Hubungan Relasional Strategi *Resource-Based View* dan *Entrepreneurial Skill* terhadap Inovasi dan Keunggulan Kompetitif Lembaga Bimbingan Belajar di Wilayah Malang

JAM
13, 2
Diterima, September 2014
Direvisi, Desember 2014
Maret 2015
Disetujui, April 2015

Agung Budi Winoto
Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya
Djumilah Hadiwidjojo
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

Abstract: *This research aims to determine the relationship of resource-based view strategy and entrepreneurial skills to the innovation ability and competitive advantage on course institutes in Malang. This research uses 134 samples by around 202 total population of course institutes in Malang. The study was conducted by selecting a course institute that has been operated their organizations at least three (3) years ago, and selecting respondents who served as an active manager in each course institute. The instrument analysis of the research is primary data through interviews using questionnaires, and observation for others supporting data as the secondary data. The results of the research shows that the resource-based view strategy have a positive effect on innovation ability and competitive advantage on course institutes in Malang. Meanwhile, entrepreneurial skills are also have positive and significant effect to innovation ability and competitive advantage on these institutes. By the research, known that innovation variables have the significant affect for competitive advantage variables on course institutes in Malang. This research is highly recommended for course institutes in Malang in order to expand their business scope. The relationship of resource-based view strategy and entrepreneurial skills for innovation ability and competitive advantage on course institutes in Malang requires continuous improvement to develop the quality of non-formal education in the future.*

Keywords: *resource-based view, entrepreneurial skills, innovation, competitive advantage, course institutes*

Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM) Vol 13 No 2, 2015 Terindeks dalam Google Scholar

Alamat Korespondensi:
Agung Budi Winoto, Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas strategi *resource-based view* dan *entrepreneurial skill* terhadap kemampuan inovasi dan keunggulan kompetitif lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang. Penelitian ini menggunakan 134 sampel dari total 202 populasi jumlah lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang. Penelitian dilakukan dengan memilih lembaga bimbingan belajar yang telah beroperasi minimal tiga (3) tahun, serta responden yang menjabat sebagai pengelola aktif pada masing-masing lembaga bimbingan belajar. Alat analisis penelitian ini adalah menggunakan data primer dengan metode wawancara, kuesioner, dan observasi data pendukung lainnya yang merupakan data sekunder. Hasil analisis data menunjukkan bahwa strategi *resource-based view* berpengaruh lebih dominan terhadap inovasi dan keunggulan kompetitif pada lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang. Selain itu, entrepreneurial skill juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Inovasi dan Keunggulan Kompetitif lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang. Hasil analisis data juga menyimpulkan variabel inovasi berpengaruh terhadap variabel keunggulan kompetitif pada lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai wacana

lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang untuk mengembangkan usahanya. Strategi *resource-based view, entrepreneurial skill*, inovasi serta keunggulan kompetitif lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang memerlukan pengembangan terus menerus demi perbaikan mutu pendidikan non-formal dimasa mendatang.

Kata Kunci: *resource-based view, entrepreneurial skill*, inovasi, keunggulan kompetitif, lembaga bimbingan belajar

Malang sebagai salah satu kota pendidikan di Indonesia, menjadi salah satu tempat berkembangpesatnya lembaga bimbingan belajar di Indonesia. Kenyamanan dan aksesbilitas menjadi daya tarik tersendiri bagi para pelajar untuk menuntut ilmu di Kota Malang. Selain meningkatkan kualitas akademik disekolah, sebagian besar para pelajar memanfaatkan lembaga bimbingan belajar sebagai sarana pelatihan sebelum menjalani Seleksi Masuk Perguruan Tinggi Negeri, baik SNMPTN ataupun SBMPTN untuk dapat kuliah di kampus favorit yang diimpikan. Inilah yang menjadi *target market* pelaku unit usaha lembaga bimbingan belajar khususnya yang ada di Malang, sehingga setiap tahunnya selalu ada lembaga bimbingan belajar baru yang bermunculan untuk memenuhi permintaan tersebut.

Berkembang pesatnya unit-unit usaha lembaga bimbingan belajar telah memudahkan banyak kalangan dalam meningkatkan prestasi akademik. Selain itu, operasional lembaga bimbingan belajar telah sesuai dengan misi Undang-Undang Dasar 1945, yaitu membantu mencerdaskan kehidupan bangsa. Lebih lanjut, ketentuan operasional lembaga bimbingan belajar ini juga telah diatur dalam SISDIKNAS tahun 2003, pada pasal 26 ayat 1, yang mengatakan bahwa pendidikan nonformal diselenggarakan bagi warga masyarakat yang memerlukan layanan pendidikan yang berfungsi sebagai pengganti, penambah dan atau pelengkap pendidikan formal dalam rangka mendukung pendidikan sepanjang hayat. Oleh karena itu, lembaga bimbingan belajar perlu mendapatkan dukungan dari seluruh masyarakat semata-mata demi meningkatkan kualitas hidup masyarakat itu sendiri.

Di Malang, lembaga bimbingan belajar telah tersebar di seluruh wilayah. Menurut Dinas Pendidikan Kota Malang, hingga awal tahun 2014 jumlah lembaga bimbingan belajar di Malang yang terdaftar sebanyak 202 unit. Jumlah tersebut terus bertambah dan melebihi jumlah yang tercatat, mengingat banyaknya lembaga bimbingan belajar yang belum mengurus surat izin usahanya. Dinamika tersebut tentu saja memicu tingginya persaingan di antara lembaga bimbingan belajar yang ada di wilayah Malang. Penelitian ini menggunakan konsep *resource-based view, entrepreneurial skill*, dan inovasi untuk mengetahui seberapa besar potensi daya saing lembaga bimbingan belajar dalam meraih keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di wilayah Malang.

Konsep pendekatan berbasis sumber daya (*resource-based view*) pada dasarnya merupakan konsep yang mampu membantu *entrepreneur* dalam meraih *sustainable competitive advantage* (Barney, 1991 & 2001; Grant, 1991; Peteraf, 1993; Meso, *et al.,* 2000; Akio, 2005; Julienty, *et al.,* 2010; Spender, 2010; Wernerfelt, 1984). Pemikiran dasar *Resource-Based View* sesungguhnya ingin mengetahui dan memahami apa yang membuat suatu perusahaan berbeda, memperoleh, dan bertahan dalam keunggulan kompetitif, melalui pemanfaatan keberagaman sumber daya yang dimilikinya (Kostopaulos, *et al.*, 2007:2). Pendekatan ini dapat mengklasifikasikan beragam sumber daya perusahaan kedalam sekelompok kecil sumber daya andalan yang mampu mendorong tercapainya *sustainable competitive advantages* bagi sebuah perusahaan, jika ditunjang dengan *entrepreneurial skill* yang baik.

Scheepers, (2012:403) menyebut *entrepreneurial skill* sebagai kemampuan *entrepreneur* dalam memaksimalkan sumber daya dan melihat peluang-peluang yang ada demi keunggulan kompetitif perusahaan. Banyak penelitian menyebutkan bahwa keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh kemampuan *entrepreneur* untuk jeli melihat sekecil apapun perubahan yang terjadi di lingkungannya. Hal ini merupakan ciri dari *entrepreneur* yang baik, karena *entrepreneur* yang baik mampu mempengaruhi produktivitas perusahaan tersebut. Salah satu *entrepreneurial skill* yang sangat penting adalah kemampuan dalam melakukan inovasi.

Inovasi merupakan strategi yang berperan dalam penciptaan keunggulan kompetitif sebuah perusahaan, baik yang bergerak pada sektor jasa maupun manufaktur.

Inovasi membawa sebuah perusahaan mengalami kemajuan yang signifikan dalam merebut hati konsumen. Walaupun ancaman *immitability* atau peniruan selalu membayangi, tetapi inovasi memberikan arah baru secara berkelanjutan untuk menuju keunggulan kompetitif. Lebih dari itu, menurut Kim & Mauborgne (2012:31) inovasi mampu menciptakan samudera biru, yaitu di mana kebebasan perusahaan dapat tercapai melalui penciptaan nilai bagi pelanggan dan perusahaan, sehingga kompetitor menjadi tidak relevan lagi. Inovasi memiliki tujuan penting, yaitu dapat memberikan *value added* bagi konsumen melalui produk tertentu jika dibandingkan dengan kompetitornya, sehingga perusahaan mampu meraih keunggulan kompetitif.

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut: (1) Apakah strategi *resource-based view* berpengaruh terhadap ke-mampuan inovasi pada lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang? (2) Apakah strategi *resource-based view* berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang? (3) Apakah *entrepreneurial skill* berpengaruh terhadap kemampuan inovasi pada lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang? (4) Apakah *entrepreneurial skill* ber-pengaruh terhadap keunggulan kompetitif lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang? (5) Apakah kemampuan inovasi berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif pada lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang?

Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan: (1) Pengaruh strategi *resource-based view* terhadap ke-mampuan inovasi pada lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang, (2) Pengaruh strategi *resource-based view* terhadap keunggulan kompetitif lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang, (3) Pengaruh *entrepreneurial skill* terhadap kemampuan inovasi pada lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang, (4) Pengaruh *entrepreneurial skill* terhadap keunggulan kompetitif lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang, (5) Pengaruh kemampuan inovasi terhadap keunggulan kompetitif pada lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang.

Manfaat

Penelitian ini berguna bagi beberapa pihak, diantaranya praktisi, yaitu bagi para *entrepreneur* ataupun manajemen perusahaan karena dapat memberikan solusi efektif bagi pemecahan permasalahan strategis pada perusahaan, terutama yang berhubungan dengan strategi *resources-based view, entrepreneurial skill,* dan kemampuan inovasi terhadap keunggulan kompetitif perusahaan. Sedangkan bagi akademisi, yaitu bagi Dosen maupun Mahasiswa, penelitian ini dapat memberikan tambahan wawasan mengenai pengaruh dan hal-hal yang berkaitan dengan strategi *resource-based view, entrepreneurial skill,* dan kemampuan inovasi terhadap keunggulan kompetitif perusahaan jasa.

GRAND TEORI DAN HIPOTESIS

Resource-Based View (RBV) telah menjadi satu diantara banyak teori yang paling berpengaruh dalam sejarah teori manajemen, terutama dalam teori manajemen stratejik. Secara umum, RBV berfokus pada pemahaman mengenai potensi sumber daya dan kapabilitas organisasi (Coulter, 2002:37). Tujuan teori ini adalah untuk menjelaskan bagaimana sumber daya internal dari suatu perusahaan dapat meraih keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Akan tetapi tidak semua sumber daya perusahaan merupakan faktor yang berpotensi membuat perusahaan meraih keunggulan kompetitif. Menurut Barney (1991:105–106), untuk meraih keunggulan kompetitif, sumber daya perusahaan harus memiliki empat kriteria yang penting, yaitu bernilai, langka, tak dapat ditiru, dan tak tergantikan. *Resources Based View* perusahaan didefinisikan sebagai satu kesatuan aset *strategic* yang langka (*rare*), bernilai (*valuable*), sukar ditiru (*imperfectly imitable*), dan tak tergantikan (*non-substitutable*) (Meso, *et al.*, 2000:224).

Nieves, *et al.* (2014) melakukan kajian empirik yang menunjukkan bahwa *resource-based view* dapat menjelaskan atau berpengaruh terhadap kapasitas inovasi sebuah perusahaan. Argumen tersebut diperkuat dengan hasil penelitian Lava (2011) dan Urbancova (2013) yang menyimpulkan bahwa strategi *resource-based view* memiliki pengaruh dalam mening-katkan kinerja dan produktivitas organisasi dalam berinovasi.

Resource-based view juga dipandang sebagai strategi dalam meraih keunggulan kompetitif organisasi melalui identifikasi sumber daya organisasi yang heterogen. Pendekatan berbasis sumber daya ini bertujuan mengklasifikasikan sumber-sumber daya strategis organisasi yang paling berpotensi menciptakan keunggulan kompetitif (Akio, 2005:126).

Akio (2005:137) berpendapat bahwa keunggulan kompetitif tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan mengidentifikasi sumber daya strategis dalam keberagaman sumber daya perusahaan (*resource-based view*), akan tetapi *entrepreneurial skill* yang merupakan *intangible resource* juga mempengaruhi daya saing perusahaan. Sebab, dengan memiliki *entrepreneurial skill* yang baik seseorang dapat mempersepsikan keadaan pasar dan mengambil peluang keberhasilan melalui heterogenitas sumber daya yang dimilikinya.

Pada dasarnya, *entrepreneurship* berkaitan dengan pola pikir kewirausahaan (*entrepreneurial thought*) (Gündoðdu, 2012:296). Argumen itu diperkuat Scheepers (2012: 400), yang mengatakan bahwa *entrepreneurship* berhubungan dengan *entrepreneurial skill*, di mana *entrepreneurial skill* merupakan kemampuan yang berkaitan erat dengan persepsi atau cara pikir perusahaan terhadap peluang-peluang yang ada dilingkungannya. Hal ini dapat disimpulkan bahwa *entrepreneurial skill* merupakan suatu kemampuan yang mengidentifikasikan pengaruh-pengaruh perusahaan dan bagaimana cara perusahaan dalam menyikapi atau mempersepsikan peluang-peluang yang ada tersebut. *Entrepreneurial skill* dapat melahirkan kemampuan berinovasi sebuah organisasi, karena *entrepreneurial skill* inilah yang membentuk sensitivitas seseorang untuk melakukan dan meningkatkan kapasitas berinovasi. Kardos (2012) melakukan kajian empirik yang membuktikan bahwa kemampuan *entrepreneurial* dapat mempengaruhi cara pandang seseorang atau organisasi dalam melakukan aktivitas berinovasi. Hal ini menunjukkan bahwa *entrepreneurial skill* merupakan faktor penentu kegiatan berinovasi pada perusahaan.

Scheepers (2012) berpendapat bahwa faktor *entrepreneurial skill* merupakan faktor dominan yang dapat membuat perusahaan meraih keunggulan kompetitif. Hal ini diperkuat pendapat Grant (1991: 118–119) yang menjelaskan bahwa sumber daya (RBV) merupakan segala sesuatu yang dimasukkan ke dalam proses produksi, tetapi hanya beberapa saja yang benar-benar produktif. Hal itu membutuhkan kemam-puan khusus untuk mengkoordinasikan dan mengkombinasikan beberapa kelompok sumber daya produktif sehingga mencapai keunggulan kompetitif. Shirokova (2013) melakukan kajian empirik yang menunjukkan bahwa bahwa nilai-nilai *entrepreneurial* seperti eksplorasi dan eksploitasi berpengaruh positif terhadap kinerja atau keunggulan kompetitif perusahaan.

Lingkungan yang terus berubah dan persaingan yang semakin meningkat mengharuskan setiap organisasi untuk senantiasa berinovasi. Perusahaan harus mampu mengeluarkan produk baru yang dapat melebihi apa yang diharapkan oleh konsumennya. Dengan demikian perusahaan akan mampu meraih keunggulan kompetitif. Hal ini relevan dengan pendapat Veland, *et al.* (2013:10), yang mengatakan bahwa setiap organisasi menginginkan keunggulan kompetitif, dan cara terbaik untuk meraih keunggulan kompetitif adalah dengan berinovasi. Geroski (1995) berpendapat bahwa terdapat hubungan langsung antara inovasi dan kinerja perusahaan. Penelitian tersebut juga mengungkapkan bahwa perusahaan yang melakukan inovasi dapat bertahan ditengah gejolak ekonomi atau tekanan lain dari lingkungannya. Sedangkan perusahaan yang tidak melakukan inovasi lebih rentan terhadap tekanan atau gejolak dari lingkungan eksternalnya. Sedangkan menurut Andreas (2013), strategi inovasi mampu memediasi sumber daya dan kinerja perusahaan. Dengan demikian dapat dipahami bahwa strategi inovasi berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif suatu organisasi.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, diajukan hipotesis sebagai berikut:

H_1 : Strategi *Resource-based view* berpengaruh positif terhadap kemampuan inovasi lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang.

H_2 : Strategi *resource-based view* berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang.

H_3 : *Entrepreneurial skill* berpengaruh positif terhadap kemampuan inovasi pada lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang.

H_4 : *Entrepreneurial skill* berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif pada lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang.

H_5 : Kemampuan inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian lapangan (*field research*) dengan teknik pengumpulan data melalui pembagian kuesioner dan wawancara. Kuesioner diberikan kepada 173 unit LBB yang memenuhi kriteria sampel penelitian, dari total 202 populasi lembaga bimbingan belajar yang terdaftar di Dinas Pendidikan Kota Malang pada tahun 2014.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling*, yaitu menggunakan teknik *judgement sampling*. Pada teknik ini, peneliti memilih sampel berdasarkan penilaian terhadap karakteristik elemen sampel yang disesuaikan dengan maksud penelitian. Kemudian sampel dianalisis dengan menggunakan teknik *Structural Equation Modeling* (SEM). SEM dipilih karena sesuai dengan model multidimensi dan berjenjang *(Second Confirmatory Factor Analysis)* yang dikembangkan dalam penelitian ini.

HASIL

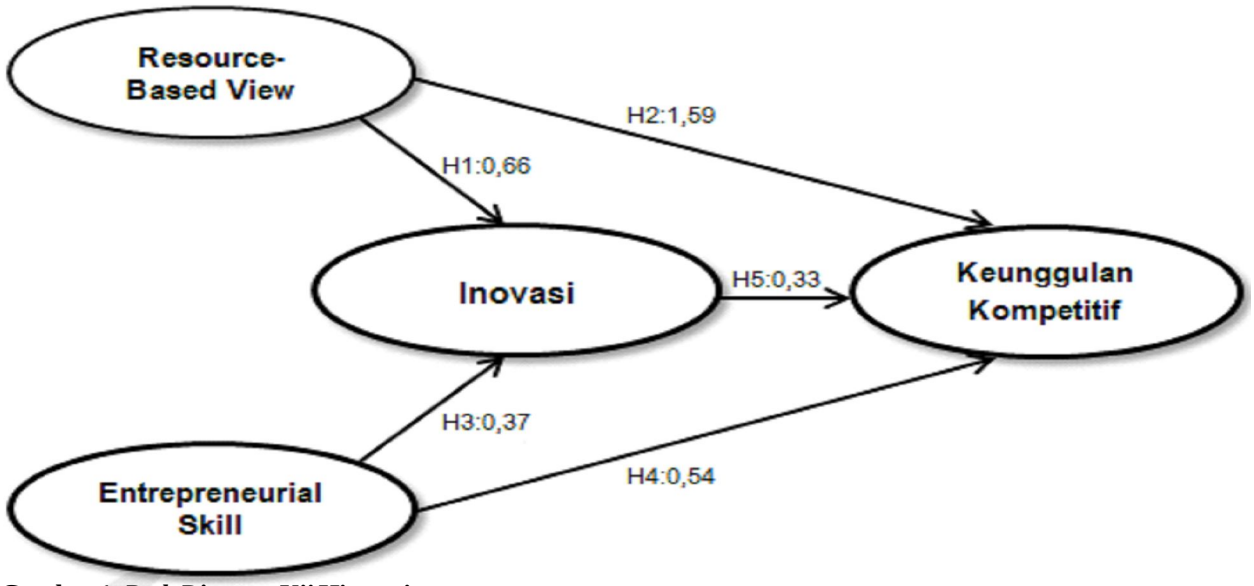
Hasil pengujian hipotesis penelitian ini ditampilkan ke dalam sebuah *path diagram* seperti berikut ini:

Berdasarkan Gambar 1 dan Tabel 1, maka dapat dianalisa dan disimpulkan kesesuaian hipotesis-hipotesis seperti yang telah disusun pada bab sebelumnya, yaitu seperti berikut:

Hipotesis 1 menyatakan bahwa strategi *resource-based view* berpengaruh terhadap inovasi. Jika dilihat pada Tabel 1, nilai estimasi untuk RBV terhadap Inovasi sebesar 0,658, dengan nilai signifikansi 0,029 dibawah 0,050. Hal ini dapat disimpulkan bahwa H_a penelitian yang mengatakan strategi *resource based view* berpengaruh terhadap inovasi dapat diterima.

Melihat nilai estimasi berstatus positif, dapat diartikan bahwa pengaruh RBV terhadap Inovasi adalah positif. Artinya, semakin baik strategi *resource-based view* yang dilakukan LBB, maka akan berdampak semakin tinggi kemampuan inovasi pada LBB tersebut.

Gambar 1 juga menyimpulkan bahwa hipotesis 2 penelitian ini dapat diterima. Hipotesis 2 penelitian ini menyatakan bahwa strategi *resource-based view* berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif. Jika dilihat pada Tabel 1, nilai estimasi untuk RBV terhadap keunggulan kompetitif berjumlah 1,586, dengan nilai signifikansi 0,000 yang masih dibawah 0,050. Hal ini dapat disimpulkan bahwa H_a penelitian yang mengatakan strategi *resource based view* berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif dapat diterima. Hal itu juga menunjukkan bahwa pengaruh RBV terhadap



Gambar 1. *Path Diagram* Uji Hipotesis

keunggulan kompetitif adalah positif. Artinya, semakin baik strategi *resource-based view* yang dilakukan LBB, maka akan berdampak semakin tinggi keunggulan kompetitif LBB tersebut.

Sedangkan hipotesis 3 pada penelitian ini yang menyatakan bahwa *entrepreneurial skill* berpengaruh terhadap kemampuan inovasi pada lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang juga di terima. Jika dilihat pada Tabel 1, nilai estimasi untuk *entrepreneurial skill* terhadap Inovasi sebesar 0,374, dengan nilai signifikansi 0,000 dibawah 0,050. Hal ini dapat disimpulkan bahwa H_a penelitian yang mengatakan strategi *entrepreneurial skill* berpengaruh terhadap inovasi dapat diterima. Melihat nilai estimasi berstatus positif, dapat diartikan bahwa pengaruh *entrepreneurial skill* terhadap Inovasi adalah positif. Artinya, semakin baik *entrepreneurial skill* yang dimiliki LBB, maka akan berdampak semakin tinggi kemampuan inovasi pada LBB tersebut.

entrepreneurial skill, maka semakin tinggi daya saing organisasi LBB tersebut.

Berdasarkan hasil analisa data menunjukkan bahwa kemampuan inovasi berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif. Sesuai dengan pernyataan pada hipotesis 5 yang mengatakan bahwa kemampuan inovasi berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif, dan jika dilihat pada Tabel 1, nilai estimasi untuk variabel inovasi terhadap variabel keunggulan kompetitif berjumlah 0,325, dengan nilai signifikansi 0,000 yang masih di bawah 0,050. Hal ini dapat disimpulkan bahwa H_a penelitian yang mengatakan inovasi berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif dapat diterima. Selain itu, nilai estimasi pada tabel juga terlihat positif. Hal itu dapat diartikan bahwa pengaruh inovasi terhadap keunggulan kompetitif adalah positif. Artinya, semakin inovatif lembaga bimbingan belajar yang ada di wilayah Malang, maka semakin kompetitif lembaga bimbingan belajar tersebut.

Tabel 1. ***Regression Weights of Structural Equation Modeling***

Hubungan antar Variabel	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
RBV → Inovasi	,658	,315	2,088	,029	par_9
RBV → SCA	1,586	,132	12,015	***	par_10
ESkill → Inovasi	,374	,090	4,155	***	par_11
ESkill → SCA	,541	,240	2,254	,012	par_12
Inovasi → SCA	,325	,102	3,186	***	par_13

Tabel 1 juga menunjukkan bahwa hipotesis 4 penelitian yang menyatakan *entrepreneurial skill* berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif tersebut dapat diterima. Tabel 1 memperlihatkan bahwa nilai estimasi untuk *entrepreneurial skill* terhadap keunggulan kompetitif sebesar 0,541, dengan besaran nilai signifikansinya 0,012 di bawah 0,050 pada tabel. Hal ini dapat disimpulkan bahwa H_a penelitian yang mengatakan *entrepreneurial skill* berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif organisasi dapat diterima. Nilai estimasi yang positif, menunjukkan bahwa pengaruh *entrepreneurial skill* terhadap inovasi adalah positif. Artinya, semakin optimal organisasi mengelola

PEMBAHASAN

Secara umum, penelitian dibidang manajemen berpengaruh besar terhadap dunia bisnis, yaitu cara pandang para manajer dalam rangka meningkatkan daya saing dan profit organisasi. Sedangkan di dunia akademis, pengaruhnya adalah untuk memperbarui teori-teori yang lebih relevan dengan kondisi kekinian yang terjadi di masyarakat. Secara spesifik penelitian ini diharapkan mampu berkontribusi di bidang manajemen stratejik khususnya pada topik hubungan relasional strategi *resource based view* dan *entrepreneurial skill* terhadap inovasi dan keunggulan kompetitif organisasi ditengah globalisasi.

Globalisasi secara harfiah dapat diartikan menghilangkan batasan-batasan antar negara yang selama ini melindungi sebuah negara dari negara lainnya. Batasan-batasan tersebut juga menghilangkan perlindungan atas lemahnya daya saing yang dimiliki suatu negara terhadap negara lainnya, jika negara tersebut belum memiliki daya saing yang memadai. Fenomena inilah yang kemudian dikenal dengan persaingan global, atau hanya disebut globalisasi. Permasalahannya adalah dunia bisnis juga terkena dampaknya, baik perusahaan yang telah memiliki daya saing tinggi maupun perusahaan yang masih memliki daya saing rendah. Seperti seleksi alam, hanya perusahaan kuatlah yang mampu bertahan dan memenangkan persaingan.

Persaingan global ini banyak menimbulkan kegundahan dari berbagai pihak, sehingga secara tiba-tiba setiap organisasi setiap perusahaan dituntut untuk mampu bersaing dengan segala upaya agar tetap menjadi bagian dari industri yang selama ini menjadi lahan dalam mendulang profit. Olehnya, penelitian ini lahir untuk mengkonfirmasi kesesuaian teori-teori yang ada dengan fenomena persaingan yang terjadi pada masyarakat luas saat ini.

Resource-based view pada dasarnya merupakan sebuah teori berbasis sumber daya yang sejak tiga puluh tahun lalu telah di konsepkan oleh Wernerfelt (1984). Tujuan awal dari penelitian tersebut adalah untuk mengembangkan beberapa alat analisis sederhana di bidang ekonomi untuk menganalisis posisi sumber daya perusahaan dan untuk mengetahui pilihan-pilihan strategis yang penting melalui analisa tersebut. Selanjutnya, oleh Barney (1991) alat-alat analisis tersebut dikembangkan menjadi empat atribut *resource-based view*, yang disebutnya *rare, valuable, imperfectly imitable,* dan *unsubstitutable.* Seiring berjalannya waktu banyak peneliti ikut serta menguji coba keempat indikator milik Barney tersebut dan hasilnya sangat memuaskan. Setiap penelitian berkontribusi terhadap khazanah pengembangan ilmu manajemen, khususnya manajemen stratejik hingga saat ini.

Memperkuat penelitian-penelitian sebe-lumnya, penelitian ini menunjukkan bahwa *resource-based view* berkontribusi efektif dan signifikan terhadap dua variabel sekaligus, yaitu inovasi dan keunggulan kompetitif. Hal ini bermakna bahwa strategi RBV layak diterapkan pada seluruh organisasi yang ingin maju dan memiliki daya saing di industrinya. Hal ini juga bermakna bahwa dunia akademik yang berfokus di bidang manajemen sudah selayaknya memberikan porsi perhatian yang lebih pada pendekatan baru dalam meraih keunggulan kompetitif berkelanjutan perusahaan, yaitu pendekatan berbasis sumber daya (RBV). Sebab, konsep RBV mampu mengidentifikasikan *core competence* yang dimiliki organisasi yang tidak dimiliki organisasi lainnya, sehingga mampu meningkatkan daya saing organisasi tersebut secara berkelanjutan (Prahalad & Hamel, 1990).

Secara signifikan, *entrepreneurial skill* juga berpengaruh terhadap kemampuan inovasi dan keunggulan kompetitif sebuah perusahaan. Scheepers (2012) yang membagi *entrepreneurial skill* kedalam dua kategori dasar, yaitu kegiatan eksploratorif dan kegiatan eksploitatif, mengungkapkan *entrepreneurial skill* juga mampu mendorong tercapainya *sustainable competitive advantage* sebuah perusahaan. Argumen tersebut diperkuat oleh Shirokova (2013) yang mengungkapkan bahwa *entrepreneurial skill* memberikan dampak signifikan bagi kinerja perusahaan.

Pada penelitian ini (2014), *entrepreneurial skill* memberikan dampak sebesar 0,541 terhadap keunggulan kompetitif lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang. Artinya adalah semakin giat lembaga bimbingan melakukan kegiatan eksploratori dan eksploitasi, maka semakin tinggi pula peluang organisasi tersebut dalam meraih keunggulan kompetitif. Ketika keunggulan kompetitif di sinonimkan dengan profit, laba, maka artinya semakin giat lembaga bimbingan belajar melakukan kegiatan eksploratori dan eksploitasi, maka semakin tinggi laba organisasi. Jika keunggulan kompetitif di sinonimkan dengan reputasi, maka tidak hanya laba, tetapi kepercayaan publik termasuk duku-ngan pemerintah juga mengalir ke dalam organisasi tersebut (Julienti, *et al.*, 2010).

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, bahwa ide penelitian ini muncul akibat adanya fenomena persaingan. Oleh karena itu, melalui penelitian ini dapat dikatakan bahwa *resource-based view* dan *entrepreneurial skill* berpengaruh sangat penting bagi daya saing lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang secara berkelanjutan. Sebab, *resource-based view* dan *entrepreneurial skill* secara signifikan meningkatkan kemampuan inovasi yang menjadi ujung tombak

perusahaan dalam meraih keunggulan kompetitif (Kim & Mauborgne, 2012).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Strategi *resource-based view,* yang terdiri dari strategi sumber daya manusia, sumber daya fisik, dan sumber daya organisasi, menjadi strategi dominan dalam mempengaruhi inovasi dan keunggulan kompetitif lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang. Hal ini sekaligus menjawab hipotesis penelitian yang mengatakan bahwa terdapat hubungan positif antara strategi *resource-based view* dan kemampuan inovasi lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang, serta menjawab hipotesis kedua penelitian yang menyatakan terdapat hubungan positif antara strategi *resource-based view* dan keunggulan kompetitif lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang.

Kemampuan *entrepreneurship* yang baik, yang terdiri aktifitas eksplorasi dan eksploitasi, berpengaruh secara positif dan signifikan dalam meningkatkan kemampuan inovasi dan meraih keunggulan kompetitif perusahaan. Meskipun pengaruhnya tidak sedominan strategi RBV, *entrepreneurial skill* mampu memberikan nilai lebih perusahaan dalam meraih keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Melalui hasil riset ini, hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *entrepreneurial skill* terhadap kemampuan inovasi dan terdapat pengaruh positif antara *entrepreneurial skill* dan keunggulan kompetitif lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang telah terjawab.

Inovasi memberikan peran penting bagi *sustainable competitive advantage* lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang. Kontribusi ide-ide cemerlang dan kapasitas berinovasi yang dihasilkan dari mengidentifikasi dengan baik heterogenitas sumber daya perusahaan dan didukung kemampuan *entrepreneurial* organisasi, mampu berkontribusi secara total pada teraihnya keunggulan kompetitif berkelanjutan lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang. Maka hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan positif antara inovasi dan keunggulan kompetitif lembaga bimbingan belajar di wilayah Malang telah terbukti melalui penelitian ini.

Keunggulan kompetitif berkelanjutan merupakan hasil dari pemanfaatan sumberdaya dan kemampuan-kemampuan yang dimiliki perusahaan, serta kemampuan perusahaan dalam mengeksplorasi dan mengeksploitasi peluang-peluang yang ada di lingkungannya, juga secara kreatif mengkombinasikan antara kemampuan dan peluang untuk menciptakan nilai lebih kepada konsumen atau pelanggan perusahaan, sehingga strategi *resource-based view, entrepreneurial skill,* dan inovasi, merupakan serangkaian strategi yang mampu mendorong Lembaga Bimbingan Belajar di Wilayah Malang dalam meraih keuntungan secara finansial, reputasi yang unggul di benak konsumen, dan penghargaan yang tinggi oleh masyarakat luas secara berkelanjutan.

Saran

Penelitian selanjutnya diharapkan menilai keunggulan kompetitif tidak hanya ditinjau dari aspek strategi *resource-based view* dan *entrepreneurial skill (management strategy)*, tetapi alangkah lebih baik jika ditinjau juga dari aspek *marketing strategy*. Pengaruh kombinasi kedua aspek diharapkan mampu memberikan tambahan konseptual bagi dunia manajemen dimasa mendatang.

DAFTAR RUJUKAN

Akio, T. 2005. The Critical Assessment of The Resource-Based View of Strategic Management: The Source of Heterogenity of The Firm. *Ritsumeikan International Affairs.* Vol.3, 125–150.

Barney, J. 1991. Firm Resources And Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management.* Vol. 17, No. 1, 99–120.

Barney, J. 2001. Is The Resource-Based View A Useful Perspective for Strategic Management Research? Yes. *Academy of Management Review.* Vol.26, No.1, 41–56.

Coulter, M. 2002. *Strategic Management In Action; 2nd Edition.* Prentice Hall: New Jersey.

Geroski, P.A. 1995. *Innovation And Competitive Advantage.* Organisation For Economic Co-Operation And Development: Paris.

Grant, R. 1991. The Resource-Based Theory of Cempetitive Advantage: Implication For Strategy Formulation. *California Management Review.* 114–133.

Gundogdu, M.Ç. 2012. Re-Thinking Entrepreneurship, Intrapreneurship, and Innovation: A Multi-Concept Perspec-tive. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. No. 41, 296–303.

Julienti, B., & Ahmad. 2010. Assessing The Relationship Between Firm Resources And Product Innovation Performance: A Resource Based View. *Business Process Management Journal;* Vol.16, No.3, 420–435.

Kardos, M. 2012. The Relationship between Entrepreneurship, Innovation and Sustainable Development. Research on European Union Countries. *Procedia Economics and Finance*. Vol. 3, 1030–1035.

Kim, W.C., & Mauborgne, R. 2012. *Blue Ocean Strategy*. Jakarta: Serambi.

Kostopoulos, S., & Prastacos. 2007. The Resource-Based View Of The Firm And Innovation: Identification of Critical Linkages. *Article of Management*, 1–13.

Lava, A. 2011. *Pengaruh Strategi Resource-Based dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage) pada Usaha Oleh-Oleh Makanan Khas Kota Probolinggo*. Tesis Program Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Brawijaya Malang.

Meso, P., & Smith, R. 2000. A Resource-Based View of Organizational Knowledge Management Systems. *Journal Of Knowledge Management*. Vol.4, No.3, 224–234.

Nieves, Q., & Osorio. 2014. Knowledge-Based Resources And Innovation In The Hotel Industry. International *Journal of Hospitality Management*. Vol. 38, 65–73.

Peteraf, M. 1993. The Cornerstones of Competitive Adventage: A Resource-Based View. *Strategic Management Journal*. Vol.14, 179–191.

Prahalad, C.K., & Hamel, G. 1990. The Core Competence of The Corporation. *Harvard Business Review*. 79–90.

Scheepers, M. 2012. Antecedents Of Strategic Corporate Entrepreneurship. *European Business Review*. Vol. 24 No. 5, 400–424.

Shirokova, V., & Sokolova. 2013. Performance of Russian SME's: Exploration, Exploitation And Strategic Entre-preneurship. *Journal of Critical Perspectives on International Business*. Vol. 9 no. 1/2, 173–203.

Spender, K., Groen. 2010. The Resource-Based View: A Review And Assessment of Its Critiques. *Journal of Management*. Vol. 36, No.1, 349–372.

Urbancova, H. 2013. Competitive Advantage Achievement Through Innovation And Knowledge. *Journal of Competitiveness*. Vol. 5, Issue 1, 82–96.

Veland, R., Rexhepi, G., & Gërguri, S. 2013. Innovation Strategies And Competitive Advantages. *Jurnal Ekonomika*. No. 8, 10–26.

Wernerfelt, B. 1984. A Resource-Based View of The Firm. *Strategic Management Journal*. Vol.5, 171–180.