

BAB I

PENDAHULUAN

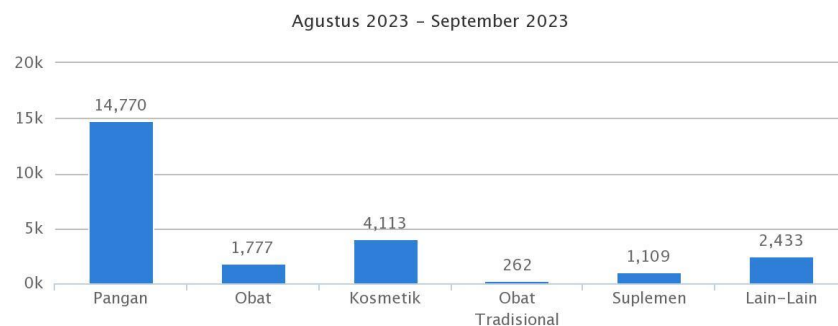
1.1 Latar Belakang

Di tengah lanskap bisnis yang sangat kompetitif dan terus berkembang saat ini, perusahaan-perusahaan dari berbagai ukuran dan industri mendapati diri mereka harus menghadapi serangkaian tantangan dan peluang yang kompleks (Borchert, 2008; Citraresmi et al., 2021). Lingkungan eksternal yang selalu berubah, dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti globalisasi, perkembangan teknologi yang cepat, perubahan preferensi konsumen, dan perubahan regulasi yang dinamis, menimbulkan permintaan konstan untuk beradaptasi dan berinovasi (Cheng et al., 2020; Freeman et al., 2021; Gerhart & Feng, 2021; Giustiziero et al., 2023). Dalam suasana yang dinamis ini, mempertahankan dan meningkatkan posisi pasar telah menjadi perjuangan yang berkelanjutan bagi perusahaan yang berupaya untuk mengamankan pijakan mereka di pasar dan memastikan kelangsungan jangka panjang (Collins, 2021; Gibson et al., 2021).

Akibatnya, bisnis yang gagal menangani perubahan kemungkinan besar akan kehilangan sebagian besar pangsa pasar dan keuntungannya (Friedrich von den Eichen et al., 2015; Ganesan, 2021; Hyder & Lussier, 2016; Yang & del Carmen Triana, 2019). Menemukan tempat yang cocok dalam lingkungan persaingan yang intensif adalah kunci keberhasilan jangka panjang dan kelangsungan hidup suatu bisnis; sebuah tujuan yang hanya dapat dicapai melalui penciptaan dan pemeliharaan keunggulan bersaing advantage (Greche, et al., 2019).

Istilah "keunggulan bersaing" mengacu pada seperangkat kemampuan yang secara permanen memungkinkan bisnis untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan pesaingnya (Bobillo et al., 2010). Menurut pemikiran Porter, ada tiga cara untuk mencapai keunggulan bersaing: efisiensi biaya, sentralisasi, dan menciptakan diferensiasi produk. Beliau berpendapat bahwa bisnis harus memikirkan bagaimana mereka memasuki pasar dan kemudian menciptakan dan mempertahankan posisi kompetitif yang sesuai untuk diri mereka sendiri (Porter, 1998). Konsep tersebut terbukti sangat sesuai dengan situasi terkini dalam sektor makanan dan minuman, sebagaimana didukung oleh informasi yang disajikan di bawah ini:

Gambar 1.1 Total Perusahaan Terdaftar Per Komoditi (2023)



Sumber: e-bpom.pom.go.id

Data diatas menunjukkan bahwa Industri di bidang pangan menempati peringkat tertinggi dibandingkan bidang – bidang lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan yang bergerak di bidang F&B semakin mengalami persaingan yang ketat.

Dalam konteks ini, alat analisis strategis telah muncul sebagai aset berharga bagi bisnis F&B yang berusaha untuk mendeskripsikan kompleksitas lingkungan

operasional mereka. Alat-alat ini menawarkan kerangka kerja yang terstruktur yang memberdayakan organisasi untuk menyelidiki secara mendalam lingkungan mereka, membantu mereka mengungkap wawasan yang tersembunyi, peluang pertumbuhan potensial, dan area yang memerlukan perhatian segera.

Salah satu pendekatan yang bisa diterapkan adalah mengenali keunggulan dan potensi sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan, yang biasa disebut sebagai Pendekatan Berbasis Sumber Daya (*Resource-Based View/RBV*). RBV adalah elemen penting dalam manajemen strategis yang terbagi menjadi dua komponen utama, yaitu: 1) Strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional, dan 2) formula strategi internal yang diperlukan untuk mencapai kinerja kerja yang optimal (González-Díaz et al., 2021). Dua aspek ini dianggap mampu membantu organisasi mencapai keunggulan bersaing dalam lingkungan bisnis yang selalu berubah (Youssef et al., 2018).

Untuk menganalisis strategi RBV, ada beberapa alat analisis yang umum digunakan. Salah satu alat analisis yang sering dipakai adalah analisis VRIO (*Value, Rarity, Inimitability, Organized to Capture Value*) yang berguna untuk menilai sumber daya dan kemampuan internal perusahaan dan menentukan apakah perusahaan tersebut memiliki potensi untuk menjadi sumber keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Penelitian ini merupakan studi empiris yang melanjutkan penelitian sebelumnya, dengan tujuan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai peran RBV dengan menggunakan kerangka VRIO pada perusahaan CV Mubarokfood Cipta Delicia yang bergerak dibidang industri F&B tradisional untuk

meningkatkan keunggulan bersaing di era industri F&B yang kompetitif dan modern ini.

CV Mubarokfood Cipta Delicia adalah sebuah perusahaan yang telah beroperasi dalam industri makanan tradisional khususnya dalam produksi jenang dan dodol di kota Kudus, Jawa Tengah sejak tahun 1910. Sejarah panjang perusahaan ini mencerminkan komitmen dan dedikasi dalam mempertahankan tradisi kuliner lokal sambil terus beradaptasi dengan perkembangan zaman. Selama dekade berikutnya, CV Mubarokfood Cipta yang menjadi salah satu produsen jenang dan dodol terbesar di Jawa Tengah ini, tidak hanya mempertahankan produksi makanan tradisional, tetapi juga melakukan inovasi dalam proses produksi, kemasan, dan pemasaran. Mereka menggabungkan nilai-nilai tradisional dengan standar kualitas yang lebih modern untuk memenuhi tuntutan pasar yang semakin beragam. Salah satu momen penting dalam sejarah perusahaan ini adalah ketika mereka mulai menjual produk-produk mereka di luar Jawa Tengah. Hal ini membuka peluang baru dan meningkatkan visibilitas perusahaan secara nasional maupun internasional. CV Mubarokfood Cipta Delicia juga mulai memperkenalkan variasi produk baru yang lebih sesuai dengan selera konsumen masa kini.

Dalam menghadapi era bisnis yang sangat kompetitif saat ini, perusahaan CV Mubarokfood Cipta Delicia harus mengatasi sejumlah tantangan dan peluang yang kompleks sehingga membuat penjualan produk mengalami ketidakstabilan.

Tabel 1.2 Data Penjualan Produk Jenang CV Mubarokfood Cipta Delicia pada Agustus 2022 – Mei 2023

Prod	MDB		MDK		DCP. Ori		DCP. Durian		CLASZ Isi6		CLASZ Isi12		AL MADINA Isi 6		AL MADINA Isi 9	
	Bln	Jmlh ▲	Jmlh ▲	Jmlh ▲	Jmlh ▲	Jmlh ▲	Jmlh ▲	Jmlh ▲	Jmlh ▲	Jmlh ▲	Jmlh ▲	Jmlh ▲	Jmlh ▲	Jmlh ▲	Jmlh ▲	Jmlh ▲
Agust	1.954	12%	1.521	13%	116	11%	264	13%	882	11%	208	12%	192	11%	112	14%
Sept	1.716	10%	1.320	11%	97	9%	166	8%	858	12%	138	7%	159	9%	52	6%
Okt	1.927	12%	1.304	11%	123	12%	301	15%	787	11%	154	8%	185	11%	149	18%
Nov	1.858	11%	1.591	14%	125	12%	146	7%	691	10%	179	10%	220	13%	71	8%
Des	2.623	16%	2.386	21%	139	13%	257	13%	1.142	16%	333	19%	322	19%	109	13%
Jan	1.784	11%	1.474	13%	118	11%	232	12%	889	12%	245	14%	157	9%	93	11%
Feb	1.313	8%	1.309	11%	121	12%	176	9%	683	9%	178	10%	154	9%	72	9%
Mar	979	6%	883	7%	94	9%	165	8%	505	7%	121	7%	128	7%	43	5%
Apr	359	2%	157	1%	23	2%	40	2%	74	1%	27	1%	26	1%	26	3%
Mei	1.370	8%	530	4%	46	4%	183	9%	414	6%	144	8%	119	7%	71	8%

Sumber: Data Internal Perusahaan Mubarokfood

Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa penjualan di CV Mubarokfood Cipta Delicia memiliki fluktuasi yang signifikan, dengan penurunan sebesar 6% pada bulan September dan peningkatan yang cukup tinggi sebesar 18% pada bulan berikutnya, yakni Oktober. Hal ini disebabkan oleh ketidakstabilan permintaan di pasar dan banyaknya pesaing yang meniru produk, membuat konsumen sulit membedakan produk asli dan tiruan. Semakin ketatnya persaingan di industri makanan dan minuman, menuntut CV Mubarokfood Cipta Delicia untuk memperkuat posisinya terutama dari segi sumber daya internal agar tetap relevan dan berdaya saing. Peningkatan jumlah pesaing dalam industri ini memaksa perusahaan untuk lebih inovatif dalam menghadapi dinamika pasar yang cepat berubah. Hal ini mencakup pemahaman yang lebih mendalam tentang sumber daya dan kemampuan yang dapat ditingkatkan guna memenangkan persaingan. Melalui analisis yang cermat terhadap berbagai sumber literatur, penelitian ini diharapkan

dapat memberikan wawasan serta referensi yang berharga bagi pemangku kepentingan perusahaan CV Mubarokfood Cipta Delicia dalam meningkatkan keunggulan bersaing.

Dalam mempertimbangkan data dan permasalahan yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini akan difokuskan pada analisis *Resource-Based View* sebagai strategi dalam meningkatkan keunggulan bersaing pada CV Mubarokfood Cipta Delicia. Oleh karena itu, judul penelitian ini adalah "**Analisis *Resource-Based View* sebagai Strategi dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing pada CV Mubarokfood Cipta Delicia.**"

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di jelaskan diatas, maka dapat mengangkat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi persaingan dalam industri makanan dan minuman (F&B) yang dihadapi oleh CV Mubarokfood Cipta Delicia?
2. Bagaimana CV Mubarokfood Cipta Delicia dapat mengembangkan strategi yang efektif berdasarkan hasil analisis *Resource-Based View* dengan menggunakan kerangka VRIO untuk meningkatkan keunggulan bersaingnya di pasar produk F&B?

1.3 Tujuan Penelitian

Merujuk pada perincian masalah yang telah diuraikan sebelumnya, tujuan penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Menganalisis kondisi persaingan dalam industri makanan dan minuman (F&B) dengan fokus pada CV Mubarokfood Cipta Delicia.
2. Mengembangkan strategi yang efektif berdasarkan hasil analisis RBV menggunakan kerangka VRIO guna meningkatkan posisi bersaing CV Mubarokfood Cipta Delicia di pasar produk F&B.

1.4 Manfaat Penelitian

Sebagai masukan penulis, penelitian ini dapat meningkatkan posisi bersaing CV Mubarokfood Cipta Delicia di pasar produk F&B dan diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian yang akan datang terkait dengan variabel yang diteliti.