

BAB II LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori

1. *Competitive Strategy*

a. Pengertian *Competitive Strategy*

Pada hakikatnya, *Competitive Strategy* atau strategi yang bersaing memiliki definisi jika ditinjau dalam pandangan ekonomis, sebagai cara yang akan diimplementasikan guna memajukan organisasi atau usaha ditenga pangsa pasar dan persaingan bisnis. Menurut Kock yang dikutip oleh Arief *competitive strategy* merupakan strategi unit bisnis maupun tingkat korporate yang ini berfokus pada membuat produk dan layanan perusahaan lebih kompetitif dalam industri atau segmen pasar tertentu. Dalam definisi lain, Feisher dan Beinsoussan mengartikan *competitive strategy* sebagai upaya untuk menganalisis fakta guna memperoleh argument dalam memilih *alternative* strategi yang ada, lalu menuangkannya dalam kebijakan untuk diimplementasikan sehingga strategi terpilih menjadi kekuatan dan keunggulan bersaing yang berkelanjutan berdasarkan indikator-indikator yang signifikan.¹

Sedangkan, Pearce dan Robinson yang dikutip oleh Arief mengartikan Strategi bersaing adalah upaya untuk menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan melalui keunikan produk serta profit dana. David serta David menyatakan Strategi bersaing tidak terlepas dari bagaimana leadership mengelola proses strategi dengan merencanakan, mengorganisasikan, memproses, mengevaluasi dan mengendalikan guna memahami lingkungan internal dan mengantisipasi faktor eksternal sebagai risiko yang sistematis dan non sistematis dengan cara mensinkronkan visi dan misi guna mencapai goal.²

b. Aspek-aspek *Competitive Strategy*

Adapun beberapa aspek penting yang mendasari dalam *competitive strategi* dalam sebuah bisnis, sebagai berikut:³

¹Arief Prayitno, Rudiyanto, Rusdin, *Strategi Bersaing Dalam Perspektif Militer Dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2019), 109

²Arief Prayitno, Rudiyanto, Rusdin, *Strategi Bersaing Dalam Perspektif Militer Dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2019), 111

³Ainun Mardhiyah, Feby Aulia Safrin, "Persaingan Usaha Warung Tradisional Dengan Toko Modern", *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, Volume 8 No 1, (2021): 92

- 1) Harga
Harga tidak hanya mempengaruhi persaingan pemasaran, tetapi harga juga secara langsung mempengaruhi pendapatan perusahaan. Karena harga juga dapat menandakan posisi saham merek perusahaan, menjual produk yang laku dengan baik pada harga yang kian turun bersama harga yang kian naik dapat menghasilkan keuntungan yang besar. Harga produk mempengaruhi program pemasaran perusahaan, dan harga mengubah persepsi di mata konsumen.
- 2) Lokasi Usaha
Posisi strategis mempengaruhi induksi permintaan pembelian berdasarkan posisi strategis di arus bisnis, serta Positioning baik perusahaan manufaktur maupun jasa umumnya memasang kesuksesan perusahaan. Kelalaian pada titik ini mampu mempengaruhi ketepatan.
- 3) Kualitas Pelayanan
Layanan pelanggan adalah layanan atau proses memberikan layanan kepada pelanggan atau pelanggan. Dalam persaingan saat ini sedang meningkat, di mana Karena semakin banyak desainer yang terlibat dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan mereka, setiap bisnis berharap untuk menjadikan kepuasan pelanggan sebagai prioritas utama.
- 4) Produk
Merupakan komponen penting dimana produk menjadi sebuah kebutuhan kenapa orang tersebut ingin berbelanja.

c. Manfaat dan Dimensi *Competitive Strategy*

Mengenai beberapa manfaat yang bisa didapatkan akibat sebuah lembaga apabila diterapkannya *Competitive Strategy*:⁴

- 1) Mengajukan petunjuk jangka panjang yang akan dituju.
- 2) Organisasi terbantu untuk orientasi terhadap terjadinya alterasi
- 3) Organisasi akan terbentuk memerankan makin berhasil
- 4) Keunggulan komparatif suatu organisasi dapat teridentifikasi pada lingkungan dengan resiko yang meningkat

⁴Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2016), 42

- 5) Kemampuan perusahaan mampu meningkat dalam mencegah timbulnya masalah di masa datang dengan aktivitas pembuatan strategi.
- 6) Anggota organisasi yang terlibat pada perancangan strategi akan menabung motivasi dalam tahap berikutnya.
- 7) Berkurangnya aktivitas yang tumpang tindih
- 8) Berkurangnya rasa enggan untuk berubah pada karyawan lama.

Adapun beberapa dimensi dalam *competitive strategy* meliputi; biaya, kualitas, waktu dan fleksibilitas. Sebagai berikut:⁵

- 1) Biaya merupakan dimensi daya saing aktivitas memiliki 4 indikator diantaranya produktifitas tenaga kerja, produksi, persediaan dan pemanfaatan kapasitas penerapan. Unsur biaya daya saing merupakan modal mutlak perusahaan meliputi inventivitas tenaga kerja, pembiayaan produksinya, Pemanfaatan volume pembuatan serta saran produksi perusahaan (pesediaan) yang sewaktu-waktu mampu dimanfaatkan oleh perusahaan agar mendukung kelancaran operasional perusahaan.
- 2) Kualitas merupakan dimensi persaingan yang sangat penting yang mencakup selaku indikator semacam penampilan produk, durasi waktu penerimaan produk, umur produk, ketangkasan resolusi rintisan pelanggan, serta analogi dengan spesifikasi desain produk.
- 3) Dimensi daya saing yang memiliki beberapa indikator yakni pemangkasan durasi menuntut produksi, ketetapan waktu produksi serta ketetapan durasi penyampaian produk dapat ialah durasi penyampaian. Ada keterkaitan dari tiga indikator tersebut, ketetapan dan lamanya waktu tunggu produksi akan memengaruhi akurasi waktu penyampaian produk.
- 4) fleksibilitas ialah dimensi daya saing aktivitas terdiri beberapa indikator yakni jenis hasil produk, penyesuaian kecepatan dengan kepentingan lingkungan.

d. Tahapan dan Karakteristik *Competitive Strategy*

Adapun beberapa tahapan yang harus dilalui dalam *competitive strategy* sebagai berikut:⁶

⁵Rizki Mohammad dan Idris Yanto. “Analisis Strategi Daya Saing (Competitive Advantage) Kopia Karanji Gorontalo”. *Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam*, Vol. 13 No. 1. (2020):5.

- 1) Perumusan strategi : terdiri dari aktivitas pengembangan visi serta misi organisasi, identifikasi prospek serta intimidasi eksternal, penentuan dominasi serta kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pembuatan beberapa strategi alternatif, serta seleksi strategi yang akan dimanfaatkan
- 2) Pelaksanaan cara : sasaran tahunan harus ditetapkan perusahaan, pembuatan kebijakan, memotivasi karyawan, serta sumber daya dialokasikan agar dapat dilaksanakan perumusan strategis.
- 3) Pelaksanaan strategis terdiri dari mengembangkan budaya agar kondusif strategi, mewujudkan struktur organisasi yang ampuh, mengarahkan ulang usaha-usaha pemasaran, memasok dana, memanfaatkan secara mengembangkan sistem informasi, serta restitusi dihubungkan agar karyawan bersama kinerja organisasi.
- 4) Evaluasi strategi : tahap akhir pada managemin strategi, ada 3 pokok aktivitas yaitu mengkaji kembali faktor internal serta eksternal yang dijadikan pondasi berarti merumuskan strategi yang ditetapkan saat ini. selanjutnya, kinerja diukur, tindakan korektif dilakukan. Perlunya dilakukan evaluasi strategi lantaran kejayaan saat ini tidak menjadi garansi agar kejayaan hari esok.

Pada umumnya *Competitive strategy* menyikapi terjadinya perubahan lingkungan yang mungkin mempengaruhi penerapan manajemen itu sendiri dan berusaha agar tujuan yang sudah ditentukan terealisasi seiring pada hal tersebut sehingga karakteristik manajemen strategik yaitu:⁷

- 1) Berkarakter jangka panjang.
- 2) Berkarakter aktif.
- 3) Perpaduan entitas oleh manajemen operasional
- 4) Manajemen strategik wajib bimbing oleh unsur-unsur pada manajer level puncak.
- 5) Manajemen strategik berakibat serta melekat agar masa depan

⁶Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2016), 47.

⁷Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2016), 22.

- 6) Manajemen strategik berkelakuan mampu didukung serta Implementasi didorong oleh seluruh sumber daya ekonomi yang tersedia.
- e. Manajemen Strategik serta Kaitannya dengan Daya Saing⁸
- 1) *Strategic flexibility* merupakan kumpulan kemampuan yang berguna dalam respon beberapa kesempatan dan permintaan di lingkungan yang dinamis, bersaing serta tidak menetap.
 - 2) *Strategic intent* merupakan penyelenggaraan sumberdaya, kompetensi inti, serta kemampuan perusahaan agar peran perusahaan di lingkungan bersaing terwujud. *Strategic mission* merupakan pernyataan eksklusif dalam lingkup serta aktivitas perusahaan dari sisi pasar serta produk. Berhasilnya perusahaan dalam merumuskan ini bersama baik mampu menciptakan garansi untuk konsumen barang serta jasa apa yang akan diperoleh dari perusahaan tersebut.
- f. Prinsip dan Komponen *Competitive Strategy*⁹
- 1) Perencanaan Strategi Merembes (menembus), semua manager berbagai bidang diharuskan belajar berfikir dengan strategis, level managerial seluruhnya akan dilibatkan dalam manajemen strategi bersama aturan spesial. Setiap cara dan model yang mampu digunakan berlainan tapi tetap tertuju pada sasaran yang sama, tujuan yang ditentukan.
 - 2) Perencanaan Komprehensif, merupakan penyusunan yang didasarkan pada pekpansidan keperluan usaha, tidak asal-asalan dibentuk.

Ada beberapa komponen dalam upaya *competitive strategy*, yakni:

- 1) Misi Organisasi (perusahaan), adalah sketsa tujuan terkait adanya perusahaan. Misi terdiri dari ruang lingkup, type dan karakteristik aksi yang mampu dioperasikan.
- 2) Tujuan, adalah hasil akhir pada suatu kegiatan, penegasan tentang apa yang ingin dicapai, kapan waktu serta sekitar banyak yang ingin diraih.

⁸Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2016), 20

⁹Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2016), 33.

- 3) Strategi, ialah satu ilmu atau keterampilan untuk Menangkan kompetisi. Persaingan adalah pertarungan konsumen (pangsa pasar), dan konsumen selalu berubah, sehingga perlu mengelola strategi untuk mencapai tujuan perusahaan.
- 4) Kebijakan, ialah aturan agar meenuhi mencapai tujuan perusahaan. Kebijakan mencakup kebijakan, aturan, serta prosedur agar mendukung tujuan atau upaya pencapaiannya
- 5) Profil Perusahaan, Menggambarkan keadaan perusahaan dari segi sumber daya manusia (SDM), keuangan serta sumber daya fisik lainnya.
- 6) Lingkungan Eksternal, ialah semua dominasi yang mempengaruhi pilihan strategi dan definisi mengenai situasi kompetisinya.
- 7) Lingkungan Internal, Lingkungan internal terdiri dari semua elemen bisnis yang ada di dalam perusahaan.
- 8) Analisis strategi serta opsi, yang bertujuan untuk membuat keputusan investasi masa depan
- 9) Strategi membaca adalah rencana umum serta menyeluruh dari semua Kegiatan utama untuk mencapai tujuan dalam lingkungan yang dinamis. Sepuluh. Strategi fungsional ialah penyempurnaan dari strategi umum yang dilakukan oleh departemen..¹⁰

2. Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM)

a. Definisi dan Klasifikasi Usaha Kecil Menengah

Secara umum, usaha kecil adalah perusahaan yang menggunakan sumber daya alam lokal, bakat, dan karya seni tradisional untuk menghasilkan produk dan jasa dengan menggunakan bahan baku penting¹¹. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang UKM, perusahaan dapat dibagi menjadi beberapa kategori.¹²:

1) Usaha menengah

Artinya, di luar tanah serta bangunan, kekayaan bersih mulai dari Rp 500.000.000,00 (Rp 500 juta) dan Rp. Perusahaan sampai bersama 10.000.000.000,00 (10 milyar rupiah).

¹⁰Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2016), 35.

¹¹Abdul Halim, "Pengaruh Pertumbuhan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten Mamuju", *Jurnal Ilmiah Ekonomi Pembangunan*, Vol. 1 No. 2,(2020):163.

¹²Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Kecil Dan Menengah.

- 2) Usaha kecil
Artinya, tidak termasuk tanah dan bangunan, kekayaan bersih adalah Rp. Rp dari 50.000.000,00 (50 juta rupiah).
 - 3) Usaha mikro
Tidak termasuk tanah dan bangunan, aset bersih sampai dengan Rp. Perusahaan dengan modal kurang dari 50.000.000 (50 juta rupiah).
- b. Ciri dan Karakteristik Usaha Menengah ke Bawah

Usaha menengah kebawah dengan usaha besar dapat dibedakan dari ciri serta macam yang dimiliki, tidak hanya dari aspek omzet, modal dan tenaga kerja saja. Adapun ciri-ciri UMKM Hal ini dapat dijelaskan dalam hal kelompok bisnis. Ciri umum usaha mikro dalam berbagai kondisi yaitu:¹³

- 1) Manajemen/pencatatan keuangan belum dilakukan, sederhana sekalipun atau yang mampu membuat neraca usahanya masih sangat sedikit.
- 2) Rata-rata pendidikan pengusaha/SDM-nya Sangat rendah, biasanya tingkat SD dan kewirausahaan memadai belum dimiliki.
- 3) Belum/tidak mengenal perbankan, umumnya lebih mengenal tengkulak/rentenir.
- 4) Umumnya tidak mempunyai izin usaha/persyaratan legalitas lain diantaranya NPWP.
- 5) Umumnya karyawan atau tenaga kerja yang dimiliki kurang dari empat orang. Anggota suatu koperasi tertentu berskala mikro.
- 6) Cepatnya perputaran usaha (*turnover*). Relatif besar menyerap dana. Kegiatan usaha tetap berjalan dalam kondisi krisis ekonomi bahkan tetap berkembang sebab manajemen dengan biaya relatif rendah.
- 7) Pelaku usaha mikro umumnya bersifat sederhana, bisa menerima bimbingan apabila dilaksanakan melalui pendekatan yang tepat.

Sedangkan pada, ciri-ciri usaha menengah sebagai berikut:¹⁴

- 1) Organisasi dan manajemen makin rendah , tersusun dan kian modern disertai tugas yang dibagi dengan sempurna antara bidang pemasaran, produksi serta keuangan.

¹³Sri Handini, *Manajemen Umkn Dan Koperasi Optimalisasi Ekonomi Masyarakat Pesisir Pantai*, (Surabaya:Ptupt, 2019), 25.

¹⁴Sri Handini, *Manajemen Umkn Dan Koperasi Optimalisasi Ekonomi Masyarakat Pesisir Pantai*, (Surabaya:Ptupt, 2019), 26.

- 2) Sistem akuntansi yang teratur telah diterapkan manajemen keuangan sehingga pengauditan serta penilaian/pemeriksaan oleh bank menjadi lebih mudah.
 - 3) Pengaturan serta pengelolaan telah dilakukan dan menjadi anggota organisasi perburuhan. Pemeliharaan kesehatan dan progra Jasostek sudah disediakan.
 - 4) Semua persyaratan legalitas sudah dimiliki yaitu izin usaha, izin gangguan (HO), NPWP demi penyelenggaraan lingkungan, izin tempat dll.
 - 5) Sering bermitra serta pemanfaatan pendanaan di bank.
 - 6) Penggunaan sarjana sebagai manajer menjadikan kualitas SDM meningkat.
- c. Peran Usaha Menengah ke Bawah

Dalam membangun perekonomian Indonesia secara makro, adapun peran usaha menengah ke bawah dalam perekonomian, menurut Departemen Koperasi, selaku berikut:¹⁵

- 1) Pemain esensial sementara aktivitas perekonomian
- 2) Penyedia lapangan kerja
- 3) Pemain wajib sementara pengembangan perekonomian lokal serta pemberdayaan masyarakat
- 4) Pencipta pasar baru serta sumber inovasi
- 5) Kontribusinya terhadap neraca pembayaran.

Badan Pusat Statistik (BPS) menjabarkan UMKM menggunakan parameter berdasarkan jumlah tenaga kerja. Beberapa acuan dasar seperti Kenenterian keuangan, UU No.9 tahun 1995, INPRES No.10 tahun 1999, KEPPRES No.127 tahun 2001, KEPPRES No.56 tahun 2002, UU No.20 tahun 2008 menjabarkan menurut jumlah aset yang dimiliki dan omset usaha.

UMKM akhir tahun 2012 mencapai angka 56,53 juta, pertumbuhan 2009-2013 sebesar 2,3%/tahun, tahun 2013 mencapai angka 56,5 juta. Maka dapat dilihat bahwa UMKM memberikan pengaruh cukup besar terhadap pertumbuhan perekonomian di Indonesia.¹⁶ Secara umum UMKM memberikan kontribusi positif bagi pembangunan ekonomi dalam hal sebagai berikut:¹⁷

¹⁵Kdeni Dan Ninik Srijani, "Peran Umkm (Usaha Mikro Kecil Dan Menengah) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat" *Jurnal Equilibrium Vol. 8 No. 2* (2020):192.

¹⁶ Eko Sasono dan Rahmi Y, "Manajemn Inovasi Pada Usaha Kecil Menengah," *Jurnal STEI Semarang* 6, no 3 (2014):76.

¹⁷ Eko Sasono dan Rahmi Y, "Manajemn Inovasi Pada Usaha Kecil Menengah," *Jurnal STEI Semarang* 6, no 3 (2014):75.

1. Berfungsi membawa calon pembeli dan penjual bersama-sama dan menyebarkan informasi mengenai kualitas produk yang dilakukan secara memadai.
2. Perusahaan-perusahaan kecil menyerap langsung sumber daya dalam kegiatan ekonomi.
3. Penurunan permintaan barang impor, harga domestik dengan cepat ditransmisikan ke seluruh masyarakat sehingga merangsang permintaan produk dalam negeri serta potensi pertumbuhan domestik dan ekspor tinggi.
4. Perusahaan kecil yang terbesar diseluruh negeri akan memberikan manfaat pembangunan ekonomi dan memperbaiki standar hidup masyarakat.

d. Keunggulan dan Kelemahan UMKM

Beberapa keunggulan yang dimiliki oleh UMKM dibandingkan dengan usaha besar, antara lain:¹⁸

- 1) Inovasi teknologi yang cenderung terjadi dalam pengembangan produk.
- 2) Hubungan dekat di sebuah perusahaan kecil.
- 3) Fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi dengan kondisi pasar yang berubah dengan cepat
- 4) Dibandingkan dengan perusahaan birokrasi besar pada umumnya memiliki peran dinamika manajemen dan kewirausahaan.

Adapun kelemahan-kelemahan yang dimiliki, diantaranya. Sebagai berikut:

- 1) Kesulitan pemasaran. Di sejumlah Negara ASEAN menyimpulkan salah satu aspek yang terkait dengan masalah pemasaran yang umum dihadapi oleh pengusaha UMKM adalah tekanan-tekanan persaingan, baik dipasar domestik dari produk-produk yang serupa buatan pengusaha-pengusaha besar dan impor, maupun dipasar ekspor.
- 2) Keterbatasan finansial. UMKM di Indonesia menghadapi dua masalah utama dalam aspek finansial antara lain: modal (baik modal awal maupun modal kerja) dan finansial jangka panjang untuk investasi yang sangat diperlukan untuk pertumbuhan output jangka panjang.
- 3) Keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM). Keterbatasan sumber daya manusia juga merupakan salah satu kendala

¹⁸Sri Handini, *Manajemen UMKM dan Koperasi*, (Surabaya: Unitomo Press, 2019): 39.

serius bagi UMKM di Indonesia, terutama dalam aspek-aspek kewirausahaan, manajemen, teknik produksi, pengembangan produk, control kualitas, akuntansi, mesin-mesin, organisasi, pemrosesan data, teknik pemasaran, dan penelitian pasar. Semua keahlian tersebut sangat diperlukan untuk mempertahankan atau memperbaiki kualitas produk, meningkatkan efisiensi dan produktifitas dalam produksi, memperluas pangsa pasar dan menembus pasar baru.

- 4) Masalah bahan baku. Keterbatasan bahan baku dan input-input lain juga sering menjadi salah satu masalah serius bagi pertumbuhan output atau kelangsungan produksi bagi UMKM di Indonesia. Terutama selama masa krisis, banyak sentra-sentra Usaha Kecil dan Menengah seperti sepatu dan produk-produk textile mengalami kesulitan mendapatkan bahan baku atau input lain karena harganya dalam rupiah menjadi sangat mahal akibat depresiasi nilai tukar terhadap dolar AS.
 - 5) Keterbatasan teknologi. Berbeda dengan Negara-negara maju, UMKM di Indonesia umumnya masih menggunakan teknologi tradisonal dalam bentuk mesin-mesin tua atau alat-alat produksi yang sifatnya manual. Keterbelakangan teknologi ini tidak hanya membuat rendahnya jumlah produksi dan efisiensi di dalam proses produksi, tetapi juga rendahnya kualitas produk yang dibuat serta kesanggupan bagi UMKM di Indonesia untuk dapat bersaing di pasar global. Keterbatasan teknologi disebabkan oleh banyak faktor seperti keterbatasan modal investasi untuk membeli mesin-mesin baru, keterbatasan informasi mengenai perkembangan teknologi, dan keterbatasan sumber daya manusia yang dapat mengoperasikan mesin-mesin baru.
- e. Faktor yang Mempengaruhi Perkembangan UMKM

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi UMM dalam perkembangannya, diantaranya:¹⁹

Faktor Internal:

- 1) Kurangnya modal modal merupakan faktor utama yang dibutuhkan untuk menumbuhkan suatu unit usaha. Usaha kecil, menengah dan mikro kekurangan dana, karena UKM umumnya merupakan perusahaan swasta atau tertutup, mengandalkan dana pemilik, jumlahnya sangat terbatas, dan

¹⁹Sri Handini, *Manajemen UMKM dan Koperasi*, (Surabaya: Unitomo Press, 2019): 42.

sulit untuk meminjam dana dari bank atau lembaga keuangan lainnya karena administrasi dan keuangan persyaratan, tidak dapat memenuhi persyaratan bank yang diperlukan persyaratan teknis.

- 2) Keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) Sebagian besar usaha kecil dikembangkan secara tradisional, bisnis keluarga yang diturunkan dari generasi ke generasi. Keterbatasan sumber daya manusia usaha kecil, baik pendidikan formal maupun pengetahuan dan keterampilan, sangat mempengaruhi operasional dan pengelolaan usaha, sehingga sulit bagi usaha untuk mengoptimalkan pembangunan. Selain itu, karena keterbatasan sumber daya manusia, unit bisnis relatif sulit mengadopsi teknologi baru untuk dikembangkan dalam meraih keunggulan bersaing.
- 3) Jaringan usaha dan penetrasi pasar yang lemah Usaha kecil, biasanya usaha keluarga, memiliki jaringan usaha yang sangat terbatas dan penetrasi pasar yang rendah karena menghasilkan jumlah produk yang sangat terbatas dan kualitas yang kurang kompetitif. Berbeda dengan perusahaan besar yang sudah memiliki jaringan yang solid dan dukungan teknis yang dapat menjangkau promosi internasional dan baik.

Faktor Eksternal:

- 1) Iklim Usaha Belum Sepenuhnya Kondusif Kebijakan Pemerintah untuk menumbuhkembangkan UMKM, meskipun dari tahun ke tahun terus disempurnakan, namun dirasakan belum sepenuhnya kondusif. Hal ini terlihat antara lain masih terjadinya persaingan yang kurang sehat antara pengusaha-pengusaha kecil dengan pengusaha-pengusaha besar
- 2) Terbatasnya Sarana dan Prasarana Usaha Kurangnya informasi yang berhubungan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, menyebabkan sarana dan prasarana yang mereka milikim juga tidak cepat berkembang dan kurang mendukung kemajuan usahanya sebagaimana yang diharapkan.
- 3) Implikasi Otonomi Daerah Dengan berlakunya Undang-undang No. 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah, kewenangan daerah mempunyai otonomi untuk mengatur dan mengurus masyarakat setempat. Perubahan system ini akan mengalami implikasi terhadap pelaku bisnis kecil dan menengah berupa pungutan-pungutan baru yang dikenakan

pada UMKM. Jika kondisi ini tidak segera dibenahi maka akan menurunkan daya saing UMKM. Disamping itu semangat kedaerahan yang berlebihan, kadang menciptakan kondisi yang kurang menarik bagi pengusaha luar daerah untuk mengembangkan usahanya di daerah tersebut.

- 4) Implikasi Perdagangan Bebas Sebagaimana diketahui bahwa AFTA yang mulai berlaku Tahun 2003 dan APEC Tahun 2020 yang berimplikasi luas terhadap usaha kecil dan menengah untuk bersaing dalam perdagangan bebas. Dalam hal ini, mau tidak mau UMKM dituntut untuk melakukan proses produksi dengan produktif dan efisien, serta dapat menghasilkan produk yang sesuai dengan frekuensi pasar global dengan standar kualitas seperti isu kualitas (ISO 9000), isu lingkungan (ISO 14.000) dan isu Hak Asasi Manusia (HAM) serta isu ketenagakerjaan. Isu ini sering digunakan secara tidak fair oleh negara maju sebagai hambatan (*Non Tariff Barrier for Trade*). Untuk itu maka diharapkan UMKM perlu mempersiapkan agar mampu bersaing baik secara keunggulan komparatif maupun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.
 - 5) Sifat Produk Dengan *Lifetime* Pendek Sebagian besar produk industri kecil memiliki ciri atau karakteristik sebagai produk-produk fasion dan kerajinan dengan *lifetime* yang pendek.
 - 6) Terbatasnya Akses Pasar Terbatasnya akses pasar akan menyebabkan produk yang dihasilkan tidak dapat dipasarkan secara kompetitif baik di pasar nasional maupun internasional.
- f. Peran UMKM

Peranan terpenting keberadaan UMKM yaitu kemampuan dalam mengurangi pengangguran. Untuk orang yang ulet kreatif, mempunyai etos yang kuat, dan inovatif, memulai UMKM menjadi semakin menarik. Oleh karena itu, mereka akan merasakan kebebasan, dan akan menemukan bahwa perusahaan besar juga memulai dengan usaha kecil yang dapat berkembang. Selain itu, fleksibilitas dan kapabilitasnya lebih baik dan dinamis dalam beradaptasi dengan kondisi pasar yang berubah-ubah dengan pesat dibandingkan perusahaan besar yang umumnya bersifat birokratis. Selain itu, jika sudah memiliki perusahaan sendiri yang kuat dan mandiri, maka masalah kemiskinan teratasi, orang yang tidak memiliki pendapatan dekat dengan kemiskinan karena munculnya masalah kemiskinan mereka

mengganggu dan mereka yang tidak memiliki pendapatan. kemiskinan adalah fakta kehidupan.

Masalah terpenting dan pertama yang sering menghambat eksistensi UMKM adalah pangsa pasarnya yang rendah. Kendala modal masih menjadi masalah utama, tetapi masalah kekurangan modal UMKM umumnya lebih mudah ditangani dan tidak selalu menjadi masalah pertama. Selama hasil produksi dijual di pasar dan sebagian dari keuntungannya dapat digunakan kembali sebagai modal yang berputar. Di sisi lain, modal perusahaan besar dan dapat meningkatkan kapasitas produksi, tetapi dengan pangsa pasar yang terbatas, mendekati kerugian dan kebangkrutan.²⁰

Proses kewirausahaan merupakan kegiatan pemecahan masalah dalam sebuah posisi manajemen. Seorang wirausaha perlu mencari, mengevaluasi serta mengembangkan peluang-peluang dan mengatasi masalah. Proses aktual memiliki empat fase diantaranya :

- 1) Evaluasi dan identifikasi peluang yang ada
Evaluasi adalah hal terpenting dari proses kewirausahaan yang mana menginginkan seorang wirausaha apakah servis atau produk yang dihasilkan memerlukan sumber-sumber yang berguna bagi seorang wirausaha agar mengidentifikasi peluang-peluang usaha.
- 2) Mengembangkan rencana bisnis
- 3) Sumber daya yang diperlukan
- 4) Melaksanakan manajemen usaha tersebut

g. Karakteristik UMKM

Keberhasilan kinerja usaha kecil ditentukan oleh faktor individu dan faktor lingkungan. Khusus untuk faktor individu, pewirausaha harus memiliki karakteristik kewirausahaan yang baik dan kompetensi tertentu. Karakteristik kewirausahaan yang telah diuji hubungannya dengan kinerja usaha diklasifikasikan menjadi beberapa jenis yaitu karakteristik demografi (gender, etnis, latar belakang orang tua, dan umur), karakteristik perilaku dan psikologis (motivasi, tujuan, nilai), dan karakteristik modal manusia (keterampilan, pengetahuan teknis, pengalaman, pendidikan, dan pelatihan).

²⁰ P. Eko Prasetyo, "Peran Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dalam Kebijakan Penanggulangan Kemiskinan dan Pengangguran", *Akmenika UPY*, Vol 2 (2008): 11.

Karakteristik tersebut termasuk ciri-ciri kompetensi dan kepribadian individu untuk proses kewirausahaan yang mana mempengaruhi kemampuan usaha UMKM. Oleh karena itu para pelaku UMKM diharuskan mampu menerapkan jiwa wirausaha dalam mengatur usahanya untuk mempertahankan usahanya dari resiko terburuk, memanfaatkan kompetensi yang dimilikinya untuk berhasil dan meningkatkan daya saing. Apabila pelaku usaha kecil mempunyai kompetensi dan karakteristik kewirausahaan maka akan berpengaruh pada pencapaian kemampuan usaha. Manusia mampu bertindak seperti karakteristik wirausaha, termasuk kepercayaan diri, fokus pada hasil dan tugas, pengambilan resiko, kepemimpinan, namun orang yang berjiwa wirausaha yang dapat berperan menerapkan karakteristik tersebut pada pekerjaannya.²¹

UMKM mempunyai ciri khas yang berbeda dengan perusahaan berskala besar. Pada dasarnya mereka memiliki karakter mandiri yang berada di suatu kelompok usaha tanpa mempunyai relasi luas. Ciri lain dari UMKM yaitu menerapkan teknologi yang sederhana, apalagi usaha kecil selalu menerapkan teknologi manual.²²

3. Etika Bisnis Islam

a. Konsep Dasar Etika Bisnis Islam

Menurut Burhanudin Salam, Etika ialah cabang filsafat yang berbicara tentang nilai serta norma moral yang memiliki perilaku manusia dalam kehidupan. Sedangkan Perusahaan adalah organisasi yang menjual barang dan jasa untuk kepentingan konsumen dan perusahaan lain. Secara etimologis, bisnis mengacu pada situasi di mana seorang individu atau sekelompok orang melakukan pekerjaan yang bermanfaat.²³ Jika disandingkan etika bisnis merupakan sebuah pencaharian laba dalam pengelolaan bisnis yang Beradaptasi bersama nilai serta norma yang berlaku di masyarakat. Semacam yang tertian dalam QS. An-Nisaa Ayat 29 yang berbunyi:

²¹ Endang Dhamayantie, Rizky Fauzan, "Penguatan Karakteristik dan Kompetensi Kewirausahaan untuk Meningkatkan Kinerja UMKM", *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, No.1 (2017): 81.

²² Singgih Muheramtohad, "Peran Lembaga Keuangan Syariah dalam Pemberdayaan UMKM di Indonesia", *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah Muqtasid*, No.1 (2017): 69.

²³ Nihayatul Masykuroh, *Etika Bisnis Islam*, (Banten: Media Karya, 2020),

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ
تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ ۖ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ
رَحِيمًا

“Percaya padamu! Jangan memakan harta milik masing-masing dengan batil (salah), kecuali untuk transaksi yang berdasarkan kesepakatan di antara Anda. Dan jangan bunuh diri. Sungguh, Allah Maha Penyayang kepadamu.”

Al-quran menjelaskan etika berlandaskan 3 kunci utama yang ialah pandangan dunia Al-quran yaitu Iman, Islam serta Taqwa yang akan menunjukkan arti identik jika direnungkan. Istilah iman memiliki arti utama "keselamatan, pembebasan dari bahaya, kedamaian". Selama Islam, etimologi yang berarti "aman dan terpadu" dilindungi dari kehancuran dan kehancuran. Selain kedua istilah di atas, istilah taqwa yang sangat mendasar bagi Al-Quran memiliki akar kata "perlindungan dari bahaya, kepunahan, percuma, atau perlindungan dari kehancuran". Istilah yang paling erat kaitannya bersama berarti etika Al-Quran dalam Islam ialah Al-Quran. Dalam kamus Al-Munawwir, *khuluq* berarti: *khuluq* sangat mirip dengan *khalq* dalam tata krama, adat, kesatria, warga negara dan kholuqo agama. Kata khaliq berasal dari kata *kholaqo yakhluqu*. Diciptakan bersama Sang Pencipta. Dan dari kata *kholuqo yakhluqu* keluar kata *al-akhlaq*. Kemudian menjadi ilmu lain²⁴.

b. Dasar-dasar Etika Bisnis Islam

Terdapat dasar-dasar etika bisnis yang harus dibangun dalam sebuah transaksi dalam pandangan Islam, sebagai berikut:²⁵

- 1) Dasar etik islami yang mengembangkan, mengatur serta menerapkan metode berbisnis pada kerangka ajaran agama. Kode etik dijadikan simbol petunjuk supaya pelaku bisnis terlindung dari risiko.
- 2) Tanggung jawab di depan dunia usaha, masyarakat serta yang terpenting adalah Allah SWT sebagai dasar hukum untuk menentukan tanggung jawab pengusaha, khususnya dirinya sendiri.

²⁴Nihayatul Masykuroh, *Etika Bisnis Islam*, (Banten: Media Karya, 2020), 12

²⁵Darmawati. Etika Bisnis Dalam Perspektif Islam : Eksplorasi Prinsip Al Qur'an Dan Sunnah. *Jurnal Ekonomi Islam Vol. 2 No.3*. (2016): 62.

- 3) Persoalan yang timbul dapat diselesaikan dokumen hukum, daripada harus diserahkan ke pihak peradilan.
- 4) Persoalan yang terjadi diantara sesama pelaku bisnis serta masyarakat tempat mereka bekerja bisadiselesakna dengna kontribusi kode etik. Suatu hal yang bisa membangun ikatan ukhuwah (saudara) serta kerja sama antar sesama.

C. Prinsip Etika Bisnis Islam

Terdapat Etika Islam memiliki lima prinsip dasar: kesatuan, keseimbangan, kehendak bebas, tanggung jawab, kebenaran, kebajikan, serta kejujuran.²⁶

- 1) Tauhid Dalam hal ini tauhid menekankan pada konsep keseluruhan koherensi dan keteraturan dengan mengintegrasikan semua aspek kehidupan Islam, ekonomi, politik dan masyarakat menjadi satu kesatuan. Berdasarkan konsep ini, Islam memberikan kohesi agama, ekonomi dan sosial untuk membentuk kesatuan. Dari perspektif ini, etika dan ekonomi terintegrasi secara vertikal dan horizontal, membentuk persamaan yang sangat penting dalam sistem Islam.
- 2) Keadilan Islam amat menyarankan praktik keadilan dalam bisnis serta melarang penipuan dan kezaliman. Rasul Allah diutus untuk menegakkan keadilan. Ini masalah besar bagi scammers-orang meminta orang lain untuk mengisi Anda ketika mereka mendapatkan dosis mereka. Kepercayaan adalah kunci keberhasilan bisnis, sehingga penipuan bisnis adalah tanda runtuhnya suatu perusahaan. Kehendak Bebas, Kebebasan merupakan bagian penting dalam nilai etika bisnis islam, tetapi kebebasan itu tidak merugikan kepentingan kolektif.
- 3) Kepentingan pribadi tersebar luas. Karena tidak ada batasan pendapatan bagi orang, orang dapat bekerja secara positif dan mencapai potensi penuh mereka. Kecenderungan manusia untuk terus menerus memenuhi kebutuhan pribadinya yang tak terbatas diatur oleh kewajiban masing-masing individu kepada masyarakat melalui zakat, infak, dan amal.
- 4) Tanggung jawab, kebebasan tanpa batas ialahapa yang harus dijalankan orang karena mereka tidak membutuhkan akuntabilitas dan akuntabilitas. Untuk memenuhi tuntutan keadilan dan persatuan, orang harus bertanggung jawab secara

²⁶Darmawati. Etika Bisnis Dalam Perspektif Islam : Eksplorasi Prinsip Al Qur'an Dan Sunnah. *Jurnal Ekonomi Islam Vol. 2 No.3.* (2016): 64.

logis atas tindakan mereka. Prinsip ini berkaitan dengan kehendak bebas. Ini menetapkan batasan pada apa yang dapat dilakukan oleh orang-orang yang bertanggung jawab atas segala sesuatu yang ada.

- 5) *Truth* (kejujuran) Di sini, kebenaran tidak hanya mencakup arti kebenaran, bukan kesalahan, tetapi juga dua unsur: kebajikan dan kejujuran. Dalam konteks bisnis, kebenaran berarti niat baik, sikap dan tindakan, termasuk proses masuk ke dalam kontrak (transaksi), mencari atau memperoleh produk yang dikembangkan, menghasilkan pendapatan atau mengidentifikasi. Menurut prinsip kebenaran ini, etika bisnis Islam sangat berhati-hati dan mengambil tindakan pencegahan terhadap potensi kerugian salah satu pihak dalam suatu transaksi, kerjasama atau transaksi.

B. Penelitian Terdahulu

Adapun beberapa penelitian terdahulu yang pernah diangkat bersama tema serupa, penelitian terdahulu ini ditujukan agar Penulis mengetahui posisi dari penelitian Skripsi ini, sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul, Penulis dan Tahun	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian dan Perbedaan Penelitian
1	Analisis Implementasi Competitive Strategy Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Dalam Perspektif Etika Bisnis Islam Pada Fajar Group Sidoarjo, Nurul Aini, 2020	Competitive Strategy, Etika Bisnis Islam	Kualitatif	Penerapan <i>Competitive strategy</i> oleh Fajar Jaya Group Sidoarjo yaitu diferensiasi strategi terdiri dari: pertama aspek kualitas pelayanan (konsultasi gratis, konsumen diperbolehkan memilih barang sendiri). Kedua, aspek kualitas produk, pengecekan produk sebelum dijual, kebersihan kain terop dijaga. Ketiga, aspek operasional yaitu SDM berpengalaman dan barang dikirim dengan cepat. Keempat, fokus strategi yaitu memfokuskan toko fotocopy untuk pelajar, toko bangunan pada masyarakat awam serta menyewakan terop untuk

				<p>kalangan menengah ke atas sebab bertempat di lingkungan perumahan.</p>
2	<p>Analisis Etika Bisnis Islam Terhadap Strategi Pemasaran Produk Roti Mantao (Studi Toko Sinar Terang Parepare), Hapsar Jaya, 2018</p>	<p>Etika Bisnis, Strategi Pemasaran</p>	<p>Deskriptif Kualitatif</p>	<p>Promosi Toko Sinar Terang cukup baik. Pemilik Toko Sinar Terang mengatakan bahwa promosi yang dilakukan tokonya dalam pemasaran produk menggunakan sistem yang ramah pembeli berdasarkan prinsip bahwa pembeli adalah raja dan kualitas produk adalah yang utama. Oleh karena itu, menurut etika bisnis Islam, perilaku ini lebih ramah kepada calon pembeli.</p>
3	<p>Implementasi Etika Bisnis Islam Pada Pelaku Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah (Umkm) Makanan Dan Minuman Di Kabupaten Tuban, Dwi Hardika Sari,</p>	<p>Etika Bisnis Islam, Strategi Usaha Pelaku UKM</p>	<p>Kualitatif</p>	<p>Pelaku UMKM muslim makanan dan minuman di Kabupaten Tuban belum sepenuhnya menerapkan etika bisnis Islam. Hal ini dapat digambarkan dari praktik bisnis yang dijalankan oleh kelima informan, yang mana hanya</p>

	2019			menerapkan satu sampai tiga prinsip dari etika bisnis Islam.
4	Identifikasi Penerapan Etika Bisnis Islam Pada Pedagang Fasion Busana Muslim di Pasar Baru Trade Center, Fajri Futurahman, Susilo Setyawan dan Dewi Rahmi, 2018	Etika Bisnis Islam	kuantitatif	Konsep tauhid dalam bisnis, yang dijalankan oleh pedagang fashion busana muslim di pasar baru trade center yang tinggi, berkolerasi positif dalam peneraoan prinsip etika bisnis, hal ini juga dibuktikan dengan tingginya nilai ketauhidan menyebabkan tingginya pula penerapan keempat penerapan prinsip etika bisnis Islamnya, dan juga ditunjukkan dengan antusiasme pedagang yang sangat tinggi untuk selalu mengedepankan kepentingan ibadah dan menjadikan Allah sebagai bagian utama atas segalanya.
5	Analisis Marketing Syariah Dalam Menghadapi Covid 19 (Studi Kasus	Strategi Marketing Syariah	Kualitatif	Arpi Stores mengkhu-suskan diri dalam pemasaran produk di berbagai segmen pasar, yang

	Arpi Hijab Kuningan), Feri Hardiynto, 2020			merupakan strategi kepemimpinan biaya dan strategi diferensiasi.
--	--	--	--	--

Pada hakikatnya, penelitian yang diangkat oleh Penulis memiliki beberapa perbedaan mendasar dengan penelitian sebelumnya, dimana penelitian ini lebih menekankan pada etika bisnis Islam dari sisi *competitive strategy* bukan etika bisnis Islam secara general dari berbagai aspek bisnis Islam. Penelitian sebelumnya yaitu “Analisis Etika Bisnis Islam Terhadap Strategi Pemasaran Produk Roti Mantao (Studi Toko Sinar Terang Parepare)” ditulis oleh Hapsar Jaya. Perbedaan terletak pada peninjauan etika bisnis Islam dalam penelitian ini terfokus pada strategi pemasaran saja. Perbedaan pada penelitian ini terletak pada objek yang diteliti bukanlah perusahaan yang memang memiliki target market Muslim. Karya lain yaitu “Implementasi Etika Bisnis Islam Pada Pelaku Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah (UMKM) Makanan Dan Minuman Di Kabupaten Tuban ditulis oleh Dwi Hardika Sari, perbedaan terletak pada peninjauan etika bisnis Islam secara general tidak spesifik terhadap *competitive strategy*”.

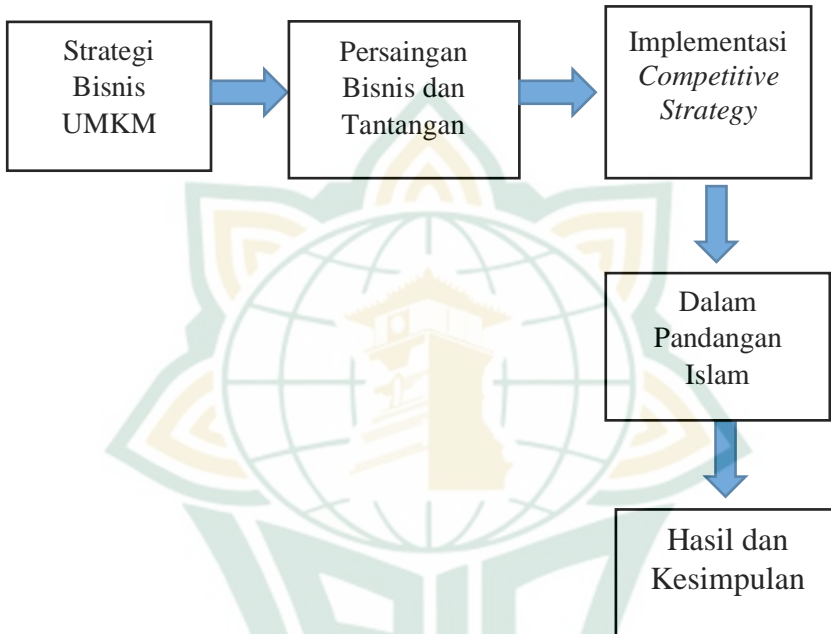
Karya dengan judul “Identifikasi Penerapan Etika Bisnis Islam Pada Pedagang Fasion Busana Muslim di Pasar Baru Trade Center, Fajri Futurahman” oleh Susilo Setyawan dan Dewi Rahmi. Perbedaan terletak pada peninjauan etika bisnis Islam secara general tidak spesifik terhadap *competitive strategy*. Penelitian sebelumnya dengan judul “Analisis Marketing Syariah Dalam Menghadapi Covid 19 (Studi Kasus Arpi Hijab Kuningan)” oleh penulis Feri Hardiynto. Perbedaan terletak pada, penelitian ini tidak meninjau dari sisi etika bisnis Islam akan tetapi dari marketing syariah secara spesifik.

C. Kerangka Berpikir

Ide menjelaskan hubungan antara konsep atau variabel yang diteliti. Skema kerangka berpikir yang dikaji dalam penelitian ini adalah strategi bisnis yang diterapkan oleh UMKM Kirana Hijab Kudus dalam mengatasi persaingan bisnis dan tantangan yang ada yang diimplementasikan dalam bentuk *competitive strategy*. Hal ini tentunya akan bersinggungan dengan etika bisnis dalam Islam, maka diperlukan tinjauan dari *competitive strategy* yang diterapkan

UMKM Kirana Hijab Kudus dari sisi etika bisnis Islam. Penulis uraikan kerangka berpikir pada gambar, sebagai berikut.

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



Strategi bisnis yang telah diterapkan oleh UMKM Kirana Hijab Kudus tentunya dalam mengatasi kompetisi dan tantangan bisnis. Bagaimana implikasi dari pengimplementasian strategi bisnis tentunya perlu ditinjau dari sisi etika bisnis Islam yang nantinya apakah strategi bisnis UMKM Kirana Hijab Kudus bertentangan atau selaras dengan etika bisnis Islam. Lalu Penulis juga ingin mengetahui bagaimana solusi yang ditawarkan atas tantangan yang ada pada implikasi dari strategi bisnis yang diterapkan UMKM Kirana Hijab Kudus.

D. Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan penelitian didasarkan pada rumusan masalah yang mampu dijawab berdasarkan hasil penelitian. Bentuk kalimat pada pertanyaan penelitian dengan pernyataan rumusan masalah harus dapat dibedakan. Berdasarkan hal tersebut pertanyaan penelitian harus mengacu pada permasalahan yang melatarbelakangi suatu penelitian, hasil

penelitian sebelumnya, dan tinjauan pustaka yang digunakan. Terdapat tiga pertanyaan yang mampu diambil dalam penelitian ini. Sebagaimana peneliti mengkaji tentang implementasi atau penerapan *competitive strategy* oleh Konveksi Kirana Hijab Kudus dalam hala ini berperan sebagai Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM). Sehingga pertanyaan dalam penelitian ini adalah bagaimana implementasi *competitive strategy* Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Konveksi Kirana Hijab Kudus.

Pertanyaan kedua yang muncul dalam penelitian ini yaitu didasarkan pada etika bisnis yang dilihat dari sudut panjang Islam yang diterapkan oleh Konveksi Kirana Hijab Kudus, sehingga mampu mempertahankan eksistensinya dalam menjalankan usaha dan mampu bersaing dengan UMKM lainnya. Berdasarkan hal tersebut penulis memunculkan pertanyaan penelitian yaitu bagaimana implementasi *competitive strategy* Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Konveksi Kirana Hijab Kudus ditinjau dari etika bisnis Islam.

Pertanyaan penelitian ketiga yaitu berdasarkan perjalanan usaha selalu ditemui kendala dalam menjaga keberlangsungan dan perkembangan usaha. Hal tersebut juga akan menjadi objek kajian dalam penelitian pada Konveksi Kirana Hijab Kudus. Berdasarkan hal tersebut untuk menjawab dasar pemikir dalam penelitian ini penulis uraikan pertanyaan yaitu bagaimana Konveksi Kirana Hijab Kudus mengatasi kendala penerapan *competitive strategy* dalam perspektif etika bisnis Islam.