



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG MASALAH

Dunia bisnis yang terus berubah membuat perusahaan menghadapi tantangan untuk tetap menjaga performa yang kompetitif. Keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh aset fisik atau produk yang dimiliki, namun oleh kemampuan perusahaan untuk beradaptasi, berinovasi dan merespons perubahan lingkungan bisnis dengan efektif. Sejumlah kerangka kerja telah dikembangkan guna menjelaskan bagaimana perusahaan mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Apabila perusahaan tidak mampu mempertahankan performanya bisa mengakibatkan kebangkrutan atau kepailitan.

Beberapa perusahaan di Indonesia tidak mampu menjaga *sustainability* perusahaan. Menurut (Fikriansyah, 2024) dalam artikel detik *finance* beberapa perusahaan tersebut adalah PT Sariwangi Agricultural Estate Agency (SAEA) merupakan perusahaan teh yang telah berdiri sejak 1973. Perusahaan yang terkenal dengan produk teh celupnya dinyatakan pailit pada tahun 2018. Sariwangi dinyatakan pailit karena tidak mampu membayar cicilan kredit utang ke Bank ICBC Indonesia. Diketahui total utang Sariwangi ke Bank ICBC mencapai Rp 316 miliar. Adapun perusahaan yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa yang tidak bisa menjaga *sustainability* perusahaan yakni JD.ID salah satu *e-commerce* besar di Indonesia yang menutup semua layanannya karena berbagai faktor, termasuk persaingan yang

ketat dan perubahan strategi bisnis.

Perusahaan kedua yang tidak mampu mempertahankan *sustainability* perusahaan yaitu Kodak merupakan perusahaan di bidang fotografi yang telah berdiri sejak 1892 dan merupakan salah satu perintis di industri fotografi. Kodak dinyatakan pailit sejak 2012 karena tidak mampu bersaing dengan para kompetitor yang menawarkan produk digital ditengah kemajuan teknologi, selain itu kodak juga enggan berinovasi untuk bisnisnya.

Ada juga perusahaan yang tidak mampu mempertahankan performa yang kompetitif ini sehingga menyebabkan kebangkrutan perusahaanya dalam perusahaan internasional dapat dicontohkan Menurut (Nasuha, 2024) dalam artikel olanka tentang perusahaan brand ternama yang mengalami kepailitan atau kebangkrutan adalah Blackberry, blackberry pernah Berjaya hingga menggeser dominasi merk nokia sebelum akhirnya tumbang pada januari 2022. Blackberry menunjukkan tanda- tanda meredup setelah tahun 2010. Setelah belasan tahun mencoba untuk bertahan, perusahaan di Kanada ini memutuskan untuk menghentikan seluruh dukungan sistem operasi Blackberry OS pada 4 Januari 2022. Faktor utama yang menyebabkan kebangkrutan adalah meremehkan kehadiran Apple Iphone yang diperkenalkan Steve Jobs pada 2007 silam. Dengan menganggap Iphone seperti ponsel mainan dan membandingkan kualitas Iphone dengan Blackberry, seperti baterai lemah hingga keyboard sentuh Iphone yang dinilai susah digunakan dibandingkan keyboard fisik Blackberry. Namun akhirnya Blackberry juga merilis ponsel dengan layar sentuh diberi nama Blackberry



Stom dan dianggap produk gagal lantaran ditemukan sejumlah kekuarangan seperti layar sentuh yang kurang dan sejumlah aplikasi yang tersedia sangat sedikit dibandingkan Android atau iOS.

Perusahaan kedua yang tidak mampu mempertahankan performanya yaitu Tupperware, kebangkrutan yang dialami cukup menggemparkan, terutama bagi masyarakat Indonesia. 80 tahun menemani konsumen dan merajai pasaran, Tupperware tiba pada titik terendah perusahaan. Kerugian yang dialami disebabkan karena menurunnya permintaan pasar sehingga grafik penjualan terus menurn. Selain permintaan pasar yang anjlok adalah lonjakan biaya tenaga kerja, pengiriman dan bahan baku. Berbagai strategi yang dilakukan berujung nihil.

Dapat disimpulkan bahwa bukan hanya perusahaan kecil saja yang tidak mampu dalam mempertahankan performanya, namun perusahaan dengan *brand* ternama. Dalam penelitiannya (Nandi Jenkinson, Manoj D Chiba, Morris Mthombeni, 2024) menyatakan bahwa keunggulan kompetitif merupakan inti dari kinerja perusahaan di pasar yang kompetitif dan dapat dicapai melalui dua strategi kompetitif. Dua strategi tersebut yaitu *Dynamic Capabilities* dan *Service Dominant Orientation*. Beberapa penelitian yang sudah ada tentang *dynamic capabilities* dan *Competitive Firm Performance*, tidak ada jawaban yang jelas tentang mengapa perusahaan masih gagal. Menurut (Pundziene et al., 2021) mencatat bahwa pandangan *Dynamic Capabilities* diciptakan sebagai kerangka kerja umum untuk menggabungkan pengetahuan tentang keunggulan kompetitif tingkat perusahaan dalam kondisi



persaingan yang kuat yang didorong oleh inovasi dan global.

Menurut (Pundziene et al., 2021) *Dynamic Capabilities* mengacu pada kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun dan mengkonfigurasi ulang kompetensi internal dan ekesternal untuk mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat. Dari definisi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa *Dynamic Capabilities* merupakan cakupan kapabilitas perusahaan yang sulit ditiru yang diperlukan untuk beradaptasi dengan perubahan pelanggan dan peluang teknologi serta mencakup kapasitas perusahaan untuk membentuk ekosistem yang ditempatinya, mengembangkan produk dan proses baru, serta merancang dan menerapkan model bisnis yang layak. Salah satu model bisnis yang layak yang bisa direkomendasikan adalah konsep *Service Dominant Logic*.

(Karpen et al., 2015) memperkenalkan konsep *Service Dominant Orientation* , mengonseptualisasikan untuk pertama kalinya kapabilitas yang memberlakukan *Service Dominant Logic* dengan memungkinkan organisasi untuk menciptakan nilai bersama melalui pertukaran layanan dengan mitra jaringan. Menurut (Karpen et al., 2015) *Service Dominant Orientation* merupakan kumpulan kemampuan organisasi yang memfasilitasi integrasi sumber daya dan penciptaan nilai bersama diantara berbagai aktor melalui interaksi yang terindividualisasi, relasional, etik, berkembang, memberdayakan dan terpadu. Maka konseptualisasi *Service Dominant Orientation* ini merupakan langkah penting menuju pengembangan teori kisanan menengah kapabilitas penciptaan bersama dalam konteks *Service*



Dominant Logic. Dalam hal ini peneliti menyelidiki secara empiris *Service Dominant Orientation* dan kemampuan penciptaan bersama dengan memeriksa sifat operasional konstruk dan saling ketergantungan nomologis. Untuk itu tujuan peneliti mengembangkan dan memvalidasi indeks hierarkis untuk mengukur *Service Dominant Orientation* dengan dimediasi oleh *Open Innovation*.

Menurut (Pundziene et al., 2021) mendefinisikan *Open Innovation* sebagai paradigma yang mengasumsikan bahwa perusahaan dapat dan menggunakan ide-ide eksternal dan internal serta jalur menuju pasar. Maka dari itu seluruh SDM perusahaan terlibat dalam *Open Innovation* perusahaan. *Open Innovation* didefinisikan sebagai proses inovasi terdistribusi yang menggabungkan aliran pengetahuan terkelola melintasi batas-batas organisasi, menggunakan mekanisme yang berbeda sesuai dengan model bisnis perusahaan (Chesbrough et al., 2024).

Penelitian ini tentang pengaruh *Dynamic Capabilities* dan *Service Dominant Orientation* terhadap *Competitive Firm Performance*, dimediasi oleh variable *Open Innovation* yang akan diteliti pada perusahaan jasa. Temuan peneliti sebelumnya mengungkapkan bahwa *Dynamic Capabilities* suatu perusahaan berdampak signifikan terhadap *Competitive Firm Performance* dan *Open Innovation* tidak hanya memediasi hubungan antara kedua aspek ini tetapi juga memperkuat efek *Dynamic Capabilities* dan *Competitive Firm Performance*. Maka objek yang tepat digunakan untuk penelitian ini adalah perusahaan jasa. Adapun tempat yang relevan digunakan



penelitian adalah PT Sutra Tour Hidayah Lamongan.

PT Sutra Tour Hidayah Lamongan merupakan perusahaan jasa yang bergerak dibidang penyelenggara umroh dan haji plus. Yang memiliki 11 Cabang di Jawa Timur dan 50 agen tersebar dibeberapa wilayah Jawa Timur. Penelitian ini tertuju pada Pusat PT Sutra Tour Hidayah Lamongan. Adapun yang dituju dalam penelitian ini adalah *Dynamic Capabilities* dan *Service Dominant Orientation* berpengaruh terhadap *Competitive Firm Performance* dengan di mediasi oleh *Open Innovation*.

Berikut merupakan data jama'ah setiap bulan selama periode januari – desember 2024:

No	Bulan	Jumlah Jama'ah
1	Januari	3.000
2	Februari	1.000
3	Maret	1.200
4	April	1.100
5	Mei	990
6	Juni	2.000
7	Juli	2.000
8	Agustus	1.000
9	September	1.000
10	Oktober	1.460
11	November	1.350
12	Desember	1.000

Tabel 1. 1 Data Jama'ah

Sumber: PT Sutra Tour Hidayah data diolah

Berdasarkan data di atas maka dapat disimpulkan bahwa PT Sutra Tour Hidayah Lamongan memiliki manajemen strategi yang baik dan mampu mengolah sistem pelayanan yang baik sehingga mencapai perusahaan yang kompetitif dalam dunia bisnia travel pelaksanaan umroh dan haji plus.



Maka dalam hal ini penelitian akan menarik karena terdapat *GAP Reseach* yakni penelitian sebelumnya diuji pada perusahaan Internasional dan kali ini peneliti menguji pada perusahaan lokal di Indonesia. Dimana perusahaan ini sedang ramai-ramainya customer. Sehingga tercipta *novelty* atau kebaruan.

Berdasarkan latar belakang di atas penulis tertarik membuat penelitian dengan judul; **“Pengaruh Dynamic Capabilities Dan Service Dominant Orientation Terhadap Competitive Firm Performance, Dimediasi Oleh Open Innovation Pada Pt Sutra Tour Hidayah Lamongan”**.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian dari latar belakang tersebut maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah *Dynamic Capabilities* mempengaruhi *Competitive Firm Performance* pada PT Sutra Tour Hidayah ?
2. Apakah *Service Dominant Orientation* mempengaruhi *Competitive Firm Performance* pada PT Sutra Tour Hidayah ?
3. Apakah *Dynamic Capabilities* mempengaruhi *Open Innovation* pada PT Sutra Tour Hidayah ?
4. Apakah *Open Innovation* mempengaruhi *Competitive Firm Performance* pada PT Sutra Tour Hidayah ?
5. Apakah Peran *Open Innovation* mampu memediasi hubungan antara *Dynamic Capabilities* dan *Competitive Firm Performance* pada PT Sutra Tour Hidayah ?



1.3 TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk mengetahui dan menganalisis *Dynamic Capabilities* mempengaruhi *Competitive Firm Performance* pada PT Sutra Tour Hidayah
2. Untuk mengetahui dan menganalisis *Service Dominant Orientation* mempengaruhi *Competitive Firm Performance* pada PT Sutra Tour Hidayah
3. Untuk mengetahui dan menganalisis *Dynamic Capabilities* mempengaruhi *Open Innovatin* pada PT Sutra Tour Hidayah
4. Untuk mengetahui dan menganalisis *Open Innovation* mempengaruhi *Competitive Firm Perfomance* pada PT Sutra Tour Hidayah
5. Untuk mengetahui dan menganalisis Peran *Open Innovation* mampu memediasi hubungan antara *Dynamic Capabilities* dan *Competitive Firm Performance* pada PT Sutra Tour Hidayah

1.4 MANFAAT PENELITIAN

1. Bagi perusahaan PT Sutra Tour Hidayah

Dengan hasil penelitian ini dapat digunakan pedoman, masukan dan bahan pertimbangan untuk keunggulan dalam bersaing dengan perusahaan kompetitor dan mengetahui performa perusahaan sehingga tetap sustainability serta dinamika sebuah perusahaan dan pelayanan.

2. Bagi Akademik

Penelitian ini dapat menjadi bahan untuk penamabahan pengetahuan dan sebagai tambahan daftar referensi tentang manajemen strategi, serta dapat menjadi bahan referensi untuk penelitian serupa



3. Bagi peneliti selanjutnya

Sebagai acuan referensi untuk melakukan penelitian selanjutnya dan bisa menambah hal-hal terbaru sesuai dengan perkembangan informasi yang ada.

1.5 SISTEMATIKA PENULISAN

A. Tujuan Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan bertujuan untuk menyusun penelitian secara terstruktur dan logis, sehingga memudahkan pembaca dalam memahami alur dan isi dari penelitian. Dengan sistematika yang jelas, diharapkan pembaca dapat mengikuti setiap tahap penelitian mulai dari latar belakang, metodologi, hingga kesimpulan dengan mudah. Selain itu, sistematika penulisan juga membantu peneliti memastikan semua komponen penting penelitian tercakup dan dipresentasikan secara lengkap dan terperinci.

B. Sistematika Penulisan

Berikut adalah sistematika penulisan yang dapat digunakan dalam penelitian ini:

BAB I: Pendahuluan

- Latar Belakang

Menjelaskan alasan pemilihan topik, fenomena yang terjadi, dan urgensi penelitian.

- Rumusan Masalah

Mengidentifikasi pertanyaan-pertanyaan penelitian yang akan dijawab

- Tujuan Penelitian



Menguraikan tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini

- Manfaat Penelitian

Menjelaskan kontribusi yang diharapkan dari penelitian bagi akademisi, praktisi, dan pihak lain yang relevan.

- Sistematika Penulisan

Memberikan gambaran ringkas mengenai susunan bab dalam penelitian.

BAB II: Tinjauan Pustaka

- Kajian Teori

Menguraikan teori-teori manajemen strategi, dynamic capabilities, service dominant orientation dan open innovation terhadap competitive firm performance.

- Penelitian Terdahulu

Meninjau hasil penelitian yang serupa atau relevan, sebagai dasar untuk memahami kontribusi penelitian ini.

- Kerangka Pemikiran

BAB III: Metode Penelitian

- Desain Penelitian

Menjelaskan jenis dan pendekatan penelitian yang digunakan

- Lokasi Dan Waktu Penelitian

Menjelaskan detail lokasi dan waktu penelitian

- Populasi dan Sampel

Menjelaskan populasi target, metode sampling, dan ukuran sampel

- Teknik Pengambilan Sampel



Menguraikan alat dan metode pengumpulan data, seperti kuesioner

- Variable, Indikator Penelitian dan Definisi Operasional Menjelaskan variable, indikator dan definisi operasional

- Kerangka Konseptual

Menjelaskan hubungan antara variabel dalam penelitian serta diagram kerangka konseptual.

- Hipotesis

Menyatakan hipotesis yang akan diuji dalam penelitian berdasarkan kajian teori.

- Teknik Analisis Data

Menjelaskan teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis, seperti analisis regresi atau korelasi.

BAB IV: Hasil dan Pembahasan

- Deskripsi Data

Menyajikan data yang diperoleh dari penelitian dalam bentuk tabel, grafik, atau deskripsi lainnya.

- Hasil Pengujian Hipotesis

Menyajikan hasil dari pengujian hipotesis serta interpretasinya.

- Pembahasan

Mengaitkan hasil penelitian dengan teori dan penelitian terdahulu serta menganalisis implikasinya.

BAB V: Kesimpulan dan Saran

- Kesimpulan



Menyajikan ringkasan dari hasil penelitian yang menjawab tujuan dan rumusan masalah.

- **Saran**

Memberikan rekomendasi bagi praktisi, konsumen, dan peneliti selanjutnya berdasarkan temuan penelitian.

Daftar Pustaka

Daftar sumber referensi yang digunakan dalam penelitian, baik buku, jurnal, artikel, maupun sumber online lainnya, yang diurutkan sesuai dengan aturan penulisan akademik yang berlaku.

Lampiran

Berisi tambahan informasi seperti kuesioner penelitian, data mentah, dan dokumen pendukung lainnya yang mendukung keabsahan penelitian. Sistematika ini memastikan penelitian tersusun secara komprehensif dan mudah dipahami, serta memenuhi standar akademik yang diharapkan dalam karya ilmiah.

