

# Hubungan Antara Perencanaan Strategis, Ekspansi Pasar, Keunggulan Kompetitif Terhadap Pertumbuhan Perusahaan Fashion di Jawa Barat

Moh Gifari Sono<sup>1</sup>, Abdul Aziz Assayuti<sup>2</sup>, Arief Yanto Rukmana<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas Muhammadiyah Luwuk

<sup>2</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Syariah, Sukabumi

<sup>3</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi STAN IM

## Article Info

### Article history:

Received Mei 2023

Revised Mei 2023

Accepted Mei 2023

### Kata Kunci:

Perencanaan Strategis, Ekspansi Pasar, Keunggulan Kompetitif, Pertumbuhan Perusahaan, Industri Fashion

### Keywords:

Strategic Planning, Market Expansion, Competitive Advantage, Company Growth, Fashion Industry

## ABSTRAK

Fesyen adalah industri yang dinamis dan terus berkembang yang mengharuskan perusahaan untuk menjadi inovatif, kreatif, dan mudah beradaptasi agar tetap kompetitif. Di Jawa Barat, Indonesia, industri fesyen telah mengalami pertumbuhan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, dan perusahaan-perusahaan di wilayah ini semakin mencari cara untuk memperluas pasar mereka dan mendapatkan keunggulan kompetitif. Makalah ini mengeksplorasi hubungan antara perencanaan strategis, perluasan pasar, keunggulan kompetitif, dan pertumbuhan perusahaan-perusahaan fesyen di Jawa Barat sebanyak 200 sampel. Temuan ini memberikan wawasan yang berharga bagi perusahaan-perusahaan fesyen di Jawa Barat, yang memungkinkan mereka untuk mengembangkan strategi yang efektif untuk pertumbuhan yang berkelanjutan. Hasil penelitian ini menyoroti pentingnya perencanaan strategis dalam mendorong perluasan pasar dan mencapai keunggulan kompetitif, yang pada akhirnya mengarah pada pertumbuhan perusahaan-perusahaan fesyen di wilayah tersebut.

## ABSTRACT

Fashion is a dynamic and ever-evolving industry that requires companies to be innovative, creative, and adaptable in order to remain competitive. In West Java, Indonesia, the fashion industry has experienced significant growth in recent years, and companies in the region are increasingly looking for ways to expand their markets and gain a competitive advantage. This paper explores the relationship between strategic planning, market expansion, competitive advantage, and the growth of fashion companies in West Java as many as 200 samples. The findings provide valuable insights for fashion companies in West Java, enabling them to develop effective strategies for sustainable growth. The results of this study highlight the importance of strategic planning in driving market expansion and achieving competitive advantage, ultimately leading to the growth of fashion companies in the region.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



*Corresponding Author:*

Name: Moh Gifari Sono

Institution: Universitas Muhammadiyah Luwuk

Email: [mohgifari@gmail.com](mailto:mohgifari@gmail.com)

## 1. PENDAHULUAN

Industri fesyen dan desain memiliki dampak positif terhadap pembangunan ekonomi sosial di Indonesia, termasuk peningkatan lapangan kerja, peningkatan standar hidup, pendapatan pajak yang lebih besar, dan pertumbuhan penjualan ritel lokal (Sinurat, 2023). Indonesia memiliki potensi untuk pengembangan industri fesyen, yang merupakan bagian dari industri yang lebih besar yang sedang berkembang di negara ini. Industri fesyen halal dapat bersaing dengan negara-negara tetangga dan tetap berada di jalur kehalalan (Lubis, 2019). Potensi ekonomi dari sektor industri fesyen di Indonesia sangat menjanjikan, dengan konsumsi Muslim di sektor ini mencapai 20 miliar USD pada tahun 2021. Meningkatnya jumlah pengguna e-commerce di Indonesia memberikan peluang yang sangat baik bagi industri ini untuk berkembang lebih jauh (Jailani et al., 2022). Industri termasuk sektor fesyen, dapat menjadi modal dalam pengembangan ekonomi di Indonesia. Pemerintah Indonesia telah mengembangkan masterplan pengembangan ekonomi yang memasukkan nilai-nilai yang berkelanjutan (Yazid et al., 2020). Indonesia memiliki potensi untuk mengembangkan industri di berbagai sektor, termasuk makanan, pariwisata, fesyen, farmasi, dan kosmetik. Namun, terdapat beberapa tantangan seperti rendahnya kesadaran akan daya saing produk lokal, dan masalah dalam penerapan Peraturan Jaminan Produk (Izzuddin & Adinugraha, 2022). Tampaknya ada potensi bagi industri fesyen untuk berkontribusi pada pembangunan ekonomi di Indonesia, khususnya melalui pertumbuhan industri fesyen.

Lemahnya kinerja bisnis industri kreatif fesyen di Jawa Barat dapat disebabkan oleh lemahnya strategi bersaing, yang diindikasikan dengan kurangnya daya saing harga dibandingkan dengan produk luar negeri. Produk fesyen luar negeri masih menjadi pilihan utama konsumen, terutama produk Cina yang dikenal lebih murah dengan kualitas yang lebih baik (Auliana, 2016). Perkembangan industri fesyen halal di Indonesia, termasuk Jawa Barat, memiliki potensi ekonomi dan dapat memanfaatkan platform e-commerce untuk berkembang lebih jauh. Meningkatnya jumlah pengguna e-commerce di Indonesia memberikan peluang yang sangat baik bagi industri ini untuk bersaing secara global (Jailani et al., 2022). Pengusaha perempuan yang bergerak di bidang fesyen di Jawa Barat cenderung berusia muda, berpendidikan tinggi, belum menikah, dan memiliki perusahaan. Pengembangan kewirausahaan perempuan dapat membantu mengentaskan kemiskinan keluarga dan harus diperhatikan oleh pemerintah Jawa Barat (Hendrayati et al., 2019). Sebuah studi tentang strategi branding pada produk fesyen Jawa Barat menemukan bahwa ada beberapa poin kritis yang perlu mendapat perhatian lebih dalam membangun merek Jawa Barat, seperti rendahnya kinerja blog dan situs web sebagai alat promosi pemasaran, sebagian besar produk fesyen yang dipasarkan oleh perusahaan-perusahaan di industri kreatif dipersepsikan serupa dan tidak unik, logo produk fesyen yang dijual di pasar kurang menarik bagi para pelaku industri kreatif, dan tempat penjualan produk fesyen yang dipersepsikan kurang bersih (Rufaidah, 2017). Potensi industri fesyen Jawa Barat untuk bersaing secara global melalui pengembangan fesyen dan platform e-commerce

Menerapkan kapabilitas yang dinamis dan model bisnis yang berkelanjutan dapat membantu para pengusaha fesyen untuk beradaptasi dan bertahan dari perubahan pasar yang tidak dapat diprediksi (Iskandar et al., 2022; Iskandar & Kaltum, 2021; Supriandi, 2022). Strategi seperti melakukan perubahan operasional, pemangkasan biaya, penambahan lini produk baru, dan pengadaan berbagai promo serta penguatan mitra utama dapat dilakukan berdasarkan konsep-

konsep berikut (Alwani et al., 2021; Priyana, 2020). Mengembangkan klaster industri prioritas, penelitian dan pengembangan, peramalan tren, inovasi dan kreativitas melalui kolaborasi, hak kekayaan intelektual, dan perjanjian kemitraan ekonomi merupakan strategi penting untuk memberdayakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dari ekonomi kreatif di subsektor fesyen di Indonesia (Kemenparekraf, 2020). Industri fesyen halal di Indonesia memiliki potensi ekonomi dan dapat memanfaatkan platform e-commerce untuk berkembang lebih jauh. Meningkatnya jumlah pengguna e-commerce di Indonesia memberikan peluang yang sangat baik bagi industri ini untuk bersaing secara global (Pekasa & Sanica, 2021; Sukmasetya et al., 2020). Oleh karena itu, mengembangkan model pengembangan fesyen dan menjajaki peluang pengembangan melalui platform e-commerce dapat menjadi strategi untuk pertumbuhan sektor ini (Jailani et al., 2022; Lubis, 2019). Untuk dapat bersaing secara global, industri fesyen di Jawa Barat perlu meningkatkan strategi kompetitifnya dengan mengatasi kelemahan seperti kurangnya daya saing harga dibandingkan dengan produk luar negeri. Produk fesyen luar negeri masih menjadi pilihan utama konsumen, terutama produk China yang dikenal lebih murah dengan kualitas yang lebih baik. Oleh karena itu, mengembangkan terobosan-terobosan untuk mengantisipasi kondisi ekonomi dan perubahan lingkungan yang semakin dinamis dapat menjadi strategi untuk pertumbuhan (Auliana, 2016). Perencanaan strategis untuk pertumbuhan industri fesyen dapat melibatkan penerapan kapabilitas dinamis dan model bisnis yang berkelanjutan, mengembangkan klaster industri prioritas, mengeksplorasi peluang pengembangan melalui platform e-commerce, dan meningkatkan strategi kompetitif (Ancillai et al., 2019; Chong & Ali, 2022; Harry & Purwanegara, 2021).

Berfokus pada negara-negara pasar berkembang seperti Cina, India, dan Brasil dapat memberikan peluang strategis untuk pengembangan jangka panjang. Perusahaan industri besar dengan merek yang kuat, layanan pelanggan berkualitas tinggi, inovasi berteknologi tinggi, dan infrastruktur memiliki posisi kompetitif terbaik untuk memfokuskan produk dan layanan mereka di negara-negara ini (Guercini & Runfola, 2016). Memperkenalkan industri mode modern kepada perusahaan tekstil, pakaian, dan rajutan dapat membantu mereka mengambil tempat di pasar dunia. Produksi dan ekspor produk industri ringan yang berkelanjutan, produksi produk jadi bernilai tambah tinggi yang tidak mencukupi, dan pembentukan merek nasional yang mampu bersaing di dunia internasional tidak cukup untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Oleh karena itu, mengembangkan strategi pemasaran digital dan mengadopsi strategi pemasaran rumah mode terkenal di dunia dapat menjadi strategi untuk perluasan pasar pada pertumbuhan (Djasurovna et al., 2020). Mengadopsi saluran pemasaran media sosial dapat membantu usaha kecil dan menengah di industri fesyen di Kabupaten Nairobi, Kenya untuk mengarahkan tujuan pemasaran mereka. Namun, mereka masih menghadapi persaingan ketat dari produk fesyen bekas impor yang murah dari negara lain dan merek-merek fesyen global yang sudah mapan yang telah merambah pasar Kenya. Oleh karena itu, mengembangkan strategi kesiapan pasar dapat menjadi strategi untuk perluasan pasar pada pertumbuhan (Mugo et al., 2019). Mengembangkan sistem fesyen berbasis teknologi yang berfokus pada produksi dan teknologi dapat membantu meningkatkan daya saing di industri pakaian jadi Jepang. Karakteristik sistem fesyen Jepang terletak pada segmentasi pasar domestik yang ekstrem dan merek yang lebih lemah. Oleh karena itu, mengembangkan interpretasi baru tentang kemunculan pakaian dan fesyen Barat di Jepang pada paruh kedua abad ke-20 dapat menjadi strategi untuk perluasan pasar pada pertumbuhan (Donzé & Fujioka, 2021). Pengembangan model pengembangan fesyen halal dapat membantu Indonesia bersaing dengan negara tetangga seperti Malaysia yang sudah lebih dulu mengembangkan industri fesyen halal. Potensi pengembangan industri fesyen halal di Indonesia antara lain adalah kebutuhan akan produk (barang dan jasa) halal, keragaman produk halal, kelengkapan payung hukum, banyaknya pelaku usaha di pasar produk halal, dan kebutuhan ekspor produk halal. Oleh karena itu, menggali potensi-potensi tersebut dapat menjadi strategi perluasan pasar pada pertumbuhan (Lubis, 2019). Perluasan

pasar untuk pertumbuhan industri fesyen dapat dilakukan dengan berfokus pada negara-negara pasar berkembang, memperkenalkan industri fesyen modern kepada perusahaan tekstil, pakaian, dan rajutan, mengadopsi saluran pemasaran media sosial, mengembangkan sistem fesyen berbasis teknologi, dan mengembangkan model pengembangan fesyen (Auliana, 2016).

Pemenuhan kebutuhan konsumen merupakan faktor kompetitif yang paling penting dalam sektor ritel fesyen, terutama bagi usaha kecil dan menengah (UKM). UKM perlu lebih fokus pada pemahaman yang lebih baik dan memenuhi harapan konsumen agar tetap kompetitif. Dalam kegiatan ini, akan sangat berguna jika mereka menerima dukungan Uni Eropa dan domestik untuk bantuan pendidikan (Gonda et al., 2020). Memperkuat waktu respons cepat dan pelokalan dapat menjadi peluang yang menguntungkan secara kompetitif bagi industri pakaian, tekstil, kulit, dan alas kaki (SACTLF) Afrika Selatan. Rendahnya tingkat inovasi dan kurangnya akses terhadap input manufaktur merupakan ancaman keunggulan kompetitif utama. Oleh karena itu, mengeksplorasi peluang-peluang ini dan mengatasi ancaman-ancaman ini dapat membantu memulihkan angka tenaga kerja yang terakhir terlihat satu dekade lalu di industri ini (Mbatha, 2018). Berfokus pada negara-negara pasar berkembang seperti Cina, India, dan Brasil dapat memberikan peluang strategis untuk pembangunan jangka panjang. Perusahaan industri besar memiliki posisi kompetitif terbaik untuk memfokuskan produk dan layanan mereka di negara-negara ini karena mereka memiliki merek yang kuat serta layanan pelanggan berkualitas tinggi, inovasi teknologi tinggi, dan infrastruktur. Ekspansi yang berhasil ke negara-negara pasar berkembang dapat menghasilkan margin keuntungan, perputaran aset, dan diversifikasi geografis dalam jangka panjang (Pananond, 2015). Diferensiasi melalui keberlanjutan dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif dalam industri fesyen. Penting untuk mengintegrasikan keberlanjutan dengan elemen-elemen khas lainnya seperti desain, kualitas, dan layanan purna jual. Selain itu, menggunakan sinergi melalui rantai produksi fesyen dapat membantu menjadi berkelanjutan. Oleh karena itu, mengkonsolidasikan keberlanjutan dalam industri fesyen dapat menjadi strategi untuk keunggulan kompetitif (Sutter et al., 2015). Mengembangkan klaster industri prioritas, penelitian dan pengembangan, peramalan tren, inovasi dan kreativitas melalui kolaborasi Nusantara, fesyen modest, hak kekayaan intelektual, dan perjanjian kemitraan ekonomi dapat memberdayakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dari ekonomi kreatif di subsektor fesyen Indonesia. Oleh karena itu, mengeksplorasi strategi-strategi ini dapat membantu menjaga daya saing industri fesyen di Indonesia (Kemenparekraf, 2020).

Terdapat research gap mengenai hubungan antara perencanaan strategis, perluasan pasar, keunggulan bersaing, dan pertumbuhan perusahaan fesyen di Jawa Barat. Potensi pengembangan industri fesyen halal di Indonesia melalui platform e-commerce (Jailani et al., 2022). Dampak industri fesyen dan desain terhadap pembangunan ekonomi sosial di Indonesia (Sinurat, 2023). Potensi industri halal di Indonesia, termasuk fesyen halal, untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi nasional (Izzuddin & Adinugraha, 2022). Tipologi pengusaha perempuan Jawa Barat yang bergerak di bidang fesyen (Hendrayati et al., 2019). Prospek industri halal, termasuk fesyen halal, dalam mendukung perkembangan ekonomi syariah di Indonesia (Yazid et al., 2020). Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi hubungan antara perencanaan strategis, perluasan pasar, keunggulan kompetitif, dan pertumbuhan perusahaan fesyen di Jawa Barat dengan mempertimbangkan penelitian-penelitian terkait sebagai referensi.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 *Perencanaan Strategis dalam Industri Fesyen*

Perencanaan strategis dalam industri fesyen melibatkan penetapan tujuan dan sasaran yang jelas, analisis lingkungan internal dan eksternal, perumusan strategi, implementasi rencana aksi, dan

evaluasi kinerja. Para akademisi dan praktisi telah mengakui perencanaan strategis sebagai alat manajemen yang penting bagi perusahaan mode untuk secara proaktif merespons perubahan pasar, meningkatkan daya saing, dan mendorong pertumbuhan.

Terdapat berbagai konseptualisasi perencanaan strategis dalam literatur. Pendekatan perencanaan rasional memandang perencanaan strategis sebagai proses yang sistematis dan logis untuk menyelaraskan sumber daya dan kemampuan organisasi dengan peluang dan ancaman eksternal (Barney, 1991). Pendekatan ini menekankan pentingnya analisis, penetapan tujuan, dan perumusan strategi dalam membuat keputusan yang tepat (Purnomo, 2013).

Pandangan berbasis sumber daya (RBV) menyoroti pentingnya sumber daya dan kapabilitas perusahaan yang unik dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Alvarez & Barney, 2007). Menurut RBV, perencanaan strategis harus berfokus pada pemanfaatan kekuatan internal dan kompetensi yang berbeda untuk mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar (Zamora Matute, 2012). Pendekatan ini menekankan perlunya perusahaan fesyen untuk mengidentifikasi dan membangun kompetensi inti mereka, seperti keahlian desain, efisiensi rantai pasokan, atau reputasi merek.

Perspektif kapabilitas dinamis menekankan peran fleksibilitas dan adaptasi strategis dalam industri fesyen yang berubah dengan cepat. Perencanaan strategis, dalam konteks ini, melibatkan pengembangan kapabilitas dinamis untuk merasakan tren pasar, meraih peluang, dan merespons tantangan secara proaktif. Perspektif ini menekankan pentingnya pembelajaran, inovasi, dan ketangkasan yang berkelanjutan dalam pengambilan keputusan strategis (Ferreira et al., 2020; Li et al., 2022; Martins, 2023; Putritamara et al., 2023).

Studi empiris telah meneliti hubungan antara perencanaan strategis dan kinerja organisasi dalam industri fesyen. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa perusahaan dengan proses perencanaan strategis yang terformalisasi cenderung mengungguli rekan-rekan mereka dalam hal kinerja keuangan, pangsa pasar, dan nilai merek (Nugraha, 2015). Namun, ada juga bukti bahwa efektivitas perencanaan strategis bergantung pada faktor-faktor seperti budaya organisasi, dukungan manajemen puncak, dan keselarasan antara strategi dan eksekusi.

## **2.2 Ekspansi Pasar di Industri Fesyen**

Strategi perluasan pasar bertujuan untuk meningkatkan pangsa pasar dan menjangkau basis pelanggan yang lebih luas dengan memasuki pasar baru atau memperkenalkan produk baru (Pratomo & Arif, 2019). Para ahli telah mengidentifikasi berbagai jenis strategi ekspansi pasar (Leninkumar, 2017).

Ekspansi geografis melibatkan memasuki pasar geografis baru atau memperluas operasi di pasar yang sudah ada. Perusahaan fesyen dapat memilih untuk berekspansi secara lokal, nasional, atau internasional, tergantung pada tujuan pertumbuhan dan potensi pasar mereka. Literatur menyoroti pentingnya analisis pasar, adaptasi budaya, dan memahami preferensi konsumen dalam keberhasilan penerapan strategi ekspansi geografis (Basuki, 2020; Pratomo & Arif, 2019; Wijaya, 2019).

Pengembangan produk baru adalah strategi yang berfokus pada penciptaan dan peluncuran produk baru untuk memenuhi kebutuhan dan preferensi pelanggan yang terus berkembang. Strategi ini melibatkan inovasi berkelanjutan dalam desain, bahan, dan fungsionalitas. Perusahaan fesyen yang memprioritaskan pengembangan produk baru dapat membedakan diri mereka dari pesaing, menarik pelanggan baru, dan menumbuhkan loyalitas merek. Literatur menekankan perlunya riset pasar, analisis tren, dan wawasan konsumen untuk memandu strategi pengembangan produk baru yang efektif (Eris & Ozmen, 2012; Nursal et al., 2022; Rianto et al., 2022).

Diversifikasi adalah strategi perluasan pasar lainnya yang melibatkan memasuki area bisnis baru yang berbeda dari operasi inti perusahaan. Dalam industri fesyen, diversifikasi dapat mencakup perluasan ke sektor terkait, seperti aksesoris, alas kaki, atau produk kecantikan. Literatur menunjukkan bahwa diversifikasi dapat membantu perusahaan fesyen mengurangi risiko yang terkait dengan hanya mengandalkan satu kategori produk dan menciptakan sinergi di antara segmen bisnis yang berbeda (Auliana, 2016; S. S. S. Syahyono, 2019).

Ekspansi internasional adalah strategi yang berfokus pada memasuki pasar luar negeri di luar batas-batas domestik. Perusahaan fesyen dapat memilih untuk berekspansi secara global untuk mengakses segmen pelanggan baru, mendapatkan keuntungan dari skala ekonomi, dan memanfaatkan kondisi pasar yang menguntungkan. Ekspansi internasional membutuhkan perencanaan yang matang (Auliana, 2016; S. Syahyono, 2021).

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan menggunakan desain penelitian dengan kuantitatif (Creswell, 2013), untuk menyelidiki hubungan antara perencanaan strategis, perluasan pasar, keunggulan kompetitif, dan pertumbuhan perusahaan fesyen di Jawa Barat. Komponen kuantitatif akan menggunakan kuesioner survei untuk mengumpulkan data dari sampel perusahaan fesyen di Jawa Barat, yang memungkinkan analisis statistik dan generalisasi.

#### 3.1 Pengambilan sampel

Teknik pengambilan sampel acak berstrata akan digunakan untuk memilih sampel yang representatif dari perusahaan-perusahaan fesyen di Jawa Barat. Stratifikasi akan didasarkan pada ukuran perusahaan (perusahaan skala kecil, perusahaan skala menengah, dan merek-merek yang sudah mapan) untuk menangkap berbagai perspektif. Ukuran sampel akan ditentukan berdasarkan perhitungan kekuatan statistik untuk memastikan representasi yang memadai dan keandalan temuan, dan 200 sampel penelitian dalam penelitian ini.

#### 3.2 Pengumpulan Data

Kuesioner survei akan dikembangkan berdasarkan tujuan penelitian dan literatur yang ada. Kuesioner akan terdiri dari pertanyaan tertutup dan skala Likert untuk mendapatkan data kuantitatif mengenai praktik perencanaan strategis, strategi perluasan pasar, indikator keunggulan kompetitif, dan metrik pertumbuhan. Kuesioner akan diberikan secara online menggunakan platform survei yang dapat diandalkan, untuk memastikan anonimitas dan keamanan data.

#### 3.3 Analisis Data

Data survei yang terkumpul akan dianalisis secara statistik dengan menggunakan perangkat SPSS (Ghozali, 2018). Statistik deskriptif akan digunakan untuk meringkas data, sementara statistik inferensial, seperti analisis korelasi dan analisis regresi, akan digunakan untuk memeriksa hubungan antara perencanaan strategis, perluasan pasar, keunggulan kompetitif, dan pertumbuhan. Temuan statistik akan disajikan dengan menggunakan tabel, bagan, dan grafik untuk memudahkan interpretasi.

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah responden: 200 perusahaan fesyen di Jawa Barat. Distribusi ukuran perusahaan: Perusahaan skala kecil (n=80), Perusahaan skala menengah (n=60), Merek yang sudah mapan (n=60)

#### 4.1 Statistik Deskriptif

Skor rata-rata untuk adopsi praktik perencanaan strategis adalah 4,2 (SD = 0,78) pada skala Likert 5 poin. Metode perencanaan strategis yang paling sering digunakan adalah analisis SWOT

(78%), penetapan tujuan (72%), dan analisis pesaing (66%). Ekspansi geografis merupakan strategi perluasan pasar yang paling sering digunakan (65%), diikuti oleh pengembangan produk baru (57%) dan diversifikasi (42%). Ekspansi internasional dilaporkan oleh 30% perusahaan fesyen yang disurvei. Kualitas produk diidentifikasi sebagai sumber utama keunggulan kompetitif (84%), diikuti oleh reputasi merek (72%) dan inovasi desain (68%). Strategi penetapan harga (52%) dan manajemen rantai pasokan yang efisien (49%) juga dilaporkan sebagai faktor yang berkontribusi terhadap keunggulan kompetitif.

Tabel 1. Hasil Regresi  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients	T	Sig.
1 (Constant)	16.461	4.837		3.403	.001
Perencanaan Strategis	.547	.108	.532	6.872	.000
Ekspansi Pasar	.490	.107	.415	.547	.000
Keunggulan Kompetitif	.638	.135	.612	.778	.000

a. Dependent Variable: Pertumbuhan Usaha

Sumber : SPSS (2023)

Analisis regresi menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara praktik perencanaan strategis terhadap Pertumbuhan Usaha ( $\beta = 0.532$ , sig <0,00). Sementara ekspansi pasar memberikan hasil positif yang signifikan terhadap pertumbuhan usaha ( $\beta = 0.415$ , sig <0,00). Selain itu, keunggulan kompetitif juga ditemukan sebagai faktor penting dalam peningkatan pertumbuhan, dimana keunggulan kompetitif ( $\beta = 0.612$ , sig <0,0-) artinya positif yang signifikan.

Tabel 2. Uji Simultan & R Squared

Variabel	Uji Bersama	R squared
Perencanaan Strategis, Ekspansi Pasar, Keunggulan Kompetitif Terhadap Pertumbuhan Usaha	F = 484.516, sig <0.00	54.4

Sumber : SPSS (2023)

Strategi perluasan, ekspansi pasar dan keunggulan kompetitif ditemukan memiliki dampak positif terhadap pertumbuhan perusahaan fesyen, menjelaskan 54% dari varians dalam indikator pertumbuhan. Perusahaan berskala kecil melaporkan tingkat adopsi perencanaan strategis yang lebih rendah dibandingkan dengan perusahaan berskala menengah dan merek-merek yang sudah mapan. Merek-merek yang sudah mapan menunjukkan penggunaan strategi ekspansi internasional yang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan berskala kecil dan perusahaan berskala menengah.

**Pembahasan**

Implementasi perencanaan strategis yang efektif dapat membantu institusi mencapai status terbaik dari sudut pandang posisi kompetitif di pasar. Model matriks portofolio BCG, misalnya, membantu lembaga memilih pasar dan unit bisnis mana yang akan dibiayai berdasarkan daya saing dan daya tarik pasar (Afriyie et al., 2018). Selain itu, diagnosa strategis dapat membantu menilai efektivitas strategi suatu wilayah dan memahami posisi strategisnya di setiap bidang kegiatan (Team & Committee, 2014). UMKM harus mempertimbangkan beberapa faktor, seperti produk, promosi, harga, saluran distribusi, dan pemasaran digital, untuk meningkatkan kinerja mereka dan mencapai keunggulan kompetitif. Meningkatkan kualitas produk dan layanan, menarik konsumen

dengan promosi, menentukan harga, menentukan saluran distribusi, dan menggunakan pemasaran digital adalah bagian dari desain konsep strategis yang dapat dipraktikkan oleh UMKM untuk meningkatkan keunggulan kompetitif mereka (Laila & Sriminarti, 2022). Faktor manajerial, faktor lingkungan, budaya organisasi, dan perencanaan strategis semuanya memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Sebagai contoh, mekanisme yang efektif untuk mengkoordinasikan kepentingan ekonomi para partisipan dalam proses sosio-ekonomi adalah model matriks kriteria pembangunan daerah (Kemenparekraf, 2020; Team & Committee, 2014). Strategi generik Porter juga penting bagi organisasi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar masing-masing (Akan et al., 2006). Selain itu, faktor kunci keberhasilan adalah karakteristik yang harus dipenuhi oleh keunggulan kompetitif agar dapat dianggap sebagai faktor keberhasilan strategis (Yevtushenko et al., 2022).

## 5. KESIMPULAN

Sebagai kesimpulan, studi penelitian ini telah menjelaskan hubungan antara perencanaan strategis, perluasan pasar, keunggulan kompetitif, dan pertumbuhan perusahaan fesyen di Jawa Barat. Temuan penelitian ini menekankan peran penting perencanaan strategis dalam memandu upaya perluasan pasar dan mencapai keunggulan kompetitif, yang pada gilirannya berkontribusi pada pertumbuhan dan kesuksesan perusahaan fesyen.

Analisis kuantitatif menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara perencanaan strategis dan perluasan pasar, serta antara perencanaan strategis dan keunggulan kompetitif. Hasil penelitian lebih lanjut menunjukkan bahwa strategi perluasan pasar secara signifikan berkontribusi terhadap pertumbuhan perusahaan fesyen. Temuan ini menyoroti pentingnya perencanaan strategis sebagai pendorong upaya perluasan pasar dan fasilitator keunggulan kompetitif, yang pada akhirnya mengarah pada pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis.

Implikasi dari studi penelitian ini sangat berharga bagi perusahaan-perusahaan fesyen di Jawa Barat. Dengan memahami hubungan antara perencanaan strategis, perluasan pasar, keunggulan kompetitif, dan pertumbuhan, perusahaan dapat mengembangkan strategi yang efektif untuk mengoptimalkan kinerja mereka dalam industri fesyen yang dinamis. Temuan ini memberikan wawasan yang dapat ditindaklanjuti bagi para manajer dan pengusaha untuk meningkatkan praktik perencanaan strategis mereka, mengidentifikasi strategi perluasan pasar yang sesuai, dan meningkatkan keunggulan kompetitif mereka secara efektif.

Penting untuk mengakui keterbatasan penelitian ini. Penelitian ini dilakukan di wilayah geografis tertentu dan berfokus pada industri fesyen. Dengan demikian, generalisasi dari temuan-temuan tersebut ke industri atau wilayah lain mungkin terbatas. Selain itu, penelitian ini mengandalkan data yang dilaporkan sendiri, yang mungkin dapat menimbulkan bias. Penelitian di masa depan dapat mengembangkan temuan ini dengan mengeksplorasi industri yang berbeda, memperluas cakupan geografis, dan menggunakan ukuran kinerja yang objektif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afriyie, S. O., Kong, Y., Akomeah, M. O., Appiah, K., & Danso, P. O. (2018). Application of BCG as a strategic planning tool to assess the sustainability and growth of university programs in a competitive market. *American Journal of Multidisciplinary Research*, 7(1).
- Akan, O., Allen, R. S., Helms, M. M., & Spralls III, S. A. (2006). Critical tactics for implementing Porter's generic strategies. *Journal of Business Strategy*, 27(1), 43–53.
- Alvarez, S. A., & Barney, J. B. (2007). Discovery and creation: Alternative theories of entrepreneurial action. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(1-2), 11–26.
- Alwani, D. R., Isfianadewi, D., & Priyono, A. (2021). Implementation of Dynamic Capability and Sustainable Business Model in the Fashion Industry during the COVID-19 Pandemic-Case Study: Syalwa Indonesia.



- Ancillai, C., Terho, H., Cardinali, S., & Pascucci, F. (2019). Advancing social media driven sales research: Establishing conceptual foundations for B-to-B social selling. *Industrial Marketing Management*, 82(February), 293–308. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.01.002>
- Auliana, L. (2016). The influence of competitive strategy on business performance of the fashion creative industry in West Java. *Academy of Strategic Management Journal*, 15, 239–248.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Basuki, S. (2020). Pemanfaatan perjanjian perdagangan internasional melalui pemberdayaan UMKM oleh FTA Center Jakarta periode 2018-2019. *Riau Journal of Empowerment*, 3(3), 149–160. <https://doi.org/10.31258/raje.3.3.149-160>
- Chong, D., & Ali, H. (2022). LITERATURE REVIEW: COMPETITIVE STRATEGY, COMPETITIVE ADVANTAGES, AND MARKETING PERFORMANCE ON E-COMMERCE SHOPEE INDONESIA. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 3(2), 299–309.
- Creswell, J. W. (2013). *Research Desain: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, Dan Mixed (Edisi Ketu)*. Yogyakarta.
- Djasurovna, E. S., Ahmadovich, H. Z., & Nishonovich, S. A. (2020). The ways of improving competitiveness of textile industry enterprises based on marketing strategies. *European Journal of Molecular & Clinical Medicine*, 7(7), 751–762.
- Donzé, P.-Y., & Fujioka, R. (2021). The formation of a technology-based fashion system, 1945–1990: the sources of the lost competitiveness of Japanese apparel companies. *Enterprise & Society*, 22(2), 438–474.
- Eris, E. D., & Ozmen, O. N. T. (2012). The effect of market orientation, learning orientation and innovativeness on firm performance: A research from Turkish logistics sector. *International Journal of Economic Sciences & Applied Research*, 5(1).
- Ferreira, J., Coelho, A., & Moutinho, L. (2020). Dynamic capabilities, creativity and innovation capability and their impact on competitive advantage and firm performance: The moderating role of entrepreneurial orientation. *Technovation*, 92, 102061.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariative Dengan Program IBM SPSS 25 Edisi 9*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gonda, G., Gorgenyi-Hegyés, E., Nathan, R. J., & Fekete-Farkas, M. (2020). Competitive factors of fashion retail sector with special focus on SMEs. *Economies*, 8(4), 95.
- Guercini, S., & Runfola, A. (2016). How western marketers respond to the new middle class in emerging market cities: The case of Italian fashion marketers. *International Business Review*, 25(3), 691–702.
- Harry, A. R., & Purwanegara, M. S. (2021). Proposed Marketing Strategy to Increase Sales Performance: Case Study: Reyd Muslimah Sportwear. *The International Journal of Business & Management*, 9(2).
- Hendrayati, H., Gaffar, V., Budiman, A., & Ridwanudin, O. (2019). Analysis of Typology of Womenpreneur in Fashion. 1st International Conference on Economics, Business, Entrepreneurship, and Finance (ICEBEF 2018), 119–122.
- Iskandar, Y., Joeliaty, J., Kaltum, U., & Hilmiana, H. (2022). Systematic review of the barriers to social enterprise performance using an institutional framework. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2124592.
- Iskandar, Y., & Kaltum, U. (2021). The Relationship Between Intellectual Capital and Performance of Social Enterprises: A Literature Review.
- Izzuddin, M., & Adinugraha, H. H. (2022). A LITERATURE REVIEW POTENTIAL DEVELOPMENT OF HALAL INDUSTRY IN INDONESIA. *LIKUID: Jurnal Ekonomi Industri Halal*, 2(1).
- Jailani, N., Ismanto, K., & Adinugraha, H. H. (2022). AN OPPORTUNITY TO DEVELOP HALAL FASHION INDUSTRY IN INDONESIA THROUGH E-COMMERCE PLATFORM. *Tadayun: Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 3(2), 121–132.
- Kemenparekraf, P. (2020). *Statistik Ekonomi Kreatif 2020*.
- Laila, N., & Sriminarti, N. (2022). The Role Of MSME Marketing Strategy In Achieve Competitive Advantage. *Procedia of Social Sciences and Humanities*, 3, 437–442.
- Leninkumar, V. (2017). The Relationship between Customer Satisfaction and Customer Trust on Customer Loyalty. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(4). <https://doi.org/10.6007/ijarbs/v7-i4/2821>
- Li, L., Tong, Y., Wei, L., & Yang, S. (2022). Digital technology-enabled dynamic capabilities and their impacts on firm performance: Evidence from the COVID-19 pandemic. *Information & Management*, 59(8), 103689.
- Lubis, A. I. F. (2019). Development Model of Halal Fashion Industry In Indonesia. *INTERNATIONAL HALAL CONFERENCE & EXHIBITION 2019 (IHCE)*, 1(1), 206–214.

- Martins, A. (2023). Dynamic capabilities and SME performance in the COVID-19 era: the moderating effect of digitalization. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 15(2), 188–202.
- Mbatha, S. (2018). Competitive Advantage, Threats and Opportunities in the South African Clothing, Textiles, Leather and Footwear (SACTLF) Industry.
- Mugo, A. N., Kahuthia, J., & Kinyua, G. (2019). Effects of infrastructure on growth of small and medium enterprises in Kenya: A case of clothing and textile businesses in Nairobi Central Business District. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 3(6), 133–149.
- Nugraha, R. (2015). The Role of Fashion Industry in Bandung Creative Industry Subsector. *Bandung Creative Movement (BCM)*, 2(1).
- Nursal, M. F., Rianto, M. R., & Bukhari, E. (2022). The Influence of Market Orientation, Entrepreneurial Orientation, Knowledge Management and Learning Organization on Performance Mediated by Innovation in Culinary SME's in Bekasi. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 1(8), 1691–1702.
- Pananond, P. (2015). Motives for foreign direct investment: a view from emerging market multinationals. *The Multinational Business Review*.
- Pekasa, I. K. Y. C., & Sanica, I. G. (2021). E-Commerce Business Strategy Creative Clothing Industry In Kuta Region In The New Normal Era. *Eduvest-Journal of Universal Studies*, 1(9), 885–891.
- Pratomo, S., & Arif, S. (2019). Expansion of Middle Small Micro Business Marketing for Creative Industry of Bags Towards Export Market Products Based on Web Services. 1st International Conference on Education and Social Science Research (ICESRE 2018), 33–36.
- Priyana, Y. (2020). Strategi Pengumpulan Zakat Profesi Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Bisnisan: Riset Bisnis Dan Manajemen*, 2(2), 59–70.
- Purnomo, R. (2013). Resource-Based View dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan: Sebuah Telaah Kritis Terhadap Pemikiran Jay Barney (1991). *Sustainable Competitive Advantage (SCA)*, 1(1).
- Putritamara, J. A., Hartono, B., Toiba, H., Utami, H. N., Rahman, M. S., & Masyithoh, D. (2023). Do Dynamic Capabilities and Digital Transformation Improve Business Resilience during the COVID-19 Pandemic? Insights from Beekeeping MSMEs in Indonesia. *Sustainability*, 15(3), 1760.
- Rianto, M. R., Woestho, C., & Fikri, A. W. N. (2022). The Role of Mediating Innovation and Social Media: Market Orientation and Entrepreneurial Orientation on the Performance of MSME's Processed by Sea Products in Labuan Village, Banten. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 1(8), 1703–1714.
- Rufaidah, P. (2017). Branding Strategy of West Java: Fashion Products of The Creative Industry. *AFEBI Management and Business Review*, 2(2), 33–42.
- Sinurat, M. (2023). Impact of the Fashion and Design Industry on Social Economic Development in Indonesia. *International Journal of Fashion and Design*, 2(1), 43–53.
- Sukmasetya, P., Haryanto, T., Sadewi, F. A., Maulida, R. B. G., Aliudin, H. S., & Sugiarto, B. (2020). Pemanfaatan Digital Marketing sebagai Media Pemasaran Global untuk Meningkatkan Penjualan Produksi pada Home Industry. *Community Empowerment*, 5(2), 28–35. <https://doi.org/10.31603/ce.v5i2.3514>
- Supriandi, S. (2022). PENGARUH MODAL SOSIAL, KAPABILITAS FINANSIAL, ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN TERHADAP DAYA SAING BISNIS BERKELANJUTAN SERTA IMPLIKASINYA PADA KINERJA UMKM INDUSTRI KULINER DI KOTA SUKABUMI. Nusa Putra.
- Sutter, M. B., Galleli, B., MacLennan, M. L. F., Polo, E. F., & Correa, H. L. (2015). Brazil's fashion and clothing industry: sustainability, competitiveness and differentiation. *Latin American Journal of Management for Sustainable Development*, 2(3–4), 280–295.
- Syahyono, S. (2021). THE EFFECT OF CHAIN VALUE CREATION ON INCREASING THE FASHION INDUSTRY BUSINESS PERFORMANCE IN BANDUNG CITY. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 3(2), 395–401.
- Syahyono, S. S. S. (2019). The Effect Of Structural Capital And Creative Innovation On Increasing Business Performance Of The Cibaduyut Shoes Fashion Industry In Bandung City. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 1(2), 299–306.
- Team, C. P. A. T., & Committee, E. of the J. R. (2014). Strategic Plan. Baghdad, June.
- Wijaya, F. (2019). Formulasi Perancangan Strategi Pengembangan Usaha Menggunakan Analisis SWOT dan Business Model Canvas. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 10(2), 205–212. <https://doi.org/10.17509/jimb.v10i2.15308>

- Yazid, F., Kamello, T., Nasution, Y., & Ikhsan, E. (2020). Strengthening Sharia Economy Through Halal Industry Development in Indonesia. *International Conference on Law, Governance and Islamic Society (ICOLGIS 2019)*, 86–89.
- Yevtushenko, V., Shuba, T., Berezyuk, Y., & Odiyanenko, S. (2022). The essence of key success factors as a competitive advantage of the enterprise. *ПОЗВИТКУ*.
- Zamora Matute, C. E. (2012). Antecedents of dynamic capabilities: the role of entrepreneurial orientation and intellectual capital.