

## **Analisis TOWS Sebagai Strategi Untuk Mencapai Sustainable Competitive Advantage Pada Ropang Dkk**

**Ghinna Kalyana**<sup>1</sup> ✉ **Muhammad Arif**<sup>2</sup>

*<sup>1,2</sup> Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Islam Sumatera Utara*

### **Abstrak**

Menjamurnya usaha kuliner membawa dampak yang cepat dan sulit diprediksi. Fenomena ini menunjukkan pemilik usaha sudah seharusnya untuk selalu menggunakan strategi yang tepat dan juga perubahan harus diantisipasi agar tetap eksis di hadapan para pesaingnya sehingga tercipta keunggulan bersaing yang berkelanjutan (sustainable competitive advantage). Tujuan dari penelitian ini ialah menentukan strategi yang tepat untuk mencapai sustainable competitive advantage pada Ropang DKK melalui analisis TOWS. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif-deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan, bahwa Ropang DKK berada di posisi strategi yang cukup kuat pada kelasnya. Karena Ropang DKK cukup baik memanfaatkan peluang dan menanggulangi ancaman. Masalah eksternal utama Ropang DKK ialah pesaing yang terus bertambah dan perubahan gaya hidup yang beralih ke makanan modern. Masalah internal utama Ropang DKK ialah terbatasnya lahan parkir, karena pada saat penuh pengunjung dapat mengganggu kelancaran jalanan.

**Kata Kunci:** *analisis TOWS; sustainable competitive advantage; manajemen strategi.*

### **Abstract**

The mushrooming of culinary business has an impact that is fast and difficult to predict. This phenomenon shows that business owners should always use the right strategy and changes must be anticipated in order to continue to exist in front of their competitors so as to create a sustainable competitive advantage. The purpose of this study is to determine the right strategy to achieve sustainable competitive advantage in Ropang DKK through TOWS analysis. This study uses a qualitative-descriptive method. The results of this study indicate that Ropang DKK is in a fairly strong strategic position in its class. Because Ropang DKK is good enough to take advantage of opportunities and overcome threats. The main external problems of Ropang DKK are the increasing number of competitors and changing lifestyle towards modern foods. The main internal problem of Ropang DKK is the limited parking space, because when it is full, visitors can disrupt the smooth running of the roads.

**Keywords:** *TOWS analysis; sustainable competitive adventure; strategy management.*

Copyright (c) 2023 Ghinna Kalyana

---

✉ Corresponding author :

Email Address : [ghinnakalyana@gmail.com](mailto:ghinnakalyana@gmail.com)

## **PENDAHULUAN**

Perkembangan dan perubahan bisnis kuliner di Indonesia menunjukkan persaingan yang semakin sengit. Dikutip dari detik.com “berdasarkan data Badan

Pusat Statistik (BPS) pertumbuhan industri makanan dan minuman pada kuartal I-2021 capai 2,45%. Pada kuartal II-2021, industri makanan dan minuman tumbuh 2,95% secara year on year. Dan secara quarter on quarter industri ini tumbuh 2,37%," jelas Bambang Soesatyo dalam keterangannya, Minggu (26-12-2021). Beliau juga menyebutkan pelaku usaha kuliner juga harus mengeluarkan kreativitas dan inovasi dalam meningkatkan daya saing di tengah meningkatnya persaingan.

Ropang DKK beralamat di Jl. Insinyur H. Juanda No. 8A, Kota Binjai. telah berdiri sejak 2018 merupakan salah satu usaha kuliner yang tidak terlepas dari persaingan sengit. Sebuah usaha kuliner dapat berkembang dan di segani sekaligus di cintai oleh penikmatnya apabila usaha tersebut dapat selalu menempatkan dirinya ditengah persaingan yang kompetitif, dan bila mungkin menjadi yang teratas pada kelasnya.

Menjamurnya usaha kuliner membawa dampak yang cepat dan sulit diprediksi. Fenomena ini menunjukkan pemilik usaha sudah seharusnya untuk selalu menggunakan strategi yang tepat dan juga perubahan harus diantisipasi agar tetap eksis di hadapan para pesaingnya sehingga tercipta keunggulan bersaing yang berkelanjutan (sustainable competitive advantage).

Berbagai ancaman dari luar tidak bisa dihindarkan dan bisa datang kapan saja. Namun jangan sampai akan hal tersebut sampai membuat pesimis, karena dibalik ancaman pasti ada peluang. Maka dari hal tersebut, sangat penting melihat keadaan lingkungan eksternal terlebih dahulu. Hal tersebut sejalan dengan strategi analisis TOWS. Analisis TOWS merupakan kebalikan dari analisis SWOT, dimana analisis SWOT lebih dulu melihat dari faktor internal kemudian eksternal, sedangkan analisis TOWS lebih dulu melihat faktor eksternal kemudian internal. untuk memahami lingkungan bisnisnya dan mengembangkan strategi yang tepat untuk menghadapi perubahan yang terjadi di lingkungan tersebut, Ropang DKK perlu melakukan identifikasi faktor-faktor strategis baik dari eksternal maupun internal untuk mengetahui dan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada melalui teknik analisis TOWS.

Analisis TOWS adalah singkatan dari Threats (Ancaman), Opportunity (Peluang), Weakness (Kelemahan), dan Strength (Kekuatan). Analisis TOWS merupakan suatu metode analisis yang mendahulukan mempelajari dan mengevaluasi peluang faktor eksternal baru kemudian menganalisis faktor internal, karena dianggap lebih dinamis (Delano et al., 2022).

Manajemen strategi merupakan istilah yang digunakan untuk menggambarkan proses penentuan sasaran dan pengambilan keputusan dalam perusahaan yang dirancang untuk mencapai sasaran perusahaan tersebut (Harahap, 2016).

Menurut Lawrence R. Jauch dan Willian F. Gluech manajemen strategik adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Menurut Wheelan dan Hunger manajemen strategik adalah suatu kesatuan rangkaian keputusan dan tindakan yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang (Taufiqurokhman, 2016).

Perkembangan sektor layanan terus menunjukkan perubahan yang pesat. Hal ini terlihat jelas dengan kemunculan para pelaku usaha baru yang semakin menunjukkan kreatifitasnya dan inovasi terbarunya. Kualitas layanan (service quality) menurut Parasuraman dapat di definisikan sebagai seberapa jauh perbedaan antara

kenyataan dan harapan para pelanggan atas layanan yang mereka peroleh atau terima (Parasuraman, 2012).

Sustainable competitive advantage adalah keunggulan yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau organisasi yang memungkinkan mereka untuk bersaing secara lebih efektif dengan perusahaan lain dalam jangka panjang (Firmansyah, 2017). Keunggulan ini biasanya didapat dari faktor-faktor seperti kualitas produk atau jasa yang lebih baik, biaya produksi yang lebih rendah, atau kemampuan untuk menawarkan nilai tambah yang lebih tinggi kepada pelanggan. Keunggulan ini harus bisa dipertahankan secara terus-menerus, sehingga perusahaan atau organisasi tersebut dapat terus bersaing secara efektif dalam jangka panjang (Jatmiko et al., 2021). Ada beberapa faktor yang dapat membantu suatu perusahaan atau organisasi dalam menciptakan dan mempertahankan keunggulan bersaing yang berkelanjutan, di antaranya adalah inovasi, keunggulan komparatif, dan keunggulan diferensiasi (Devi et al., 2022).

## **METODOLOGI**

Tipe penelitian ini yaitu penelitian kualitatif, yaitu jenis penelitian yang mendasarkan asumsi serta pembahasan kondisi yang diteliti atas dasar telaah teoritis dari sudut pandang objektif peneliti. Adapun metode yang digunakan adalah metode deskriptif. Objek penelitian ini adalah lingkungan internal dan eksternal Ropang DKK yang dikaji dalam analisis TOWS. Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer berupa data yang didapat dari hasil wawancara dengan responden. Wawancara tersebut dilakukan menggunakan pengukuran dimensi TERRA, yaitu Tangible (Bukti Fisik), Emphaty (Empati), Reliability (Keandalan), Responsiveness (Daya Tanggap), dan Assurance (Jaminan). Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode observasi. Metode observasi ialah melakukan pengamatan secara langsung untuk memperoleh data atau informasi yang dibutuhkan (Iskandar, 2019). Fokus pengamatan tertuju pada keunggulan yang dimiliki Ropang DKK, kelemahan yang menjadi faktor penghambat, peluang yang ada, dan ancaman yang akan dihadapi.

Jumlah responden ditentukan secara sengaja yaitu sebanyak 30 responden. Teknik penarikan sampel menggunakan accidental sampling. Variable yang digunakan ialah kepuasan pelanggan, yang terdiri dari Tangible (Bukti Fisik), Emphaty (Empati), Reliability (Keandalan), Responsiveness (Daya Tanggap), dan Assurance (Jaminan). Penelitian ini menggunakan teknik analisis TOWS. Analisis TOWS adalah suatu cara untuk mengevaluasi faktor-faktor secara sistematis yang dihadapi suatu organisasi. Metode ini memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi strategi yang tepat untuk menghadapi lingkungan bisnis yang dinamis.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Ropang dkk merupakan jenis tempat makan atau restoran yang memiliki suasana ramah dan santai disebut juga dengan istilah casual dining style. Lokasi Ropang DKK berada di Jl. Insinyur H. Juanda No. 8A, Kota Binjai. Lokasi yang mudah dijangkau oleh pelanggan membuat Ropang DKK mudah untuk ditemukan, selain itu Ropang dkk menyajikan menu makanan dan minuman yang berkualitas serta cita rasanya sudah tidak diragukan lagi. Ropang dkk menyajikan variasi menu makanan

dan minuman dengan harga yang terjangkau. Restoran ini menyediakan berbagai jenis makanan seperti varian menu nasi, ayam, mie, ikan, dimsum, sate taichan, roti, serta minuman dingin/hangat, dan sistem pemesanan pada Ropang DKK, pelanggan mencatat pesanan lalu kemudian pesanan langsung dibayarkan ke kasir. Ropang DKK terus menunjukkan keunggulan ditengah sengitnya persaingan bisnis dibidang kuliner ini dengan cara mempertahankan serta meningkatkan kekuatan atau kelebihan yang dimiliki agar dapat menghadapi berbagai ancaman yang datang dari luar.

Restoran yang termasuk dalam kategori casual dining style pada masa ini, dimanapun khususnya Indonesia semakin menjamur dan berkembang pesat sehingga menunjukkan persaingan yang semakin sengit antar pelaku bisnis dibidang kuliner ini. Dari hal tersebut, membuat setiap pelaku bisnis khususnya dibidang kuliner ini, untuk tidak mengabaikan keadaan yang penuh ketidakpastian, seperti ancaman dari lingkungan luar yang berpengaruh terhadap bisnisnya agar pelaku bisnis dapat dengan tepat mendiagnosis suatu kondisi dan strategi apa yang tepat untuk diterapkan. Selain itu, dalam rangka untuk mencapai tujuan tersebut Ropang dkk perlu suatu strategi untuk mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan (sustainable competitive advantage). Dalam proses untuk meraih hal tersebut, pelaku bisnis harus lebih jeli dalam menafsirkan serta mencegah suatu kondisi yang ada di lingkungan luar maupun dalam usaha sehingga melahirkan suatu produk yang berkualitas serta kualitas pelayanan yang membuat konsumen puas. Sehingga, apabila hal tersebut terlaksana dengan baik, maka restoran tersebut dapat memimpin persaingan melalui metode analisis TOWS sebagai strategi untuk mencapai daya saing yang berkelanjutan (sustainable competitive advantage).

Dari analisis TOWS, Ropang dkk dapat menentukan strategi yang sehat dan realistis untuk waktu yang panjang dengan memanfaatkan berbagai ancaman dan peluang dari luar. Hal tersebutlah yang akan menjadikan kekuatan perusahaan untuk melanjutkan keberlangsungan persaingan (sustainable competitive advantage), sehingga hasil yang diharapkan perusahaan tercapai. Selain memanfaatkan ancaman dan peluang eksternal, tidak lupa untuk memaksimalkan kekuatan internal Ropang DKK melalui dimensi TERRA (Tangible, Emphaty, Responsive, Realibility, Assurance).

**Tabel 1.** Tangible (Bukti Fisik)

No.	Keterangan	Kurang baik	Cukup baik	Baik	Sangat baik
1.	Harga menu di Ropang DKK	-	-	-	30
2.	Ropang DKK memiliki tempat yang nyaman	-	-	4	26
3.	Fasilitas yang disediakan Ropang DKK lengkap	-	-	5	25
4.	Peralatan makan lengkap	-	-	10	20
5.	Penampilan karyawan Ropang DKK bersih dan rapi	-	-	5	25
6.	Tempat parkir	1	5	14	10

Berdasarkan sajian tabel 1 yang berisikan data wawancara dimensi tangible, menyatakan seluruh responden yaitu 30 responden menyatakan Ropang DKK memiliki harga menu yang sangat baik.

**Tabel 2. Empathy (Empati)**

No.	Keterangan	Kurang baik	Cukup baik	Baik	Sangat baik
1.	Karyawan Ropang DKK memiliki kesungguhan dalam merespon permintaan konsumen	-	-	3	27
2.	Karyawan Ropang DKK menghargai perbedaan status sosial	-	-	5	25
3.	Karyawan Ropang DKK memiliki pengetahuan tentang menu yang dipesan	-	-	7	23

Berdasarkan sajian tabel 2 yang berisikan data wawancara dimensi empathy, sebagian besar responden yaitu 27 responden menyatakan Ropang DKK memiliki kesungguhan dalam merespon permintaan konsumen adalah sangat baik, dan 3 responden menyatakan baik.

**Tabel 3. Reliability (Kehandalan)**

No.	Keterangan	Kurang baik	Cukup baik	Baik	Sangat baik
1.	Kemampuan karyawan Ropang DKK mengelola makanan dan minuman	-	-	2	28
2.	Karyawan Ropang DKK cekatan dalam menangani pesanan	-	-	4	26
3.	Ropang DKK memberikan perhatian serius ketika tempat penuh	-	-	4	26
4.	Ketepatan perhitungan administrasi oleh kasir pada saat membayar	-	-	3	27

Berdasarkan sajian tabel 3 yang berisikan data wawancara dimensi realibility, sebagian besar responden yaitu 27 responden menyatakan Ropang DKK sangat baik dalam mengelola makanan an dan minuman, dan 3 responden menyatakan baik.

**Tabel 4. Responsiveness (Ketanggapan)**

No.	Keterangan	Kurang baik	Cukup baik	Baik	Sangat baik
1.	Konsumen tidak terlalu mengantri lama untuk memesan	-	-	2	28
2.	Konsumen tidak terlalu lama menerima pesanan yang dipesan	-	1	2	27

3.	Karyawan Ropang DKK memiliki waktu luang untuk membantu konsumen ketika butuh sesuatu	-	-	3	27
4.	Karyawan Ropang DKK bertanggung jawab jika terjadi kesalahan	-	-	2	28

Berdasarkan sajian tabel 4 yang berisikan data wawancara dimensi responsiveness, sebagian besar responden yaitu 28 responden menyatakan konsumen Ropang DKK tidak terlalu mengantri lama untuk memesan adalah sangat baik dan 2 responden menyatakan baik.

**Tabel 5. Assurance (Jaminan)**

No.	Keterangan	Kurang baik	Cukup baik	Baik	Sangat baik
1.	Selalu menjaga kebersihan dan kesegaran makanan dan minuman	-	-	3	27
2.	Karyawan Ropang DKK memiliki pengetahuan tentang menu yang dipesan	-	-	5	25
3.	Konsumen merasa aman dan nyaman saat berada di Ropang DKK	-	-	2	28
4.	Karyawan Ropang DKK bersikap sopan dan sabar kepada konsumen	-	2	2	26

Berdasarkan sajian tabel 5 yang berisikan data wawancara dimensi assurance, sebagian besar responden yaitu 27 responden menyatakan Ropang DKK selalu menjaga kebersihan dan kesegaran makanan dan minuman, dan 3 responden menyatakan baik.

Berdasarkan hasil uraian table 1 sampai 5, maka analisis TOWS Ropang DKK disajikan pada tabel 6 berikut.

**Tabel 6. Matrix TOWS**

External Factor	Opportunities	Threats
<b>Analysis Strategic</b>	1. Lokasi mudah ditemukan	1. Pesaing terus bertambah
	2. Promosi media sosial	2. Harga bahan baku yang dapat naik sewaktu-waktu.
	3. Pemesanan melalui aplikasi ojek online	
<b>Internal Factor Analysis Strategic</b>	4. Terverifikasi halal	3. Gaya hidup yang beralih ke makanan yang lebih modern
	5. Banyak pilihan menu	
	6. Banyak pelanggan tetap	



<b>Strength</b>	<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi ST</b>
1. Harga terjangkau	1. Menjaga hubungan yang baik antara Ropang DKK dengan pelanggan tetap.	1. Mempertahankan hubungan yang baik pada pelanggan tetap.
2. Tempat bersih dan nyaman	2. Memberikan pelayanan yang berkualitas.	2. Tetap menjaga kebersihan dan kenyamanan tempat.
3. Fasilitas lengkap	3. Mempertahankan harga, kualitas dan rasa setiap menu.	3. Menjalinkan kerjasama yang baik dengan pemasok bahan baku.
4. Sigap membantu konsumen	4. Memaksimalkan pemasaran secara <i>offline</i> maupun melalui media <i>online</i> .	4. Membuat variasi menu baru dengan gaya modern.
5. Pengelolaan makan yang baik	5. Mempertahankan kebersihan dan kenyamanan tempat.	
6. Cekatan menangani pesanan		
7. Sigap menanggulangi kesalahan		
8. Kebersihan dan kesegaran bahan baku terjaga		
9. Tempat aman dan nyaman		
<b>Weakness</b>	<b>Strategi WO</b>	<b>Strategi WT</b>
1. Lahan parkir terbatas	Memanfaatkan lokasi yang mudah dijangkau dengan memperluas lahan parkir.	1. Melakukan promosi agar intensitas dari pelanggan tetap terjaga. 2. Memperbaiki isi konten pemasaran media sosial yang lebih baik.

Berdasarkan hasil matrix TOWS dapat dirumuskan strategi untuk mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*) yang tepat bagi Ropang DKK ialah sebagai berikut:

### Strategi SO

- a. Menjaga hubungan yang baik antara Ropang DKK dengan pelanggan tetap. Ropang DKK harus mampu menjaga keharmonisan hubungan dengan pelanggan tetap supaya tidak mengurangi intensitas pelanggan tetap.
- b. Memberikan pelayanan yang berkualitas.  
Ropang DKK harus konsisten memberikan pelayanan berkualitas agar membuat pelanggan nyaman dan menarik minat pelanggan baru.
- c. Mempertahankan harga, kualitas dan rasa setiap menu.  
Harga terjangkau dengan kualitas dan rasa yang lezat sudah semestinya dipertahankan, harga terjangkau selalu disukai oleh semua konsumen dan apalagi dengan harga yang ditawarkan tersebut, konsumen mendapatkan makanan dan minuman yang enak. Dengan begitu Ropang DKK mampu bersaing dengan kompetitor lainnya.
- d. Memaksimalkan pemasaran secara *offline* maupun melalui media sosial.  
Untuk meningkatkan penjualan, Ropang DKK sebaiknya melakukan pemasaran secara *offline* juga bukan hanya melalui media *online*.
- e. Mempertahankan kebersihan dan kenyamanan tempat.  
Tempat yang selalu bersih dan nyaman akan menciptakan suasana yang baik.

### **Strategi WO**

- a. Memanfaatkan lokasi yang mudah dijangkau dengan memperluas lahan parkir.  
Ropang DKK sebaiknya memperluas lahan parkir agar pelanggan tidak kesulitan memarkirkan kendaraannya.

### **Strategi ST**

- a. Tetap menjaga kebersihan dan kenyamanan tempat.  
Tempat yang bersih dan nyaman akan memberikan suasana yang baik dan membuat siapa pun berada di Ropang DKK.
- b. Mempertahankan hubungan yang baik pada pelanggan tetap.  
Ropang DKK harus mempertahankan hubungan yang harmonis dengan para pelanggan tetap, hal ini akan menjaga ataupun meningkatkan jumlah pelanggan tetap.
- c. Menjalin kerjasama yang baik dengan pemasok bahan baku.  
Menjalin kerjasama yang baik dengan pemasok bahan baku, hal ini akan mempermudah Ropang DKK untuk menjaga ketersediaan bahan baku untuk jangka waktu yang telah ditentukan.
- d. Membuat variasi menu baru dengan gaya modern.  
Variasi menu baru yang sesuai dengan trend masa kini dapat menarik minat anak muda yang menyukai dunia kuliner.

### **Strategi WT**

- a. Melakukan promosi agar intensitas pelanggan tetap terjaga.  
Ropang DKK harus menjaga jumlah pelanggan tetap, melakukan promosi secara berkala/terjadwal adalah cara yang paling mudah untuk menarik minat pelanggan.
- b. Memperbaiki isi konten pemasaran media sosial yang lebih baik.  
Memperbaiki isi konten di media sosial agar lebih menarik dan juga aktif berinteraksi dengan konsumen secara langsung akan memperkuat hubungan Ropang DKK dengan pelanggannya.

## **SIMPULAN**

Keadaan bisnis kuliner di masa ini yang dinamis dan cepat mengalami perubahan membuat para pelaku usaha harus menentukan strategi yang tepat agar mampu melanjutkan persaingan yang sehat. Analisis TOWS dinilai lebih dinamis untuk mengevaluasi keadaan bisnis saat ini. Dengan melakukan analisis TOWS secara berkala dapat membantu Ropang DKK untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman dari para pesaing. Serta mengevaluasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki dengan cermat, sehingga tercapai sustainable competitive advantage.

Berdasarkan analisis yang telah diuraikan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: 1. Ropang DKK berada di posisi strategi yang cukup kuat pada kelasnya. Karena Ropang DKK cukup baik memanfaatkan peluang dan menanggulangi ancaman. 2. Masalah eksternal utama Ropang DKK ialah pesaing yang terus bertambah dan perubahan gaya hidup yang beralih ke makanan modern. 3. Masalah internal utama Ropang DKK ialah terbatasnya lahan parkir, karena pada saat penuh pengunjung dapat mengganggu kelancaran jalanan.



Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka saran yang peneliti berikan antara lain:

1. Untuk mengantisipasi persaingan, Ropang DKK sebaiknya melakukan promosi dan menambah atau membuat inovasi menu lainnya agar intensitas pelanggan tetap terjaga.
2. Untuk kenyamanan pelanggan juga, Ropang DKK perlu memperluas lahan parkir agar lebih mudah pelanggan memarkirkan kendaraannya.
3. Memperbaiki isi konten di media sosial agar lebih menarik dan juga aktif berinteraksi dengan konsumen secara langsung akan memperkuat hubungan Ropang DKK dengan pelanggannya.

### **Referensi :**

- Delano, B., Tumbuan, W. J. F. A., & Mandagie, Y. (2022). Analisis TOWS terhadap penentuan strategi pemasaran di Cafe Time420s Kecamatan Langowan Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(1), 101–112. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i1.37568>
- Devi, W. S. G. R., Pringgandinie, D. R., Yulina, H., & Hadiansah, D. (2022). SWOT analysis as a competitive strategy at Primkop Kartika Ardagusema Cimahi City, West Java, Indonesia. *International Journal Of Science, Technology & Management*, 3(1), 134–143. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v3i1.451>
- Firmansyah, A. (2017). Pengaruh green intellectual capital dan manajemen lingkungan organisasi terhadap green organizational identity dan dampaknya terhadap green competitive advantage. *Substansi: Sumber Artikel Akuntansi Auditing Dan Keuangan Vokasi*, 1(1), 183–219. <https://doi.org/10.35837/subs.v1i1.215>
- Harahap, S. (2016). *Pengantar manajemen pendekatan integratif konsep syariah*. Medan: Febi UIN-SU Press.
- Iskandar, A. (2019). Analisis strategi keunggulan bersaing (competitive advantage) pada Balai Diklat Keuangan Makassar. *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 2(2), 164–178. <http://ojs.stiami.ac.id/index.php/transparansi/article/view/641>
- Jatmiko, B., Udin, U., Raharti, R., Laras, T., & Ardhi, K. F. (2021). Strategies for MSMEs to achieve sustainable competitive advantage: The SWOT analysis method. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 505–515. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.0505>
- Parasuraman, A. (2012). Service quality and productivity: a synergistic perspective. *Managing Service Quality: An International Journal*.
- Taufiqurokhman, M. S. (2016). Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.