

Competitive Advantage pada UMKM Energi Pangkalan LPG 3 Kg Mujiyanto

Deni Setiya Ningrum¹, Tri Ratna Pamitkasih²

^{1,2}Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta, Surakarta

E-mail: denisetiyan@gmail.com¹, triratna.pamikatsih@gmail.com²

Article Info

Article history:

Received January 20, 2026

Revised January 24, 2026

Accepted January 27, 2026

Keywords:

Competitive Strategy,
Competitive Advantage,
Consumer Perception, MSMEs,
3 kg LPG

ABSTRACT

In an increasingly competitive business environment, the sustainability of micro-enterprises is determined by their ability to formulate competitive strategies and build a sustainable competitive advantage. This research aims to analyze the competitive strategies of the Mujiyanto 3 kg LPG Base and to evaluate its competitive advantage and consumer perceptions of the services provided. The research method uses a descriptive qualitative approach with a case study, involving in-depth interviews with the owner, employees, and consumers, as well as direct observation, which was validated by source and method triangulation. The results show that the competitive strategy implemented focuses on selling according to the Highest Retail Price (HET), maintaining stock availability through routine supply, and flexibility in operating hours. The competitive advantages developed include price integrity, service consistency, and adaptive capability in facing market dynamics, all of which align with the concepts of the Resource-Based View and dynamic capabilities. Consumer perceptions of the service are also rated positively, especially regarding friendliness, speed, and delivery services, which contributes to customer loyalty. In conclusion, the success of the base is not only determined by the product, which is a basic necessity, but also by the consistency of the competitive strategy, the creation of competitive advantage, and a service orientation toward consumers. These findings provide practical implications that energy MSMEs can survive by integrating regulatory compliance, service innovation, and proximity to consumers.

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



Article Info

Article history:

Received January 20, 2026

Revised January 24, 2026

Accepted January 27, 2026

Kata Kunci:

Strategi Bersaing, Keunggulan
Kompetitif, Persepsi
Konsumen, UMKM, LPG 3 kg

ABSTRAK

Dalam persaingan bisnis yang semakin kompetitif, keberlangsungan usaha mikro ditentukan oleh kemampuan dalam merumuskan strategi bersaing dan membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bersaing Pangkalan LPG 3 kg Mujiyanto serta mengevaluasi keunggulan kompetitif dan persepsi konsumen terhadap pelayanan yang diberikan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan studi kasus, melalui wawancara mendalam dengan pemilik, karyawan, dan konsumen, serta observasi langsung yang divalidasi dengan triangulasi sumber dan metode. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa strategi bersaing yang dijalankan berfokus pada penjualan sesuai Harga Eceran Tertinggi (HET), menjaga ketersediaan stok dengan pasokan rutin, serta fleksibilitas jam operasional. Keunggulan kompetitif yang terbentuk meliputi integritas harga, konsistensi pelayanan, serta kemampuan adaptif dalam menghadapi dinamika pasar, yang selaras dengan konsep *Resource Based View* dan *dynamic capabilities*. Persepsi konsumen terhadap pelayanan juga dinilai positif, terutama pada aspek keramahan, kecepatan, dan layanan antar, yang berdampak pada loyalitas pelanggan. Kesimpulannya, keberhasilan pangkalan tidak hanya ditentukan oleh produk yang bersifat kebutuhan pokok, tetapi juga oleh konsistensi strategi bersaing, penciptaan keunggulan kompetitif, serta orientasi pelayanan terhadap konsumen. Temuan ini memberikan implikasi praktis bahwa UMKM energi dapat bertahan dengan mengintegrasikan kepatuhan regulasi, inovasi layanan, dan kedekatan dengan konsumen.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Deni Setiya Ningrum

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta

Email: denisetiyan@gmail.com

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dalam era persaingan bisnis yang semakin kompetitif, kemampuan sebuah usaha untuk bertahan dan berkembang menjadi tantangan tersendiri. Globalisasi, perkembangan teknologi, serta dinamika kebutuhan konsumen menuntut pelaku usaha terus berinovasi dan mengevaluasi strategi mereka. Ketahanan sebuah bisnis tidak hanya bergantung pada kualitas produk, melainkan juga pada bagaimana strategi pemasaran, pelayanan, dan keunggulan kompetitif dikelola secara konstan. Menurut *Kotler & Keller (2016)*, strategi pemasaran merupakan proses merancang dan melaksanakan kegiatan pemasaran untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemenuhan kebutuhan konsumen secara efektif dan efisien. Bagi pelaku usaha Mikro, Kecil, dan Umum (UMKM), strategi pemasaran tidak hanya berfungsi untuk menarik konsumen, tetapi juga sebagai penentu keberlangsungan usaha dalam jangka panjang. Pengelolaan strategi pemasaran yang tepat memungkinkan UMKM untuk membangun *brand awareness*, meningkatkan loyalitas pelanggan, serta merespons perubahan pasar dengan lebih adaptif. Hal ini semakin relevan ketika kita melihat sektor-sektor usaha kecil yang menghadapi tantangan spesifik namun berperan penting dalam kehidupan masyarakat, seperti halnya pada usaha distribusi LPG 3 kg yang tergolong bisnis mikro namun memiliki dampak langsung terhadap kebutuhan dasar rumah tangga.

Sektor distribusi LPG 3 kg, sebagai bagian dari UMKM yang melayani kebutuhan energi rumah tangga dan usaha mikro, dihadapkan pada kondisi pasar yang cukup kompleks. Produk LPG 3 kg merupakan barang subsidi dari pemerintah, sehingga memiliki aturan harga yang ketat serta segmentasi pasar yang spesifik, yaitu masyarakat berpenghasilan rendah. Oleh karena itu, strategi yang digunakan oleh pelaku usaha dalam sektor ini tidak hanya mempertimbangkan perihal efisiensi operasional, tetapi juga kepatuhan terhadap regulasi dan kepuasan konsumen. Dengan itu, penerapan konsep keunggulan bersaing (*competitive advantage*) menjadi sangat penting. *Competitive advantage* Merujuk pada kemampuan suatu usaha dalam menciptakan nilai yang tidak mudah untuk ditiru oleh pesaing, baik melalui keunikan layanan, efisiensi biaya, maupun diferensiasi produk (Porter, 1985). Dengan strategi yang tepat, pelaku usaha dapat memperoleh posisi kompetitif yang kuat, bahkan dalam pasar yang diatur ketat seperti distribusi LPG bersubsidi.

Salah satu contoh nyata penerapan strategi tersebut dapat ditemukan pada **Pangkalan LPG 3 kg Mujiyanto**, sebuah usaha kecil yang telah beroperasi sejak tahun 2013 dan berhasil mempertahankan eksistensinya di tengah persaingan lokal yang ketat hingga saat ini. Pangkalan ini melayani penjualan LPG untuk kebutuhan rumah tangga dan usaha mikro di Dusun Bayan Krajan, Kadipiro, serta dikenal masyarakat sekitar karena pelayanan yang cukup stabil. Berdasarkan hasil observasi selama masa magang, terdapat keunggulan yang dimiliki oleh pangkalan ini, yaitu jam operasional yang fleksibel serta harga jual yang sesuai dengan Harga Eceran Tertinggi (HET) dari pemerintah. Jam operasional yang dimulai sejak pagi hingga malam hari memberikan fleksibilitas bagi konsumen karena pemakaian gas yang tidak dapat diukur secara tepat, menyebabkan gas dapat habis kapan saja. Khususnya bagi mereka yang bekerja seharian dan hanya memiliki waktu membeli gas di malam hari. Walaupun diluar jam operasional, selama stok masih ada maka akan tetap dilayani. Sedangkan untuk penerapan harga yang sesuai dengan HET, dinilai menjadi bentuk integritas dan komitmen pangkalan terhadap regulasi pemerintah sekaligus membangun kepercayaan pelanggan. Selain itu, pasokan LPG dari agen pusat yang rutin dan terjadwal juga mendukung untuk memastikan ketersediaan stok yang mencukupi.

Jika ditinjau dari hasil penjualan, data menunjukkan fluktuasi jumlah tabung LPG yang terjual dalam lima bulan terakhir yaitu,

No	Bulan	Jumlah Penjualan
1	Februari	1325
2	Maret	1110
3	April	1065
4	Mei	1090
5	Juni	1115

Tabel 1. Data Penjualan Perbulan

Berdasarkan data tersebut, tercatat bahwa pada bulan Februari hingga bulan April terjadi penurunan penjualan. Hal ini dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti faktor musiman, perubahan gaya hidup, atau keberadaan kompetitor yang lebih agresif. Namun, pada bulan Mei dan Juni kembali terjadi peningkatan penjualan, yang dapat juga dikaitkan dengan konsistensi strategi pemasaran yang diterapkan oleh pangkalan, seperti penerapan harga yang sesuai HET,

penyediaan stok stabil, serta jam operasional yang fleksibel. Dalam konteks strategi pemasaran stabilitas harga dan pelayanan operasional yang konsisten menjadi kunci dalam menjaga loyalitas pelanggan.

Selain itu, Sejalan dengan hal tersebut, penelitian terdahulu oleh (Talumewo et al., 2021), menunjukkan bahwa penerapan strategi pemasaran melalui pendekatan bauran pemasaran (7P) – meliputi produk, harga, lokasi, promosi, orang, proses, dan bukti fisik – terbukti efektif dalam meningkatkan volume penjualan. Namun demikian, penelitian tersebut juga menemukan bahwa aspek promosi masih perlu ditingkatkan guna mencapai pertumbuhan usaha yang optimal. Hal ini menegaskan pentingnya pendekatan strategis yang menyeluruh dan terukur untuk mempertahankan keberlanjutan bisnis LPG berskala kecil. Ada juga penelitian terdahulu oleh (Permata Sari, 2021) mengungkapkan bahwa kualitas produk, harga, dan lokasi berpengaruh signifikan pada keputusan pembelian.

Dengan mengintegrasikan pendekatan strategi pemasaran dan prinsip keunggulan bersaing, menunjukan bagaimana usaha kecil dapat bertahan dan terus berkembang. Namun demikian, untuk memperkuat keberlanjutan usaha ke depan, penting untuk menganalisis secara mendalam bagaimana strategi bersaing ini berdampak terhadap loyalitas konsumen. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam strategi bersaing yang diterapkan oleh Pangkalan LPG 3 kg Mujiyanto serta mengevaluasi persepsi konsumen terhadap pelayanan yang diberikan, sebagai upaya untuk memberikan rekomendasi strategi bagi pengembangan usaha sejenis di masa mendatang.

KAJIAN PUSTAKA

Strategi Bersaing

Strategi bersaing adalah pendekatan sistematis dalam menghadapi persaingan pasar, yang bertujuan untuk memperoleh posisi unggul atau keunggulan kompetitif dan bertahan dibandingkan dengan pesaing yang lain dalam persaingan pasar. Menurut (Porter & Kramer, 2011) strategi bersaing tidak lagi hanya tentang menang dari pesaing melalui harga murah atau diferensiasi, melainkan menyelaraskan kepentingan bisnis dengan kebutuhan sosial. Sebab itu (Porter & Kramer, 2011) memperbarui strategi dengan menggabungkan penciptaan nilai ekonomi dan sosial secara bersamaan yang disebut dengan *Creating Shared Value (CSV)*. CSV adalah pendekatan strategi yang menjadikan isu sosial sebagai peluang bisnis dengan tiga aspek utama yaitu,

1. *Reconceiving Products and Markets*, menciptakan produk atau layanan tidak hanya menguntungkan tetapi juga memberikan solusi terhadap kebutuhan sosial.
2. *Redefining Productivity in the Value Chain*, mengoptimalkan seluruh rantai pasok untuk efisiensi juga berkeadilan dan ramah lingkungan.
3. *Enabling Local Cluster Development*, mendukung pertumbuhan komunitas bisnis lokal untuk dapat maju dan berkembang.

Strategi bersaing berbasis CSV berpotensi meningkatkan nilai sosial seperti pelayanan konsumen yang responsif sehingga dapat menciptakan loyalitas konsumen lebih kuat. Dukungan terhadap komunitas lokal guna membentuk citra positif usaha, dan etika distribusi yang dapat menjadi kekuatan strategis dalam menciptakan keunggulan yang kompetitif demi menjaga keberlanjutan bisnis ditengah tekanan sosial dan regulasi.

Selain itu menurut (Barney & Hesterly, 2020), strategi bersaing berfokus pada pemanfaatan sumber daya internal perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan atau disebut dengan konsep *Resource Based View (RBV)*.

Sedangkan menurut (Gamble et al., 2021), strategi bersaing adalah tindakan yang diambil untuk mencapai keunggulan kompetitif dan mempertahankan posisi yang menguntungkan dengan melibatkan serangkaian keputusan dan tindakan yang terencana untuk menghadapi persaingan dan mencapai tujuan bisnis. Strategi ini memiliki lima tahapan yaitu penetapan arah tujuan misi yang jelas dalam jangka panjang, tujuan keuangan dan strategis yang spesifik dan terukur, penyusunan langkah-langkah kompetitif yang konkret, melibatkan struktur, SDM, dan proses operasional, dan yang terakhir evaluasi dan penyesuaian strategi secara berkelanjutan.

Dari teori beberapa ahli, dapat dipahami bahwa strategi bersaing merupakan sebuah trik, cara, ataupun upaya suatu perusahaan untuk dapat bersaing menghadapi perusahaan lain, guna mempertahankan posisi unggul dalam bidang bisnisnya. Strategi bersaing berperan sebagai jembatan yang menghubungkan antara pemahaman pasar dan kemampuan inti dari perusahaan. Jika dirancang dan diimplementasikan secara tepat, strategi ini akan mengarah pada terciptanya keunggulan kompetitif.

Keunggulan Kompetitif

Keunggulan kompetitif merupakan salah satu manajemen strategi yang menunjukkan bahwa suatu perusahaan memiliki nilai lebih dibandingkan dengan pesaingnya, baik dalam hal harga, kualitas, layanan, inovasi, maupun relasi dengan konsumen.

Menurut (Nayak et al., 2022), dalam *Strategic Management and Competitive Advantage* menjelaskan kerangka VRIN/VRIO sebagai dasar keunggulan kompetitif yakni sumber daya yang *valuable*, *rare*, *inimitable*, dan *organized*. Jika terpenuhi, sumber daya ini membawa keunggulan berkelanjutan. Barney dan Hesterly (2021) menambahkan bahwa pencapaian keunggulan kompetitif sangat dipengaruhi oleh kapabilitas dinamis yang dimiliki perusahaan, seperti kemampuan untuk beradaptasi, mengkonfigurasi ulang sumber daya, dan melakukan inovasi secara konsisten. Hal ini diperkuat oleh temuan dalam literature review oleh (Fabrizio et al., 2022), yang menyatakan bahwa *dynamic capabilities* seperti *sensing*, *seizing*, dan *reconfiguring* merupakan kunci dalam mempertahankan keunggulan di lingkungan bisnis yang cepat berubah.

Sedangkan menurut Kotler dan Keller (2021) menyatakan bahwa keunggulan kompetitif berkelanjutan sangat tergantung pada kombinasi antara inovasi, kualitas layanan, dan kepekaan terhadap perubahan pasar.

Selain itu, penelitian oleh (Bintara et al., 2023) menunjukkan bahwa dalam konteks bisnis modern yang menuntut keberlanjutan, *green competitive advantage* juga menjadi aspek penting. Keunggulan ini menggabungkan keunggulan operasional dengan kesadaran sosial dan lingkungan, yang sangat relevan dengan usaha mikro dan kecil di era pasca-pandemi dan krisis energi.

Strategi bersaing dan keunggulan kompetitif memiliki hubungan yang sangat erat dan saling memengaruhi. Strategi bersaing yang dirancang secara tepat menjadi dasar pencapaian keunggulan kompetitif, sementara keunggulan kompetitif yang telah dicapai dapat menjadi landasan untuk mengembangkan strategi bersaing yang berkelanjutan. Dalam kerangka RBV,

strategi bersaing berbasis sumber daya memungkinkan terciptanya diferensiasi yang sulit ditiru oleh pesaing, yang pada gilirannya memperkuat posisi kompetitif perusahaan.

Menurut penelitian (Zahara et al., 2024), competitive advantage berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh manajemen pengetahuan terhadap kinerja usaha. Dengan kata lain, usaha kecil yang mampu memanfaatkan strategi berbasis kapabilitas internal akan lebih mudah mengembangkan keunggulan kompetitif yang relevan dengan konteks pasarnya.

Kerangka Berpikir

Menurut Sugiyono, kerangka berpikir adalah “Suatu model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.”. Kerangka berpikir menyusun hubungan antar variabel atau aspek penelitian, sehingga dapat menggambarkan arah berpikir peneliti dalam menjawab rumusan masalah.

Berdasarkan kajian pustaka di atas, dapat disusun kerangka pemikiran bahwa strategi bersaing yang dijalankan oleh usaha kecil, berperan dalam membentuk keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Strategi tersebut mencakup aspek pelayanan, operasional, dan hubungan pelanggan. Keunggulan kompetitif yang terbentuk dari strategi tersebut akan memengaruhi persepsi konsumen, loyalitas pelanggan, dan pada akhirnya berkontribusi pada keberlangsungan usaha. Berikut lampiran bagannya,



METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam strategi bersaing yang diterapkan oleh Pangkalan LPG 3 kg Mujiyanto serta mengevaluasi persepsi konsumen terhadap pelayanan yang diberikan. Pendekatan ini dipilih karena dinilai mampu menggali fenomena sosial secara kontekstual dan mendalam berdasarkan perspektif subjek penelitian (Moleong, 2019).

Menurut Creswell & Poth (2018), pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman menyeluruh terhadap proses, makna, serta pengalaman partisipan

dalam konteks yang nyata. Dengan demikian, pendekatan ini relevan untuk menggambarkan bagaimana strategi bersaing berkontribusi terhadap penciptaan keunggulan kompetitif dalam skala usaha mikro.

Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Pangkalan LPG 3 kg Mujiyanto yang berlokasi di Dusun Bayan Krajan, Kadipiro, sebuah usaha kecil yang telah beroperasi lebih dari lima tahun. Subjek penelitian meliputi;

1. pemilik usaha sebagai pelaku strategi,
2. karyawan sebagai pelaku layanan operasional,
3. konsumen tetap sebagai informan kunci untuk mengevaluasi persepsi terhadap pelayanan.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, yang menggambarkan kondisi dan pandangan subjek penelitian secara mendalam.

Sumber data terbagi menjadi:

1. Data primer, data yang diperoleh langsung melalui wawancara dengan objek penelitian atau pihak terkait dengan objek penelitian maupun dari hasil pengamatan secara langsung dari Pangkalan LPG 3 kg Mujiyanto.
2. Data sekunder, data yang diperoleh dari data internal yang telah tersedia dari observasi lapangan. Data digunakan untuk literatur dan referensi yang relevan. Data ini diberikan oleh pemilik Pangkalan LPG 3 kg Mujiyanto.

Tipe Data dan Teknik Analisis

Tipe Data

Data yang dikumpulkan bersifat deskriptif kualitatif, berupa narasi, catatan lapangan, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan metode analisis kualitatif interaktif yang mencakup:

1. Reduksi data : proses menyaring informasi penting dari hasil wawancara dan observasi,
2. Penyajian data : menyusun data dalam bentuk narasi dan tabel tematik,
3. Penarikan kesimpulan : berdasarkan pola-pola yang muncul dari hasil analisis.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu,

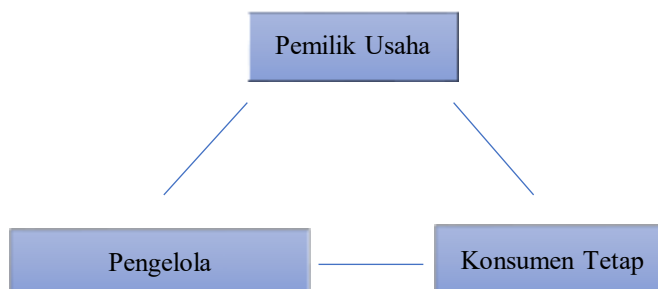
1. Wawancara
2. Observasi
3. Dokumentasi

Wawancara dilakukan secara semi terstruktur supaya lebih fleksibel dalam observasi, Observasi dilakukan untuk melihat aktivitas operasional secara langsung, dan dokumentasi diperoleh dari catatan penjualan, foto aktivitas, atau bentuk lain yang relevan.

Teknik Validitas Data

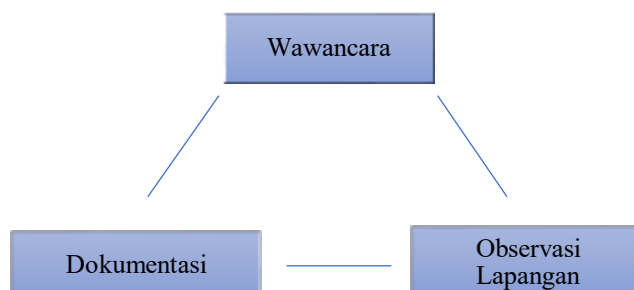
Dalam penelitian ini, validitas data dianalisa melalui penerapan teknik triangulasi, yang bertujuan untuk memastikan keabsahan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber dan metode. Teknik triangulasi yang digunakan terdiri atas dua pendekatan utama, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi metode.

1. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara membandingkan informasi yang diperoleh dari tiga pihak utama, yaitu:
 - 1) Pemilik usaha Pangkalan LPG 3 kg Mujiyanto sebagai pelaku strategi,
 - 2) Konsumen tetap sebagai penerima layanan, dan
 - 3) Pengelola yang melakukan operasional lapangan.



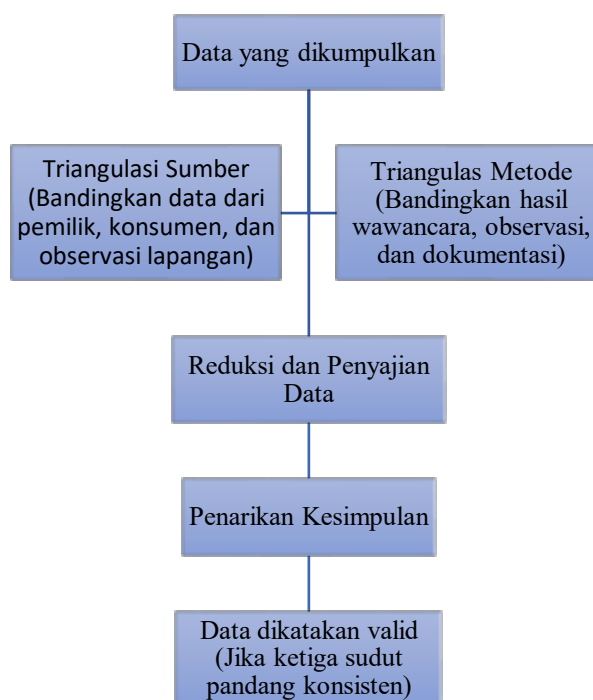
Misalnya, untuk aspek strategi pelayanan, pemilik menyatakan bahwa layanan antar menjadi keunggulan usahanya, hal ini diperkuat oleh konsumen yang menyebutkan kepuasan atas layanan antar; dan diamati secara langsung oleh peneliti bahwa ada petugas yang mengantar tabung ke rumah pelanggan. Ketiga data ini menunjukkan konsistensi yang kemudian dianggap sebagai indikasi validitas yang tinggi.

2. Triangulasi metode digunakan dengan mengombinasikan berbagai teknik pengumpulan data, yakni wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi.



Informasi yang dikumpulkan melalui wawancara tidak langsung diterima begitu saja, melainkan dibandingkan dengan temuan observasi lapangan dan catatan dokumentasi usaha seperti catatan transaksi. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat meminimalkan bias yang mungkin muncul akibat pandangan subjektif dari satu metode saja.

Rencana Alur Validitas dengan Dua Metode Triangulasi



HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Objek Penelitian

Pangkalan LPG 3 Kg Mujiyanto merupakan sebuah bisnis yang termasuk dalam bidang usaha perdagangan dan distribusi Gas LPG 3 kg. Berlokasi di jl. Masjid At-Taufiq, Bayan Krajan, Kadipiro, Banjarsari, SKA dan berdiri sejak tahun 2013 dengan skala bisnis yang masih lokal. Produk utama nya yaitu tabung LPG isi 3 kg untuk kebutuhan rumah tangga dan usaha mikro di daerah khususnya dusun bayan krajan, Kadipiro. Motivasi dalam menjalankan pangkalan yaitu peluang usaha dengan perputaran barang cepat karena kebutuhan LPG 3kg bersifat pokok, sehingga permintaan stabil. Memiliki visi “Menjadi pangkalan LPG yang terpercaya didaerah sekitar dengan menyediakan LPG yang berkualitas dan pelayanan yang baik”. Sumber pendapatan utama pangkalan LPG 3 kg adalah dari penjualan tabung LPG 3 kg kepada masyarakat. Pendapatan ini diperoleh dari selisih antara harga jual LPG kepada masyarakat dan harga beli LPG dari Agen/Pertamina. Pesaing utama bagi sebuah pangkalan LPG 3 kg mujiyanto adalah pangkalan LPG 3 kg lainnya diwilayah sekitar. Selain itu, pengecer kecil (warung, toko kelontong) menjual LPG 3 kg yang mendapatkan pasokan dari pangkalan lain.

Pembahasan

Strategi Bersaing sebagai Dasar Pembentukan Keunggulan Kompetitif

Menurut hasil penelitian, pangkalan LPG 3 Kg Mujiyanto melakukan pendekatan sistematis dalam menghadapi persaingan pasar yang bertujuan untuk memperoleh posisi

unggul atau keunggulan kompetitif dan bertahan dibandingkan dengan pesaing yang lain dalam persaingan pasar. Dengan strategi yang berfokus pada pelayanan dan integrasi. Dilihat dari teori CSV (*Reconceiving Products and Markets*) yang merupakan pendekatan strategi yang menjadikan isu sosial sebagai peluang bisnis dengan mempertimbangkan tiga aspek utama yaitu;

1. menciptakan produk atau layanan tidak hanya menguntungkan tetapi juga memberikan solusi terhadap kebutuhan sosial.
2. Pengoptimalan seluruh rantai pasok untuk efisiensi juga berkeadilan dan ramah lingkungan.
3. mendukung pertumbuhan komunitas bisnis lokal untuk dapat maju dan berkembang.

Pangkalan LPG 3 Kg Mujiyanto dalam memberikan pelayanan tidak hanya demi sebuah keuntungan tetapi juga membantu kebutuhan sosial seperti memberikan pelayanan pesan antar kepada konsumen dengan ketentuan tertentu. Selain itu, mengoptimalkan seluruh rantai pasok untuk efisiensi juga berkeadilan dengan memastikan distribusi gas lpg penyalurannya sesuai dengan yang dikategorikan dan mendukung pertumbuhan komunitas bisnis lokal untuk dapat maju dan berkembang dengan berkolaborasi dengan usaha mikro lokal sebagai mitra. Dengan begitu Pangkalan Gas LPG Mujiyanto tidak hanya bersaing melalui harga murah atau diferensiasi, melainkan menyelaraskan kepentingan bisnis dengan kebutuhan sosial. Hal ini berkaitan dengan penelitian oleh (Budimas, 2023) yang mana menguatkan identitas yang unik dan mengandung *call to action* dapat memperkuat posisi brand UMKM dalam benak konsumen. Sehingga dapat meraih posisi yang lebih unggul dalam persaingan. Meskipun LPG bersubsidi memiliki regulasi ketat, pemilik mampu menemukan celah diferensiasi melalui pelayanan yang responsif dan fleksibilitas jam operasional. Di sinilah terlihat bagaimana strategi bersaing tidak hanya sebatas pada kompetisi harga, tetapi juga pada penciptaan nilai yang dirasakan langsung oleh konsumen. Terkait dengan penjelasan tersebut penelitian oleh (Rendah et al., 2025) menegaskan bahwa secara simultan, harga, kebutuhan, dan kelangkaan saling mempengaruhi dan dapat mempengaruhi keputusan pembelian.

Dengan demikian menunjukkan bahwa Pangkalan LPG 3 Kg Mujiyanto menerapkan tiga strategi utama untuk menghadapi persaingan, yaitu fleksibilitas jam operasional, penerapan harga sesuai HET, dan pengaturan stok yang disiplin. Ketiga strategi ini mencerminkan upaya sistematis dalam mengelola pelayanan dan operasional, yang sekaligus menjadi dasar pembentukan keunggulan kompetitif.

Temuan tersebut jika dikaitkan dengan teori strategi bersaing modern menunjukkan relevansi yang kuat. (Gamble et al., 2021) menegaskan bahwa strategi bersaing mencakup penetapan tujuan yang jelas, pengambilan langkah kompetitif konkret, serta evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan. Pangkalan Mujiyanto telah menerapkan praktik ini melalui fokus pada kepatuhan regulasi (harga sesuai HET), pemenuhan kebutuhan konsumen (stok terjaga), dan fleksibilitas operasional (jam buka panjang). Strategi ini juga sejalan dengan pendekatan (Porter & Kramer, 2011) yang menekankan pentingnya integrasi nilai ekonomi dan sosial. Melalui harga terjangkau sesuai kebijakan pemerintah, pangkalan tidak hanya memperoleh keuntungan ekonomi tetapi juga memberikan kontribusi sosial dengan mendukung masyarakat berpenghasilan rendah.

Keunggulan Kompetitif yang Terbentuk

Hasil dari analisa strategi bersaing sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa keunggulan kompetitif Pangkalan Mujiyanto terletak pada integritas harga sesuai HET, ketersediaan stok yang terjamin, serta pelayanan yang responsif dan fleksibel. Citra positif ini menjadikan pangkalan tidak hanya dikenal sebagai penyedia LPG, tetapi juga sebagai usaha yang dapat diandalkan. Dari sisi penjualan, meskipun terdapat fluktuasi dalam periode Februari hingga April, strategi konsisten yang dijalankan terbukti mampu memulihkan tren penjualan pada bulan Mei dan Juni. Hal ini membuktikan bahwa keunggulan kompetitif tidak selalu tampak dalam angka yang stabil, tetapi lebih pada daya tahan usaha dalam menghadapi perubahan pasar.

Fleksibilitas jam operasional Pangkalan LPG 3 Kg Mujiyanto memberikan nilai tambah, karena konsumen dapat membeli LPG kapan saja selama stok masih tersedia, bahkan di luar jam operasional formal. Hal ini memberi kenyamanan dan menyesuaikan dengan pola konsumsi rumah tangga serta usaha kecil yang tidak dapat memprediksi kapan gas habis. Selanjutnya, penerapan harga sesuai HET menunjukkan integritas usaha serta kepatuhan terhadap regulasi. Konsumen memperoleh kepastian bahwa harga yang dibayarkan sesuai standar pemerintah dan tidak menimbulkan kekhawatiran akan praktik spekulatif. Strategi ketiga adalah pengaturan stok. Pangkalan mencatat tabung isi dan kosong secara rutin, membatasi pembelian berlebih agar distribusi merata, serta menyampaikan informasi kepada konsumen jika terjadi keterlambatan pasokan. Konsumen pun membenarkan adanya pemberitahuan, bahkan mereka dapat melakukan *pre-order* untuk menjamin ketersediaan gas. Dengan demikian, ketiga strategi tersebut bukan hanya berfungsi menjaga operasional harian, tetapi juga menjadi bentuk respon adaptif terhadap tantangan persaingan.

Jika dikaitkan dengan teori, keunggulan kompetitif yang dicapai pangkalan Mujiyanto mendukung konsep *Resource Based View* (Barney & Hesterly, 2021), di mana keunggulan lahir dari pemanfaatan sumber daya internal yang sulit ditiru pesaing. Dalam kasus ini, komitmen terhadap kepatuhan harga, budaya pelayanan, dan fleksibilitas operasional adalah sumber daya unik yang membentuk daya saing berkelanjutan. Selain itu, teori *dynamic capabilities* (Fabrizio et al., 2022) juga relevan karena pangkalan mampu beradaptasi dengan perubahan kebutuhan konsumen, misalnya dengan memperpanjang jam operasional atau menjaga rantai pasok agar tidak terjadi kekosongan stok.

Penerapan strategi di atas menghasilkan keunggulan kompetitif yang membedakan Pangkalan LPG 3 Kg Mujiyanto dari pesaing sejenis. Fleksibilitas jam operasional menjadi salah satu sumber *value* karena memberikan kenyamanan tambahan yang belum tentu dapat diterapkan pada pangkalan lain. Harga sesuai HET menciptakan kepercayaan yang berkelanjutan, sementara pengaturan stok yang transparan memperlihatkan kemampuan adaptif menghadapi ketidakpastian pasokan. Ketiga hal tersebut sesuai dengan karakteristik keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, yaitu memiliki nilai (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), dan terorganisir (*organized*).

Dengan demikian, keunggulan kompetitif yang dimiliki Pangkalan Mujiyanto bersifat berlapis: pertama, berakar pada kepatuhan regulasi sebagai bentuk integritas; kedua, diperkuat oleh pelayanan yang konsisten sehingga menciptakan loyalitas konsumen; dan ketiga, didukung oleh kemampuan adaptif dalam menghadapi perubahan pasar lokal. Kombinasi

ketiga aspek ini menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif usaha mikro dapat dibangun bukan hanya dari modal besar atau teknologi canggih, melainkan dari integritas, konsistensi, dan kedekatan dengan konsumen.

Persepsi Konsumen dan Dampak terhadap Loyalitas dan Keberlangsungan Usaha

Hasil wawancara menunjukkan bahwa konsumen merasa puas dengan layanan fleksibel, harga yang transparan, serta komunikasi terbuka mengenai ketersediaan stok. Persepsi positif ini penting, karena kepuasan merupakan faktor yang dapat meningkatkan loyalitas konsumen. Ketika konsumen percaya bahwa kebutuhan energi mereka dapat dipenuhi secara adil, cepat, dan transparan, maka mereka cenderung tetap setia membeli di Pangkalan Mujiyanto dibanding mencoba pemasok lain. Selain itu, persepsi positif konsumen juga membentuk citra baik pangkalan di lingkungan masyarakat, yang memperkuat posisi kompetitif secara lokal.

Jika dikaitkan dengan teori, persepsi konsumen terhadap pelayanan sangat relevan dengan pandangan Kotler & Keller (2021) yang menyatakan bahwa persepsi terbentuk melalui kombinasi kualitas layanan, inovasi, dan kepekaan usaha dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Dalam konteks ini, pelayanan antar dan jam operasional yang panjang adalah bentuk inovasi sederhana namun berdampak besar, karena menyesuaikan dengan pola aktivitas konsumen. Selain itu, penelitian Zahara et al. (2024) menegaskan bahwa keunggulan kompetitif berperan sebagai variabel mediasi dalam meningkatkan kinerja usaha melalui pengelolaan persepsi konsumen. Artinya, kepuasan yang dirasakan pelanggan bukan hanya meningkatkan loyalitas, tetapi juga memperkuat posisi kompetitif usaha dalam jangka panjang.

Persepsi konsumen yang positif ini menunjukkan adanya *service differentiation*, yaitu perbedaan kualitas layanan yang menjadi alasan konsumen tetap setia meskipun terdapat pilihan lain. Hal ini memperlihatkan bahwa keunggulan kompetitif dalam bisnis mikro tidak selalu ditentukan oleh skala modal atau promosi besar-besaran, melainkan oleh kemampuan usaha kecil dalam membangun hubungan emosional dan kepercayaan dengan konsumen melalui pelayanan yang konsisten. Dengan demikian, persepsi konsumen terhadap pangkalan Mujiyanto dapat dipandang sebagai cerminan keberhasilan strategi yang berorientasi pada kepuasan dan loyalitas pelanggan sehingga membuat Pangkalan Mujiyanto tetap dipercaya masyarakat sejak berdiri pada 2013 hingga sekarang. Dengan demikian, strategi bersaing yang diterapkan tidak hanya menjawab kebutuhan sesaat, tetapi juga mendukung keberlanjutan usaha di masa depan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan triangulasi data, serta pembahasan yang dikaitkan dengan teori strategi bersaing terbaru, dapat disimpulkan bahwa Pangkalan LPG 3 kg Mujiyanto mampu mempertahankan eksistensinya di tengah persaingan dengan mengandalkan tiga pilar utama: strategi bersaing yang konsisten, persepsi konsumen yang positif, dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Pertama, strategi bersaing yang dijalankan berbasis kepatuhan harga (HET), fleksibilitas jam operasional, dan ketersediaan stok terbukti relevan dengan teori *Creating Shared Value* (Porter & Kramer, 2011) (Porter & Kramer, 2011) serta konsep strategi bersaing menurut (Gamble et al., 2021). Kedua, persepsi konsumen yang positif tercipta dari pelayanan ramah,

cepat, dan adanya layanan antar, sehingga loyalitas tetap terjaga meski terdapat kompetitor. Hal ini mendukung pandangan Kotler & Keller (2021) bahwa pelayanan berkualitas membentuk persepsi dan loyalitas pelanggan. Ketiga, keunggulan kompetitif yang dicapai mencerminkan penerapan *Resource Based View* (Barney & Hesterly, 2021) serta *dynamic capabilities* (Fabrizio et al., 2022), di mana sumber daya unik berupa budaya pelayanan, kepatuhan regulasi, dan adaptasi operasional menjadi faktor utama daya saing.

Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa keberhasilan Pangkalan Mujiyanto bukan hanya terletak pada keberadaan produk yang bersifat pokok, melainkan pada bagaimana strategi bersaing diterapkan secara konsisten, membentuk persepsi positif, dan menghasilkan keunggulan kompetitif yang sulit ditiru pesaing.

Adapun temuan saran yang dapat diberikan yaitu:

1. Selain mempertahankan fleksibilitas operasional dan transparansi harga sebagai kekuatan, namun juga mulai memanfaatkan teknologi digital (aplikasi pencatatan stok, sistem informasi layanan konsumen) untuk meningkatkan efisiensi.
2. Memperluas saluran komunikasi, misalnya dengan memanfaatkan grup media sosial atau aplikasi pesan instan khusus pelanggan, agar informasi mengenai stok dan harga lebih cepat tersampaikan.
3. Melakukan evaluasi rutin terhadap sistem pengaturan stok untuk mencegah kelangkaan, terutama pada periode permintaan tinggi.
4. Meningkatkan komunikasi dua arah dengan pihak pangkalan untuk menjaga keterbukaan informasi dan pelayanan yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2020). *Strategic Management an Competitive Advantage Concept*.
- Bintara, R., Yadiati, W., Zarkasyi, M. W., & Tanzil, N. D. (2023). Management of Green Competitive Advantage: A Systematic Literature Review and Research Agenda. *Economies*, 11(2). <https://doi.org/10.3390/economies11020066>
- Budimas, J. (2023). *PENGUATAN BRAND AWARENESS GARASI 3D KARTASURA SUKOHARJO*. 05(01), 1–6.
- Fabrizio, C. M., Kaczam, F., de Moura, G. L., da Silva, L. S. C. V., da Silva, W. V., & da Veiga, C. P. (2022). Competitive advantage and dynamic capability in small and medium-sized enterprises: a systematic literature review and future research directions. *Review of Managerial Science*, 16(3), 617–648. <https://doi.org/10.1007/s11846-021-00459-8>
- Gamble, J., Peteraf, M., & Thompson, A. (2021). *Essentials of Strategic Management : The Quest for Competitive Advantage It All Starts with You McGraw-Hill Connect ® is a course management and adaptive That ' s why we ' ve made meaningful updates to this edition . New In Connect : 1–13*. <http://ecommerce-prod.mheducation.com.s3.amazonaws.com/unitas/highered/changes/belch-integrated-marketing-12e.pdf>
- Nayak, B., Bhattacharyya, S. S., & Krishnamoorthy, B. (2022). Exploring the black box of competitive advantage – An integrated bibliometric and chronological literature review

- approach. *Journal of Business Research*, 139, 964–982.
<https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2021.10.047>
- Permata Sari, D. (2021). *FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUTUSAN PEMBELIAN, KUALITAS PRODUK, HARGA KOMPETITIF, LOKASI (LITERATURE REVIEW MANAJEMEN PEMASARAN)*. 2(4). <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i4>
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). HBR.ORG Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1–2), 62–77.
- Rendah, B., Kabupaten, D., Lestari, M., & Adhim, C. (2025). *Dampak Kenaikan Harga , Kebutuhan , Kelangkaan Gas LPG 3kg Terhadap Keputusan Pembelian Masyarakat*. 8(1), 662–676.
- Talumewo, J. G., Kalangi, J. A. F., Program, J. J. R., & Bisnis, S. A. (2021). Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume Penjualan pada Pangkalan Gas LPG 3 Kg Christian D. Assa di Desa Pontak Kecamatan Ranoyapo. In *Productivity* (Vol. 2, Issue 5).
- Zahara, Z., Muslimin, M., Rumijati, A., & Rony, Z. T. (2024). Competitive Advantage as Mediating Role to Enhance MSMES Performance. *Journal of Small Business Strategy*, 34(2), 109–117. <https://doi.org/10.53703/001c.121131>