

POTRET KOMPETENSI INTI USAHA KECIL MAKANAN KHAS BERBASIS TAPE SINGKONG DI KABUPATEN JEMBER

Moh. Miftahul Munir, Djoko Poernomo, Zahra Puspitaningtyas

Program Magister Ilmu Administrasi FISIP Universitas Jember

Email : mifteh21@gmail.com

Abstrak: *Specific Food-based cassava tape is a food that became the heritage of the ancestors and give a pride because in it's rich in art, creativity, and ideas. Various specific food products of an area also found many specific foods made from cassava tape and done by small businesses. Therefore it is necessary to maintain the existence of processed food products so that processed food products based on cassava tape have a sustainable competitive advantage. Sustained competitive advantage can be realized by finding the resources and capabilities that become core competencies so that the resulting product is unique and different from the competitors. The purpose of this paper is to explain the resources and capabilities of small-scale cassava tape-based food businesses that are the core competencies. Research location in Jember district of East Java province. The type of research used is qualitative research. Informants are small business owners of specific cassava tape based foods. Data collection is done by in-depth interviews and in-depth observations. Data analysis using descriptive analysis. The research findings show that the resources and capabilities of firms that are core competencies include human resources, experience resources, reputation resources, expertise resources, knowledge resources, and marketing capabilities. The core competencies are managed using the four management functions discussed in this paper.*

Keywords: *Core Competence, Management, Small business, Cassava Tape.*

Abstrak: Makanan berbasis tape singkong merupakan makanan yang menjadi warisan nenek moyang dan memberikan sebuah kebanggaan karena di dalamnya kaya akan seni, kreatifitas, dan ide. Berbagai produk makanan khas suatu daerah juga banyak ditemukan makanan khas yang berbahan baku tape singkong dan dilakukan oleh usaha kecil. Oleh karena itu perlu menjaga eksistensi akan produk makanan olahan tersebut sehingga produk makanan olahan berbasis tape singkong memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bisa diwujudkan dengan menemukan sumber daya dan kapabilitas yang menjadi kompetensi inti sehingga produk yang dihasilkan memiliki keunikan dan berbeda dengan pesaing. Tujuan penelitian ini menjelaskan sumber daya dan kapabilitas usaha kecil makanan berbasis singkong yang menjadi kompetensi intinya. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan Informan pemilik usaha kecil makanan khas berbasis singkong. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara dan pengamatan mendalam. Analisis data menggunakan analisis deskriptif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa sumber daya dan kapabilitas perusahaan yang menjadi kompetensi inti antara lain sumber daya manusia, sumber daya pengalaman, sumber daya reputasi, sumber daya keahlian, sumber daya pengetahuan, dan kapabilitas pemasaran. Kompetensi inti tersebut dikelola dengan menggunakan 4 fungsi manajemen yang didiskusikan dalam artikel ini.

Kata Kunci: Kompetensi Inti, Manajemen, Usaha Kecil, Tape Singkong.

PENDAHULUAN

Perusahaan kecil dan menengah memainkan peranan yang penting dalam perekonomian di suatu negara termasuk Indonesia. Dampak positif atas berkembangnya usaha kecil dan menengah adalah semakin luasnya jumlah lapangan kerja yang tersedia sehingga memberikan dampak terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat. Tumbuhnya usaha kecil dan menengah di Indonesia saat ini tidak diimbangi dengan kemampuan berdaya saing khususnya keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Untuk mewujudkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, diperlukan kompetensi inti perusahaan.

Produk makanan olahan secara umum dapat dikelompokkan kedalam usaha rakyat yang telah berjalan cukup lama di Indonesia. Dikatakan sebagai usaha rakyat, karena usaha makanan khas biasanya dikerjakan oleh rakyat yang masuk kategori lapisan menengah kebawah serta menggunakan teknologi tepat guna. Kualitas akan produk makanan khas sangat bervariasi tergantung pada kemampuan mengkombinasikan bakat, pengalaman, ketrampilan dan pengetahuan dari yang membuat. Disamping makanan khas sebagai kerajinan rakyat, makanan khas merupakan bagian dari subsector industri kreatif, di mana Badan Ekonomi Kreatif Indonesia telah menentukan 16 subsektor industri kreatif antara lain; industri periklanan, arsitektur, pasar barang seni, kerajinan, desain, fesyen, video, film, dan fotografi, permainan interaktif, music, seni pertunjukan, penerbitan dan percetakan, layanan computer dan piranti lunak, televisi dan radio, riset dan pengembangan, Kuliner, seni pertunjukan dan seni rupa (Tempo.co, 2016).

Pada umumnya industri kuliner lebih terarah pada industri jasa penyediaan makanan dan minuman (*foodservice*). Hal ini terjadi karena dalam pelayanan jasa penyediaan makanan dan minuman membutuhkan kemampuan dan keahlian kuliner seperti keahlian memasak, penyajian dan lain – lain. Seiring dengan berkembangnya waktu dan berkembangnya industri kuliner, beberapa klasifikasi mulai memasukan produk makanan olahan atau kemasan ke dalam bagian industri kuliner sebagai kategori *speciality food*. Produk makanan khusus merupakan produk yang bersifat unik karena diproses dengan menggunakan kreatifitas dan keahlian khusus. Produk ini tidak serta merta diproduksi begitu saja namun produk ini memiliki nilai budaya dan konten lokal yang menunjang keunikan produk makanan ini misal produk makanan khas di suatu daerah tertentu. Disamping nilai budaya dan konten lokal yang terkandung dalam produk makanan khusus ini, bahan baku yang digunakan biasanya bahan baku yang sudah lama dikembangkan di suatu daerah tertentu sehingga produk sangat terbatas.

Potensi untuk memunculkan kreatifitas para pelaku usaha makanan khas dapat datang dari kombinasi sumber daya dan kapabilitas (kecakapan) yang dimiliki. Kombinasi atau perpaduan antara sumber daya dan kapabilitas yang tepat akan melahirkan kompetensi inti (*Core Competencies*) yang dimiliki oleh perusahaan. Oleh sebab itu, terdapatnya kumpulan sumber daya dan kapabilitas yang tepat dan terus berkembang dinamis untuk merespon perubahan-perubahan pasar dapat dimanfaatkan guna mewujudkan kompetensi inti perusahaan yang muaranya pada keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Kompetensi Inti sebagaimana didefinisikan oleh Prahalad dan Hamel (1994) merupakan serangkaian kumpulan keterampilan dan teknologi yang memungkinkan suatu organisasi dapat menyediakan manfaat tersendiri bagi pelanggannya. Dengan demikian, kompetensi inti merupakan sekumpulan sumber daya dan kemampuan (aset – aset)

organisasi yang memiliki keunikan yang tinggi yang diperlukan untuk mencapai tujuan – tujuan organisasi. Keunikan yang dimiliki oleh organisasi tersebut membuat organisasi lain tidak memiliki kemampuan untuk menirunya.

Kompetensi inti perusahaan didasarkan pada sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki oleh perusahaan. Barney (2007) menyajikan struktur yang lebih konkrit dan komprehensif untuk mengidentifikasi kompetensi inti dalam mewujudkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Terdapat empat indikator untuk menilai apakah sumber daya dan kapabilitas perusahaan merupakan kompetensi inti antara lain sumber daya dan kapabilitas perusahaan bernilai (*valuable*), langka (*rare*), tidak mudah ditiru (*inimitability*), dan tidak mudah digantikan (*non-substitutability*).

Seperti di daerah lain, kabupaten Jember juga memiliki makanan khas yang menjadi keunggulan daerah. Makanan khas di kabupaten Jember didominasi oleh makanan khas yang berbahan baku tape singkong seperti suwar – suwir, prol tape, dan dodol tape. Lahirnya produk makanan khas berbasis tape singkong di kabupaten Jember karena kapasitas produksi singkong yang cukup besar sehingga merangsang masyarakat Jember untuk membuat suatu produk yang berbasis singkong. Produk makanan khas tersebut telah berjalan cukup lama dan diproduksi secara turun temurun dan menjadi warisan. Seiring berkembangnya waktu, produk makanan khas berbasis tape singkong di kabupaten Jember terus mengalami peningkatan beriringan dengan semakin berkembangnya tujuan wisata di kabupaten Jember. Peningkatan tersebut menunjukkan bahwa produk makanan khas berbasis tape singkong memiliki keunikan dan memiliki keunggulan bersaing yang berkelanjutan mengingat kabupaten Bondowoso juga memiliki produk tape. Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan usaha makanan khas berbahan baku tape singkong di kabupaten Jember tentu tidak dapat terlepas dari peran sumber daya dan kapabilitas yang menjadi sumber kompetensi inti sehingga produk memiliki keunikan dan tidak mudah untuk ditiru oleh pesaing. Berdasarkan fenomena tersebut maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana potret kompetensi inti usaha kecil makanan khas berbasis tape singkong di kabupaten Jember.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan paradigma konstruktivis interpretif karena dalam prosesnya penelitian ini bermaksud untuk memandang realita sebagai sebuah konstruksi sosial. Pemilihan paradigma tersebut juga didasarkan pada asumsi bahwa pengetahuan dan pemahaman peneliti akan realita yang sedang diteliti merupakan produk interpretasi peneliti dengan subjek dan sistem yang diteliti. Oleh karena itu dalam penelitian ini peneliti merekonstruksi realita yang akan ditelitinya menjadi sebuah pengetahuan yang baru (Poerwandari, 2005). Lokasi penelitian di kabupaten Jember dan fokus penelitian pada usaha kecil makanan khas berbasis tape singkong yang lebih spesifik diarahkan pada proses penentuan dan pengelolaan sumber daya dan kapabilitas yang menjadi sumber kompetensi inti. Teknik penggalan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara mendalam (*indepth interview*) serta pengamatan secara terus menerus oleh peneliti. Selain itu, peneliti juga melakukan kajian terhadap temuan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian ini. Analisis data menggunakan analisis deskriptif yang kemudian ditarik kesimpulan serta memberikan rekomendasi dan saran yang dibutuhkan berdasarkan temuan penelitian.

HASIL PENELITIAN

Kabupaten Jember merupakan kawasan pusat keramaian di kawasan timur provinsi Jawa Timur. Terdapat berbagai destinasi wisata yang berkembang di kabupaten Jember diantaranya wisata laut, wisata karnaval, dan wisata religi. Berkembangnya destinasi wisata memberikan dampak pada pertumbuhan usaha makanan khas yang dijadikan sebagai oleh – oleh khas Jember. Berbagai upaya dilakukan oleh pemerintah daerah kabupaten Jember untuk mengembangkan produk unggulan daerah. Upaya – upaya tersebut antara lain melakukan pembinaan dan pelatihan pada UKM yang memproduksi makanan khas, layanan konsultasi bagi UKM, layanan *display* produk melalui *website* yang dimiliki oleh pemerintah daerah, serta memberikan akses bantuan permodalan.

Salah satu produk unggulan yang dimiliki oleh kabupaten Jember adalah tape singkong, suwar suwir, prol tape, dan *cake* tape. Produk unggulan ini merupakan produk yang berbahan baku singkong di mana kapasitas produksi singkong di kabuapten Jember berlimpah. Badan Pusat Statistik mencatat bahwa kapasitas produksi singkong di kabupaten Jember relatif stabil dari tahun ke tahun.

Tabel 1. Kapasitas Produksi Singkong Kab. Jember

No	Tahun	Kapasitas Produksi (Kwintal)
1	2011	496.780
2	2012	478.030
3	2013	415.600
4	2014	597.330
5	2015	431.280

Sumber: BPS Kab. Jember

Tabel di atas menunjukkan bahwa kapasitas produksi singkong di kabupaten Jember relatif stabil dari tahun ke tahun. Hal ini menandakan bahawa serapan akan produk singkong di kabupaten Jember cukup bagus dan relatif stabil. Serapan paling besar dari produk singkong adalah usaha makanan yang berbahan baku singkong yang antara lain produk tape, prol tape, suwar suwir, dan *cake* tape.

Besarnya kapasitas produksi singkong mampu meningkatkan jumlah pelaku industri kecil makanan khas yang berbahan baku singkong salah satunya UD. Primadona. UD. Primadona telah berdiri dan menjalankan usahanya 34 tahun silam dan terus konsisten memproduksi makanan khas Jember yang berbahan baku tape singkong. UD. Primadona merupakan pemimpin pasar dalam industri kecil makanan khas di kabupaten Jember terbukti dengan UD. Primadona memiliki gerai yang lebih banyak dibandingkan para pesaingnya. Kemampuan berkembang UD. Primadona menunjukkan bahwa UD. Primadona memiliki produk makanan khas yang unik dan berbeda dengan para pesaingnya sehingga memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dapat diwujudkan dengan menemukan kompetensi inti yang bersumber dari sumber daya dan kapabilitas inti perusahaan yang memenuhi kriteria bernilai (*valuabel*), langka (*rare*), tidak mudah untuk ditiru (*inimitability*), dan tidak dapat digantikan dengan sumber daya yang lain (*non-substituability*).

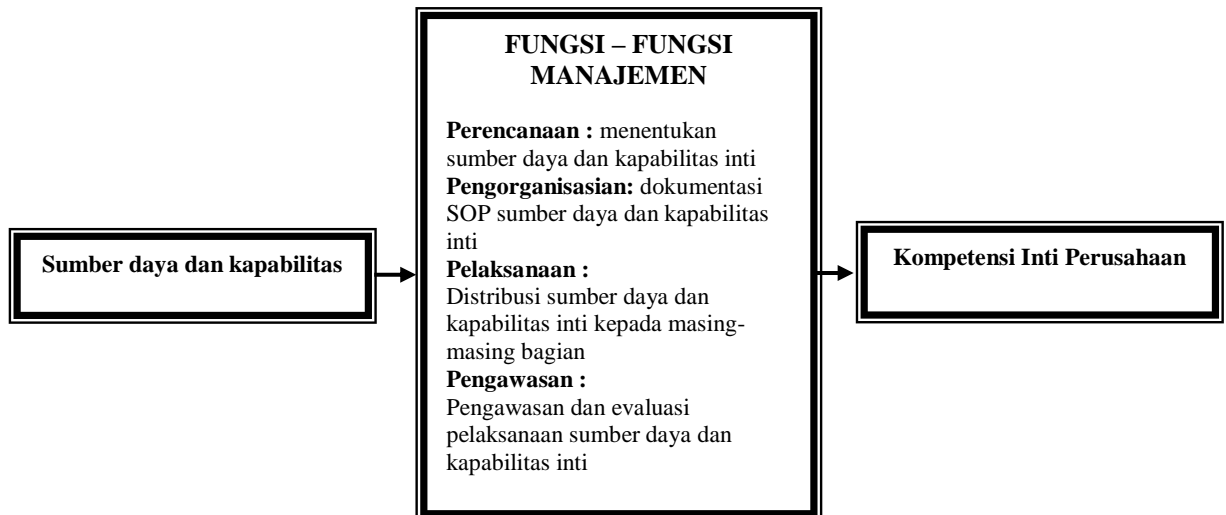
1. TAHAPAN PENENTUAN SUMBER DAYA DAN KAPABILITAS INTI

Kompetensi inti yang dimiliki oleh perusahaan tidak akan muncul begitu saja. Terdapat beberapa tahapan yang dilalui sehingga dapat ditemukan sumber daya dan

kapabilitas inti perusahaan. Ada beberapa tahapan dalam menentukan sumber daya dan kapabilitas perusahaan yang menjadi kompetensi intinya sehingga keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Pada dasarnya untuk menemukan kompetensi inti diperlukan penerapan fungsi – fungsi manajemen yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Fungsi – fungsi manajemen tersebut dilakukan agar keluaran dari kompetensi itu sendiri dapat diukur efektifitas dan efisiensinya. Begitu juga yang dilakukan oleh usaha kecil makanan khas berbasis tape singkong seperti UD. Primadona dalam menentukan kompetensi intinya.

Tahapan penentuan kompetensi inti usaha kecil makanan khas berbasis tape singkong di kabupaten Jember menggunakan tahapan sesuai dengan tahapan dalam manajemen antara lain tahapan perencanaan, tahapan pengorganisasian, tahapan pelaksanaan, dan tahapan evaluasi. Tahapan – tahapan tersebut dilakukan agar sumber daya dan kapabilitas inti dapat menciptakan produk inti dan tujuan perusahaan dapat tercapai. Seperti yang dilakukan oleh UD. Primadona. Konseptualisasi model tahapan penentuan kompetensi inti UD. Primadona dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 1. Model Manajemen Kompetensi Inti



Sumber: Data Primer diolah,2017

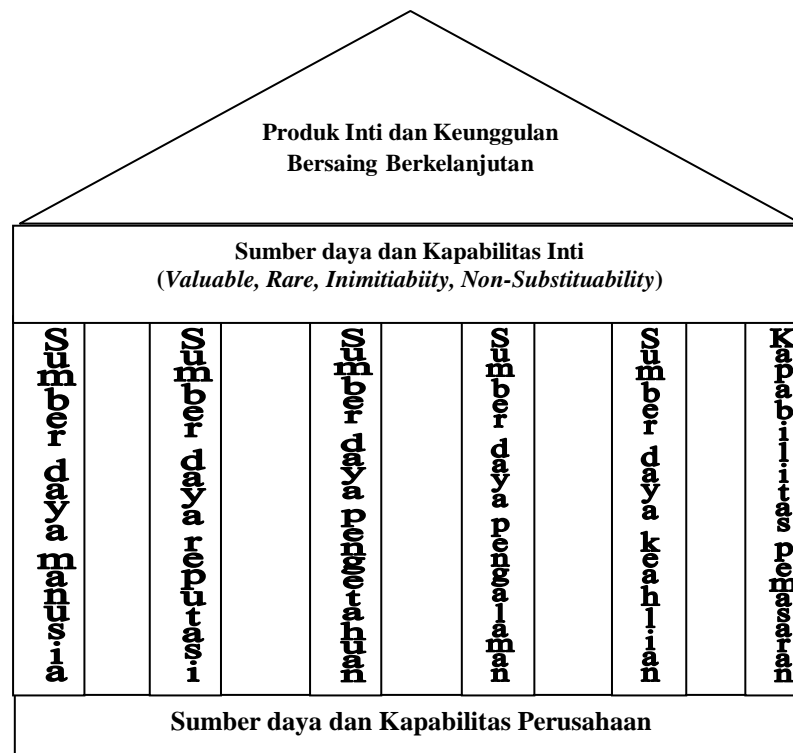
Pada tahapan perencanaan, dimulai dengan melakukan identifikasi seluruh sumber daya dan kapabilitas yang dimilikinya kemudian ditentukan sumber daya dan kapabilitas yang memenuhi kriteria sebagai sumber daya dan kapabilitas inti. Kapabilitas dan sumber daya inti inilah yang kemudian dikelola dan dijalankan untuk menciptakan produk inti perusahaan dalam mewujudkan kemampuan kompetitifnya. Tahap berikutnya adalah proses pengorganisasian sumber daya dan kapabilitas inti di mana perusahaan menjalankan tahapan ini dengan menciptakan standar prosedur yang didokumentasikan dalam bentuk standar operasional yang disebarkan kepada semua fungsi di dalam perusahaan untuk dijalankan. Proses penyebaran standar operasional ini sebagai langkah untuk menjaga konsistensi mutu produk inti. Tahap berikutnya adalah pelaksanaan dimana perusahaan menjalankan tahapan ini dengan mendistribusikan sumber daya dan kapabilitas inti yang telah terdokumentasi kepada masing – masing bagian untuk dilaksanakan. Tahap akhir adalah tahapan pengawasan dan evaluasi yang dilakukan dengan melakukan pengawasan

dan evaluasi secara intensif yang dilakukan oleh administrator kepada semua fungsi di dalam perusahaan.

2. KOMPETENSI INTI USAHA MAKANAN KHAS BERBASIS TAPE SINGKONG

Kompetensi inti sebagai keunggulan bersaing perusahaan yang berkelanjutan menghasilkan produk inti yang bernilai, langka, tidak dapat ditiru, dan tidak mudah digantikan. Setiap perusahaan perlu menemukan kompetensi intinya agar perusahaan berdaya saing yang berkelanjutan dan mampu bertahan hidup secara terus menerus. Seperti halnya UD. primadona seagai salah satu usaha kecil yang bergerak pada usaha pengolahan makanan khas berbasis tape singkong di kabupaten Jember, usaha kecil ini memiliki sumber daya dan kapabilitas inti yang menjadi sumber kompetensi intinya. Kompetensi intinya didominasi oleh sumber daya yang tidak berwujud. Konseptualisasi kompetensi inti UD. Primadona dapat dilihat pada model berikut,

Gambar 2. Model Kompetensi Inti



Sumber: Data primer diolah,2017

Berdasarkan gambar diatas bahwa sumber daya dan kapabilitas usaha makanan khas berbasis tape singkong yang menjadi kompetensi inti berdasarkan analisis kompetensi inti adalah sumber daya manusia, sumber daya reputasi perusahaan, sumber daya pengetahuan, sumber daya pengalaman, sumber daya keahlian, dan kapabilitas pemasaran. Keseluruhan sumber daya dan kapabilitas inti tersebut dikolaborasikan bersama-sama utuk mewujudkan produk inti sehingga dapat mewujudkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Sumber daya dan kapabilitas inti tersebut ditemukan melalui proses analisis kompetensi inti yang terdiri atas empat dimensi penilaian yaitu dimensi kebernialaian sumber daya dan kapabilitas, dimensi kelangkaan sumber daya dan kapabilitas, dimensi ketidakmampuan untuk ditiru, serta dimensi ketidak mudahan untuk digantikan oleh sumber daya dan

kapabilitas yang lain. Secara umum sumber daya yang tidak terwujud menjadi sumber daya inti dari usaha kecil makanan khas berbasis tape singkong di kabupaten Jember. Munculnya sumber daya tidak berwujud sebagai sumber daya inti karena sumber daya tidak berwujud merupakan ruh dari keseluruhan sumber daya sehingga tidak dapat digantikan oleh sumber daya-sumber daya yang berwujud seperti mesin, modal, dan lain-lain.

Sumber daya manusia menjadi kompetensi inti karena keterampilan yang dimiliki terus diasah dan dikembangkan sehingga memenuhi kriteria bernilai, langka, tidak dapat ditiru, dan tidak dapat digantikan. Sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya inti terus dilakukan peningkatan kapasitasnya sehingga sumber daya manusia memiliki keahlian yang spesifik dan unik. Sumber daya pengalaman diperoleh dari lamanya proses pembelajaran dan produksi. Lama menjalankan usaha dibandingkan dengan pesaing-pesaingnya menjadikan usaha kecil makanan khas berbasis tape singkong memenuhi kriteria kompetensi inti. Sumber daya pengetahuan diperoleh dari pembelajaran-pembelajaran baik internal maupun eksternal sehingga memenuhi kriteria kompetensi inti. Sumber daya keahlian diperoleh dari peningkatan kapasitas seluruh fungsi di perusahaan yang dilakukan secara terus menerus sehingga menghasilkan produk inti yang unik dan memenuhi kriteria kompetensi inti. Sumber daya reputasi perusahaan diperoleh dengan cara menjaga mutu produk sehingga tertanam pada benak konsumen bahwa produk makanan khas berbasis tape singkong merupakan produk yang berkualitas dan bercita rasa tinggi sehingga memenuhi kriteria kompetensi inti. Kapabilitas pemasaran diperoleh dengan cara membangun jaringan yang kuat dengan berbagai *stakeholder* dan menggunakan perkembangan teknologi sebagai media pemasaran sehingga memenuhi kriteria kompetensi inti. Kemampuan membangun jaringan dengan pelaku usaha perjalanan pariwisata, hotel, dan pemanfaatan teknologi informasi menjadi sumber keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

PEMBAHASAN

Fenomena yang sudah dijelaskan diatas, memberikan gambaran kepada peneliti bahwa kompetensi inti memberikan dampak pada keunggulan bersaing yang berkelanjutan bagi perusahaan. Kemampuan usaha kecil makanan khas berbasis tape singkong di kabupaten Jember dalam mengkolaborasikan sumber daya yang dimilikinya bersama dengan teknologi berhasil membuat keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Kemampuan mengkolaborasikan berbagai sumber daya dan kapabilitas inti menjadikan perusahaan memiliki kompetensi intinya. Kompetensi inti didasarkan pada informasi, proses-proses berwujud dan tidak berwujud, dan mengembangkannya sepanjang waktu melalui interaksi yang kompleks di antara sumber daya (Amit dan Schoemaker, 1993). Kekuatan yang dimiliki oleh suatu perusahaan yang tidak dapat dengan mudah untuk ditandingi atau ditiru oleh pesaing disebut kompetensi inti. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konsep kompetensi inti yang pertama kali dikemukakan oleh Prahalad dan Hamel sampai saat ini masih relevan. Prahalad dan Hamel menjelaskan bahwa perusahaan yang mampu menemukan kompetensi intinya, maka akan menemukan produk intinya sehingga perusahaan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Lebih lanjut Barney (2007) menyajikan struktur yang lebih konkret dan komprehensif untuk mengidentifikasi pentingnya kompetensi inti untuk memperoleh keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Sumber daya dan kapabilitas inti yang terdiri atas sumber daya manusia, sumber daya

pengalaman, sumber daya pengetahuan, sumber daya keahlian, dan kapabilitas pemasaran bersama dikolaborasikan dengan sumber dan kapabilitas yang lain sehingga menghasilkan produk inti yang unik yang memiliki perbedaan dengan para pesaingnya. Penelitian yang dilakukan oleh Kuo (2015) menemukan bahwa kompetensi inti berpengaruh positif terhadap kinerja pasar pada usaha kecil dan menengah di Taiwan. Temuan penelitian ini mendukung temuan bahwa kompetensi inti yang dibentuk dari kemampuan usaha kecil makanan khas berbasis tape singkong di kabupaten Jember dalam mengelola dan mengkolaborasikan sumber daya dan kapabilitas inti dalam mewujudkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Teori pandangan berbasis sumber daya sangat bermanfaat untuk mengidentifikasi sumber daya dan kapabilitas mana dari perusahaan yang dapat dijadikan sumber keunggulan bersaing berkelanjutan yang kemudian berpengaruh pada kinerja (Barney, 2007). Pemanfaatan sumber daya sebagai keunggulan bersaing memberikan dampak pada keberlanjutan keunggulan bersaing tersebut. Temuan bahwa sumber daya perusahaan menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di usaha kecil makanan khas berbahan baku tape singkong di kabupaten Jember menunjukkan bahwa sampai saat ini, RBV masih memiliki relevansi dalam ruang menciptakan daya saing perusahaan tidak hanya terbatas pada perusahaan berskala besar namun juga pada perusahaan berskala kecil.

KESIMPULAN

Berdasarkan penjelasan pada bagian-bagian sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian tentang potret kompetensi inti usaha kecil makanan khas berbasis tape singkong di kabupaten Jember dapat dijelaskan bahwa sumber daya dan kapabilitas yang menjadi kompetensi inti adalah sumber daya manusia, sumber daya pengalaman, sumber daya pengetahuan, sumber daya keahlian, sumber daya reputasi perusahaan, dan kapabilitas pemasaran. Gambaran proses pengelolaan kompetensi inti pada usaha kecil makanan khas berbasis singkong di kabupaten Jember dilakukan dengan menggunakan empat fungsi manajemen yang pertama adalah proses perencanaan yang dilakukan dengan cara melakukan identifikasi seluruh sumber daya dan kapabilitas perusahaan yang bisa menjadi sumber daya dan kapabilitas inti. Berikutnya proses mengorganisir sumber daya dan kapabilitas inti dilakukan dengan menciptakan satandar prosedur yang didokumentasikan dan didistribusikan kepada semua fungsi sehingga semua fungsi memahami apa yang harus dilakukan. Proses aktualisasi dilakukan dengan menjalankan semua standar prosedur yang telah ditetapkan dan dilakukan pengkolaborasi seluruh sumber daya dan kapabilitas inti maupun tidak inti sehingga menghasilkan produk yang memiliki ciri khas pembeda dengan para pesaing. Pengawasan atau pengendalian dilakukan dengan melakukan monitoring dan evaluasi atas capaian-capaian kinerja sesuai dengan standar prosedur yang telah ditetapkan. Berdasarkan penjelasan tersebut maka menjadi penting untuk betul-betul diperhatikan dan dirawat berbagai sumber daya dan kapabilitas inti usaha kecil makanan khas berbasis tape singkong di kabupaten Jember. Perlu adanya komitmen yang kuat dari semua *stakeholder* untuk menjaga seluruh sumber daya dan kapabilitas agar produk makanan khas berbasis singkong di kabupaten Jember dapat bertahan dan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

REFORMASI

ISSN 2088-7469 (*Paper*) ISSN 2407-6864 (*Online*)

Volume 7 No. 2 (2017)

DAFTAR PUSTAKA

- Amit, Raphael & Schoemaker, Paul.J, 1993, *Strategic assets and organizational rent*, Strategic Management Journal Volume 14. Issue 1 January 1993, p. 33-46
- Barney, Jay B., Clark, Delwyn N., 2007, *Resource-Based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage*, Oxford University Press.
- Kuo-Feng Wu, 2015, *An Empirical Study of Small-and-Medium-Sized Firms in Taiwan: Entrepreneurship, Core Copetency and Market Performance*, Web Journal of Chinese Management Review. Vol. 18, No. 3, August 2015.
- Poerwandari, E. Kristi. (2005). *Pendekatan Kualitatif untuk Penelitian Perilaku Manusia*. Depok: Perfecta.
- Prahalad, C.K & Hamel, Gary. 1994. *The Core Competence of Corporation*. Harvard Bussiness Riview On Point Article.

Internet

<https://bisnis.tempo.co/read/753840/dari-16-subsektor-ekonomi-kreatif-baru-3-yang-berkembang>, diakses 09 Juli 2017