

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

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 persaingan 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 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).

Hasil Penelitian (Sukma, 2018) prinsip RBV berkaitan dengan teori keunggulan bersaing dan untuk memperoleh *Sustainable Competitive Advantage* mengharuskan perusahaan untuk memperoleh *economic rents* atau *return*. Karakteristik sumber daya yang mempunyai keunggulan dapat diperoleh jika sumber daya tersebut mempunyai nilai yang unik, sulit untuk ditiru dan sulit didapatkan barang substitusinya. RBV merupakan pilihan strategik yang akan dilakukan untuk mengembangkan dan memaksimalkan return.). Teori RBV memandang perusahaan sebagai kumpulan sumber daya dan kemampuan. Perbedaan sumber daya serta kemampuan perusahaan dengan perusahaan pesaing akan memberikan keuntungan kompetitif (Putri, 2019). Dengan melakukan analisis lingkungan internal RBV, perusahaan dapat mengoptimalkan *resource* dan *capabilities* yang sudah dimilikinya, kapabilitas menunjukan kepada aktivitas-aktivitas sebuah perusahaan dalam melakukan bisnisnya. Sehingga dapat menentukan dan menciptakan *competitive advantage* secara optimal, serta dapat mengimplementasikan dan memiliki strategi yang sesuai untuk perusahaan dalam menghadapi maupun menangkap peluang dari lingkungan *eksternal* dan perusahaan dapat kembali unggul serta mendapatkan keuntungan (Fariz dan Dodie, 2017).

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 Putra, 2019).

Salah satu ide usaha yang semakin bersaing yakni adalah usaha yang bergerak 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 1.1 :

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

Tabel 1.1 Daftar Rumah Industri (*Home Industry*) Mie Lidi Kaliwates Jember 2021

Sumber : Pra Penelitian 2021

Berdasarkan pada tabel 1.1. 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.

1.2. Rumusan Masalah

Penelitian yang menjadi rujukan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan Kristine, Dodie dan Tri (2017) di PT Telkomsel Regional Jawa Barat. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, Perumusan strategi bersaing menggunakan konsep '*Resources Based View of The Firm*' dengan kerangka VRIO. Karena perusahaan dapat menerapkan alternatif strategi yang digunakan untuk membantu mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dari hasil analisis VRIO dengan cara memperbaiki atau memaksimalkan sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki perusahaan. Sejalan dengan penelitian tersebut, hasil penelitian Dani Rahadian (2017) menunjukkan bahwa pandangan berbasis RBV yang dinamis merupakan sumberdaya dan kemampuan yang dapat bertahan sepanjang waktu. RBV yang dinamis mencakup pemahaman tentang evolusi sumber daya dan kemampuan sebagai salah satu komponen utama. Dengan RBV suatu perusahaan mampu mengidentifikasi sumber daya (*tangible* dan *intangibile*) yang dimiliki, dan menentukan kemampuannya agar memiliki *competitive advantage* yang berkelanjutan dibandingkan dengan para pesaing.

Maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :
Bagaimana keunggulan bersaing *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi dengan menggunakan metode *Resources-Based View* (RBV) ?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis suatu keunggulan bersaing dengan metode *Resources Based View* (RBV) terhadap *Home Industry* Hori Sejahtera Mie Lidi ?

1.4. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi perihal berbasis sumber daya apa saja yang mampu mencapai keunggulan bersaing (*Competitive Advantage*) dan mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan serta dapat menilai berada di posisi mana suatu perusahaan.
2. Bagi pihak lain atau Almamater
Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pengetahuan dan referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan *Resources Based View* (RBV).
3. Bagi Penyusun
Penelitian ini diharapkan menambah pengetahuan atau wawasan bagi peneliti mengenai *Resources Based View* (RBV).