

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Teori RBV (*Resource Based View*) lahir dari keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*). RBV merupakan suatu pendekatan klasik dalam manajemen strategis yang berhubungan dengan kompetensi dan sumber daya perusahaan. Sumber daya meliputi aset yang dimiliki perusahaan untuk melakukan kegiatan produksi sedangkan kompetensi meliputi rangkaian tugas yang terkoordinasi dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk mencapai suatu hasil akhir tertentu.¹ Sumber daya yang dimaksud harus beraneka ragam serta langka sehingga tidak memungkinkan para kompetitor untuk menciptakan produk sejenis dengan kualitas sumber daya yang dimiliki tidak kalah saing.

Daya saing bisa dicapai apabila perusahaan berhasil merumuskan dan menerapkan suatu strategi bersaing. Jika perusahaan menerapkan strategi tersebut, sedangkan perusahaan pesaing tidak menerapkan dan tidak mampu meniru keunggulan strategi tersebut artinya perusahaan memiliki keunggulan bersaing yang berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*).² Jika keunggulan kompetitif perusahaan sulit ditiru oleh

¹ Dani Rahadian M., *Penerapan Konsep Resources-Based View (RBV) dalam Upaya Mempertahankan Keunggulan Bersaing Perusahaan*, Vol. 14 No. 01, Juni 2017, 82.

² Michael A. Hitt, etc., *Strategic Management, Competitiveness and Globalization*, terj., Armand Herdianto, *Manajemen Strategis, Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi*, (Bandung: Penerbit Erlangga, 1996), 8.

perusahaan lain, maka perusahaan tersebut dapat mempertahankan keunggulannya dalam jangka waktu yang relatif lebih panjang.³ Suatu perusahaan dikatakan mempunyai keunggulan bersaing apabila perusahaan tersebut memiliki sesuatu yang lebih dari pesaingnya dalam rangka menarik konsumen serta mempertahankan diri atas kekuatan persaingan.⁴

Meningkatnya intensitas dan tingkat persaingan biasanya diikuti dengan semakin tingginya kualitas para pesaing, yang pada akhirnya menuntut setiap perusahaan untuk memperhatikan kebutuhan dan keinginan konsumen serta berusaha memenuhi apa yang konsumen harapkan dengan tujuan mewujudkan kepuasan pelanggan.⁵ Faktor penentu strategi bersaing perusahaan, diantaranya:⁶

- a. Daya tarik (*attractiveness of industry*), ditunjukkan oleh profitabilitas industri dalam jangka panjang.
- b. Analisis terhadap beberapa faktor yang menentukan posisi persaingan (*competitive position*) dalam industri.

Dua hal tersebut didasari oleh berbagai fenomena, fenomena yang pertama adalah adanya perusahaan yang memiliki tingkat profitabilitas yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan lain sehingga perusahaan tersebut memiliki *competitive position* yang lebih baik. Fenomena lainnya adalah

³ Prasetyo Aji, *Manajemen Strategi, Keunggulan Bersaing Berkelanjutan*, (Yogyakarta: Ekuilibria, 2015), 3.

⁴ Bambang Hariadi, *Strategi Manajemen, Strategi Memenangkan Perang Bisnis*, (Malang: Bayumedia Publishing, 2005), 99.

⁵ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: ANDI, 2003), 64.

⁶ Porter, M.E., *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* dalam Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Penerbit Erlangga, 2012), 39.

adanya perusahaan yang memiliki *competitive position* yang lebih baik dibanding perusahaan lain, akan tetapi tidak memiliki profitabilitas yang tinggi. Selanjutnya fenomena-fenomena tersebut dirumuskan menjadi lima kekuatan persaingan yang dapat mempengaruhi tingkat profitabilitas suatu perusahaan, lima kekuatan persaingan itu adalah ancaman masuknya pesaing potensial (*threats of potential new entrants*), ancaman yang berasal dari produk substitusi (*the threats of substitutes*), daya tawar pembeli/konsumen (*the bargaining power of buyers*), daya tawar supplier (*the bargaining power of suppliers*), dan persaingan antara perusahaan satu dan perusahaan lain dalam satu industri (*the rivalry among the existing competitors*).⁷

Perusahaan yang terlibat dalam aktivitas yang dapat meningkatkan efisiensi dengan cara memenangkan persaingan, dapat dikatakan memiliki keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Sedangkan perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif dirumuskan menjadi kerangka VRIO adalah bernilai (*valuable*), unik (*rare*), tidak dapat ditiru (*imperfect imitability*), dan tidak tergantikan (*non-substitusi*).⁸ Perusahaan dikatakan memiliki keunggulan kompetitif apabila perusahaan tersebut memiliki sesuatu yang tidak dimiliki pesaing, melakukan hal yang lebih baik dari perusahaan lain, atau dapat melakukan sesuatu yang tidak dapat dilakukan oleh perusahaan lain. Hal ini yang menjadikan perusahaan tersebut

⁷ *Ibid.*,

⁸ Prasetio Aji, *Manajemen Strategi...* , 39.

memperoleh kesuksesan jangka panjang dan terjaminnya kelangsungan hidup perusahaan.⁹

Competitive advantage yang berdasarkan sumber daya dan kapasitas (RBV) lebih *suistanable* daripada didasarkan *product/market positioning*. Perusahaan yang mempertahankan keunggulan bersaing secara berkelanjutan (*suistanable competitive advantage*) diperlukan berbagai upaya untuk mengidentifikasi sumber daya internal yang potensial. Salah satunya adalah mengidentifikasi kompetensi inti yang memenuhi beberapa kriteria sebagai berikut:¹⁰

- a. Kompetensi inti berhubungan dengan aktivitas atau proses yang mendasari nilai dari produk barang atau jasa yang dihasilkan.
- b. Kompetensi inti merupakan kinerja yang jauh lebih baik dari pesaing.
- c. Kompetensi inti sulit ditiru pesaing.

Keunggulan kompetitif dapat diraih secara berkelanjutan dengan terus-menerus beradaptasi pada perubahan yang terjadi dan kegiatan eksternal serta kemampuan atau kompetensi serta sumber daya internal yang dimiliki dan efektif dalam merumuskan, menerapkan, dan menilai strategi-strategi yang menguatkan faktor-faktor tersebut.¹¹ Strategi-strategi yang dapat diterapkan yang bertujuan untuk memenangkan persaingan guna

⁹ Kristine Butarbutar, dkk., *Analisis Perumusan Strategi Bersaing Telkomsel Regional Jawa Barat Menggunakan Konsep 'Resource-Based View of The Firm' dengan Kerangka Vrio*, Vol. 01 No. 02, Maret 2017, 43.

¹⁰ Dani Rahadian, *Penerapan Konsep Resources-Based View (RBV) Dalam Upaya Mempertahankan Keunggulan Bersaing Perusahaan...*, 92.

¹¹ Ardianus Laurens Paulus dan Petrus Setya Murdapa, *Pemanfaatan Teori Resource-Based View Pada Ritel Minimarket : Implikasinya Terhadap Strategi dan keunggulan Bersaing*, Vol, 16 No. 02, Oktober 2016, 217.

mempertahankan dan merebut pelanggan yaitu strategi diferensiasi, strategi kepemimpinan biaya menyeluruh (*overall cost leadership*), dan strategi fokus.¹² Kekuatan persaingan yang ada mencerminkan bahwa persaingan dalam suatu usaha tidak terbatas pada para pelaku usaha yang ada, kelima faktor kekuatan persaingan ini bersama-sama menentukan intensitas persaingan dan kemampuan dalam dunia bisnis.

Berbisnis merupakan bagian dari muamalah, maka dari itu bisnis dalam Islam harus sesuai dengan hukum Islam yang berlaku. Setiap bisnis selalu ada persaingan didalamnya, sedangkan Islam mengenal persaingan bukan dari bagaimana caranya untuk mematikan usaha pesaingnya akan tetapi bagaimana dia memberikan yang terbaik dari usaha bisnisnya. Dalam bisnis Islam dikenal istilah *benchmarking*.¹³ *Benchmarking* dalam sudut pengelolaan manajemen sumber daya Islam bukan hanya pendekatan dalam manajemen saja, akan tetapi terdapat dimensi “ibadah” didalamnya. Menurut Imam Malik r.a. berkata, “*Tidak akan baik generasi akhir umat ini kecuali dengan apa yang membuat generasi awalnya menjadi baik.*” (Diriwayatkan oleh Ibnu ‘Abdil Barr dalam kitab *at-Tamhid* 15/292, *tahqiq* Usamah bin Ibrahim dan Ibnu al-Qayyim dalam *Ighatsatul Lahfan min Mashayidhisya Syaithon* 1/313, *tahqiq* Khalid ‘Abdul Lathif as-Sab’il ‘Alami).¹⁴ Ungkapan tersebut bermakna siapa saja yang menginginkan

¹² Kasmiruddin, *Analisis Kekuatan Persaingan Bisnis Ritel Modern di Pekanbaru (Sebagai Suatu Formulasi Strategi Bersaing)*, Vol. 4 No. 01, Oktober 2013, 76.

¹³ *Proses pengukuran secara kontinyu yang menyangkut produk, jasa dan praktik-praktik terhadap kompetitor terbaik untuk mencapai keunggulan kompetitif.*

¹⁴ Abu Fahmi, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah*, Jakarta: Gramedia Pusaka Utama, 2014, 36.

kesuksesan dalam usahanya harus berkiblat pada segala sesuatu yang dilakukan oleh Rasulullah SAW dan para sahabat karena mereka merupakan generasi terbaik untuk ditiru.

Islam mendorong adanya persaingan dalam dunia usaha, akan tetapi persaingan yang dimaksud adalah persaingan yang sehat. Seperti dalam surat al-Baqarah:148 yang berbunyi: ¹⁵

وَلِكُلٍّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيهَا فَاسْتَبِيقُوا الْخَيْرَاتِ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمُ اللَّهُ جَمِيعًا إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

Artinya: *Dan bagi setiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya (kiblat tersebut). Maka berlomba-lombalah (dalam mengerjakan) kebaikan. Di manapun kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu semua (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.*¹⁶

Ayat diatas menjelaskan perintah kepada umat muslim untuk berlomba-lomba dalam segala aktivitas yang baik, sama halnya dengan konsep bersaing menurut Islam. Islam mengajarkan umat muslim untuk bersaing secara sehat, bukan dengan cara yang tidak diridhoi oleh Allah.¹⁷

Persaingan tidak hanya terjadi di dunia perusahaan saja, akan tetapi juga terjadi dalam dunia bisnis, khususnya bisnis *online*. Bisnis *online* adalah perdagangan dan pemasaran dengan menggunakan internet dengan meniadakan aktivitas tradisional tatap muka antara pembeli dan penjual.

¹⁵ Apriyani Eko Winingsih, *Strategi Bersaing Ar-Ruzz Media dalam Persaingan Bisnis Penerbitan (Tinjauan Teori Michael Porter)*, (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2012), 79.

¹⁶ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah Untuk Wanita*, (Bandung: Jabal, 2010), 23.

¹⁷ Apriyani Eko Winingsih, *Strategi Bersaing Ar-Ruzz Media dalam Persaingan Bisnis Penerbitan (Tinjauan Teori Michael Porter)...*, 79.

Aktivitas bisnis dengan menggunakan media internet biasanya disebut dengan istilah *E-commerce* (perniagaan elektronik).¹⁸

Di Indonesia pertumbuhan bisnis *online* sangatlah pesat, salah satunya yaitu *online shop* Rita Fashion Tuban. *Online shop* yang berada di Desa Sendangrejo, Kecamatan Parengan, Kabupaten Tuban ini merupakan salah satu *online shop* yang sangat cepat pertumbuhannya. Jika dilihat dari umur berdirinya, *online shop* ini termasuk *online shop* baru karena *online shop* ini baru memulai usahanya pada tahun 2016 atau sekitar kurang lebih tiga tahun yang lalu dan *online shop* ini baru mempunyai toko *offline* pada tahun 2017. Akan tetapi dengan umur yang masih muda, *online shop* ini bisa menguasai pasar dengan cepat dan mengalahkan banyak kompetitor yang bergerak di bidang yang sama. Salah satu strategi bersaing yang ia gunakan adalah dengan cara memaksimalkan sumber daya yang dimiliki, seperti halnya pendekatan RBV (*Resource Based View*). Sumber daya sendiri terdapat dua macam, yakni sumber daya yang berwujud (*tangible resources*) yang dapat dilihat atau mempunyai bentuk fisik, seperti bangunan, tanah, peralatan, pabrik, mesin, persediaan dan uang. Di *online shop* Rita Fashion, sumber daya yang berwujud (*tangible resources*) yang dimaksimalkan berupa produk yang dijual selalu tersedia di toko (*ready stock*), sehingga pelanggan tidak perlu melakukan PO (*Pre Order*) terlebih dahulu. Selain itu di Rita Fashion juga menjual produk dengan kualitas setara dengan produk butik akan tetapi dengan harga yang terjangkau.

¹⁸ Jusmaliani, *Bisnis Berbasis Syariah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 199.

Sedangkan sumber daya yang tidak berwujud (*intangible resources*) merupakan sumber daya yang diciptakan oleh perusahaan dan para karyawan, seperti reputasi perusahaan, merek (*brand*), sumber daya manusia, hak cipta dan merek dagang (*trademark*), kekayaan intelektual perusahaan yang berbentuk paten. Di *online shop* Rita Fashion, sumber daya yang tidak berwujud (*intangible resources*) yang dimaksimalkan berupa membesarkan merek (*brand*) Rita Fashion di produk *fashion*, terus melakukan inovasi, memastikan langsung kualitas bahan produksi dan dengan memaksimalkan sumber daya manusia yang ada di *online shop* Rita Fashion. Dari uraian diatas, peneliti tertarik membuat penelitian skripsi dengan judul **“Analisis RBV (*Resource Based View*) terhadap *Competitive Advantage* dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Kasus Rita Fashion Desa Sendangrejo, Kecamatan Parengan, Kabupaten Tuban).”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dipaparkan diatas dapat dirumuskan masalahnya, yaitu:

1. Bagaimana penerapan RBV terhadap *competitive advantage* di Rita Fashion Tuban?
2. Bagaimana penerapan RBV terhadap *competitive advantage* dalam perspektif ekonomi Islam di *online shop* Rita Fashion Tuban?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mendeskripsikan penerapan RBV terhadap *competitive advantage* di Rita Fashion Tuban.
- b. Untuk menganalisis penerapan RBV terhadap *competitive advantage* dalam perspektif ekonomi Islam di Rita Fashion Tuban.

2. Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan secara teoritis

Sebagai upaya dalam memberikan tambahan informasi dan mengembangkan keilmuan di Prodi Ekonomi Syariah Fakultas Keislaman Universitas Trunojoyo Madura khususnya dalam permasalahan analisis penerapan *resource based view* terhadap *competitive advantage* di *online shop*.

b. Kegunaan Praktisi

- 1) Sebagai salah satu cara untuk mempromosikan *online shop* Rita Fashion dan mengimplementasikan RBV (*Resource Based View*) sebagai cara memenangkan persaingan di Rita Fashion.
- 2) Menambah pengetahuan dan informasi mengenai penerapan RBV (*Resource Based View*) terhadap *competitive advantage* di *online shop* Rita Fashion.

c. Kegunaan Akademisi

Sebagai bahan tambahan referensi bagi peneliti selanjutnya dan menambah wawasan berfikir tentang analisis RBV (*Resource Based View*) terhadap *competitive advantage* di *online shop* Rita Fashion.

D. Kajian Pustaka

Kesamaan objek penelitian yang terdapat pada penelitian-penelitian sebelumnya, akan tetapi secara umum berbeda dalam konsentrasinya.

1. Skripsi, UYUNUR ROHMAWATI MILADIYAH (2014) yang berjudul *Strategi Competitive Advantage untuk Membangun City Branding Kota Batu Sebagai Kota Wisata*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meneliti apa saja aspek yang menjadi keunggulan Kota Batu dalam bersaing, apa saja strategi yang digunakan dalam mengkomunikasikannya, serta seberapa besar dampak penelitian ini bagi masyarakat. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kota Batu mempunyai tiga aspek unggul diantaranya sektor geografis dan potensi sektor pertanian yang dikemas dalam pembangunan sektor pariwisata. Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama meneliti *competitive advantage* atau keunggulan bersaing yang dimiliki. Sedangkan perbedaannya yaitu dalam penelitian terdahulu meneliti strategi apa yang digunakan dalam memenangkan persaingan untuk membangun *city branding* Kota Batu sebagai kota wisata, sedangkan penelitian ini meneliti teori RBV (*Resource Based View*) yang

digunakan untuk mencapai keunggulan bersaing pada suatu bisnis online tepatnya di *online shop* Rita Fashion Tuban.¹⁹

2. Jurnal yang ditulis oleh Ratno Purnomo, Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Jenderal Soedirman pada tahun 2013 dengan judul *Resource-Based View dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan: Sebuah Telaah Kritis Terhadap Pemikiran Jay Barney (1991)*. Dalam jurnal ini, menjelaskan pemikiran Jay Barney mengenai hubungan antara teori RBV (*Resource Based View*) dengan keunggulan bersaing berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*). Perbedaan dengan skripsi peneliti adalah, dalam penelitian tersebut hanya membahas pemikiran Jay Barney mengenai teori RBV (*Resource Based View*) dan hubungannya dengan keunggulan bersaing berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*), sedangkan skripsi peneliti menyertakan contoh realitas yang ada di lapangan atau studi kasus yaitu di *online shop* Rita Fashion Tuban.²⁰

E. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang ditentukan peneliti dalam penelitian ini yakni tersusun sebagai berikut:

¹⁹ Uyunur Rohmawati Miladiyah, *Strategi Competitive Advantage untuk Membangun City Branding Kota Batu sebagai Kota Wisata*, Skripsi, UIN Maulana Malik Ibrahim, 2014.

²⁰ Ratno Purnomo, “*Resource-Based View dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan: Sebuah Telaah Kritis Terhadap Pemikiran Jay Barney (1991)*”, Vol. 01 No. 01, 2013.

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini akan menjelaskan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metode peneliian, dan sistematika pembahasan.

BAB II: LANDASAN TEORI

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai teori *competitive advantage* (keunggulan kompetitif), RBV (*Resource Based View*), *competitive advantage* ditinjau dari perspektif ekonomi Islam, serta *online shop* Rita Fashion Tuban.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi tentang metodologi penelitian yang meliputi jenis penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis data, serta uji keabsahan data.

BAB IV: PEMBAHASAN

Bab ini membahas secara lengkap mengenai analisis RBV (*Resource Based View*) terhadap *competitive advantage* di *online shop* Rita Fashion dan analisis RBV (*Resource Based View*) terhadap *competitive advantage* di *online shop* Rita Fashion dalam perspektif ekonomi Islam.

BAB V: PENUTUP

Dalam bab ini berisi kesimpulan dan saran, dimana akan membahas sedikit tentang kesimpulan dari analisa RBV (*Resorce Based View*) terhadap *competitive advantage* di *online shop* Rita Fashion menurut perspektif

ekonomi Islam dan saran-saran yang membangun bagi beberapa pihak yang terkait.