PENGARUH LINGKUNGAN EKSTERNAL DAN LINGKUNGAN INTERNAL TERHADAP KEUNGGULAN KOMPETITIF (STUDI PADA PERUSAHAAN PETERNAKAN AYAM, PELANGGAN PT. JAPFA COMFEED INDONESIA DI KABUPATEN MALANG)

Yudha Dhani Dwitia
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

Dosen Pembimbing
Sigit Pramono, SE., M.Sc., CMA

ABSTRACT

The poultry farm industry continues to grow in line with population and economic growth. Companies that engages in the chicken farming industry require competitive advantage to excels in competition. This study aims to determine the effect of the external environment and internal environment on the competitive advantage of chicken farmers who are customers of PT. Japfa Comfeed Indonesia in Malang. The influence that want to know is significant or insignificant. This type of research is explanatory research that explains the influence between variables through hypothesis testing. This study uses a sample of twelve respondents who are customers of PT. Japfa Comfeed Indonesia. The analytical tool used is PLS (Partial Least Square). The test results it was concluded that the external environment and internal environment significantly influence competitive advantage.

Keywords: External Environment, Internal Environment, Competitive Advantage

ABSTRAKSI

Industri peternakan ayam terus berkembang seiring pertumbuhan penduduk dan ekonomi. Perusahaan yang bergerak dalam industri peternakan ayam memerlukan keunggulan kompetitif untuk unggul dalam persaingan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan eksternal dan lingkungan internal terhadap keunggulan kompetitif peternak ayam pelanggan PT. Japfa Comfeed Indonesia di Kabupaten Malang. Pengaruh yang ingin diketahui adalah pengaruh signifikan atau tidak signifikan. Jenis penelitian ini adalah explanatory research yang menjelaskan pengaruh antar variable melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini menggunakan sampel sejumlah dua belas responden yang merupakan pelanggan dari PT. Japfa Comfeed Indonesia. Alat analisis yang digunakan adalah PLS (Partial Least Square). Dari hasil pengujian didapatkan disimpulkan bahwa lingkungan eksternal dan lingkungan internal berpengaruh secara signifikan terhadap keunggulan kompetitif.

Kata Kunci: Lingkungan Eksternal, Lingkungan Internal, Keunggulan Kompetitif

1. PENDAHULUAN

Menurut BPS (2018), konsumsi daging ayam ras per kapita/tahun pada 2017 sebesar 5,68 kg meningkat 573 gram (11,2%) dari tahun sebelumnya**.** Permintaan terhadap pangan hewani ini cenderung meningkat karena terus terjadinya pergeseran pola konsumsi masyarakat dari bahan pangan sumber protein nabati menjadi hewani, kesadaran pentingnya gizi, pertumbuhan penduduk, serta pertumbuhan ekonomi yang meningkatkan daya beli masyarakat terhadap bahan pangan asal ternak ayam.

Peternakan ayam sebagai penghasil pangan asal ternak telah berkembang menjadi suatu industri yang terintegrasi dan sangat dinamis karena didukung oleh perusahaan yang memiliki sistem manajemen baik serta teknologi peternakan yang terkini. Menurut Daryanto (dalam Ratna 2016) pada segmen hulu industri peternakan, perusahaan-perusahaan besar mengembangkan industri mulai dari bibit, pakan, obat dan vaksin, yang dalam peranannya bertindak sebagai pemasok/*supplier*.

Peternak pada industri peternakan ayam ini berperan sebagai pihak yang memproduksi ayam potong hidup dari hasil pemeliharaan bibit ayam. Peternak membutuhkan bahan baku berkualitas untuk menghasilkan hasil ternak yang baik. Produk pada industri peternakan ayam yang tergolong terstandarisasi dan merupakan barang komoditas, menyebabkan perusahaan ini sangat bergantung pada lingkungan eksternal khususnya kondisi pasar dan kebijakan pemerintah. Persaingan dalam industri peternakan ayam ini semakin tinggi. Perusahaan yang bergerak dalam bidang ini terus mengembangkan bisnisnya dengan berbagai usaha untuk dapat bertahan dan bersaing pada industri yang dijalani serta menghadapi lingkungan eksternal yang dinamis. Perusahaan memerlukan keunggulan kompetitif untuk dapat unggul dalam industri yang dijalani.

Bisnis menjadi berhasil karena memiliki keunggulan kompetitif terhadap para pesaingnya.

Menurut David (2016), keunggulan kompetitif adalah segala sesuatu yang secara khusus dilakukan perusahaan dan tidak dilakukan oleh pesaing. Perusahaan memiliki keunggulan kompetitif ketika dapat melakukan sesuatu yang tidak bisa dilakukan pesaing atau memiliki sesuatu yang diinginkan pesaing. Menurut Longenecker (dalam Afriapollo, 2014), keunggulan kompetitif didapatkan dari keunikan produk atau jasa, harga, kualitas produk, pengalaman pelanggan, dan kemudahan atau kenyamanan pelanggan.

Suatu teori menyarankan perusahaan untuk lebih memperhatikan faktor lingkungan industri daripada lingkungan internal perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif dalam suatu industri. Pandangan ini disebut dengan pandangan/pendekatan *Industrial Organization*. Perhatian terhadap kekuatan pada lingkungan industri membantu perusahaan untuk mengetahui cara mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif/bersaing. Keunggulan kompetitif sebagian besar ditentukan oleh posisi bersaing dalam industri. Pengelolaan secara strategis dari prespektif ini membuat perusahaan untuk terus berusaha bersaing di industri, menghindari industri yang lemah, dan memperoleh pemahaman hubungan faktor eksternal di dalam suatu industri.

Pendekatan tinjauan berbasis sumber daya (*resource based view*) menyatakan beberapa sumber daya internal lebih penting bagi perusahaan dibandingkan faktor-faktor eksternal dalam mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Hal ini berlawanan dengan pendekatan IO (*Industrial Organization*).

Perusahaan yang bergerak dalam industri peternakan memerlukan keunggulan kompetitif agar dapat bertahan dan unggul dalam industri tersebut. Perusahaan juga harus mengetahui bagaimana faktor lingkungan yang berpengaruh dalam pencapaian dan mempertahankan keunggulan kompetitif sehingga dapat memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman yang timbul dari lingkungan tersebut. Pemahaman

terhadap kedua lingkungan juga dapat membantu pengambil keputusan dalam perusahaan untuk dapat merumuskan strategi yang sesuai dengan kondisi lingkungan yang dihadapi.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan eksternal dan lingkungan internal terhadap keunggulan kompetitif pada peternak ayam pelanggan PT. Japfa Comfeed Indonesia di Kabupaten Malang. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis mengambil judul **"Analisis Pengaruh Lingkungan Eksternal dan Lingkungan Internal terhadap Keunggulan Kompetitif (Studi pada Perusahaan Peternakan Ayam, Pelanggan PT. Japfa Comfeed Indonesia Di Kabupaten Malang)"**

2. LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

Bisnis menjadi berhasil karena memiliki keunggulan relatif terhadap para pesaingnya. Menurut David (2016), keunggulan kompetitif adalah segala sesuatu yang secara khusus dilakukan perusahaan dan tidak dilakukan oleh pesaing. Perusahaan memiliki keunggulan kompetitif ketika dapat melakukan sesuatu yang tidak bisa dilakukan pesaing atau memiliki sesuatu yang diinginkan pesaing. Menurut Longenecker (dalam Afriapollo, 2014), keunggulan kompetitif adalah kondisi ketika sebuah perusahaan menawarkan produk dan jasa yang lebih baik bagi konsumen daripada yang ditawarkan oleh pesaing.

Menurut Agustinus (dalam Astutik, 2017), keunggulan bersaing mampu membuat perusahaan mendapatkan keuntungan yang lebih tinggi dibandingkan pesaing dalam industri. Semakin kuat keunggulan yang dimiliki semakin tinggi keuntungan yang diperoleh suatu perusahaan. Perusahaan dapat memaksimalkan laba atau keuntungannya.

Keunggulan kompetitif didapat ketika konsumen mendapatkan nilai lebih dari biaya yang harus mereka keluarkan ketika membeli produk pesaing. Keunggulan kompetitif dapat membantu perusahaan memenangkan persaingan dan mempertahankan konsumen. Keunggulan kompetitif

dapat memberikan citra baik bagi perusahaan didalam benak pelanggan. Pelanggan yang loyal dapat memberikan keuntungan dalam jangka panjang. Perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif dapat menguasai pasar secara luas.

Menurut Longenecker (dalam Afriapollo, 2014), keunggulan kompetitif didapatkan dari keunikan produk atau jasa, harga, kualitas produk, pengalaman pelanggan, dan kemudahan atau kenyamanan pelanggan. Ketika perusahaan menyediakan produk atau layanan untuk pelanggan dan membawa nilai kepada pelanggan, maka perusahaan telah mencapai keunggulan kompetitif dan mendapatkan laba. Memberikan pengalaman baik kepada pelanggan dapat dilakukan dengan perbaikan secara berkelanjutan terhadap internal perusahaan sehingga dapat menciptakan citra baik pada benak konsumen.

Cravens (dalam Muhammad, 2015) mengemukakan bahwa keunggulan bersaing seharusnya dipandang sebagai proses dinamis bukan sekedar sebagai hasil akhir. Keunggulan kompetitif memiliki tahapan proses yang terdiri atas sumber keunggulan, keunggulan posisi, dan prestasi hasil akhir serta investasi laba untuk mempertahankan. Keunggulan kompetitif dipertahankan dengan berjuang untuk melakukan perbaikan terus menerus terhadap nilai yang diberikan pada pelanggan atau mengurangi biaya dalam menyediakan produk dan jasa.

Mendapatkan dan mempertahankan keunggulan bersaing penting bagi kesuksesan jangka panjang suatu perusahaan. Pada umumnya perusahaan dapat mempertahankan keunggulan kompetitif hanya dalam periode tertentu karena pesaing akan mengintimidasi dan mengikuti keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan. Dengan demikian, memperoleh keunggulan kompetitif saja tidak cukup. Perusahaan harus berusaha untuk memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (*sustained competitive advantage*). Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dapat dicapai dengan beberapa cara seperti secara

berkelanjutan beradaptasi terhadap perubahan dalam tren eksternal dengan memanfaatkan kapabilitas kompetensi internal (sumber daya) maupun dengan secara efektif melakukan formulasi, implementasi dan evaluasi strategi utama.

Lingkungan eksternal suatu perusahaan terdiri atas seluruh kondisi dan kekuatan yang mempengaruhi pilihan strategis dan menentukan situasi kompetitifnya (Rofiaty, 2019). Lingkungan eksternal dibutuhkan dalam merumuskan strategi perusahaan agar dapat mengoptimalkan peluang pasar suatu perushaan. Lingkungan eksternal membentuk peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Lingkungan eksternal dapat diketahui dengan mengidentifikasi dan mengevaluasi tren serta kejadian yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan. Kekuatan dalam lingkungan eksternal sangat dinamis dan interaktif. Perusahaan yang menganalisis dan memperhatikan lingkungan eksternal dapat mengetahui peluang/kesempatan serta ancaman peting yang dihadapi oleh perusahaan.

Terdapat pandangan yang menyarankan perusahaan untuk lebih memperhatikan faktor lingkungan industri daripada lingkungan internal perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif dalam suatu industri. Pandangan ini disebut dengan pandangan/pendekatan *Industrial Organization*. Dengan memperhatikan kekuatan pada lingkungan industri membantu perusahaan untuk mengetahui cara mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif/bersaing. Keunggulan kompetitif sebagian besar ditentukan oleh posisi bersaing dalam industri. Pengelolaan secara strategis dari prespektif ini membuat perusahaan untuk terus berusaha bersaing di industri, menghindari industri yang lemah, dan memperoleh pemahaman hubungan faktor eksternal di dalam suatu industri.

Michael E. Porter mengajukan konsep lingkungan industri (*industry environment*) sebagai landasan pemikiran strategis dan perencanaan bisnis. Porter menjelaskan lima kekuatan yang membentuk persaingan pada suatu industri dapat membantu para pengambil keputusan

strategis untuk mengaitkan faktor lingkungan jauh dengan dampaknya terhadap lingkungan operasi perusahaan. Lingkungan industri adalah kondisi umum sebuah persaingan yang memengaruhi seluruh bisnis yang menyediakan produk dan jasa yang serupa (Robinson, 2016).

Menurut Robinson (2016), kondisi persaingan dalam suatu industri bergantung pada lima kekuatan dasar yaitu hambatan masuknya pendatang baru, kekuatan pemasok, kekuatan pembeli, barang substitusi, dan persaingan industri.

Lingkungan internal adalah semua aspek yang berada dalam ruang lingkup perusahaan (Rofiaty, 2019). Semua organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis dan tidak ada perusahaan yang sama kuatnya atau lemahnya dalam semua area. Kekuatan/kelemahan internal digabungkan dengan peluang/ancaman eksternal dan pernyataan misi yang jelas, menjadi dasar untuk menetapkan tujuan dan strategi. Tujuan dan strategi ditetapkan dengan maksud memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan.

Pendekatan tinjauan berbasis sumber daya (*resource based view*) menyatakan beberapa sumber daya internal lebih penting bagi perusahaan dibandingkan faktor-faktor eksternal dalam mencapai dan melanjutkan keunggulan bersaing. Pendekatan ini memandang kegitan bisnis dari pemanfaatan sumber daya dan kapabilitasnya. RBV menyatakan bahwa kinerja organisasional akan sangat ditentukan oleh sumber daya internal.

Menurut David (2016), terdapat beberapa fungsi yang perlu diperhatikan pada lingkungan internal yaitu manajemen, pemasaran, akuntansi, produksi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi manajemen.

Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

H1: Lingkungan eksternal berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif

perusahaan peternak ayam pelanggan PT. Japfa Comfeed Indonesia di Kabupaten Malang.

H2: Lingkungan internal berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif perusahaan peternak ayam pelanggan PT. Japfa Comfeed Indonesia di Kabupaten Malang.

3. METODE

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel Lingkungan Eksternal (X_1) dan variabel Lingkungan Internal (X_2) terhadap variabel Keunggulan Kompetitif (Y). Berdasarkan tujuan dan karakteristik masalah, jenis dari penelitian ini adalah *explanatory research* melalui pendekatan kuantitatif. Penelitian dilakukan di wilayah Malang dan sekitarnya. Metode penelitian yang digunakan meliputi kuesioner dan studi pustaka.

Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan atau pelaku usaha yang bergerak di industri peternakan ayam di Kabupaten Malang dan merupakan pelanggan dari PT. Japfa Comfeed Indonesia. Dalam kegiatan memilih populasi ditemukan 12 perusahaan peternakan ayam yang beroperasi di Kabupaten Malang.

Menurut Arikunto (dalam Nenden, 2017), apabila jumlah populasi kurang dari 100, maka jumlah sampel diambil secara keseluruhan. Berdasarkan pernyataan tersebut, maka penulis mengambil seluruh jumlah populasi yang terdapat dalam *database* PT. Japfa yaitu sebanyak dua belas perusahaan responden. Dengan demikian, penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai responden penelitian disebut sebagai teknik sensus.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan analisis data kuantitatif yang mengukur data berupa angka dengan metode statistik. Analisis data kuantitatif pada penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS).

4. HASIL

Menurut Hussein (2015), menguji hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan hipotesa ketika t-statistik lebih dari 1,96. Untuk menerima hiipotesis menggunakan probabilitas maka "Ha" di terima jika nilai "p" kurang dari 0,05. Berikut adalah hasil pengujian menggunakan metode bootstraping pada PLS:

Tabel 1
Hasil Path Coefficient

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Value
X1 -> Y	0,564	0,585	0,204	2,761	0,006
X2 -> Y	0,369	0,388	0,185	1,996	0,046

Sumber: diolah, 2020

Berdasarkan analisis tersebut dapat diketahui bahwa lingkungan eksternal memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif dengan koefisien jalur sebesar 0,564, nilai t statistik sebesar 2,761, dan p value sebesar 0,006. Nilai t statistik sebesar 2,761 lebih besar dari t tabel (1,960) dan p value sebesar 0,006 lebih besar dari 0,05. Hal tersebut berarti lingkungan eksternal memiliki pengaruh yang signifikan sehingga menunjukkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima.

Berdasarkan analisis tersebut dapat diketahui bahwa lingkungan internal memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif dengan koefisien jalur sebesar 0,369, nilai t statistik sebesar 1,996, dan p value sebesar 0,046.

Nilai t statistik sebesar 1,996 lebih besar dari t tabel (1,960) dan p value sebesar 0,046 lebih besar dari 0,05. Hal tersebut berarti lingkungan internal memiliki pengaruh yang signifikan sehingga menunjukkan bahwa H0 ditolak dan H2 diterima.

5. PEMBAHASAN DAN KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan eksternal berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Hal tersebut menunjukkan lingkungan eksternal memiliki pengaruh dalam usaha perusahaan mencapai atau mempertahankan keunggulan kompetitif.

Lingkungan eksternal suatu perusahaan terdiri dari seluruh kondisi dan kekuatan yang dapat mempengaruhi pilihan strategis dan menentukan situasi kompetitif suatu perusahaan. Faktor eksternal yang dapat memengaruhi pilihan strategis perusahaan mengenai arah dan tindakan, yang pada akhirnya juga memengaruhi struktur organisasi dan proses internalnya. Pandangan Industrial Organization menyarankan perusahaan untuk lebih memperhatikan factor lingkungan eksternal daripada lingkungan internal untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Perhatian terhadap kekuatan pada lingkungan eksternal dapat membantu perusahaan untuk mengetahui cara mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif sebagian besar ditentukan oleh posisi bersaing dalam industri. Pengelolaan secara strategis dari prespektif ini membuat perusahaan untuk terus berusaha bersaing di industri.

Hasil penelitian menunjukkan lingkungan eksternal memiliki kontribusi pengaruh lebih besar dari lingkungan internal, dengan nilai lingkungan eksternal sebesar 0,564 sedangkan lingkungan internal sebesar 0,369. Hal tersebut dikarenakan produk dari industri peternakan ayam memiliki karakteristik yang terstandarisasi dan merupakan produk komoditas. Produk komoditas cenderung dipengaruhi oleh kondisi pasar dan kebijakan pemerintah. Penentuan harga produk pada industri sangat bergantung pada kondisi pasar. Industri peternakan ayam juga dipengaruhi oleh kekuatan dari pemasok karena perusahaan peternakan ayam belum dapat memproduksi sendiri bahan baku dengan kualitas yang sama baiknya

dengan pemasok untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan standar. Selain itu, alur distribusi produk ayam potong tidak langsung kepada konsumen mengakibatkan pembeli (rumah potong ayam atau pengepul) memiliki kekuatan untuk mempengaruhi terserapnya produk industri ini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan internal berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Hal tersebut menunjukkan bahwa lingkungan internal memiliki pengaruh signifikan dalam usaha perusahaan mencapai keunggulan kompetitif.

Kinerja suatu perusahaan ditentukan oleh sumber daya internal. Sumber daya ini membantu perusahaan mengeksploitasi kesempatan dan mengurangi ancaman. Pencapaian keunggulan kompetitif suatu perusahaan harus didukung dengan kepemilikan kekuatan yang dapat dikembangkan menjadi kompetensi khusus yang tidak dapat disesuaikan atau ditiru dengan pesaing. Usaha mencapai keunggulan bersaing melibatkan kekuatan dan kelemahan dari suatu perusahaan yang berada dalam lingkungan internal. Sebuah perusahaan akan merancang strategi sebagai usaha untuk mengurangi kelemahan atau bahkan mengubahnya menjadi kekuatan. Strategi yang dirancang juga dapat dikembangkan menjadi kompetensi khusus untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diperoleh beberapa kesimpulan antara lain sebagai berikut: (1) Lingkungan eksternal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keunggulan kompetitif perusahaan peternakan ayam pelanggan PT. Japfa Comfeed Indonesia di Kabupaten Malang. (2) Lingkungan internal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keunggulan kompetitif perusahaan peternakan ayam pelanggan PT. Japfa Comfeed Indonesia di Kabupaten Malang.

Saran yang ingin disampaikan untuk perusahaan yang bergerak pada industri peternakan ayam antara lain: (1) Berusaha mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif agar dapat unggul pada

industri dalam jangka panjang. (2) Memperhatikan dan merespon perubahan lingkungan eksternal yang dinamis dalam perencanaan strategi perusahaan. Perusahaan perlu memperhatikan potensi masuknya pendatang baru serta membangun hambatan untuk masuk ke dalam industri. (3) Memperhatikan dan terus memperbaiki lingkungan internal perusahaan, khususnya fungsi produksi, untuk menumbuhkan kompetensi khusus. Perusahaan dapat melakukan efisiensi atau inovasi teknologi produksi.

DAFTAR PUSTAKA

Afriapollo Syafarudin. 2014. 'The Influence of External and Internal Environment on The Competitive Strategy and Its Impact on The Competitive Advantage and Its Implication on The Performance of Small and Medium Enterprises in West Sumatra' Thesis, Universitas Padjadjaran, Bandung, Diakses pada 1 Februari 2020, http://www.dpu.ac.th/masean/upload/content/files/029%20THE%20INFLUENCE%20OF%20EXTERNAL%20AND%20INTERNAL%20ENVIRONMENT%20ON%20THE%20COMPETITIVE%20STRATEGY.pdf

Ananda Sabil Hussein, 2015, *Modul Ajar Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan smartPLS 3.0*, Malang, diakses pada 1 April 2020, anandahussein.lecture.ub.ac.id/files/2015/11/ Modul-PLS.pdf

Badan Pusat Statistik, 2018, *Konsumsi Daging Ayam per Kapita (2013-2017)*, Jakarta, diakses pada 31 Oktober 2019, https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/01/09/berapa-konsumsi- daging-ayam-per-kapita-masyarakat.

David, Fred R. & David, Forest R., 2016, *Manajemen Strategi: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing-Konsep*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Dominikus Dolet Unaradjan, 2019, *Metode Penelitian Kuantitatif*, Penerbit Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, Jakarta.

Fandi Tjiptono, 2015, *Strategi Pemasaran Edisi 4*, Penerbit Andi, Yogyakarta

Jaya Adi Gama Tengtarto, Tri Ratnawati, & Amiartuti Kusmaningtyas. 2020. 'Influences of Internal Environment, External Environment, Business Ethics and Entrepreneurship Toward Business Performances Through Differentiation Strategies and Competing Superiorities in Small Industries In Surabaya City', *Archives of Business Research-Vol.8,No.1*, 138-151, Diakses pada 1 Februari 2020.https://journals.scholarpublishing.org/index.php/ABR/article/view/7551

Kraja, Ylvije Borici & Osmani, Elez. 2015. 'Importance of External and Internal Environment in Creation of Competitive Advantage to SMEs (Case of SMEs, In The Northern Region Of Albania)', *European Scientific Journal May 2015*, 120-130, Diakses pada 1 Februari 2020, https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/5641

Kotler, Philip dan Keller, Kevin Lane., 2016, *Manajemen Pemasaran*, PT.Indeks, Jakarta

Ma'in, Dyah Khurun Elyasari. 2015. 'Strategi BMT UGT Sidogiri Cabang Kediri Dalam Meningkatkan Loyalitas Mitra (Perspektif Keunggulan Bersaing Michael E. Porter)' Thesis, IAIN Kediri, Kediri, Diakses pada 20 Juli 2020, etheses.iainkediri.ac.id

Mufid Dahlan dan Nur Hudi. 2011. 'Studi Manajemen Perkandangan Ayam Broiler di Dusun Wangket Desa Kaliwates Kecamatan Kembangbahu Kabupaten Lamongan' , Jurnal Ternak Vol 02 2011 No.1. Diakses pada 20 Juli 2020, d1wqtxts1xzle7.cloudfront.nt

Muhammad Gilang Ramadhan, 2015. ‘Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Orientasi Pasar Terhadap Keunggulan Bersaing (Survey pada Pelaku Bisnis di One Fried Chicken Daerah Kota Bandung dan Kabupaten Bandung)’ Skripsi, Universitas Komputer Indonesia, Bandung, Diakses pada 20 Juli 2020, elib.unikom.ac.id

Nenden Nurul Sifa, 2017, ‘Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat’ Skripsi, Universitas Pasundan, Bandung, Diakses pada 30 Februari 2020, repository.unpas.ac.id/30110/

Novita Wahyu Setyowati. 2015. ‘Pengaruh Lingkungan Eksternal dan Lingkungan Internal terhadap Keunggulan Bersaing pada Industri Kecil dan Menengah di Bandung’, *Jurnal Bisnis dan Manajemen Esensi Vol.5*, 9-16, Diakses pada 25 Januari 2020. journal.uinjkt.ac.id/index.php /esensi/article/ download/ 2330/1758.

Ratna Purwaningasih, Muhammad Arief & Daru Rahmawati. 2016. ‘Analisis Rantai Pasok dan Distribusi Ayam Pedaging’, *Seminar Nasional Teknik Industri Univeritas Gadjah Mada*, 176-183, Diakses pada 31 Oktober 2019.digilib.mercubuana.ac.id/manager/t!@file_artikel_abstrak/Isi_Artikel_285698282679.pdf.

Rika Puji Astutik, 2017, ‘Strategi Bersaing Dalam Meningkatkan Jumlah Nasabah di BMT El Amanah Kendal’ Tugas Akhir, Universitas Islam Negeri Walisongo, Semarang, Diakses pada 20 Juli 2020. Eprints.walisongo.ac.id

Robinson, Richard B. & Pearce II, John A., 2016, *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, dan*

Pengendaliian, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Rofiaty, 2019, *Modul Manajemen Strategi 2019*, Malang

Sekaran, Uma & Bougie, Roger, 2017, *Metode Penelitian untuk Bisnis: Edisi 6- Buku 1*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Slamet Riyanto. 2018. 'Analisis Pengaruh Lingkungan Internal dan Eksternal terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Usaha Kecil Menengah di Madiun', *Jurnal Manajemen Bisnis dan Inovasi* Vol 4, No 3, 159-168, Diakses pada 25 Januari 2020. http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jmbi/article/view/21707

Solimun, Armanu & Adji Achmad Rinaldo Fernandes, 2020, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Perspektif Sistem (Mengungkap Novelty dan Memenuhi Validitas Penelitian)*, UB Press, Malang