



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Penelitian tentang keunggulan bersaing telah meneliti secara ekstensif peran penting yang dimainkan oleh sumber daya internal, strategi inovasi, dan orientasi pasar di berbagai industri. Pandangan Berbasis Sumber Daya (RBV) menunjukkan bahwa perusahaan dengan sumber daya yang berharga, langka, tidak dapat ditiru, dan tidak dapat digantikan dapat mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan (Barney, 1991). Selain itu, kapabilitas dinamis, yang mengacu pada kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang kompetensi internal dan eksternal untuk mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat, sangat penting untuk mempertahankan daya saing dalam menghadapi pergeseran pasar (Teece, Pisano, & Shuen, 1997). Strategi inovasi, yang mencakup inovasi produk dan proses, telah diidentifikasi sebagai pendorong signifikan posisi kompetitif, memungkinkan perusahaan untuk membedakan diri mereka dan memenuhi kebutuhan pelanggan yang terus berkembang (Schilling, 2017). Lebih jauh lagi, orientasi pasar, yang melibatkan pengumpulan sistematis, penyebaran, dan respons terhadap intelijen pasar, dikaitkan dengan peningkatan kinerja organisasi dan keunggulan bersaing dengan menyelaraskan strategi perusahaan dengan preferensi pelanggan dan kondisi pasar (Kohli & Jaworski, 1990). Studi terbaru menggarisbawahi perlunya menyelaraskan kerangka kerja ini untuk mendapatkan wawasan yang dapat ditindaklanjuti untuk pengambilan keputusan strategis dan kesuksesan jangka panjang (Gonyora et al., 2021; Al-Kamel et al., 2021). Memahami interkoneksi ini dapat memberikan panduan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



berharga bagi organisasi seperti PT Temas Line dalam meningkatkan keunggulan bersaing mereka dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

Meskipun terdapat banyak penelitian mengenai dampak individual dari sumber daya internal, strategi inovasi, dan orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing, masih terdapat kesenjangan penting dalam memahami bagaimana elemen-elemen ini berinteraksi secara sinergis dalam konteks pasar yang dinamis dan sangat kompetitif seperti Jakarta. Penelitian-penelitian sebelumnya terutama berfokus pada faktor-faktor ini secara terpisah, seringkali mengabaikan perspektif terpadu yang diperlukan untuk pengambilan keputusan strategis yang komprehensif (Gonyora et al., 2021; Al-Kamel et al., 2021). Selain itu, meskipun Pandangan Berbasis Sumber Daya (RBV), kemampuan dinamis, dan orientasi pasar telah dipelajari secara ekstensif, terdapat kekurangan penelitian empiris yang menyelaraskan kerangka teoritis ini untuk memberikan wawasan yang dapat ditindaklanjuti dan disesuaikan dengan konteks organisasi tertentu (Al-Kahtania & Al-Mekhlafib, 2024). Kesenjangan ini terutama terlihat pada industri pelayaran maritim, tempat PT Temas Line beroperasi, karena dinamika industri yang unik dan pengaruh geopolitik memerlukan pendekatan yang berbeda untuk mempertahankan keunggulan bersaing. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menjembatani kesenjangan ini dengan mengkaji dampak gabungan sumber daya internal, strategi inovasi, dan orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing, memberikan pemahaman holistik yang dapat memandu perencanaan strategis dan meningkatkan kinerja organisasi jangka panjang.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penyelarasan sumber daya internal, strategi inovasi, dan orientasi pasar berkontribusi terhadap peningkatan keunggulan bersaing dalam PT Temas Line Jakarta. Dengan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



mengintegrasikan kerangka Resource-Based View (RBV), kapabilitas dinamis, dan orientasi pasar, penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman komprehensif tentang efek sinergis elemen-elemen strategis tersebut terhadap kinerja organisasi (Barney, 1991; Teece, Pisano, & Shuen, 1997; Narver & Slater, 1990). Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi sumber daya dan kemampuan internal penting yang mendorong inovasi dan daya tanggap pasar, dan bagaimana faktor-faktor ini secara kolektif mempengaruhi posisi kompetitif PT Temas Line di pasar Jakarta yang dinamis. Investigasi ini akan memberikan wawasan berharga bagi para pengambil keputusan strategis, memungkinkan mereka merumuskan strategi yang lebih efektif untuk mempertahankan dan meningkatkan keunggulan bersaing dalam lingkungan bisnis yang kompleks dan terus berkembang (Gonyora et al., 2021; Yusuf et al., 2014).

Penelitian ini berpendapat bahwa penyesuaian strategis sumber daya internal, strategi inovasi, dan orientasi pasar secara signifikan meningkatkan keunggulan bersaing PT Temas Line Jakarta, sehingga memungkinkan perusahaan untuk berkembang dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Dengan memanfaatkan Pandangan Berbasis Sumber Daya (RBV) untuk mengidentifikasi dan mengeksploitasi sumber daya internal yang unik, menerapkan kemampuan dinamis untuk beradaptasi dan berinovasi dalam menanggapi perubahan pasar, dan memupuk orientasi pasar yang kuat untuk mengantisipasi dan memenuhi kebutuhan pelanggan, PT Temas Line dapat mencapai keunggulan kinerja dan keunggulan bersaing yang berkelanjutan (Barney, 1991; Teece, Pisano, & Shuen, 1997; Narver & Slater, 1990). Pendekatan terpadu ini tidak hanya memfasilitasi pengambilan keputusan strategis yang efektif tetapi juga mengatasi kesenjangan penelitian yang teridentifikasi dengan memberikan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



wawasan yang dapat ditindaklanjuti mengenai efek sinergis dari elemen-elemen ini terhadap posisi kompetitif di pasar Jakarta (Gonyora et al., 2021; Yusuf et al., 2014).

Studi ini memberikan kontribusi signifikan terhadap disiplin manajemen strategis dengan menawarkan analisis komprehensif tentang bagaimana penyelarasan sumber daya internal, strategi inovasi, dan orientasi pasar dapat meningkatkan keunggulan bersaing dalam konteks PT Temas Line Jakarta. Dengan mengintegrasikan Resource-Based View (RBV), kemampuan dinamis, dan kerangka orientasi pasar, penelitian ini memberikan pendekatan multifaset untuk memahami dan memanfaatkan kekuatan kompetitif (Barney, 1991; Teece, Pisano, & Shuen, 1997; Narver & Slater, 1990). Studi ini tidak hanya mengatasi kesenjangan penelitian yang ada mengenai efek sinergis dari elemen-elemen strategis ini namun juga memberikan wawasan yang dapat ditindaklanjuti bagi para praktisi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan keberlanjutan organisasi. Selain itu, temuan empiris berkontribusi pada literatur manajemen strategis yang lebih luas dengan menunjukkan penerapan praktis teori-teori ini dalam lingkungan bisnis dunia nyata, sehingga meningkatkan relevansi dan kegunaannya dalam memandu pengambilan keputusan strategis dan mendorong keunggulan bersaing jangka panjang (Amaya et. al., 2022; Al-Kahtania & Al-Mekhlafib, 2024).

1.2 Masalah Penelitian

Penelitian telah mengeksplorasi secara ekstensif berbagai faktor yang mempengaruhi keunggulan bersaing di berbagai industri, termasuk penyelarasan strategis sumber daya internal, strategi inovasi, dan orientasi pasar. Sumber daya internal seperti sumber daya manusia, teknologi, dan kemampuan organisasi telah

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



diidentifikasi sebagai pendorong penting keunggulan bersaing (Barney, 1991; Grant, 1991). Strategi inovasi, termasuk inovasi produk dan inovasi proses, sangat penting untuk mempertahankan kepemimpinan pasar dan merespons kondisi pasar yang dinamis (Teece, 2007; Schilling, 2013). Orientasi pasar, yang mencakup orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi antar fungsi, telah dikaitkan dengan kinerja bisnis yang unggul dan posisi kompetitif (Narver & Slater, 1990; Jaworski & Kohli, 1993). Kerangka kerja ini secara kolektif menyoroti pentingnya mengintegrasikan sumber daya internal, inovasi, dan orientasi pasar untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan bersaing dalam lanskap bisnis yang berkembang pesat (Gonyora et al., 2021; Al-Kamel et al., 2021).

Terdapat kesenjangan signifikan dalam penelitian mengenai keunggulan bersaing, khususnya dalam memahami integrasi strategis antara sumber daya internal, strategi inovasi, dan orientasi pasar dalam konteks organisasi tertentu. Sebagian besar penelitian sebelumnya cenderung menelaah faktor-faktor ini secara terpisah, tanpa mempertimbangkan bagaimana keselarasan antara ketiga elemen tersebut dapat memperkuat keunggulan bersaing suatu perusahaan (Gonyora et al., 2021; Al-Kamel et al., 2021). Selain itu, masih minimnya penelitian empiris yang mengkontekstualisasikan hubungan ini dalam lingkungan pasar yang kompetitif dan terus berubah seperti Jakarta, di mana faktor-faktor lokal memiliki dampak yang signifikan terhadap strategi bisnis (Al-Kahtania & Al-Mekhlafib, 2024; Vázquez et al., 2001). Kekurangan kajian yang menyoroti keterkaitan strategis antara sumber daya internal, inovasi, dan orientasi pasar menghambat pemahaman komprehensif tentang bagaimana perusahaan dapat secara optimal mengelola dan menyelaraskan faktor-faktor ini untuk mencapai daya saing yang berkelanjutan. Oleh karena itu, mengatasi

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



kesenjangan penelitian ini dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam bagi perusahaan seperti PT Temas Line dalam mengembangkan strategi yang lebih efektif di tengah dinamika industri yang semakin kompleks.

Kurangnya penelitian komprehensif yang mengintegrasikan sumber daya internal, strategi inovasi, dan orientasi pasar menghadirkan masalah yang signifikan karena menghambat kemampuan organisasi untuk mengembangkan rencana strategis yang holistik dan efektif. Tanpa memahami bagaimana faktor-faktor ini berinteraksi secara sinergis, perusahaan mungkin kehilangan peluang untuk memanfaatkan potensi mereka secara maksimal, sehingga menghasilkan kinerja yang kurang optimal dan melemahnya posisi kompetitif (Gonyora et al., 2021). Selain itu, tidak adanya studi yang spesifik terhadap konteks, khususnya di pasar yang dinamis dan kompleks seperti Jakarta, berarti bahwa strategi yang ada mungkin tidak mampu mengatasi tantangan dan peluang lokal secara memadai, sehingga menyebabkan inefisiensi dan potensi kegagalan (Al-Kahtania & Al-Mekhlafib, 2024). Kesenjangan ini juga membatasi kemampuan untuk menggeneralisasi temuan di lingkungan pasar yang berbeda, sehingga membatasi penerapan kerangka strategis pada konteks organisasi yang beragam (Clauss et al., 2021). Mengatasi masalah ini sangat penting bagi organisasi yang ingin mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan melalui pengambilan keputusan strategis yang terinformasi dan relevan secara kontekstual (Vázquez et al., 2001).

1.3 Pertanyaan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penyelarasan sumber daya internal, strategi inovasi, dan orientasi pasar dapat meningkatkan



keunggulan bersaing di PT Temas Line Jakarta. Dengan memahami hubungan-hubungan ini, studi ini berupaya memberikan wawasan yang dapat ditindaklanjuti untuk pengambilan keputusan strategis guna memperkuat posisi pasar perusahaan dan keberlanjutan jangka panjang.

Berdasarkan tujuan dan sasaran penelitian di atas, maka pertanyaan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana sumber daya internal berpengaruh terhadap keunggulan bersaing PT Temas Line Jakarta?
2. Bagaimana strategi inovasi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing PT Temas Line Jakarta?
3. Bagaimana orientasi pasar berpengaruh terhadap keunggulan bersaing PT Temas Line Jakarta?

1.4 Batasan Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi untuk menguji hubungan antara sumber daya internal, strategi inovasi, orientasi pasar, dan keunggulan bersaing dalam konteks PT Temas Line Jakarta. Fokus ini dipilih karena kehadiran dan pengaruh perusahaan yang signifikan dalam industri pelayaran di Jakarta, yang memberikan konteks yang kaya untuk mengeksplorasi dampak penyelarasan strategis terhadap keunggulan bersaing. Penelitian ini tidak mencakup lokasi geografis atau industri lain, yang mungkin membatasi kemampuan generalisasi temuan (Creswell & Creswell, 2018). Dengan berkonsentrasi pada PT Temas Line Jakarta, penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman terperinci dan kontekstual tentang bagaimana praktik



manajemen strategis dapat meningkatkan keunggulan bersaing di pasar yang sangat kompetitif dan dinamis (Yin, 2018).

Selain itu, penelitian ini dibatasi oleh pendekatan metodologisnya. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif, memanfaatkan survei untuk mengumpulkan data dari staf manajerial dan operasional PT Temas Line. Meskipun pendekatan ini memungkinkan pengumpulan data dan analisis statistik dalam jumlah besar, pendekatan ini mungkin tidak menangkap aspek kualitatif dan berbeda dari pengambilan keputusan strategis dan dinamika organisasi (Bryman, 2016). Lebih lanjut, penelitian ini berfokus pada dimensi dan indikator spesifik sumber daya internal, strategi inovasi, dan orientasi pasar sebagaimana didefinisikan dalam kerangka teoretis. Pembatasan ini memastikan analisis terstruktur dan terfokus namun mungkin mengabaikan faktor potensial lainnya yang mempengaruhi keunggulan bersaing (Saunders et al., 2019).

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini berkontribusi pada bidang akademik dengan menjembatani kesenjangan yang signifikan dalam literatur yang ada tentang keunggulan bersaing. Dengan mengintegrasikan Pandangan Berbasis Sumber Daya (RBV), Kapabilitas Dinamis, dan Lima Kekuatan Porter, studi ini memberikan kerangka kerja komprehensif yang menyelaraskan sumber daya internal, strategi inovasi, dan orientasi pasar. Pendekatan multi-teoretis ini meningkatkan pemahaman kita tentang bagaimana faktor-faktor ini berinteraksi untuk mempengaruhi keunggulan bersaing. Selain itu, penelitian ini memajukan teori manajemen strategis dengan memvalidasi secara empiris efek sinergis dari dimensi-dimensi ini, sehingga menawarkan wawasan baru

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

mengenai dampak kolektif dimensi-dimensi tersebut terhadap kinerja organisasi (Barney, 1991; Teece, Pisano, & Shuen, 1997; Porter, 1980). Temuan ini akan menjadi referensi berharga untuk penelitian di masa depan, mendorong para peneliti untuk mengeksplorasi model integratif serupa di berbagai industri dan konteks yang berbeda.

Dari sudut pandang praktis, penelitian ini menawarkan wawasan yang dapat ditindaklanjuti bagi PT Temas Line Jakarta dan organisasi lain yang berupaya meningkatkan keunggulan bersaing mereka. Dengan mengidentifikasi sumber daya internal yang penting, strategi inovasi, dan praktik orientasi pasar yang mendorong kesuksesan, penelitian ini memberikan peta jalan strategis bagi para manajer untuk mengoptimalkan alokasi sumber daya dan upaya inovasi mereka. Rekomendasi praktis yang diperoleh dari penelitian ini akan memungkinkan perusahaan mencapai posisi pasar dan efisiensi operasional yang lebih kuat, sehingga mendorong keberlanjutan dan pertumbuhan jangka panjang. Lebih jauh lagi, penekanan pada penyelarasan elemen-elemen strategis ini akan membantu para praktisi memahami pentingnya pendekatan terpadu terhadap perencanaan dan pelaksanaan strategis, sehingga meningkatkan kemampuan mereka untuk menavigasi lingkungan bisnis yang kompleks dan dinamis (Narver & Slater, 1990; Calantone et al., 2002). Pada akhirnya, penelitian ini akan berkontribusi pada proses pengambilan keputusan strategis yang lebih baik, sehingga meningkatkan daya saing organisasi secara keseluruhan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.