



**Penerapan Konsep RBV (Resources Based View) Dalam Upaya
Mempertahankan Keunggulan Bersaing Pada *Home Industry* Hori
Sejahtera Mie Lidi.**

**Moh Taufiqur Rohman¹, Maheni Ika Sari², Ira Puspitadewi
Samsuryaningrum³** Universitas Muhammadiyah Jember^{1,2,3}

mohtaufiqurrohman17@gmail.com¹, maheni@unmuhjember.ac.id²,
irapuspita@unmuhjember.ac.id³

ABSTRAK

Penelitian yang dilakukan dalam skripsi ini berguna untuk mengetahui sampai dimana suatu kompetensi untuk menciptakan suatu keunggulan bersaing berdasarkan konsep RBV (*Resources Based View*) di *Home Industry* Mie Lidi Hori Sejahtera sehingga asumsi dalam teori tersebut adalah bagaimana rumah industri dapat mengevaluasi strategi untuk mempertahankan keunggulan bersaing terhadap rumah industri yang lain. Metode penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif yang menggambarkan keadaan *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi yang terdiri dari Sumber daya berwujud (*Tangible assets*), Sumber daya tak berwujud (*Intangible assets*), dan Kapabilitas Organisasi. Teknik pada pengumpulan data dengan menggunakan Teknik wawancara (Interview), observasi, dan dokumentasi. Empat indikator dari sumber daya perusahaan yang dapat menghasilkan keunggulan bersaing yakni, VRIO (*Valuable, Rarity, Inimitable* dan *Organization*).

Kata kunci: Pandangan Berbasis Sumber Daya, Keunggulan Bersaing.

ABSTRACT

Research conducted in the thesis is useful to identify where a competence for creating an advantage is based on the Home Industry Hori Sejahtera Mie Lidi and therefore the assumption in the theory is how the industry house can evaluate its strategy for maintaining the advantage of the other industries' home. This research method uses qualitative descriptive descriptions that describe the state of home industries Hori Sejahtera Mie Lidi with tangible assets, intangible assets, and organizational capabilities. Data collection techniques using interviews, observations, and documentation. Four indicators of the company's resources that led to its competitive advantage: vrio (valuable, rarity, inimitable and organization).

Keywords: Resources Based View (RBV), Competitive Advantage

PENDAHULUAN

Dunia usaha berkembang dengan pesat, dalam perkembangan dunia bisnis ini, semakin banyak perusahaan-perusahaan berdiri dengan menghasilkan produk yang sama. Berdasarkan hal ini timbul persaingan antar perusahaan, dan saling menunjukkan keunggulan masing-masing. Hal ini disebabkan kebijakan ekonomi yang telah diluncurkan pemerintah, yaitu adanya pasar bebas yang mengakibatkan dunia perdagangan menjadikan pesaing bisnis yang lebih ketat (Fandy dalam Efendi, 2020).

Perusahaan-perusahaan yang tidak mampu bersaing pada akhirnya akan runtuh dikalahkan oleh para pesaingnya. Kesuksesan dalam persaingan akan dipenuhi apabila perusahaan bisa menciptakan dan mempertahankan pelanggannya. Setiap perusahaan pada umumnya ingin berhasil dalam menjalankan bisnisnya. Usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan salah satunya melalui kegiatan pemasaran, yaitu proses dimana perusahaan menciptakan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan dengan tujuan untuk menangkap nilai dari pelanggan sebagai imbalannya. (Kotler dalam Efendi, 2020).

Salah satu pendekatan yang dapat diterapkan perusahaan untuk menghadapi pesaing adalah pendekatan yang didasarkan pada *Resources Based View* (RBV). Melalui *Resources Based View* (RBV) perusahaan dapat membangun *competitive advantage* yang berkelanjutan melalui penggunaan sumber-sumber daya heterogen. Pandangan berbasis sumber daya menjanjikan dan memberikan wawasan betapa pentingnya sumber daya internal dalam upaya mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Perspektif ini menyatakan bahwa kinerja perusahaan adalah fungsi keberhasilan dari seorang pimpinan (manajer) dalam membangun organisasinya dalam rangka mempertahankan sumber daya yang bernilai langka, sulit ditiru, dan sulit digantikan (Barney dalam Rahadian, 2017). Perusahaan yang memiliki kompetensi yang bernilai langka akan mendapatkan keunggulan bersaing yang lebih besar dibandingkan pesaing.

Resources Based View (RBV) adalah suatu konsep teori yang lahir dari penelitian para pakar ekonomi diseluruh dunia, dimana teori ini dipercaya dapat memberikan jawaban dalam menciptakan *competitive advantage*/keunggulan kompetitif bagi suatu perusahaan (Kuncoro dalam Masyitoh, 2019). Untuk itu perlu adanya suatu pendekatan internal yang meliputi sumber daya (*resources*) perusahaan yang dapat menciptakan keunggulan bersaing. Dalam manajemen strategik, pandangan bahwa sumber daya pada akhirnya menentukan keberlangsungan organisasi, seperti menang bersaing dan berkembang disebut dengan RBV (*Resources Based View*) yang merupakan suatu metode untuk menganalisis dan mengidentifikasi keunggulan strategis suatu perusahaan berdasarkan pada tinjauan terhadap kombinasi dari aset, keahlian, kapabilitas, dan aset tak berwujud. Dengan demikian, dapat diketahui bahwa penelitian kali ini mengenai pendekatan RBV (*Resources Based View*) yang digunakan untuk mengevaluasi strategi bersaing pada setiap perusahaan. Pendekatan tersebut mencakup sumber daya internal yang dimiliki perusahaan yang menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan memiliki sumber daya dan kapabilitas yang tidak dimiliki oleh

2022. *BUDGETING : Journal of Business, Management and Accounting* 4(1):27-37 perusahaan lain dan memberikan nilai berharga bagi perusahaan itu sendiri (Wahyudi dalam Zuhroida, 2013).

RBV ini berpendapat bahwa untuk mempertahankan keunggulan bersaing terletak pada kepemilikan sumber daya kunci tertentu, yaitu sumber daya yang memiliki ciri-ciri seperti nilai, hambatan untuk duplikasi. Keunggulan dapat diperoleh jika perusahaan secara efektif mengoptimalkan sumber daya ini. RBV menekankan pilihan strategis, mengoptimalkan sumber daya manusia, mengelola, mengidentifikasi, mengembangkan dan menggunakan sumber daya utama untuk memaksimalkan nilai perusahaan (Dasuki, 2021). Kemampuan RBV untuk menciptakan pendekatan yang lebih berfokus dan dapat diukur untuk analisis internal adalah dengan memisahkan tiga jenis sumber daya inti yang ada pada perusahaan yaitu, sumberdaya berwujud, sumber daya tak berwujud dan kapabilitas. Sumber daya yang terlihat misalnya fasilitas produksi, bahan mentah dan sumber daya finansial. Sumber daya yang tidak terlihat misalnya merek, reputasi, moral organisasi, pengetahuan teknik, hak paten, merk dagang dan akumulasi pengalaman dari suatu perusahaan. Kapabilitas misalnya memberikan pelayanan jasa, membuat keseleruhan tingkatan baru pada kapabilitas organisasi yang mengombinasikan aset manusia, dan proses didalam luar organisasinya (Pearce dan Robinson, 2014).

Salah satu kerangka bisnis yang diperkenalkan oleh (Barney dalam Putra, 2017) adalah kerangka VRIO. VRIO adalah singkatan dari *valuable, rare, inimitate to cost*, dan *organized*. Konsep VRIO didasari oleh teori *resource based view of the firm*, yaitu sudut pandang melihat perbedaan berdasarkan *resource* (sumber daya) yang dimilikinya. Dua premis utama yang dipegang oleh sudut pandang ini adalah: 1) setiap perusahaan memiliki sumber daya yang unik, dan 2) sumber daya tersebut tidak dapat dengan mudah dipindahkan. Dengan menggunakan kerangka berdasarkan definisi dari dua asumsi (*resource heterogeneity* dan *immobility*) dikembangkan kerangka dengan nama: VRIO (*Value, Rarity, Imitability, Organization*). Model VRIO inilah yang dipakai untuk mengidentifikasi apakah sumberdaya tertentu dari perusahaan merupakan kekuatan atau kelemahan. VRIO framework disusun dengan sejumlah pertanyaan mengenai aktivitas bisnis perusahaan, yaitu mengenai *values* (nilai), *rarity* (kelangkaan), *imitability* (kemungkinan peniruan), dan organisasi. Semua jawaban akan menentukan apakah sebuah sumber daya atau kapabilitas yang dimiliki oleh perusahaan merupakan kekuatan atau kelemahan (Barney dalam Putri, 2019).

Salah satu ide usaha yang semakin bersaing yakni adalah usaha yang bergerak

2022. *BUDGETING : Journal of Business, Management and Accounting* 4(1):27-37

dibidang makanan ringan atau bisa disebut camilan (snack). Tidak terkecuali di kota Jember yang saat ini banyak pengusaha dalam bisnis makanan ringan disebabkan oleh beberapa faktor pendukung dari pelajar hingga pekerja sehingga menjadikan kota Jember sebagai salah satu kota yang menjanjikan untuk peluang penjualan yang sempurna. Bisnis jajanan meliputi bisnis yang tidak pernah mati, dari bisnis pedesaan sampai bisnis di perkotaan dan kini mie lidi juga diperjual belikan di ranah pendidikan yaitu di sekolah. Perkembangan usaha jajanan atau snack saat ini sangat pesat dan usaha jajanan mulai diperkenalkan ke dalam menu jajanan dalam berbagai variasi dan rasa. Perkembangan industri makanan telah menimbulkan persaingan yang ketat misalnya jumlah pesaing, persaingan dengan perusahaan sejenis, dan perang sengit antar pesaing sejenis.

Hori Sejahtera Mie Lidi adalah satu rumah industri (*Home Industry*) yang beralamat di Jalan Otto Iskandardinata Gg. Amat 06, Desa Mangli, Kecamatan Kaliwates, Kabupaten Jember. Pada saat awal terbentuknya rumah industri ini merupakan ide dari pemilik (manajer) yang melihat peluang besar dan pemilik sendiri sangat menggemari makanan-makanan ringan. Menurut penjelasan dari pemilik, Hori Sejahtera Mie Lidi telah berdiri pada Agustus 2013. Hori Sejahtera Mie Lidi menyajikan bermacam-macam variasi makanan ringan. Sumber daya pada suatu perusahaan merupakan salah satu faktor internal yang dapat memotivasi suksesnya suatu perusahaan dalam persaingan sesama jenis. Dengan meningkatnya persaingan bisnis mie lidi, rumah industri tersebut mulai berinovasi dengan berbagai macam variasi rasa dan pengemasan. Menurut data yang saya ambil pada survei yang dilakukan pada tahun 2021 menyatakan kurang lebih 10 usaha rumah industri mie lidi pada pesaing (*competitor*) yang sejenis dengan *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi akan tetapi terdapat 5 usaha makanan mie lidi yang sama-sama terkenal dengan *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi. Hal ini menunjukkan bahwa adanya persaingan antar rumah industri (*Home Industry*) yang berada dibidang sesama jenis yang cukup ketat. Ada beberapa rumah industri yang bertempat di Kecamatan Kaliwates tepatnya di Desa Mangli yang jarak antar usaha satu dengan yang lainnya tidak terlalu jauh dapat diamati melalui tabel berikut :

Tabel 1.
Daftar Rumah Industri (Home Industry) Mie Lidi Kaliwates 2021

No	Nama Rumah Industri (Home Industry)	Kecamatan
1.	Hori Sejahtera Mie Lidi	Kaliwates
2..	Raja Lidi	Kaliwates
3.	Istana Lidi	Kaliwates
4.	Mama Lidi	Kaliwates
5.	Putra Bandung	Kaliwates

Sumber : Pra Penelitian 2021

Berdasarkan pada tabel 1 diatas menunjukkan bahwa lima bangunan industri berada pada wilayah Kecamatan Kaliwates, Kabupaten Jember. Dengan melihat dan memantau kelima kompleks industri diatas, kelima kompleks industri tersebut tampak kompetitif dalam menentukan strategi dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Persaingan sengit meliputi produk yang dijual dan harga setiap produk merupakan upaya dan strategi, sehingga memberikan keunggulan kompetitif. Berdasarkan data serta fenomena yang terjadi diatas, maka penulis melakukan penelitian dengan menggunakan metode *Resoure-Based View* (RBV) pada penelitian ini untuk mengevaluasi strategi serta keunggulan bersaing, hal tersebut disebabkan oleh penulis yang merasa hal tersebut menarik untuk diteliti lebih lanjut.

Dalam hal ini maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut: 1). Bagaimana keunggulan bersaing *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi dengan menggunakan metode *Resources Based View* (RBV)?. Sedangkan tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah sebagai berikut: 1). Untuk mengetahui dan menganalisis suatu keunggulan bersaing dengan metode *Resources Based View* (RBV) terhadap *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi.

KAJIAN TEORI

Resources Based View (RBV)

Resources Based View (RBV) adalah suatu manajemen bisnis atau alat yang digunakan untuk menentukan sumber daya strategis yang tersedia pada suatu perusahaan (Kuncoro dalam Masyitoh, 2019). *Resources-Based View* (RBV) telah menjadi salah satu di antara banyak teori yang paling berpengaruh dalam sejarah teori manajemen, terutama dalam teori manajemen strategik. Indikator untuk mengukur strategi RBV terdiri dari dua indikator yaitu sumber daya dan kapabilitas (Hitt dalam Yulianti, 2019). Menurut Barney dalam Ekawati (2019) sumber daya meliputi : 1. Sumber Daya Berwujud (*tangible asset*) meliputi : fisik, teknologi, sumber daya keuangan dan organisasi. 2). Sumber Daya Tak Berwujud (*intangible asset*) meliputi : sumber daya manusia, inovasi dan kreatifitas, serta reputasi. 3). Kapabilitas Organisasi merupakan keahlian berupa kemampuan dan cara mengombinasikan aset, manusia dan proses, yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk mengubah input menjadi output serta kemampuan untuk memadukan sumber daya berwujud maupun tidak berwujud dengan menggunakan proses organisasi untuk mencapai hasil yang diharapkan, misal : produk dan jasa inovatif, pengembangan produk, keunggulan layanan pelanggan, dan lain-lain.

Keunggulan Bersaing

Menurut Kuncoro dalam (Kristine, 2017) menyatakan bahwa suatu perusahaan dikatakan memiliki keunggulan kompetitif ketika perusahaan tersebut mempunyai sesuatu yang tidak dimiliki pesaing, melakukan sesuatu lebih baik dari perusahaan lain. Jadi strategi keunggulan kompetitif merupakan cara atau upaya yang diterapkan sebuah perusahaan untuk membedakannya dari pesaing atau lain dari pesaingnya di mata konsumen. Menurut Barney dalam (Kristine, 2017) keunggulan kompetitif perusahaan adalah faktor-faktor yang menyebabkan sebuah perusahaan dapat bersaing secara efektif sehingga memiliki nilai ekonomis lebih tinggi dari perusahaan lainnya

Indikator Keunggulan Bersaing

Leonardus Saiman (2009) dalam Renita Helia et. al (2015) mengungkapkan keunggulan bersaing dapat dicapai melalui : 1. Fokus Pelanggan Mengurangi birokrasi, memuaskan pelanggan, tanggap keluhan, jalanin komunikasi yang baik, lakukan survey kepuasan pelanggan secara rutin dan berkesinambungan. 2. Pencapaian Kualitas Tidak terbatas hanya pada perusahaan besar, kualitas memegang peranan penting dalam usaha,

baik kualitas produk atau jasa. 3. Integritas dan Tanggung Jawab Bertanggung jawab dan berintegritas penuh kepada setiap tuntutan, utamanya pelanggan dan pemangku kepentingan. 4. Produksi Rendah Biaya Produksi yang rendah biaya akan membuat perusahaan mampu bersaing dari sisi harga. Pembeli yang sensitif terhadap harga dan kualitas umumnya akan menjadi pertimbangan penting dalam membeli ulang atas suatu produk atau jasa yang bersangkutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Obyek penelitian pada kali ini yakni, *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi dan melibatkan 5 informan penelitian yakni, pemilik, karyawan bagian pelayanan, karyawan bagian penggorengan sekaligus pengiriman, masyarakat sekitar dan pelanggan.

Metode kualitatif digunakan untuk menganalisis keunggulan bersaing pada *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi dan metode deskriptif untuk menganalisis *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi dilakukan melalui wawancara menggunakan kuesioner kepada pemilik rumah industri tersebut, dengan pendekatan RBV dan kerangka VRIO (Ghozali, 2015). Kerangka VRIO (*Valuable, Rare, Imitability, Organization*) tersebut yang akan dipergunakan untuk mengidentifikasi apakah suatu sumber daya yang berada pada perusahaan tersebut merupakan kekuatan ataupun kelemahan bagi perusahaan tersebut.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Menurut Barney dalam (Kristine, 2017) mengajukan kerangka VRIO sebagai alat untuk menilai apakah sumber daya memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Sustainable). Salah satu cara untuk menerapkan kerangka VRIO yakni alat untuk membantu organisasi mengungkap dan melindungi sumber daya dan kapabilitasnya yang memberi perusahaan keunggulan bersaing yang panjang, VRIO adalah singkatan dari Bernilai atau berharga (*Value*), Jarang atau langka (*Rare*), Sulit untuk ditiru (*Inimitable*) dan Organisasi (*Organized*) (Luenendonk, M. 2019).

Tabel 2.

Jenis	Hasil Analisis Kerangka VRIO <i>Home Industry</i> Hori Sejahtera Mie Lidi					Keterangan	
	Keterangan	V	R	I	O		Jumlah
Sumber Daya Berwujud (Tangible)	1. Modal yang memadai	1	0	0	0	1	<i>Competitive Equality</i>
	2. Sarana dan prasarana (Peralatan) –Memiliki peralatan seperti mesin pencetak mie lidi dan peralatan	1	1	0	0	2	<i>Temporary competitive</i>

	lainnya yang berkualitas						<i>advantage</i>
	–Memiliki peralatan masak yang modern	1	0	0	0	1	<i>Competitive Equality</i>
	3. Tempat produksi yang besar serta luas	1	1	0	0	2	<i>Temporary competitive advantage</i>
	4. Penggunaan teknologi						
	– Pemasaran dan pemesanan memanfaatkan teknologi	1	0	0	0	1	<i>Competitive Equality</i>
Sumber Daya Tak Berwujud (Intangible)	1. Kreatifitas karyawan						
	– Ide-ide kreatif serta terampil dalam membuat mie lidi	1	1	1	1	4	<i>Sustainable competitive advantage</i>
	– Teknik mencampurkan rasa-rasa pada mie lidi	1	1	0	0	2	<i>Temporary competitive advantage</i>
	2. Kedekatan dengan masyarakat sekitar						
	– Menerima masukan serta saran dari masyarakat mengenai produk mie lidi untuk dipasarkan	1	1	1	1	4	<i>Sustainable competitive advantage</i>
	3. Pelanggan luar daerah						
	– Pelanggan luar daerah Kaliwates sering melakukan pembelian ulang di <i>Home Industry Hori Sejahtera Mie Lidi</i>	1	1	0	0	2	<i>Temporary competitive advantage</i>
Kapabilitas Organisasi	1. Layanan yang unggul						
	– Bonus makanan ringan untuk pelanggan tetap	1	0	0	0	1	<i>Competitive Equality</i>
	– Baik dan ramah menangani konsumen atau pelanggan	1	0	0	0	1	<i>Competitive Equality</i>
	2. Reputasi Perusahaan						
	– Belum pernah mendapat komplain dari konsumen atau pelanggan	1	1	0	0	2	<i>Temporary competitive advantage</i>

Sumber : *Home Industry Hori Sejahtera Mie Lidi* 2022

Keterangan :

1 = jika sumber daya dinilai memenuhi kriteria VRIO

2 = jika sumber daya tidak memenuhi kriteria VRIO

Tabel 3.
Hasil Analisis Home Industry Hori Sejahtera Mie Lidi

Implikasi Kompetitif	Sumber Daya Perusahaan	Keterangan	
		Memenuhi	Tidak Memenuhi
<i>Competitive Equality</i>	1) Modal yang memadai	√	–
	2) Memiliki peralatan masak modern	√	–
	3) Pemasaran dan pemesanan memanfaatkan teknologi	√	–
	4) Layanan yang unggul		
	– Bonus makanan ringan untuk pelanggan tetap	√	–
	– Baik dan ramah menangani konsumen atau pelanggan	√	–
<i>Temporary Competitive Advantage</i>	1) Memiliki peralatan seperti mesin pencetak mie lidi dan peralatan lainnya	√	–
	2) Tempat produksi yang bersih serta luas	√	–
	3) Teknik mencampurkan rasa-rasa pada mie lidi	√	–
	4) Pelanggan luar daerah	√	–
	5) Reputasi perusahaan	√	–
<i>Sustained competitive advantage sustained</i>	1) Kreatifitas karyawan (ide-ide kreatif karyawan dalam membuat mie lidi)	√	–
	2) Kedekatan dengan masyarakat	√	–

Sumber : Home Industry Hori Sejahtera Mie Lidi 2022

Berdasarkan hasil dari analisis RBV (*Resources Based View*) dan model kerangka VRIO menyatakan bahwasanya Home Industry Hori Sejahtera Mie Lidi mempunyai keunggulan pada kreatifitas karyawan dalam membuat mie lidi dan memberikan masukan serta saran dari masyarakat pada produk mie lidi untuk dipasarkan, agar mampu menciptakan keunggulan bersaing. Dua hal ini perlu menjadi titik fokus Home Industry Hori Sejahtera Mie Lidi. Kreatifitas karyawan adalah hal penting yang jarang ditemukan dan susah untuk ditiru lalu dapat dikembangkan melalui pelatihan-pelatihan khusus seperti, pelatihan membuat mie lidi dan lainnya yang dapat membantu memberikan nilai lebih bagi Home Industry Hori Sejahtera Mie Lidi itu sendiri. Pada sisi lainnya, Home Industry Hori Sejahtera Mie Lidi juga memberikan peluang bagi masyarakat sekitar untuk memberikan saran serta masukan pada produk mie lidi yang kiranya unik serta baik untuk produk perusahaan. Hal tersebut menjadikan

2022. *BUDGETING : Journal of Business, Management and Accounting* 4(1):27-37 bagian penting bagi perusahaan, karena jika masukan dan saran yang diberikan tersebut adalah hal yang unik maka dapat mengembangkan *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi itu sendiri. Agar bagian ini menjadi lebih berkembang lagi, *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi melakukan pelatihan bagi masyarakat untuk memberikan wawasan dalam hal makanan-makanan ringan. Karenal hal tersebut adalah potensi daerah yang jarang dilakukan oleh perusahaan lain. Sehingga selain dapat memberi sajian mie lidi, mie lidi yang dihasilkan juga mempunyai bentuk dan cita rasa yang khas yang dimana tidak dimiliki oleh para pesaingnya tersebut.

Leonardus Saiman dalam Renita et al (2015) mengungkapkan bahwasanya keunggulan bersaing dapat dicapai melalui : 1. Fokus pelanggan, seperti melakukan wawancara atau survey dengan pelanggan atau masyarakat sekitar. Dimana hal tersebut bisa mengevaluasi kelebihan dan kekurangan produk, dan juga mengetahui seperti apa produk yang diinginkan pasar. 2. Pencapaian kualitas, misalnya menjaga kualitas produk mie lidi tetap enak, renyah dan cita rasa yang khas karena hal itu memegang peranan penting dalam suatu usaha. Dan memastikan bahwasanya produk masih fresh dan tidak dalam keadaan kadaluarsa. 3. Integritas dan tanggung jawab, yakni melakukan pekerjaan dengan disiplin serta jujur dan bertanggung jawab atas setiap tuntutan bagi semua orang yang berada di dalam *Home Industry* Hori Sejahtera. 4. Produksi biaya rendah, seperti *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi mampu membuat mie lidi sendiri, dimana mereka mampu bersaing dari sisi harga yakni diawali dengan harga Rp.1.000 -Rp. 15.000, jika mendekati hari besar akan ada kemasan yang harganya bisa mencapai Rp.25.000 - Rp.35.000 dengan kemasan khusus.

Berdasarkan hal tersebut, agar mampu menciptakan keunggulan bersaing pada *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi peneliti memperhatikannya melalui konsep RBV (Resources Based View) dan kerangka VRIO yang menghasilkan fakta bahwa Home Industri Hori Sejahtera Mie Lidi memiliki keunggulan yang berada di level Sustainable Competitive Advantage pada dua hal diatas, yaitu (1) kreatifitas karyawan (ide-ide kreatif karyawan dalam membuat mie lidi), dan (2) kedekatan dengan masyarakat sekitar dalam bentuk menerima saran dan masukan dari masyarakat sekitar untuk produk mie lidi untuk dipasarkan. Dua hal berikut merupakan sesuatu yang unik serta sulit ditiru oleh pesaing. Maka dengan itu, pemilik ataupun manager *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi perlu mengembangkan kompetensi untuk mengarahkan perusahaan agar lebih baik daripada pesaing yakni melalui dua hal diatas yang perlu dikembangkan lagi. Beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan dalam membangun kompetensi agar dapat tercipta keunggulan bersaing tersebut antara

2022. *BUDGETING : Journal of Business, Management and Accounting* 4(1):27-37
 lain: 1). Mencari serta meningkatkan keterampilan dan pengetahuan baru untuk karyawan serta masyarakat yang dapat mempengaruhi suatu strategi perusahaan, meningkatkan suatu produk dan menciptakan keunggulan bersaing yang baru. 2). Merencanakan dan meningkatkan sistem penghargaan yang mampu mendorong karyawan untuk menciptakan suatu ide baru yang tanpa harus merasakan cemas mendapati tekanan, jika ide tersebut merubah praktik yang sudah ada pada perusahaan. 3). Masyarakat sekitar *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi adalah seseorang partner yang istimewa, hingga diharapkan mampu bekerja sama untuk memberikan kontribusinya tersebut, agar saling belajar serta mengembangkan keterampilan bersama-sama. Beberapa hal yang harus menjadi fokus kedua perusahaan yakni, untuk menciptakan keunggulan bersaing. Berdasarkan hasil penelitian, temporary competitive advantage pada *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi antara lain sebagai berikut :

Tabel 4.
Temporary Competitive Advantage Pada *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi

Sumber daya dan Kapabilitas	Temporary competitive advantage
Sumber daya berwujud	Memiliki peralatan seperti mesin pencetak mie lidi dan peralatan lainnya Tempat produksi yang bersih serta luas
Sumber daya tak berwujud	Teknik mencampurkan rasa-rasa pada mie lidi Pelanggan atau konsumen luar daerah Kaliwates Jember yang sering melakukan pembelian ulang di <i>Home Industry</i> Hori Sejahtera Mie Lidi
Kapabilitas Organisasi	Belum pernah mendapat komplain dari konsumen atau pelanggan

Sumber: *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi Tahun 2022.

Berdasarkan tabel 4 diatas, bahwasanya pemilik *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi sebaiknya mampu untuk memanfaatkan kemampuan yang bersifat Temporary Competitive Advantage akan bisa mencapai ke level Sustainable Competitive Advantage dengan cara sebagai berikut : 1). Peralatan dan mesin yang berkualitas kiranya dapat membantu dalam menciptakan produk yang berkualitas dan higienis serta dapat menawarkan produk dengan harga yang minimum. 2). Menciptakan hubungan baik dengan pelanggan atau konsumen dengan peningkatan pelayanan agar dapat membantu mempertahankan posisi bisnis *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi dalam pasar, misalnya memberikan diskon jika konsumen atau pelanggan itu membeli banyak produk dan untuk pembelian ke-2 lebih dari 5 produk maka akan mendapatkan 1 produk mie lidi dengan rasa yang berbeda. 3). *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi perlu melakukan suatu inovasi yang dimana dapat kiranya menciptakan produk yang berbeda atau unik dari para pesaingnya. 4). Mengembangkan suatu produk yang harus

2022. *BUDGETING : Journal of Business, Management and Accounting* 4(1):27-37 dikembangkan oleh *Home Industry* Hori Sejahtera agar menjadikan konsumen atau pelanggan, mendapatkan kenyamanan melalui perkembangan produk yang berkelanjutan tersebut. Contohnya merek, gaya dan perubahan yang berkelanjutan sehingga memberikan reputasi terhadap citra merek dan nama perusahaan itu sendiri.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan pada penelitian kali ini,, maka kapabilitas organisasi *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi khususnya dalam pelayanan masih tergolong *Competitive Equality* (tidak lebih buruk daripada pesaing). Maka hendaknya *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi lebih meningkatkan kualitas dari segi pelayanan untuk konsumen ataupun pelanggan, dengan memanfaatkan perkembangan teknologi saat ini. Seperti, antar pesanan gratis setiap pembelian minimal 10 pcs untuk wilayah Kecamatan Kaliwates, mendaftarkan produk mie lidi di Gojek atau Grab agar mudah dipesan oleh konsumen atau pelanggan dan untuk pemasaran dengan media sosial lebih di perbaharui agar konsumen tahu promosi atau produk terbaru yang dijual oleh *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi itu sendiri karena *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi hanya melakukan pembaharuan informasi melalui Facebook saja meski memiliki media sosial lain seperti Instagram dan *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi hanya ingin konsumen datang ke tempat saja. Pada sumber daya tak berwujud *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi yaitu pelanggan luar daerah dimana tergolong *Temporary Competitive Advantage* (perusahaan lain akan mencoba untuk menirunya dalam waktu dekat, maka perusahaan akan kehilangan daya saingnya). Maka hendaknya *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi menciptakan hubungan baik dengan pelanggan dengan meningkatkan pelayanan agar membantu mempertahankan posisi bisnis perusahaan dalam pasar, misalnya dengan memberikan diskon kepada pelanggan jika melakukan pembelian dalam jumlah banyak dan pada pembelian ke-2 lebih dari 5 produk maka akan mendapatkan 1 produk mie lidi dengan rasa yang berbeda karena *Home Industry* Hori Sejahtera kurang dalam memberikan bonus mie lidi dengan rasa yang kurang diminati oleh para pelanggan sehingga pelanggan hanya melakukan pembelian dengan rasa yang sama saat melakukan pembelian ulang. Dan yang terakhir pada kreatifitas karyawan (ide-ide kreatif karyawan dalam membuat mie lidi) dimana tergolong *Sustainable Competitive Advantage* (perusahaan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan/permanen). Maka *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi merencanakan serta meningkatkan sistem penghargaan yang mampu mendorong karyawan untuk menciptakan suatu ide baru yang tanpa harus merasakan cemas seperti tekanan, jika ide tersebut merubah praktik yang sudah ada pada perusahaan, karena para karyawan *Home*

2022. *BUDGETING : Journal of Business, Management and Accounting* 4(1):27-37
Industry Hori Sejahtera Mie Lidi hanya mendapatkan bonus pada tunjangan hari raya dan perhitungan berapa mie lidi yang mampu dibuat saat ini, sehingga perlu adanya penghargaan agar mendorong karyawan menciptakan hal-hal baru pada produk mie lidi.

DAFTAR PUSTAKA

- Barney, J.B and Clark, D.N. 2007. *Resource-Based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage*. New York: Oxford University Press.
- Barney, J.B. 1991. "Firm Research Methods in Clinical Psychology, An Introduction for Students and Practitioners." ed. J.B. Barney. *Journal of Management* 17 (1): 99–120.
- Ekawati. 2020. "Penerapan Konsep Resources Based View (RBV) Dalam Upaya Mempertahankan Keunggulan Bersaing Perusahaan (Studi Kasus Pada Toko Kosmetik Mahesa Jaya Abadi Denpasar Bali)." *Jurnal Ilmiah Akuntansi* 17(1).
- Elya Dasuki, Rima. 2021. "Manajemen Strategi : Kajian Teori Resource Based View." *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen* 12(3): 447–54.
- Fandy, Tjiptono. 2000. *Manajemen Jasa*. Yogyakarta: Penerbit Ardi.
- Ghozali, Imam. 2015. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Hitt, M.A., Ireland, R. D., & Horkisson, R. E. 2001. *Manajemen Strategis: Daya Saing Dan Globalisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kristano, V. H. 2018. *Metodologi Penelitian Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah (KTI)*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Kristine Butarbutar, Dodie Tricahyono, Tri Djatmiko. 2017. "Analisis Perumusan Strategi Bersaing Telkomsel Regional Jawa Barat Menggunakan Konsep 'Resource-Based View of The Firm' Dengan Kerangka VRIO." *Journal of Accounting and Business Studies* 1(2): 1–10.
- Kuncoro, Mudrajad. 2005. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: Erlangga.
- Leonardus, Saiman. 2015. *Keuntungan Kompetitif Organisasi Dalam Perspektif Resources Based View (Rbv)*.
- Luenendonk, Martin. 2019. *VRIO Framework Guide On Creating Sustainable Competitive Advantage*.
- Manurung, Nicholas Arizona, and Agung Nugroho. 2018. "Implementasi Customer Relationship Management Di Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Bidang Otomotif." *Jurnal Terapan Abdimas* 3(2): 97.
- Masyitoh, Siti, Muhammad Naely Azhad, and Jekti Rahayu. 2019. "Penerapan Konsep Resources-Based View Uni(Rbv) Dalam Upaya Mempertahankan Keunggulan Bersaing Perusahaan (Studi Kasus Pada Artshop Akifani Mutiara Mataram)." *Universitas Muhammadiyah Jember*.
- Pearce, J.A & Robinson, R.B. 2014. *Manajemen Strategi: Formulasi, Implementasi Dan Pengendalian*. Buku 1, Ed. Jakarta: Salemba Empat.
- Putri, Elmera Levia, Bayu Wijyantini, and Haris Hermawan. 2017. "Menciptakan Keunggulan Bersaing Menggunakan Metode RBV (Resources Based View)" Pada Toko Oleh-Oleh Sri Rejeki Genteng Banyuwangi." *Jurnal ELMERA* Vol. 17: 99–129.
- Rahadian, D. M. 2017. "Penerapan Konsep Resources-Based View (Rbv) Dalam Upaya Mempertahankan Keunggulan Bersaing Perusahaan." *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi* 14(1): 82–95.
- Shidqi, Moh. Fariz & Tricahyono, Dodie. 2017. "Formulasi Strategi Hotel Rumah Tawa Dalam Rangka Meningkatkan Keunggulan Bersaing Melalui Pendekatan Resource-Based View." *eProceedings of Management* 4(2): 1487–93.
- Sukma. 2017. "Perspektif The Resource Based View (Rbv) Dalam Membangun Competitive

2022. *BUDGETING : Journal of Business, Management and Accounting* 4(1):27-37 Advantage.” *Jurnal Ekonomii dan Bisnis Islam*.

Wahyudi. 1996. *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berfikir Strategik*. Jakarta: Binarupa Aksara.

Windi, Rona, H Haris, and Bayu Wijayantini. 2020. “Analisis RBV (Resources Based View) Pada Home Industry Kecamatan Wuluhan (Studi Kasus Pada Kedai Mie 98).”

Yulianti, Ida ; Suharto, Akhmad ;Nursaidah. “METODE ANALISIS RBV (RESOURCES BASED VIEW) UNTUK MERUMUSKAN KEUNGGULAN BERSAING PADA PT CUESTA MANDIRI SEJAHTERA CABANG JEMBER.” (1).

Zuhroida, Ayu. 2013. “PENDEKATAN MODEL RBV (RESOURCES BASED VIEW) UNTUK MENGEVALUASI STRATEGI BERSAING PADA RUMAH SAKIT ISLAM (RSI) JEMURSARI SURABAYA.”

