

Analisis Evaluasi Benchmarking dan Strategi Pemasaran Terhadap Competitive Advantage

Mae Saroh, Rini Lestari

Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Bandung

Jl. Tamansari No 1 Bandung 40116

maesaroooh@gmail.com, unirinilestari@gmail.com

Abstract—This study aimed to determine the effect of the issuance of bonds and sukuk rating to the company's value on the company issuing the securities and listed in Indonesia Stock Exchange 2015-2018 period. The method used is quantitative research methods. The population of this research is that penerbitan sukuk company and is listed on the Indonesia Stock Exchange (BEI). Purposive sampling data retrieval techniques generate as much as 44 Data sukuk issued by companies listed on the Stock Exchange. Statistical analysis method used is partial hypothesis test (T) and simultaneous (F). The test results showed that partial (T) statement of sukuk does not have a significant contribution to the value of companies listed on the Indonesia Stock Exchange in the 2015-2018 period and the sukuk ranking is significantly related to the value of companies listed on the Indonesia Stock Exchange in the 2015-2018 period, and simultaneously (F) submits sukuk and sukuk rank together - the value of companies listed on the Indonesia Stock Exchange in the 2015-2018 period.

Keywords— *Benchmarking Evaluation, Marketing Strategy and Competitive Advantage.*

Abstract—Tingginya angka kelahiran bayi membuat perusahaan-perusahaan dalam produsen pembuatan susu formula kini semakin meningkat. PT Wyeth Nutrition merupakan salah satu perusahaan dalam bidang pembuatan susu formula yang berada di Bandung yang dituntut untuk memiliki strategi pemasaran yang baik agar mampu bersaing dengan perusahaan susu formula lainnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui evaluasi benchmarking, strategi pemasaran, dan competitive advantage pada PT Wyeth Nutrition Indonesia, serta mengetahui penerapan evaluasi benchmarking dalam meningkatkan competitive advantage, dan mengetahui penerapan strategi pemasaran dalam meningkatkan competitive advantage. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus dan deskriptif analisis. Penelitian ini dilakukan pada PT Wyeth Nutrition Indonesia. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan evaluasi benchmarking termasuk dalam kriteria baik. Strategi pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan termasuk kriteria baik. Competitive advantage pada perusahaan masuk ke dalam kriteria baik. Evaluasi benchmarking dapat meningkatkan competitive advantage. Strategi pemasaran dapat meningkatkan competitive advantage. Evaluasi benchmarking dan strategi pemasaran terhadap competitive advantage di dalam perusahaan sudah baik. Hal ini ditunjukkan oleh perusahaan yang telah dapat menerapkan setiap indikatornya dengan baik.

Kata kunci— *Evaluasi Benchmarking, Strategi Pemasaran dan Keunggulan Bersaing.*

1. PENDAHULUAN

Perkembangan konsumsi susu formula di Indonesia kini semakin mengalami peningkatan yang cukup pesat. Indonesia tercatat sebagai negara terbesar urutan kedua setelah China dalam mengkonsumsi susu formula. Selain itu, dikarenakan angka kelahiran bayi di Indonesia termasuk yang paling tinggi, berdasarkan Laju Pertumbuhan Penduduk (LPP) bahwa hingga akhir 2018, LPP Indonesia berada di posisi 1,39%, yang artinya setiap tahunnya terdapat 4,2 juta sampai hampir 4,8 juta bayi baru lahir di Indonesia. Perkembangan zaman yang semakin meningkat dan kebutuhan masyarakatpun semakin meningkat dan pesaingpun dimana-mana, maka cara untuk mengatasi persaingan tersebut PT Wyeth Nutrition Indonesia dapat menggunakan atribut yang ada dalam keunggulan bersaing yang diciptakan dengan beraneka cara, dan atribut tersebut merupakan yang sukar diketahui oleh pesaing seperti: 1) Produk yang unik dan bermutu, 2) Tidak mudah dijumpai, 3) Tidak mudah ditiru, 4) Sulit digantikan (Prihardani (Piercy dan Bicouland, 2008:318)).

Dalam pemasaran terdapat strategi yang digunakan untuk memasarkan produknya yang disebut strategi pemasaran. Strategi pemasaran adalah suatu rencana yang dibuat oleh perusahaan untuk menghadapi para pesaing dengan mengembangkan keunggulan produknya terhadap permintaan di pasar sasaran sehingga dapat mencapai tujuan pemasaran [1], [2], [3], strategi pemasaran dapat dibangun dengan elemen-elemen dari *marketing mix* yaitu produk, distribusi, promosi dan harga [4].

Namun selain itu juga karena banyaknya perusahaan susu formula membuat PT Wyeth Nutrition Indonesia sulit untuk memasarkan produknya, sehingga konsumen akan lebih memilih produk yang sesuai dengan kebutuhan anak dan juga harga dari produk. Salah satu cara untuk dapat digunakan oleh perusahaan dan memenangkan persaingan yaitu dengan menerapkan evaluasi *benchmarking*. Evaluasi *benchmarking* merupakan salah satu alat yang digunakan manajemen dalam proses sistematis untuk mengevaluasi perusahaan, menetapkan sasaran kerja rasional dan memberikan kepuasan kepada pelanggan [5], [6], dalam proses evaluasi *benchmarking* terdapat tahapan-tahapan sebagai berikut tahapan *planning*, tahapan *benchmark partners*, tahapan *data analysis*, tahapan *review and recycle*, dan terakhir tahapan *action* [7].

Berdasarkan latar belakang, maka tujuan dalam penelitian ini yaitu:

1. Menganalisis penerapan evaluasi *benchmarking* yang benar pada PT Wyeth Nutrition produk susu formula S-26.
2. Menganalisis strategi pemasaran pada PT Wyeth Nutrition produk susu formula S-26.
3. Menganalisis penerapan *competitive advantage* pada PT Wyeth Nutrition produk susu formula S-26.
4. Menganalisis evaluasi *benchmarking* dalam meningkatkan *competitive advantage*.
5. Menganalisis strategi pemasaran dalam meningkatkan *competitive advantage*.
6. Menganalisis keterkaitan antara evaluasi *benchmarking*, strategi pemasaran dalam meningkatkan *competitive advantage*.

II. LANDASAN TEORI

Suatu perusahaan akan lebih baik lagi apabila perusahaan tersebut telah menerapkan *benchmarking* dan setelah itu melakukan evaluasi *benchmarking* terhadap perusahaannya. Sebagaimana dikemukakan oleh Hoque [5], bahwa evaluasi *benchmarking* adalah proses sistematis yang berkesinambungan untuk mengevaluasi perusahaan yang diakui sebagai pemimpin industri, untuk menentukan proses bisnis dan kerja yang mewakili praktik terbaik dan menetapkan sasaran kerja rasional. Kodrat [6], menyatakan evaluasi *benchmarking* adalah salah satu alat manajemen yang digunakan sebagai alat untuk menganalisa apa, mengapa, serta seberapa besar kelebihan pesaing dalam melakukan tata cara bisnisnya dengan fokus memberi kepuasan pada pelanggan.

Berdasarkan definisi dari beberapa pendapat ahli [5], [6], dapat dikatakan bahwa evaluasi *benchmarking* merupakan salah satu alat yang digunakan manajemen dalam proses sistematis untuk mengevaluasi perusahaan, menetapkan sasaran kerja rasional dan memberikan kepuasan kepada pelanggan. Ranx Xerox (Hoque, 2003:189) merancang 10 langkah proses *benchmarking* :

Tahap 1 : *Planning*

1. Mengidentifikasi hasil *benchmarking*
2. Mengidentifikasi pesaing terbaik
3. Menentukan metode pengumpulan data

Tahap 2 : *Analysis*

4. Menentukan celah pesaing saat ini
5. Tingkat kinerja proyek di masa depan
6. Menetapkan tujuan fungsional
7. Mengembangkan rencana tindakan fungsional

Tahap 3 : *Action*

8. Menerapkan spesifikasi
9. Memonitor hasil atau melaporkan kemajuan
10. Mengkalibrasi ulang *benchmarks*.

Chandra [1] mengemukakan bahwa strategi pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini

produknya di pasar sasaran tersebut. Menurut Tjiptono (2002 : 6), strategi pemasaran adalah alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut. Menurut Kotler (2004 : 81), strategi pemasaran adalah pola pikir pemasaran yang akan digunakan untuk mencapai tujuan pemasarannya.

Jadi berdasarkan pendapat para ahli (Chandra, 2002 : 93; Tjiptono, 2002:6; Kotler, 2004 : 81) dapat dikatakan bahwa strategi pemasaran adalah suatu rencana yang dibuat oleh perusahaan untuk menghadapi para pesaing dengan mengembangkan keunggulan produknya terhadap permintaan di pasar sasaran sehingga dapat mencapai tujuan pemasaran.

Selain itu juga terdapat strategi marketing, strategi marketing yaitu menjelaskan bagaimana cara menjual suatu produk dengan seefektif mungkin sehingga sesuai dengan sasaran dan target. Dalam strategi pemasaran dapat dilakukan *marketing mix* dengan 4 unsur atau disebut dengan 4P, diantaranya (Kotler, 2010):

1. *Product* (produk)
2. *Price* (harga)
3. *Promotion* (promosi)
4. *Place* (Distribusi)

Porter (2008), menyatakan bahwa *competitive advantage* merupakan suatu perusahaan yang meraih keuntungan ekonomis di atas laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama. Sampurno [8], menyatakan bahwa keunggulan bersaing adalah kemampuan, *asset*, *skill*, kapabilitas dan lainnya yang menampukkan perusahaan untuk bersaing secara efektif di dalam industri. Menurut Kotler (2010), bahwa keunggulan bersaing itu adalah dimana perusahaan memiliki keunggulan melebihi pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai yang lebih besar kepada konsumen dari pada tawaran pesaing. Perusahaan perlu memahami pesaing sekaligus pelanggan melalui analisis untuk mencapai keunggulan bersaing tersebut.

Berdasarkan dari beberapa pendapat para ahli (Porter, 2008; Sampurno, 2010; Kotler, 2010) maka dapat dikatakan bahwa *competitive advantage* adalah suatu perusahaan yang memiliki kemampuan dalam memahami perubahan struktur pasar dan strategi pemasaran, kapabilitas diatas para pesaingnya agar dapat meraih keuntungan dan dapat bersaing secara efektif.

Atribut dalam keunggulan bersaing Prihardani (Piercy dan Bicouland, 2008:318), menyatakan bahwa keunggulan bersaing dapat diciptakan dengan beraneka cara, dan dapat dilakukan melalui atribut yang sukar diketahui oleh pesaing seperti:

1. Produk yang unik dan bermutu, keunikan produk perusahaan yang memadukan nilai seni dengan selera pelanggan
2. Tidak mudah dijumpai, keberadaannya langka dalam persaingan yang saat ini dilakukan

3. Tidak mudah ditiru, dapat ditiru dengan tidak sempurna
4. Sulit digantikan, tidak memiliki pengganti yang sama.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. *Evaluasi Benchmarking pada PT Wyeth Nutrition*

Berdasarkan hasil tanggapan responden, dapat dideskripsikan bagaimana evaluasi *benchmarking* pada PT Wyeth Nutrition ini dijelaskan melalui 11 pernyataan kuesioner. Total skor keseluruhan untuk evaluasi *benchmarking* sebesar 154 dengan jumlah responden 14 orang dapat dikatakan “Baik” karena total skor sebesar 154 melebihi nilai 76 dari kriteria tidak baik yang sudah dihitung berdasarkan kelas interval.

B. *Strategi Pemasaran pada PT Wyeth Nutrition*

Berdasarkan hasil tanggapan responden, dapat dideskripsikan bagaimana strategi pemasaran pada PT Wyeth Nutrition ini dijelaskan melalui 7 pernyataan kuesioner. Total skor keseluruhan untuk strategi pemasaran sebesar 70 dengan jumlah responden 14 orang dapat dikatakan “Baik” karena total skor sebesar 70 melebihi nilai dari kriteria tidak baik yang sudah dihitung berdasarkan kelas interval.

C. *Competitive Advantage pada PT Wyeth Nutrition*

Berdasarkan hasil tanggapan responden, dapat dideskripsikan bagaimana *competitive advantage* pada PT Wyeth Nutrition ini dijelaskan melalui 4 pernyataan kuesioner. Total skor keseluruhan untuk *competitive advantage* sebesar 56 dengan jumlah responden 14 orang dapat dikatakan “Baik” karena total skor sebesar 56 melebihi nilai 27 dari kriteria tidak baik yang sudah dihitung berdasarkan kelas interval.

D. *Analisis Evaluasi Benchmarking Dalam Meningkatkan Competitive Advantage*

Berdasarkan hasil dari tanggapan responden terhadap evaluasi *benchmarking* termasuk kriteria baik. Pada indikator pertama yang ada dalam evaluasi *benchmarking* yaitu perusahaan telah menerapkan *benchmarking*, diartikan bahwa perusahaan Wyeth Nutrition Indonesia harus dapat menentukan perusahaan mana yang akan di *benchmark*. Berdasarkan hasil tanggapan responden, bahwa perusahaan telah melakukan *benchmark* terhadap perusahaan yang lebih unggul, karena hal tersebut diperlukan oleh PT Wyeth Nutrition Indonesia untuk dapat meningkatkan *competitive advantage* dan dapat bersaing dengan perusahaan susu formula lainnya. Dapat disimpulkan bahwa evaluasi *benchmarking* yang baik dapat meningkatkan *competitif advantage* pada perusahaan Wyeth Nutrition Indonesia.

E. *Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan*

Competitive Advantage

Menunjukkan bahwa strategi pemasaran di PT Wyeth Nutrition Indonesia di Bandung memiliki kriteria baik. Strategi pemasaran yang baik dapat menghasilkan peningkatan dalam *competitive advantage* yang baik pula. Berdasarkan hasil tanggapan responden pada indikator pertama dalam strategi pemasaran yaitu perusahaan memiliki produk yang bervariasi, diartikan bahwa perusahaan harus memiliki produk yang bervariasi tidak hanya punya satu produk saja. Hal tersebut berkaitan dengan hasil tanggapan responden pada dimensi *competitive advantage* yaitu perusahaan telah membuat produk sesuai dengan kebutuhan pelanggan, karena banyaknya variasi maka konsumen dapat memilih produk sesuai dengan kebutuhan. Maka dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran yang baik dapat meningkatkan *competitif advantage* pada perusahaan Wyeth Nutrition Indonesia.

F. *Analisis Evaluasi Benchmarking dan Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Competitive Advantage*

Berdasarkan analisis deskriptif tentang evaluasi *benchmarking* yang dilakukan pada PT Wyeth Nutrition Indonesia, menunjukkan bahwa evaluasi *benchmarking* sudah baik. Tahap pertama pada evaluasi *benchmarking* yaitu tahap *planning*. Tahap *planning* terdiri dari empat indikator, yaitu perusahaan telah menerapkan *benchmarking*, perusahaan telah menerapkan evaluasi *benchmarking*, perusahaan memiliki kompetitor dari perusahaan lain, perusahaan memiliki cara tertentu untuk mengumpulkan data. Hasil dari tahapan *planning* tersebut menghasilkan bahwa PT Wyeth Nutrition memiliki kompetitor dari perusahaan lain dan mampu untuk bersaing dengan perusahaan susu formula lainnya.

Tahap *analysis* merupakan tahap kedua pada evaluasi *benchmarking*. Tahap *analysis* terdiri dari empat indikator, yaitu adanya kelemahan dari kompetitor yang dijadikan peluang untuk projek dimasa yang akan datang, perusahaan melakukan inovasi baru sesuai dengan kebutuhan para konsumen, perusahaan mampu menentukan tujuan fungsional, dan perusahaan mampu melakukan analisis dengan cermat untuk memasuki pasar. Indikator-indikator yang telah disebutkan diatas dapat menghasilkan strategi pemasaran yang baik, dengan mengetahui kelemahan dari para pesaing susu formula, dan perusahaan Wyeth Nutrition Indonesia mampu menjadikan kelemahan-kelemahan dari kompetitor tersebut untuk dijadikan peluang bagi perusahaan Wyeth Nutrition Indonesia.

Tahap terakhir dari evaluasi *benchmarking* yaitu tahap *action*. Tahap *action* terdiri dari tiga indikator, yaitu memiliki produk yang unggul sehingga tidak dapat dibandingkan dengan perusahaan lain, adanya perkembangan dari hasil penerapan evaluasi *benchmarking*, dan setelah melakukan evaluasi *benchmarking* apakah dapat diterapkan di perusahaan Wyeth Nutrition Indonesia. Berdasarkan hasil kuesioner dan hasil analisis bahwa PT Wyeth dapat menerapkan evaluasi *benchmarking* dalam

perusahaannya, evaluasi tersebut dapat menghasilkan produk yang lebih bervariasi dan produk yang unggul dari PT Wyeth Nutrition Indonesia yaitu S-26 procal gold.

Berdasarkan analisis deskriptif tentang strategi pemasaran yang dilakukan pada PT Wyeth Nutrition Indonesia, menunjukkan bahwa strategi pemasaran sudah baik, indikator pertama yaitu bahwa perusahaan memiliki produk yang bervariasi, kedua memiliki produk yang berbeda dengan perusahaan lain, ketiga perusahaan memiliki produk dengan corak yang berbeda dan desain yang berbeda juga, keempat harga disesuaikan dengan kualitas produk, kelima harga yang ditawarkan lebih murah di banding dengan perusahaan lain, keenam perusahaan sering melakukan promo/diskon terhadap konsumen, ketujuh perusahaan telah membuat tempat sesuai dengan kebutuhan para karyawan standar operasional. Berdasarkan hasil kuesioner dari strategi pemasaran, PT Wyeth Nutrition telah mampu menerapkan strategi pemasaran karena telah memenuhi kriteria.

Tahap pertama pada strategi pemasaran yaitu tahap *product*. Tahap *product* terdiri dari tiga indikator, yaitu PT Wyeth Nutrition Indonesia memiliki produk yang bervariasi, perusahaan memiliki produk yang berbeda dengan perusahaan lain, dan perusahaan memiliki produk dengan corak yang berbeda dan desain yang berbeda juga. Tahap kedua yaitu *price* dimana harga disesuaikan dengan kualitas produk, harga yang ditawarkan lebih murah dibanding dengan perusahaan lain. Tahap *promotion* merupakan tahap ketiga yaitu perusahaan sering melakukan promo/diskon. Tahap terakhir yaitu *place* yaitu PT Wyeth Nutrition Indonesia telah membuat tempat sesuai dengan kebutuhan para karyawan standar operasional. Berdasarkan hasil kuesioner dan analisis bahwa strategi pemasaran PT Wyeth Nutrition Indonesia sudah baik namun belum maksimal karena untuk segi harga masih dapat dikatakan mahal karena dari kualitas produknya tersebut lebih baik dari perusahaan lain dan bahan-bahannya pun sulit untuk ditemui dan tidak ada pada produk susu formula lain, yang kedua dikarenakan perusahaan ini tidak mengadakan diskon/potongan harga produk.

Berdasarkan analisis deskriptif tentang *competitive advantage* yang dilakukan pada PT Wyeth Nutrition Indonesia, menunjukkan bahwa *competitive advantage* sudah baik, indikator pertama yaitu perusahaan telah membuat produk yang bernilai tinggi dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan, produk memiliki kualitas yang tidak mudah ditemui, komposisi produk yang tidak mudah ditiru, perusahaan menjaga kualitas bahan baku produknya dan kekhasan yang dimilikinya agar produknya tidak dapat digantikan. Dengan begitu PT Wyeth Nutrition Indonesia dapat bersaing dengan perusahaan susu formula lain karena telah melakukan evaluasi *benchmarking* dan memiliki strategi pemasaran yang baik.

Hasil dari uraian di atas yaitu analisis evaluasi *benchmarking* dan strategi pemasaran terhadap *competitive advantage* di PT Wyeth Nutrition Indonesia Bandung di dukung oleh beberapa penelitian terdahulu, seperti

penelitian dari Paulus dan Devie (2013), bahwa apabila penggunaan *benchmarking* semakin tinggi maka akan semakin tinggi pula keunggulan bersaing. Putri (2016) mengatakan bahwa marketing mix akan membantu membuat strategi pemasaran yang baik dan akan mencapai keunggulan bersaing. Maka dapat disimpulkan bahwa evaluasi *benchmarking* dan strategi yang baik dapat meningkatkan *competitive advantage*.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang analisis evaluasi *benchmarking* dan strategi pemasaran terhadap *competitive advantage* di PT Wyeth Nutrition Indonesia di daerah Bandung, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Evaluasi *benchmarking* pada PT Wyeth Nutrition Indonesia termasuk dalam kriteria baik. Hal ini ditunjukkan dengan dilakukannya penerapan tahapan-tahapan dari evaluasi *benchmarking* yaitu *planning*, *analysis* dan *action* yang baik dalam perusahaan.
2. Strategi pemasaran yang dilakukan oleh PT Wyeth Nutrition Indonesia termasuk kriteria baik. Hal ini ditunjukkan dengan dilakukannya penerapan dari *marketing mix* yaitu *product*, *price*, *promotion*, dan *place* yang telah diterapkan dengan baik oleh perusahaan.
3. *Competitive advantage* pada PT Wyeth Nutrition Indonesia masuk ke dalam kriteria baik. Hal ini ditunjukkan oleh penerapan melalui atribut yang sukar diketahui oleh pesaing telah baik.
4. Evaluasi *benchmarking* dapat meningkatkan *competitive advantage* dimana indikator-indikator yang terdapat pada evaluasi *benchmarking* berpengaruh terhadap *competitive advantage*. Dimana perusahaan memiliki cara tertentu untuk mengumpulkan data, karena perusahaan dapat mengumpulkan data-data kelemahan dari perusahaan pesaing maka dapat dimanfaatkan dengan cara mengevaluasi produk perusahaan agar menjadi lebih unggul.
5. Strategi pemasaran dapat meningkatkan *competitive advantage* dimana indikator-indikator yang terdapat pada strategi pemasaran berpengaruh terhadap *competitive advantage*. Dimana perusahaan memiliki produk dan corak yang berbeda dengan perusahaan lain karena desain merupakan ciri/tanda dari produk perusahaan tersebut sehingga perusahaan selalu menjaga kekhasan yang dimilikinya agar produknya tidak dapat tergantikan.
6. Evaluasi *benchmarking* dan strategi pemasaran terhadap *competitive advantage* di dalam perusahaan sudah baik. Hal ini ditunjukkan oleh perusahaan yang telah dapat menerapkan setiap indikatornya dengan baik. Sehingga evaluasi *benchmarking* dan strategi pemasaran dapat meningkatkan *competitive advantage* pada

perusahaan Wyeth Nutrition Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Chandra, G. (2002). *Strategi dan Program Pemasaran*. Yogyakarta: Andi.
- [2] Tjiptono, F. (2002). *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi.
- [3] Kotler, P., & Keller, K. L. (2004). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT Prenhallindo.
- [4] Kotler, P. (2010). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- [5] Hoque, Z. (2003). *Strategic Management Accounting*. London: Spiro Press.
- [6] Kodrat, D. S. (2010). *Manajemen Eksekusi Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- [7] Codling, S. (1995). *Best Practice Benchmarking*. Gower Publisier.
- [8] Sampurno. (2013). *Manajemen Strategik: Menciptakan Keunggulan Bersaing Yang Berkelanjutan*. Yogyakarta: UGM Press.
- [9] Ajelabi, I., & Tang, Y. (2010). The Adoption of Benchmarking Principles for Project Management Performance Improvement. 2.
- [10] Andersen, B., & Pettersen, P. G. (1995). *Benchmarking Handbook*. London: Chapman & Hall.
- [11] Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- [12] Assauri, S. (2011). *Strategic Management, Sustainable Competitive Advantage*. Jakarta.
- [13] Chandler, A. D. (2008). *Strategy and Structure*. Cambridge Mass: MIT Press.
- [14] Gongga, T. (2017). Strategi Pemasaran dan Pengembangan Strategi Competitive Advantage. *Manajemen*, 43.
- [15] Hamel, G., & Prahalad, C. K. (2008). *Computing for The Future*. Harvard: Bussiness School Press.
- [16] Kotler, Philip, & Amstrong, G. (2012). *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- [17] Kuncoro, M. (2001). *Metode Kuantitatif*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- [18] Napitupulu, E. V. (2018). Determinan Keunggulan Bersaing dan Pengaruhnya Terhadap Ekuitas Merek. *Komunikasi dan Bisnis*, 4.
- [19] Noor, J. (2013). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- [20] Paulus, M., & Devie. (2013). Analisa Pengaruh Penggunaan Benchmarking Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan. *Akuntansi Bisnis*, 48.
- [21] Pawitra, T. (1994). Patok Duga (Benchmarking): Saat Belajar dari yang Terbaik.
- [22] Porter, M. E. (2008). *Strategi Bersaing*. Tangerang: Karisma.
- [23] Riduwan. (2003). *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- [24] Sekaran, U. (2011). *Research Methods for Business*. Jakarta: Salemba Empat.
- [25] Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- [26] Sunyoto, D. (2015). *Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage)*. Yogyakarta: Caps.
- [27] Tatterson, J. G. (1996). *Benchmarking Basics: Looking for A Better Way*. Manlow Park: Christ Publication.
- [28] _____. (2015). *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi.
- [29] Tjiptono, F., & Chandra, G. (2013). *Pemasaran Strategik*. Yogyakarta: Andi