekan Program Studi Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2017 yang telah memberi dukungan, semangat, dan pengalaman kepada peneliti.



11. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, baik langsung maupun tidak langsung yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini.

Peneliti berharap semoga skripsi dapat bermanfaat untuk berbagai pihak, pembaca maupun peneliti selanjutnya.



Yogyakarta, 07 Agustus 2021  
Yang menyatakan,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Muhammad Hazel Zufar', is written over a faint rectangular stamp area.

Muhammad Hazel Zufar  
17102040079

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## ABSTRAK

Muhammad Hazel Zufar, (17102040079). “Strategi *Competitive Advantage* di Taman Bunga Kotagede Yogyakarta pada Masa Pandemi Covid-19”. Skripsi Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2021.

*Competitive advantage* atau keunggulan bersaing merupakan suatu posisi yang harus dicapai bila ingin bertahan dalam persaingan ketat para pelaku usaha. Menyediakan produk bermutu, layanan yang berkualitas, variasi produk yang memanjakan pilihan pelanggan, ketersediaan produk dan keunggulan harga merupakan keadaan yang membuat perusahaan lebih unggul dibanding pesaing dalam berkompetisi. Taman Bunga merupakan toko busana muslim dan perlengkapan Haji dan Umrah yang sudah berdiri cukup lama di Kotagede, Yogyakarta. Dikarenakan wabah virus Covid-19 membuat pelaku bisnis busana muslim sampai ke bidang haji dan umrah mengalami kemerosotan pendapatan termasuk Taman bunga Kotagede Yogyakarta, untuk mengatasi masalah dan situasi yang terjadi perlu adanya upaya lebih untuk meningkatkan jumlah konsumen sehingga mampu mengatasi situasi yang diakibatkan wabah virus Covid-19.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi yang dilakukan oleh Taman Bunga dan juga untuk mengetahui *competitive advantage* dengan teori analisis lima kekuatan bersaing Michael Porter pada Taman Bunga untuk meningkatkan jumlah konsumen pada masa pandemi covid-19. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang telah dikumpulkan, kemudian dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Keabsahan data diuji dengan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Hasil Penelitian menunjukkan upaya yang dilakukan oleh toko Taman Bunga Kotagede dalam menerapkan strategi fokus biaya rendah yang sangat membantu *reseller* eceran, untuk strategi diferensiasi dengan mengandalkan mukena, Taman Bunga telah berupaya semaksimal mungkin agar produknya berbeda dengan merek lain, namun pada kenyataannya masih sulit dibedakan dengan produk lain. Taman Bunga menekankan pelayanan yang maksimal dan juga mengatur jam kerja karyawan sehingga mampu bertahan dalam situasi pandemi covid-19. Melalui analisis lima kekuatan bersaing Michael Porter yang terdapat pada Taman Bunga Kotagede Yogyakarta menunjukkan bahwa tiap-tiap *point* memiliki kesinambungan yang sangat bermanfaat dalam membaca situasi pasar sehingga dapat menentukan strategi yang cukup efektif untuk menghadapi para pesaing yang lain.

**Keyword:** Strategi, *Competitive advantage*, Taman Bunga

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
MOTTO.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv

### BAB 1: PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Kegunaan Penelitian.....	5
E. Kajian Pustaka.....	6
F. Kerangka Teori.....	9
G. Metode Penelitian.....	23
H. Sistematika Pembahasan.....	30

## **BAB II: GAMBARAN UMUM**

A. Sejarah .....	32
B. Profil .....	38
C. Motto .....	40
D. Produk yang Dijual dan Dikembangkan.....	40
E. Struktur pengurus Toko Taman Bunga .....	42

## **BAB III: PEMBAHASAN**

A. Kualitas Produk di Taman Bunga.....	44
B. Penerapan Strategi Generik dalam Bersaing .....	46
C. Implementasi Teori Porter <i>Five Forces</i> Model .....	58
1. Persaingan dengan Kompetitor.....	59
2. Ancaman Potensi Pendetang Baru.....	64
3. Ancaman Produk Pengganti .....	66
4. Daya Tawar Pembeli (Konsumen).....	68
5. Daya Tawar Pemasok .....	72

## **BAB IV: PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	74
B. Saran .....	75

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>76</b>
-----------------------------	-----------

<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN.....</b>	<b>79</b>
-------------------------------	-----------

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 Strategi Generik Michael Porter.....	13
Tabel 2 Pola Pikir yang Benar untuk kompetisi.....	15
Tabel 3 Stategi Generik Michael Porter .....	46
Tabel 4 Perbandingan Harga Jual Taman Bunga dengan Toko Lain...	52



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 <i>Porter Five Forces Model</i> .....	17
Gambar 2 Triangulasi Sumber .....	29
Gambar 3 Triangulasi Teknik .....	30
Gambar 4 Majalah Nova Terbitan 2001.....	32
Gambar 5 Halaman Toko Taman Bunga Pusat.....	38
Gambar 6 Dalam Toko Taman Bunga Pusat.....	39
Gambar 7 Struktur Pengurus Taman Bunga .....	42
Gambar 8 Papan Pengingat Pelayanan di Taman Bunga .....	56
Gambar 9 Produk Mukena Taman Bunga .....	57
Gambar 10 Implementasi <i>Porter Five Forces Model</i> .....	58



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Ditengah pandemi covid-19 hampir seluruh dunia mendapatkan dampak buruk, baik disegi kesehatan maupun ekonomi bisnis. Sebelum adanya wabah penyakit covid-19 kondisi bisnis di Indonesia sedang mengalami kemajuan dan perkembangan dan juga seiring berjalannya waktu persaingan di dunia bisnis dan usaha pun semakin ketat. Akan tetapi tanpa diduga wabah covid-19 menyerang yang bermula dari negara China hingga hampir keseluruh dunia. Tidak lain juga haji dan umrah yang mengalami dampak buruk akibat wabah covid-19 dimana pelaksanaan haji tahun 2020 ditiadakan, dan juga ibadah umrah yang sempat tidak diperbolehkan jamaah dari luar negeri salah satunya yaitu Indonesia dimana jumlah jamaah haji dan umrah terbanyak tiap tahunnya yaitu dari negara Indonesia. Berbagai upaya dilakukan oleh pelaku bisnis untuk meningkatkan minat beli dari konsumen, oleh karena itu pun semakin berlomba-lomba dan memperbaiki kinerjanya dan mendorong adanya strategi-strategi baru untuk menghadapi persaingan antar pelaku bisnis ditengah dampak wabah covid-19.

Persaingan usaha bisnis merupakan istilah yang sering muncul dalam berbagai literatur yang menuliskan perihal aspek hukum persaingan

bisnis<sup>2</sup>. Persaingan berasal dari bahasa Inggris yaitu *competition* yang artinya persaingan itu sendiri atau kegiatan bersaing, pertandingan, dan kompetisi. Persaingan merupakan ketika suatu organisasi atau perorangan berlomba untuk mencapai tujuan yang diinginkan seperti konsumen, pangsa pasar, peringkat survei, atau sumber daya yang dibutuhkan<sup>3</sup>. *Competitive advantage* atau keunggulan bersaing merupakan suatu posisi yang harus dicapai bila ingin bertahan dalam persaingan ketat para pelaku usaha. Menyediakan produk bermutu, layanan yang berkualitas, variasi produk yang memanjakan pilihan pelanggan, ketersediaan produk dan keunggulan harga merupakan keadaan yang membuat perusahaan lebih unggul dibanding pesaing dalam berkompetisi. Untuk mencapai keadaan itu, maka pelaku usaha harus mampu mengenali dan membenahi lingkungan internal dan selanjutnya menyikapi lingkungan eksternal.<sup>4</sup>

Jika melihat keadaan ekonomi sekarang ini tidaklah mudah bagi toko busana muslim dan perlengkapan haji umrah untuk dapat bertahan dan berkembang. Toko-toko tersebut dihadapkan dengan dua jenis lingkungan yaitu internal dan eksternal. Toko-toko tersebut perlu memahami keadaan ataupun kondisi lingkungan internal maupun eksternal agar dapat mengetahui kekuatan ataupun kelemahan yang dimiliki. Selain

---

<sup>2</sup> Basu Swasta dan Ibnu Sukotjo *Pengantar Bisnis Modern* (Yogyakarta: Cetakan Ketiga, Liberty, 1993), hlm. 22.

<sup>3</sup> Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif* (Jakarta: Erlangga, 2005), hlm. 86.

<sup>4</sup> Arison Nainggolan “competitive advantage dan upaya meningkatkan laba perusahaan” *jurnal manajemen* fakultas ekonomi universitas methodist Indonesia volume 4 No 1(januari-juni 2018), hlm.1.



mengetahui kekuatan dan kelemahan, toko-toko busana muslim dan perlengkapan haji dan umrah juga harus mencermati peluang yang ada serta memanfaatkannya agar perusahaan memiliki keunggulan kompetitif. Sebuah toko atau perusahaan perlu memutuskan dasar apa yang dipakai untuk bersaing dengan para pesaing lainnya. tujuannya adalah untuk mendapatkan keuntungan yang lebih besar, dengan posisi yang menguntungkan terhadap pesaingnya. Keberhasilan yang akan dicapai bergantung pada sifat dan strategi bersaing kompetitif yang dipilih. Suatu perusahaan dikatakan memiliki keunggulan kompetitif jika ketika perusahaan tersebut mempunyai suatu yang tidak dimiliki pesaing melakukan sesuatu lebih baik daripada perusahaan lain atau mampu melakukan sesuatu yang tidak mampu dilakukan oleh perusahaan lain. Dengan demikian keunggulan kompetitif menjadi suatu kebutuhan penting bagi sukses jangka panjang dan kelangsungan hidup perusahaan bahkan organisasi nirlaba (*nonprofit organization*) pun harus mempunyai keunggulan kompetitif yang dapat membedakan mereka dengan organisasi lain.<sup>5</sup>

Taman Bunga merupakan toko perlengkapan dan oleh-oleh haji dan umrah yang sudah berdiri cukup lama di Kotagede, Yogyakarta. Selain perlengkapan dan oleh-oleh haji dan umrah, Taman bunga juga menyediakan beraneka macam busana muslim yang lengkap dan berkualitas.

---

<sup>5</sup> Mudrajad Kuncoro *Strategi bagaimana meraih keunggulan kompetitif*, (jakarta: Erlangga,2005), hlm. 14.

Taman bunga memiliki beberapa cabang di Yogyakarta, untuk pusatnya terletak di Kotagede. Banyaknya jamaah haji dan umrah di Indonesia sebanding lurus dengan banyaknya oleh-oleh serta perlengkapan haji dan umrah, oleh karena itu banyak toko yang menyediakan kebutuhan oleh-oleh serta perlengkapan haji dan umrah, banyaknya toko yang menjual produk serupa membuat persaingan yang bisa disebut kompetisi diantara toko satu dengan toko yang lainnya. Strategi *Competitive advantage* (keunggulan bersaing) merupakan kunci keberhasilan dalam bersaing. Taman bunga kotagede adalah toko yang sudah berusia 38 dalam menggeluti bisnis oleh-oleh Haji dan umrah, tentunya memiliki proses bersaing dengan toko toko yang lain, berliku liku proses yang telah dihadapi mampu membuat bertahan hingga sekarang ini tetap mampu bersaing dengan *competitor* baru maupun lama.

Target pasar atau konsumen dari Taman bunga Kotagede Yogyakarta antara lain pelaksana jamaah haji dan umrah maupun brio travel umrah dan juga *reseller* atau toko toko lain yang menjual Kembali barang yang dibeli di Taman Bunga. Dalam situasi yang sulit akibat oleh wabah covid-19 yang berimbas ditutupnya perjalanan haji dan umrah tahun 2020. Saat ini perjalanan umrah sudah dibuka namun sangat dibatasi dan juga izin yang ketat dan aturan yang disiplin untuk mencegah penyebaran covid-19. Dikarenakan wabah covid-19 membuat pelaku bisnis dibidang haji dan umrah mengalami kemerosotan pendapatan termasuk Taman bunga Kotagede Yogyakarta, untuk mengatasi masalah dan situasi yang terjadi

perlu adanya upaya lebih sehingga mampu mengatasi situasi yang diakibatkan wabah covid-19.

Berdasarkan paparan latar belakang diatas, membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “STRATEGI *COMPETITIVE ADVANTAGE* DI TAMAN BUNGA KOTAGEDE YOGYAKARTA PADA MASA PANDEMI COVID-19” dalam rangka menyelesaikan tugas akhir kuliah (skripsi) guna meraih gelar kesarjanaan dalam bidang Haji dan umrah.

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan deskripsi di atas, masalah yang hendak diangkat dalam penelitian ini adalah: Bagaimana strategi *competitive advantage* di Taman Bunga Kotagede Yogyakarta pada masa pandemi covid-19 ?

#### **C. Tujuan penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi *Competitive advantage* di Taman Bunga Kotagede Yogyakarta pada masa pandemi covid-19.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan pengetahuan yang dapat dijadikan sumbangan pemikiran bagi jurusan manajemen dakwah, terutama tentang strategi keunggulan bersaing yang bisa dijadikan tolak ukur untuk menciptakan

keunggulan bersaing jurusan manajemen dakwah agar unggul dalam menghadapi pesaing lain.

2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan masukan yang membangun khususnya bagi yang berhubungan dengan strategi pada bisnis atau perdagangan, dan juga bisa menambah wawasan tentang bagaimana pelaku usaha dapat menciptakan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) untuk menghadapi persaingan dipasar pada masa pandemi covid-19.

#### **E. Kajian Pustaka**

Karya ilmiah atau skripsi terdahulu para peneliti melakukan pengamatan dan tinjauan pustaka terhadap skripsi-skripsi sebelumnya yang memiliki kemiripan dengan penelitian yang akan dilakukan, dengan tujuan sebagai referensi dan juga agar terhindar dari kesamaan-kesamaan penelitian. Skripsi skripsi yang memiliki kemiripan tersebut di antaranya ialah:

1. Skripsi yang berjudul “Strategi keunggulan bersaing BNI Syariah kota Yogyakarta dalam upaya meningkatkan jumlah nasabah” oleh Swastati Estu Sari Waras Tuti dengan NIM: 04240043 (Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2008). Hasil penelitian dapat disimpulkan BNI Syariah kota Yogyakarta menciptakan keunggulan bersaing dalam upaya meningkatkan jumlah nasabah

adalah dengan strategi fokus. Keunggulan dari strategi tersebut cukup kompetitif untuk menghadapi persaingan dari para pesaing.<sup>6</sup>

2. Skripsi yang berjudul “Strategi keunggulan bersaing untuk meningkatkan jumlah nasabah di PT BPRS Mitra Cahaya Indonesia Ngaglik Sleman” oleh Miss Nurma wae-Useng dengan NIM: 11240111 (Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2013) Hasil penelitian dapat disimpulkan Untuk meningkatkan jumlah nasabah di PT BPRS mitra cahaya Indonesia Sleman Yogyakarta untuk menciptakan keunggulan bersaing untuk meningkatkan jumlah nasabah adalah dengan strategi diferensiasi dan fokus, strategi tersebut antara lain bagi hasil pembiayaan yang lebih murah dibandingkan perbankan syariah lain maupun dari perbankan konvensional. keunggulan dari strategi tersebut cukup kompetitif untuk menghadapi persaingan dari para pesaing.<sup>7</sup>
3. Buku karya Dr. Sampurno, MBA yang berjudul: Manajemen Stratejik: Menciptakan Keunggulan Bersaing yang Berkelanjutan. Yang diterbitkan dan dicetak oleh Gadjah Mada University Press, cetakan ketiga tahun 2013. Buku ini berisi tentang manajemen

---

<sup>6</sup> Swastati Estu Sari Waras Tuti, *Strategi keunggulan bersaing BNI Syariah kota Yogyakarta dalam upaya meningkatkan jumlah nasabah*, Skripsi (Yogyakarta: Jurusan MD Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2008), hlm. Vii.

<sup>7</sup> Miss Nurma wae-Useng, *Strategi keunggulan bersaing untuk meningkatkan jumlah nasabah di PT BPRS Mitra Cahaya Indonesia Ngaglik Sleman*, Skripsi (Yogyakarta: Jurusan MD Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2013), hlm. Vii.

strategik merupakan cabang ilmu manajemen yang secara khusus mempelajari faktor-faktor penentu mengapa dan bagaimana suatu organisasi mampu mencapai kinerja unggul dan memiliki daya hidup Panjang.<sup>8</sup>

4. Jurnal manajemen karya Arison Nainggolan yang berjudul *competitive advantage* dan upaya meningkatkan laba perusahaan fakultas ekonomi universitas methodist Indonesia (volume 4 No 1, 2018). Hasil penelitian dalam jurnal dapat disimpulkan Untuk mencapai keunggulan bersaing maka pelaku usaha harus mampu mengenali dan membenahi lingkungan internal dan selanjutnya menyikapi lingkungan eksternal.<sup>9</sup>
5. Jurnal karya Pakalino Jimmy Foris dan Roni H. Mustamu yang berjudul *Analisis Strategi Pada Perusahaan Plastik Dengan Porter Five Forces* (Program manajemen bisnis, program studi manajemen, universitas Kristen Petra Surabaya), AGORA Vol. 3, No.1, 2015. Hasil Penelitian dalam jurnal dapat disimpulkan sebagai berikut: Strategi yang dijalankan Perusahaan Plastiksaat ini: Menambah diferensiasi produk, Harga yang lebih murah dari pesaing, Sistem pengiriman yang lebih baik, Sistem pembayaran yang lebih mudah. Iklim persaingan industri plastik Persaingan industri plastik

---

<sup>8</sup> Sampurno, *Manajemen Strategik*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press,2013), hlm v.

<sup>9</sup> Arison Nainggolan “competitive advantage dan upaya meningkatkan laba perusahaan” *jurnal manajemen* fakultas ekonomi universitas methodist Indonesia volume 4 No 1(januari-juni 2018), hlm. 1.

cenderung semakin meningkat. Strategi alternatif yang dapat dikembangkan PT. Srikandi Plastik: Penambahan modal untuk mengembangkan usaha, Menambahkan mesin alat produksi, Program pelatihan bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan ketrampilan.<sup>10</sup>

Dari beberapa penelitian diatas persamaan yang mendasar terkait dengan strategi keunggulan bersaing yang dalam Bahasa Inggris biasa disebut *Competitive Advantage* dan yang menjadi perbedaan dengan penelitian sebelumnya adalah objek penelitian dimana pada penelitian ini mengambil objek yaitu Taman bunga Kotagede Yogyakarta.

## **F. Kerangka Teori**

Kerangka teori yang penyusun gunakan dalam penelitian ini adalah tinjauan umum tentang:

### **1. Strategi**

Penyusun perlu menguraikan beberapa teori tentang strategi yang telah dikemukakan oleh beberapa tokoh terkenal. Hal ini sangat penting sebab berdasarkan teori-teori dari para ahli bisa dijadikan pedoman dalam penelitian ini. Adapun pendapat para tokoh tentang strategi antara lain:

---

<sup>10</sup> Pakalino Jimmy foris dan Roni H. Mustamu. "Analisis Strategi Pada Perusahaan Plastik Dengan *Porter Five Forces*" program manajemen bisnis program studi manajemen universitas Kristen Petra (Surabaya, 2015), hlm. 736.

a. Pengertian strategi

Definisi strategi menurut hunger dan wheelen yang menyatakan bahwa: "*strategi merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing*".<sup>11</sup>

Menurut Hitt, Ireland dan Hoskisson yang mendefinisikan strategi yaitu: "*Strategi is integrated and coordinated set of commitments and action designed to exploit core competencies and gain a competitive advantage*"<sup>12</sup>

Menurut Stoner, Freeman, dan dan Gilbert yang mendefinisikan strategi yaitu: "*perspektif pertama strategi dapat didefinisikan sebagai program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan mengimplementasikan misinya. Perspektif kedua, strategi didefinisikan sebagai pola tanggapan atau respon organisasi terhadap lingkungannya sepanjang waktu*".<sup>13</sup>

Dari beberapa pendapat diatas pengertian strategi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah: Kesepakatan dalam

---

<sup>11</sup> David hunger dan Thomas Wheelen, *Manajemen strategis*, (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm.16.

<sup>12</sup> Sampurno, *Manajemen Stratejik*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press,2013), hlm 3.

<sup>13</sup> Fandy Ciptono *Strategi pemasaran Ed. I*, (Yogyakarta detik2 penerbit Andi, 2007), hlm. 3.



menentukan perencanaan, visi dan misi berdasarkan tinjauan baik secara internal maupun eksternal untuk mewujudkan tujuan bersama.

b. Manajemen strategi

Menurut Fred David yang mengemukakan bahwa:

*"Manajemen strategi adalah seni dan ilmu untuk memformulasikan, mengimplementasikan keputusan lintas fungsi yang memungkinkan perusahaan mencapai tujuannya."*<sup>14</sup>

Menurut David hunger dan Thomas wheelen yang menjelaskan bahwa: *"Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan untuk jangka panjang."*<sup>15</sup>

Dari beberapa pendapat diatas manajemen strategi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah: Serangkaian seni dan ilmu serta keputusan dan Tindakan untuk diterapkan disetiap kinerja yang mengarah pada tujuan perusahaan untuk jangka panjang.

c. Manfaat strategi

Menurut tripomo dan udan bahwa: *"perumusan strategi yang baik mempunyai manfaat yaitu mendorong pemahaman kondisi perusahaan sebenarnya, mengatasi konflik yang disebabkan pengembangan perusahaan yang tidak jelas, pemanfaatan sumber*

---

<sup>14</sup> Fred David, Strategic Management; *Manajemen Strategis Konsep*, (Jakarta: Salemba empat, 2005), hlm. 5.

<sup>15</sup> David hunger dan Thomas Wheelen , *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta : Andi, 2003), hlm.4.

*daya perusahaan, memenangkan persaingan perusahaan yang ketat, dan mampu membantu perusahaan mencapai tujuan dan memecahkan permasalahan yang rumit"*<sup>16</sup>

Menurut Pearce dan Robinson yang menjelaskan bahwa:  
*"manfaat dari strategi yaitu kegiatan perumusan (formulasi) strategi memperkuat kemampuan perusahaan mencegah masalah, keputusan strategi yang didasarkan pada kelompok mungkin sekali dihasilkan dari alternatif yang terbaik yang ada, keterlibatan karyawan dalam perumusan strategi meningkatkan pemahaman mereka akan adanya hubungan produktivitas-imbalance di setiap rencana strategi sehingga mempertinggi motivasi mereka, dan senjang dan tumpang-tindih kegiatan di antara cara individu dan kelompok berkurang karena partisipasi dalam perumusan strategi memperjelas adanya perbedaan peran masing-masing."*<sup>17</sup>

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>16</sup> Tripomo dan Udan, *Manajemen Strategis*, (Bandung: rekayasa sains. 2005) hlm 20.

<sup>17</sup> Pearce dan Robinson, *Manajemen Strategik; Formulasi, Implementasi Dan Pengendalian*. (Jakarta: Binarupa Aksara.1997), hlm 30.

## d. Strategi Bersaing Generik

**Tabel 1****Strategi Generik Michael Porter**

Target/Lingkup Pasar	Keunggulan	
	Biaya Rendah	Produk/Keunikan Layanan
Luas (industri yang luas)	Strategi keunggulan biaya	Strategi diferensiasi
Sempit (segmen Pasar)	Strategi Fokus (Biaya rendah)	Strategi Fokus (Diferensiasi)

Sumber: Disadur dari Barkah Fitriadi Dan Soekarto Sunarti<sup>18</sup>

Porter mengungkapkan bahwa dalam menanggulangi berbagai kekuatan persaingan, ada tiga pendekatan strategis generik yang secara potensial akan berhasil untuk menungguli perusahaan lain dalam suatu industri:

1) Keunggulan biaya menyeluruh; untuk mencapai hal ini perhatian manajerial harus besar terhadap pengendalian biaya, sehingga biaya yang rendah relatif terhadap pesaing menjadi tema

<sup>18</sup> Barkah Fitriadi Dan Soekarto Sunarti. "Strategi Bersaing: Suatu Kajian Perumusan Strategi Pemasaran Guna Meraih Keunggulan Kompetitif" Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang (Malang, tt), Hlm. 4.

yang menjiwai keseluruhan strategi, meskipun mutu, pelayanan dan bidang-bidang lainnya tidak dapat terabaikan.

2) Diferensiasi; dalam strategi diferensiasi ini perusahaan harus berusaha untuk menciptakan sesuatu yang baru yang dirasakan oleh keseluruhan industri sebagai hal yang unik.

3) Fokus; strategi generik terakhir ini berusaha untuk memusatkan (fokus) pada kelompok pembeli, segmen lini produk, atau pasar geografis tertentu; seperti halnya diferensiasi, fokus dapat bermacam-macam bentuknya.<sup>19</sup>

## 2. Persaingan dan *Competitive Advantage* (Keunggulan Bersaing)

### a. Persaingan

Persaingan menurut kamus bahasa Indonesia berasal dari kata saing yang artinya berlomba saling mengungguli.<sup>20</sup> Menurut Pitelis persaingan adalah *competitiveness* "is both elusive and controversial" yang artinya saing adalah proses sosial yang melibatkan individu atau kelompok yang saling berlomba dan berbuat sesuatu untuk mencapai kegiatan dalam mempertahankan usaha yang kadang sulit dipahami dan kontroversial.<sup>21</sup>

---

<sup>19</sup> *Ibid.*, hlm, 4.

<sup>20</sup> Em Zulfajri dan Ratu Aprilia Senja, Kamus Lengkap Bahasa Indonesia, (Jakarta: Difa Publisher, 2007), hlm. 722.

<sup>21</sup> Pitelis, Christos N. The Sustainable Competitive Advantage and Catching-up of Nations: FDI, Clusters and the Liability (Asset) of Smallness. *Management International Review*, dalam jurnal, Wibowo Kuntjoroadi dan Nurul Safitri, "Analisis Strategi Bersaing Persaingan Usaha Penerbangan Komersial", *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, (PT Asuransi Jasindo dan Program Ilmu Administrasi Niaga, Departemen Ilmu Administrasi, FISIP UI), Volume 16, Nomor 1, Jan—Apr 2009, hlm 46.

Persaingan adalah kata benda tunggal. Akan tetapi, porter mengingatkan kita bahwa pada praktiknya, persaingan terdiri dari banyak bentuk di dalam industri salah satu yang ekstrem adalah persaingan untuk menjadi yang terbaik. sementara di sisi lain adalah kutub yang berlawanan yaitu persaingan untuk menjadi unik.

**Tabel 2**

**Pola pikir yang benar untuk kompetisi**

<b>MENJADI YANG TERBAIK</b>	<b>MENJADI UNIK</b>
Menjadi nomor 1	Memperoleh laba tinggi
Berfokus pada pangsa pasar	Berfokus pada keuntungan
Melayani konsumen “terbaik” dengan produk “terbaik”	Bertemu kebutuhan konsumen target yang berbeda
Bersaing dengan peniruan	Bersaing dengan inovasi
<b>TANPA HASIL (ZERO SUM) perlombaan dimana tidak ada satupun yang dapat menang</b>	<b>HASIL POSITIF (POSITIF SUM) Banyak pemenang, banyak peristiwa</b>

Sumber: Disadur dari Joan Magretta<sup>22</sup>

<sup>22</sup> Joan Magretta, *Understanding Michael Porter, Panduan Paling Penting Tentang Kompetisi dan Strategi* ( Andi Yogyakarta, 2012) hlm 35-36.

b. *Competitive Advantage (keunggulan Bersaing)*

Menurut Robert grand nyatakan definisi keunggulan bersaing bahwa: "*ketika dua perusahaan bersaing (pada pasar dan pelanggan yang sama), suatu perusahaan memiliki keunggulan bersaing atas perusahaan lainnya terjadi ketika perusahaan tersebut mendapat tingkat keuntungan dan memiliki potensi mendapatkan laba lebih tinggi.*"<sup>23</sup>

Bagi Porter keunggulan kompetitif bukanlah mengenai bagaimana mengalahkan para rival, ini tentang menciptakan nilai unggul. Malahan, istilah keunggulan kompetitif itu konkrit dan spesifik. Jika anda memiliki keunggulan kompetitif yang nyata, ini berarti bahwa dibandingkan dengan para rival Anda beroperasi dengan biaya lebih murah, mengendalikan harga premium, atau keduanya. Hanya inilah cara-cara yang dapat dilakukan suatu perusahaan dapat mengungguli perusahaan lain.<sup>24</sup>

c. *Analisis Porter lima kekuatan (Porter Five Forces Analysis)*

Analisis yang digunakan adalah analisis lima kekuatan (*five forces model*) sebagai alat untuk menganalisis lingkungan persaingan industri. Analisis ini membantu perusahaan untuk mengetahui peluang serta hambatan apa saja yang dimiliki oleh perusahaan

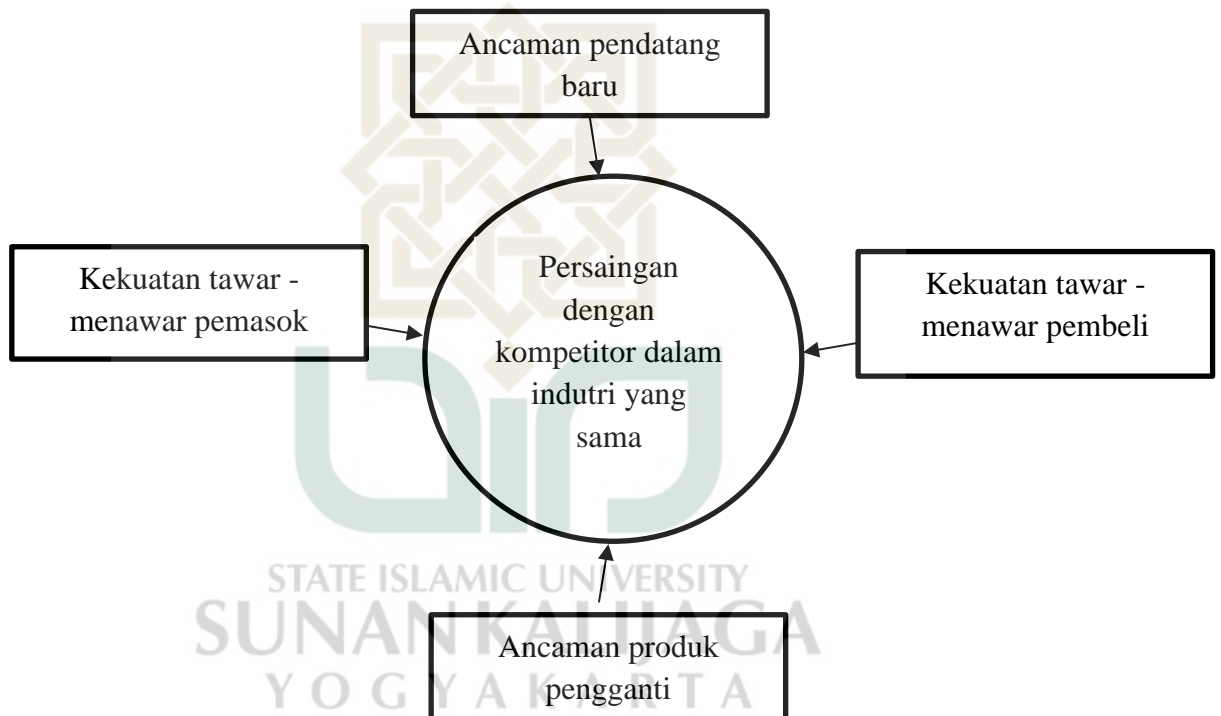
---

<sup>23</sup> [Http://www.google.com/search?images.soemarno.multiply.com/attachment.malang.doc+literatur+keunggulan+kompetitif](http://www.google.com/search?images.soemarno.multiply.com/attachment.malang.doc+literatur+keunggulan+kompetitif) akses pada 30 Desember 2020 pukul 19.00.

<sup>24</sup> Joan Magretta, *Understanding Michael Porter, Panduan Paling Penting Tentang Kompetisi dan Strategi* ( Andi Yogyakarta, 2012), hlm 36.

sebagai acuan perusahaan dalam memaksimalkan peluang dan meminimalkan ancaman untuk menghadapi keadaan di masa mendatang. Selain itu, analisis lima kekuatan Porter juga dapat menentukan kemampuan perusahaan dalam memperoleh tingkat pengembalian investasi yang melebihi biaya modal.<sup>25</sup>

**Gambar 1**  
*Porter Five Forces Model*



Sumber: Disadur dari Dinora refiasari<sup>26</sup>

<sup>25</sup> Dinora refiasarai, dkk., "Analisis Lima Kekuatan Porter Pada Market Place Pakan Ternak Dan Produk Hasil Ternak" (Studi Kasus: Epakan), (Jurusan Ilmu Komputer, FMIPA, Universitas Lampung Bandar Lampung), hlm 4.

<sup>26</sup> *Ibid.*, hlm, 4.

1) Persaingan dengan Kompetitor dalam Industri yang Sama  
(*Rivalry of Competitors*)

Persaingan dengan Kompetitor dalam Industri yang Sama (*Rivalry of Competitors*) biasanya merupakan kekuatan terbesar dalam lima kekuatan kompetitif. Strategi yang dijalankan oleh perusahaan dapat berhasil jika ia memberikan keunggulan kompetitif dibanding strategi yang dijalankan perusahaan pesaing. Perubahan strategi oleh satu perusahaan mungkin akan mendapat serangan balasan, seperti menurunkan harga, meningkatkan kualitas, penambahan fitur, penyediaan layanan, memperpanjang garansi, dan meningkatkan iklan.

Intensitas persaingan diantara perusahaan sejenis yang bersaing cenderung meningkat karena jumlah pesaing semakin bertambah karena pesaing semakin seragam dalam hal ukuran dan kemampuan dan permintaan untuk produk industr menurun, dan karena pemotongan harga semakin umum. Persaingan juga meningkat ketika pelanggan dapat berpindah merek dengan mudah ketika produk mudah rusak, perusahaan pesaing berbeda dalam hal strategis, tempat mereka berasal dan budaya, merger dan akuisisi menjadi umum dalam suatu industri, serta persaingan antar perusahaan sejenis semakin intensif, laba perusahaan



menurun, dalam beberapa kasus bahkan membuat suatu industri menjadi sangat tidak menarik.<sup>27</sup>

## 2) Ancaman Pendatang Baru (*Threat of New Entrants*)

Menurut Porter menyatakan bahwa ancaman masuknya pendatang baru ke dalam industri tergantung pada rintangan masuk yang ada, digabung dengan reaksi dari para pesaing yang sudah ada yang dapat diperkirakan oleh si pendatang baru. Jika rintangan atau hambatan ini besar dan/atau pendatang baru memperkirakan akan ada perlawanan yang keras dari muka-muka lama, maka ancaman masuknya pendatang baru akan rendah. Ada enam sumber utama rintangan yang masuk yaitu: skala ekonomis, diferensiasi produk, kebutuhan modal, biaya beralih pemasok, akses ke saluran distribusi, dan biaya tak menguntungkan terlepas dari skala.<sup>28</sup>

## 3) Ancaman Produk atau Jasa Pengganti (*Threat of Substitutes*)

Semua perusahaan dalam suatu industri bersaing, dalam arti yang luas dengan industri-industri yang menghasilkan produk pengganti. Produk pengganti membatasi laba potensial dari industri dengan menetapkan

---

<sup>27</sup> Pakalino Jimmy foris dan Roni H. Mustamu. “Analisis Strategi Pada Perusahaan Plastik Dengan *Porter Five Forces*” program manajemen bisnis program studi manajemen universitas Kristen Petra (Surabaya, 2015), hlm. 737.

<sup>28</sup> *Ibid.*, hlm 737.

harga paku (ceiling price) yang dapat diberikan oleh perusahaan dalam industri. Makin menarik alternative harga yang ditawarkan oleh produk pengganti, makin ketat pembatasan laba industri. Mengenali produk-produk substitusi (pengganti) adalah persoalan mencari produk lain yang dapat menjalankan fungsi yang sama seperti produk dalam industri. Posisi dalam menghadapi produk pengganti mungkin merupakan persoalan tindakan industri secara kolektif. Produk pengganti menempatkan batas atas dari harga yang dapat ditetapkan sebelum konsumen akan pindah ke produk pengganti. Kekuatan persaingan dari produk pengganti paling baik diukur dengan pangsa pasar yang direbut oleh produk tersebut, di samping rencana perusahaan itu yang meningkatkan kapasitas dan penetrasi pasar.<sup>29</sup>

4) Kekuatan Tawar Menawar *Pelanggan (Bargaining Power of Customer)*

Kekuatan tawar-menawar konsumen juga lebih tinggi ketika yang dibeli adalah produk standar atau tidak terdiferensiasi. Ketika kondisinya seperti ini, konsumen sering kali dapat bernegosiasi tentang harga jual, cakupan garansi, dan paket aksesori hingga ke tingkat yang lebih

---

<sup>29</sup> Pakalino Jimmy foris dan Roni H. Mustamu. "Analisis Strategi Pada Perusahaan Plastik Dengan *Porter Five Forces*" hlm 738.

tinggi. Disamping itu, Kekuatan menawar konsumen juga lebih besar kalau produk yang dibeli standar atau tidak berbeda. Perusahaan pesaing mungkin menawarkan garansi lebih panjang atau pelayanan khusus untuk memperoleh loyalitas pelanggan kalau kekuatan menawar dari konsumen luar biasa. Konsumen sering dapat melakukan negosiasi harga jual, jaminan, dan asesoris kemasan sampai tingkat tertentu.<sup>30</sup>

5) Kekuatan Tawar Menawar Pemasok (*Bargaining Power of Suppliers*)

Daya Tawar Pemasok (*Bargaining power of supplier*) dapat menjadi sebuah ancaman bagi perusahaan yang selama ini memperoleh input dari pemasok apabila terjadi ketergantungan perusahaan pada salah satu pemasok yang menjadi semakin besar dari waktu ke waktu. Indikator yang dapat digunakan untuk melihat ketergantungan perusahaan kepada salah satu pemasok adalah indikator rasio konsentrasi (*concentration ratio*) yang dapat menunjukkan rasio antara jumlah nilai pasokan dari pemasok tertentu dengan keseluruhan nilai persediaan yang dipasok oleh berbagai pemasok. Pemasok dapat menggunakan kekuatan tawar menawar terhadap para peserta industri dengan mengancam

---

<sup>30</sup> *Ibid.*, hlm. 738.

akan menaikkan harga atau menurunkan mutu produk atau jasa yang dibeli. Pemasok yang kuat karenanya dapat menekan kemampuan industri yang tidak mampu mengimbangi kenaikan harganya.<sup>31</sup>

d. Strategi *Competitive Advantage*

Keunggulan kompetitif (*Competitive Advantage*) merupakan segala sesuatu yang dilakukan dengan sangat baik oleh sebuah perusahaan dibanding dengan pesaingnya. Ketika sebuah perusahaan dapat melakukan sesuatu dan perusahaan lainnya tidak dapat, atau memiliki sesuatu yang diinginkan pesaingnya, hal tersebut menggambarkan keunggulan kompetitif. Memiliki dan menjaga keunggulan kompetitif sangat penting untuk keberhasilan jangka panjang dari suatu organisasi. Umumnya, sebuah perusahaan mampu untuk mempertahankan keunggulan kompetitif hanya untuk periode tertentu karena ditiru pesaing dan melemahnya keunggulan tersebut. Disamping itu strategi bersaing sendiri adalah kombinasi antara akhir tujuan yang diperjuangkan oleh perusahaan dengan kebijaksanaan di mana perusahaan berusaha sampai kepada tujuan. Mengembangkan strategi bersaing adalah mengembangkan formula umum mengenai bagaimana bisnis akan bersaing, apa yang

---

<sup>31</sup> *Ibid.*, hlm. 738.

seharusnya menjadi tujuan dan kebijakan apa yang akan diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.<sup>32</sup>

Jadi strategi keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah Mengembangkan formula formula didalam perencanaan umum mengenai bagaimana bisnis akan bersaing menghadapi keadaan dan para pesaing, agar lebih unggul dan lebih baik dibanding pesaing lain dalam mencapai tujuan yang seharusnya.

### 3. Virus covid-19

Covid-19 merupakan infeksi virus baru yang mengakibatkan terinfeksi 90.308 orang per tanggal 2 Maret 2020. Virus ini bermula di Wuhan, China pada 31 Desember 2019. Virus yang merupakan virus RNA strain tunggal positif ini menginfeksi saluran pernafasan. Penegakan diagnosis dimulai dari gejala umum berupa demam, batuk dan sulit bernafas hingga adanya kontak erat dengan negara-negara yang sudah terinfeksi. pengambilan swab tenggorokan dan saluran nafas menjadi dasar penegakan diagnosis Corona virus disease. Penatalaksanaan berupa isolasi harus dilakukan untuk mencegah penyebaran lebih lanjut.<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup> Idris Yanto Niode "Analisis Strategi Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage) Sektor Usaha Kecil Menengah Di Kota Gorontalo" (Studi Industri Mebel Di Kota Gorontalo) *Bisma Jurnal Bisnis Dan Manajemen* Vol 4 : 2 (Februari, 2012), hlm 2.

<sup>33</sup> Yuliana, "Corona Virus Disease (Covid-19) : Sebuah Tinjauan Literatur", *Wellnes And Healthy Magazine*, Vol 2:1 (Februari,2020)

## G. Metode Penelitian

Penelitian ini menggambarkan peningkatan jumlah konsumen. Hal hal yang akan dibahas antara lain:

### 1. Ruang Lingkup Penelitian

#### a. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah sumber informasi untuk mencari data-data dalam penelitian.<sup>34</sup> Subjek penelitian ini adalah Pemilik, karyawan dan konsumen (*customer*) di Taman bunga kotagede Yogyakarta.

#### b. Objek Penelitian

Objek penelitian adalah hal pokok yang akan diteliti dari penelitian.<sup>35</sup> Objek penelitian ini adalah Strategi *Competitive Advantage* yang dimiliki sekaligus diterapkan di Taman bunga Kotagede Yogyakarta.

### 2. Jenis penelitian

Penelitian ini digolongkan sebagai penelitian kualitatif jika ditinjau dari pendekatan. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang memiliki sasaran penelitian yang terbatas, tetapi dengan

---

<sup>34</sup> Tatang Arifin, *Menyusun Rencana Penelitian*, (Jakarta: Rajawali, 2002), hlm. 92.

<sup>35</sup> Koentjaraningrat, *Metode Penelitian Masyarakat*, (Jakarta: Gramedia, 1997), hlm. 167.

keterbatasan itu digali sebanyak mungkin data mengenai sasaran penelitian.<sup>36</sup>

Penelitian ini digolongkan sebagai penelitian deskriptif jika ditinjau dari eksplanasinya. Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan fakta dan menguraikan secara menyeluruh dan teliti sesuai dengan persoalan yang akan dipecahkan.<sup>37</sup>

Berdasarkan pernyataan-pernyataan di atas bisa penyusun simpulkan bahwa jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif kualitatif.

### 3. Sumber data

Sumber data yang akan digunakan dalam pengumpulan data pada penelitian ini yaitu:

#### a. Data primer

Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari narasumber dan belum diperoleh sebelumnya seperti sejarah Taman bunga , data jumlah konsumen, dan data yang lain.

#### b. Data skunder

Data sekunder yaitu data yang telah diperoleh sebelumnya seperti perkembangan jumlah konsumen, dari jumlah cabang, dan data yang lain.

---

<sup>36</sup> Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial; Format Kuantitatif Dan Kualitatif*, (surabaya: Airlangga University Press, 2001), hlm. 29.

<sup>37</sup> *Ibid.*, hlm. 48.

#### 4. Teknik pengumpulan data

##### a. Wawancara

Wawancara yaitu teknik pengumpulan data melalui wawancara atau percakapan, tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih yang duduk berhadapan secara fisik dan diarahkan pada masalah tertentu.<sup>38</sup>

Teknik wawancara dengan bebas terpimpin baik terstruktur maupun tidak terstruktur. Wawancara tidak terstruktur yaitu susunan pertanyaan dan susunan kata-kata dalam setiap pertanyaan bisa diubah ketika wawancara dan disesuaikan dengan kebutuhan.<sup>39</sup>

Berdasarkan pernyataan diatas bisa penyusun simpulkan yang dimaksud wawancara adalah cara mengumpulkan data penelitian dengan cara percakapan lisan ataupun tulisan baik langsung ataupun tidak langsung antara peneliti dengan narasumber tentang suatu masalah yang hendak diteliti.

Pada penelitian ini, wawancara dilakukan secara tidak terstruktur yang diberikan kepada pihak-pihak terkait seperti owner karyawan customer atau konsumen dan juga pesaing taman bunga Kotagede Yogyakarta

---

<sup>38</sup> Kartini Kartono, *pengantar metodologi riset sosial*, (Bandung; Mandar Maju, 1996), hlm. 187.

<sup>39</sup> Deddy Mulyana, *metodologi penelitian kualitatif; paradigma baru ilmu komunikasi dan ilmu sosial lainnya*, (Bandung: Remaja Rosdakarya.2004), hlm 181.



## b. Observasi

Teknik ini menurut adanya pengamatan dari si peneliti baik secara langsung ataupun tidak langsung terhadap objek penelitiannya. Instrumen yang dipakai dapat berupa lembar pengamatan.<sup>40</sup>

Observasi merupakan pengamatan yang disengaja dan dilakukan secara sistematis, didukung dengan pencatatan terhadap gejala-gejala yang berhasil diamati.<sup>41</sup>

Berdasarkan pernyataan diatas bisa penyusun simpulkan yang dimaksud observasi adalah cara penyusun mengumpulkan data dengan mengamati kegiatan di taman bunga Kotagede Yogyakarta.

## c. Dokumentasi

Metode dokumen adalah penelitian mencari dan mendapatkan data data primer dengan melalui data data dari prasasti-prasasti, naskah-naskah kearsipan (baik dalam bentuk barang cetakan maupun rekaman), data gambar/foto/blueprint dan lain sebagainya.<sup>42</sup>

Berdasarkan pernyataan di atas bisa penyusun simpulkan bahwa dokumentasi adalah cara pengumpulan data dengan

---

<sup>40</sup> Nasution *Metode Research Penelitian Ilmiah*. (Jakarta: Bumi aksara, 2004) hlm. 100.

<sup>41</sup> Dudung Abdurrahman, *Pengantar Metode Penelitian*, (Yogyakarta: kurnik alam semesta 2003), hlm. 11.

<sup>42</sup> Supardi *Metode Penelitian Ekonomi Dan Bisnis* (Yogyakarta: UII Press, 2005), hlm. 138.

referensi pustaka titik dokumentasi digunakan untuk mencari data sekunder

## 5. Analisis data

Data yang telah masuk kemudian dianalisa peneliti titik dengan menggunakan teknik analisa deskriptif. Fungsi analisis deskriptif yaitu memberikan gambaran umum tentang data yang telah diperoleh. Gambaran umum ini bisa menjadi acuan untuk melihat karakteristik data yang kita peroleh. dan peneliti berusaha menggambarkan objek penelitian apa adanya sesuai dengan kenyataan. Peneliti berupaya mendeskripsikan kembali data-data yang telah terkumpul tentang strategi competitive advantage untuk meningkatkan jumlah konsumen pada masa pandemi covid-19 di taman bunga Kotagede Yogyakarta.

## 6. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data untuk penelitian kualitatif peneliti melakukan pengecekan menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi: Mixed Methods* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013), hlm. 369.

a. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

b. Triangulasi teknik

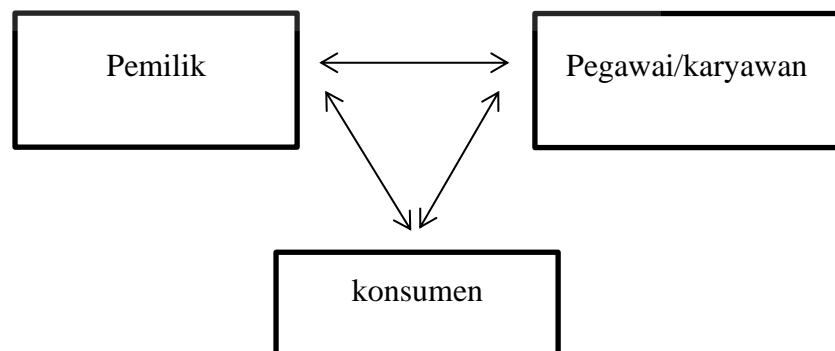
Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

c. Triangulasi waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat gambar berikut:

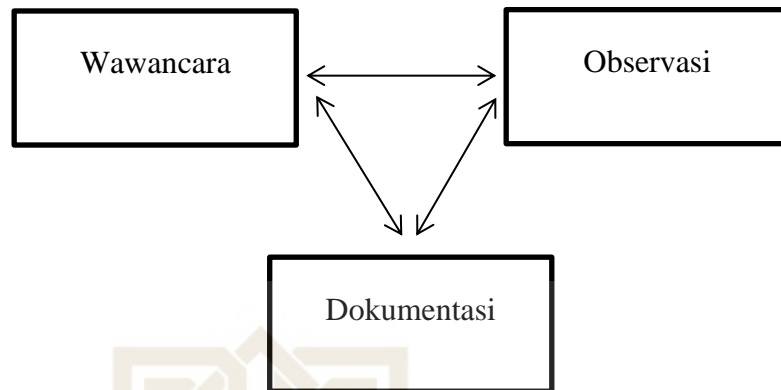
**Gambar 2**  
**Triangulasi Sumber**



Sumber: Disadur dari Sugiyono<sup>44</sup>

<sup>44</sup> *Ibid.*, hlm, 370.

**Gambar 3**  
**Triangulasi Teknik**



Sumber: Disadur dari Sugiyono<sup>45</sup>

## H. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan gambaran umum mengenai isi bahasan tentang susunan skripsi ini, maka peneliti akan menguraikan sistematika pembahasan yaitu:

Bab I : Pendahuluan, yang didalamnya berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, tinjauan pustaka, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II : Gambaran umum tentang Taman Bunga Kotagede Yogyakarta terkait sejarah, lokasi, dll.

---

<sup>45</sup> *Ibid.*, hlm, 370.

Bab III: Membahas mengenai hasil penelitian tentang Strategi *competitive advantage* di taman bunga Kotagede Yogyakarta pada masa pandemi covid-19.

Bab IV: Penutup berisi tentang kesimpulan dan saran-saran, daftar pustaka serta lampiran-lampiran yang berkaitan dengan objek yang diteliti.



## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan uraian dan penjelasan dari halaman-halaman sebelumnya. Maka peneliti dapat menyimpulkan bahwasanya Toko Taman Bunga Kotagede Yogyakarta dalam masa pandemi covid-19 telah berupaya melakukan strategi biaya rendah yang sangat membantu terhadap konsumen jenis *reseller* eceran yang memiliki modal terbatas tetap bisa berjualan. Taman Bunga menekankan segi pelayanan yang maksimal dan juga mengatur jam kerja karyawan. Taman bunga memiliki produk sendiri yaitu mukena yang berupaya maksimal agar produk mukenanya berbeda dengan produk lain namun pada kenyataannya produk mukena Taman Bunga masih sulit dibedakan dari segi cirikhasnya dengan produk mukena merek lain, walaupun memiliki kualitas baik, mukena merek lainpun juga banyak yang baik kualitasnya.

Melalui analisis lima kekuatan bersaing Michael Porter yang terdapat pada Taman Bunga kotagede Yogyakarta menunjukkan bahwa tiap-tiap *point* memiliki kesinambungan yang sangat bermanfaat dalam membaca situasi pasar sehingga dapat menentukan strategi yang cukup efektif untuk menghadapi para pesaing yang lain, meskipun tidak terlalu signifikan dalam meningkatkan konsumen akan tetapi progress peningkatan ada, karena pandemi covid-19 sangat berpengaruh terhadap penjualan, Tentu perlu perhatian lebih untuk menghadapi situasi saat ini.

## B. Saran

1. Saran untuk Toko Taman Bunga Kotagede Yogyakarta
  - a. Alangkah baiknya jika Taman Bunga meningkatkan kembali promosi sosial media dan *online shop*, karena cepat atau lambat era pasar *online* atau jual beli *online* akan semakin banyak penggunaannya, dan tentunya jika bisa bersaing dan unggul di sosial media maupun *online shop* tentu akan lebih mudah menjaring konsumen lebih banyak disituasi pandemi covid-19 seperti saat ini.
2. Saran Untuk Peneliti Selanjutnya
  - a. Penelitian ini bisa dijadikan bahan pertimbangan untuk selalu dikembangkan, karena bagaimanapun disetiap dunia perdagangan pasti ada persaingan, dan disetiap persaingan pasti ada yang ingin unggul dan menang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, Dudung, Pengantar Metode Penelitian, Yogyakarta: kurnik alam semesta, 2003.
- Alhidayah, Ahmad Taufiq “Strategi Keunggulan Bersaing untuk Meningkatkan Jumlah Konsumen di KJKS BMT KUBE Sejahtera 017 Gamping, Sleman”, Skripsi, Yogyakarta: Jurusan MD Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2015.
- Al-Qur’an, Departemen Agama, *Al-Qur’an dan Terjemahannya*, Surakarta: PT Indiva Media Kreasi, 2009
- Arifin, Tatang Menyusun Rencana Penelitian, Jakarta: Rajawali, 2002.
- Brosur Toko Taman Bunga Kotagede Yogyakarta
- Bungin, Burhan, Metodologi Penelitian Sosial; Format Kuantitatif Dan Kualitatif, Surabaya: Airlangga University Press, 2001.
- Christos, Pitelis N. The Sustainable Competitive Advantage and Catching-up of Nations: FDI, Clusters and the Liability (Asset) of Smallness. Management International Review, dalam jurnal, Wibowo Kuntjoroedi dan Nurul Safitri, “Analisis Strategi Bersaing Persaingan Usaha Penerbangan Komersial”, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, (PT Asuransi Jasindo dan Program Ilmu Administrasi Niaga, Departemen Ilmu Administrasi, FISIP UI), Volume 16, Nomor 1, Jan—Apr 2009.
- Ciptono, Fandy, Strategi pemasaran Ed. I, Yogyakarta: Andi, 2007.
- David, Fred, Strategic Management ; Manajemen Strategis Konsep, Jakarta: Salemba empat, 2005.
- Fitriadi, Barkah Dan Soekarto Sunarti. “Strategi Bersaing: Suatu Kajian Perumusan Strategi Pemasaran Guna Meraih Keunggulan Kompetitif” Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang, Malang Tt
- Hariadi, Bambang “Strategi Manajemen”, Malang: Bayumedia publishing, 2003.
- [Http://www.google.com/search?images.soemarno.multiply.com/attachment.malang.doc+literatur+keunggulan kompetitif](http://www.google.com/search?images.soemarno.multiply.com/attachment.malang.doc+literatur+keunggulan+kompetitif)
- Hunger, David dan Wheelen, Thomas , Manajemen strategis, Yogyakarta : andi,2003.



- Jimmy, Pakalino, foris dan Roni H. Mustamu. Analisis Strategi Pada Perusahaan Plastik Dengan Porter Five Forces (program manajemen bisnis program studi manajemen universitas Kristen Petra, Surabaya, 2015.
- Kartono, Kartini, Pengantar Metodologi Riset Sosial, Bandung: Mandar Maju, 1996.
- Koentjaraningrat, Metode Penelitian Masyarakat, Jakarta: Gramedia, 1997.
- Kotler, Philip” Manajemen Pemasaran dalam Sudut Pandang Asia”, Jakarta: PT. Indeks Gramedia 2003.
- Kuncoro, Mudrajad Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif, Jakarta: Erlangga, 2005.
- Magretta, Joan, Understanding Michael Porter, Panduan Paling Penting Tentang Kompetisi dan Strategi, Yogyakarta: Andi, 2012.
- Majalah Nova, bagian Bonus Usaha, terbitan 25 November 2001.
- Mubarok, M Husni “Manajemen Straregi” Stain, Kudus, 2009
- Mulyana, Deddy, Metodologi Penelitian Kualitatif; Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Nainggolan, Arison “competitive advantage dan upaya meningkatkan laba perusahaan” jurnal manajemen, vol. 4:1, 2018.
- Nasution, Metode Research Penelitian Ilmiah, Jakarta : Bumi aksara, 2004.
- Nawawi, Imam “Riyadlu sholihin, Amalan-amalan yang mendapat keutamaan”, Jabal 2012.
- Niode, Idris Yanto, "Analisis Strategi Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage) Sektor Usaha Kecil Menengah Di Kota Gorontalo” (Studi Industri Mebel Di Kota Gorontalo) Bisma Jurnal Bisnis Dan Manajemen Vol 4 : 2, 2012.
- Nitisusastro, Mulyadi Perilaku Konsumen dalam perspektif kewirausahaan, Bandung: Alfabeta 2012.
- Refiasarai, Dinora, Tristiyanto, Astria Hijriani, Analisis Lima Kekuatan Porter Pada Market Place Pakan Ternak Dan Produk Hasil Ternak (Studi Kasus: Epakan) , Jurusan Ilmu Komputer, FMIPA, Universitas Lampung Bandar Lampung.
- Sampurno, Manajemen Stratejik, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2013.

Supardi, Metode Penelitian Ekonomi Dan Bisnis, Yogyakarta : UII Press, 2005.

Sugiyono, Metode Penelitian Kombinasi: Mixed Methods Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013.

Swasta, Basu dan Ibnu Sukotjo Pengantar Bisnis Modern, Yogyakarta: Cetakan Ketiga, Liberty, 1993.

Yuliana, Corona Virus Disease (Covid-19): Sebuah Tinjauan Literatur, Wellnes And Healthy Magazine, Vol 2:1, 2020.

Zulfajri, Em dan Ratu Aprilia Senja, Kamus Lengkap Bahasa Indonesia, Jakarta: Difa Publisher, 2007.

