

OPTIMALISASI KONSEP *RESOURCE-BASED VIEW* DALAM MEMPERTAHANKAN KEUNGGULAN KOMPETITIF PERUSAHAAN: STUDI PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI INDONESIA

Hendi *¹
Surya Violita Arifin ²
Zesica ³

^{1,2,3} Program Studi Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang
*e-mail : hendiwang03@gmail.com¹, suryaviolita2001@gmail.com², zesica2505@gmail.com³

Abstrak

Dalam iklim yang penuh ketidakpastian dan persaingan yang semakin sengit, keunggulan asosiasi bisnis menjadi semakin sulit untuk diimbangi. Penjelajahan ini diharapkan dapat menilai kinerja gagasan Resource-Based View(RBV) dalam upaya membangun organisasi-organisasi di Indonesia agar mampu bersaing secara ekonomi. Metode yang digunakan dalam tulisan ini adalah studi literatur, khususnya dengan melihat sumber-sumber yang berkaitan dengan tema penulisan melalui pendekatan RBV. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lembaga-lembaga yang melakukan RBV secara efektif memiliki keunggulan melalui pemanfaatan aset-aset mereka secara optimal, seperti inovasi dan SDM. Kesimpulan dari penelitian ini menegaskan bahwa kemampuan organisasi untuk mengidentifikasi dan mengelola aset secara progresif sangat penting agar tetap unggul. Implikasi dari penelitian ini ini memberikan pengetahuan kepada organisasi perakitan untuk lebih fokus pada aset sistem eksekutif untuk meningkatkan keseriusan dalam pengawasan.

Kata Kunci: Perusahaan Manufaktur, Resource-Based View, Keunggulan Kompetitif,

Abstract

In a climate full of uncertainty and increasingly fierce competition, the advantages of business associations are becoming increasingly difficult to match. It is hoped that this exploration can assess the performance of the Resource-Based View (RBV) idea in efforts to build organizations in Indonesia to be able to compete economically. The method used in this paper is literature study, specifically by looking at sources related to the writing theme using the RBV approach. The research results show that institutions that carry out RBV effectively have an advantage through optimal use of their assets, such as innovation and human resources. The conclusion of this research confirms that an organization's ability to identify and manage assets progressively is critical to staying ahead. The implications of this research provide knowledge for assembly organizations to focus more on executive system assets to increase seriousness in supervision.

Keywords: Manufacturing Company, Resource-Based View, Competitive Advantage,

PENDAHULUAN

Pada sebuah bisnis, apalagi skala yang cukup besar, tentu banyak sekali persaingan atau kompetitif yang terjadi antar perusahaan. Ini merupakan suatu kewajiban, karena setiap perusahaan pasti memiliki impian perusahaan yang mereka miliki terus berkembang dan terus maju. Salah satu cara yang dapat diterapkan organisasi untuk menghadapi berbagai kesulitan dan pintu terbuka yang berharga adalah pendekatan berbasis aset (Asset Based View). Melalui RBV, organisasi dapat membangun keunggulan ekonomi dengan menggunakan aset yang heterogen. Menurut Peteraf (1993) dan Hoopes, Madsen, dan Walker (2003), salah satu poin pendukung dalam RBV adalah capacity life cycle (CLC). CLC adalah gagasan lain yang sepenuhnya masuk akal sebagai contoh umum peningkatan kapasitas

Berbasis aset yang kuat, dalam jangka panjang. CLC memberikan struktur fundamental pada perspektif berbasis aset unik pada suatu perusahaan. Pandangan berbasis aset memberikan penjelasan pada penilaian bahwa pesaing terdekat berbeda dalam aset dan kemampuan mereka, yang akan mempengaruhi keunggulan. Gagasan RBV menggarisbawahi bahwa keunggulan suatu organisasi dalam hal aset dan kapasitas akan bertahan lebih lama dalam mempertahankan bisnisnya, dibandingkan jika hanya bergantung pada barang/situasi pasar. Aset organisasi dalam situasi ini dapat berupa uang, sumber daya manusia, kantor aktual, dan sumber daya non-materi

(informasi). Ide RBV sangat bergantung pada aset dan kapasitas yang unik, penting dan menantang untuk ditiru dengan tujuan akhir untuk mencapai keunggulan. Untuk tetap unggul, suatu organisasi harus memiliki kapasitas yang unik dan lebih baik dibandingkan pesaing lainnya. Melalui gagasan tentang Siklus Hidup Kapasitas (CLC), keseluruhan cara dan contoh peningkatan kemampuan hierarki setelah beberapa waktu dapat dipahami. Seperti siklus hidup barang, CLC menggambarkan tahapan seperti pengembangan, pengembangan, dan penurunan, meskipun terdapat beberapa komponen utama yang mengenali kapasitas dan siklus hidup barang.

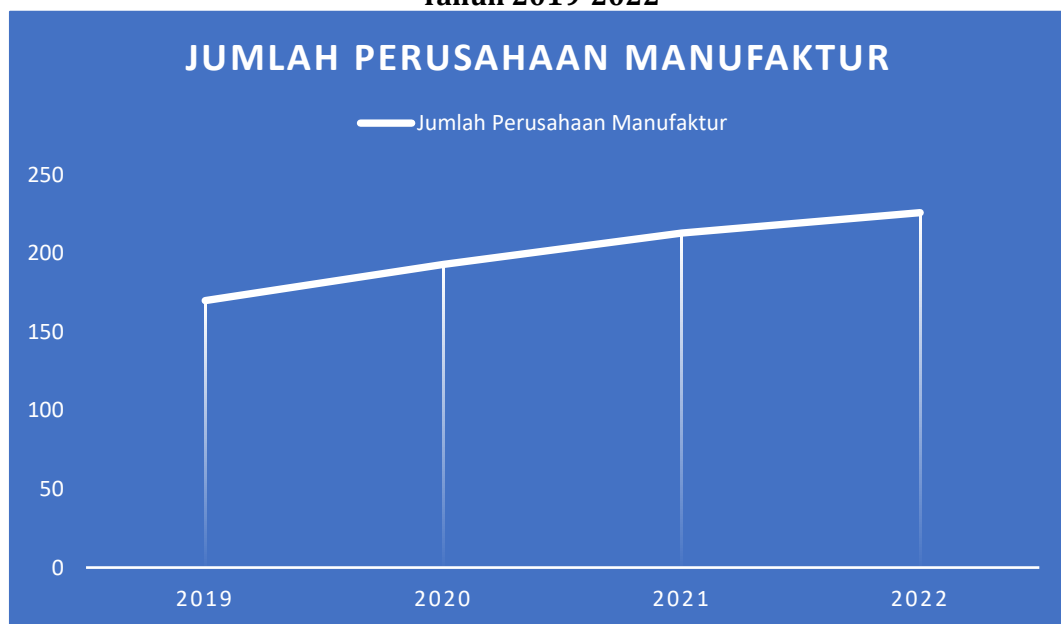
Hal ini juga relevan bagi perusahaan manufaktur di Indonesia, yang mengelola bahan mentah menjadi bahan jadi, seperti pengolahan bauksit menjadi aluminium. Perusahaan manufaktur di Indonesia, yang jumlahnya sangat banyak, juga mengalami tahapan siklus hidup kemampuan ini. Mari kita melihat data bagaimana pertumbuhan perusahaan manufaktur yang ada di Indonesia.

Tabel
Jumlah Perusahaan Manufaktur di Indonesia Tahun 2019-2022

TAHUN	JUMLAH
2019	170 Perusahaan
2020	193 Perusahaan
2021	213 Perusahaan
2022	226 Perusahaan
TOTAL	802 Perusahaan

Sumber: Bursa Efek Indonesia (2019-2022)

Grafik Pertumbuhan Perusahaan Manufaktur di Indonesia Tahun 2019-2022



Sumber: Bursa Efek Indonesia (2019-2022)

Dari data yang telah disampaikan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa perusahaan manufaktur di Indonesia mengalami kenaikan setiap tahunnya. Pada tahun 2020 mengalami kenaikan sejumlah perusahaan yakni 23 perusahaan, pada tahun 2021 mengalami kenaikan kembali yakni sebanyak 20 perusahaan, kemudian pada tahun 2022 mengalami kenaikan sejumlah 13 perusahaan. Salah teori yang terdapat pada dunia usaha adalah bagaimana pelaksanaan teori Resource-based view, yakni keunggulan perusahaan yang diperoleh melalui sumberdaya yang dimiliki. Perusahaan manufaktur di Indonesia memiliki banyak jenis kegiatan dan pengolahan bahan mentah, berikut dilampirkan data jenis kegiatan manufaktur yang ada di Indonesia.

Tabel
Jenis Kegiatan Perusahaan Manufaktur di Indonesia

NO	JENIS
1	Sektor Industri Dasar dan Kimia
2	Sektor Keramik, Porselen dan Kaca
3	Sektor Logam dan Sejenisnya
4	Pakan Ternak
5	Sektor Industri Kayu
6	Sektor Bubur Kertas
7	Aneka Industri
8	Sektor Otomotif dan Komponen
9	Sektor Tekstil dan Garmen
10	Sektor Alas Kaki
11	Sektor Kabel
12	Sektor Elektronika
13	Sektor Makanan dan Minuman
14	Sektor Pabrik Tembakau
13	Sektor Farmasi
14	Sektor Kosmetik dan Barang Keperluan Rumah Tangga
15	Sektor Peralatan Rumah Tangga

Sumber: *eddyelly.com* (2020)

Tentu masih banyak jenis perusahaan manufaktur di Indonesia, namun dapat disimpulkan bahwa perusahaan manufaktur yang ada di Indonesia memiliki jumlah yang sangat besar. CLC menjelaskan tahapan seperti pertumbuhan, kematangan, dan penurunan, yang juga relevan bagi perusahaan manufaktur ini. Perusahaan manufaktur di Indonesia harus mengelola kemampuan mereka secara dinamis agar tetap kompetitif dalam menghadapi tantangan pasar yang terus berkembang.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi peran RBV dan CLC dalam konteks perusahaan manufaktur di Indonesia, dengan fokus pada cara mengoptimalkan sumber daya untuk mencapai keunggulan kompetitif jangka panjang. Melalui pendekatan studi literatur, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang mendalam tentang bagaimana perusahaan dapat mengelola sumber daya mereka secara dinamis untuk menghadapi tantangan pasar yang terus berubah.

Penelitian ini diharapkan membawa manfaat bagi perusahaan manufaktur, dengan memberikan panduan tentang strategi pengelolaan sumber daya yang efektif dalam mencapai keunggulan kompetitif. Dengan demikian, paper ini tidak hanya akan mengisi kesenjangan pengetahuan dalam literatur akademis, tetapi juga memberikan kontribusi yang berarti dalam pengembangan teori dan praktik manajemen strategis di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penulisan ini adalah studi literatur, yang melibatkan survei dan analisis literatur yang relevan dalam bidang penelitian tertentu. Terdapat beberapa pendekatan dalam melakukan studi literatur, seperti analisis perbandingan, sintesis, dan evaluasi secara mendalam terhadap karya-karya terdahulu. Melalui pendekatan ini, penelitian sebelumnya dievaluasi untuk relevansi serta manfaatnya dalam konteks saat ini.

Dalam konteks tulisan ini, pendekatan studi literatur akan digunakan untuk mendiskusikan dan menguraikan konsep pandangan berbasis sumber daya (RBV) yang telah dikaji oleh peneliti sebelumnya. Dengan mempertimbangkan argumen yang dikemukakan, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pencapaian serta potensi kelemahan yang mungkin memerlukan pendalaman lebih lanjut. Evaluasi ini akan membantu dalam menyimpulkan temuan-temuan yang relevan serta memberikan arahan untuk penelitian selanjutnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Mempertahankan Eksistensi Perusahaan melalui Keunggulan Kompetitif.

Dalam era globalisasi yang penuh tantangan ini, mempertahankan eksistensi perusahaan menjadi sebuah ujian yang tidak mudah. Pemimpin pasar saat ini tidak dapat mengandalkan posisi mereka tanpa memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Menurut Porter (1985), keunggulan kompetitif dapat dicapai melalui melalui tiga strategi utama: kepemimpinan biaya, diferensiasi dan fokus.

Strategi pertama, kepemimpinan biaya, menekankan pentingnya efisiensi operasional untuk menawarkan nilai dengan biaya lebih rendah daripada pesaingnya. Perusahaan seperti Walmart menjadi contoh sukses dalam menerapkan strategi ini dengan memanfaatkan kelebihan tenaga kerja tidak terampil dan memberikan kompensasi berupa manfaat tak berwujud seperti opsi saham.

Penerapan strategi kepemimpinan biaya tidak hanya memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan margin keuntungan yang sehat tetapi juga memberikan mereka daya saing yang kuat di pasar global yang kompetitif saat ini. Dengan terus meningkatkan efisiensi operasional, perusahaan dapat mengendalikan biaya produksi, yang pada gilirannya memungkinkan mereka untuk menetapkan harga jual yang lebih kompetitif atau menawarkan produk dengan harga yang lebih rendah kepada konsumen.

Menurut Tushman & Nadler (2013), inovasi merupakan faktor kunci dalam mempertahankan keunggulan kompetitif. Inovasi tidak hanya menciptakan nilai tambah bagi produk atau layanan perusahaan tetapi juga memungkinkan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pasar yang berubah dengan cepat dan menggantikan produk usang dengan yang baru.

Inovasi memainkan peran penting dalam strategi diferensiasi. Dengan terus melakukan inovasi dalam produk, kualitas, atau layanan pelanggan, perusahaan dapat menciptakan sesuatu yang unik dan berkualitas tinggi yang tidak dapat ditiru oleh pesaing. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk menetapkan harga premium dan mempertahankan margin keuntungan yang lebih tinggi.

Strategi-strategi seperti kepemimpinan biaya dan diferensiasi, didukung oleh inovasi yang berkelanjutan, merupakan kunci bagi perusahaan untuk mempertahankan eksistensinya dalam jangka panjang di tengah persaingan global yang intens. Dengan fokus pada efisiensi operasional dan pengembangan produk inovatif, perusahaan dapat mengamankan posisi mereka sebagai pemimpin pasar dan mempertahankan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

2. Analisis Konsep *Capability Lifecycle (CLC)*

Inovasi konsep (CLC) mencakup beberapa fase dalam peningkatan asosiasi lain. Tahap utama adalah tahap pembentukan, yang merupakan alasan untuk peningkatan kapasitas tambahan. Tahap perbaikan kemudian menyusul, yang digambarkan dengan peningkatan kapasitas yang stabil. Pada akhirnya, kemajuan kapasitas berhenti dan kapasitas sampai pada tahap pengembangan. Setelah sampai pada tahap pengembangan, atau bahkan sebelum itu, berbagai peristiwa dapat berdampak pada peningkatan kapasitas di masa depan. Kemampuan mungkin menjadi salah satu dari enam tahapan CLC tambahan: pensiun/lulus, konservasi, restorasi, replikasi, penempatan kembali, dan rekombinasi. Tahapan-tahapan ini mungkin saling mengikuti dalam jangka panjang. Beberapa tahap juga dapat terjadi pada waktu yang bersamaan. Meskipun demikian, hal yang penting adalah bahwa hal-hal yang dapat diverifikasi sebagai

pendahuluan seperti pengembangan kapasitas sebelum penyebarannya secara umum berdampak pada peningkatan kapasitas berikutnya.

a. The Founding Stage

CLC dimulai dengan tahap pembentukan, dimana sekelompok orang menjabarkan tujuan-tujuan yang memerlukan pembentukan kapasitas baru. Dua prasyarat umum dalam tahap ini adalah: (1) adanya perkumpulan atau kelompok yang terkoordinasi dengan administrasi dan kemampuan, serta kegiatan bersama; (2) tujuan fokus yang memerlukan peningkatan kapasitas baru. Kelompok lain diawali dengan segudang penghargaan dan rekan kerja mempunyai sumber daya manusia (informasi, kemampuan, dan pengalaman), modal sosial (ikatan sosial di dalam dan di luar kelompok), dan wawasan. Selain itu, rekan kerja mungkin memiliki sumber daya manusia kelompok yang luar biasa dengan asumsi mereka telah bekerja sama sebelumnya dalam pertemuan lain. Kelompok-kelompok baru membutuhkan informasi dan aset selain individu dari rekan-rekan mereka untuk membangun kapasitas. Untuk kelompok baru yang tidak memiliki riwayat sebelumnya, akses terhadap aset, misalnya, pendukung atau inovasi baru mungkin bergantung pada kapasitas masing-masing rekan untuk memperoleh aset tersebut. Dengan cara ini, modal sosial dan koneksi luar yang dimiliki setiap rekan kerja mungkin menjadi komitmen yang signifikan dari pengelola kelompok.

b. The Development Stage

Tahap ini dimulai setelah kelompok menetapkan tujuan untuk mengembangkan kapasitas tertentu. Selama tahap ini, kapasitas berkembang melalui pencarian kelompok untuk peningkatan keterampilan, diikuti dengan pengumpulan keterlibatan dari waktu ke waktu. Pilihan yang ada mungkin berbeda-beda dalam hal jenis informasi, gagasan tentang tugas yang diharapkan untuk melaksanakan gerakan tersebut, jenis koordinasi yang diharapkan antara berbagai upaya, dan besarnya hasil atau tindakan. Beberapa pilihan mungkin mencakup jadwal dan kapasitas, sementara pilihan lainnya mungkin mencakup siklus baru. Sebagian besar eksplorasi kapasitas pembelajaran otoritatif berpusat pada pembelajaran sambil melakukan. Mengerjakan kemampuan kapasitas berasal dari faktor-faktor yang mencakup belajar sambil melakukan sebagai rekan kerja tunggal, semua upaya selama waktu yang dihabiskan untuk perbaikan dan pemikiran kritis, serta usaha setelah beberapa waktu. Selain itu, peningkatan kapasitas baru dapat berlangsung melalui interaksi yang baik, saat kelompok mempertimbangkan apa yang telah diperoleh dari babak penyisihan. Peningkatan kapasitas bergantung pada pengalaman masa lalu yang dibawa oleh kelompok, pada cara dasar yang dipilih, pada hasil dari memulai pilihan-pilihan lain, pada pilihan-pilihan baru yang muncul sehubungan dengan cara-cara perbaikan di masa lalu, dan pada keputusan-keputusan yang dibuat dalam serangkaian pilihan yang terbatas. Oleh karena itu, contoh-contoh khusus CLC dalam menjalani tahap-tahap perbaikan, seperti rentang waktu sebelum pengembangan dan hingga tingkat peningkatan kapasitas tercapai, akan berbeda antara satu kelompok dengan kelompok lainnya.

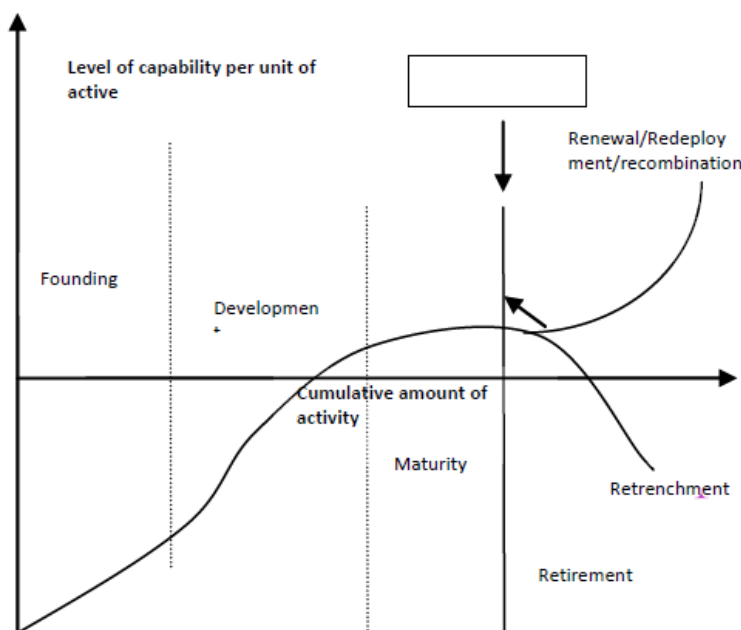
c. The Maturity Stage

Tahap pengembangan memerlukan peningkatan kapasitas melalui penyiapan keahlian. Dengan asumsi latihan dilakukan secara rutin, maka keterampilan akan bertambah, terutama jika ditanamkan dalam konstruksi otoritatif. Jadwal bisa menjadi kecenderungan. Dalam jangka panjang, kapasitas memori kelompok dalam jalur kemajuan mungkin kabur dan kemampuan mungkin menjadi lebih dirasakan. Bukti sebenarnya menunjukkan bahwa dalam keadaan penciptaan yang konsisten, tidak ada penurunan efisiensi (Thompson, 2002). Meskipun demikian, penghentian yang sedang berlangsung menyebabkan penurunan efisiensi (Thompson, 2002). Menurut perkiraan, seberapa baik kemampuan dipertahankan sangat bergantung pada seberapa sering dan seberapa andal kelompok tersebut melakukan latihan kemampuan.

d. Percabangan Capability Lifecycle (CLC)

Gambar 1 menggambarkan bentuk umum CLC, mulai dari awal sebagai pendiri hingga dewasa. Hub genap menunjukkan jumlah total latihan yang kapasitasnya dikoordinasikan, sedangkan hub ke atas mencerminkan 'tingkat' kemampuan per unit gerakan. Derajat kapasitas

pada poros ke atas mencerminkan keahlian kelompok secara umum dalam melakukan latihan tertentu. Bifurkasi kemampuan terjadi ketika faktor-faktor di luar kapasitas mempunyai pengaruh yang cukup mampu mengubah kemajuan kapasitas yang sedang berlangsung. Variabel-variabel tersebut bisa bermula dari dalam atau di luar pergaulan, yang disebut determinasi alamiah 'interior' dan 'luar' secara individual. Elemen penting dalam pilihan alamiah mencakup pilihan administratif. Faktor-faktor di luar pilihan alam termasuk perubahan permintaan, ilmu pengetahuan dan inovasi, aksesibilitas bahan-bahan mentah, dan strategi pemerintah. Beberapa dampak pilihan mungkin memperkuat kapasitas saat ini sepanjang siklus hidup. Misalnya saja, meningkatnya permintaan pada fase perbaikan siklus hidup memberikan motivasi lebih lanjut kepada asosiasi untuk terus menciptakan kapasitas yang jelas untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Namun, berbagai dampak keputusan dapat mengarahkan arah CLC, seperti yang akan dijelaskan di bawah ini. Memanfaatkan tikungan serupa, gambar 1 menunjukkan enam bagian CLC. Cabang-cabang ini mencerminkan susunan cara-cara yang diharapkan, yang keputusannya bergantung pada porsi kapasitas tertentu dan tahap perkembangannya. Bagian dari siklus kapasitas meliputi: pensiun, konservasi, pengisian ulang, replikasi, penempatan kembali, dan rekombinasi.



Gambar 1

Siklus Hidup Kemampuan (Helfat & Peteraf, 2003)

Cabang-cabang CLC mencerminkan dampak dari dua jenis keputusan: keputusan yang mengambil langkah-langkah untuk membuat suatu kapasitas menjadi ketinggalan jaman, dan keputusan yang memberikan pintu terbuka baru bagi pengembangan atau perubahan kemampuan. Masing-masing dari enam bagian CLC dapat menimbulkan bahaya terhadap kapasitas. Peluang baru, bagaimanapun, sebagian besar tidak mencakup pensiun atau konservasi kapasitas. Selain itu, replikasi dan penempatan kembali cabang (dan sering kali rekombinasi) mencakup kemampuan berpindah ke berbagai sektor bisnis. Organisasi tidak akan memindahkan kapasitasnya ke sektor bisnis lain kecuali jika dihadapkan pada pintu terbuka atau bahaya baru. Beberapa keadaan yang tidak wajar dapat mendorong suatu organisasi untuk menghentikan kapasitasnya secara total, yang berarti bahwa kapasitas organisasi tersebut juga terhenti. Sebagai pilihan yang berbeda dengan konservasi atau penghentian kapasitas, sebuah organisasi mungkin berupaya untuk meningkatkan atau memulihkan kemampuan di sana-sini. Winter (2000) memperhatikan bahwa keadaan darurat dapat meningkatkan tujuan dan membangkitkan asosiasi untuk meningkatkan tingkat kapasitas. Dalam keadaan tertentu, suatu organisasi juga dapat mengatasi bahaya terhadap kapasitas di suatu pasar dengan memindahkan kapasitas tersebut ke pasar lain. Pergerakan kemampuan tidak bersifat moneter kecuali keuntungan dari perpindahan melebihi

biayanya. Dalam keadaan seperti ini, kapasitas mungkin mengarah pada replikasi atau penempatan kembali. Kembali ke kasus pembatasan pembuatan narkoba, direktur organisasi mungkin memiliki opsi untuk memindahkan kapasitasnya ke negara lain yang mempunyai undang-undang tidak resmi. Demikian pula, replikasi kapasitas memerlukan penciptaan kembali kemampuan serupa di sektor bisnis geografis lainnya (Winter dan Szulanski, 2001). Hingga saat ini, penyelidikan telah memusatkan perhatian pada bahaya kemampuan. Selain itu, pintu terbuka baru mungkin akan muncul. Banyaknya cabang pada Gambar 1 memberikan pilihan kepada organisasi untuk menjawab pintu yang terbuka. Sebagai gambaran/ilustrasi dari keadaan ini, pada tahun 1800an terjadi perpindahan tenaga kerja, dari kelompok penangkap ikan paus ke kelompok penambang emas seiring dengan terbukanya pintu pasar. Perubahan ini dimanfaatkan oleh kemampuan asosiasi untuk membawa kelompok serba guna ke suatu wilayah dengan cepat (Goranson, 1999). Pintu terbuka baru bagi organisasi muncul dari faktor luar. Pintu terbuka yang berbeda untuk kemampuan peregang dapat muncul dari faktor dalam. Organisasi mungkin mencoba dan memutuskan untuk menciptakan kembali atau memindahkan atau menggabungkan kembali kapasitas yang ada di sektor bisnis yang berbeda dengan asumsi hal tersebut akan meningkatkan keuntungan dari kepentingan masa lalu dalam menciptakan kemampuan. Wal-Shop, misalnya, telah mencapai manfaat besar melalui usaha metodis ke dalam sektor bisnis geografis baru berdasarkan sistem kapasitas dan replikasi aset.

3. Kemampuan Dinamis Keterkaitannya Dengan Resource-Based View (RBV)

Terkait dengan upaya organisasi untuk menjaga keunggulan ekonomi, seperti yang baru-baru ini dipahami, sebuah organisasi harus memiliki kapasitas yang dinamis. Melalui kapasitas yang unik, para penguasa baru diharapkan mempunyai pilihan untuk memenuhi kebutuhan sektor bisnis yang terus berubah secepat mungkin. Kemudian, kita akan memahami apa yang dimaksud dengan kapasitas yang kuat dan bagaimana kapasitas tersebut berperan dalam membangun dan menjaga keunggulan organisasi. Menurut Wu (2009), kemampuan yang kuat adalah cara terkoordinasi untuk menghadapi aset baru yang lebih unggul dalam keadaan alam yang unik. Sedangkan menurut Cepeda dan Vera (2007), kemampuan ampuh adalah susunan kemampuan dan latihan rutin yang diharapkan berhasil. Sementara itu, Teece dkk. (1997) mengkarakterisasi kapasitas dinamis sebagai kapasitas organisasi untuk berkoordinasi, membentuk, dan mengkonfigurasi ulang keterampilan internal dan eksternal untuk beradaptasi dengan iklim yang berkembang dengan cepat. Dari asumsi-asumsi ini, pencipta dapat menyimpulkan bahwa kapasitas-kapasitas unik adalah sebuah cara untuk menangani peningkatan kapasitas-kapasitas yang diperlukan mengingat aset-aset yang mereka perlukan untuk menjadi serius dalam iklim yang kuat. Menyinggung penilaian Henderson dan Cockburn (1994), RBV tidak hanya mementingkan sumber daya yang berwenang, namun juga kemampuan. Aset mengacu pada sumber daya atau sumber informasi yang dibutuhkan suatu asosiasi untuk menyelesaikan penciptaan, sedangkan kapasitas hierarki mengacu pada kapasitas asosiasi untuk melakukan serangkaian tugas yang direncanakan, menggunakan aset hierarki untuk mencapai produk akhir yang terjamin.

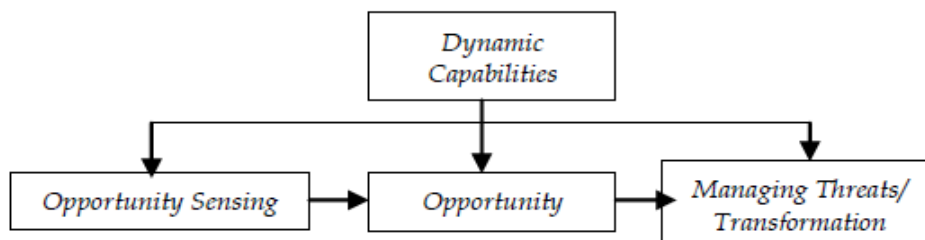
Berdasarkan penilaian Teece, Pisano, dan Shuen (1997), terdapat hubungan antara RBV dan DC, namun keduanya masih unik. DC penting untuk asosiasi berbasis aset umum. Bagi organisasi berbasis aset, aset dan kapasitas hierarki dapat menjadi sumber keberhasilan. Untuk mempunyai pilihan bersaing, seperti yang baru-baru ini masuk akal, sebuah organisasi harus memiliki aset yang memenuhi standar VRIN (Amit dan Schoemaker, 1993, Barney, 1991; Combe dan Greenley, 2004). Seperti yang baru-baru ini dipahami, dalam RBV, organisasi berupaya mencapai keunggulan dengan menggunakan berbagai kapasitas aset yang mereka miliki. Secara keseluruhan, titik fokus RBV adalah pada aset atau sumber daya yang jelas untuk membuat organisasi berkelimpahan. Untuk sementara, DC bertujuan untuk membuat kelimpahan perusahaan di bawah iklim mekanis yang berubah dengan cepat bertekad untuk mencapai keunggulan ekonomi. DC menyinggung kapasitas organisasi untuk melakukan perubahan melalui upaya menggabungkan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang keterampilan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan ekologi. DC menggarisbawahi dua perspektif penting, yaitu "dinamis" dan "kapasitas". Sudut pandang yang unik ini menyinggung kemampuan organisasi

untuk menyegarkan kembali kemampuannya, terutama melalui kemajuan yang tiada henti. Sementara itu, sudut pandang “kapasitas” menampilkan kapasitas organisasi untuk mengawasi perubahan dengan cara yang fleksibel dan reseptif terhadap iklim.

Dalam menghadapi perubahan lingkungan yang cepat, perusahaan perlu membangun DC yang kuat. Meskipun kemampuan dibangun dari sumber daya yang ada, tidak semua sumber daya mampu secara langsung meningkatkan kemampuan perusahaan karena dinamika perubahan yang terus menerus dalam sumber daya dan kemampuan dinamis.

Manajemen yang efektif dari aset teknologi dan identifikasi peluang pasar adalah kunci penting dalam membangun DC yang efektif. Setiap perusahaan memiliki DC yang unik karena kondisi lingkungan dan strategi yang berbeda-beda. Kinerja DC dapat diukur melalui dua dimensi, yaitu *“technical fitness”* untuk mengevaluasi seberapa baik kemampuan dapat menjalankan fungsinya, dan *“evolutionary fitness”* untuk mengukur seberapa baik kemampuan dapat beradaptasi dan berkembang untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan.

Menurut Teece (2007), kerangka kerja DC terdiri dari tiga kapasitas utama: penginderaan (*sensing*), merebut (*seizing*), dan mengelola ancaman atau transformasi. Kerangka ini dirancang untuk membantu perusahaan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya dan menghadapi tantangan yang ada.



Gambar 2.
Kerangka Kemampuan Dinamis (David J. Teece, 2007)

Kemampuan mendeteksi pintu terbuka yang berharga (*opportunity recognition*) meliputi pengecekan, pemahaman, investigasi, dan penyelarasan inovasi serta pintu terbuka pasar dan bahayanya. Deteksi/sifat diperlukan terutama ketika situasi ekonomi sulit untuk diantisipasi. Pintu terbuka atau bahaya baru dapat dilihat melalui penelitian dan berbagai latihan. Data-data yang dikumpulkan dari kegiatan-kegiatan tersebut dapat dijadikan informasi baru sehingga pintu-pintu baru dapat terbuka. Ada banyak cara untuk melihat pintu terbuka dan bahaya, termasuk melalui latihan kerja inovatif (Litbang), pesaing, klien, atau penyedia potensial yang dapat menyebabkan perubahan. Kemudian, kemampuan untuk segera melompati segala peluang (*opportunity capture*), terjadi setelah inovasi atau pintu terbuka yang bernilai pasar terlihat dan dibedakan. Perebutan mencakup pengambilan keputusan terutama ketika pasar sasaran masih belum terlalu jelas. Organisasi harus memanfaatkan peluang, dan itu berarti mengatasi masalah klien. Ketika permasalahan menjadi lebih jelas, organisasi harus siap memikul tanggung jawab penuh, sejauh aset, memanfaatkan inovasi yang mungkin akan diakui oleh pasar. Segera memanfaatkan peluang tertentu dapat dilakukan dengan membangun tanggung jawab dan dedikasi klien. Seperti halnya kesetiaan klien, menurut pandangan Earthy Coloured (Hurriyati, 2005: 130), kesetiaan klien tidak bisa dilakukan begitu saja, namun harus direncanakan oleh organisasi. Tahapan konfigurasi ketabahan adalah:

1. Mengkarakterisasi Nilai Klien: Pada tahap ini, organisasi harus mengenali fragmen dan nilai klien target. Melalui tahap ini pemisahan merek harus dilakukan.
2. Merencanakan Pengalaman Klien yang Ditandai : Tahap ini merupakan pekerjaan merencanakan teknik umum dan menumbuhkan pemahaman serta memahami pengalaman klien. Di dalam organisasi, upaya harus dilakukan untuk merencanakan cara berperilaku yang representatif untuk memahami jaminan merek.

3. Mempersiapkan Individu dan menyampaikan dengan Handal: Pada tahap ketiga ini, perlu adanya penguatan pelaksanaan organisasi, termasuk melalui kegiatan estimasi dan administrasi. Pelopor organisasi harus dapat menjalankan dan memberikan pertemuan kepada klien. Tugasnya adalah pionir, namun semua perwakilan harus dibekali dengan ilmu dan kemampuan untuk menciptakan dan memberikan pertemuan kepada klien dalam setiap kerjasama. 4. Mendukung dan meningkatkan eksekusi: Melalui tahap ini, upaya untuk mengimbangi klien secara berkelanjutan dibantu melalui reaksi proporsional antara klien dan perwakilan perusahaan. Cara lainnya, yakni dengan membentuk kolaborasi antara kerangka HRD (Human Asset Improvement) dengan proses bisnis yang langsung terkait dengan pemberian dan perjumpaan dengan klien.

Mengawasi bahaya atau membatasi perubahan: ini termasuk menggabungkan kembali dan mengkonfigurasi ulang sumber daya mekanis organisasi dan konstruksi otoritatif mengingat kemajuan yang dipilih dan dipilih serta pintu terbuka pasar yang menakjubkan. Organisasi yang melakukan perubahan bisnis dalam artian umum, secara total dan ekonomis memperoleh banyak keuntungan, antara lain: organisasi dapat membidik wilayah bisnis tambahan yang menjanjikan (repositioning bisnis), menjadikan kekuatan dan keseriusan lebih menonjol, meningkatkan kemampuan hierarki sehingga dapat mempunyai penyampaian yang lebih bumi. membatasi, membuat nilai moneter dan gaji lebih menonjol dan memiliki peluang lebih besar untuk berubah menjadi organisasi elit. Melalui cara paling umum dalam menyesuaikan sumber daya dan konstruksi organisasi terhadap perubahan alam, hal ini mencakup pengembangan manfaat yang dapat dikelola. Kemampuan dinamis membutuhkan banyak struktur untuk menjadi berlapis-lapis dan digunakan dalam berbagai situasi, dan beberapa batasan akan lebih mendasar dibandingkan yang lain (Elonen, Wikstrom, dan Jantunen, 2009). Ketiga batasan tersebut tidak harus ada bersama-sama dan digunakan secara konsisten, melainkan bergantung pada situasi spesifik. Dari penjelasan di atas, pencipta melihat adanya keterkaitan antara ide DC dengan capacity life cycle (CLC) suatu organisasi. Gagasan DC hadir untuk memahami bagaimana organisasi dapat tetap unggul dalam kerentanan ekologis. Kerentanan ini dapat menyebabkan kekuasaan organisasi menjadi semakin terbatas dan sulit dipertahankan (Biedenbach dan Soderholm, 2008). Sebuah organisasi akan terus-menerus dihadapkan pada keadaan alam dan elemen pasar yang meragukan. Menghadapi keadaan ini, tugas kapasitas dinamis menjadi sangat besar karena mereka dapat menyesuaikan aset dan jadwal fungsional yang ada dari waktu ke waktu. Sebagaimana diungkapkan oleh Zahra, Sapienza, dan Davidsson (2006), persyaratan penetapan kembali aset dan jadwal tidak menutup kemungkinan dimulainya perubahan keadaan otoritatif dan perubahan keadaan alam. Dalam kondisi yang cukup unik, menurut Eisenhardt dan Martin (2000), kapasitas yang kuat memerlukan struktur yang cukup stabil, tidak mengejutkan, dan logis, dan sangat bergantung pada informasi yang ada untuk memberdayakan konfigurasi ulang aset dan jadwal.

Menarik untuk dipelajari, untuk menghadapi elemen pasar, kapasitas dinamis diperlukan oleh organisasi, namun juga tugas dewan informasi. Menyinggung penilaian Gold, Malhotra, dan Segars (2001), informasi para eksekutif dapat dianggap sebagai kapasitas mendasar yang menambah konfigurasi ulang aset fungsional dan jadwal, karena informasi merupakan aset itu sendiri dan mengingat fakta bahwa Jadwal fungsional akan berasal dari informasi yang ada di bidang yang berguna seperti promosi, SDM, dan kerangka data (Esterby, Isabel, 2008). Selain itu, Esterby dan Isabel (2008), Skillet dan Scarbrough (1999), Lee dan Choi (2003), dan Chuang (2004) mengungkapkan bahwa untuk mendapatkan informasi, diperlukan informasi yang mencakup perpaduan yang tepat antara hubungan sosial, latihan tanpa henti . - praktik administratif, dan aparat khusus, sehingga organisasi secara praktis dapat menciptakan dan memanfaatkan informasi semacam ini.

KESIMPULAN

RBV menyoroti pentingnya evolusi sumber daya dan kemampuan perusahaan, yang merupakan komponen utama dalam mempertahankan keunggulan di atas rata-rata pesaing. Selain itu, *Capability Lifecycle* (CLC) memberikan kerangka kerja yang penting bagi RBV, dengan

mengidentifikasi tahapan dari pendirian hingga kematangan kemampuan, serta potensi cabang yang memungkinkan adaptasi perusahaan terhadap lingkungan yang terus berubah.

Di sisi lain, perusahaan manufaktur di Indonesia, yang berjumlah sangat besar, menghadapi persaingan yang semakin ketat. Strategi yang efektif menjadi krusial bagi setiap perusahaan untuk memenangkan persaingan ini. *Resource-Based View* (RBV) adalah teori yang tepat untuk diterapkan di konteks ini, karena mampu membantu perusahaan dalam mengoptimalkan sumber daya dan kemampuan yang unik untuk meraih keunggulan *kompetitif*.

Gabungan dari pandangan RBV yang dinamis dan penerapannya dalam strategi perusahaan manufaktur di Indonesia menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan adalah kunci utama dalam mempertahankan kinerja yang berkelanjutan dan mendapatkan posisi unggul di pasar yang kompetitif.

UCAPAN TERIMA KASIH

DAFTAR PUSTAKA

- Winter, S. G. 2003. Understanding dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*, 24, pp. 991–995.
- Zaidi MFA, Othman SN. 2011. Exploring the Concept of Technology Management through Dynamic Capability Perspective. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 2, No. 5, hal 41–54.
- Zahra, S. A., H. J. Sapienza and P. Davidsson. 2006. Entrepreneurship and dynamic capabilities: a review, model, and research agenda. *Journal of Management Studies*, 43 (4), pp. 917–955.
- Zollo, M. and S. G. Winter (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization Science*, 13 (3), pp. 339–351.
- Azwina, R., Wardani, P., Sitanggang, F., & Silalahi, P. R. (2023). Strategi Industri Manufaktur Dalam Meningkatkan Percepatan Pertumbuhan Ekonomi Di Indonesia. *Profit: Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(1), 44–55. <https://journal.unimar-amni.ac.id/index.php/profit/article/view/442>
- Hurriyati, Ratih. 2005. *Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen*. Cetakan pertama. Bandung: Alfabeta.
- Dasuki, R. E. (2021). Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen Manajemen Strategi : Kajian Teori Resource Based View. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, XII(3), 447–454.
- Absah, Yeni. 2008. Kompetensi: Sumberdaya Pendorong Keunggulan Bersaing Perusahaan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, Volume 1, Nomor 3, September.
- Barreto I. 2011. Dynamic Capabilities: A Review of Past Research and an Agenda for The Future. *Journal of Management*, p. 36: 256.
- Foss, NJ, Ishikawa I. 2006. Towards a Dynamic Resource Based View: Insight from Austrian Capital and Entrepreneurship Theory. SMG WP. No. 6.
- Esterby, Mark – Smith, Isabel M. Rieto. 2003. Dynamic Capabilities and Knowledge Management: an Interogative Role for Learning. *British Journal of Management*. Vol. 19. Issue 3. P. 235–249
- Hana, Urbancová. 2013. Competitive Advantage Achievement through Innovation and Knowledge. *Journal of Competitiveness* Vol. 5, Issue 1, pp. 82–96.
- Helfat CE, Peteraf MA,. 2003. The Dynamic Resource-Based View: Capability Lifecycle. *Strategic Management Journal*. DOI: 10.1002/smj.332.
- Harahap, N. A. P., Al Qadri, F., Harahap, D. I. Y., Situmorang, M., & Wulandari, S. (2023). Analisis Perkembangan Industri Manufaktur Indonesia. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 4(5), 1444–1450. <https://doi.org/10.47467/elmal.v4i5.2918>
- Nurkhin, A., Widiatami, A. K., Sari, P. N., & Khuluq, K. (2021). Pendalaman Materi Akuntansi Perusahaan Manufaktur pada Guru SMK PGRI 2 Taman Pematang. *Jurnal Implementasi*, 1(1), 53–56.
- Pratiwi, D. O., & Pradana, B. I. (2019). Analisis Resource Based View dalam Mencapai Keunggulan

- Kompetitif (Studi Kasus Pada Pijak Bumi Bandung). Sarjana Thesis, 6(2), 1–17. <http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=640899&val=6467&title=Analisis Resource Based View dalam Mencapai Keunggulan Kompetitif Studi Kasus Pada Pijak Bumi Bandung>
- Jong CW, Dynamic Equilibrium Process and Dynamic Resource Based View: Austrian Approach. Department of Agricultural & Applied Economics, University of Missouri, Columbia.
- Kor YY, Mahoney JT. 2004. Contributions to the RBV of Strategic Management. *Journal of Management Studies*, Vol. 41, No. 1, hal 183- 191.
- Kraaijenbrink J, Spender JC, Aard JG. 2010. The Resource Based View and Assesment Critiques. *Journal of Management*. Vol. 36, No. 1, hal 349-372.
- Santyasa, I Wayan. 2007. Model-Model Pembelajaran Inovatif. Makalah disajikan dalam pelatihan tentang Penelitian Tindakan Kelas di Nusa Penida.
- Rintalla, M., & Samsudin, A. (2024). Resource-Based View Analysis As A Strategy To Enhance Competitive Advantage In CV Mubarokfood Cipta Delicia Analisis Resource-Based View Sebagai Strategi Untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Pada CV Mubarokfood Cipta Deliciaid 2 *Corresponding Author. *Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur*, 5(1), 2906–2917.
- Teece DJ, Pisano G, Amy Shuen. 1997. Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, Vol. 18, No. 7, hal 509- 533.
- Tidd, J., J. Bessant and K. Pavitt .1997. *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organisational Change*. London: Wiley.
- Rusandi, & Muhammad Rusli. (2021). Merancang Penelitian Kualitatif Dasar/Deskriptif dan Studi Kasus. *Al-Ubudiyah: Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 2(1), 48–60. <https://doi.org/10.55623/au.v2i1.18>
- Wernerfelt Birger. 1995. The Resource Based View of The Firm: Ten Years After. *Strategic Management Journal*, Vol. 16, No. 3, hal 171- 174.