

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kebutuhan perumahan untuk tempat tinggal sebagai salah satu kebutuhan pokok manusia, akan terus naik dari tahun ke tahun selaras dengan jumlah kenaikan penduduk. Generasi-generasi yang tumbuh dan telah memasuki umur pernikahan akan semakin banyak jumlahnya dan tentunya ingin memiliki rumah sendiri untuk keluarganya. Pemerintah melalui Kementerian Pekerjaan Umum dan Pekerjaan Rakyat (PUPR), telah berupaya untuk memenuhi kebutuhan akan rumah hunian yang layak bagi warga masyarakatnya dengan mentargetkan pembangunan 5.141 unit rusun dan 101.250 unit bantuan rumah swadaya di tahun 2022¹. Sedangkan dari sektor swasta yakni para pebisnis perumahan yang biasa disebut dengan pengembang perumahan juga bersemangat dan mulai gencar meluncurkan produk-produk properti baru, sejalan dengan proyeksi sektor properti di Indonesia yang diperkirakan masih akan tetap tumbuh pada tahun 2023 meskipun dihadapkan dengan tantangan tekanan ekonomi global².

Bisnis perumahan di Indonesia juga diramaikan oleh kehadiran perumahan syariah yang fenomenal. Perumahan syariah ini dipelopori pertama kali oleh asosiasi *Developer Property Syariah* (DPS) dan telah direalisasikan proyek-proyeknya sejak tahun 2013. *Founder* dan Presiden DPS, Muhammad Rosyid Aziz, pada acara Silaturahmi Akbar Nasional (Silaknas) VII di Kota Makassar tahun 2022, mengatakan bahwa saat ini bisnis properti syariah tumbuh pesat di Indonesia. Bisnis properti syariah ini bahkan mampu bertumbuh signifikan pada masa pandemi Covid-19 dan

¹ Pu.go.id, "Lanjutkan Pemenuhan Kebutuhan Hunian Layak, Kementerian PUPR Targetkan Pembangunan 5.141 Unit Rusun Dan 101.250 Unit Bantuan Rumah Swadaya Di 2022," 2022, <https://pu.go.id/berita/lanjutkan-pemenuhan-kebutuhan-hunian-layak-kementerian-pupr-targetkan-pembangunan-5141-unit-rusun-dan-101250-unit-bantuan-rumah-swadaya-di-2022>.

² Kontan.co.id, "Sektor Properti Diperkirakan Tumbuh Tahun 2023, Pengembang Mulai Rilis Produk-Produk," 2023, <https://industri.kontan.co.id/news/sektor-properti-diperkirakan-tumbuh-tahun-2023-pengembang-mulai-rilis-produk-produk>.

dipercaya akan tetap bertahan di tengah ancaman resesi global. Berdasarkan data, selama masa pandemi Covid-19, bisnis properti syariah tumbuh 39 persen, dimana pada 2019 hanya ada 500 proyek properti perumahan dan meningkat hingga 692 proyek pada 2020. Lonjakan lebih hebat terjadi setahun berikutnya, menembus 52 persen, dimana terdata 1.054 proyek properti syariah.³ Asosiasi Developer Property Syariah (DPS) menargetkan akan menghadirkan 1 juta rumah di tahun 2025, yang di tahun 2022 baru terealisasi 87.744 unit⁴.

Perkembangan perumahan syariah di Indonesia ini, tidak terlepas dari konsep unik yang dijalkannya dan terbukti mampu menarik minat konsumen terutama pangsa pasar muslim di Indonesia. Perumahan syariah adalah kategori *real estate* yang proses penjualannya sesuai dengan hukum Islam. KPR sesuai syariah, juga disebut sebagai skema kepemilikan tempat tinggal berbasis syariah, dioperasikan berdasarkan ketentuan yang mematuhi syariah Islam. Melalui pengembang syariah, masyarakat umum dapat melakukan transaksi tanpa melibatkan pihak ketiga. Dengan demikian, transaksi bisnis yang terjadi hanyalah jual beli sesuai dengan syarat-syarat kontrak antara pengembang dan pembeli, baik kontrak itu memerlukan pembayaran tunai maupun kredit. Selain tidak memiliki bank atau bunga, pengertian perumahan syariah lainnya antara lain tidak dikenakan denda, sita, akad rusak, atau cek BI. Perusahaan dan pengembang *real estate* syariah non-bank juga memiliki persyaratan yang sama.⁵

Konsep inilah yang menjadikan pembeda dengan KPR konvensional yang biasanya melibatkan pihak perbankan sebagai pihak ketiga. Transaksi di perumahan berbasis syariah dilaksanakan secara langsung antara pihak pengembang dengan pembelinya baik secara tunai ataupun kredit. Pengembang dan pembeli dalam transaksi ini hanya berlandaskan kepada syariat Islam, bahwasanya kegiatan muamalah itu bisa terlaksana atas dasar suka sama suka

³ Fauzan, "Melihat Pertumbuhan Pesat Properti Syariah Di Indonesia," 2022, <https://www.liputan6.com/regional/read/5139659/melihat-pertumbuhan-pesat-properti-syariah-di-indonesia>.

⁴ Fauzan.

⁵ Aziz Rosyid, *Berkah Berlimpah Dengan Bisnis Property Syariah* (Bogor: Al Azhar, 2015), 12.

(keridhaan dari kedua pelaku muamalah) dan tidak ada pelanggaran syariat di dalamnya. Pembeli yang membeli dengan sistem kredit kemudian mengangsur pembayarannya kepada pengembang dengan tanpa riba/bunga, tanpa denda dan tanpa sita. **Developer property** syariah menghadirkan solusi praktis dalam memperoleh kepemilikan property yang sesuai dengan syariah⁶. Konsep KPR syariah ini, tidak hanya menarik minat masyarakat untuk membeli, tetapi banyak juga yang ingin bergabung menjadi pelaku bisnisnya, yakni menjadi *developer* properti syariah. Tercatat menurut data asosiasi *Developer Property Syariah* sampai dengan tahun 2022, telah memiliki cabang di 31 provinsi dengan jumlah anggota mencapai 2900⁷.

Pengembang/*developer* perumahan syariah juga mempunyai tantangan tersendiri karena membawa *brand* Syariah, yang semestinya lebih dijaga dalam hal reputasinya. *Brand* syariah membawa asas dan syiar agama Islam, yang harus dijaga dan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, untuk mencegah terjadinya kesalahan yang bisa mencoreng citra Islam di mata masyarakat luas. Seperti yang pernah beberapa kali terjadi, diberitakan ada *developer* perumahan syariah di Surabaya, Bogor dan Ponorogo yang gagal mengelola bisnisnya dan justru berurusan dengan hukum dengan tuduhan penipuan⁸. Hal ini tentu mencoreng dan memberikan citra negatif kepada pengembang perumahan syariah lainnya.

Tantangan lainnya dari bisnis perumahan berbasis syariah ini datang dari sisi internal perusahaan yakni persoalan manajemen strategis, yang seringkali terlupakan karena terlalu bersemangat segera memulai bisnisnya. Perencanaan skala besar dan jangka panjang dikenal sebagai manajemen strategis. Hal ini ditentukan oleh keputusan manajemen puncak (keputusan mendasar dan berprinsip) untuk memungkinkan

⁶ Rosyid.

⁷ Fauzan, "Melihat Pertumbuhan Pesat Properti Syariah Di Indonesia."

⁸ Supandi Syahrul.detikNews.com, "Mangsa Dan Modus Penipuan Properti Syariah," 14 February, 2020, <https://news.detik.com/kolom/d-4899234/mangsa-dan-modus-penipuan-properti-syariah>.

organisasi bekerja sama secara efektif (misi).⁹ Perencanaan operasional difokuskan pada menghasilkan produk berkualitas tinggi (*quality* perencanaan), dengan tujuan akhir mengoptimalkan pencapaian berbagai tujuan operasional dan strategis organisasi. Tujuan utama manajemen strategis adalah untuk menyelidiki mengapa banyak bisnis berhasil sementara banyak lainnya gagal, bagaimana bisnis mempertahankan kesuksesan dalam menghadapi persaingan, dan bagaimana bisnis mengatasi kemunduran dan menjadi bisnis yang canggih.¹⁰

Bagaimana sebuah perusahaan dari awal bisa merencanakan bisnisnya dengan baik, membuat keputusan-keputusan strategis dan melaksanakan segala hal tersebut dengan penuh komitmen, dan terus dievaluasi demi sebuah perbaikan, adalah hal yang masih sulit untuk dilaksanakan khususnya oleh pebisnis pemula yang terjun di dunia bisnis perumahan syariah ini. Mereka bersemangat berbisnis perumahan syariah, karena tergiur dengan potensi keuntungannya yang besar, tanpa memahami terlebih dulu terkait pentingnya manajemen strategis. Berdasarkan hasil pemetaan dari komunitas Developer Properti Syariah (DPS), memperoleh fakta bahwa terjadi kegagalan dari para developer properti syariah akibat kurangnya ilmu bisnis dan integritas pengembangnya yang sangat diragukan. Bahkan, di akhir tahun 2021, DPS dimintai bantuan oleh belasan proyek developer properti syariah yang gagal atau terancam gagal dan mangkrak¹¹.

Suatu usaha dikatakan berhasil apabila setelah jangka waktu tertentu usaha tersebut mengalami peningkatan baik dalam permodalan, skala usaha, hasil atau laba, jenis usaha atau pengelolaan. Jadi, ciri atau bukti yang menonjol dalam perkembangan suatu usaha yaitu telah terjadi kemajuan atau peningkatan usaha tersebut dari tahun sebelumnya dan

⁹ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005), 148-149.

¹⁰ Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi* (Jakarta: Kompas Gramedia, 2014), 18-19.

¹¹ Ismail Imam, "Peta Bisnis Developer Propertuy Syariah," Qausa Properti Lestari, 2021, <https://qausa.id/peta-bisnis-developer-properti-syariah/>.

berkembang.¹² Salah satu developer perumahan syariah yang terbukti tetap *exist* dan berhasil mengembangkan bisnisnya di tengah munculnya perumahan syariah sejenis, adalah PT. Tan Iskandar Muda. Perusahaan ini bergabung di Asosiasi Developer Property Syariah (DPS) Jawa Tengah, yang beralamatkan di Desa Purwokerto RT.04 RW.03 Kecamatan Tayu, Kabupaten Pati.¹³ Bisnis perumahan ini bisa berjalan dan berkembang dengan baik, terbukti PT. Tan Iskandar Muda yang awalnya adalah kontraktor proyek, kemudian berkembang menjadi developer perumahan, sekarang telah membuka dan mengelola sebuah kompleks perumahan besar dan terkenal di wilayah Tayu yakni Perumahan Taylon Syariah. Pada tahap awal membuka lahan perumahan seluas 1,9 hektar, kemudian ditambah 8400 meter. Setelah itu mulailah pembukaan lahan yang kedua seluas 1,2 hektar, dan yang sedang berlangsung penggarapannya saat ini adalah lahan ketiga yang dimulai dengan luasan 7060 meter. Sampai dengan saat ini telah berhasil membuka tiga lokasi lahan yang menjadi Perumahan Taylon Syariah 1, 2, dan 3.¹⁴

Selain keberhasilan di atas, ada hal menarik untuk dikaji di dalam pengelolaan bisnis perumahan berbasis syariah ini, yakni PT. Tan Iskandar Muda berkeyakinan bahwa bisnis tidak hanya soal untung-rugi, tapi bisnis adalah sebuah ibadah, soal syurga dan neraka. Pola pikir islami ini didasarkan pada sebuah kesadaran akan kewajiban sebagai seorang muslim untuk menjalankan segala aktivitasnya dengan landasan syariah Islam. Pola pikir islami ini diimplementasikan dalam manajemen kerja di perusahaan sedari awal. Tidak hanya sekedar nilai bisnis yang dikejar, tetapi ada sisi lain yang lebih penting dan diutamakan, yakni berusaha menjalankan bisnis secara islami sesuai dengan syariah Islam.

Pihak Direktur dan jajarannya, menerapkan pola pikir bahwa bekerja adalah sebuah ibadah, yang artinya apapun aktivitas pekerjaan/bisnis yang dilakukan, harus dengan niat

¹² Dkk (Afifah dalam Putri, “Mengungkap Rahasia Kesuksesan Manis Legitnya Madu,” 2015 20, no. 3 (2022): 208–19.

¹³ Gamal Haris, “Wawancara Dengan Direktur PT. Tan Iskandar Muda” (14 Juni 2023, n.d.).

¹⁴ Gamal Haris.

yang baik dan sesuai dengan syariah Islam. Bahwa berbisnis dalam Islam, adalah bagian dari amal/perbuatan manusia yang tidak diperkenankan melanggar syariah dan kelak akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT. Hal ini sejalan dengan firman Allah SWT yang tertuang Al Qur'an di dalam surat al-Jatsiyah ayat 18, yaitu :¹⁵

ثُمَّ جَعَلْنَاكَ عَلَىٰ شَرِيعَةٍ مِّنَ الْأَمْرِ فَاتَّبِعْهَا وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَ
الَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ

Artinya: Kemudian Kami jadikan kamu berada di atas suatu syariat (peraturan) dari urusan (agama itu), maka ikutilah syariat itu dan janganlah kamu ikuti hawa nafsu orang-orang yang tidak mengetahui. (QS. Al-jatsiyah, 45:18).

Bisnis yang dijalankan sesuai dengan syariah Islam pada hakikatnya adalah menjaga/memelihara agama Islam itu sendiri, dan tentunya akan membawa kebaikan bagi pelakunya. Prinsip bisnis Islami yang dipilih oleh PT. Tan Iskandar Muda ini sejalan dengan konsep Maqasid Syariah, salah satu konsep penting dan mendasar yang menjadi pokok bahasan dalam Islam. Maqasid Syariah menegaskan bahwa Islam hadir untuk mewujudkan dan memelihara maslahat umat manusia. Konsep ini telah diakui oleh para ulama' dan menjadi acuan dasar dalam keberislaman. Nilai inti dari konsep Maqasid Syari'ah adalah untuk mewujudkan kebaikan sekaligus menghindarkan keburukan atau menarik manfaat dan menolak mudarat (dar'u al-mafasid wa jalb al-masalih).¹⁶

Menerapkan bisnis sesuai dengan syariah Islam bagi PT. Tan Iskandar Muda ini adalah sebuah keputusan strategis yang mempunyai tantangan tersendiri. Beberapa penelitian terkait manajemen risiko dalam bisnis perumahan berbasis

¹⁵ TafsirWeb, "Surat Al-Jatsiyah Ayat 18," 18 September 2023, 2023, <https://tafsirweb.com/9510-surat-al-jatsiyah-ayat-18.html>.

¹⁶ Musolli Musolli, "Maqasid Syariah: Kajian Teoritis Dan Aplikatif Pada Isu-Isu Kontemporer," *AT-TURAS: Jurnal Studi Keislaman* 5, no. 1 (2018): 60–81, <https://doi.org/10.33650/at-turas.v5i1.324>.

syariah, sudah dilaksanakan oleh beberapa peneliti diantaranya oleh Muhaimin dkk (2022)¹⁷ dan Supeno dkk (2019)¹⁸, yang berfokus kepada risiko yang ada dalam implementasi akad jual beli kredit tanpa keterlibatan pihak bank, tanpa riba, tanpa denda, tanpa sita dan tanpa asuransi. Jika risiko yang ada di akad jual beli perumahan Syariah ini tidak dikelola dengan baik maka dikhawatirkan akan mengakibatkan kegagalan dalam bisnis ini.

Disamping problematika manajemen strategis, di dalam dunia bisnis perumahan syariah juga terjadi persaingan bisnis yang menjadi sebuah keniscayaan. Persaingan bisnis bisa terjadi dengan sesama perumahan syariah yang ada ataupun dengan perumahan sistem konvensional. Kondisi lingkungan persaingan yang dipenuhi dengan dinamika ini, maka perusahaan seyogyanya bisa memiliki keunggulan kompetitif sehingga bisa memenangkan persaingan dengan efektif baik dalam tingkat lokal, regional bahkan dalam konteks global.¹⁹

Suatu perusahaan dikatakan mempunyai keunggulan kompetitif, ketika perusahaan tersebut mempunyai sesuatu yang tidak dimiliki pesaing, melakukan sesuatu yang lebih baik dari perusahaan lain, atau melakukan sesuatu yang tidak mampu dilakukan oleh perusahaan lain. Keunggulan kompetitif dapat bersumber dari 4 (empat) hal yakni: kompetensi yang unik, berkelanjutan, kemampuan memanfaatkan potensi dan menangkap peluang pada saat yang tepat. Dan inti dari manajemen strategis adalah mempelajari mengapa perusahaan mampu mempunyai kinerja yang mengungguli perusahaan yang lain. Keunggulan kompetitif

¹⁷ Muhaimin, Muhammad Rajib Mubarak, and Lisda Aisyah, “Analisis Manajemen Risiko Pada Pengelolaan Bisnis Perumahan Syariah Al Mumtaz Residence Banjarmasin,” *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 8, no. 03 (2022): 3581–92.

¹⁸ Supeno Supeno and M Ansori, “Pengembangan Perumahan Berbasis Syariah Dan Permasalahannya Di Propinsi Jambi,” *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 19, no. 3 (2019): 509, <https://doi.org/10.33087/jiubj.v19i3.736>.

¹⁹ Mubarak Muhammad H, *Strategi Korporat & Persaingan Bisnis Dalam Meraih Keunggulan Kompetitif* (Yogyakarta: STAIN Kudus dan Idea Press, 2009), 1.

(*competitive advantage*) merupakan konsep kunci manajemen strategis.²⁰

Maka penerapan manajemen strategis yang tepat oleh PT. Tan Iskandar Muda, secara langsung akan berkontribusi pada terciptanya keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Manajemen strategis yang terarah dengan baik menciptakan kondisi yang mendukung pemanfaatan sumber daya yang dimiliki dan juga kapabilitas perusahaan secara optimal, yang pada gilirannya memperkuat keunggulan kompetitifnya.²¹ Keputusan untuk menjalankan bisnis sesuai syariah pada PT. Tan Iskandar Muda dapat dianggap sebagai keputusan strategis. Keputusan untuk melaksanakan prinsip-prinsip syariah dalam operasional dan pengembangan bisnis perumahan syariah ini, merupakan langkah strategis yang dapat mempengaruhi arah dan hasil perusahaan secara keseluruhan. Ini mencakup pemilihan target pasar, pola investasi, pemilihan proyek, dan aspek-aspek lain dari strategi bisnis.

Keputusan untuk menjalankan bisnis sesuai syariah tidak hanya mencerminkan nilai-nilai perusahaan, tetapi juga dapat memberikan keunggulan kompetitif di pasar properti syariah. Ini melibatkan pemahaman mendalam tentang kebutuhan dan preferensi pelanggan syariah, serta kemampuan perusahaan untuk menyusun dan mengimplementasikan strategi yang dapat memenuhi ekspektasi pasar tersebut. Dengan demikian, aspek keputusan untuk mengadopsi prinsip-prinsip syariah dapat dilihat sebagai bagian dari manajemen strategis secara keseluruhan, yang dapat memainkan peran kunci dalam membentuk identitas perusahaan, mendapatkan kepercayaan pelanggan, dan bisa mempunyai keunggulan kompetitif di pasar yang spesifik.

Keunggulan kompetitif yang dicapai perusahaan tentunya ingin dipertahankan dalam waktu yang lama, sehingga dikatakan sebagai keunggulan kompetitif yang

²⁰ Muhammad H, 3.

²¹ Dani Rahadian Muharam, "Penerapan Konsep Resources-Based View (Rbv) Dalam Upaya Mempertahankan Keunggulan Bersaing Perusahaan," *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi* 14, no. 1 (2017): 82–95, <https://doi.org/10.31113/jia.v14i1.4>.

berkelanjutan. Dengan kata lain, bagaimana suatu perusahaan mampu menciptakan keunggulan kompetitif di pasar yang tidak hanya unik dan bernilai, tetapi juga sulit ditiru oleh para pesaing, sekaligus mampu bertahan dalam jangka waktu yang lama. Bagaimana mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif inilah yang menjadi hakikat dari manajemen strategis.²² Untuk mencapai semua itu, perusahaan harus mampu mengenali sumberdaya yang ada pada dirinya untuk dijadikan keunggulan kompetitif.

Dengan menganalisis kekuatan dan kelemahan dari perusahaan berdasarkan sumber daya (*resources*) internal yang dimilikinya, akan dapat membantu dalam melakukan analisa keunggulan kompetitifnya. Salah satu metode yang bisa digunakan untuk melakukan hal tersebut adalah dengan *Resource Based View (RBV) Theory*. *Resource Based View* merupakan teori yang dikemukakan pertama kali oleh Penrose, yang menyatakan bagaimana keunikan perusahaan dan aset khusus, serta konseptual merupakan sumber daya yang membangun keunggulan bersaing.²³ *RBV Theory* merupakan kerangka atau acuan untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan suatu bisnis dengan menganalisis kekhasan seluruh sumber daya yang dimiliki dan dikelola secara internal.. *RBV Theory* ini kemudian semakin berkembang dan dipopulerkan oleh Barney (1991).²⁴

RBV Theory bertumpu pada dua asumsi mendasar, yakni *resource heterogeneity* dan *immobility*. Asumsi dasar pertama yakni *resource heterogeneity*, perusahaan bisa dianggap sebagai sekumpulan sumber daya produktif yang berbeda-beda antar perusahaan, sekalipun mereka dalam industri yang sama. *Resource heterogeneity* menyiratkan bahwa untuk aktivitas bisnis tertentu, beberapa perusahaan

²² Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif?*, ed. Wisnu Chandra Kristiaji (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2005), 8.

²³ Jay Barney, "Special Theory Forum The Resource-Based Model of the Firm: Origins, Implications, and Prospects," *Journal of Management* 17, no. 1 (March 1991): 97–98, <https://doi.org/10.1177/014920639101700107>.

²⁴ Son Wandrial, "Analisis Internal Perusahaan (Strength & Weakness), Menggunakan Konsep 'Resource-Based View of the Firm' Dengan Kerangka VRIO," *Binus Business Review* 2, no. 2 (2011): 627, <https://doi.org/10.21512/bbr.v2i2.1457>.

mungkin lebih terampil dalam menyelesaikan aktivitas tersebut dibandingkan perusahaan lain. Kemudian asumsi dasar yang kedua yakni *resource immobility*, bahwa beberapa dari pembeda sumber daya dan kekuatan di antara perusahaan-perusahaan tersebut mungkin akan bertahan lama, karena akan sangat mahal bagi perusahaan-perusahaan yang tidak memiliki sumber daya dan kemampuan tertentu tersebut untuk mengembangkan atau memperolehnya. Jika digabungkan, kedua asumsi ini memungkinkan untuk menjelaskan mengapa beberapa perusahaan mengungguli perusahaan lain, meskipun perusahaan-perusahaan tersebut bersaing di industri yang sama.²⁵

Konsep keunggulan bersaing yang didasarkan pada pandangan berbasis sumberdaya internal *Resource Based View* ini, memandang bahwa organisasi sebagai sesuatu yang unik karena dikelilingi oleh sumberdaya dan kapabilitas yang beraneka ragam. Pandangan *RBV Theory* ini menyatakan bahwa ketika sebuah perusahaan ingin memperoleh dan mempertahankan keunggulan kompetitif, sumber dayanya memainkan peran yang jauh lebih besar dibandingkan struktur industrinya.²⁶ Semua aset moneter, material, manusia, dan budaya perusahaan yang digunakan bisnis untuk mengembangkan, memproduksi, dan memasarkan barang dan jasa kepada klien termasuk dalam sumber daya yang dibahas di sini. Pelaku bisnis dapat menilai keunggulan kompetitif yang dapat mereka gunakan untuk menghadapi persaingan dan menghasilkan nilai ekonomi yang lebih besar dibandingkan pesaingnya dengan menggunakan Teori *Resource Based View* (RBV).²⁷

Untuk menganalisa keunggulan kompetitif pada *RBV Theory* ini menggunakan analisis VRIO yang dicetuskan oleh Barney, J. B. pada tahun 1991 yang termuat pada “*Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*”, salah satu karyanya. Agar sumber daya perusahaan dapat menyediakan

²⁵ Jay B. Barney and William S. Hesterly, “Barney and Hesterly, 2008, Ch3_VRIO Internal Analysis.Pdf,” *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases*, 2012, 75.

²⁶ Jay Barney, “Firm Resources and Sustained Competitive Advantage,” *Journal of Management*, 1991.

²⁷ Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif?*, 17

sumber keunggulan kompetitif jangka panjang, Barney menguraikan empat persyaratan. Keempat aset tersebut harus: 1) *Rare* (langka), 2) *Valuable* (berharga), dan 3) *Inimitable* (sulit untuk ditiru) serta 4) *Organization* (bisa dimanfaatkan organisasi).²⁸ Perusahaan yang memusatkan perhatian pada sumber daya dan kemampuan dengan menerapkan *RBV Theory*, akan mampu mempertahankan keunggulan kompetitif dibandingkan bisnis yang hanya berkonsentrasi pada produk atau posisi pasarnya. Dunia usaha dapat memperoleh keunggulan kompetitif yang bertahan lama dengan memperoleh dan mengelola aset-aset strategis, baik material maupun immaterial, menurut Teori *RBV*.²⁹

Hal ini tentu menjadi suatu kajian yang menarik untuk diteliti pada bisnis perumahan syariah yang dijalankan oleh PT. Tan Iskandar Muda ini. Sebuah perusahaan developer perumahan syariah, yang memulai bisnis dengan segala keterbatasan sumberdaya yang ada, namun tetap bisa bertahan dan mengembangkan bisnis perumahan syariah yang digelutinya di tengah dinamika persaingan bisnis perumahan saat ini. Dengan pemaparan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Manajemen Strategis Untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif Bisnis Perumahan Syariah di PT. Tan Iskandar Muda Perspektif *Resource Based View (RBV) Theory*”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka fokus penelitian ini adalah :

1. Bagaimana manajemen strategis yang dilaksanakan oleh PT. Tan Iskandar Muda dalam bisnis perumahan syariah?
2. Bagaimana penerapan manajemen strategis untuk mencapai keunggulan kompetitif di PT. Tan Iskandar Muda ditinjau dari perspektif *Resources Based View (RBV) Theory*?

²⁸ Hesty Aisyah, Sari Puspita, and Universitas Metamedia, “Resources-Based View: Strategi UMKM Di Sumatra Barat Untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif. Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Di Sumatera Barat Telah Terbukti Memberikan Peluang Kerja Bagi Masyarakat . UMKM Di Sumatera Barat Sebagian” 5, no. 2 (2022): 109–20.

²⁹ Muharam, “Penerapan Konsep Resources-Based View (Rbv) Dalam Upaya Mempertahankan Keunggulan Bersaing Perusahaan.”

C. Tujuan Penelitian

Dari fokus penelitian yang ditetapkan di atas, untuk tujuan dari dilakukannya penelitian ini yakni:

1. Menganalisis manajemen strategis yang dilaksanakan oleh PT. Tan Iskandar Muda dalam bisnis perumahan syariah.
2. Menganalisis penerapan manajemen strategis untuk mencapai keunggulan kompetitif di PT. Tan Iskandar Muda ditinjau dari perspektif *Resources Based View* (RBV) *Theory*.

D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian yang telah terlaksana peneliti berharap bahwasanya tulisan ini bisa memberi wawasan bagi industri perumahan syariah di Indonesia, para praktisi manajemen, serta akademisi dalam memahami dinamika manajemen strategis dalam ruang lingkup analisis sumberdaya dan kapabilitas internal perusahaan dan mengetahui keunggulan kompetitif sebuah perusahaan untuk bisa bertahan dan mengembangkan usahanya di era persaingan bisnis yang semakin ketat.

E. Penelitian Terdahulu dan Originalitas Penelitian

Pada penelitian ini ditampilkan beberapa hasil penelitian terkait manajemen strategis dalam mencapai keunggulan kompetitif oleh para peneliti terdahulu yang dianggap relevan untuk digunakan sebagai studi literatur :

1. Analisis Perumusan Strategi Keunggulan Kompetitif Bisnis Pakan Ternak melalui Pendekatan Resource Based View (Studi Kasus PT Mabar Feed Indonesia).³⁰

Penelitian yang dilakukan oleh: Riza Purbo Widiasto, Aji Hermawan dan Gendut Suprayitno, berupaya menggunakan analisis pandangan berbasis sumber daya untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi sumber daya dan kemampuan perusahaan yang berpotensi menghasilkan keunggulan kompetitif jangka panjang. Hal ini juga

³⁰ Riza Purbo Widiasto, Aji Hermawan, and Gendut Suprayitno, "Analisis Perumusan Strategi Keunggulan Kompetitif Bisnis Pakan Ternak Melalui Pendekatan Resource Based View (Studi Kasus PT Mabar Feed Indonesia)," *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)* 12, no. 66 (2014): 431–42.

menghasilkan pendekatan alternatif untuk memanfaatkan sumber daya dan kemampuan untuk menghasilkan keunggulan kompetitif bagi bisnis. Metodologi studi kasus dipadukan dengan strategi penelitian kualitatif. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi memiliki 24 jenis kompetensi dan 22 jenis sumber daya berbeda yang dapat digunakan dalam operasi rantai nilai demi keuntungannya. Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan kerangka VRIO, dapat disimpulkan bahwa perusahaan memiliki keterbatasan sumber daya dan kompetensi yang dapat memberikan keunggulan kompetitif sementara. Perusahaan yang mengembangkan strategi yang memanfaatkan dan memanfaatkan sumber daya dan kompetensinya dapat memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

2. Keunggulan Kompetitif Industri Kecil di Klaster Industri Kecil Tradisional Dengan Pendekatan Berbasis Sumber Daya: Studi Kasus Pengusaha Industri Kecil Logam Kiara Condong, Bandung.³¹

Penelitian ini dilakukan oleh Widjajani dan Gatot Yudoko, merupakan studi penelitian proses strategi yang menggunakan studi kasus pengusaha industri kecil sejahtera di klaster Industri Kecil Logam Tradisional Kiara Condong untuk mengetahui perilaku strategis para pengelola pemilik industri kecil dalam mengelola usahanya untuk membangun keunggulan kompetitif dengan menggunakan pendekatan berbasis sumber daya (*resource-based*). Pandangan Berbasis Sumber Daya, atau RBV). Paradigma penelitian yang digunakan adalah interpretatif-induktif-kualitatif, yang memadukan *grounded theory* dan *soft system metodologi* (SSM). Luaran penelitian berbentuk model konseptual yang menjelaskan bagaimana industri logam kecil Industri Logam Kecil Tradisional Kiara Condong mengembangkan daya saingnya. Empat model-

³¹ Widjajani and Gatot Yudoko, "Keunggulan Kompetitif Industri Kecil Di Klaster Industri Kecil Tradisional Dengan Pendekatan Berbasis Sumber Daya: Studi Kasus Pengusaha Industri Kecil Logam Kiara Condong, Bandung," *Jurnal Teknik Industri* 10, no. 1 (2008): 50–64, <http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/ind/article/view/16766>.

model perilaku penentuan strategi, model perilaku implementasi produksi, model perilaku implementasi R&D dan inovasi, dan model perilaku implementasi pemasaran mewakili perilaku strategis yang ditemukan dalam penelitian ini.

3. Penerapan Konsep Resources Based View (RBV) Dalam Upaya Mempertahankan Keunggulan Bersaing.³²

Penelitian ini dilakukan oleh Dani Rahadian M, berupaya memastikan sejauh mana paradigma *Resource Based View* (RBV) membantu upaya perusahaan untuk mempertahankan keunggulan kompetitifnya secara berkelanjutan. Metodologi penelitian ini adalah tinjauan literatur, yang melibatkan penggunaan pendekatan RBV untuk mengkaji berbagai sumber literatur yang membahas gagasan keunggulan kompetitif. Menerapkan pendekatan RBV biasanya akan memberikan kemampuan perusahaan yang mengungguli pesaingnya, menurut temuan penelitian. Hal ini karena bisnis telah mampu mengenali dan mengelola potensi sumber dayanya secara efektif, baik aset tidak berwujud maupun berwujud, sehingga memberikan keunggulan kompetitif jangka panjang..

4. *Resource Based View*: Strategi UMKM di Sumatera Barat Untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif.³³

Penelitian ini dilakukan oleh Hesty Aisyah, Sari Puspita, dan Elizamiharti. Tujuan penelitian yang merupakan tinjauan empiris terhadap penelitian-penelitian terdahulu adalah untuk mengambil kesimpulan mengenai penerapan RBV dengan analisis VRIO pada UMKM dalam upaya memperoleh keunggulan kompetitif. Penelitian ini merupakan analisis empiris terhadap beberapa makalah yang telah diterbitkan (literature review). Strategi RBV

³² Muharam, "Penerapan Konsep Resources-Based View (Rbv) Dalam Upaya Mempertahankan Keunggulan Bersaing Perusahaan."

³³ Aisyah, Puspita, and Metamedia, "Resources-Based View : Strategi UMKM Di Sumatera Barat Untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif A . PENDAHULUAN Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Di Sumatera Barat Telah Terbukti Memberikan Peluang Kerja Bagi Masyarakat . UMKM Di Sumatera Barat Sebagian."

biasanya diterapkan oleh organisasi besar, itulah sebabnya pendekatan ini digunakan. Namun penelitian menunjukkan bahwa metode RBV akan memberikan dampak positif terhadap strategi bisnis UMKM di Sumbar.

Kata kunci berikut digunakan untuk memilih publikasi penelitian ini: 1) UMKM; 2) Strategi Resource Based View (RBV); 3) teori VRIO (nilai, langka, tak ada bandingannya, organisasi); dan 4) kriteria tahun 2019-2020. Berdasarkan artikel yang dipilih, diperoleh Lima (5) artikel dan akan diperiksa secara menyeluruh. Temuan studi ini menunjukkan bahwa penelitian sebelumnya, yang dikutip secara empiris, sependapat bahwa metode RBV yang dipadukan dengan analisis VRIO membantu UMKM memperoleh keunggulan kompetitif. UMKM memiliki aset dan sumber daya internal yang berwujud dan tidak berwujud yang berharga, tidak biasa, unik, dan dapat dikelola oleh perusahaan. Temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa, ketika digabungkan, VRIO akan memperkuat satu sama lain dan menambah keunggulan kompetitif secara optimal. Meski memiliki banyak kekurangan, UMKM telah menunjukkan kemampuannya bersaing dengan menggunakan berbagai taktik. Karena UMKM beroperasi di sektor kreatif dan informal, mereka dianggap memiliki praktik manajemen yang fleksibel.

5. Usulan Model Strategi Dengan Pestle Framework dan VRIO Framework Pada Industri Pariwisata.³⁴

Penelitian ini dilakukan oleh Rintan br Saragih, di sebuah destinasi wisata yakni Anju Cottage, yang terletak di kabupaten Samosir provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini dilakukan karena industri pariwisata juga merupakan industri yang sangat kompetitif dan tumbuh paling cepat di dunia. Sehingga dengan keadaan ini membuat para pegelola destinasi wisata harus memiliki perencanaan yang matang terhadap destinasi wisata yang mereka kelola. Penelitian ini bertujuan: 1. Mengidentifikasi dan mengeksplorasi lingkungan internal Anju Cottage 2.

³⁴ Julyanti Situmorang, Rasmulia Sembiring, and Jeudi A T P Sianturi, "Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX (Maret 2023 – Agustus 2023)," *Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX* 6 (2023): 1–13.

Mengidentifikasi dan mengeksplorasi lingkungan eksternal Anju Cottage 3. Untuk membangun sebuah konsep dan model strategi dalam mencapai keunggulan kompetitif.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian ini menggunakan perpaduan 2 (dua) analisis yakni analisis PESTLE dan Pendekatan RBV dengan analisis VRIO nya. Analisis PESTEL merupakan alat yang membantu organisasi untuk mengidentifikasi/menemukan serta mengevaluasi faktor-faktor lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan saat ini dan di masa depan. PESTEL merupakan singkatan dari Political, Economic, Social, Technological, Legal dan Environment. Sedangkan analisis VRIO dilakukan untuk internal perusahaan yang berguna dalam membantu menentukan kualitas dan kegunaan sumber daya dan kemampuan perusahaan. dari dua analisis yang dilakukan tersebut maka peneliti memberikan usulan strategi yang harus dilakukan oleh Anju Cottage untuk mengantisipasi keadaan lingkungan eksternal dan internal yang ada demi kemajuan dalam persaingan bisnis pariwisata yang semakin dinamis.

6. Penerapan Konsep Resource Based View (RBV) Dalam Upaya Mempertahankan Keunggulan Bersaing Perusahaan (Studi kasus pada Artshop Akifani Mutiara Mataram)³⁵

Penelitian yang bersifat kualitatif ini dilakukan oleh Siti Masyitoh, Muhammad Naely Azhad, dan Jekti Rahayu, berupaya untuk memastikan sejauh mana ide *Resource Based View* (RBV) Artshop Akifani Mutiara Mataram digunakan untuk membangun kompetensi guna memperoleh keunggulan kompetitif. Ide ini didasarkan pada premis bahwa perusahaan dapat mengelola tiga sumber daya mereka—tangible, intangible, human, dan ability—sesuai dengan kemampuan mereka sendiri untuk mencapai keunggulan kompetitif dibandingkan bisnis pesaing. Dunia usaha dapat menggunakan sumber daya

³⁵ Siti Masyitoh et al., “Penerapan Konsep Resource-Based View (RBV) Dalam Upaya Mempertahankan Keunggulan Bersaing Perusahaan (Studi Kasus Pada Artshop Akifani Mutiara Mataram),” *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi* 14, no. 1 (2017): 82–95.

yang beragam untuk menciptakan keunggulan kompetitif jangka panjang dengan mengadopsi visi berbasis sumber daya (RBV).

7. *Analysis of Strength & Weakness, Using the Concept of Resource -Based View with the VRIO Framework in Sharia Cooperatives.*³⁶

Penelitian pada koperasi-koperasi syariah ini dilakukan oleh Prasetio Ari wibowo . Firdaus Budhy Saputro dan Haryanto. Jenis penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah metode penelitian kualitatif. Pendekatan *Resource-based View of the Firm* digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini dengan tujuan menentukan potensi sumber daya internal yang membedakan satu BMT (Baitul Maal wat Tamwil) atau koperasi syariah dari yang lain, yang dapat membuat satu BMT atau koperasi syariah lebih unggul dibandingkan yang lain sebagai elemen terpenting dalam menghadapi persaingan pasar.

Dalam penelitian ini, variabel yang dikaji adalah VRIO dengan dimensi sebagai variabel, yaitu: Valuable (X1), Rare (X2), Imitate to Cost (X3), Organized (X4) terhadap Keunggulan Bersaing (Y). Penentuan responden dilakukan dengan menggunakan metode non-probabilitas, yaitu dengan memilih responden yang memiliki pengalaman atau dapat dianggap sebagai ahli. Pemilihan responden dilakukan dengan teknik purposive sampling dengan pertimbangan bahwa responden terdiri dari 2 Direktur Operasional dan 3 pelanggan dari Koperasi Syariah 212 Pancoran, BMT Khalifah Kebayoran Lama, dan BMT As-Shiddiq Kalibata. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini melibatkan wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Kegiatan dalam analisis melibatkan tiga langkah, yaitu reduksi data, tampilan data, dan penarikan/verifikasi kesimpulan. Analisis VRIO

³⁶ Prasetio Ariwibowo, Firdaus Budhy Saputro, and Haryanto, “Analysis of Strength & Weakness, Using the Concept of Resource-Based View with the VRIO Framework in Sharia Cooperatives | Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis,” 2021-06-30 4, no. 1 (2021): 279–94, <https://ejournal.imperiuminstitute.org/index.php/JMSAB/article/view/313>.

dilakukan untuk menentukan potensi perusahaan yang dapat menjadi keunggulan kompetitif perusahaan tersebut.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada kriteria yang dapat digunakan untuk menentukan atau mengidentifikasi apakah suatu sumber daya memiliki keunggulan kompetitif atau tidak. Dalam setiap industri, kemungkinan ada BMT/koperasi syariah yang lebih unggul, menjadi pemimpin pasar dibandingkan dengan yang lain. Meskipun menghadapi lingkungan eksternal yang sama, lingkungan internallah yang membedakan satu BMT/koperasi syariah dari yang lain, memungkinkannya untuk menjadi lebih unggul.

Tabel 1.1 Perbedaan dan Persamaan Dengan Penelitian Terdahulu

N o	Peneliti	Fokus Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Riza Purbo Widiasto, Aji Hermawan dan Gendut Suprayitno (2014), “Analisis Perumusan Strategi Keunggulan Kompetitif Bisnis Pakan Ternak melalui Pendekatan Resource Based View (Studi Kasus PT Mabar Feed Indonesia)”	Dengan menggunakan analisis <i>Resources Based View</i> (RBV), identifikasi dan evaluasi sumber daya dan kemampuan perusahaan yang berpotensi menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Kemudian, kembangkan strategi alternatif untuk memanfaatkan aset dan kemampuan tersebut guna	Memiliki persamaan fokus penelitian dan penggunaan analisis RBV.	Menganalisa implementasi manajemen strategis pada perusahaan berdasarkan sumberdaya dan kapabilitasnya. Dan menemukan keunggulan kompetitif yang ada pada perusahaan, untuk menjawab mengapa perusahaan ini bisa bertahan dan berkembang.

N o	Peneliti	Fokus Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan.		
2	Widjajani dan Gatot Yudoko (2008) . “Keunggulan Kompetitif Industri Kecil di Klaster Industri Kecil Tradisional Dengan Pendekatan Berbasis Sumber Daya: Studi Kasus Pengusaha Industri Kecil Logam Kiara Condong, Bandung”	Menganalisis pandangan berbasis sumber daya, atau perilaku berbasis sumber daya, yang digunakan para manajer pemilik industri kecil dalam menjalankan perusahaannya guna mendapatkan keunggulan kompetitif. Paradigma penelitiannya adalah interpretatif- induktif- kualitatif, memanfaatkan <i>grounded theory</i> dan <i>soft system metodologi (SSM)</i> .	Penggunaan Analisis keunggulan kompetitif dengan perspektif RBV	Lebih fokus kepada manajemen strategi secara organisasi perusahaan, tidak hanya perilaku strategis pemilik perusahaan.
3	Dani Rahadian M (2017). “Penerapan Konsep Resources Based View (RBV) Dalam Upaya	Mengetahui sejauh mana konsep <i>Resources Based View (RBV)</i> berperan dalam menawarkan	Penggunaan konsep RBV dalam menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan.	Merupakan studi lapangan (<i>field research</i>). Dengan cara peneliti terjun langsung ke lapangan,

No	Peneliti	Fokus Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Mempertahankan Keunggulan Bersaing”	dukungan terhadap upaya bisnis untuk mempertahankan keunggulan kompetitifnya secara berkelanjutan. Metodologi penelitian ini adalah tinjauan literatur, yang mencakup penggunaan pendekatan RBV untuk mengkaji berbagai sumber literatur yang berkaitan dengan gagasan keunggulan kompetitif.		mewawancarai sumber data dan melakukan pengamatan untuk memperoleh informasi yang diperlukan secara akurat di perumahan Taylon Syariah di Kabupaten Pati.
4	Hesty Aisyah, Sari Puspita, dan Elizamiharti (2022). “Resource Based View: Strategi UMKM di Sumatera Barat Untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif”	Penelitian ini adalah studi empiris dari penelitian-penelitian sebelumnya (studi literature), yang bertujuan untuk mendapatkan pemikiran akhir mengenai penggunaan analisis RBV dan VRIO dalam mengejar keunggulan kompetitif	Menganalisis keunggulan kompetitif dengan menggunakan perspektif RBV dan analisis VRIO.	Merupakan studi lapangan (<i>field research</i>). Dengan cara peneliti terjun langsung ke lapangan, mewawancarai sumber data dan melakukan pengamatan untuk memperoleh informasi yang diperlukan secara akurat di perumahan

N o	Peneliti	Fokus Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		UMKM.		Taylon Syariah di Kabupaten Pati.
5	Rintan br Saragih (2023). “Usulan Model Strategi Dengan <i>Pestle</i> <i>Framework</i> dan VRIO <i>Framework</i> Pada Industri Pariwisata”	Mengidentifika si dan mengeksplorasi lingkungan internal dan eksternal Anju Cottage dan untuk membangun sebuah konsep dan model strategi dalam mencapai keunggulan kompetitif dengan menggunakan PESTLE dan VRIO framework	Sama-sama penelitian manajemen strategi dengan menggunaka n salah satu analisis yakni VRIO framework di dalam analisa sumberdaya internal perusahaan.	Tidak menggunakan PESTLE analisis, karena lebih fokus pada sumberdaya internal perusahaan untuk mengetahui keunggulan kompetitif PT. Tan Iskandar Muda pada bisnis perumahan Syariah yang sudah dijalankan, tanpa membuat usulan model strategi.
6	Siti Masyitoh, Muhammad Naely Azhad, dan Jekti Rahayu ((Penerapan Konsep Resource Based View (RBV) Dalam Upaya Mempertahanka n Keunggulan Bersaing Perusahaan	Penelitian kualitatif, untuk mengetahui sejauh mana Artshop Akifani Mutiar Mataram menggunakan <i>Capability</i> <i>Lifecycle</i> (CLC) yang dipadukan dengan	Kedua penelitian sama-sama menggunaka n pendekatan RBV	Penelitian menggunakan analisis VRIO, sedangkan penelitian Siti Masyitoh dkk, tidak menggunakan VRIO tetapi fokus pada analisis RBV dengan pendekatan <i>Capability</i>

No	Peneliti	Fokus Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	(Studi kasus pada Artshop Akifani Mutiara Mataram) ³⁷	paradigma <i>Resource Based View</i> (RBV) untuk membangun kompetensi guna mencapai keunggulan kompetitif.		Lifecycle (CLC) yang dimilikinya
7	Prasetio Ariwibowo, Firdaus Budhy Saputro dan Haryanto (2021). <i>“Analysis of Strength & Weakness, Using the Concept of Resource - Based View with the VRIO Framework in Sharia Cooperatives”</i>	Menentukan potensi sumber daya internal yang membedakan satu BMT (Baitul Maal wat Tamwil) atau koperasi syariah dari yang lain, yang dapat membuat satu BMT atau koperasi syariah lebih unggul dibandingkan yang lain sebagai elemen terpenting dalam menghadapi persaingan pasar.	Penelitian kualitatif dengan metode <i>field research</i> , dengan studi kasus. Memiliki fokus yang sama yakni menganalisa sumberdaya internal dalam menciptakan keunggulan kompetitif dengan analisis VRIO.	Lebih mendalam analisisnya pada obyek penelitian, tidak sekedar mengidentifikasi keunggulan kompetitifnya, tetapi juga menganalisis implementasi manajemen strategis yang dilakukan perusahaan dalam lingkup sumberdaya dan kapabilitas internalnya.

³⁷ Siti Masyitoh et al., “Penerapan Konsep Resource-Based View (RBV) Dalam Upaya Mempertahankan Keunggulan Bersaing Perusahaan (Studi Kasus Pada Artshop Akifani Mutiara Mataram),” *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi* 14, no. 1 (2017): 82–95.

F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini terdiri dari lima bab dan setiap bab terdiri dari sub-sub bab pembahasan, dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

1. Bab pertama yakni pendahuluan, menguraikan tentang latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, dan manfaat dalam penelitian ini.
2. Bab kedua yakni kajian pustaka, menguraikan tentang landasan teori dan konsep-konsep yang relevan dengan permasalahan yang dikaji dan mengemukakan pemecahan masalah yang pernah dilakukan terkait masalah yang dikaji dalam penelitian-penelitian sebelumnya.
3. Bab ketiga yakni metode penelitian, menguraikan tentang metode penelitian yang dipergunakan, dari pendekatan dan jenis penelitian, tentang tempat penelitian, teknik pengumpulan data sampai teknik analisis data dan informasi.
4. Bab keempat yakni hasil dan pembahasan, menguraikan hasil penelitian dari masalah yang dibahas. Dalam bab ini juga dikemukakan pendapat atau ide gagasan peneliti yang sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan yang berlandaskan pada informasi serta teori-teori yang ada.
5. Bab kelima adalah bagian akhir, yakni penutup yang berisi kesimpulan, implikasi dan saran. Dalam bab ini berisi kesimpulan dari penelitian, yang ditulis sekaligus untuk menjawab permasalahan yang dibahas. Kemudian implikasi yakni konsekuensi logis dari kesimpulan yang diberikan. Serta pada bab lima ini juga memberikan saran/rekomendasi dari peneliti yang sejalan dengan tujuan penelitian.