

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Perkembangan bisnis Indonesia saat ini semakin hari semakin meningkat dan terus berubah seiring dengan perkembangan zaman. Sebelum ada teknologi yang canggih, bisnis hanya ada dijalankan secara offline dan promosi serta pelayanan masih di lakukan dengan monoton dan tidak menarik. Tapi saat ini bisnis tidak hanya dilakukan secara offline, namun juga dilakukan secara online karena teknologi digital yang sangat mendukung. Tidak hanya itu, banyak macam-macam bisnis baru yang lahir dengan keunikannya sendiri. Promosi juga dilakukan dengan banyak cara yang menarik dan tidak membosankan. Tidak heran jika saat ini di Indonesia memiliki banyak bisnis yang tersebar luas, baik offline maupun online. Bahkan yang mencoba membangun bisnis tidak hanya orang tua atau dewasa tapi anak-anak muda pun banyak yang mulai menjalankan bisnis.

**Tabel 1.1**  
**Kontribusi Subsektor Industri Kreatif di Indonesia Tahun 2016**

No	Indsturi Kreatif	Presentase
1	Kuliner	41,40%
2	Fashion	18,01%
3	Kriya	15,40%
4	TV & Radio	8,27%
5	Penerbitan	6,32%
6	Arsitektur	2,34%
7	Aplikasi & Game Developer	1,86%
8	Periklanan	0,81%
9	Musik	0,48%
10	Fotografi	0,46%
11	Seni Pertunjukkan	0,27%
12	Desain Produk	0,25%
13	Seni Rupa	0,22%
14	Film, Animasi Video	0,17%
15	Desain Interior	0,16%
16	Desain Komunikasi Visual	0,06%

Sumber data : Badan Pusat Statistik 2016

Pada tahun 2016 dari hasil survei khusus ekonomi kreatif oleh Berkaf dan BPS menunjukkan bahwa kontribusi PDB ekonomi di Indonesia dikuasai 3 sektor, yaitu kuliner, fashion dan kriya. Hal ini menunjukkan bahwa 3 sektor itu paling banyak diminati oleh masyarakat Indonesia. Dari minat tersebut, maka muncul peluang dimana perusahaan atau perorangan akan memanfaatkan peluang tersebut dengan membangun bisnis atau perusahaan sesuai sektor yang diminati oleh masyarakat Indonesia. Pada zaman sekarang tentunya minat-minat tersebut berkembang, terutama pada industri kuliner yang semakin lama semakin banyak peminatnya. Salah satu contoh bisnis kuliner yang ramai saat ini adalah bisnis atau usaha cafe. Di zaman sekarang, cafe sudah menjadi tren di masyarakat, terutama kalangan anak muda. Datang ke cafe sudah menjadi gaya hidup atau kebiasaan tersendiri. Kebiasaan untuk datang dan berkumpul cafe menjadi peluang besar bagi pengusaha-pengusaha. Cafe sendiri juga bisa disebut kedai, hanya saja sebutan cafe adalah nama keren atau modernnya. Seiring perkembangannya zaman, pertumbuhan cafe di Indonesia lumayan berkembang. Terutama di kota-kota besar, sudah menjadi unsur yang harus ada. Karena hal itu yang sering dikunjungi dan dibutuhkan oleh orang-orang

Ketatnya persaingan yang ada mengharuskan pemilik cafe tidak hanya memikirkan cita rasa yang akan dijual, melainkan banyak aspek yang harus dipertimbangkan dengan matang agar tetap bertahan. Hal ini dibuktikan dengan data pertumbuhan outlet Coffeshop di Indonesia sejak tahun 1985.

(Kotler, 2005) mengatakan bahwa dalam memenangkan persaingan, masing-masing perusahaan harus dapat meningkatkan kemampuan bersaing perusahaan supaya dapat memenangkan persaingan tersebut dengan menampilkan produk yang terbaik dan dapat memenuhi selera konsumen yang selalu berkembang dan berubah-ubah sesuai perilaku konsumen. Berdasarkan kenyataan yang ada, perusahaan dapat tumbuh dan berkembang dengan baik, apabila perusahaan tersebut dapat mengantisipasi perkembangan ekonomi yang semakin kompetitif dengan melakukan strategi tepat agar tidak terselisih dalam persaingan. Perusahaan juga harus dapat mengantisipasi kecenderungan ekonomi di masa mendatang dan harus dapat bersaing dengan perusahaan lain yang bergerak di bidang yang sama. Dan untuk mengatasi persaingan ini dibutuhkan strategi yang tepat dalam mengolah sumber daya yang dimiliki perusahaan. Terutama untuk membentuk keunggulan bersaing.

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Outlets CoffeShop di Indonesia Tahun 2019**

Brand	First Opening	Number Of Outlets	Brand	First Opening	Number Of Outlets
Anomali	2007	13	Maxx Coffee	2015	74
Bakoel Koffie	2001	2	McCafe	2005	40
Bhumi Kopi	2017	2	Olala Café	1990	16
Coffee Bean	2001	108	Ombie Kofi	2015	6
Coffee Toffee	2006	100	Segafredo	2002	3
Common Grounds	2013	8	Zaneti		
Djurnal Coffee	2013	21	Starbucks	2002	421
Dunkin	1985	200	Tahta Coffee	2019	7
Exceiso	1991	126	Tanamera	2013	13
Filosofi Kopi	2015	3	The Gade	2018	34
First Crack	2012	4	Coffee & Cold		
Fore	2018	100	Tuku	2014	7
Harvest	2004	66	Upnormal	2016	20
Janji Jiwa	2018	500	Coffee Roaster		
Jco Donuts & Coffee	2005	273	Warunk	2014	87
Kopi Kecil	2016	6	Upnormal		
Kopi Kenangan	2017	175	Listed	**	42
Kopi Soe	2017	150	Kopitiam		
Kulo	2018	300	In Zomato		
			Coffe Shops	***	10
			Owned By		
			Celebrity		

Sumber data : Bixbux Official tahun 2019

Mengetahui keunggulan bersaing suatu perusahaan tidak bisa kita lakukan hanya dengan melihat atau mencoba produknya. Teori RBV adalah teori atau konsep yang digunakan untuk menganalisis tentang keunggulan bersaing. teori *Resource-Based View* (RBV) ini di pelopori pertama oleh (Wernerfelt, 1984) Teori RBV memandang bahwa sumber daya dan kemampuan perusahaan itu

penting bagi perusahaan, karena merupakan pokok atau dasar dari kemampuan bersaing serta kinerja perusahaan. Asumsi dari teori RBV yaitu mengenai bagaimana suatu perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain, dengan mengelola sumber daya yang dimiliki perusahaan yang bersangkutan sesuai dengan kemampuan perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif perusahaan. Suatu perusahaan yang mampu memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya dengan baik, sehingga dapat menciptakan sesuatu yang menjadi kelebihan dari perusahaan tersebut dibandingkan perusahaan lainnya. Keunggulan tersebut dapat berupa profitabilitas perusahaan yang baik serta kinerja lingkungan perusahaan yang baik. Beberapa keunggulan yang dimiliki perusahaan tersebut dapat membantu perusahaan meningkatkan keberhasilan dalam bersaing dengan perusahaan lain dan juga meningkatkan nilai suatu perusahaan.

Menurut (Barney, 1991) yang sering membahas tentang *Resource-Based View of the firm* (RBV), menyatakan bahwa RBV adalah sebuah acuan atau kerangka untuk meneliti kekuatan dan kelemahan perusahaan dengan mempelajari keunikan semua sumber daya internal yang dimiliki dan di kontrol oleh perusahaan. Asumsi dasar yang di gunakan di RBV antara lain : *resource heterogeneity* dan *immobility*. Pertama perusahaan dapat dianggap sebagai sekumpulan sumber daya produktif dan berbeda-beda (beragam) antar perusahaan (*asumsi resource heterogeneity*) : kedua sumber daya ini sangatlah mahal dan susah ditiru serta inelastis dalam penawaran (*asumsi resource immobility*).

Salah satu peneliti RBV yaitu (Muharam, 2017) yang meneliti penerapan konsep RBV dalam mempertahankan keunggulan perusahaan menyatakan bahwa Pandangan berbasis sumber daya (RBV) yang dinamis merupakan sumber daya dan kemampuan yang dapat bertahan sepanjang waktu. RBV yang dinamis mencakup pemahaman tentang evolusi sumber daya dan kemampuan sebagai salah satu komponen yang utama. Dengan RBV, suatu perusahaan mampu mengidentifikasi sumber daya (*tangible* dan *intangible*) yang dimiliki, dan menentukan kemampuannya agar memiliki *competitive advantage* yang berkelanjutan dibandingkan dengan para pesaing. Dengan kata lain, perusahaan yang mampu mempertahankan *Competitive Advantage* berarti perusahaan memiliki kemampuan yang berada di atas rata-rata kinerja pesaing.

Usaha cafe juga demikian, dengan banyaknya cafe yang berdiri, mau tidak mau persaingan semakin ketat dan masing-masing cafe harus memiliki keunggulan dan karakteristik yang diciptakan dengan mengembangkan sumber daya (*tangible* dan *intangible*) yang tidak dimiliki oleh cafe lainnya. keunggulan

apa yang tidak dimiliki oleh pesaing, yang akan menjadi ciri khas dari perusahaan itu sendiri. Begitupun cafe, pemilik cafe harus bisa menciptakan keunggulan tersebut, yang nantinya akan menjadi ciri khas dari cafe itu tersendiri. Hal ini akan membuat cafe mudah di kenal dan membuat nyaman para konsumen. Oleh karena itu internal dalam suatu perusahaan sangat berpengaruh dalam persaingan yang sangat ketat. Menurut (Ferreira, 2012), keberhasilan suatu perusahaan amat ditentukan oleh sumber daya yang dimilikinya dan kapabilitas perusahaan yang mampu mengubah sumberdaya itu menjadi *economic benefit*. Sumberdaya perusahaan itu sendiri bisa berwujud (misal : pabrik, tanah, kendaraan dan mesin) maupun tidak berwujud (misal : merk, reputasi, keahlian dan budaya perusahaan maupun struktur). Peneliti melakukan survei atau observasi terhadap cafe-cafe yang berada di Kecamatan Ambulu, berikut adalah hasil survei cafe :

**Tabel 1.3**  
**Data Cafe di Kecamatan Ambulu Tahun 2020**

No	Nama Cafe	Peringkat	Alamat
1	Kampoeng Caffé	4	Jl. Blater, Pontang Krajan, Pontang Ambulu
2	Bosse Café	2	Jl. Watu Ulo no. 12 Ambulu
3	Dira Cafe and Pool	1	Jl. Kota Blater, Pontang Krajan, Pontang Ambulu
4	Cafe D'QYU	5	Jl. Raya Suyitman no.167, Sumber, Ambulu
5	Jitu Cafe	3	Jl. Dahlia no.97, seumberan, Karanganyar, Ambulu

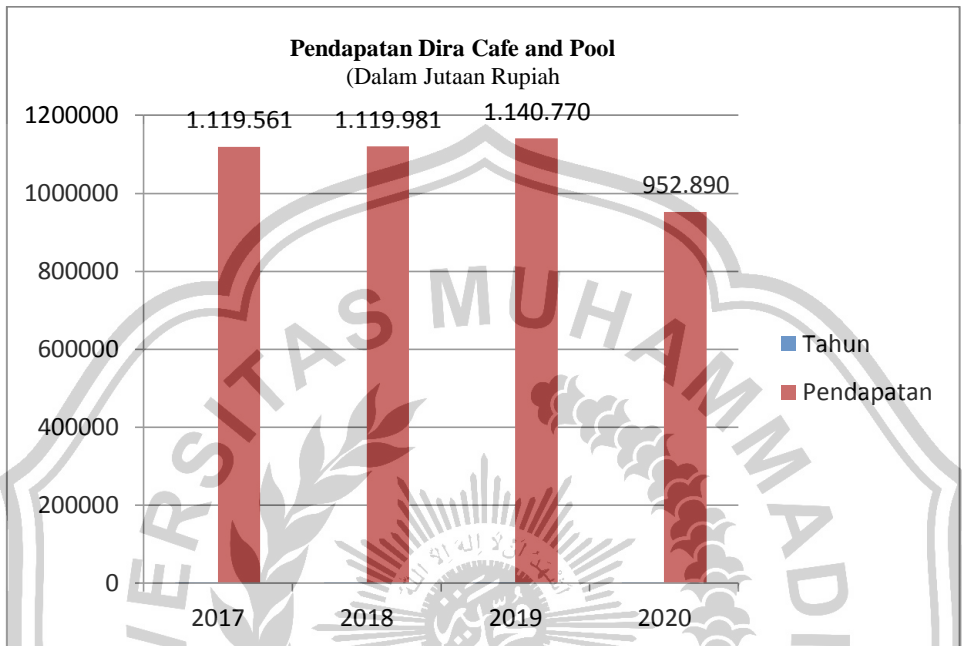
Sumber data : Data Diolah 2021

Berdasarkan Tabel 1.3, di Kecamatan Ambulu, Kabupaten Jember telah berdiri lima cafe, tetapi salah satu yang menarik diantara 5 cafe adalah Dira Cafe and Pool. Dira Cafe and Pool yang ada di Kecamatan Ambulu ini merupakan sebuah usaha yang bergerak dalam bidang kuliner yang mengikuti tren kaum milenial saat ini. Berdiri pada tahun 2017 dengan pemilik Bapak Ponimin, pemilik mendirikan cafe ini karena terinovasi dengan meningkatnya pertumbuhan cafe saat ini. Pemilik mengkonsep cafe ini agar berbeda dengan cafe-cafe lain dengan memanfaatkan wisata kolam yang sudah berdiri terlebih

dahulu sebelum adanya cafe, dengan tidak hanya menyediakan makanan dan minuman saja tetapi juga menyediakan spot-spot untuk pengunjung berfoto.

Dapat dilihat dari penelitian-penelitian terdahulu bahwa *Resource-Based View* mampu mengidentifikasi keunggulan bersaing suatu perusahaan. Oleh karena itu peneliti ingin menguji pengaruh dari sumber daya *tangible asset*, *intangible asset*, dan kapabilitas organisasi Dira Cafe and Pool terhadap keunggulan bersaing. Cafe yang berada di salah satu kecamatan dari kota Jember Jawa Timur, yaitu Kecamatan Ambulu. Juga tak kalah dengan kota-kota besar, terutama Kota Jember sendiri. Saat ini di Kecamatan Ambulu tiap tahunnya rata-rata jumlah cafe yang berdiri bertambah terus menerus. Banyak cafe-cafe baru bermunculan dengan konsep dan ide-ide yang baru dengan tujuan untuk dapat menarik konsumen. Dengan banyaknya cafe yang bermunculan, membuat cafe yang telah lama berdiri harus berinovasi untuk tetap dapat mempertahankan konsumennya. Fenomena ini setidaknya mendorong pengusaha cafe-cafe untuk merumuskan strategi apa yang dapat mengunggulkan bisnis mereka, sehingga dapat mempertahankan konsumen. Karena dengan banyaknya cafe yang berdiri, konsumen jadi memiliki banyak pilihan untuk dijadikan tempat nongkrong mereka. Tinggal bagaimana pemilik cafe menciptakan keunggulan yang tidak dimiliki pesaing agar konsumen tertarik dan datang. Cafe itu sendiri identik dengan kopi, dimana menu utama yang tersedia adalah berbagai jenis kopi, seperti kopi hitam, kopi susu, kopi tubruk dan macam-macam kopi lainnya. Dan karena banyaknya peminat kopi di Indonesia, membuat outlet-outlet ataupun cafe-cafe kopi kecil yang bermunculan. Alasan peneliti tertarik dengan Keunggulan Bersaing Dira Cafe and Pool ini adalah karena diantara banyaknya cafe di Pontang Ambulu, Dira Cafe and Pool ini mampu menjadi pusat dan tren di masyarakat. Padahal Dira Cafe and Pool ini Baru berdiri 3 tahun yang lalu. Hal ini dibuktikan dengan opini masyarakat yang mengatakan bahwa dengan banyaknya pengunjung Dira Cafe and Pool, masyarakat mampu mendirikan usaha disekitar cafe, dan dengan begitu perekonomian daerah setempat pun meningkat. Tidak hanya itu, hal ini juga di buktikan dengan pendapatan yang mengalami peningkatan tiap tahunnya yang meningkat sejak tahun 2017.

**Grafik 1.1**  
**Data Pendapatan Dira Cafe dari 2017 - 2020**



Sumber : Data Diolah 2020

Data tersebut peneliti dapatkan dari wawancara dengan manajer Dira Cafe & Pool ketika melakukan survei lapangan. Data inilah yang menjadi acuan peneliti untuk mengetahui apa keunggulan bersaing dan strategi apa yang digunakan untuk mencapai keberhasilan yang sekarang dimiliki oleh Dira Cafe dan Pool. Di masa pandemi seperti saat ini, semua orang dianjurkan untuk selalu menjaga jarak dan menggunakan masker dalam melakukan kegiatan. Tentu saja hal ini sangat berpengaruh bagi sebuah kedai atau cafe, karena kedai atau cafe merupakan tempat nongkrong dan berkumpulnya orang-orang tanpa ada jarak. Tetapi semua berubah ketika masa PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar), pada 3 bulan pertama masa PSBB, tepatnya pada bulan April, Mei dan Juni, pendapatan menurun drastis dikarenakan banyak orang yang melakukan karantina sendiri di dalam rumah. Tetapi perlahan kembali normal dan sudah hampir menyamai pendapatan ketika sebelum pandemi meskipun pertumbuhannya masih sangat lambat. Konsumen juga harus nongkrong dengan sesuai protokol kesehatan, meskipun begitu konsumen masih banyak yang datang dan nongkrong di Dira Cafe and Pool.

## 1.2 Rumusan Masalah

RBV adalah suatu konsep teori dimana sebuah perusahaan dianalisa faktor internalnya untuk mengetahui *competitive advantage* (keunggulan bersaing) dari perusahaan tersebut. Dari pernyataan kalimat tersebut, disimpulkan bahwa jika kita ingin mengetahui kemampuan suatu perusahaan, kita dapat menggunakan teroi RBV. Menurut (Fajri,2017) yang dalam penelitiannya menganalisa STMIK dengan teroi RBV, menyatakan bahwa teori atau konsep ini mampu menjabarkan keunggulan bersaing dari STMIK tersebut. Begitu pula sengan (Muharam, 2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa dengan teori RBV ini, beliau dapat mengidentifikasi *tangible asset* dan *intangibile asset* pada perusahaan yang dianalisa.

Penelitian oleh (Utami, 2007) dengan judul “Pendekatan Metode Value Chain dan Model RBV (*Resource Based View*) untuk Mengevaluasi Strategi Bersaing pada PT. Pertamina UPMS III Jakarta Pusat.” Dalam penelitian ini diuraikan bahwa penulis ingin melakukan pendekatan untuk mengoptimalkan strategi bersaing perusahaan dengan menggunakan metode yang dianalisis melalui beberapa tahapan, antara lain penelitian lapangan dengan survey atas sistem manual yang sedang berjalan, analisis terhadap hasil wawancara dari survey, kepustakaan, dan pendekatan metode *Value Chain* yang terdiri atas aktivitas utama dan aktivitas pendukung serta model RBV (*Resource Based View*) yang membuat sumber daya sukar ditiru dan berharga.

Berdasarkan penelitian yang berjudul Pengaruh *Strategi Resource Based* dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing Usaha Kecil dan Usaha Mikro (Studi pada Usaha Jasa Etnis Maluku) (Metekohy, 2013) Tehnik pengambilan sampling dengan menggunakan purposive sampling yang digunakan dalam penelitian ini Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 100 responden. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi berganda. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa *Strategi Resource Based* dan Orientasi Kewirausahaan secara bersamaan mempengaruhi Keunggulan Bersaing Usaha Kecil dan Usaha Mikro (Studi pada Usaha Jasa Etnis Maluku).

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk meneliti internal atau sumber daya serta kapabilitas yang di miliki oleh Dira Cafe and Pool, sehingga yang menjadi rumusan adalah sebagai berikut :

1. Apakah *Tangible asset* (sumber daya berwujud) Dira Cafe and Pool berpengaruh terhadap keunggulan bersaing?
2. Apakah *Intangible asset* (sumber daya tak berwujud) Dira Cafe and Pool berpengaruh terhadap keunggulan bersaing?



3. Kapabilitas Organisasi yang dimiliki Dira Cafe and Pool berpengaruh terhadap keunggulan bersaing?

### **1.3 Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan pada bagian pendahuluan, maka tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui pengaruh dari *tangible asset*, *intangible asset*, dan kapabilitas organisasi terhadap keunggulan bersaing Dira Cafe and Pool.

#### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Penulis :

Untuk menambah wawasan dan pengetahuan dalam memahami analisis tentang pendekatan *Resource-based View* yang terdiri dari 3 faktor yaitu *tangible asset*, *intangible asset*, dan kapabilitas organisasi dalam penentuan strategi pemasaran dan menciptakan keunggulan bersaing.

2. Bagi Cafe Dira and Pool Pontang Ambulu Jember :

Sebagai referensi dan bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan yang berkaitan dengan persaingan untuk digunakan dalam pendekatan *Resource-based View*, serta untuk mengembangkan usaha cafe dengan meningkatkan keunggulan yang dimiliki.

3. Bagi penelitian selanjutnya :

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi salah satu sumber referensi dan masukan bagi penelitian selanjutnya dalam pengembangan persaingan perdagangan.