



DIFERENSIASI DALAM KEUNGGULAN BERSAING PERUSAHAAN

Aprinawati

aprinawati@unimed.ac.id

Daniel Bintang Tambunan

danielstar12.db@gmail.com

Geana Syah Putri Br Lubis

lubisdiana55@gmail.com

Rexa Ananda Sufi

rexaananda@gmail.com

Rita Ramadhani

ritaramadani1009@gmail.com

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Medan

Korespondensi penulis: aprinawati@unimed.ac.id

Abstract. *A strategy is required by the competitive environment, and having the right plan is necessary to win the competition. indicates that the objective of creating a competitive strategy is to integrate the organization with its environment. The industry or industries in which the firm competes is the main part of its environment, even though the relevant environment is very broad and consists of both social and economic factors. Having a sustained competitive edge is essential for organizations to attain profitability above industry average. These strategies are called generic strategies. The three strategies that make up the strategy are the differentiation strategy, the cost leadership strategy, and the focus strategy (which can be either differentiation or cost leadership). The differentiation strategy used by a corporation to gain a competitive advantage is the main topic of this essay. By realizing the value of differentiation strategy, businesses may set themselves apart from the competition and succeed in a market where competition is fiercer than ever. Businesses that already set themselves apart from rivals can benefit from this research by being able to highlight and explain those distinctions more effectively.*

Keywords: *generic strategy, differentiation strategy, competitive advantage*

Abstrak. Adanya persaingan, dan pendekatan terbaik adalah yang memenangkan persaingan, oleh karena itu perlu ada rencana. Tujuan dari pengembangan strategi bersaing adalah untuk menghubungkan bisnis dengan lingkungannya. Industri atau industri dimana suatu perusahaan bersaing merupakan komponen utama dari lingkungannya, padahal lingkungan yang bersangkutan sangat luas dan mencakup unsur sosial dan ekonomi. Strategi umum diperlukan karena memberikan keunggulan kompetitif yang bertahan lama bagi bisnis dan memungkinkan mereka menghasilkan profitabilitas di atas rata-rata industri. Pendekatan ini terdiri dari tiga strategi utama: pembedaan, kepemimpinan biaya, dan fokus (baik diferensiasi atau kepemimpinan biaya). Esai ini lebih menekankan pada pembedaan taktik yang memberikan keunggulan kompetitif bagi bisnis. Menyadari nilai strategi diferensiasi membantu sebuah bisnis membedakan dirinya dari para pesaingnya, sehingga

Received Oktober 30, 2023; Revised November 2, 2023; Desember 01 2023

* Aprinawati, aprinawati@unimed.ac.id

memungkinkannya bersaing di pasar yang lebih ketat dan muncul sebagai pemenang. Bisnis yang membedakan dirinya dari pesaing mungkin menggunakan studi ini untuk lebih menyoroti dan menjelaskan keunggulan mereka.

Kata kunci : strategi generik, strategi diferensiasi, keunggulan bersaing

PENDAHULUAN

Kemenangan adalah segalanya dalam sebuah strategi. Namun hal ini harus didasarkan pada gagasan bahwa suatu strategi harus mencakup kerangka kerja, konsep, dan metode yang dapat diterapkan untuk pengembangan dan keberhasilan penerapan rencana tersebut. Jadi, tujuan dari strategi adalah membuat kita sukses. Strategi yang dirancang dengan baik dan berhasil diterapkan akan membawa kesuksesan organisasi. (Burchill & Linklater, 2019)

Ada beberapa faktor yang menunjang tercapainya suatu sukses sebagai berikut : (Sarjito, 2023)

1. Tujuan yang jelas, mantap, dan berjangka panjang.
2. Kesadaran menyeluruh terhadap lingkungan pasar
3. Evaluasi menyeluruh terhadap sumber daya yang tersedia
4. Mencapai keberhasilan eksekusi.

Perpaduan keempat faktor tersebut di atas diharapkan dapat memberikan keberhasilan suatu organisasi yang akan tercapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi juga akan mampu memanfaatkan sumber dayanya dengan menjaga kelemahan internalnya dan bereaksi secara hati-hati dan bijaksana terhadap lingkungan persaingan. Ada persaingan, dan strategi terbaik adalah bagaimana cara memenangkannya. Oleh karena itu, diperlukan suatu strategi.. (Sarjito, 2023)

Menghubungkan bisnis dengan lingkungannya adalah tujuan pengembangan strategi bersaing. Hukum permainan kompetitif dan kemungkinan strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan sangat dipengaruhi oleh struktur industri. Kekuatan eksternal sangat besar pengaruhnya terutama terhadap industri. Karena kekuatan-kekuatan ini sering kali berdampak pada setiap perusahaan dalam suatu industri, kuncinya adalah seberapa baik setiap perusahaan mampu beradaptasi terhadap kekuatan-kekuatan ini. (Soeharso & SPsi, 2020)

Pendekatan kepemimpinan biaya menawarkan produk atau layanan dengan fitur yang dapat diterima konsumen dengan harga paling terjangkau dan kompetitif. Sebaliknya, strategi diferensiasi menawarkan barang-barang yang menurut pelanggan berbeda dalam hal-hal yang penting bagi mereka. (Wijaya & Rifa'i, 2016)

Sementara itu, sebuah perusahaan yang berupaya memanfaatkan keterampilan intinya untuk memenuhi permintaan sekelompok pembeli tertentu dalam suatu industri sedang menerapkan strategi fokus. Sebuah produk yang dibedakan dari satu atau lebih pesaing dalam satu atau lebih cara yang dapat dievaluasi konsumen dan karenanya mempengaruhi keputusan pembelian mereka dikenal sebagai strategi diferensiasi. Meskipun taktik diferensiasi sering dikaitkan dengan kenaikan harga, hal ini tidak selalu terjadi karena kenaikan harga yang signifikan membuat taktik tersebut menjadi kurang masuk akal bagi konsumen.. (Sarjito, 2023)

Keberhasilan strategi ini akan dibangun berdasarkan faktor-faktor pembeda yang lebih dari sekadar keunggulan biaya, seperti peningkatan penampilan, kualitas, dan prestise produk, serta atribut-atribut utamanya, janji layanan, keandalan, dan kualitas yang membangkitkan rasa percaya diri. Sudut pandang klien harus dipertimbangkan saat membuat maksud yang berbeda. Penting untuk mencermati bagaimana pelanggan menggunakan produk untuk melihat fitur mana yang memenuhi harapan mereka. Meningkatkan penjualan, kebahagiaan klien, atau loyalitas adalah tujuan utama dari perbedaan. (Abunaila, 2022)

Oleh karena itu, untuk meningkatkan nilai manfaat yang tepat, analisis pelanggan dan pesaing harus mampu menawarkan perbedaan yang signifikan. Terakhir, tanggapan konsumen terhadap tujuan diferensiasi yang disarankan harus diselidiki, mungkin bersamaan dengan penelitian ekonomi dan perspektif pelanggan. Tujuan dari perbedaan adalah untuk memudahkan pelanggan menerima sesuatu yang memiliki nilai yang cukup kuat sehingga mereka diharapkan dapat mengenalinya. Namun, agar hal ini bisa terwujud, keunggulan pada akhirnya harus mampu mempengaruhi penilaian pelanggan. Rencana keunggulan kompetitif yang efektif akan muncul jika pelanggan dapat dengan mudah menduplikasi atau menghitung tujuan diferensiasi ini atau mengamati besarnya. (Dalimunthe, 2017)

METODE PENELITIAN

Metode yang diterapkan dalam penelitian ini ialah metode studi pustaka, yang melibatkan eksplorasi berbagai sumber literatur untuk mengumpulkan data serta memahami dan mempelajari teori-teori yang relevan dengan penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui referensi dari berbagai media literasi, termasuk buku, jurnal, dan penelitian-penelitian sebelumnya. Materi literasi tersebut kemudian dianalisis secara kritis dan mendalam guna mendukung tujuan dan pandangan yang diinginkan dalam penelitian ini (Sulianta, 2020)

PEMBAHASAN

“Kinerja jangka panjang suatu perusahaan ditentukan oleh serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang dikenal sebagai manajemen strategis.” “Rangkaian pilihan dan

tindakan yang mengarah pada penciptaan dan pelaksanaan rencana yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan perusahaan dikenal sebagai manajemen strategis.”(Hamadamin & Atan, 2019)

Menurut definisi yang diberikan di atas, manajemen strategis adalah kumpulan kegiatan yang komprehensif dan terintegrasi yang mengarah pada penciptaan dan pelaksanaan rencana yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan organisasi. Suatu organisasi menggunakan strategi sebagai alat untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, strategi diharapkan mampu merespon hambatan dan memanfaatkan kemungkinan yang ditimbulkan oleh pasar kompetitif di masa depan dengan berbagai keunggulan yang dimiliki bisnis.. (Harvey & Turnbull, 2020)

Diferensiasi adalah inti dari strategi bersaing. Hal ini memerlukan keputusan secara sadar untuk melaksanakan tugas dengan cara yang berbeda atau dengan cara yang berbeda dari pesaing untuk memberikan kombinasi nilai yang khusus.

- Tujuannya agar mampu menetapkan harga yang rendah.
- Bisnis ini beroperasi dengan biaya lebih rendah dibandingkan pesaingnya.
- Strategi ini dapat dicapai dengan menciptakan aktivitas rantai nilai yang efektif.

Strategi ini akan berjalan efektif apabila:

- Pelanggan memiliki posisi negosiasi yang kuat;
- pasarnya sangat luas;
- produk yang ditawarkan sama atau hampir sama penggunaannya;
- persaingan didominasi oleh faktor harga; dan
- konsumen sensitif terhadap harga.

Differentiation Strategy

- Tujuan utama strategi ini adalah untuk menciptakan produk yang lebih khas dan bernilai bagi pelanggan.
- Dianggap berhasil bila pesaing kesulitan meniru kekhasan produk.
- Diferensiasi yang berhasil akan memungkinkan bisnis mengendalikan harga pasar dan memenangkan pelanggan dengan memuaskan kebutuhan mereka.

Beberapa contoh produk yang menggunakan strategi diferensiasi:

- beragam fitur (Nokia, Microsoft Office, dan Windows)
- layanan Federal Express yang sangat baik
- performa dan desain produk (BMW, Mercedes)

- prestise (Mercedes, BMW) Selain produk, operasi rantai nilai perusahaan lainnya seperti pembelian dan upaya mendapatkan bahan mentah juga dapat memperoleh manfaat dari strategi diferensiasi.
- kemajuan teknologi; proses manufaktur; logistik dan distribusi keluar; penelitian dan pengembangan produk;
- Penjualan, pemasaran, dan dukungan pelanggan

Strategi fokus terdiri dari fokus biaya rendah dan diferensiasi terfokus. “Diferensiasi adalah tindakan merancang serangkaian perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dari penawaran pesaing,” demikian definisinya. (Iwan Satriyo et al., 2021)

“Ketika kebutuhan pelanggan terlalu bervariasi sehingga penjual dengan kemampuan yang sama tidak dapat dipenuhi sepenuhnya, atau ketika selera terlalu bervariasi untuk dapat dipenuhi sepenuhnya oleh produk yang terstandarisasi, maka strategi diferensiasi merupakan pendekatan kompetitif yang menarik. Berdasarkan dua definisi yang diberikan di atas, komponen mendasar dari strategi diferensiasi adalah kemampuan bisnis untuk membedakan dirinya dari para pesaingnya dengan cara yang memberikan pelanggan rasa nilai yang lebih besar. (Niode, 2016)

Sumber-sumber Diferensiasi Menurut (Lestari, 2019) terdapat beberapa sumber-sumber diferensiasi, yaitu :

1. Kekhasan Produk. Dimungkinkan untuk menggunakan produk fisik sebagai titik pembeda. Produk dapat dibedakan satu sama lain berdasarkan karakteristik, tingkat kinerja, kesesuaian, umur panjang, ketergantungan, gaya, dan desain.
2. Pelayanan Khas. Kesederhanaan pemesanan, pengiriman, pemasangan, pemeliharaan, dan perbaikan menjadi pembeda layanan utama.
3. Personil yang Khas. Bakat terhadap pekerjaan, kesopanan, kredibilitas, dapat diandalkan, tanggap, dan komunikasi adalah enam ciri staf terlatih.
4. Untuk membedakan saluran mereka, bisnis mungkin menggunakan taktik berdasarkan distribusi eksklusif, selektif, dan intensif.
5. Diferensiasi Gambar. Bisnis dapat menggunakan media tulisan, audiovisual, dan simbolik, serta suasana, untuk menyampaikan merek mereka.

Sedangkan menurut (Rahmadani & Qomariah, 2022) Berikut ini adalah teknik pemasaran yang dapat dipilih oleh bisnis yang menggunakan strategi produk berbeda untuk memastikan mereka selalu memiliki keunggulan kompetitif di pasar.:

1. Diversifikasi produk. Daya cipta yang unggul dalam menghasilkan produk-produk unik yang lebih menarik, trendi, aman, nyaman, menyenangkan, serta memiliki personel yang ramah, berpengetahuan, tanggap, dan mampu menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari sehingga menjadikan mereka lebih baik. disukai pelanggan dibandingkan barang pesaing.
2. Membedakan kualitas pelayanan. Kreativitas yang tinggi menyeimbangkan komponen bauran pemasaran—orang, tempat, penetapan harga, promosi, produk, pengemasan, dan pemrograman—sehingga pelanggan menerima kualitas layanan di atas rata-rata.
3. Pembedaan gambar. Citra sama dengan atribut, yaitu kualitas yang membuat sesuatu menjadi unik atau menonjolkan penampilan seseorang atau sesuatu. Citra suatu merek diciptakan dengan memilih komponen visualnya secara cermat, sebuah proses yang dikenal sebagai diferensiasi citra.

Keunggulan Bersaing menurut (Wahyuningsih, 2018) Keunggulan kompetitif didefinisikan sebagai berikut: “Ketika dua perusahaan bersaing (dalam pasar dan pelanggan yang sama), maka perusahaan yang satu mempunyai keunggulan kompetitif terhadap perusahaan yang lain yang terjadi ketika perusahaan tersebut memperoleh suatu tingkat keuntungan, atau berpotensi memperoleh keuntungan yang lebih tinggi. .” “Serangkaian tindakan terpadu yang diambil oleh perusahaan yang menghasilkan keunggulan berkelanjutan dibandingkan pesaing adalah definisi umum dari strategi bersaing.” (Rony & Yulianti, 2023) Kemampuan suatu bisnis untuk menghasilkan keuntungan ekonomi di atas para pesaingnya di industri atau pasar yang sama dikenal sebagai keunggulan kompetitif.

Suatu bisnis hanya dapat dianggap memiliki keunggulan berkelanjutan dibandingkan para pesaingnya jika pelanggan dapat membedakan penawaran-penawarannya. Kesenjangan ini disebabkan oleh kesenjangan kompetensi yang dapat dipertahankan. Gagasan keunggulan kompetitif yang berasal dari kehadiran kompetensi inti menyoroti sinkronisasi keterampilan produksi dan teknologi, yang menunjukkan posisi perusahaan dalam menghadapi pesaing serta potensi ancaman yang ditimbulkan oleh masuknya pesaing baru. (Roziq et al., 2021)

Bisnis yang paling makmur akan menggabungkan beberapa teknik SCA (Strategic Competitive Advantage) untuk menciptakan strategi yang unik. Landasan diferensiasi perusahaan yang beragam adalah sebagai berikut, per (Shammot, 2014):

1. Pilihan yang unggul. Strategi kualitas adalah bentuk pembedaan mendasar yang biasanya tidak sesuai untuk strategi harga rendah. Hal ini menuntut perusahaan untuk menciptakan produk atau jasa yang lebih baik dibandingkan para pesaingnya. Jika sebuah perusahaan mengikuti strategi kualitas, produknya—apakah itu

komputer, mobil, atau hotel—akan memberikan nilai atau manfaat yang lebih besar kepada pelanggannya.

2. Kesadaran Merek Produk. Perusahaan cenderung menganggap remeh kesadaran merek, namun pada kenyataannya, hal ini mungkin merupakan keuntungan strategis. Di industri tertentu dengan tingkat produksi yang sebanding, kesadaran menawarkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dari waktu ke waktu. Anda mungkin memiliki keunggulan kompetitif jika Anda memiliki kesadaran seperti ini. Pertama, konsumen dipengaruhi oleh popularitas, terutama ketika menyangkut barang-barang murah seperti sabun dan permen karet, karena mereka senang menjadi terkenal. Kedua, kesadaran adalah sinyal substansi, kehadiran, dan komitmen—tanda-tanda yang mungkin dianggap signifikan oleh konsumen besar dan konsumen biasa. Masuk akal jika sebuah nama terkenal, maka nama tersebut harus memiliki asal usul yang menarik. Ketiga, adanya uji atau pertimbangan tahap kesetaraan dalam memilih agen untuk mempromosikan mobil. Dalam populasi ini, jenis ingatan bisa menjadi sangat signifikan.
3. Pendekatan yang berfokus pada pelanggan adalah sesuatu yang diperjuangkan oleh banyak bisnis. Tantangannya terletak pada membedakan antara budaya dasar dan rayuan, serta kumpulan program yang bekerja sama untuk membentuk SCA yang dapat dipercaya. Pertama, berdasarkan interaksi langsung dan riset pasar, bisnis yang berorientasi pada pelanggan harus memiliki pemahaman menyeluruh tentang pelanggannya. Selain itu, dunia usaha harus sangat transparan mengenai apa yang mereka harapkan dari observasi konsumen—yakni, tentang siapa mereka sebenarnya dan apa alasannya. Ketiga, perusahaan harus memantau kepuasan klien dan tanggapan umpan balik untuk memastikannya memberikan kualitas atau nilai.
4. 4. Kualitas khusus produk. Selain kualitas yang diharapkan dari suatu produk, ada cara lain untuk membedakan diri Anda dari pesaing. Pelanggan biasanya tidak mengharapkan perluasan produk, namun jika perluasan produk dilihat dan dihargai oleh mereka, perluasan tersebut dapat menjadi landasan perbedaan. Untuk mengembangkan SCA, cara berpikir ini bertujuan untuk mengubah sifat bisnis dan kaitannya dengan aspek keberhasilan yang penting. Kemudian, dengan menggunakan informasi ini, proposal perluasan produk dapat dikembangkan yang akan: a. memberi pelanggan nilai yang cukup untuk mereka bayar; dan B. memberi perusahaan keunggulan kompetitif berkelanjutan yang sulit ditiru oleh pesaing.
5. 5. Loyalitas produk. Loyalitas pelanggan adalah keuntungan yang berharga dan bertahan lama bagi perusahaan tertentu. Meskipun pesaing sering melakukan perbaikan terhadap barang atau jasanya, mereka tetap harus meyakinkan konsumen untuk berpindah ke merek lain. Loyalitas merek pelanggan dapat bertahan terhadap perubahan dengan membentuk perilaku dasar. Hal ini terdiri dari: kesukaan sejati terhadap suatu merek atau simbolnya, mungkin berasal dari penggunaan selama

bertahun-tahun; kurangnya keinginan untuk mengubah kebiasaan; dan perubahan harga. Pelanggan perangkat lunak akan mengalami perputaran harga, misalnya, jika investasi nyata (signifikan) telah dilakukan dalam pelatihan staf agar mahir dalam sistem perangkat lunak tertentu.

6. Karakteristik pelanggan (keistimewaan, spesialisasi). Beberapa pelanggan menyukai produk dengan jenis dan model tertentu yang unik dari produk pelanggan lainnya. Bisnis yang menggunakan strategi diferensiasi membedakan dirinya dari pesaing dengan menciptakan produk yang disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan basis pelanggan tertentu dengan fitur dan atribut unik.
7. Rekayasa unggul. Mempertahankan dominasi teknologi adalah salah satu strategi persaingan, khususnya bagi bisnis teknologi tinggi. Apakah keberadaannya merupakan awal dari inovasi teknis ataukah akhir dari keunggulan teknologi? Pada titik ini, hal ini akan memberikan manfaat unik yang dapat dievaluasi dari dua sudut pandang. Pertama, sejumlah sektor yang memiliki rekam jejak persaingan selama bertahun-tahun dan keunggulan di bidang manufaktur, penelitian dan pengembangan, serta peluncuran produk baru dapat menjadi katalisator kesuksesan. Misalnya, Intel membuat mikroprosesor sedangkan Compac membuat PC. Kedua, idenya asli. Beberapa bisnis mengandalkan teknologi mutakhir untuk memastikan bahwa output mereka selalu terkini. Peralatan Hewlett-Packard, misalnya, secara konsisten digunakan sebagai peralatan konstan.
8. Saluran Distribusi Saluran distribusi yang terkendali merupakan aset berharga bagi suatu bisnis. Aksesibilitas supermarket dapat memberi bisnis keunggulan kompetitif yang signifikan dalam mengembangkan kategori paket produk untuk klien. Sumber daya ini, yang diperoleh dari asosiasi untuk mendukung produk dengan promosi dan periklanan, serta uang dan tenaga penjualan yang produktif, juga merupakan landasan keberhasilan produk baru. Hal ini menyulitkan merek lain untuk memposisikan diri, meski hanya berada di peringkat keempat atau kelima.
9. Kisaran produk yang ditawarkan. Diversifikasi lini produk adalah cara lain untuk menonjol dalam persaingan. Dengan demikian, sistem solusi “one stop shopping” ditawarkan kepada klien. Klasifikasi rangkaian produk yang sangat komprehensif dan mendalam yang memberikan gambaran luas tentang sosok manusia berfungsi sebagai bukti keandalan one stop shopping. Korporasi mengungguli para pesaingnya dalam kelas produk berkat rangkaian produknya yang lebih beragam. Dalam sejumlah kategori, termasuk buku, ban, sepatu, dan produk rekaman, klasifikasi pengecer terlihat jelas. Mempelajari faktor-faktor yang mendahului pasar—yaitu, dinamika kekuatan dalam rangkaian produk dan hambatan-hambatan yang terkait—menjadi lebih menantang ketika rangkaian produk sangat luas. Merupakan tantangan bagi pesaing untuk bersaing dengan pemasok yang tampaknya memiliki beragam jenis barang dan hanya tersisa dalam skala ekonomi

sederhana. Penemuan alat dapat meningkatkan kemungkinan perluasan produk. (Willian et al., 2018)

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan diatas dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Suatu organisasi menggunakan strategi sebagai alat untuk mencapai tujuannya. Karena strategi adalah sebuah alat, maka strategi harus mampu mengatasi permasalahan dan memanfaatkan peluang yang muncul dalam menghadapi pasar yang sangat kompetitif di masa depan, mengingat berbagai keunggulan yang mungkin dimiliki suatu perusahaan.
2. Inti dari strategi diferensiasi adalah kemampuan bisnis untuk membedakan dirinya dari pesaing dengan cara yang memberikan pelanggan rasa nilai yang lebih besar. Diferensiasi produk, jasa, personel, distribusi, dan citra merupakan contoh sumber diferensiasi.
3. 3. Suatu bisnis hanya dapat dianggap memiliki keunggulan berkelanjutan dibandingkan para pesaingnya jika pelanggan dapat membedakan penawaran-penawarannya. Kesenjangan ini disebabkan oleh kesenjangan kompetensi yang dapat dipertahankan. Gagasan keunggulan kompetitif berasal dari adanya kompetensi inti dan menekankan sinkronisasi teknologi dan keterampilan manufaktur.
4. 4. Keunggulan kompetitif suatu perusahaan dipengaruhi oleh strategi diferensiasinya karena dapat memenangkan pasar dengan membedakan dirinya dari pesaing.

REFERENSI

- Abunaila, A. S. H. (2022). Improve the competitive advantage through human resources management practices in the Iraqi Banking sector. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 7(6), 9.
- Burchill, S., & Linklater, A. (2019). *Teori-teori Hubungan Internasional*. Nusamedia.
- Dalimunthe, M. B. (2017). Keunggulan Bersaing Melalui Orientasi Pasar dan Inovasi Produk. *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 3(2), 140–153.
- Hamadamin, H. H., & Atan, T. (2019). The impact of strategic human resource management practices on competitive advantage sustainability: The mediation of human capital development and employee commitment. *Sustainability*, 11(20), 5782.
- Harvey, G., & Turnbull, P. (2020). Ricardo flies Ryanair: Strategic human resource management and competitive advantage in a Single European Aviation Market. *Human Resource Management Journal*, 30(4), 553–565.
- Ibrahim, I. S., & Akhmad, B. A. (2014). *Komunikasi dan komodifikasi: Mengkaji media dan budaya dalam dinamika globalisasi*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.

- Iwan Satriyo, N., Nurhayani, N., & Yulianita Rahayu, N. S. H. (2021). *Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Industri*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Lestari, E. R. (2019). *Manajemen Inovasi: Upaya Meraih Keunggulan Kompetitif*. Universitas Brawijaya Press.
- Niode, I. Y. (2016). Analisis Strategi Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage) Sektor Usaha Kecil Menengah di Kota Gorontalo (Studi Kasus Industri Meubel di Kota Gorontalo). *ARTIKEL*, 1(685).
- Rahmadani, R., & Qomariah, S. (2022). Menciptakan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Berbasis Sumber Daya Manusia dalam Dunia Pendidikan. *Tarbiyah Wa Ta'lim: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 108–117.
- Rony, Z. T., & Yulianti, D. (2023). Human Resources Management Function, Technology Capabilities and Quality of Work Life Towards Competitive Advantage. *Jurnal Ilmu Manajemen Advantage*, 7(1), 109–125.
- Roziq, M., Reawaroe, H. P., & Rosyidi, A. I. (2021). Investment Perspectives in Human Resources Management and Its Contribution on Organizational Performance and Competitive Advantages. *Journal of Management and Leadership*, 4(1), 1–13.
- Sarjito, I. A. (2023). *Kebijakan dan Strategi Pertahanan*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Shammot, M. M. (2014). The role of human resources management practices represented by employee's recruitment and training and motivating in realization competitive advantage. *The Retail and Marketing Review*, 10(2), 18–37.
- Soeharso, S. Y., & SPsi, S. E. (2020). *Psikologi Bisnis-Paradigma Baru Mengelola Bisnis*. Penerbit Andi.
- Sulianta, F. (2020). *Menciptakan Produk Pendidikan menggunakan Metode R & D: Disertai Langkah demi Langkah Pengembangan Model Pembelajaran Literasi Digital*. Feri Sulianta.
- Wahyuningsih, R. (2018). Pengaruh Adaptasi Lingkungan Usaha Dan keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Keunggulan Bersaing Melalui Kualitas Produk Anyaman Pandan Di Jombang. *JPEKBM (Jurnal Pendidikan Ekonomi, Kewirausahaan, Bisnis Dan Manajemen)*, 2(1), 35–44.
- Wijaya, C., & Rifa'i, M. (2016). *Dasar-dasar manajemen: mengoptimalkan pengelolaan organisasi secara efektif dan efisien*.
- Willian, R., Sari, N. E., Lubis, T. A., & Savitri, R. (2018). The Marketing Model and Human Resources Management Strategies to Achieve Competitive Advantage of Grocery Stores. *First Padang International Conference On Economics Education, Economics, Business and Management, Accounting and Entrepreneurship (PICEEBA 2018)*, 505–512.