

ABSTRAK

ANALISIS KEUNGGULAN KOMPETITIF BERKELANJUTAN PADA BADAN USAHA LAYANAN PENGOPERASIAN JALAN TOL UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING

Semakin berkembangnya jaringan jalan tol di Indonesia membuat persaingan dalam industri bisnis jalan tol menjadi semakin menantang, investor baru mulai terlibat dalam bisnis perusahaan jalan tol. Namun tak banyak yang memiliki pengetahuan dan pengalaman dalam mengoperasikan jalan tol, sehingga hal ini merupakan peluang bagi Jasa Marga selaku Badan Usaha Jalan Tol (BUJT) dengan *market share* terbesar di Indonesia untuk menyediakan layanan pengoperasian jalan tol melalui entitas anak yang dikelolanya. Peluang ini juga ditangkap oleh BUJT lain untuk menyediakan layanan serupa, sehingga untuk meningkatkan daya saing dalam industri ini, entitas anak harus memiliki sumber daya dan kapabilitas yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Dalam penelitian ini dilakukan analisis dengan metode naratif interpretatif kualitatif melalui wawancara mendalam dengan narasumber terkait. Analisis dilakukan dalam dua tahapan yaitu identifikasi sumber daya dan kapabilitas menggunakan analisis rantai nilai, kemudian identifikasi keunggulan kompetitif berkelanjutan dengan pendekatan berbasis sumber daya melalui kerangka kerja VRIO.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa entitas anak memiliki 5 (lima) sumber daya dan 2 (dua) kapabilitas yang mampu menghasilkan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Sumber daya dan kapabilitas tersebut berada pada beberapa aktivitas dalam rantai nilai entitas anak, sehingga entitas anak dapat mengelola aktivitas yang berpengaruh terhadap biaya atau mengembangkan layanannya dengan memanfaatkan keunikan yang dimiliki.

Kata Kunci: Analisis Rantai Nilai, Sumber Daya, Kapabilitas, Pendekatan Berbasis Sumber Daya, Kerangka VRIO, Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan, Layanan Pengoperasian Jalan Tol

ABSTRACT

SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE ANALYSIS IN THE TOLL ROAD SERVICES ENTERPRISES TO IMPROVE COMPETITIVENESS

The growing development of the toll road network in Indonesia has made competition in the toll road business industry even more challenging, and new investors are starting to get involved in the toll road concession business. However, not many have the knowledge and experience to operate toll roads, so this is an opportunity for Jasa Marga, the Toll Road Enterprises with the largest market share in Indonesia, to provide toll road operation services through the Subsidiaries it manages. This opportunity is also captured by other Toll Road Enterprises to provide similar services, so to increase competitiveness in this industry, Subsidiaries must have the resources and capabilities that are able to create a sustainable competitive advantage.

In this study, analysis was carried out using a qualitative interpretative narrative method through in-depth interviews with relevant informants. The analysis was carried out in two stages, namely identifying resources and capabilities using value chain analysis and then identifying sustainable competitive advantages with a Resource-Based View (RBV) through the VRIO framework.

The results of the study show that Subsidiaries have five resources and two capabilities that generate a sustainable competitive advantage. These resources and capabilities are in several activities in the Subsidiary's value chain, so the Subsidiary can manage activities that become cost drivers or develop its services by taking advantage of its uniqueness.

Keywords: *Value Chain Analysis, Resources, Capabilities, Resource-Based View, VRIO framework, Sustainable Competitive Advantage, Toll Road Operation Services*