

## MEMPERKUAT STRATEGI RETENSI PELANGGAN MELALUI KEUNGGULAN KOMPETITIF UNTUK MENDORONG TERCIPTANYA PEMASARAN BERKELANJUTAN: STUDI KASUS PADA SEBUAH BISNIS KELUARGA DI INDONESIA

Sari Wijayanti<sup>1\*</sup>, Triana Hasty Kusuma<sup>2</sup>, Stevi Jimry Poluan<sup>3</sup>, Rizka Fatkhin Nisa<sup>4</sup>  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Prodi Manajemen, Universitas Muria Kudus<sup>1,2,3,4</sup>  
\*)sari.wijayanti@umk.ac.id

### ABSTRACT

*Customers play a significant role in business sustainability. Therefore, it is necessary to implement the right strategies to retain existing customers and acquire new ones. UMKM Kripik Paru Kidang Mas has been in operation for more than 50 years, so customers, products, and business sustainability are undoubtedly crucial. The objective of this study is to describe how competitive advantages can strengthen customer retention strategies in a family business to foster sustainable marketing and develop a mini-theory on value proposition information based on the concepts that emerge. The method used in this study is a qualitative approach involving in-depth interviews with three informants (the owner, a production department employee, and a marketing department employee). The object of this research is MSEMs Kripik Paru Kidang Mas Salatiga. This study produced 2 propositions: (1) Customer retention strategies influence sustainable marketing, (2) Customer retention strategies reinforced by competitive advantages influence sustainable marketing, and a mini-theory on enhancing customer retention strategies through competitive advantages to foster sustainable marketing.*

**Keywords** : *Customer retention strategies, competitive advantage, sustainable marketing, a mini theory*

### ABSTRAK

*Pelanggan menjadi faktor penting dalam keberlangsungan sebuah usaha. Oleh karena itu, perlu dilakukan strategi yang tepat untuk mempertahankan ataupun mendapatkan pelanggan baru. UMKM Kripik Paru Kidang Mas telah menjalankan usahanya lebih dari 50 tahun tentunya pelanggan, produk dan keberlangsungan usaha menjadi hal yang penting. Tujuan dari penelitian ini adalah mendeskripsikan bagaimana keunggulan kompetitif dapat memperkuat strategi retensi pelanggan pada sebuah bisnis keluarga untuk menciptakan pemasaran keberlanjutan dan membangun teori mini dari pembentukan proposisi berdasarkan konsep-konsep yang muncul. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan melakukan wawancara mendalam (depth interview) dengan tiga narasumber (pemilik, karyawan bagian produksi dan karyawan bagian pemasaran). Obyek penelitian ini adalah UMKM Kripik Paru Kidang Mas Salatiga. Penelitian ini menghasilkan dua buah proposisi: (1) Strategi retensi pelanggan memengaruhi pemasaran keberlanjutan dan (2) Strategi retensi pelanggan diperkuat keunggulan kompetitif memengaruhi pemasaran keberlanjutan serta sebuah teori mini tentang peningkatan strategi*

*retensi pelanggan melalui keunggulan kompetitif dalam menciptakan pemasaran keberlanjutan.*

**Kata kunci :** *strategi retensi pelanggan, keunggulan kompetitif, pemasaran keberlanjutan, teori mini*

## 1. PENDAHULUAN

Persaingan menjadi faktor yang penting dalam industri dan mengharuskan perusahaan untuk memperkuat orientasi kompetitif mereka, sehingga pemilihan pasar sasaran menjadi kebutuhan mendasar yang tidak hanya mempertimbangkan kebutuhan konsumen dan sumber daya organisasi, tetapi pada intensitas persaingan dan strategi bersaing. Persaingan berbicara tentang memenangkan dan mengelola pelanggan (Heriyati *et al.*, 2013). Persaingan tidak hanya terjadi pada industri dengan skala besar, tetapi juga pada usaha mikro kecil menengah (UMKM) yang memiliki kompleksitas dalam menjalankan bisnisnya.

Jumlah UMKM non pertanian di Indonesia per 31 Maret 2024 yang tercatat di Kementerian UMKM sebesar 30.178.617 unit, dengan rincian 30.089.488 unit usaha mikro, 73.816 unit usaha kecil, 15.313 unit usaha menengah. Artinya jumlah usaha mikro di Indonesia paling besar unitnya yaitu sebesar 99% (Tunggal, 2024). Selain itu, menandakan bahwa persaingannya sangat kompetitif. Oleh karena itu, UMKM perlu memperkuat daya saingnya atau keunggulan kompetitif yang dimiliki untuk menciptakan pemasaran keberlanjutan.

Salah satu UMKM di Indonesia telah menjalankan bisnisnya lebih dari 50 tahun adalah Kripik Paru Kidang Mas yang sudah tersertifikasi halal sejak 11 Maret 2021 (Wijayanti, 2022). UMKM ini memulai usahanya sejak tahun 1970 dan masih menjalankan bisnisnya hingga saat ini. Walaupun demikian UMKM ini memiliki pesaing langsung (*direct competitor*) yang memiliki nama merek hampir mirip dengan Kidang Mas, harga jual produk yang kompetitif dan memiliki area pemasaran yang hampir sama. Oleh karena itu UMKM Kripik Paru Kidang Mas pun pada daya saing atau keunggulan kompetitif serta kemampuan mengelola pelanggan dengan baik, di tengah persaingan yang kompetitif. Jika UMKM ini, tidak pun dalam membangun keunggulan kompetitifnya akan berdampak pada penjualan dan keberlanjutan usaha. Oleh karena itu, penelitian ini perlu dilakukan untuk melihat bagaimana keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh UMKM Kripik Paru Kidang Mas dapat menciptakan retensi pelanggan dan mendorong terciptanya pemasaran keberlanjutan.

Keunggulan kompetitif meliputi keunggulan posisi dan kinerja dibandingkan dengan pesaing, sumber daya dan kemampuan yang dimiliki serta didistribusikan oleh bisnis (Korsakienė, 2021). Dengan kata lain keunggulan kompetitif merupakan keunggulan yang signifikan dibandingkan dengan pesaingnya. Sementara Hooley *et al* (2017) menegaskan bahwa keunikan dan nilai produk, target pasar yang jelas, kredibilitas dan reputasi perusahaan dan merek, serta hubungan dengan pelanggan merupakan elemen-elemen untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Salah satu cara untuk mendapatkan keunggulan kompetitif adalah dengan cara pun pada mendapatkan pelanggan dalam hal menarik pelanggan, mendapatkan pelanggan baru hingga mempertahankan pelanggan yang sudah ada (Williams & Aitken, 2011; Bradford *et al.*, 2013). Namun, hal ini tidak mudah jika terkait dengan mempertahankan pelanggan yang sudah ada atau disebut dengan strategi retensi

pelanggan yang menekankan pada pendekatan komprehensif dengan tujuan mempertahankan pelanggan yang sudah ada melalui berbagai cara dan mencegah mereka beralih ke pesaing (Zhang *et al.*, 2024) serta mengubah transaksi pelanggan individual menjadi hubungan pelanggan jangka panjang.

Hal ini dapat mendorong terciptanya pemasaran keberlanjutan, salah satunya pempun pada pemasaran keberlanjutan tambahan yang memerlukan produksi produk berkelanjutan (Kemper, J.A & Ballantine, 2019). Selain itu keberlanjutan dalam konteks pemasaran tidak hanya diperuntukkan bagi perusahaan besar saja tetapi juga UMKM ((Dauvergne, P & Lister, 2012; Darcy *et al.*, 2014; Ferro *et al.*, 2017) karena UMKM membutuhkan perhatian dalam hal keberlanjutan (Loucks i., 2010) serta risiko terhadap keberlanjutan seperti persaingan dari produk substitusi yang lebih agresif, ketidakpastian pasokan dan fluktuasi harga bahan baku (Djaya *et al.*, 2025). Namun demikian, penjelasan secara teoritis maupun empiris tentang pemasaran keberlanjutan pada UMKM masih belum banyak dibahas (Klewitz, J & Hansen, 2014 *et al.*, 2017). Selain itu, keberhasilan strategi retensi pelanggan dapat meningkatkan reputasi merek, pangsa pasar yang akhirnya dapat menjadi pemimpin pasar (Zhang *et al.*, 2024). Oleh karena itu, studi ini akan membahas tentang bagaimana keunggulan kompetitif dapat memperkuat strategi retensi pelanggan pada sebuah bisnis keluarga untuk menciptakan pemasaran keberlanjutan. Hubungan antara retensi pelanggan dan pemasaran keberlanjutan perlu dipahami lebih lanjut karena model bisnis ini, memiliki orientasi lintas generasi dimana reputasi menjadi kunci pelanggan transaksional menjadi loyal (retensi) untuk menciptakan keberlangsungan bisnis dari generasi ke generasi.

## 2. LANDASAN TEORI

### Keunggulan Kompetitif

Konsep mengenai keunggulan kompetitif dikemukakan oleh beberapa ahli dengan cara pandang yang masing-masing. Hooley *et al* (2017) menekankan pada cara-cara untuk menciptakan keunggulan kompetitif, seperti: (a) Produk yang unik dan bernilai, (b) Penentuan target pasar yang jelas, (c) Meningkatkan hubungan dengan pelanggan, (d) Membangun kredibilitas merek dan perusahaan. Sementara (Fathi *et al.*, 2021) menyatakan bahwa keunggulan kompetitif memerlukan perubahan serta adaptasi yang cepat untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan dan permintaan yang tinggi. Secara lebih rinci, konsep mengenai keunggulan kompetitif ditunjukkan oleh tabel 1:

**Tabel 1: Konsep Keunggulan Kompetitif**

|                   |   |
|-------------------|---|
| Kay (1993)        | Keunggulan kompetitif menilai kemampuan dan posisi pasar suatu perusahaan berdasarkan keunggulan yang dimiliki dibandingkan dengan pesaingnya.  |
| Barney (1997)     | Keunggulan kompetitif dalam konteks berkelanjutan artinya sumber daya tersebut tidak dapat dengan mudah ditiru oleh pesaing, tidak dapat digantikan dan tidak dapat dipindahkan.      |
| Porter (1998)     | Keunggulan kompetitif artinya memiliki biaya rendah, keunggulan diferensiasi atau strategi pumpun yang berhasil, yang tumbuh dari nilai yang diciptakan oleh perusahaan.              |
| Urbancova, (2013) | Aktivitas inovatif organisasi yang terampil dan tidak dapat ditiru memengaruhi daya saing, dengan menggunakan biaya produksi lebih rendah dan kualitas produk lebih baik dari pesaing |
| Hunt (2019)       | Keunggulan kompetitif menekankan pada kinerja keuangan yang berkelanjutan dan unggul.   |

Sumber: Kompilasi berbagai literatur

Keunggulan kompetitif merupakan kemampuan perusahaan untuk mencapai posisi unggul di pasar melalui pemanfaatan sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki secara lebih baik dibandingkan pesaing (Kay, 1993) yang didukung oleh karakteristik sumber daya yang unik, sulit ditiru, tidak tergantikan, dan tidak mudah dipindahkan sehingga menciptakan keunggulan berkelanjutan (Barney, 1997), sehingga untuk mewujudkannya perusahaan perlu menciptakan produk yang unik dan bernilai, menetapkan target pasar yang jelas, meningkatkan hubungan dengan pelanggan, serta membangun kredibilitas merek dan perusahaan (Hooley *et al*, 2017). Keunggulan ini juga diperkuat melalui penerapan strategi seperti diferensiasi yang pumpun pada penciptaan nilai bagi pelanggan (Fathi *et al.*, 2021). Selain itu, inovasi organisasi yang berkelanjutan berperan dalam meningkatkan efisiensi biaya dan kualitas produk yang bermuara pada pencapaian kinerja perusahaan yang unggul dan berkelanjutan, khususnya dalam aspek keuangan (Hunt, 2019).

### Strategi Retensi Pelanggan

Strategi retensi pelanggan adalah pendekatan yang dirancang untuk mempertahankan pelanggan dalam jangka panjang dengan meminimalkan tingkat pergantian pelanggan dan memaksimalkan loyalitas (Djaya *et al.*, 2025). Pelanggan yang loyal sangat dipengaruhi oleh kualitas produk, reputasi di pasar, lokasi toko dan harga (Xhema *et al.*, 2018). Salah satu pendekatan yang umum digunakan pada manajemen pemasaran adalah konsep *Customer Lifetime Value* (CLV) yaitu perkiraan nilai laba bersih yang dapat diperoleh pelanggan selama hubungan bisnis dimana pelanggan cenderung untuk menggunakan produk dan jasa tertentu yang berkaitan dengan nilai layanan yang diberikan, jam operasional, kualitas dan keramahan (Darley, W. K., & Luethge, 2019).

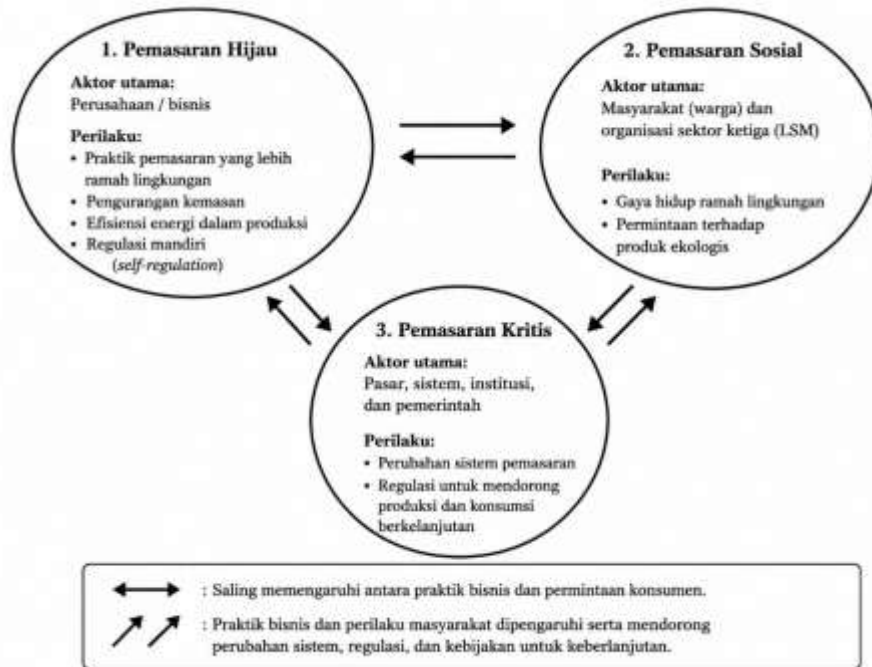
Selanjutnya Zhang *et al* (2024) mengemukakan bahwa strategi retensi pelanggan bertujuan untuk mendorong pelanggan melakukan pembelian berulang, mengelola pelanggan dan meningkatkan CLV (*Customer Lifetime Value*), dengan menggunakan dua strategi yaitu: (1) *Customer Relationship Management* (CRM) pumpun pada membangun dan mengelola hubungan dengan pelanggan melalui data pelanggan, menganalisa kebutuhan dan perilaku pelanggan serta menyediakan layanan berdasarkan informasi yang ada, (2). Strategi

pemasaran yang disesuaikan dengan kebutuhan individu berdasarkan kebutuhan dan keinginan masing-masing pelanggan. Selain itu, program loyalitas adalah strategi yang memberikan penghargaan dan motivasi kepada pelanggan untuk tetap setia, seperti: poin, diskon dan hak istimewa keanggotaan. Reichheld & Sasser (1990) menegaskan bahwa peningkatan tingkat retensi pelanggan sebesar 5% dapat menghasilkan peningkatan profitabilitas sebesar 5% dan dapat menghasilkan peningkatan profitabilitas sebesar 25- 95%. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya mempertahankan pelanggan yang sudah ada daripada pumpun pada perolehan pelanggan baru.

### **Pemasaran Keberlanjutan**

Konsep keberlanjutan dapat ditelusuri hingga abad ke-13, namun pada masa yang lebih baru konsep ini muncul pada literatur lingkungan pada tahun 1970-an (Kamara *et al.*, 2006). Pemasaran berkelanjutan mencari jalan keluar supaya barang-barang komersial dapat dipasarkan dengan cara bertanggung jawab dan tidak berdampak negatif terhadap keberlanjutan (Gordon, 2011). Di sisi lain, pemasaran keberlanjutan menekankan pada kepedulian terhadap lingkungan dengan cara meyakinkan konsumen, pemerintah dan organisasi untuk memainkan peran yang berbeda dan diharapkan membawa perubahan dalam kebijakan, produksi dengan mengadopsi keberlanjutan sebagai unsur utama, sehingga kebutuhan konsumen terpenuhi (Lukin *et al.*, 2022). Sementara Kemper, J.A & Ballantine (2019) menegaskan bahwa terdapat 3 area pemasaran keberlanjutan: (a) Pemasaran keberlanjutan tambahan memerlukan produksi produk yang berkelanjutan, (b) Pemasaran keberlanjutan reformatif melibatkan promosi gaya hidup berkelanjutan dan perubahan perilaku, (c) Pemasaran keberlanjutan transformatif pumpun pada transformasi yang diperlukan institusi yang ada saat ini dan norma-norma terkait. Dengan kata lain pemasaran berkelanjutan merupakan suatu cara pandang bagaimana menciptakan, menyampaikan dan mengkomunikasikan nilai kepada pelanggan, bagaimana bekerja dengan pemasok dan pelanggan, bagaimana melaksanakan fungsi-fungsi pemasaran yang berbeda serta mengurangi dampak dari aktivitas-aktivitas tersebut terhadap lingkungan (Rudawska, 2019).

Jones *et al* (2018) menyatakan bahwa pemasaran berkelanjutan bukan berarti memiliki pertumbuhan yang rendah, namun pemasaran memainkan peran penting dalam mewujudkan model bisnis yang relevan bagi perusahaan dengan pumpun pada pertumbuhan. Gambar 1 menjelaskan sebuah kerangka tentang pemasaran keberlanjutan sebagai berikut:



**Gambar 1. Kerangka Pemasaran Berkelanjutan**

Sumber: Gordon (2011)

Pemasaran ramah lingkungan dapat memberikan pilihan yang lebih menarik dan berkelanjutan bagi konsumen, sehingga membatasi dampak negatif kegiatan pemasaran terhadap keberlanjutan. Selain itu, penerapan proses dan praktik pemasaran yang lebih berkelanjutan mulai dari tahap awal hingga akhir siklus hidup produk, sekaligus mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam aspek inti upaya pemasaran dan strategi bisnis. Sementara pemasaran sosial dapat diterapkan ke dalam berbagai kegiatan berkelanjutan. Di sisi lain pemasaran kritis dapat mengalihkan pumpun dari mendorong dan meningkatkan konsumsi ke tujuan lain seperti kualitas hidup, kepuasan dan keberlanjutan (Lee, D-J & Sirgy, 2004)

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian dalam studi ini menggunakan rancangan studi kualitatif yang mencakup tiga hal yaitu: (a) Rancangan yang *emergent*, (b) Reflexivity, (c) Holistik (Maulana E A, 2021). Artinya, setiap tahapan dalam proses dapat berubah ataupun bergeser karena peneliti menempatkan diri sebagai instrumen penelitian yang membutuhkan keterbukaan dan penerimaan bahwa peneliti adalah bagian yang tidak terpisahkan dari penelitiannya (Finlay, 2015), dengan mempelajari masalah yang kompleks dan menguraikannya menjadi gambaran yang lebih konkret dan dapat dimengerti. Prinsip penelitian kualitatif melalui pengumpulan data di lapangan sampai membangun konstruksi teori yang pumpun pada interaksi antara individu (Ihalauw, 2014). Pemilihan informan berdasarkan peran dan lama bekerja pada UMKM tersebut. Peran informan pada penelitian ini ditunjukkan oleh tabel 2 sbb:

**Tabel 2: Peran Informan**

| No | Nama Informan | Peran Informan                      |
|----|---------------|-------------------------------------|
| 1  | Informan A    | Pemilik UMKM Kripik Paru Kidang Mas |
| 2  | Informan B    | Karyawan bagian pemasaran           |
| 3  | Informan C    | Karyawan bagian produksi            |

Sementara desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus yang menekankan pada eksplorasi atas suatu kasus dengan melibatkan berbagai sumber informasi seperti observasi, wawancara, dokumen dan laporan (Yin, 2011; Maulana E A, 2021). Obyek penelitian ini adalah sebuah UMKM Kripik Paru Kidang Mas. Alur pendekatan kualitatif dimulai dari tahap pengumpulan data hingga pembentukan teori mini. Proses dimulai dengan triangulasi data (observasi, dokumen artefak) untuk memastikan validitas, lalu data diolah menjadi database dan diringkas menjadi saripati informasi. Kemudian dibuat kategori berdasarkan inti informasi yang kemudian dianalisis untuk membentuk pola/tema untuk digunakan dalam mengidentifikasi konsep-konsep penting, memilihnya sebagai variabel dan menghubungkan variabel tersebut dalam bentuk proposisi. Akhirnya, rangkaian proposisi disusun menjadi sebuah teori mini untuk menjelaskan fenomena yang diteliti. Secara ringkas alur tersebut dijelaskan oleh Ihalauw (2019): (1) Pembuktian dengan menggunakan banyak sumber, (2) Membuat pangkalan data, (3) Membangun mata rantai pembuktian (dokumentasi, wawancara, observasi partisipan, dan observasi lapangan menelusur arsip materi atau rekaman artifak-artifak fisik, (4) Identifikasi konsep-konsep, dimana konsep merupakan komponen utama pembentukan teori, yang mengandung tiga elemen yaitu simbol, muatan makna dan obyek yang dapat berupa fenomenon, fakta, referensi empirik (Zetterberg, 1966; Robert, 1969) (5) Penyusunan proposisi, (6) Pembentukan teori mini.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

**Tabel 3: Saripati Persoalan Penelitian Tentang Bagaimana Keunggulan Kompetitif Dapat Memperkuat Strategi Retensi Pelanggan Pada Sebuah Bisnis Keluarga Untuk Menciptakan Pemasaran Keberlanjutan.**

| No | Pertanyaan  | Informan A   | Informan B   | Informan C   | Kategori  |
|----|---|--|--|--|---|
| 1  | Apa yang membedakan Kripik Paru Kidang Mas dengan pesaingnya?                           | Kualitas produk<br>Umur usaha  | Kualitas produk  | Kualitas produk  | - Kualitas produk<br>- Umur usaha   |
| 2  | Strategi apa yang digunakan agar pelanggan tetap loyal?                                 | Potongan harga<br>Bonus produk<br>Mempertahankan kualitas produk (tersertifikasi halal) dan layanan  | Potongan harga<br>Bonus produk<br>Mendengarkan keluhan pelanggan     | Potongan harga<br>Bonus produk                                       | - Potongan harga<br>- Bonus produk<br>- Mendengarkan keluhan pelanggan<br>- Mempertahankan kualitas produk (tersertifikasi halal) dan layanan |
| 3  | Berapa rata2 jumlah kripik paru kidang mas yang dibeli oleh pelanggan (toko) per bulan? | 800-1000 pak/bulan   | 750-1000 pak/bulan   | 850-1000 pak/bulan   | - 780-1000 pak/bulan  |
| 4  | Apa tantangan utama dalam mempertahankan pelanggan?                                     | Pesaing<br>Bahan mentah<br>SDM   | Pesaing  | Pesaing<br>SDM   | - Pesaing<br>- Bahan mentah<br>- SDM  |
| 5  | Bagaimana UMKM menangani keluhan pelanggan agar tidak beralih ke pesaing?               | Respon cepat terhadap keluhan pelanggan  | Mengganti produk2 yg mendekati kadaluarsa dengan produk yang baru    | Mengganti produk2 yg mendekati kadaluarsa dengan produk yang baru    | - Respon cepat terhadap keluhan pelanggan<br>- Mengganti produk2 yg mendekati kadaluarsa dengan produk yang baru                              |
| 6  | Bagaimana UMKM mengidentifikasi peluang dan ancaman dari perubahan pasar?               | Mengikuti perkembangan pasar<br>Kunjungan rutin ke outlet baik melalui WA ataupun kunjungan langsung | Kunjungan rutin ke outlet baik melalui WA ataupun kunjungan langsung | Kunjungan rutin ke outlet baik melalui WA ataupun kunjungan langsung | - Mengikuti perkembangan pasar<br>- Kunjungan rutin ke outlet baik melalui WA ataupun kunjungan langsung                                      |
| 8  | Bagaimana UMKM menghadapi   | Mempertahankan layanan dan kualitas produk   | Mempertahankan layanan dan kualitas produk                           | Mempertahankan layanan dan kualitas produk                           | Mempertahankan layanan dan kualitas produk  |

|    |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|
|    | pesaing yang menawarkan produk yang serupa         |  |  |  |  |
| 9  | Bagaimana implementasi aspek sosial pada UMKM?     | Bantuan biaya sekolah untuk anak karyawan  | Bantuan biaya sekolah untuk anak karyawan  | Bantuan biaya sekolah untuk anak karyawan  | Bantuan biaya sekolah untuk anak karyawan  |
| 10 | Bagaimana implementasi aspek ekonomi pada UMKM?    | Tidak fokus pada profit jangka pendek tetapi jangka panjang  | Penciptaan lapangan pekerjaan  | Penciptaan lapangan pekerjaan  | - Tidak fokus pada profit jangka pendek tetapi jangka panjang<br>- Penciptaan lapangan pekerjaan   |
| 11 | Bagaimana implementasi aspek lingkungan pada UMKM? | Menggunakan bahan baku alami tanpa MSG dan bahan pengawet<br>Pemilahan limbah organik dan anorganik<br>Produk tersertifikasi halal | Menggunakan bahan baku alami tanpa MSG dan bahan pengawet<br>Pemilahan limbah organik dan anorganik<br>Produk tersertifikasi halal | Menggunakan bahan baku alami tanpa MSG dan bahan pengawet<br>Produk tersertifikasi halal | - Menggunakan bahan baku alami tanpa MSG dan bahan pengawet<br>- Pemilahan limbah organik dan anorganik<br>- Produk tersertifikasi halal |

Sumber: Protokol Wawancara

### **Pola Persoalan Penelitian Tentang Bagaimana Keunggulan Kompetitif Dapat Memperkuat Strategi Retensi Pelanggan Pada Sebuah Bisnis Keluarga Untuk Menciptakan Pemasaran Keberlanjutan.**

Keseluruhan kategori yang muncul pada Tabel 1 dijadikan dasar untuk menyusun pola yang muncul pada persoalan penelitian tentang bagaimana keunggulan kompetitif dapat memperkuat strategi retensi pelanggan pada sebuah bisnis keluarga untuk menciptakan pemasaran keberlanjutan. Adapun pola yang muncul adalah sebagai berikut: UMKM Kripik Paru Kidang Mas memiliki umur usaha lebih dari 50 tahun atau lebih tepatnya 56 tahun. Umur usaha yang lebih dari setengah abad ini tentunya tidak mudah bagi UMKM tersebut untuk mempertahankan bisnisnya. Informan A, B dan C mengkonfirmasi bahwa kualitas produk Kripik Paru Kidang Mas berbeda dari produk lain yang sejenis, artinya produk UMKM tersebut memiliki *keunggulan kompetitif* dalam hal diferensiasi produk. Banyak cara yang dilakukan oleh UMKM Kripik Paru Kidang Mas untuk mempertahankan pelanggan atau disebut *strategi retensi pelanggan* dalam hal *switching barriers*, misalnya dengan memberikan potongan harga untuk pembelian lebih dari 500 pak, bonus produk untuk toko-toko yang melakukan pengambilan berulang pada hari-hari besar seperti natal, tahun baru dan idul fitri. Kemudian mendengarkan dan merespon dengan cepat setiap keluhan pelanggan tanpa membedakan jumlah pengambilannya, ini termasuk *strategi retensi pelanggan* dalam hal *customer complaint management*. Kedekatan dengan pelanggan baik secara individu maupun organisasi (toko) menjadi hal yang penting terutama dalam hal *personal*

*communication*. Umur UMKM yang lebih dari setengah abad membuktikan bahwa UMKM tersebut menekankan pentingnya *personal communication*.

UMKM Kripik Paru Kidang Mas memperhatikan perkembangan pasar dalam hal memprediksi perubahan pasar, misalnya ketika kondisi Covid-19, perilaku pelanggan yang menekankan pada produk tersertifikasi halal dan strategi pesaing terutama strategi pesaing yang memiliki nama dagang yang hampir mirip dengan Kripik Paru Kidang Mas. Artinya, UMKM tersebut menekankan pada dimensi *market sensing* untuk memperkuat keunggulan kompetitif.

Dalam menjalankan usahanya UMKM Kripik Paru Kidang Mas menekankan pada keberlanjutan yang menekankan pada *triple bottom line (people, profit, planet)*, misalnya dengan memberikan bantuan pendidikan bagi karyawan, tidak pusing pada profit jangka panjang dan penciptaan lapangan pekerjaan, serta menggunakan bahan baku tanpa MSG dan tanpa pengawet. Artinya produk yang dihasilkan berkelanjutan atau dengan kata lain mendorong terciptanya *pemasaran berkelanjutan*. Selain itu, adanya produk yang sudah tersertifikasi halal merupakan dimensi dari *pemasaran berkelanjutan*.

### Identifikasi Konsep-Konsep

Dari konsep-konsep yang muncul pada pola yang sudah dipaparkan diatas, maka dengan menganut prinsip kebernasan, tidak semua konsep tersebut digunakan (Sekaran & Bougie, 2010). Dari pola dan jawaban informan tersebut, muncul konsep-konsep sbb: (1) Strategi retensi pelanggan, (2) *Switching barriers*, (3) *Personal communication*, (4) *Customer complaint management*, (5) Keunggulan kompetitif, (6) *Market sensing*, (7) Diferensiasi produk, (8) Pemasaran berkelanjutan, (9) *Triple bottom line*, (10) Sertifikasi halal

Dari 10 konsep yang muncul hanya 3 konsep yang akan dijelaskan dengan mengutip pendapat dari penulis lain (jika ada) ataupun dibuat atas dasar pemahaman peneliti. Ketiga konsep tersebut adalah:

- a. Strategi retensi pelanggan yaitu kegiatan yang berpusat pada aktivitas setelah pembelian dengan tujuan memuaskan dan mempertahankan pelanggan yang sudah ada serta berdampak pada profitabilitas (Johnson, 2004).
- b. Keunggulan kompetitif yaitu aktivitas inovatif organisasi yang tidak dapat ditiru dan memiliki daya saing (Urbancova, 2013) misalnya dengan menciptakan produk yang bernilai (Hooley *et al*, 2017).
- c. Pemasaran keberlanjutan yaitu suatu cara pandang untuk mengkomunikasikan nilai kepada pelanggan, bagaimana bekerja dengan pemasok dan pelanggan (Rudawska, 2019) dengan bertumpu pada *triple bottom line* (Papadas *et al.*, 2019) .

### Keunggulan Kompetitif Memperkuat Strategi Retensi Pelanggan Untuk Menciptakan Pemasaran Keberlanjutan

Dari hasil wawancara dengan 3 informan yaitu informan A, B, dan C yang masing-masing memiliki peran yang berbeda pada UMKM Kripik Paru Kidang Mas mengenai kualitas produk UMKM tersebut superior dibandingkan dengan pesaing. Hal ini dinyatakan oleh informan A:

*“Kalau dari kualitas produk kami berbeda yaa, misalnya dari bahan baku, kami menggunakan minyak goreng dengan kualitas nomor 1, walaupun harga nya terus naik. Karena minyak goreng ini menyebabkan kripik paru tidak tengik dan tahan lama (kurang lebih 3 bulan)”*.

Sementara Informan B menambahkan

*“Kami menekan bahkan sama sekali tidak menggunakan MSG ataupun pengawet, tetapi lebih menekankan pada penggunaan bahan-bahan alami seperti salam, serai, lengkuas, kulit bawang merah dan putih. Yaa, tentunya ini sangat berbeda yaa dengan pesaing”*.

Informan C menegaskan

*“Beda yaa ama pesaing, kami memperhatikan bahan mentah yang digunakan. K’lo paru sapi lain hitam, kami tidak seperti itu. Biasanya hitam itu karena kualitas paru mentahnya kurang baik. Yaa, jadi bedalah ama pesaing, k’lo diperhatikan rata-rata pesaing menggunakan kualitas paru yang kualitasnya kurang untuk mendapatkan margin yang lebih banyak. Kalo UMKM kami beda yaa, lebih mengutamakan kualitas, walaupun margin juga penting”*.

Para informan mengkonfirmasi bahwa dengan umur usaha lebih dari 50 tahun, artinya hubungan dengan pelanggan adalah sebuah usaha yang selalu diusahakan dan dibangun terus-menerus untuk selalu mendapatkan kepercayaan dan memenangkan pelanggan. Hal ini dinyatakan oleh informan A:

*“Yang jelas tidak mudah yaa, untuk mendapatkan kepercayaan pelanggan, walaupun pelanggan tsb sudah lebih dari 30 tahun menggunakan produk kami. Hambatan selalu ada, misalnya: ketika pandemi covid-19. Di awal tahun kami sudah stok produk ke beberapa toko, yaa tapi mau gaa mau di bulan ketiga kami harus berikan potongan 50%, untuk membantu produk kami dapat terjual di toko. Selain itu kunjungan rutin ke toko – toko, ini sangat penting karena akan membangun komunikasi personal baik dengan pemilik toko maupun karyawan toko bagian pengadaan barang. Sebagai contoh, pesaing kami memiliki nama dagang yang mirip dengan milik kami. Nah, kalau kami tidak memiliki komunikasi personal yang baik, tentunya pelanggan akan lebih banyak mengambil barang dari pesaing kami. Oleh karena itu komunikasi yang sifatnya personal menjadi penting dengan tujuan untuk memenangkan hati pelanggan”*.

Sementara informan B menambahkan

*“Dibandingkan dengan umur usaha UMKM ini, pengalaman saya masih kurang, tetapi saya belajar banyak dari UMKM ini. Seperti, segera merespon keluhan pelanggan (toko) misalnya, ada kemasan yang rusak pada saat pengiriman barang. Hal seperti ini harus segera diganti, jika toko di luar kota butuh waktu maksimal 2 hari penggantian. Kalau di dalam kota, hari itu harus segera diganti. Termasuk produk yang hancur atau menjelang kadaluarsa. Pemberian bonus untuk toko-toko yang mengambil dalam jumlah besar. Bonus dapat berupa produk ataupun potongan penjualan”*.

Para informan mengkonfirmasi bahwa UMKM Kripik Paru Kidang Mas menekankan prinsip keberlanjutan yaitu *people* dalam pemasarannya. Hal ini dikemukakan oleh informan A:

*“Karyawan bagian penting yaa dalam menjalankan usaha kami selama lebih dari setengah abad. UMKM kami kecil, tetapi kesejahteraan karyawan kami perhatikan, bahkan kami memberikan bantuan biaya pendidikan”.*

Informan B menambahkan

*“Walau saya cuman bagian produksi, anak saya mendapatkan bantuan biaya pendidikan hingga SMA, ini sangat membantu”.*

Informan C menegaskan

*“Sebenarnya yang kami dapatkan tidak hanya bantuan biaya pendidikan yaa, tetapi motivasi juga kepada anak saya untuk melanjutkan pendidikan”.*

Para informan mengkonfirmasi bahwa UMKM Kripik Paru Kidang Mas menekankan prinsip keberlanjutan yaitu *profit* dalam pemasarannya. Hal ini dikemukakan oleh informan A:

*“Margin si memang tujuan kami ya, tapi kami pikir jangka panjangnya. Tidak sekedar pencapaian margin jangka pendek. Bisa saja margin jangka pendek besar, tapi umur usahanya pendek, kan ini repot juga yaa”.*

Informan C menegaskan

*“Kalau asal jual saja bisa yaa, yang penting laku banyak tanpa lihat dampak jangka panjangnya. Ini kadang-kadang jadi penumpukan barang, tetapi UMKM ini sangat bertumpu pada keuntungan jangka panjang”.*

Para informan mengkonfirmasi bahwa UMKM Kripik Paru Kidang Mas menekankan prinsip keberlanjutan yaitu *planet* dalam pemasarannya. Hal ini dikemukakan oleh informan A:

*“Menggunakan rempah-rempah dan mengurangi penggunaan MSG ataupun bahan pengawet, ini kami lakukan selama 50 tahun lebih”.*

Informan B menambahkan

*“Selain itu, produk UMKM Kripik Paru Kidang Mas sudah tersertifikasi halal sejak 2021, tentunya dengan adanya hal ini aspek kebersihan dan cara mendapatkan bahan baku terjamin”.*

Pada penelitian ini menekankan pemasaran keberlanjutan yang meliputi dimensi *triple bottom line* (*people, planet, profit*). Pemberian bantuan biaya pendidikan kepada anak karyawan, pumpun pada keuntungan jangka panjang, penggunaan bahan baku dan bahan penolong yang ramah lingkungan serta prosedur pengolahan makanan yang sudah tersertifikasi halal sejak 2021 menunjukkan bahwa UMKM Kripik Paru Kidang Mas memperhatikan aspek pemasaran keberlanjutan. Hal ini selaras dengan pendapat Rudawska (2019) bahwa pemasaran keberlanjutan terakait dengan cara menciptakan, menyampaikan

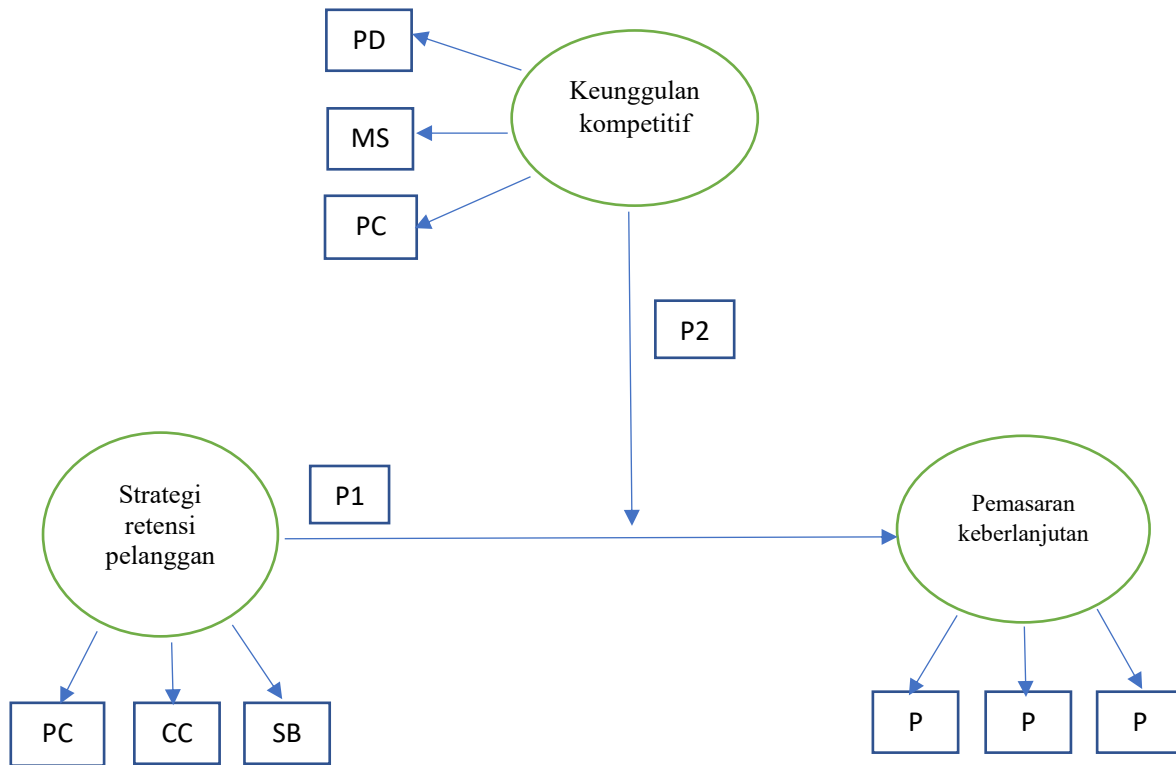
dan mengkomunikasikan nilai kepada pelanggan serta cara bekerja dengan pemasok dan pelanggan hingga memperhatikan dampak aktivitas-aktivitas tersebut terhadap lingkungan. Dalam usia usaha lebih dari 50 tahun, UMKM Kripik Paru Kidang Mas tentunya memiliki kemampuan dalam mengelola pelanggan hingga menjadi pelanggan loyal (retensi), seperti adanya tiga toko yang berlangganan Kripik Paru Kidang Mas lebih dari 30 tahun dengan rata-rata pengambilan per bulan 780 – 1000 pak. Hal ini selaras dengan pendapat Zhang et al (2024) yang menyatakan bahwa retensi pelanggan mengacu pada proses dimana perusahaan menerapkan berbagai strategi dan langkah untuk mempertahankan loyalitas pelanggan yang sudah ada, memperpanjang siklus pembelian dan meningkatkan nilai seumur hidup pelanggan (*Customer Lifetime Value*). Sedangkan strategi retensi pelanggan mencakup tiga dimensi yaitu *personal communication* (Hodgson, 2000), *customer compliant management* (Fornell, 1987) dan *switching barriers* (Hooley et al, 2017). Hal ini ditunjukkan melalui layanan kepada pelanggan yang pumpun pada kebutuhan pelanggan melebihi produk itu sendiri. Selama 50 tahun lebih melayani pelanggan, membuktikan bahwa UMKM Kripik Paru Kidang Mas memberikan layanan yang terbaik bagi pelanggan. Hal tersebut tentunya diperkuat dengan keunggulan kompetitif mencakup dimensi diferensiasi produk, *market sensing*, pumpun pada pelanggan bernilai tinggi dan berkolaborasi dengan partner (Ramaswami et al., 2006; Mahmood, R., & Hanafi, 2013). Namun, hal ini tidak terlepas dari tantangan yang dihadapi misalnya ketersediaan bahan baku yang harganya fluktuatif, persaingan dengan produk yang sejenis semakin tinggi, sementara kemampuan branding dan pemasaran digital terbatas. Di sisi lain, hal ini berkaitan dengan risiko keberlanjutan karena harga bahan baku yang fluktuatif menyebabkan margin menurun, hingga penurunan kualitas produk. Dari sisi pasar, perubahan selera konsumen (misalnya ke arah makanan sehat dan rendah lemak) bisa mengurangi permintaan. Walaupun demikian, usia usaha Kripik Paru Kidang Mas yang sudah lebih dari 50 tahun menunjukkan adanya loyalitas pelanggan, reputasi merek dan kepercayaan pasar yang sudah terbentuk. Hal ini merupakan modal utama pemasaran keberlanjutan.

Dari uraian di atas dapat diajukan proposisi :

P1 : Strategi retensi pelanggan memengaruhi pemasaran keberlanjutan

P2 : Strategi retensi pelanggan diperkuat oleh keunggulan kompetitif memengaruhi pemasaran keberlanjutan.

Selanjutnya gambar 2 menjelaskan teori mini tentang peningkatan strategi retensi pelanggan melalui keunggulan kompetitif dalam menciptakan pemasaran keberlanjutan sebagai berikut:



**Gambar 2. Teori Mini**

Peningkatan strategi retensi pelanggan melalui keunggulan kompetitif dalam menciptakan pemasaran keberlanjutan

**Keterangan:**

- |                      |                                       |   |
|----------------------|---------------------------------------|---|
| P1: Proposisi 1      | PC (1): <i>Personal communication</i> | CCM: <i>Customer complaint management</i> |
| P2: Proposisi 2      | PC (2): <i>Partner collaboration</i>  | SB: <i>Switching barriers</i>             |
| P (B): <i>Profit</i> | PD: <i>Product differentiation</i>    | P (A): <i>People</i>                      |
| P (C): <i>Planet</i> | MS: <i>Market sensing</i>             |   |

Strategi retensi pelanggan memiliki 3 dimensi yaitu: (1) *Personal communication*, (2) *Customer complaint management*, (3) *Switching barriers* yang secara langsung memengaruhi keunggulan kompetitif dan strategi retensi pelanggan ini dapat diperkuat oleh keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh organisasi, meliputi: (1) *Product differentiation*, (2) *Market sensing*, (3) *Partner collaboration* yang pada akhirnya memengaruhi pemasaran keberlanjutan, meliputi: (1) *People*, (2) *Profit*, (3) *Planet*

**5. KESIMPULAN**

UMKM Kripik Paru Kidang Mas berumur setengah abad lebih dan memiliki beberapa pelanggan yang sudah berpartner dengan UMKM tersebut lebih dari 5 tahun, bahkan ada yang 30 tahun lebih. Hal ini menunjukkan bahwa *Customer Lifetime Value (CLV)* merupakan

hal yang penting dalam menjalankan sebuah usaha. Tidak hanya sekedar memberikan potongan harga, tetapi mengedepankan aspek *personal communication* menjadi hal yang tidak dapat diboikot. Selain itu, diferensiasi produk, bersinergi dengan berbagai pemangku kepentingan serta memiliki pemahaman pasar yang baik merupakan keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh UMKM tersebut, hal inilah yang memperkuat keberlangsungan usaha. Oleh karena itu pemasaran keberlanjutan menjadi tujuan akhir dari sebuah perjalanan usaha. Hasil dari penelitian ini adalah sebuah model teori mini tentang peningkatan strategi retensi pelanggan melalui keunggulan kompetitif dalam menciptakan pemasaran keberlanjutan. Keterbatasan penelitian ini adalah (1). Kurangnya indikator penelitian pada teori mini yang dihasilkan, (2). Tidak adanya variabel mediasi pada teori mini yang dihasilkan, (3). Jumlah narasumber yang terbatas. Rekomendasi penelitian selanjutnya adalah perlunya dilakukan pengujian teori mini secara kuantitatif dari proposisi-proposisi yang muncul.

## DAFTAR PUSTAKA

- Barney, J. B. (1997). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. Addison-Wesley Publishing Company: Reading, MA.
- Bradford, D., Turner, J. L., & Williams, J. W. (2013). Off-Label Use of Pharmaceuticals: Trends and Drivers. In *SSRN Electronic Journal*. Elsevier BV. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2230976>
- Cohen, E., McKay, A. and Wolfe, P. (2017). *Sustainability for SMEs*. Routledge London.
- Darcy, C., Hill, J., McCabe, T. J., & McGovern, P. (2014). A consideration of organisational sustainability in the SME context: A resource-based view and composite model. *European Journal of Training and Development*, 38(5), 398-414. <https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2013-0108>
- Darley, W. K., & Luethge, D. J. (2019). Service Value and Retention: Does ender matter?. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 48, 178-185. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.02.014>
- Dauvergne, P. and Lister. (2012). “Big Brand sustainability: governance prospects and environmental limits. *Global Environmental Change*, 22(1), 2012. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2011.10.007>
- Djaya, D. S., Toha, M., & Belgiawan, P. F. (2025). Customer Churn Intention And Retention Strategy In A Digital Loyalty Program . Case Study Of The Eraspace Niat Pelanggan Untuk Berhenti Berlangganan Dan Strategi Retensi Dalam Program Loyalitas Digital . Studi Kasus The Eraspace. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 6(4), 6463–6484. <https://journal.yrpiiku.com/index.php/msej/article/view/8019>
- Fathi, M., Yousefi, N., Vatanpour, H., & Peiravian, F. (2021). The Effect of Organizational Resilience and Strategic Foresight on Firm Performance: Competitive Advantage as Mediating Variable. *Iranian Journal of Pharmaceutical Research*, 20(4), 497–510. <https://doi.org/10.22037/ijpr.2021.116145.15723>
- Ferro, C., Padin, C., Svensson, G., Sosa Varela, J. C., Wagner, B., & Høgevold, N. M. (2017). Validating a framework of stakeholders in connection to business sustainability efforts

- in supply chains. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(1), 124-137. <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2015-0253>
- Finlay, L. (2015). *Reflexivity : an Essential Component for All Research ?* 61(October 1998), 453–456.
- Fornell, C., & Wernerfelt, B. (1987). Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis. *Journal of Marketing Research*, 24(4), 337-346. <https://doi.org/10.1177/002224378702400401>
- Gordon, R., Carrigan, M., & Hastings, G. (2011). A Framework for Sustainable Marketing. *Marketing Theory*, 11(2), 143-163. <https://doi.org/10.1177/1470593111403218>
- Heriyati, P., Heruwasto, I., & Wahyuni, S. (2013). Offensive and Defensive Competitive Marketing Strategy: The Development of Construct & Measurements. *ASEAN Marketing Journal*, 2(2), 35–44. <https://doi.org/10.21002/amj.v2i2.1999>
- Hodgson, G. M. (2000). The Marketing of Wisdom: Resource-Advantage Theory. *Journal of Macromarketing*, 20(1), 68–72. <https://doi.org/10.1177/0276146700201008>
- Hooley et al. (2017). *Marketing Strategy dan Competitive Positioning*. Pearson Limited. United Kingdom Education. <https://www.imi-institute.org/k/Marketing%20Strategy.pdf>
- Hunt, S. D. (2019). The ethics of branding, customer-brand relationships, brand-equity strategy, and branding as a societal institution. *Journal of Business Research*, 95, 408–416. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.044>
- Ihalauw, J. J. (2014). *Permasalahan, Asumsi Filosofis Dasar dan Desain Penelitian*". FEB Salatiga : Universitas Kristen Satya Wacana.
- Ihalauw, J. J. (2019). *Dari Realitas Bisnis ke Teori Mini Penuntun Langkah Demi Langkah. Fakultas Ekonomika dan Bisnis*. Salatiga : Universitas Kristen Satya Wacana.
- Johnson, M. D., & Selnes, F. (2004). Customer Portfolio Management: Toward a Dynamic Theory of Exchange Relationships. *Journal of marketing*, 68(2), 1-17. <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.2.1.27786>
- Jones, P., Clarke-hill, C., Comfort, D., & Hillier, D. (2018). *Marketing and sustainability*. 26(2), 123–130. <https://doi.org/10.1108/02634500810860584>
- Kamara, M., Coff, C. and Wynne, B. (2006). "GMO's and sustainability." [www.cesagen.lancs.ac.uk/resources/docs/GMOs\\_and\\_Sustainability\\_August\\_2006](http://www.cesagen.lancs.ac.uk/resources/docs/GMOs_and_Sustainability_August_2006).
- Kay. (1993). *Foundations of Corporate Success*. Oxford: Oxford University Press.
- Kemper, J. A., & Ballantine, P. W. (2019). What do we mean by sustainability marketing?. *Journal of Marketing Management*, 35(3-4), 277-309. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2019.1573845>
- Klewitz, J., & Hansen, E. G. (2014). Sustainability-oriented innovation of SMEs: a systematic review. *Journal of cleaner production*, 65, 57-75. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.07.017>

- Korsakienė, R. (2012). Determinants of competitive advantage and internationalization: Investigation of interrelationships. *Business: Theory and Practice*, 13(4), 283-291. <https://doi.org/10.3846/btp.2012.30>
- Lee, D-J & Sirgy, M. J. (2004). Quality-of-life (QOL) Marketing: Proposed Antecedents and Consequences. *Journal of Macromarketing*, 24 (1), 44–58. <https://doi.org/10.1177/0276146704263922>
- Loucks, E. S., Martens, M. L., & Cho, C. H. (2010). Engaging small-and medium-sized businesses in sustainability. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 1(2), 178-200. <https://doi.org/10.1108/20408021011089239>
- Lukin, E., Krajnović, A., & Bosna, J. (2022). Sustainability strategies and achieving SDGs: A comparative analysis of leading companies in the automotive industry. *Sustainability*, 14(7), 4000. <https://doi.org/10.3390/su14074000>
- Mahmood, R., & Hanafi, N. (2013). Entrepreneurial orientation and business performance of women- owned small and medium enterprises in Malaysia: Competitive advantage as a mediator. *International Journal of Business and Social Science*, 4(1), 82–90. <https://repo.uum.edu.my/id/eprint/12295/>
- Maulana E A. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Pemasaran*. Pustaka Etnomark Tangerang.
- Papadas, K. K., Avlonitis, G. J., Carrigan, M., & Piha, L. (2019). The interplay of strategic and internal green marketing orientation on competitive advantage. *Journal of Business Research*, 104, 632–643. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.009>
- Porter, M. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 76(6), 77–90. <https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition>
- Ramaswami, S. N., Bhargava, M., & Srivastava, R. K. (2004). Market-based assets and capabilities, business processes, and financial performance. <https://eprints.exchange.isb.edu/id/eprint/925/>
- Reichheld, F. F., & Sasser Jr, W. E. (1990). Zero defections: Quality comes to services. *Harvard business review*, 68(5), 105-111. <https://europepmc.org/article/med/10107082>
- Robert, D. (1969). *Theory Building*. New York: The Free Press.
- Rudawska, E. (2019). Sustainable marketing strategy in food and drink industry: a comparative analysis of B2B and B2C SMEs operating in Europe. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(4), 875-890. <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2018-0171>
- Sekaran & Bougie. (2010). *Research Method For Business*. UK: John Wiley & Sons. [https://books.google.co.id/books?id=a\\_\\_YI3TJQuAC&printsec=frontcover&hl=id#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.id/books?id=a__YI3TJQuAC&printsec=frontcover&hl=id#v=onepage&q&f=false)
- Tunggal, S. I. D. (2024). *UMKM Non Pertanian*. Kementrian UMKM.

- Urbancova. (2013). Competitive Advantage Achievement through Innovation and Knowledge. *Journal of Competitiveness*, 5(1), 82–96. <https://doi.org/10.7441/joc.2013.01.06>
- Wijayanti, S. (2022). Implications Of Halal Product Marketing Strategy During The Covid-19 Pandemic: Case Study On MSMEs (Micro Small Medium Entreprises). *Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam*. 10(2), 107-116 <https://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/jim/article/view/5523>
- Williams, J., & Aitken, R. (2011). The Service-Dominant Logic of Marketing and Marketing Ethics. *Journal of Business Ethics*, 102(3), 439–454. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0823-z>
- Xhema, J., Metin, H., & Groumpos, P. (2018). Switching-costs, corporate image and product quality effect on customer loyalty: Kosovo retail market. *IFAC-PapersOnLine*, 51(30), 287-292. <https://doi.org/10.1016/j.ifacol.2018.11.303>
- Yin. (2011). *Qualitative Research, from Start to Finish*. London: The Guilford Press.
- Zetterberg, H. (1966). *On Theory and Verification on Sociology*. New York: The Bedminister Press.
- Zhang, X., Ghosh, A., & Abbas, D. (2024). *Research on Customer Retention Strategy in the E-commerce Environment*. 5(2), 107–114. <https://doi.org/10.6981/FEM.202402>