

# CO-VALUE

JURNAL ILMIAH EKONOMI, KOPERASI & KEWIRAUSAHAAN



**Konsep Penyempurnaan PSAK Bagi Koperasi Dalam Upaya Mengantisipasi Kebutuhan Penyusun Dan Pengguna Laporan Keuangan Koperasi**

Oleh : Sukmahadi

**Pengembangan Model Skim Pembiayaan Perumahan Swadaya Bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR) Melalui Koperasi**

Oleh : Nurhayat Indra

**Penguatan Pembiayaan Koperasi : Membangun Kesadaran Berkoperasi Dan Memperkuat Usaha Anggota**

Oleh : H. Ery Supriyadi

**Paradoks Budaya Dan Cooperativisme Bisnis Keluarga Etnis Cina Perantauan**

Oleh : Adeng Kasmiri



## PELINDUNG

- Rektor IKOPIN  
Prof. Dr. H. Rully Indrawan, M.Si.

## PENASEHAT

- Wakil Rector I Bidang Akademik  
Drs. H. Dindin Burhanudin, M. Sc.
- Wakil Rector II Bidang Kerjasama  
Ir. H. Indra Fahmi, M. Si.
- Wakil Rector III Bidang Administrasi,  
SDM, Keuangan, RTP, Humas dan  
Umum  
Drs. Adeng Kasmiri, M.Si.

## PEMBINA

- Ketua Program Studi Manajemen  
Ir. Hj. Yuanita Indriyani, M.Si.

## REDAKSI AHLI

- Prof. Dr. Drs. H. Rm. Ramudi Arifin, M. Si.  
(Ikopin),
- Prof. Dr. H. Yuyun Wirasasmita, Msc.  
(Unpad),
- Prof. Dr. Ir. H. Tupahwana Priatna Sendjaja,  
(Unpad),
- Prop. Dr. Burhan Arif. (Unpad),
- Prof. Dr. Faisal Afif. (Unpad),
- Prof. Dr. Ir. H. Rusidi, MS. (Unpad),
- Prof. Dr. Hj. Ina Priamiana, SE, MSIE.  
(unpad),
- Prof. Dr. Hakim Malasan. (ITB),
- Dr. H. Sugiyanto, SE, MSc. (Ikopin),
- Dr. Ir. H. H. Erry Supriyadi, MT. (Ikopin),

## PEMIMPIN REDAKSI

Drs. Wahyudin, MT.

## WAKIL PEMIMPIN

Drs. Eka Setiajatnika, Msi.

## REDAKSI ANGGOTA

Ir. Nurhayat Indra, MSc.  
Drs. Sukmahandi, MSi, Ak.

## TATA USAHA dan SIKULASI

- Sri Hidayat, S.Sos.
- Didi Mulyadi

## DAFTAR ISI

Daftar Isi .....	i
Pengantar Redaksi.....	ii
Konsep Penyempurnaan PSAK Bagi Koperasi Dalam Upaya Mengantisipasi Kebutuhan Penyusun Dan Pengguna Laporan Keuangan Koperasi Oleh : Sukmahadi .....	01
Pengembangan Model Skim Subsidi Pembiayaan Perumahan Swadaya Bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah (Mbr) Melalui Koperasi (Studi Di Jawa Barat) Oleh : Nurhayat Indra.....	18
Penguatan Pembiayaan Koperasi : Membangun Kesadaran Berkoperasi dan Memperkuat Usaha Anggota Oleh : Ery Supriyadi.....	37
Feasibility Study Pembangunan Rumah Potong Hewan (RPH) Di Kabupaten Bandung Barat Oleh : Eka Setiajatnika .....	55
Analisis Pendekatan Teori Resource based View (RBV) Dalam Management Strategic Oleh : Rima Elya Dasuki.....	73
Resi Gudang Sebagai Alternatif Pembiayaan bagi Koperasi dan UMKM Oleh : Wahyudin.....	88
Model Pengembangan Kemitraan Koperasi dengan Usaha Menengah/Besar Untuk Komoditi Strategis Oleh : Dandan Irawan .....	98
Kajian Terhadap Rasio Keuangan untuk Memprediksikan Finansial Distress Suatu Perusahaan Oleh : Inne Risnaningsih .....	113
Kajian Terhadap Keberadaan Inkubator Bisnis di Perguruan Tinggi Oleh : Indra Fahmi .....	123
Menuju Budaya "Cashless Society" Antara tantangan dan peluang Oleh : Lely Savitri Dewi .....	135
Paradoks Budaya dan Cooperativisme Bisnis Keluarga Etnis Cina Perantauan Adeng Kasmiri.....	144
Strategi Membangun Partisipasi Di Koperasi Oleh : Ucu Nurwati .....	153

# ANALISIS PENDEKATAN TEORI RESOURCE BASED VIEW (RBV) DALAM MANAGEMENT STRATEGIC

Oleh : Rima Elya Dasuki

## Abstrak

Makalah ini bertujuan untuk menganalisis kerangka dari teori Resource Based View yang dikemukakan oleh para ahli dalam perbincangan manajemen strategik serta menguraikan kerangka SWOT terutama yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan dengan cara mengidentifikasi apa yang menjadi kekuatan dan kapabilitas perusahaan serta menghindari kelemahan yang dimiliki untuk keunggulan bersaing

Makalah ini diharapkan dapat menguraikan konsep tentang Resource Based View dan menganalisis perkembangan teori Resource Based Value dalam manajemen strategik, dan menganalisis lingkungan internal dilihat dari sudut kekuatan dan kelemahan yang akan membantu perusahaan agar mampu mengambil keuntungan dari peluang-peluang yang ada dan mampu menghindari ancaman yang mungkin timbul, serta menganalisis kapabilitas perusahaan dimana akan mempengaruhi produk akhir yang meliputi skill, kapasitas dan sumber daya yang dinamis.

Metode penelitian yang digunakan adalah berdasarkan dari pendekatan historis dan literature review dari pendapat para ahli yang membahas teori Resource Based Value baik yang bersifat fisik maupun non fisik dalam kaitannya dengan kapabilitas dan kompetensi dalam menciptakan daya saing yang unggul

Pada makalah ini akan diarahkan kepada analisa berbagai pendapat para ahli ekonomi mengenai kerangka sumber daya yang akan menghasilkan suatu kapabilitas yakni keahlian-keahlian yang ada pada setiap individu, serta menganalisa keunikan dari sumber daya yang dimiliki baik yang bersifat fisik dan intangible asset akan mendukung keunggulan bersaing dari suatu perusahaan

**Keywords :** Resource Based View, Kapabilitas, Kompetensi, Keunggulan bersaing

## I. PENDAHULUAN

Makalah ini terdiri dari lima bagian. Bagian pertama merupakan pengantar, yang menggambarkan secara umum mengenai resource based value. Bagian ke dua mereview literature-literature yang berkaitan dengan teori Resource Based Value. Bagian ke tiga menggambarkan pembahasan dan analisis teori Resource Based Value. Bagian keempat menggambarkan model dari resource based value berdasarkan pengembangan dari perbincangan para ahli ekonomi mengenai pendekatan sumber daya dan bagian ke lima memberikan kesimpulan dari makalah

Dalam beberapa dekade terakhir ini muncul perbincangan yang menarik berkaitan dengan teori *Resource Based Value*. Pendekatan dari tinjauan sumber daya ini merupakan suatu kerangka ilmu yang mendorong diskusi diantara para akademisi.

Pendekatan ekonomi klasik ini menarik perhatian sejumlah peneliti sehingga menimbulkan adanya dialog dari berbagai perspektif. The Resource Based Value ini merupakan ilmu manajemen yang baik, karena mendorong adanya perbincangan dalam bidang manajemen strategi, seperti yang dikemukakan Mc Clockey (1985) yakni *'good science is good conversation'* Studi dari keunggulan bersaing merupakan salah satu dari pembahasan dari *Resource Based View*

Berdasarkan studi dari J. Mahoney dan J. Rajendran, secara garis besar pembahasan *Resource Based Theory* ini dapat ditinjau dari tiga perspektif;

Pertama, tinjauan berdasarkan konsep manajemen strategi; yang meliputi keunggulan bersaing sebagai dasar dari *Resource Based Value*, termasuk teori yang

berhubungan dengan return dan kinerja di bidang strategi (Ramanujam and Varadajan, 1989)

Kedua pendekatan *Resource Based View* di dalam organisasi ekonomi yaitu yang berkaitan dengan *positive agency theory*, *property right*, *transaction cost economic* dan *evolutionary economic*

Ketiga; Pendekatan *Resource Based Value* yang berorientasi kepada analisis organisasi industri

Berkaitan dengan Analisa Lingkungan Internal maka pembahasan makalah ini lebih difokuskan kepada hal-hal yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan dari manajemen strategi dalam mempertahankan keunggulan bersaing.

Dalam menganalisis lingkungan internal dapat dilihat dari fungsi bisnis, *Value Chain* dan *intangible asset*

Tujuan dari makalah ini adalah untuk menganalisis kerangka dari teori *Resource Based View* terutama yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan, dengan cara mengidentifikasi apa yang menjadi kekuatan dan kapabilitas perusahaan serta menghindari kelemahan yang dimiliki untuk keunggulan bersaing. Studi ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai karakteristik dari pendekatan sumber daya yang dapat memberikan kontribusi dalam praktek manajemen strategi dan meningkatkan kapabilitas serta kompetensi dari perusahaan untuk meningkatkan keunggulan bersaing melalui pendayaan sumber daya baik yang bersifat fisik maupun non fisik.

Prinsip *Resource Business View* adalah berkaitan dengan teori keunggulan bersaing. Untuk memperoleh *sustainable competitive advantage* mengharuskan perusahaan untuk memperoleh *economic rents* atau *return*. Selanjutnya ini akan memfokuskan bagaimana perusahaan memperoleh dan mempertahankan keunggulan. Hal ini juga menjawab pertanyaan mengenai hal pokok apa yang harus dilakukan terhadap sumber dayanya agar mampu bersaing. Karakteristik sumber daya yang mempunyai keunggulan dapat diperoleh dengan jika sumber daya tersebut mempunyai nilai yang unik, sulit untuk ditiru dan sulit mendapatkan barang substitusinya. The RBV merupakan pilihan dari strategik yang akan dilakukan untuk mengembangkan dan memaksimalkan *return*

Perkembangan *Resource based view* selama beberapa dekade ini telah memberi kontribusi di bidang ekonomi dan manajemen strategis baik yang berusaha untuk memperbaiki konsep RBV atau menggunakannya sebagai kerangka kerja untuk menangani pertanyaan yang konseptual dan empiris.

Kontribusi utama dari pandangan berbasis sumber daya perusahaan merupakan teori *Advantage* kompetitif. Logika dasarnya adalah dimulai dengan asumsi bahwa hasil yang diinginkan dari upaya manajerial dalam perusahaan adalah keuntungan kompetitif yang berkelanjutan. Mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, memungkinkan perusahaan untuk memperoleh '*economic rent*' atau di atas rata-rata *return*. Hal ini memfokuskan perhatian pada bagaimana perusahaan mencapai dan mempertahankan keunggulan.

RBV ini berpendapat bahwa jawaban untuk mempertahankan keunggulan bersaing terletak pada kepemilikan sumber daya kunci tertentu, yaitu sumber daya yang memiliki ciri-ciri seperti nilai, hambatan untuk duplikasi dan *appropriability*. Keunggulan dapat diperoleh jika perusahaan secara efektif mengoptimalkan sumber daya ini.

RBV menekankan pilihan strategis, mengoptimalkan sumber daya manusia, mengelola, mengidentifikasi, mengembangkan dan menggunakan sumber daya utama untuk memaksimalkan nilai perusahaan.

Sampai akhir 1980-an, pandangan berbasis sumber daya ditandai dengan proses yang agak terbatas. Pembahasan terhadap pentingnya potensi perusahaan-sumber daya tertentu dapat ditemukan dalam karya ekonom seperti Chamberlin dan Robinson di tahun 1930-an (Chamberlin 1933; Robinson 1933) yang kemudian dikembangkan oleh Penrose (1959). Para ekonom ini menyatakan bahwa aset dan kemampuan unik dari perusahaan-perusahaan merupakan faktor penting yang menimbulkan persaingan tidak sempurna dan pencapaian laba normal. Sebagai contoh, Chamberlin (1933) mengidentifikasi bahwa beberapa kunci perusahaan termasuk kemampuan pengetahuan teknis, reputasi, brand awareness, kemampuan manajer untuk bekerja sama dan terutama, paten dan merek dagang, banyak yang telah ditinjau ulang (Hari 1994; Hall 1992).

Edith Penrose's memunculkan teori pertumbuhan perusahaan (Penrose 1959) yang memberikan argumen dari pandangan berbasis sumber daya dalam literatur ekonomi. Dia mencatat bahwa, suatu perusahaan bukan hanya satu unit administrasi, namun merupakan kumpulan sumber daya produktif. Kutipan di atas menyoroti dimensi penting dari pandangan berbasis sumber daya pikiran selama dekade terakhir, yaitu, peran manajer dalam pengembangan dan penyebaran sumberdaya (Amit dan Schoemaker 1993; Barney 1986, Barney dan Zajac 1994, Lei, Hitt dan Bettis 1996; Schoemaker 1992) dan hubungan sumber daya dan lingkup perusahaan (Chatterjee dan Wernerfelt 1991; Markides dan Williamson 1996; Prahalad dan Hamel, 1990; Robins dan Wiersema 1995). Penrose juga menyatakan bahwa sumber daya tidak hanya bersifat fisik tapi juga dapat merupakan non fisik

Dengan kata lain, jasa yang dihasilkan oleh sumber daya adalah fungsi dari sumber daya yang digunakan, dalam arti bahwa sumber daya yang sama bila digunakan untuk tujuan yang berbeda atau dengan cara yang berbeda atau dikombinasikan dengan sumber-sumber lain menyediakan layanan yang berbeda. Penrose (1959) melihat perbedaan ini sebagai sumber keunikan setiap individu perusahaan dan merupakan perbedaan yang memiliki banyak kesejajaran dengan pemisahan sumber daya dan kemampuan yang mencirikan sebagian besar literatur Strategy ( Hill dan Jones 1998 ).

Penrose berpendapat bahwa 'internal' sumber daya memfasilitasi dan membatasi arah perluasan perusahaan yang berlaku untuk perluasan eksternal seperti meningkatnya permintaan dan perubahan dalam teknologi, dll

Dalam pandangan berbasis sumber daya (Wernerfelt, 1984; Barney, 1986, 1991; Prahalad dan Hamel, 1990; Peteraf, 1993; Conner, 1991), pengetahuan dipandang sebagai aset strategis dengan potensi untuk menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan sebuah organisasi. Pandangan berbasis perusahaan (Grant, 1995, 1996) ini dibangun berdasarkan sumber daya dan memperluas teori yang dipromosikan oleh Penrose (1959) dan dikembangkan oleh orang lain (misalnya, lihat Alavi dan Leidner 2001). Hal ini mencakup aspek efisiensi, fleksibilitas dan dasar dalam pengambilalihan keputusan .

Berdasarkan pemikiran para ahli ekonomi diatas menggambarkan bahwa teori Resource Based View merupakan ilmu yang menarik untuk diperbincangkan.

### **III. PENGERTIAN RESOURCE BASED VALUE**

Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi sangat tergantung kepada faktor sumber daya.Keunggulan bersaing suatu organisasi merupakan kekuatan perusahaan yang sangat didukung oleh sumber daya yang baik dalam kerangka sistem pengelolaan sumber daya yang bersifat strategic,integrated,saling berhubungan dan

unity. Persaingan merupakan inti keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Persaingan memerlukan ketepatan aktivitas dari suatu perusahaan seperti inovasi dan budaya kerja yang baik.

Berkaitan dengan pendekatan teori *Resource Based Value*, berikut ini disajikan beberapa pendapat dari para ahli ekonomi khususnya bidang strategic marketing;

Tabel 1. Pendapat Para Ahli Bidang Strategi Marketing

	Author	Definition
1	Mahoney and Pandian (1992)	The crucial aspect for competitive advantage involves the productive service of rent-generating resources and resource combination which cannot be easily imitated or substituted include tangible assets and intangible asset
2	Rindova & Fombrun(1999)	Resources based theory attributes advantages in an industry to a firm's control over bundles of unique material, human, organizational and locational resources and skill that enable unique value –creating strategies. Heterogeneous resources create distinct strategic options for a firm that, overtime, enable its managers to exploit different levels of economic rent. A firm's resources are said to be a sources of competitive advantage to the degree that they are scarce, specialized, appropriable, valuable, rare, difficult to imitate or substitute.
3	Richard L Priem and John L Butler (2001)	The resources-based view of the firm substitutes two alternate assumptions in analyzing sources of competitive advantage. First, this model assumes that firms within industry may be heterogeneous with respect to the strategic resources they control. Second, this model assumes that these resources may not be perfectly mobile across firms, and thus heterogeneity can be long lasting.
4	James G Comb' and David J Ketchen(1999)	As those asset that are tied semi-permanently to the firm (Wenerfelt,1984:173)
5	Penrose,1959(Rugman and Verbeke,1998)	The resource based perspective suggest that unique resources and capability represent the main determinants of corporate performance relative to rival firm
6	Leila A Halawi, Jay Aronson, Richard V.M(2005)	RBV of the firm defines a strategic asset as one that is rare, valuable, imperfectly imitable and non-substitutable. Knowledge is seen as a strategic assets with potential to be a source of competitive advantage for an organization

7	Fonss,Knudsen and Montgomery,1995(Alan M Rugman,Alan Ferbeke)	The resource based view hold that valuable resources are those that comoetitors cannot immediaatly imitate
8	Penrose,1959,Foss 1997(Alan M Rugman,Alan Ferbeke,2002	Endowmentss of productive resources and that resulting efficiency difference yields differential rents
9	Rugman and verbeke,1998 (Alan M Rugman,Alan Ferbeke,2002)	Unique resources and capabilities represent the main determinant of corporate performanca relative to rival firm
10	(Prahalad and Hamel, 1990; Conner and Prahalad, 1996).	Resource-based theory treats enterprises as potential creators of value-added capabilities, and the underlying organizational competences involves viewing the assets and resources of the firm from a knowledge-based perspective
11	Edith Penrose,1958(Alan M Rugman,Alan Ferbeke,2002	Thecompetitive implication of a firm's internal strenghts and weaknesses
12	Ricgard L Priem,John E Butler (2001)	RBV make competitive advantage results from superior knowledge or luck or the combination of the two (Rumelt,1984
13	D.Charles Galunic and Simon Rodan,(1998)	The service yielded by resources are a functin of the way in which they are used-exactly the same resources when usedd for different purpose or different ways and in combination with different types or amounts of other resources provides a different service or a set of service

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Dari berbagai pendapat para ahli,maka pembicaran teori *Resource Based View* merupakan kekayaan milik perusahaan baik yang bersifat fisik maupun non fisik,dimana untuk dapat mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan maka sumber daya haruslah mempunyai nilai tambah ekonomis,yang mempunyai karakteristik sulit untuk ditiru dan tidak mudah untuk digantikan.

Menurut pendekatan RBV, perusahaan merupakan sekumpulan sumberdaya strategis dan produktif yang unik, langka, kompleks, saling melengkapi dan sulit untuk ditiru para pesaing yang dapat dimanfaatkan sebagai elemen untuk mempertahankan strategi bersaingnya Keunggulan bersaing sebuah perusahaan harus didasarkan pada sumberdaya khusus yang menjadi penghalang aktivitas peniruan dan ancaman dari produk pengganti atau jasa perusahaan. Meningkatnya tekanan persaingan dapat menurunkan keunggulan bersaing perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa bagi sebuah perusahaan, agar tetap bertahan hidup di tengah tekanan persaingan yang semakin tajam, perusahaan harus mengambil tindakan yang dapat mempertahankan dan memperkuat kompetensinya yang unik (Reed and DeFillipi, 1990). Sumberdaya dan kompetensi perusahaan dapat ditempatkan dalam sebuah kontinum untuk melihat bahwa sumberdaya dan kompetensi tersebut tahan lama dan tidak dapat ditiru

### III. PEMBAHASAN DAN ANALISIS TEORI RESOURCE BASED VIEW

Berdasarkan studi dari J.Mahoney dan J.Rajendran, secara garis besar pembahasan Resource Based Theory ini dapat ditinjau dari tiga perspektif; Pertama, tinjauan berdasarkan konsep manajemen strategi; yang meliputi keunggulan bersaing sebagai dasar dari Resource Based Value, termasuk teori yang berhubungan dengan return dan kinerja di bidang strategi (Ramanujam and Varadajan, 1989) Kedua pendekatan Resource Based View di dalam organisasi ekonomi yaitu yang berkaitan dengan positive agency theory, property right, transaction cost economic dan evolutionary economic

Ketiga; Pendekatan *Resource Based Value* yang berorientasi kepada analisis organisasi industri

#### RESOURCE-BASED THEORY WITHIN THE CONVERSATION OF STRATEGY

##### *Types of rent*

Strategi dapat dilihat sebagai sebuah "continuing search for rent" (Bowman, 1974; 47), dimana 'rent' diartikan sebagai pendapatan atas kelebihan dari opportunity cost atas sumber daya pemilik (Tollison, 1982). Sumber daya dapat diklasifikasikan dalam beberapa hal contohnya tanah, peralatan, tenaga kerja (termasuk kapabilitas dan pengetahuan karyawan) dan capital (organisasi, tangible dan intangible) serta hal lain yang memberikan nilai guna (Penrose, 1959; 74)<sup>1</sup>

*Pertama*, rents dapat diperoleh dengan memiliki sumber daya bernilai yang langka (Ricardo, 1817). Sumber daya ini menghasilkan apa yang disebut *Ricardian rents* termasuk kepemilikan dari tanah yang berharga, keunggulan lokasi, patent dan copy right.

*Kedua*, *monopoly rent* dapat diperoleh dengan proteksi pemerintah atau dengan collusive arrangements dimana adanya hambatan dari persaingan potensial yang tinggi (Bain, 1968)

*Ketiga* *entrepreneurial (Schumpeterian) rent* dapat diperoleh dengan pengambilan risiko dan kemampuan entrepreneur dalam lingkungan yang complex/penuh ketidakpastian (Cooper, Gimeno-Gascon, and Woo, 1991; Rumelt, 1987; Schumpeter, 1934). Entrepreneurial rents are inherently self-destructive due to diffusion of knowledge (Schoemaker, 1990; Schumpeter, 1950)

##### Sources of rent

Pandangan berdasarkan sumber daya mungkin berkembang dalam manajemen strategi untuk menjelaskan bagaimana perusahaan memperoleh rents. Perusahaan memilih strategi untuk memperoleh rents tergantung kepada kapabilitas sumber daya mereka. Organisasi dengan kapabilitas untuk mengevaluasi secara efektif posisi sumber daya dalam hal kekuatan dan kelemahan mempunyai dasar yang kuat untuk keunggulan bersaing (Andrews 1971). *Theory Rents* membawa kita untuk menguraikan kerangka SWOT dengan mengidentifikasi benar-benar apa yang menjadi kekuatan dan kapabilitas perusahaan untuk keunggulan strategik.

Perusahaan yang mempunyai keunikan kapabilitas dalam kemampuan teknis dan manajerial merupakan sumber daya yang penting untuk dapat mempertahankan keunggulan bersaing. Secara khusus, keunggulan yang berbeda/unik dan kegiatan rutin organisasi yang unggul dalam satu atau lebih rantai nilai memungkinkan perusahaan mendapatkan rents dari keunggulan bersaing (Hitt and Ireland, 1985)

Penrose mengatakan bahwa : "It is the heterogeneity..of the productive service available atau ketersediaan potensial dari sumber daya akan memberikan setiap



perusahaan karakter yang unik (1959:75). Sebagai contoh top management dari suatu perusahaan jika mempunyai sumber daya yang memadai dan sumber daya yang berbeda/unik akan memberikan kontribusi perolehan keuntungan perusahaan (Castanias and Helfat, 1991)

Perusahaan memperoleh rents bukan karena mempunyai sumber daya yang lebih baik, tetapi lebih dikarenakan kompetensi yang unggul dalam penggunaan sumber daya (Penrose, 1959:54)<sup>4</sup>.

Pemikiran ini menyatakan bahwa sumber daya perusahaan saat ini dipengaruhi oleh persepsi manajerial dan karenanya arah dari pertumbuhan adalah preposisi kognitif yang menguatkan alasan ekonomi bahwa sumber daya akan dipengaruhi oleh diversifikasi (Wernerfelt, 1984)

### **Diversification strategy and resources**

Tinjauan dari aspek sumber daya berkontribusi besar terhadap aliran dari penelitian strategi diversifikasi (Ramanujam and Varadamjan, 1989) dalam empat bidang ;

Pertama, Pendekatan RBV mempertimbangkan keterbatasan dari pertumbuhan diversifikasi (melalui pertumbuhan internal dan merger serta akuisisi)

Kedua; pendekatan RBV mempertimbangkan pentingnya motivasi dalam diversifikasi

Ketiga; pendekatan RBV memberikan perspektif teoritis untuk memprediksi arah dari diversifikasi

Keempat, pendekatan RBV menyediakan sebuah teori rasional untuk memprediksi kinerja yang tinggi untuk kategori tertentu yang berhubungan dengan diversifikasi

### **Limits to growth**

Penrose (1959) memberikan kontribusi besar dalam pendekatan sumber daya.

Pada dasarnya ada keterbatasan sumber daya dari perusahaan berkaitan dengan pasar yang akan dimasuki dan keuntungan yang diharapkan (Wernerfelt, 1989).

Keterbatasan sumber daya ini meliputi :

- 1) Terbatasnya /kekurangan tenaga kerja dan input fisik
- 2) Keterbatasan keuangan
- 3) Langkanya kesempatan investasi yang tepat
- 4) Langkanya kapasitas manajemen yang efisien

Dalam Theory Penrose manajemen merupakan *akselerator* dan pengendali untuk proses pertumbuhan (Starbuck, 1965:490)

Kendala manajerial dalam pertumbuhan perusahaan disebut 'Penrose effect' (Marris 1963), menyatakan bahwa pertumbuhan perusahaan yang cepat pada suatu periode cenderung mengakibatkan pertumbuhan yang lambat pada periode berikutnya (Penrose, 1959:49)

Kesimpulan dari Penrose effect adalah adanya ketergantungan yang tinggi akan sumber daya menyebabkan rendahnya tingkat pertumbuhan perusahaan (Robinson, 1932)

### **A resource based motivation for growth (RBV merupakan motivasi untuk pertumbuhan)**

Sebagai tambahan dalam menganalisa keterbatasan dalam tingkat pertumbuhan, Penrose (1955, 1959) juga menganalisa motif untuk perluasan, Sangat jarang seluruh unit beroperasi dalam kecepatan dan kapasitas yang sama, dan fenomena ini menciptakan rangsangan internal untuk pertumbuhan perusahaan

Penrose (1985:13) memberikan pernyataan pendekatan sumber daya menyatakan bahwa perusahaan adalah organisasi administrasi dan sekumpulan aset fisik, human dan intangible asset. Jasa produksi yang tidak digunakan dari sumber daya yang ada memberikan "jig-

Kapabilitas perusahaan mempengaruhi produk akhir yang meliputi skill, kapasitas dan sumber daya yang dinamis yang akan memberikan bermacam-macam produk akhir (Caves 1984; Teece, 1982; Ulrich and Lake, 1990). Kelebihan kapasitas fisik membawa diversifikasi jika produk akhir spesifik (Chatterjee and Wernerfelt, 1988).

Rubin (1973) membuat model keputusan diversifikasi perusahaan berdasarkan Penrose's theory.

Model program dinamik Rubin (1973) mengilustrasikan makalah Penrose's bahwa ada pertumbuhan yang optimal dalam perusahaan. Pertumbuhan yang optimal dalam perusahaan meliputi keseimbangan antara eksploitasi dari sumber daya yang ada dan pengembangan dari sumber daya yang baru (Penrose, 1959; Rubin, 1973; Wernerfelt, 1984)

### ***The direction of growth***

Beberapa studi ekonometrika mendukung teori RBV bahwa sumber daya perusahaan yang spesifik membawa kekuatan dalam strategi diversifikasi, Lemelin (1982) menyatakan bahwa pola ini konsisten dengan hipotesis RBV bahwa perusahaan berusaha untuk mentransfer intangible asset di dalam kegiatan yang berkaitan.

Sama halnya dengan Steward, Harris and Carleton (1984) menemukan hubungan positif yang sangat kuat antara intensitas publikasi perusahaan dengan publikasi industri. Pengeluaran untuk publikasi merupakan alasan yang efektif untuk memperkuat intangible asset (seperti brand name dan reputasi)

Montgomery and Hariharan (1991) memberikan dukungan lanjutan terhadap RBV teori yang menyatakan bahwa profil sumber daya dapat memprediksi karakteristik sumber daya dari industri yang dituju.

Berdasarkan penelitian terdahulu tentang kaitan perusahaan dengan industri dan hubungan antara industri yang utama dengan industri yang dituju. Montgomery dan Hariharan (1991) memberikan kontribusi yang signifikan dengan menggunakan data bisnis untuk menggambarkan profil dari berbagai perusahaan.

Dua studi empiris yang penting (Montgomery and Wernerfelt, 1988. Wernerfelt and Montgomery, 1988) menyatakan bahwa The RBV theory dari perusahaan menyediakan teori utama untuk menjelaskan dan pengaruh yang signifikan terhadap perusahaan.

Diversifikasi teori dari sumber daya menyatakan bahwa dampak terhadap perusahaan mungkin ada dalam bentuk yang fokus, alasannya; 1.) Diversifikasi yang luas membuat perusahaan kurang fokus sehingga dapat mengurangi rents, 2.) Sumber daya yang ada akan berkurang nilainya ketika ditransfer ke pasar yang tidak mirip dengan aslinya

Hasil ini mendukung hipotesa RBV bahwa perluasan perusahaan pada kegiatan yang mempunyai keunggulan bersaing lebih memberikan hasil yang baik (Penrose, 1959) Chatterjee and Wernerfelt (1991) menyatakan bahwa sebagian besar studi empiris mengidentifikasi keunggulan kinerja dari diversifikasi yang berhubungan dibandingkan dengan yang tidak berhubungan (Bettis, 1981; Lubatkin and Rogers, 1989; Montgomery, 1985; Montgomery and Wernerfelt, 1988; Palepu, 1985; Rumelt, 1974, 1982; Singh and Montgomery, 1987; Varadajan

Diversifikasi yang berhubungan menghasilkan *rent* yang tinggi karena adanya sinergi (efisiensi atau kekuatan pasar)(Chatterjee,1990a)

Penting untuk membedakan dua tipe dari sinergi,yaitu *Contestable synergy* dan *idiosyncratic synergy*

*Contestable synergy* meliputi kombinasi dari sumber daya yang membentuk nilai tapi bersifat kompetitif, *Contestable synergy* berhubungan dengan Barney's (1986c) pasar persaingan sempurna.

*Idiosyncratic bilateral synergy* didefinisikan sebagai kombinasi sumber daya yang diperoleh dan ditargetkan perusahaan.

### **RESOURCE BASED THEORY WITHIN THE CONVERSATION OF ORGANIZATIONAL ECONOMICS**

Paradigma organisasi ekonomi(Barney and Ouchi,1986) termasuk *economics evolutionary* (Barney 1986b; Nelson and Winter,1982;Schumpeter,1850) *transaction cost economics* (Coase,1937;Ouchi,1980; Williamson,1975); *property right theory* (Alchian,1984; Jones,1983) dan *positive agency theory* (Eisenhardt,1989;Jensen and Meckling,1976). Teori dari *perspective* ini memberikan ketidakpuasan dengan teori *neoclassical* dari perusahaan

Teori neo klasik mengasumsikan tidak ada *transaction cost* (Williamson,1975); *limit on rationality* (Simon,1976), ketidak pastian teknologi (Schumpeter,1950); *consumer or producer learning* (Lieberman and Montgomery,1988) dan harga sebagai *signal* dari kualitas (Spence,1974). Perpindahan dari 'frictions' ini membawa kesimpulan bahwa harga tidak lagi merupakan perhitungan yang memadai (Koopmans,1957)<sup>P</sup>

Pendekatan RBV dapat dilihat dalam konteks yang dinamis.Persaingan Schumpeterian membawa 'kombinasi baru 'termasuk metode baru sama baiknya dengan inovasi organisasi(Iwai,1984).Persaingan Schumpeterian dapat diterjemahkan ke dalam kerangka RBV teori melalui'kombinasi sumber daya yang baru'(Penrose,1959;85)sebagai alat untuk mencapai tujuan untuk mempertahankan keunggulan bersaing(Ghemawat,1986).

Penrose(1959), mengikuti Schumpeter (1950) melihat proses kompetitif sebagai hal yang dinamis,ada ketidak pastian, *struggle* dan tidak *equilibrium*.Perusahaan mengakumulasi pengetahuan sebagai aset yang *strategis* (Winter,1987) melalui pembelajaran dan *Research and development*,yang akan mempengaruhi proses produksi. Lebih jauh,Rumelt mengkombinasikan perspektif Schumpeterian dengan RBV theory dengan menyarankan formula strategi meliputi :Pencarian yang konstan dimana sumber daya yang unik dapat diatur kembali dalam merubah *circumstances* (19984:569)

*The Resorce Based Value* dari keunggulan kompetitif juga dapat dianalisis dalam konteks *evolutionary*. Keunggulan kompetensi perusahaan dapat didefinisikan sebagai sekumpulan peraturan yang rutin digunakan oleh top manajemen.Keputusan manajemen di masa lalu dan peraturan dalam pengambilan keputusan merupakan hal dasar yang akan mempengaruhi perusahaan.

Pendekatan RBV juga diselarskan dengan teori lain di dalam paradigma organisasi ekonomi (Barney and Ouchi,1986) The RBV berhubungan dengan *property right* semenjak *property right* digambarkan sebagai sumber daya yang bernilai,*property right* menjadi lebih presisi(Libecap,1989). Pada akhirnya teori RBV berhubungan dengan teori *transaction cost* karena kombinasi sumber daya akan dipengaruhi oleh *transaction cost*

Kerangka RBV melihat diversifikasi sebagai respons terhadap insabilities dan kegagalan pasar (Treece, 1982). Transaction cost, property rights dan positive agency teori literature menyediakan pilar teoritical dari pendekatan RBV dengan menganalisa sifat dari kegagalan pasar. Kegagalan pasar terjadi ketika : ada exist private synergy dan sunk cost (BUMOL, Paanzar and Willig, 1982; property right are ill – defined (Alchian, 1984) adanya faktor-faktor eksternal (Dahlman, 1979), ada imperfect (asymmetric) information (Eseinhart 1989, Yao, 1988) dan transaksi costnya yang positif (williamsan, 1991b). Hasil dari pasar tidak sempurna adalah bahwa pengenalan, penjelasan, kerja samatim dalam organisasi, pengawasan dan dan penghilangan biaya adalah muncul dalam pertukaran (Caves, 1982; Teece, 1982)

Pada dasarnya paradigma organizational economics, transaction cost theory, positive agency theory dan property rights theory dalam upaya untuk menjelaskan asal, fungsi, evolusi dan sustainability dari 'institution of capitalism' (williamson, 1985) The RBV berhubungan dengan specific institution, namely, the rent generating heterogeneous firm dan its origin, fungsi, evolusi dan sustainability (Barney, 1991); Lippman and Rumelt, 1982; Rumelt 1984. Perdebatan mengenai validitas dari methodology dari organizational economics (Barney and Ouchi, 1986) memerlukan analisis yang serius oleh para ahli RBV

Sumber daya yang bernilai sulit untuk ditiru dan disubsitusi sehingga memungkinkan perusahaan memperoleh dan mempertahankan rents. Sustainability dari rents adalah 'barriers to imitation' dimana paradigma fokusnya sbb penjelasan di bawah ini.

### **RESOURCE-BASED THEORY WITHIN THE CONVERSATION OF INDUSTRIAL ORGANIZATION.**

*The Resource Based Value* adalah komplementer untuk dianalisa (Hill, 1988; Kaernani, 1984; Schmalensee, 1978) dan literatur empiris (Dess and Davis, 1984; Grinyer, Mc Kierman and Yasai-Ardekani, 1988) berdasar pada kerangka Bain-Porter (Bain, 1968; Porter, 1985). Peteraf (1990) memberikan kontribusi kepada teori RBV dengan secara sistematik membandingkan kerangka klasik 'Porter dari Havard School' dan RBV dari perusahaan. Peteraf (1990) juga membandingkan 'Chicago School' (Stigler, 1968) tinjauan dari *industrial organizational* dengan RBV.

Wernerfelt (1984) mengingatkan kita dengan prinsip dasar : spesifikasi dari *product mix* perusahaan yang memungkinkan peneliti untuk lebih spesifik dalam menentukan sumber daya. Konsekwensinya dengan sumber daya yang spesifik maka profil *product mix* dapat dikembangkan. Lebih jauh dapat dikatakan *product market* dan *resource market* adalah merupakan 'dua sisi dari mata uang' (Wernerfelt, 1984: 171)

Konsep teori yang esensial untuk menjelaskan *sustainability* dari *rents* dan kerangka RBV adalah 'isolating mechanism' (Rumelt 1984) yang merupakan analogi dalam menghadapi kendala dalam level industri dan mobalitas kendala dalam level group strategis (Caves and Porter, 1977; McGee and Thomas, 1986)<sup>11</sup>. Dalam hal ini RBV menunahkan konsep sentral dari paradigma kinerja struktur strategi dalam berbagai level analisis. Pendekatan *isolation mechanism* menjelaskan aliran yang stabil dan menyediakan hal yang rasional dalam menghadapi perbedaan didalam industri diantara perusahaan-perusahaan

*Isolating mechanism* menyatakan ada campur tangan pemerintah, isolating mechanism ada karena asset specificity dan bounded rationality (Williamson, 1979). Atau isolating mechanism hasil dari hubungan yang erat antara uniqueness dan causal ambiguity (Lippman and Rumelt, 1982). Alasan yang komprehensif mengenai strategi, *organizational economics* dan *organizational industry* dapat diungkapkan oleh artikel-artikel yang terus berkembang.

Pada akhirnya kita setuju bahwa pendekatan RBV muncul untuk membangkitkan pemikiran intelektual yang baru (Conner, 1991)

### **Perkembangan *Theori Resource Based Value***

Prahalad and Hamel (1989) menemukan bahwa perusahaan yang sukses adalah perusahaan yang berfokus pada peningkatan kompetensi, yang digunakan dengan cara-cara baru dan inovatif untuk mencapai tujuan. Perhatian utama perusahaan adalah menggunakan sumberdayanya dalam cara-cara yang menantang dan kreatif untuk membangun kompetensi inti.

Kompetensi memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja perusahaan (Absah, 2007). Perusahaan yang memiliki tim manajemen dengan keahlian optimal dan metode bersaing yang didasarkan pada kompetensi inti akan mampu mencapai kinerja yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan lain yang tidak dapat melakukannya. Dengan kompetensi superior akan memungkinkan perusahaan memperoleh informasi apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh pelanggannya.

Perusahaan yang memiliki karyawan dengan kompetensi yang tinggi, akan lebih mampu menyediakan produk dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Oleh karena itu, perusahaan dengan kompetensi superior dapat memperoleh keunggulan bersaing yang berkesinambungan dan selanjutnya dapat meningkatkan kinerjanya.

Agar dapat mempertahankan keunggulan bersaing tersebut, kompetensi yang dimiliki perusahaan haruslah mampu menambah nilai, langka, sulit ditiru, dan sulit digantikan. Menurut Godfrey and Hill (1995), kompetensi yang tidak mudah ditiru merupakan inti dari teori *resource-based*, dan sentral pemahaman mengenai keunggulan bersaing yang berkelanjutan

Kompetensi yang sulit ditiru memiliki hubungan yang positif dengan kinerja. Kompetensi dilindungi dari peniruan dengan berbagai cara. Kompetensi yang berasal dari faktor seperti lokasi yang strategis, kepemilikan hak cipta, akan melindungi sumberdaya bernilai tersebut dari tindakan peniruan oleh pesaing. Sumberdaya yang bersifat *socially complex*, seperti reputasi yang baik dan kepercayaan merupakan sumberdaya yang membutuhkan waktu dan biaya yang tinggi untuk ditiru.

*Resources* juga merupakan *ambiguitas* mengenai hubungan antara kompetensi perusahaan dengan keunggulan bersaing (Reed and DeFillipi, 1990; Barney, 1991) akan melindungi kompetensi dari usaha peniruan (Lippman and Rumelt, 1982; Dierickx and Cool, 1989; Barney, 1991). *Causal ambiguity* akan melindungi kompetensi dari usaha peniruan karena pesaing tidak mengerti hubungan antara kompetensi ini dengan keunggulan bersaing. Pengetahuan yang dimiliki karyawan

Dalam perjalanannya teori *Resource Based Value* berkembang, dan salah satunya adalah masuknya Knowledge Management (KM) sebagai salah satu *variabel* dari *Resource Based Value*, mendefinisikan *Knowledge Management* adalah sulit karena memiliki beberapa interpretasi

*Knowledge Management* adalah sebuah strategi untuk mendapatkan pengetahuan yang benar kepada orang yang tepat pada saat yang tepat dan membantu orang-orang berbagi dan menaruh informasi ke dalam tindakan dengan cara-cara yang akan meningkatkan kinerja organisasi. *Knowledge Management* dapat dianggap sebagai proses desain yang disengaja, peralatan, struktur, dengan maksud untuk meningkatkan, memperbarui, berbagi atau meningkatkan penggunaan pengetahuan terwakili dalam salah satu dari tiga unsur (struktural, manusia, dan sosial) dari modal intelektual (Seemann, DeLong, Stucky dan Guthrie, 1999).

*Knowledge Management* mendorong individu untuk mengkomunikasikan pengetahuan mereka dengan menciptakan lingkungan dan sistem untuk me pengorganisasian, dan berbagi pengetahuan di seluruh perusahaan (Martinez, 1998:89). *Knowledge Management* memiliki dua tujuan utama: (1) untuk membuat organisasi bertindak cerdas mungkin untuk mengamankan kelangsungan hidup dan keberhasilan secara keseluruhan, dan (2) untuk menyadari nilai terbaik dari aset pengetahuan (Wiig, 1997). Tujuan pengetahuan manajemen, dengan demikian, adalah untuk meningkatkan sebuah aset intelektual organisasi dalam mempertahankan keunggulan kompetitif

#### **IV. MODEL RESOURCE BASED VALUE**

Pengembangan teori yang menyeluruh merupakan peluang bagi para peneliti manajemen strategi. Teori *Resource Based Value* akan mencakup teori produksi (Hayer and Wheelwright,1984), *Invesmenttheor* (Hirshleifer,1970), teoriportofolio (Sharpe,1970,*organizational economic* (Barney and Ouchi,1986; Williamson 1985), teori oligopoli (Friedman,1983) teori keuangan internasional (Sodersten,1980 dan selanjutnya.

Teori *Resource Based Value* memperjelas secara komprehensif teori-teori pertumbuhan perusahaan. Dan tentu saja memberi nilai tambah bagi perkembangan management strategy

Model yang dikembangkan Joseph T Mahoney and J.Rajendran Pandian,adalah sebagai berikut:

##### ***Integrating the diversification literature with the organizational economic literature***

Integrasi dari munculnya RBV dengan *organizational economics* dapat memberikan nilai tambah dalam implementasi dari strategi diversifikasi (Chatterjee,1990b;Lamont and Anderson,1985;Simmonds,1990;Yip,1982)<sup>13</sup> Hybrid dan networks termasuk dalam koordinasi dari sumber daya (Borys and Jemison 1989).

##### **1. The development of an endogenous theory of heterogeneity**

Premis dasar yang membedakan industrial organization dari *strategic management* asumsi dari *heterogeneous* perusahaan. Strategi memberikan dasar teori yang cukup kuat. Keuntungan dari strategi ini adalah pengembangan model dimana *heterogeneity* perusahaan adalah kreasi *endogenous* dari pelaku ekonomi.

Salah satu pendekatan untuk mengintegrasikan RBV dengan *organizational economics* dan pendekatan kapabilitas dinamis(Teece,Pisano and Shuen,1990) dimana heterogeneity dijelaskan sebagai hasil dari proses disequilibrium dari kompetisi Schumpeterian (Iwai,1984), *path dependencies* (Athur 1989), *first mover advantages,irreversible commitments and complementary orco-specialized* (Ghemawat 1991;Grant,1990;Teece,1987;WilliamsonandWinter,1991

##### **2. Integration of the RBV with strategic group analysis**

Dalam kenyataannya seperti yang dikatakan McGee and Thomas '*strategic group analysis has intersting parallels with the theory of growth of the firm as first articulated by Downie, Penrose and Marris more than 20 years ago*'(1986:157). Dapatkah sumberdaya yang tak dapat ditiru dapat menjadi sumber dalam mempertahankan keunggulan strategic group

### 3. *Integration of resources based view with industry analysis*

Keunggulan bersaing adalah fungsi dari analisis industri, *organizational governance dan firm effects* (dalam bentuk keunggulan sumber daya dan strategies). The RBV model adalah potensial untuk menyatukan penelitian-penelitian ini untuk memperkaya dan meneguhkan teori strategi perusahaan (Conner, 1991; Rumelt, 1984). Walaupun demikian Montgomery dan Wernerfelt (1988) memberikan perhatian yang simultan kepada paradigma RBV, *organizational economic dan industrial organization*. Hal ini akan memberikan pendekatan hasil yang lebih akurat pada penelitian di masa yang akan datang

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka didalam penyusunan model yang berkaitan dengan *Resource Based View*, haruslah memperhatikan;

1. Konsep dasar yang menyatakan bahwa kunci dari keberhasilan sumber daya terletak pada keunggulan bersaing
2. Nilai hubungan timbal balik kompleks antara sumber daya manusia perusahaan dan sumber-sumber daya lainnya: fisik, finansial, hukum, dan faktor lainnya
3. Nilai kompetitif untuk meningkatkan kemampuan strategisnya
4. Keuntungan dari pengoptimalan *human capital*.
5. Keunggulan sumber daya manusia memberi kontribusi yang tinggi atas keunggulan bersaing.
6. Dalam analisis lingkungan internal, faktor fungsi bisnis akan sangat mempengaruhi
7. Membuat sesuatu yang unik dan tidak mudah ditiru agar dapat memperkuat keunggulan bersaing
8. *Human resources* harus diperkuat bargaining power-nya dengan ikutsertanya dalam kepemilikan perusahaan agar loyalitas dan kompetensinya meningkat yang pada gilirannya akan dapat meningkatkan keunggulan bersaing'

### V. KESIMPULAN

Pendekatan teori dari Joseph Mahoney dan J. Rajendran, secara menyeluruh telah dapat menyatukan berbagai pendapat dari para ahli *strategic management* mengenai *teori Resource Based Value*

Berdasarkan hasil analisis dari perbincangan para ahli manajemen strategi, maka dapat diambil kesimpulan;

Penggunaan sumberdaya memiliki banyak keunggulan potensial bagi perusahaan seperti pencapaian efisiensi yang lebih besar dan selanjutnya biaya yang lebih rendah, peningkatan kualitas dan kemungkinan pangsa pasar serta profitabilitas yang lebih besar (Collis, 1994).

Pendekatan analitis yang disebut *Resource-Based View* (RBV) menekankan peningkatan keunggulan bersaing yang berasal dari sumberdaya strategis organisasi. Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) memungkinkan perusahaan memperoleh kinerja unggul.

Inti dari *Resource Based Value* adalah bahwa perusahaan berbeda secara fundamental karena memiliki seperangkat sumberdaya yang berbeda. Pencapaian keunggulan bersaing yang paling efektif adalah dengan menggunakan kompetensi perusahaan.

Pendekatan *resource-based* menekankan pentingnya sumberdaya internal untuk mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Perspektif ini menyatakan bahwa kinerja perusahaan adalah fungsi dari seberapa baik manajer membangun organisasinya dalam menangani sumberdaya yang bernilai, langka, sulit ditiru dan

sulit digantikan Perusahaan dengan kompetensi yang bernilai dan langka akan menghasilkan keunggulan bersaing yang lebih besar dibandingkan pesaingnya, yang selanjutnya menghasilkan kinerja keuangan superior. Keunggulan bersaing dan kinerja yang dihasilkan perusahaan merupakan konsekuensi dari sumberdaya khusus dan kompetensi yang dimiliki. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa perusahaan harus memiliki kemampuan untuk mengkordinasikan sumberdaya strategis dengan baik, sebab merupakan kunci dalam membangun kompetensi dan pada akhirnya pencapaian kinerja yang tinggi.

Namun demikian perlu kiranya untuk melengkapi teori Resource Based Value ini dengan perkembangan ilmu masa kini, misalnya memperkaya dengan pendekatan knowledge management, juga didalam unsur yang dapat memperkuat kompetensi inti, maka unsur keikutsertaan karyawan dalam kepemilikan perusahaan dapat dipertimbangkan sebagai motivator untuk lebih meningkatkan loyalitas dan kompetensi sumber daya manusia yang akan berkaitan langsung dengan pencapaian keunggulan bersaing.

Pengertian sumber daya ditinjau berbagai perspektif membuka peluang yang besar untuk penelitian selanjutnya dalam rangka mengidentifikasi pencapaian keunggulan bersaing.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Barney, Jay B The Ohio State University, 2001, "Is The Resource Based-View A Useful Perspective For Strategic Management Research? Yes" *Journal ,Academy of Management Review*, vol 28 hal 43-45,
- Bourgeois, L, 1980 "Strategy and Environmental A Conceptual Integration" *Journal The Academy of Management Review*, vol 5, hal 26-27
- Combs, . James G , 1999, "Explaining Interfirm Cooperation and Performance Toward A Reconciliation of Prediction From The Resource Based View and Organization Economics", *Strategic Management Journal*, vol 20, hal 868-871
- Conner , Kathleen R – C.K. Prahalad, 1996, "A Resource-Based Theory of The Firm : Knowledge Versus Opportunism", *Journal ,Organization Science*/vol 7.No 5 September-Oktober , hal 490-491
- D Galunic, Charles and Simon Rodan, 1998, "Resource Recombinations in The Firm : Knowledge Structures and The Potential For Schumpeterian Innovation", *Strategic Management Journal*, vol 19, hal 1194-1196
- Fahy, John, 1999, "Strategic Marketing and The Resource Based View of The Firm" *Journal Academy of Marketing Science Review*, vol 10, hal 6-8
- Foss, Nicolai J. 2005, "Scientific Progress In Strategic Management; The Case of The Resource-Based View" , *The Journal of Learning and Intellectual Capital*, nov, hal 5-6
- Halawi Leila, Jay E Aronson, Richard V Mc Carthy, 2005, "Resource Based View of Knowledge Management", *The Electric Journal of Knowledge Management*, vol 3 iss.2., hal 76)



- Hall, Richard,1992,"*The Strategic Analysis Of Intangible Resources*" *Strategic Management Journal*,vol.13,hal 135-138
- Hall, Richard,1993,"*A Framework Linking Intangible Resources And Capabilities To Sustainable Competitive Advantage*",*Strategic Management Journal* Vol 14,hal 610-612
- Keeley,Robert and Juan B Roupe,1990,"*Management Strategy and Industry Structure as influences on The Success of New Firm: A Structural Model*" *Journal Management Science*,vol 36,iss 10,hal 1257
- Kraatz, Matthew S and ,Edward J.Zajac,,2001,"*How Organizational Resources Affect Strategic Change and Performance in Turbulent Enviroment;Theory and Evidence*" *Organization Science*,vol 12 no 5,Septtember-Oktober 2001,pp 634-636
- Mahoney an Joseph T d J.Rajendran Pandian,1992"*The Resource Based View Within The Conversation Of Strategic Management*",*Strategic Management Journal*, Vol 13
- Oliver Christine,1997,"*Sustainable Competitive Advantage : Combining Institutional Resource Based Value*",*Strategic Management Journal*,vol 18,iss 9 hal 701
- Priem. Richard L,2001,"Is The Resource Based Value A Useful Perspective For Strategic Management Reasearch?,"*Academy of Management Review* ,vol 25 no 1,hal 24-29
- Rugman Alan.and Verbeke,Kelley ,2002,"*Edith Penrose's Contribution To The Resources Based View of Strategic Management*",*Strategic Management Journal*,j.23; 771-114
- Stabel B,Charles,1998,"*Configurity Value for Competitive Advantage:on Chains,shops and network*"*Strategic Management Journal* no 19 iss 5,hal 416
- Williamson,Oliver,1999,:"*Governance Competencies Perspective*",*Strategic Management Journal*,vol 20,hal 1088 Wenerfelt, Birger Sloan,1995,"*The Resource Based View of The Firm; Ten Years After*",*Strategic Management journal*,vol 16,171-174

**Riwayat Penulis :**

Dosen Kopertis Wil IV Jabar dpk IKOPIN

S1 Fak Ekonomi UNPAD

S2 Agricultural Economic, State University of Ghent-Belgium



# IKOPIN

Solusi Membangun Ekonomi Bangsa

#### KEUNGGULAN IKOPIN :

- Kerjasama dengan beberapa BANK untuk kelas MICRO FINANCE
- Entrepreneurship
- Dibawah bimbingan Kementerian KUKM-RI

[www.ikopin.ac.id](http://www.ikopin.ac.id) - [humas@ikopin.ac.id](mailto:humas@ikopin.ac.id)

## **MENERIMA PENDAFTARAN MAHASISWA BARU TAHUN AKADEMIK 2011 / 2012 MULAI JANUARI 2011**

**IKOPIN menyelenggarakan Program Pendidikan D3, S1 dan S2**

### **PROGRAM DIPLOMA TIGA (D3) DAN STRATA SATU (S-1)**

1. Manajemen Keuangan
2. Manajemen Perbankan
3. Manajemen Sumber Daya Manusia
4. Manajemen Komunikasi Bisnis
5. Manajemen Produksi
6. Manajemen Pemasaran
7. Manajemen Kewirausahaan

### **PROGRAM S-2 (MAGISTER MANAJEMEN)**

1. Manajemen Perusahaan
2. Manajemen Koperasi
3. Manajemen Perbankan
4. Manajemen Pendidikan
5. Manajemen Pembangunan Ekonomi  
(Ekonomi Pemerintahan)

#### **Rektor :**

Prof. Dr. H. Rully Indrawan, MSi

# 80%

Mahasiswa IKOPIN 2010  
Telah Menerima **BEASISWA**



ISSN 2086-3306



9 772086 330609