

MAKALAH “KEUNGGULAN KOMPETITIF DALAM MSDM”

Mata Kuliah: MSDM Strategik

Dosen Pengampu: Setyabudi Indartono, Ph.D



Disusun Oleh:

Dewi Sinta Q. A.	19808141105
Farhanna Zalsa Nabila	19808141116
Firasti	19808144060
Roselina Sumbadra D. P.	19808144070

KELAS A19

JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA

A. Latar Belakang

Persaingan bisnis selain terjadi karena adanya seseorang yang menjalankan bisnis di bidang yang sama dengan lainnya juga dapat disebabkan karena beberapa hal. Seperti, ketidakmampuan pelaku bisnis sebelumnya untuk menciptakan produk atau jasa yang lebih memenuhi kebutuhan konsumen. Seorang pesaing dapat muncul karena ia menemukan celah untuk masuk, menciptakan produk atau jasa yang lebih unggul dari yang sudah ada sebelumnya dan tentunya lebih memenuhi kebutuhan konsumen. Mengingat dalam hal berbisnis saat ini konsumen memegang kekuasaan yang cukup tinggi sehingga banyak pelaku bisnis berlomba-lomba untuk tetap menarik perhatian konsumen agar tidak berpaling. Selain itu, persaingan bisnis dapat disebabkan adanya kesalahan dalam memilih lokasi. Lokasi bisnis yang strategis dapat memudahkan pelaku bisnis dalam menjual atau mempromosikan produk atau jasa yang dimiliki, dan bahkan dengan lokasi yang strategis dapat menarik begitu banyak konsumen untuk datang. Sehingga jika ada pelaku bisnis yang mengalami kesalahan dalam memilih lokasi, tentu ini dapat dimanfaatkan oleh pelaku bisnis lain untuk membuka bisnis yang serupa dengan lokasi yang tepat dan lebih mendekatkan pada konsumen, karena konsumen tentunya akan memilih lokasi yang mudah dijangkau. Akan tetapi, diluar itu semua persaingan menjadi hal yang wajar dalam dunia bisnis dan pelaku bisnis pun sudah sadar penuh akan risiko tersebut.

Persaingan tidak selamanya dianggap sebagai sesuatu yang negatif, namun dapat berupa sesuatu yang positif. Persaingan pada dasarnya terbagi kedalam dua golongan yaitu pesaing destruktif dan pesaing konstruktif. Memahami arti persaingan harus disikapi dengan pikiran bijak dan tetap fokus pada layanan dan kualitas produk agar konsumen tetap loyal dan tidak berpaling. Pada intinya arti persaingan tidak hanya untuk memenangkan atas persaingan tersebut melainkan bagaimana kita berjuang mengerahkan kemampuan semaksimal mungkin untuk dapat bersaing. Bukan hanya produknya saja tetapi pada pelaku persaingan yang harus positif, akibatnya yang menang persaingan bisa menebarkan nilai positif daripada negatifnya. Dengan persaingan maka akan timbul kompetisi yang positif sehingga dapat meningkatkan motivasi eksternal yang mendorong ke arah perbaikan suatu bisnis. Persaingan jangan dijadikan suatu lawan, tetapi jadikanlah suatu yang bisa disebut dengan sparring partner, karena istilah tersebut sama dengan mendukung secara langsung dalam meningkatkan produk dipasaran. Oleh karena itu, manfaat dari competitor yaitu sebagai berikut:

- Memunculkan kreativitas

Berbagai kreativitas sering muncul saat berada dalam situasi terjepit. Seperti halnya saat menghadapi persaingan di dunia bisnis, otak dipicu untuk bekerja lebih keras. Alhasil, muncul kreativitas yang dapat digunakan untuk keperluan bisnis secara menyeluruh. Entah itu untuk menyederhanakan metode tata kelola, produksi, hingga menciptakan produk-produk baru. Dengan memaksimalkan kreativitas, bisnis dan produk yang diciptakan akan mampu bersaing dengan pebisnis yang ada di luar sana. Di saat daya beli konsumen terhadap produk meningkat, maka bisnis pun secara otomatis akan ikut berkembang.

- Meningkatkan motivasi dalam berbisnis

Selain pemilik usaha, motivasi staf dan karyawan yang ikut berpartisipasi dalam suatu bisnis akan meningkat berkat adanya persaingan. Akibatnya semua pelaku usaha mau memberikan kinerja lebih, dan memaksimalkan metode kerja yang ada agar bisnis tetap bertahan dan tidak

kalah saing dari bisnis lain. Karena ketika kinerja bisnis berkurang, maka ini akan berdampak langsung bagi kesejahteraan pelaku bisnis dan orang-orang yang ada di dalamnya. Tentunya, ini menjadi bahan pertimbangan bagi seluruh partisipan bisnis ketika ingin bermalas-malasan saat bekerja. Jadi lebih baik bekerja dengan semangat dan terus memberikan yang terbaik agar bisnis berkembang pesat, serta bisa mendapatkan konsumen yang lebih banyak.

- Perbaikan pada kualitas

Keberhasilan suatu bisnis tidak lepas dari kualitas produk yang dijual. Apabila suatu produk berkualitas, maka nilai jualnya pun akan lebih tinggi yang secara otomatis dapat menambah keuntungan. Dan ketika kualitas rendah, maka daya beli konsumen akan berkurang dan pendapatan bisnis juga menurun. Maka dari itu, perbaikan pada kualitas harus terus diupayakan agar produk tidak kalah bagus dari produk milik orang lain. Sejatinya, perbaikan kualitas membutuhkan biaya. Bila bisnisnya berupa makanan, maka bisa mengecilkan ukuran makanannya. Sementara untuk bisnis lain, seperti online shop atau jasa, bisa menaikkan harganya. Selagi kualitasnya masih terjaga, konsumen pun tidak akan ambil pusing.

- Peningkatan dalam pelayanan

Dalam dunia bisnis, persaingan bukan hanya sebatas harga atau kualitas produk, tapi juga pada pelayanan yang ditawarkan. Apabila harga dan kualitas tidak diimbangi dengan pelayanan yang bagus, maka konsumen dengan mudahnya akan berpindah ke lain hati. Tapi kalau persentase harga, kualitas, dan pelayanan sama bagus, konsumen jadi senang membeli produk yang dijual dan pasti akan datang kembali di lain hari. Pelayanan disini meliputi sikap saat bertemu konsumen, merespon pertanyaan, dan kecepatan pengiriman.

- Membantu pelaku bisnis keluar dari zona nyaman

Kesuksesan dalam menciptakan produk yang unggul dan berkualitas, serta pelayanan yang memuaskan mungkin terlanjur membuat nyaman dalam menjalankan bisnis. Namun adanya persaingan menyadarkan apabila yang telah dilakukan selama ini sebenarnya belum cukup untuk menjamin kelangsungan bisnis di masa yang akan datang. Akibatnya, muncul keinginan untuk keluar dari zona nyaman agar kesuksesan tersebut bisa bertahan. Persaingan memaksa untuk kembali mengupayakan hal-hal terbaik demi bisnis. Jadi, tidak ada yang namanya bermalas-malasan, apalagi cepat puas pada hasil. Kalau sampai lalai sedikit saja, maka performa bisnis bisa saja turun.

- Ajakan untuk belajar hal-hal baru

Sejatinya, persaingan yang terjadi di dunia bisnis memunculkan kemauan belajar yang tinggi. Dengan kemauan untuk meluangkan waktu belajar hal-hal baru, mengikuti seminar, pelatihan atau workshop yang ada kaitannya dengan bisnis. Dengan demikian, ilmu dan pengalaman yang dimiliki jauh lebih unggul dibandingkan pebisnis lain. Ilmu dan pengalaman yang didapat diharapkan dapat menjadi bekal untuk memaksimalkan performa bisnis, baik hari ini maupun hari esok. Sehingga, perjalanan bisnis selalu lancar dan bisnis dapat menuai sukses dalam beberapa waktu ke depan.

- Persaingan sebagai bahan renungan

Persaingan dapat dijadikan sebagai bahan renungan. Merenung disini bukan menyesali apa yang sudah terjadi, melainkan lebih ke mengambil hikmah dari setiap masalah dan kegagalan

yang pernah terjadi selama terjun ke dunia bisnis. Baik masalah atau kegagalan, keduanya tidak melulu menjadi mimpi buruk bagi kelangsungan bisnis. Justru kalau disikapi dengan bijak, masalah dan kegagalan merupakan bumbu-bumbu yang dapat membuat kesuksesan bertambah nikmat. Untuk itu, jangan pernah menyerah ketika bisnis disaingi oleh bisnis lain.

B. Kajian Pustaka

1. Analisis SWOT

Analisis SWOT diperlukan oleh perusahaan demi mencapai target bisnis yang sedang dikelola atau yang masih dalam proses perencanaan untuk masa mendatang. Analisis SWOT merupakan suatu teknik perencanaan strategi yang bermanfaat untuk mengevaluasi kekuatan (strength) dan kelemahan (weakness), peluang (opportunities), dan ancaman (threats) dalam suatu proyek. Metode analisis SWOT merupakan alat yang tepat untuk menemukan masalah dari 4 (empat) sisi yang berbeda, di mana aplikasinya adalah:

- Bagaimana kekuatan (strengths) mampu mengambil keuntungan dari sebuah peluang (opportunities) yang ada.
- Bagaimana cara mengatasi kelemahan (weaknesses) yang mencegah keuntungan.
- Bagaimana kekuatan (strengths) mampu menghadapi ancaman (threats) yang ada.
- Bagaimana cara mengatasi kelemahan (weaknesses) yang mampu membuat ancaman (threats) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru.

Faktor eksternal dan internal yang akan mempengaruhi analisis Strength, Weakness, Opportunities, Threats yaitu:

a. Faktor Internal (Strength dan Weakness)

Untuk faktor internal atau faktor yang berasal dari dalam terdiri dari dua poin yaitu kekuatan dan kelemahan. Keduanya akan berdampak lebih baik dalam sebuah penelitian ketika kekuatan lebih besar dibandingkan kelemahan. Dengan demikian kekuatan internal yang maksimum jelas akan memberikan hasil penelitian yang jauh lebih baik.

Adapun bagian bagian dari faktor internal itu sendiri, antara lain sumber daya yang dimiliki, keuangan atau finansial, kelebihan atau kelemahan internal organisasi, serta pengalaman-pengalaman organisasi sebelumnya (baik yang berhasil maupun yang gagal).

b. Faktor Eksternal (Opportunities dan Threats)

Ini merupakan faktor dari luar entitas, di mana faktor ini tidak secara langsung terlibat pada apa yang sedang diteliti dan terdiri dari 2 poin yaitu ancaman dan peluang. Adanya peluang serta ancaman ini tentu saja akan memberikan data yang harus dimasukkan dalam jurnal penelitian sehingga menghasilkan strategi untuk menghadapinya.

Beberapa poin yang termasuk pada faktor eksternal, antara lain tren, budaya, sosial politik, ideologi, maupun perekonomian, sumber-sumber permodalan, peraturan pemerintah, perkembangan teknologi, peristiwa-peristiwa yang terjadi, dan lingkungan.

2. Analisis VRIO

Analisis VRIO adalah alat yang digunakan untuk menganalisis sumber perusahaan internal dan kemampuan untuk mengetahui apakah mereka dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan. Dalam rangka untuk memahami sumber perusahaan keunggulan

kompetitif menggunakan banyak alat untuk menganalisis mereka eksternal (Porter 5 Forces, analisis PEST) maupun internal (Nilai analisis Rantai/ value chain). Salah satu alat seperti yang menganalisis sumber perusahaan internal analisis VRIO. Alat ini awalnya dikembangkan oleh Barney, J. B. (1991) dalam karyanya 'Firm Resources and Sustained Competitive Advantage', di mana penulis mengidentifikasi empat atribut bahwa sumber daya perusahaan harus memiliki untuk menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Menurut dia, sumber daya harus berharga, langka, tidak sempurna imitable dan non-disubstitusikan. kerangka aslinya disebut Vrin. Pada tahun 1995, di kemudian bekerja 'Mencari dalam untuk Keunggulan Kompetitif' Barney telah memperkenalkan kerangka VRIO, yang merupakan peningkatan model Vrin. analisis VRIO singkatan empat pertanyaan yang menanyakan apakah sumber daya adalah: Valuable? Rare? Imitate to cost? Organize to capture value? Sebuah sumber daya atau kemampuan yang memenuhi keempat persyaratan dapat membawa keuntungan kompetitif yang berkelanjutan bagi perusahaan.

a. Valueable (Berharga)

Pertanyaan pertama dari analisis VRIO adalah bertanya apakah sumber daya menambah nilai dengan memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan peluang atau membela terhadap ancaman. Jika jawabannya adalah ya, maka sumber daya dianggap valuable /berharga. Sumber juga berharga jika mereka membantu organisasi untuk meningkatkan nilai yang dirasakan pelanggan. Hal ini dilakukan dengan meningkatkan diferensiasi atau / dan penurunan harga produk. Sumber daya yang tidak dapat memenuhi kondisi ini, menyebabkan kelemahan kompetitif. Hal ini penting untuk terus meninjau nilai sumber daya karena terus berubah kondisi internal atau eksternal dapat membuat mereka kurang berharga atau berguna sama sekali.

b. Rare (Langka)

Sumber yang hanya bisa diperoleh oleh satu atau sangat sedikit perusahaan yang dianggap rare/langka. sumber langka dan berharga memberikan keunggulan kompetitif sementara. Di sisi lain, situasi ketika lebih dari sedikit perusahaan yang memiliki sumber daya yang sama atau menggunakan kemampuan dalam cara yang sama, mengarah ke paritas kompetitif. Hal ini karena perusahaan dapat menggunakan sumber daya yang sama untuk menerapkan strategi yang sama dan tidak ada organisasi dapat mencapai kinerja yang unggul. Meskipun paritas kompetitif bukanlah posisi yang diinginkan, perusahaan tidak harus mengabaikan sumber daya yang berharga tetapi umum. Kehilangan sumber daya berharga dan kemampuan akan merugikan organisasi karena mereka sangat penting untuk tinggal di pasar.

c. Costly to Imitate

Sebuah sumber daya sulit untuk ditiru jika organisasi lain yang tidak memilikinya tidak bisa meniru, membeli atau menggantikannya pada harga yang wajar. Imitasi dapat terjadi dalam dua cara: dengan langsung meniru (duplikasi) sumber daya atau menyediakan produk sebanding / layanan (mengganti). Sebuah perusahaan yang memiliki berharga, langka dan mahal untuk meniru sumber dapat (tetapi tidak suatu keharusan) mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Barney telah mengidentifikasi tiga alasan mengapa sumber dapat sulit untuk meniru:

- Kondisi sejarah. Sumber yang dikembangkan karena peristiwa sejarah atau dalam jangka panjang biasanya mahal untuk meniru.

- Ambiguitas kausal. Perusahaan tidak dapat mengidentifikasi sumber daya tertentu yang menyebabkan keunggulan kompetitif.
- Kompleksitas sosial. Sumber daya dan kemampuan yang didasarkan pada budaya perusahaan atau hubungan interpersonal.

d. Organize to Capture Value

Sumber daya itu sendiri tidak memberikan keuntungan apapun bagi perusahaan jika tidak terorganisir untuk menangkap nilai dari mereka. Sebuah perusahaan harus mengatur sistem manajemen, proses, kebijakan, struktur dan budaya organisasi untuk dapat sepenuhnya menyadari potensi yang berharga, langka dan mahal untuk meniru sumber daya dan kemampuan. Hanya maka perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

3. Keunggulan Kompetitif

Kemampuan organisasi untuk belajar dan menerjemahkan pembelajaran menjadi tindakan yang menyeluruh adalah keunggulan dalam bersaing – Jack Welch Perusahaan perlu menganalisis bagaimana menciptakan keunggulan untuk bersaing. VRIO analysis sebagai acuan untuk memastikan apa yang dikelola memiliki kesiapan untuk bersaing. Analisa SWOT kurang cukup untuk melihat kemampuan bersaing organisasi, diperlukan kapabilitas dalam belajar, berinovasi, dan mengelola konflik termasuk juga negosiasi. Inti dari VRIO adalah bagaimana value dan strength yang kita miliki dapat menjadi keunggulan dalam bersaing. (Value, rareness, imitation, organization) – Barney, 1991.

C. Isu

Sumber daya dalam sebuah organisasi harus memiliki keunggulan untuk bersaing agar perusahaan dapat terus tumbuh dan maju. Masalah yang sering muncul adalah mengenai skill dari para pekerja. Misalnya seorang marketing and communication senior belum punya skill untuk memimpin marketing online—karena hal itu adalah hal baru untuk dirinya. Dengan demikian, diperlukan penambahan atau peningkatan kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut.

D. Solusi

Untuk menciptakan keunggulan SDM dalam bersaing, perusahaan maupun organisasi harus memiliki program pengembangan dan pelatihan SDM sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan. Akan lebih baik jika setiap HRD memiliki skema pengembangan sumber daya dalam pekerjaan. Dengan begitu pekerjaan dapat berjalan dengan lebih lancar yang pada akhirnya akan menunjang keberhasilan perusahaan.

E. Referensi

<https://blog.zahiraccounting.com/persaingan-bisnis-apa-penyebab-dan-manfaatnya/>

<https://www.jurnal.id/id/blog/2017-manfaat-faktor-yang-memengaruhi-dan-contoh-analisis-swot/>

<https://lokamedia.com/artikel/2016/01/05/pentingnya-persaingan/>

<https://www.cermati.com/artikel/gak-selamanya-buruk-ini-manfaat-dari-persaingan-bisnis-yang-ketat>

<https://spiritualcompany.org/2016/05/27/analisis-vrio/#:~:text=Analisis%20VRIO%20adalah%20alat%20yang,menjadi%20sumber%20keunggulan%20kompetitif%20berkelanjutan.&text=Menurut%20dia%2C%20sumber%20daya%20harus,kerangka%20aslinya%20disebut%20Vrin.>