

DISERTASI

**PENGARUH KEBIJAKAN INDUSTRI, TRANSFORMASI STRUKTURAL,
DAN PERTUMBUHAN EKONOMI TERHADAP DAYA SAING MELALUI
KAPABILITAS DINAMIS PADA KAWASAN INDUSTRI : KBN, SIER,
DAN KIMA**

ZALDY MANSYUR

A033212007



PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

2024

DISSERTATION
THE EFFECTS OF INDUSTRIAL POLICY, STRUCTURAL
TRANSFORMATION, AND ECONOMIC GROWTH ON STRATEGIC
COMPETITIVENESS VIA DYNAMIC CAPABILITIES IN INDUSTRIAL
ZONES: KBN, SIER, AND KIMA

ZALDY MANSYUR

A033212007



GRADUATE PROGRAM
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS
HASANUDDIN UNIVERSITY
MAKASSAR
2024

DISERTASI

Pengaruh Kebijakan Industri, Transformasi Struktural, dan Pertumbuhan Ekonomi Terhadap Daya Saing Strategis Melalui Dynamic Capabilities Pada Kawasan Industri: Empirical Investigation

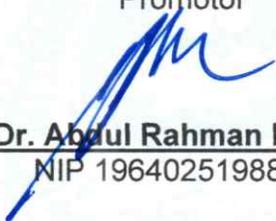
disusun dan diajukan oleh:

ZALDY MANSYUR
A033212007

telah dipertahankan dihadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Doktor Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal 26 Agustus 2024 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

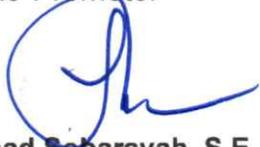
Promotor


Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, S.E., M.Si
NIP 19640251988101001

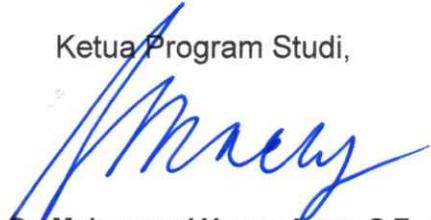
Ko-Promotor


Dr. Mursalim Nohong, S.E., M.Si
NIP 197106192000031001

Ko-Promotor


Dr. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si
NIP 196806291994031002

Ketua Program Studi,


Prof. Dr. Muhammad Yunus Amar, S.E., MT
NIP 196012311988111002

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,


Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM
NIP 196402051988101001



PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Zaldy Mansyur
No. Induk Mahasiswa : A033212007
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : Doktor (S3)
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Unhas

Menyatakan dengan ini bahwa karya tulisan saya berjudul:

Pengaruh Kebijakan Industri, Transformasi Struktural, dan Pertumbuhan Ekonomi Terhadap Daya Saing Strategis Melalui Dynamic Capabilities Pada Kawasan Industri: Empirical Investigation

Adalah karya tulisan saya sendiri dan bukan merupakan pengambilan alihan tulisan orang lain bahwa Disertasi yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan Disertasi ini hasil karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Makassar, / /2024

Yang membuat pernyataan,



ABSTRAK

Pengaruh Kebijakan Industri, Transformasi Struktural, Dan Pertumbuhan Ekonomi Terhadap Daya Saing Melalui Kapabilitas Dinamis Pada Kawasan Industri : KBN, SIER, dan KIMA

Saldy Mansyur

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh kebijakan industri, transformasi struktural, dan pertumbuhan ekonomi terhadap daya saing industri melalui kapabilitas dinamis pada tiga kawasan industri terpadu yang ada di Indonesia. Hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini diuji menggunakan *Moderated Regression Analysis (MRA)* dengan data panel. Hasil pengujian menunjukkan bahwa secara langsung kebijakan industri dan kapabilitas dinamis berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing, sedangkan secara tidak langsung melalui kapabilitas dinamis, kebijakan industri, transformasi struktural, dan pertumbuhan ekonomi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap daya saing. Adapun secara langsung transformasi struktural dan pertumbuhan ekonomi tidak berpengaruh signifikan terhadap daya saing.

Kata Kunci: kebijakan industri, transformasi struktural, pertumbuhan ekonomi, kapabilitas dinamis dan daya saing industri.

ABSTRACT

THE EFFECTS OF INDUSTRIAL POLICY, STRUCTURAL TRANSFORMATION, AND ECONOMIC GROWTH ON STRATEGIC COMPETITIVENESS VIA DYNAMIC CAPABILITIES IN INDUSTRIAL ZONES: KBN, SIER, AND KIMA

SALDY MANSYUR

This study aims to examine and analyze the influence of industrial policy, structural transformation, and economic growth on industrial competitiveness through dynamic capabilities in three integrated industrial areas in Indonesia. The hypotheses developed in this research were tested using Moderated Regression Analysis (MRA) with panel data. The test results indicate that industrial policy and dynamic capabilities have a direct positive and significant influence on competitiveness. Meanwhile, indirectly through dynamic capabilities, industrial policy, structural transformation, and economic growth have a negative and significant impact on competitiveness. Additionally, structural transformation and economic growth do not have a significant direct effect on competitiveness.

Keywords: industrial policy, structural transformation, economic growth, dynamic capabilities, and industrial competitiveness.

DAFTAR ISI

SAMPUL DISERTASI	1
ABSTRAK.....	iii
ABSTRACT.....	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1 Kawasan Industri.....	13
2.1.1 Konsep Kawasan Industri	13
2.1.2 Karakteristik Kawasan Industri.....	15
2.2 Daya Saing Satrategis.....	18
2.2.1. Menejemen Strategi	18
2.2.2. Daya Saing.....	39
2.3 Dynamic Capabilities.....	44
2.4 Kebijakan Industri	52
2.5 Transformasi Struktural	56
2.6 Pertumbuhan Ekonomi	63
2.7 Tinjauan Empiris	64
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	69
3.1. Kerangka Konseptual	69
3.2. Hipotesis Penelitian	72
3.2.1. Kebijakan Industri (X1) berpengaruh signifikan terhadap Daya Saing (Y)	72
3.2.2. Transformasi Struktural (X2) berpengaruh signifikan terhadap Daya Saing (Y)	75
3.2.3. Pertumbuhan Ekonomi (X3) berpengaruh signifikan terhadap Daya Saing (Y)	77
3.2.4. Kapabilitas Dinamis (Z) berpengaruh signifikan terhadap Daya Saing (Y).	78

3.2.5. Kebijakan Industri (X1) berpengaruh signifikan terhadap Daya Saing (Y) melalui Kapabilitas Dinamis (Z)	81
3.2.6. Transformasi Struktural (X2), berpengaruh signifikan terhadap Daya Saing Strategis (Y) melalui Kapabilitas Dinamis (Z)	84
3.2.7. Pertumbuhan Ekonomi (X3) berpengaruh signifikan terhadap Daya Saing Strategis (Y) melalui Kapabilitas Dinamis (Z)	87
BAB IV METODE PENELITIAN	89
4.1. Rancangan Penelitian.....	89
4.2. Jenis dan Sumber Data.....	89
4.3. Waktu dan Lokasi Penelitian.....	90
4.4. Spesifikasi Model dan Pengukuran Variabel.....	90
BAB V HASIL PENELITIAN	95
5.1. Uji Asumsi Klasik	95
BAB VI PEMBAHASAN	103
6.1. Pengaruh Kebijakan Industri terhadap Daya Saing Industri.....	104
6.2. Pengaruh Transformasi Struktural terhadap Daya Saing Industri.....	108
6.3. Pengaruh Pertumbuhan Ekonomi terhadap Daya Saing Industri	111
6.4. Pengaruh Kapabilitas Dinamis terhadap Daya Saing Industri	114
6.5. Pengaruh Kebijakan Industri terhadap Daya Saing Industri melalui Kapabilitas Dinamis	116
6.6. Pengaruh Transformasi Struktural terhadap Daya Saing Industri melalui Kapabilitas Dinamis.....	119
6.7. Pengaruh Pertumbuhan Ekonomi terhadap Daya Saing Industri melalui Kapabilitas Dinamis.....	121
BAB VII PENUTUP	125
7.1. Kesimpulan	125
7.2. Implikasi	128
7.3. Batasan Penelitian	130
7.4. Saran	131
DAFTAR PUSTAKA	133
LAMPIRAN	137

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Laju pertumbuhan dan nilai tambah sektor industri manufaktur terhadap PDB.....	5
Tabel 2.1	Tinjauan Empiris.....	65
Tabel 4.1	Metode Pengukuran Variabel.....	91
Tabel 5.1	Hasil Uji Normalitas dengan Jarque Bera.....	94
Tabel 5.2	Hasil Uji Chow	94
Tabel 5.3	Hasil Estimasi Regresi.....	96
Tabel 6.1	Hasil Uji Hipotesis.....	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Peringkat Daya Saing Indusri negara-negara ASEAN tahun 2019-2023.....	4
Gambar 2.1	Porter's Five Forces Model.....	21
Gambar 2.2	Enterprise Transformation Model.....	26
Gambar 3.1	Kerangka Konseptual Penelitian.....	70

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era industri saat ini, pembangunan yang berkelanjutan dan inklusif menjadi sangat penting dalam mendukung upaya pengentasan kemiskinan. Namun, semakin banyak negara berkembang yang mengalami deindustrialisasi yang prematur, yang tercermin dalam penurunan bagian manufaktur dari Produk Domestik Bruto (PDB). Dalam konteks ekonomi Indonesia, pentingnya campur tangan pemerintah dalam ekonomi pasar dipahami sebagai suatu kebijakan yang perlu dilakukan. Dalam pandangan ini, pemerintah diharapkan dapat memberikan arahan yang tepat sesuai dengan situasi yang dihadapi oleh perusahaan, terutama dalam menyelesaikan masalah eksternal yang dapat terjadi selama proses peningkatan industri. Selain itu, peran pemerintah juga dibutuhkan untuk mengoordinasikan investasi infrastruktur yang tidak dapat diambil alih oleh keputusan perusahaan itu sendiri. Kawasan industri telah menjadi identik dengan proses industrialisasi dan dianggap sebagai alat yang ampuh untuk penciptaan lapangan kerja, pertumbuhan ekonomi dan daya saing (UNIDO, 1997). Dan kebijakan industri menjadi salah faktor kunci yang dimiliki pemerintah dalam mengarahkan pembangunan kawasan industri dan ekonomi. Dalam menerapkan kebijakan industri, pemerintah ikut berperan dalam alokasi dan distribusi baik sumber daya maupun utilitasnya, serta dapat mendorong sekaligus membatasi

perilaku perusahaan, sehingga memengaruhi arah pengembangan mereka.

Berbagai studi telah menghasilkan temuan yang berharga tentang kebijakan industri, terutama yang berkaitan dengan strategi, tujuan, dan dampak dari kebijakan tersebut. Jika bantuan pemerintah ditujukan pada sektor-sektor yang lebih kompetitif dan tidak hanya terfokus pada satu atau beberapa perusahaan di dalam sektor tersebut, maka bantuan tersebut dapat mendorong pertumbuhan produktivitas yang lebih besar (Aghion *et al.*, 2015). Peran subsidi juga secara signifikan meningkatkan lapangan kerja dan mengurangi pengangguran, ditemukan adanya peningkatan subsidi 10% akan mendorong peningkatan lapangan kerja manufaktur sebesar 10%, utamanya bagi perusahaan-perusahaan kecil (Criscuolo *et al.*, 2019).

Pemerintah Indonesia juga telah menerapkan kebijakan subsidi kepada sektor industri tertentu yang dianggap strategis untuk pertumbuhan ekonomi dan kepentingan nasional. Subsidi semacam ini dapat diberikan dalam bentuk berbagai insentif, termasuk insentif perpajakan, dukungan riset dan pengembangan, serta fasilitas infrastruktur. Dalam UU Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja, yang menggantikan beberapa peraturan sebelumnya, termasuk UU Nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal. Dalam kebijakan tersebut memang tidak secara khusus membahas tentang subsidi secara rinci, karena UU ini lebih berfokus pada pengaturan dan fasilitasi investasi di Indonesia. Namun, terdapat beberapa ketentuan atau

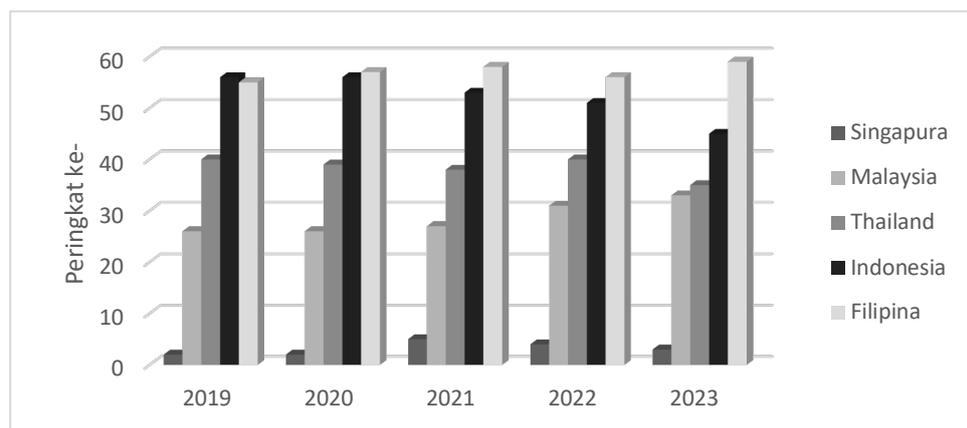
bagian di dalamnya yang terkait dengan pemberian subsidi atau insentif kepada investor atau sektor tertentu, seperti (i) fasilitas dan insentif yang diberikan kepada investor, baik dalam bentuk keuntungan pajak, pengurangan biaya, atau bantuan finansial; (ii) perlakuan khusus untuk sektor atau daerah tertentu yang dianggap berpotensi untuk dikembangkan lebih lanjut, dimana perlakuan khusus ini bisa termasuk berbagai bentuk subsidi atau dukungan dari pemerintah; dan (iii) dalam upaya meningkatkan daya saing industri tertentu sektor tersebut, diberikan subsidi riset dan pengembangan, pelatihan tenaga kerja, atau dukungan lainnya yang berfokus pada sektor-sektor yang strategis.

Melihat hal tersebut dapat diasumsikan pemerintah juga ingin mendorong spesialisasi pada sektor industri tertentu. Untuk mendukung tercapainya spesialisasi tersebut, perlu dipastikan adanya tingkat keunggulan komparatif tinggi dan elastisitas substitusi yang besar antara barang ekspor dan impor (Dubey & Kang, 2020). Dengan kata lain, spesialisasi dapat dicapai jika negara memiliki keunggulan yang jelas dalam produksi suatu barang dibandingkan dengan negara lain, dan jika kemampuan untuk menggantikan barang impor dengan barang ekspor atau sebaliknya cukup fleksibel. Dengan demikian, kombinasi tingkat keunggulan komparatif yang tinggi dan elastisitas substitusi yang besar antara barang ekspor dan impor akan memungkinkan pemerintah untuk mendorong spesialisasi penuh dan meningkatkan daya saing di pasar global.

Indonesia sebagai negara terbesar di ASEAN dengan jumlah penduduk kurang lebih 278 juta jiwa berpotensi dibanjiri produk-produk dari negara ASEAN lainnya. Sebaliknya, bila industri nasional mampu bersaing dalam pasar ASEAN, maka akan memberikan manfaat bagi perekonomian Indonesia. Tantangan yang dihadapi oleh Indonesia dalam memanfaatkan pasar tunggal ASEAN adalah daya saing Indonesia yang masih relatif lebih rendah dibandingkan dengan negara-negara di ASEAN.

Berdasarkan data *International Institute for Management Development/IMD* (2023) yang menunjukkan bahwa peringkat daya saing industri Indonesia cenderung menempati peringkat bawah di antara beberapa negara ASEAN, seperti Singapura, Malaysia, Thailand dan Filipina.

Tabel 1.1 Peringkat Daya Saing Industri negara-negara ASEAN tahun 2019-2023



Sejumlah langkah peningkatan daya saing dilakukan oleh pemerintah Indonesia terhadap sektor-sektor yang dianggap strategis untuk diliberalisasikan. Beberapa kebijakan pemerintah Indonesia juga

secara tidak langsung mempengaruhi atau berhubungan dengan elastisitas ekspor dan impor, seperti UU Nomor 7 Tahun 2014 tentang Perdagangan yang mengatur berbagai aspek perdagangan di Indonesia, termasuk masalah impor dan ekspor; Peraturan Menteri Keuangan Nomor 34/PMK.04/2017 tentang Pengenaan Bea Masuk dan Pembebasan Bea Masuk Atas Impor Barang yang mengatur tarif bea masuk atas impor barang, dapat mempengaruhi daya saing barang-barang impor dan substitusi ekspor; serta Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia Nomor 87 tahun 2015 tentang Ketentuan Impor Barang yang Harus Memiliki Sertifikat Asal yang mengatur mengenai impor barang tertentu yang harus memiliki sertifikat asal, yang dapat mempengaruhi impor dan mendorong penggunaan barang dalam negeri. Akan tetapi, kebijakan terkait substitusi barang impor dan ekspor dapat memiliki efek samping dan risiko tertentu - misalnya, menaikkan *import duty* dapat memicu reaksi serupa dari negaranegara lain atau bahkan memicu perang dagang, layaknya yang terjadi antara RRT dan AS.

Faktanya, pertumbuhan sektor industri di Indonesia beberapa tahun terakhir masih berfluktuasi karena dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kondisi ekonomi global dan perubahan kebijakan-kebijakan pemerintah. Selama periode 2018-2022, laju pertumbuhan PDB Industri manufaktur hanya meningkat sekitar 2,75%. Dapat dipastikan penurunan drastis pada tahun 2020 adalah akibat pandemi COVID-19,

namun proporsi nilai tambah sektor ini terus mengalami penurunan dari tahun ke tahun, terlepas dari ada atau tidaknya pandemi tersebut

Tabel 2.2 Laju pertumbuhan dan nilai tambah sektor industri manufaktur terhadap PDB

Variabel	2018	2019	2020	*2021	**2022
Laju Pertumbuhan PDB Industri Manufaktur	4.27	3.80	-2.93	3.39	4.89
Proporsi Nilai Tambah Sektor Industri Manufaktur terhadap PDB	21.04	20.79	20.61	20.55	20.47

Sumber: Badan Pusat Statistik (2023) *angka sementara **angka sangat sementara

Studi lain yang menginvestigasi kebijakan moneter dan fiskal sebagai instrumen pendukung kebijakan industri dengan merangkum seluruh komponen teori-teori pertumbuhan ekonomi yang ada, seperti kewirausahaan, faktor yang efektif dalam performa wirausaha, penciptaan uang dan kredit, modal, siklus bisnis, keuntungan, dan bunga. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh metode perancangan dan implementasi kebijakan industri konsisten dengan teori pembangunan ekonomi, sehingga *roadmap* industri dapat ditentukan dengan jelas (Haeri & Arabmazar, 2019). Saat pemerintah mengembangkan kembali strategi industri, para perancang kebijakan harus memberikan perhatian yang lebih detail terhadap faktor spasial dan dampak spasial dari intervensi kebijakan industri. Kebijakan yang

berorientasi klaster seringkali kurang efektif secara keseluruhan, dan sebaiknya pemerintah memilih intervensi yang lebih tepat dan fokus dalam meningkatkan ekonomi aglomerasi, yang cenderung memberikan hasil yang lebih besar (Nathan & Overman, 2013).

Sebagian besar studi yang ada membahas kebijakan industri secara kualitatif, di sisi lain, sebagian besar studi kuantitatif menggunakan alat keuangan dan fiskal atau kebijakan khusus untuk mengukur kebijakan industri. Studi yang dilakukan Criscuolo *et al.* (2012) menggunakan perubahan peraturan dalam kebijakan industri sebagai indikator untuk mengukur dampak dari kebijakan industri tersebut dan melaporkan bahwa kebijakan industri berdampak positif pada ketenagakerjaan, investasi, dan pendirian pabrik, namun tidak menghasilkan peningkatan yang signifikan pada produktivitas. Sebaliknya, Aghion *et al.* (2015) mengemukakan jika kebijakan industri dirancang untuk mendorong persaingan, maka ini dapat memberikan manfaat bagi produktivitas.

Penelitian yang ada saat ini membahas tentang dampak kebijakan industri, baik dalam bentuk diskusi teoritis maupun studi empiris. Namun, penelitian yang secara khusus mengukur kebijakan industri, transformasi struktural, dan pertumbuhan ekonomi pada tingkat mikro dan mempertimbangkan kapabilitas dinamis sebagai mekanisme potensial untuk mempengaruhi daya saing industri masih tergolong langka. Padahal, kebijakan industri memiliki peran penting sebagai alat untuk pemerintah dalam mempercepat transformasi struktural, meningkatkan efisiensi, dan mendorong pertumbuhan ekonomi (Chang

et al., 2013). Dalam konteks ini, transformasi struktural industri merujuk pada perubahan komposisi sektor-sektor ekonomi dan perkembangan dari sektor tradisional ke sektor yang lebih maju dan produktif. Kebijakan industri dapat berperan dalam mendorong transformasi ini dengan menghadirkan insentif, subsidi, atau regulasi yang memungkinkan industri untuk berkembang dan berinovasi (Han *et al.*, 2017).

Munculnya kesamaan dan saling melengkapi yang signifikan yang menghubungkan pendekatan daya saing dengan transformasi struktural serta penelitian terkait lainnya mengenai kompleksitas ekonomi, sistem inovasi, dan kebijakan industri. Semua pendekatan ini memiliki perspektif yang terperinci dan sering kali spesifik sektoral mengenai struktur dan sistem mikroekonomi, yang bergerak di luar penjelasan makroekonomi, atau penjelasan mikroekonomi faktor tunggal mengenai kemakmuran dan pembangunan (Ketels, 2017). Namun, ketika difokuskan pada hubungan antara daya saing dan transformasi struktural, diskusi ini juga mengungkapkan perbedaan yang signifikan: literatur tentang daya saing lebih cenderung melihat komposisi sektoral sebagai bagian yang sebagian besar dipengaruhi oleh faktor internal pembangunan, dengan fokus pada produktivitas lokasi dalam industri yang dimilikinya.

Selain itu, transformasi semacam itu mengharuskan para pekerja, perusahaan, dan ekonomi secara keseluruhan belajar untuk mengadopsi teknologi yang semakin kompleks, berinvestasi dan

memproduksi barang dan jasa yang baru dan lebih canggih, serta mengatur, mengarahkan, dan mempercepat proses perubahan. Membangun kapabilitas dinamis yang merupakan pendorong utama untuk mengejar ketertinggalan dan pembangunan ekonomi. Kapabilitas ini pada gilirannya membentuk pola transformasi produktif dan penciptaan lapangan kerja, serta kecepatan dan keberlanjutan proses mengejar ketertinggalan. Tantangan utama yang dihadapi setiap negara berkembang adalah mendukung dan mempercepat proses pembelajaran untuk pengembangan kapabilitas dinamis di semua tingkatan (Greenwald & Stiglitz, 2013). Transformasi struktural dan perubahan teknologi memengaruhi produktivitas serta kuantitas dan kualitas pekerjaan, dan dengan berbagai cara—mereka menciptakan sekaligus menghancurkan pekerjaan di perusahaan, dan mengubah sifat, kualitas, dan profil pekerjaan, sehingga juga mengubah struktur pekerjaan dan pola pekerjaan dalam angkatan kerja. Tantangan kebijakannya adalah mendorong pola transformasi struktural dan perubahan teknologi yang dapat mencapai keseimbangan yang baik dalam mencapai dua tujuan mendasar, yaitu pertumbuhan produktivitas dan lapangan kerja yang lebih banyak dan lebih baik. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dampak kebijakan industri di Indonesia, mengeksplorasi apakah kebijakan industri dapat mendorong Daya Saing Industri, mengkaji apakah transformasi struktural industri merupakan mekanisme yang potensial untuk meningkatkan daya saing industri, mengkaji dampak pertumbuhan ekonomiterhadap daya saing

industri, serta mengungkapkan dampak kebijakan industri, transformasi struktural dan pertumbuhan ekonomi secara lebih menyeluruh dan praktis terhadap daya saing industri, dengan atau tanpa intervensi dari kapabilitas dinamis.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan kajian-kajian empiris dan literatur pada latar belakang di atas, permasalahan-permasalahan utama dalam penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut.

- 1) Apakah Kebijakan Industri berpengaruh langsung terhadap Daya Saing Kawasan Industri ?
- 2) Apakah Transformasi Struktural berpengaruh langsung terhadap Daya Saing Kawasan Industri ?
- 3) Apakah Pertumbuhan Ekonomi berpengaruh langsung terhadap Daya Saing Kawasan Industri ?
- 4) Apakah Kapabilitas Dinamis berpengaruh langsung terhadap Daya Saing Kawasan Industri ?
- 5) Apakah Kebijakan Industri berpengaruh tidak langsung terhadap Daya Saing Kawasan Industri melalui Kapabilitas Dinamis?
- 6) Apakah Transformasi Struktural berpengaruh tidak langsung terhadap Daya Saing Kawasan Industri melalui Kapabilitas Dinamis?
- 7) Apakah Pertumbuhan Ekonomi berpengaruh tidak langsung terhadap Daya Saing Kawasan Industri melalui Kapabilitas Dinamis?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan-permasalahan utama sebelumnya, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh langsung Kebijakan Industri terhadap Daya Saing Kawasan Industri.
- 2) Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh langsung Transformasi Struktural terhadap Daya Saing Kawasan Industri.
- 3) Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh langsung Pertumbuhan Ekonomi terhadap Daya Saing Kawasan Industri.
- 4) Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh langsung Kapabilitas terhadap Daya Saing Kawasan Industri
- 5) Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh tidak langsung Kebijakan Industri terhadap Daya Saing Kawasan Industri melalui Kapabilitas Dinamis
- 6) Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh tidak langsung Transformasi Struktural terhadap Daya Saing Kawasan Industri melalui Kapabilitas Dinamis
- 7) Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh tidak langsung Pertumbuhan Ekonomi terhadap Daya Saing Kawasan Industri melalui Kapabilitas Dinamis

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan menjadi panduan dan memberikan sumbangsih dalam pengembangan ilmu pengetahuan terkait

perindustrian di Indonesia melalui kebijakan-kebijakan pemerintah, transformasi struktural, serta dampaknya terhadap daya saing industri dan pertumbuhan ekonomi di berbagai tingkatan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi cerminan bagi para pengambil kebijakan dan praktisi industri melalui sudut pandang akademisi dengan memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pertumbuhan dan pengembangan sektor industri di Indonesia di masa mendatang dalam menghadapi dinamika persaingan yang semakin kompleks dan terus berubah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kawasan Industri

2.1.1 Konsep Kawasan Industri

Industri memiliki peran yang sangat penting dan strategis bagi kemajuan ekonomi suatu negara. Keberadaan industri berfungsi sebagai pendorong utama bagi pertumbuhan ekonomi rakyat, yang pada akhirnya akan membawa dampak positif bagi kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Salah satu cara untuk memaksimalkan peran industri ini adalah dengan mengembangkan kawasan industri. Kawasan industri merupakan wilayah yang secara khusus diidentifikasi dan direncanakan untuk tujuan pengembangan industri. Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 24 Tahun 2009 tentang Kawasan Industri, kawasan industri didefinisikan sebagai daerah yang menjadi pusat kegiatan industri dengan fasilitas dan infrastruktur yang didukung oleh Perusahaan Kawasan

Industri yang memiliki Izin Usaha Kawasan Industri (Republik Indonesia, 2009). Definisi alternatif menggambarkan kawasan industri sebagai wilayah atau area yang cenderung didominasi oleh berbagai kegiatan industri, dan biasanya memiliki fasilitas-fasilitas seperti pabrik-pabrik, laboratorium penelitian untuk pengembangan, gedung perkantoran, lembaga keuangan seperti bank, serta fasilitas lainnya termasuk sarana sosial dan umum seperti kantor-kantor, tempat tinggal, sekolah, tempat ibadah, ruang terbuka, dan lain sebagainya (Frej &

Gause, 2001). Kawasan industri umumnya berlokasi di pinggiran atau di luar wilayah pemukiman utama kota, dan dilengkapi dengan sarana transportasi yang mudah dijangkau, terutama di daerah dimana beberapa jenis moda transportasi saling bersinggungan, seperti jalan raya, jalur kereta api, bandara, dan pelabuhan.

Definisi umum kawasan industri menurut *United Nations Industrial Development Organization* (UNIDO) adalah area tanah yang dikembangkan dan dibagi menjadi beberapa bagian sesuai dengan rencana yang komprehensif. Area ini dilengkapi dengan jalan, transportasi, dan fasilitas umum, kadang-kadang juga termasuk fasilitas publik, yang nantinya akan digunakan oleh sekelompok produsen. Istilah lain yang sering digunakan untuk merujuk pada berbagai konsep serupa termasuk zona perdagangan bebas, zona pemrosesan ekspor, zona ekonomi khusus, zona teknologi tinggi, pelabuhan bebas, zona perusahaan, dan sebagainya (UNIDO, 2019).

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 24 Tahun 2009, pembangunan kawasan industri bertujuan untuk beberapa hal. *Pertama*, untuk mengatur dan mengendalikan penggunaan lahan secara efisien. *Kedua*, untuk mendorong pembangunan industri yang berwawasan lingkungan, sehingga mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan. *Ketiga*, untuk mempercepat pertumbuhan industri di wilayah tertentu. *Keempat*, untuk meningkatkan daya saing industri dan daya tarik bagi investasi. *Terakhir*, untuk memberikan kejelasan mengenai lokasi yang telah direncanakan dan akan dikembangkan

dalam konteks perencanaan dan pembangunan infrastruktur yang terkoordinasi antar sektor terkait (Republik Indonesia, 2009). Tujuan utama pendirian kawasan industri adalah agar industri dapat berlokasi dan berkembang secara terencana di wilayah tertentu yang telah disiapkan dan ditingkatkan sesuai dengan kebutuhan.

Banyaknya istilah dan konsep yang terkait dengan kawasan industri disebabkan oleh perbedaan tujuan, fungsi, atau bentuk dari kawasan industri tersebut. Perbedaan ini bisa berasal dari beragam terminologi kebijakan ekonomi di berbagai negara, serta dari upaya kawasan industri atau program tertentu untuk membedakan diri dari pesaingnya. Oleh karena itu, definisi lengkap kawasan industri perlu mencakup cakupan yang luas agar dapat mencerminkan keragaman yang ada di dalamnya.

2.1.2 Karakteristik Kawasan Industri

Menurut UNIDO (2019) terdapat beberapa jenis yang paling umum dari kawasan industri. *Pertama, Eco-Industrial Parks (EIPs)* atau Kawasan Industri Ramah Lingkungan adalah kawasan industri yang dirancang dengan tujuan meningkatkan kinerja sosial, ekonomi, dan lingkungan dari perusahaan-perusahaan yang beroperasi di dalamnya. Di dalam kawasan ini, didorong praktik simbiosis industri dan penggunaan teknologi hijau untuk mencapai efisiensi dalam pemanfaatan sumber daya serta menciptakan keunggulan kompetitif.

Kedua, Special Economic Zones (SEZs) atau Zona Ekonomi Khusus adalah wilayah yang memiliki batasan khusus dan aturan ekonomi yang

berbeda dari wilayah lain di negara yang sama. Selain itu, wilayah ini juga memberikan perlakuan ekstra-territorial terutama dalam hal tarif bea cukai;

Ketiga, Border Economic Zones atau Zona Ekonomi Perbatasan adalah kawasan ekonomi yang berlokasi sepanjang perbatasan internasional, bertujuan untuk memudahkan perdagangan dan investasi lintas batas antara negara-negara tersebut.

Keempat, Export Processing Zones (EPZs) atau Zona Pemrosesan Ekspor adalah wilayah yang dibebaskan dari pembayaran bea masuk dengan fokus pada kegiatan manufaktur yang ditujukan untuk tujuan ekspor. Umumnya, kawasan ini memberikan insentif berupa subsidi ekspor seperti tax holiday dan tidak ada atau sangat terbatasnya kuota ekspor;

Kelima, Free Trade Zones (FTZs) atau Zona Perdagangan Bebas / *Free Zones (FZs)* atau Zona Bebas adalah wilayah yang ditandai dengan penangguhan pajak impor dan pengurangan kewajiban kepatuhan terhadap regulasi, dengan tujuan untuk menarik bisnis baru dan investasi asing.

Keenam, Bonded Areas / Bonded Zones atau Area Berikat / Zona Berikat adalah wilayah dimana barang yang masih terkena bea dapat disimpan, dimanipulasi, atau menjalani pemrosesan ringan seperti perakitan, tanpa perlu melakukan pembayaran bea. Namun, wilayah ini tunduk pada obligasi bea cukai, yang berarti bea impor harus dibayar

jika barang tersebut keluar dari wilayah tersebut dan masuk ke dalam pasar domestik;

Ketujuh, High-Tech Parks (HTPs) atau Kawasan Berteknologi Tinggi adalah kawasan khusus yang dirancang untuk mendorong dan mendukung pembentukan serta perkembangan perusahaan berbasis inovasi. Kawasan ini menyediakan fasilitas inkubasi dan intervensi kebijakan lainnya guna memfasilitasi dan mempromosikan pertumbuhan perusahaan yang berfokus pada teknologi tinggi dan inovasi; dan *Terakhir, Agro-Industrial Parks* (AIPs) atau Kawasan Industri Agro adalah wilayah khusus yang didesain untuk menarik dan mendorong perkembangan industri pengolahan pertanian hilir.

Meskipun berbagai jenis kawasan industri di atas memiliki perbedaan kecil di antara mereka, semuanya memiliki beberapa ciri umum yang sama. Kawasan industri dibedakan dari jenis bisnis dan lokasi industri, dan juga merupakan pengelompokan sederhana atau aglomerasi industri di suatu lokasi tertentu dengan ciri-ciri berikut, yaitu (i) area tanah yang ditentukan secara geografis yang mencakup berbagai layanan seperti utilitas, telekomunikasi, pengelolaan limbah industri dan pengolahan air limbah, penataan lansekap, layanan darurat untuk pemadam kebakaran dan pertolongan pertama, serta akses ke layanan transportasi dan fasilitas publik dan swasta lainnya; (ii) perencanaan induk yang sangat terperinci yang menetapkan standar dan spesifikasi untuk semua aspek pembangunan lingkungan, termasuk bangunan; (iii) manajemen tunggal atau entitas administrasi

yang bertugas menyetujui dan mengakomodasi masuknya perusahaan baru ke dalam kawasan, menegakkan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku, dan memberikan perencanaan ke depan untuk mempromosikan pengembangan kawasan dalam jangka panjang.

2.2 Daya Saing Satrategis

2.2.1. Menejemen Strategi

Pengertian Strategi Menurut Rangkuti (2002: 13) merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut,serta prioritas alokasi sumber daya. Sedangkan menurut David (2006: 18) strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang hendak dicapai. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing Manajemen strategi pertama kali muncul sebagai bidang ilmu pada tahun 1950-an dan 60-an. Meskipun banyak tokoh yang berkontribusi pada perkembangan literatur ini, Alfred Chandler dianggap sebagai salah satu pionir yang paling berpengaruh. Ia menyadari pentingnya mengoordinasikan berbagai aspek manajemen menjadi satu kesatuan strategi yang mencakup seluruh organisasi. Sebelumnya, berbagai fungsi manajemen sering dipisahkan dan kurang terkoordinasi, tanpa adanya strategi keseluruhan yang mengarahkan upaya perusahaan. Dalam ranah manajemen, manajemen strategi melibatkan proses merumuskan dan mengimplementasikan tujuan utama dan inisiatif yang diambil oleh manajer organisasi untuk kepentingan para pemangku kepentingan.

Proses ini didasarkan pada pertimbangan sumber daya yang tersedia dan penilaian kondisi lingkungan internal dan eksternal dimana organisasi beroperasi (Pfeffer & Salancik, 2015).

Manajemen strategi merupakan kombinasi antara seni dan ilmu dalam merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang bertujuan untuk memungkinkan organisasi mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Ini merupakan kegiatan manajerial yang paling tingkat tinggi, biasanya disusun oleh Dewan Direksi, dan dilaksanakan oleh Chief Executive Officer (CEO) beserta tim eksekutif organisasi (Ayitey, 2010). Pendekatan ini memberikan arahan keseluruhan bagi perusahaan dan melibatkan langkah-langkah seperti menetapkan tujuan organisasi, merumuskan kebijakan dan rencana untuk mencapai tujuan tersebut, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan rencana tersebut.

Dalam sejarah awalnya, konsep strategi didefinisikan sebagai proses menetapkan tujuan jangka panjang bagi perusahaan dan mengadopsi tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut (Myers & Chandler, 1962). Selama bertahun-tahun, para pemimpin bisnis dan ahli teori bisnis telah mempelajari konsep strategi ini. Namun, masih belum ada definisi pasti tentang esensi strategi itu sendiri. Beberapa pandangan menyatakan bahwa strategi harus melibatkan analisis yang cermat terhadap kondisi saat ini, mengantisipasi perubahan di pasar atau industri, dan merencanakan bagaimana strategi tersebut akan berjalan di masa

depan. Sementara itu, ada juga pandangan lain yang berpendapat bahwa masa depan terlalu sulit untuk diprediksi, sehingga lebih bijaksana untuk mengembangkan strategi secara organik (Bukhari, 2019).

Beberapa teori yang dikemukakan oleh para ahli manajemen strategi menjelaskan pandangan mereka terhadap pentingnya manajemen strategi dalam suatu perusahaan atau organisasi sebagai berikut:

1. Strategic Positioning Theory

Strategi berfungsi untuk menetapkan arah dan cakupan organisasi dalam jangka panjang, dan berfokus pada bagaimana sumber daya harus dikonfigurasi agar dapat memenuhi kebutuhan pasar dan pemangku kepentingan (Johnson & Scholes, 2005). Definisi lain, menurut Ayitey (2010), menyatakan bahwa strategi adalah cara dimana sebuah perusahaan mengarahkan dirinya sendiri ke pasar dimana ia beroperasi dan mengarahkan diri ke arah perusahaan lain yang menjadi pesaing di pasar tersebut. Strategi ini berfungsi sebagai rencana yang dirumuskan oleh organisasi untuk mencapai keunggulan berkelanjutan atas pesaing dalam industri tersebut.

Akhirnya, setiap organisasi dan perusahaan harus merumuskan strategi uniknya sendiri untuk memastikan bahwa setiap aktivitas dan usahanya merupakan langkah terbaik dalam menghadapi persaingan dan mencapai tujuan utama perusahaan.

Konsep manajemen strategi didasarkan pada beberapa teori dan pendekatan yang mengarahkan organisasi dalam mengambil keputusan strategis dan mencapai tujuan jangka panjang.

Salah satu perhatian utama dalam manajemen strategi sebagai bidang penyelidikan adalah fenomena adaptasi strategis dan juga penentuan posisi (Zajac *et al.*, 2000). Teori *positioning* dikembangkan oleh Michael Porter, menekankan pentingnya menciptakan keunggulan kompetitif dengan memilih posisi yang unik di dalam industri atau pasar. Keunggulan kompetitif adalah kemampuan yang diperoleh melalui atribut dan sumber daya untuk berkinerja pada tingkat yang lebih tinggi daripada yang lain dalam industri atau pasar yang sama. Dia mengidentifikasi lima kekuatan yang mempengaruhi tingkat daya saing industri: ancaman dari pesaing, ancaman dari produk substitusi, kekuatan tawar-menawar dari pemasok, kekuatan tawar-menawar dari pembeli, dan tingkat persaingan di antara pesaing. Dengan memahami faktor-faktor ini, organisasi dapat merumuskan strategi untuk mencapai posisi yang unik dan berdaya saing (Porter, 1980).

Perusahaan-perusahaan mencapai keunggulan kompetitif dengan menempatkan diri mereka dalam industri yang memiliki struktur dan kelompok strategis yang menguntungkan. Dalam hal ini, keunggulan kompetitif strategis dapat berasal dari efektivitas operasional atau posisi strategis yang memberikan nilai unik

kepada pelanggan dengan melakukan hal-hal yang berbeda dari pesaing mereka. Sebelum memilih posisi strategis di pasar, sebuah organisasi perlu mengevaluasi lingkungan secara menyeluruh sehingga dapat memilih sudut pandang yang paling strategis yang akan menjamin pendapatan maksimum, meningkatkan nilai pemegang saham, kepuasan pelanggan, serta pertumbuhan dan laba yang berkelanjutan (Porter, 2005).



Gambar 2.1 – Porter's Five Forces Model

(Sumber: *insight.wellcode.io*)

Barakova (2010) mengemukakan bahwa ada banyak teori yang telah menyoroti pentingnya konsep *positioning* dan mengajukan bahwa penting bagi setiap bisnis untuk mengembangkan, mengkomunikasikan, dan mempertahankan strategi positioning yang kompetitif (Nyaberi & Vincent N., 2019).

Positioning adalah proses yang disengaja, proaktif, dan berulang dalam mendefinisikan, mengukur, memodifikasi, dan memantau persepsi pasar terhadap suatu organisasi. *Positioning* bertujuan untuk memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi sebuah organisasi dengan tujuan meningkatkan pangsa pasar, nilai pemegang saham, keuntungan, dan kepuasan pelanggan. Selain itu, positioning juga menjadi kunci penting bagi kelangsungan hidup, legitimasi, dan pertumbuhan keseluruhan perusahaan- dan untuk mencapai hal ini, perlu diajukan berbagai pertanyaan terkait positioning perusahaan (Porter, 2005).

Ada beberapa cara untuk menentukan posisi strategis. *Pertama*, dengan melihat kesuksesan perusahaan di masa-masa sulit; *Kedua*, melalui penilaian posisi strategis, yang merupakan pandangan situasional yang komprehensif dan didasarkan pada rencana yang sudah ada. Perencanaan strategis menitikberatkan pada pemasaran dan penentuan posisi produk. Selain itu, untuk mencapai tujuan dan sasaran bisnis, perlu dilakukan alokasi, penyebaran, dan optimalisasi sumber daya. Diperlukan investasi di pasar yang sudah ada dan juga ekspansi ke pasar baru. Dalam merencanakan strategi, harus mempertimbangkan potensi pasar dan potensi perusahaan; dan *Ketiga*, adalah dengan memperoleh pemahaman yang tepat tentang situasi saat ini. Para eksekutif di dalam fungsi perencanaan harus memiliki pemahaman yang baik tentang rencana, strategi, kebutuhan sumber daya, dan sumber

daya terkini dari perusahaan dan unit-unit bisnis strategisnya. Dalam hal ini, terdapat dua panduan yang harus diperhatikan, yakni strategi pemandu dan strategi pendukung. Strategi Pemandu mengacu pada unit bisnis strategis yang memiliki kombinasi produk saat ini dan produk yang direncanakan yang berdampak pada pencapaian tujuan jangka panjang dan jangka pendek. Di sisi lain, Strategi Pendukung menyoroti fakta bahwa sumber daya yang ada harus cukup untuk mengimplementasikan strategi pemandu dengan baik (Wilson, 1991).

Demikian pula, sistem ini harus mampu mengidentifikasi kebutuhan sumber daya di masa depan. Terdapat empat variabel modular yang mendukung strategi pemandu dan sangat penting untuk tujuan dan strategi perusahaan, yaitu lokasi, ruang, teknologi, dan sumber daya manusia. Sebagian besar perusahaan memiliki pendekatan khusus dalam memasarkan produk mereka serta mengembangkan teknologi dan inovasi yang diperlukan, serta melakukan koordinasi sumber daya untuk meningkatkan upaya pemasaran. Perubahan inkremental akan terjadi seiring berjalannya waktu perencanaan, dan ketika portofolio produk/pasar berubah, portofolio fasilitas juga perlu disesuaikan. Terakhir, ada kaitan antara perencanaan bisnis dan fasilitas. Dalam subtopik ini, ada tiga isu yang perlu dirancang dan disesuaikan, yaitu ekspansi bisnis oleh perusahaan, optimisasi dan kontraksi yang bisa berupa perampingan, outsourcing,

divestasi, atau konsolidasi. Namun, tiga hal tersebut harus dibatasi agar perusahaan dapat dengan cepat merespons perubahan yang terjadi (Nyaberi & Vincent N., 2019).

2. Resource and Capability Theory

Dalam situasi saat ini, organisasi secara berkala menghadapi sejumlah tantangan yang timbul dari faktor-faktor lingkungan eksternal dan internal. Perubahan cepat dalam lingkungan menjadi hal yang umum disebabkan oleh dinamika globalisasi, persaingan sengit, isu-isu etika dan tanggung jawab sosial, digitalisasi di lingkungan kerja, dan juga diversifikasi dalam berbagai aspek (Daft, 2010). Seiring dengan perubahan dan transformasi organisasi untuk menjawab tuntutan lingkungan saat ini, teori organisasi juga mengalami perkembangan untuk menggambarkan perubahan dalam struktur, fungsi, serta pencapaian organisasi, juga tingkah laku individu dan kelompok dalam konteks tersebut. Selain itu, teori ini juga menguraikan bagaimana interaksi organisasi dengan lingkungan eksternalnya berdampak pada keseluruhan dinamika organisasi.

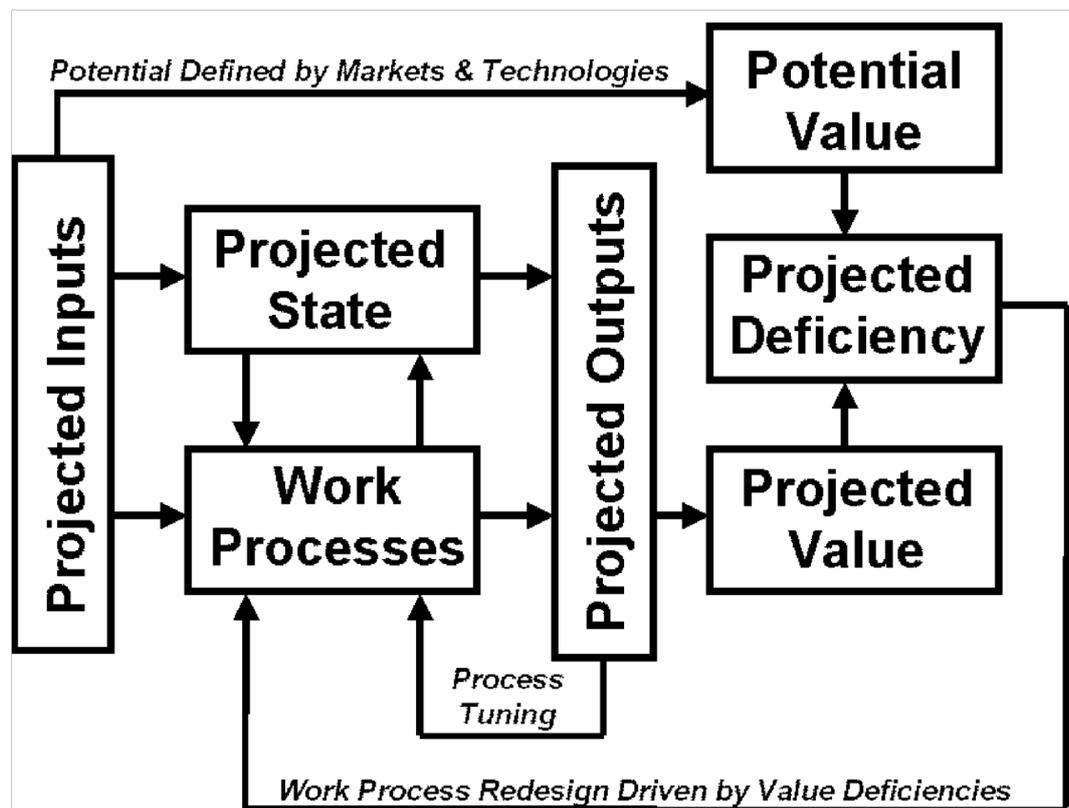
Titik awal teori organisasi dapat ditemukan dalam konsep umum yang muncul sejak tahun 1850-an (Oyibo & Gabriel, 2020), menurut mereka pendekatan teori secara formal mulai berkembang setelah studi awal oleh Gulick (1937) dalam esainya yang berjudul '*Notes on the Theory of Organizing*'. Meskipun begitu, perjalanan lebih lanjut dalam pengembangan teori ini

melambat hingga tahun 1950-an, ketika Herbert Simon memainkan peran penting dalam memperkenalkan dan mempromosikan konsep ini melalui karya-karyanya seperti *'Modern Organization Theories'* (1950), *'Comments on the Organization Theory'* (1952), dan *'A Comparison of Organization Theories'* (1953). Ditegaskan bahwa teori organisasi adalah disiplin pengetahuan yang meliputi berbagai aspek seperti manajemen ilmiah, psikologi industri, teknik industri, psikologi kelompok kecil, manajemen sumber daya manusia, dan strategi (Starbuck, 2009). Teori organisasi merupakan bidang yang tidak hanya terlibat dalam praktikpraktik organisasi, tetapi juga memberikan dukungan bagi praktik-praktik tersebut (Yang *et al.*, 2013).

Transformasi perusahaan melibatkan perubahan, bukan hanya perubahan rutin, melainkan perubahan substansial yang secara signifikan mengubah interaksi organisasi dengan salah satu atau beberapa pihak yang utama, seperti pelanggan, karyawan, pemasok, dan investor (Rouse, 2005). Lebih lanjut dijelaskan bahwa transformasi bisa mencakup pengenalan nilai baru terkait produk dan layanan, perubahan dalam cara penyampaian dan dukungan, serta/atau restrukturisasi organisasi untuk menyediakan penawaran tersebut.

Transformasi juga dapat mengakibatkan cara penyediaan nilai lama berubah secara mendasar dan secara konsep berbeda

dengan peningkatan proses bisnis. Transformasi mendasar dalam perusahaan diarahkan oleh kekurangan nilai yang sedang dialami atau diantisipasi, yang menyebabkan terjadinya perancangan ulang atau pengembangan proses kerja yang jauh lebih mencolok, yang ditentukan oleh kapabilitas, keterbatasan, serta kecenderungan dalam pengambilan keputusan oleh manajemen. Semua aspek ini terjadi dalam kerangka jaringan sosial manajemen yang spesifik dan dalam konteks perusahaan secara keseluruhan (Rouse, 2005).



Gambar 2.2 – Enterprise Transformation Model

(Sumber: Rouse, 2005)

Sasaran dari transformasi bisa bervariasi, mulai dari mencapai efisiensi biaya yang lebih tinggi, meningkatkan citra di

pasar, menghadirkan produk dan layanan baru, hingga mengubah fundamental tata niaga. Upaya transformasi dapat mencakup berbagai hal, seperti meningkatkan keterampilan pegawai, merancang ulang praktik bisnis, mengadopsi teknologi yang substansial, hingga mengubah strategi secara mendasar. Ruang lingkup transformasi dapat mencakup berbagai aspek, mulai dari tindakan kerja, fungsi bisnis, seluruh struktur organisasi, hingga keseluruhan perusahaan (Rouse, 2005).

Transformasi bisnis juga sering dikaitkan dengan teknologi dan digitalisasi. Menurut Lundberg *et al.* (2020), transformasi bisnis merujuk pada implementasi teknologi yang secara signifikan mengubah cara beroperasinya bisnis dan merupakan perubahan mendasar dalam jalannya proses bisnis suatu perusahaan. Namun, peralihan bisnis ke bentuk digital menghadirkan tantangan yang sangat kompleks. Tantangan ini tidak hanya berhubungan dengan struktur organisasi, tetapi juga melibatkan dimensi etika, sosial, dan peraturan (Wijayanti *et al.*, 2021). Lebih lanjut dikemukakan bahwa transformasi bisnis bisa dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu (i) posisi strategis, yang berfokus pada komunitas dan konten; (ii) strategi korporat, yang melibatkan kolaborasi, kompetisi, dan perubahan organisasi; dan (iii) implementasi strategi, yang berkaitan dengan teknologi komputer dan perubahan dalam perusahaan.

Konsep transformasi digital yang dikembangkan Kotarba (2018) secara ontologi dan menyoroti karakteristik-karakteristiknya, termasuk segmen klien, nilai relatif, interaksi klien, sumber daya, saluran distribusi, aktivitas mitra, serta aspek finansial – menggambarkan bahwa transformasi digital terdiri dari tiga elemen, yakni perubahan dalam bisnis, perubahan teknologi digital, dan perubahan dalam lingkungan sosial. Langkah-langkah dalam proses transformasi digital dalam rencana perubahan bisnis meliputi tahapan realitas digital, tujuan digital, potensi digital, adaptasi digital, dan pelaksanaan digital (Schallmo *et al.*, 2017). Model digitalisasi bisnis menjelaskan bahwa beberapa karakteristik dalam perubahan perusahaan untuk membangun kehadiran online melibatkan kemitraan, proses kegiatan, alokasi sumber daya, pengeluaran, produk dan layanan, nilai yang ditawarkan, interaksi dengan pelanggan, pendapatan, serta kelompok pelanggan (Prem, 2015).

3. Business Transformation Theory

Terdapat dua alasan mengapa strategi sangat penting bagi perusahaan menurut Thompson *et al.* (2007). *Pertama*, manajemen harus secara aktif merancang bagaimana operasi bisnis organisasi akan berlangsung; perusahaan harus mengukuhkan strategi yang terperinci dan matang sebagai panduan manajemen untuk menjalankan bisnis, sebagai rute menuju keunggulan kompetitif, serta sebagai rencana untuk

memenuhi harapan pelanggan dan meraih hasil finansial yang lebih baik. *Kedua*, perusahaan yang memberikan fokus utama pada strategi cenderung mencapai keuntungan yang lebih solid daripada perusahaan yang manajemennya menganggap strategi sebagai sesuatu yang kurang penting dan menempatkan perhatian utamanya pada aspek lain. Perancangan serta pelaksanaan strategi yang efisien memberikan dampak positif yang besar terhadap peningkatan pendapatan dan profitabilitas dari investasi.

Suwandiyanto (2010) mengemukakan empat tujuan perusahaan menerapkan manajemen strategi: *Pertama*, mengarahkan pencapaian tujuan perusahaan— dalam hal ini, manajer perlu memiliki kemampuan untuk mengkomunikasikan arah tujuan perusahaan kepada semua pihak sebagai dasar untuk pengawasan dan penilaian kesuksesan; *Kedua*, mendukung pertimbangan kepentingan berbagai pihak— perusahaan harus mempertemukan kebutuhan dari berbagai pemangku kepentingan, seperti pemasok, karyawan, pemegang saham, mitra keuangan, serta masyarakat; *Ketiga*, meramalkan perubahan secara merata— manajemen strategi memungkinkan eksekutif puncak untuk meramalkan perubahan dan menyusun pedoman serta pengendalian sehingga mereka dapat memperluas perspektif waktu dan memahami kontribusi yang berharga saat ini dan masa depan; dan *Keempat*, terkait dengan

efisiensi dan efektivitas– tugas seorang manajer tidak hanya berfokus pada pencapaian efisiensi dan efektivitas, tetapi juga mencakup upaya berkelanjutan untuk terus menghasilkan yang lebih baik dan lebih efektif.

Manajemen strategi memberikan sejumlah manfaat penting bagi perusahaan– (i) memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi, memprioritaskan, dan mengambil keuntungan dari peluang yang ada di lingkungan bisnis; (ii) memberikan pandangan obyektif tentang berbagai masalah manajemen yang dihadapi, membantu mengambil keputusan yang lebih terinformasi; (iii) meningkatkan koordinasi dan pengendalian aktivitas perusahaan, membantu mencapai tujuan dengan lebih terarah; (iv) meminimalkan dampak dari kondisi yang merugikan atau perubahan tak terduga; (v) memungkinkan pengambilan keputusan besar yang lebih mendukung tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya; (vi) dengan fokus pada identifikasi peluang, manajemen strategi mengalokasikan waktu dan sumber daya secara lebih efektif; (vii) mengurangi kebutuhan akan sumber daya dan waktu untuk memperbaiki keputusan yang salah atau dibuat tanpa perencanaan yang baik; (viii) menciptakan kerangka kerja yang mendukung komunikasi internal antara berbagai personel; (ix) melalui integrasi perilaku individu, manajemen strategi membantu mencapai usaha kolektif yang lebih terpadu; (x) memberikan dasar untuk menjelaskan tanggung

jawab individu dalam mencapai tujuan perusahaan; (xi) mendorong pemikiran maju dan inovatif dalam menghadapi tantangan bisnis; (xii) dengan pendekatan yang terkoordinasi dan antusias, manajemen strategi membantu mengatasi masalah dan peluang dengan lebih efektif; (xiii) menciptakan suasana yang mendukung perubahan yang diperlukan dalam bisnis; dan (xiv) memberikan tingkat kedisiplinan dan formalitas yang diperlukan dalam pengelolaan bisnis secara efisien (Greenley, 1989).

4. Tujuan dan Manfaat Manajemen Strategi

Selama dekade 1950-an, di bawah arahan ekonom-ekonom terkemuka seperti Hollis Chenery, Moses Syrquin, dan Simon Kuznets, suatu program penelitian mulai dirancang dengan tujuan menggali ciri-ciri serta faktor-faktor awal dari pertumbuhan ekonomi modern. Esensi dari penelitian ini adalah minat yang mendalam dalam memahami "proses-proses transformasi struktural yang terkait satu sama lain yang terjadi dalam rangka pembangunan ekonomi – yang secara bersama-sama dikenal sebagai transformasi struktural" (Sen, 2019). Selain itu, salah satu hasil yang paling signifikan dari program penelitian ini adalah bahwa "di negara-negara dimana pendapatan per kapita mengalami peningkatan yang berarti, proporsi pekerja di sektor pertanian mengalami penurunan sementara jumlah pekerja di sektor non-pertanian meningkat".

Transformasi struktural dinyatakan sebagai peralihan ekonomi dari taraf produktivitas yang rendah dan aktivitas yang berfokus pada tenaga kerja menuju taraf produktivitas yang lebih tinggi dan aktivitas yang mengedepankan keterampilan. Kekuatan yang mendorong perubahan ini berakar pada pergeseran produktivitas di sektor modern, yang didominasi oleh industri manufaktur dan layanan. Transformasi ini juga ditandai oleh perpindahan tenaga kerja dari pekerjaan yang mengandalkan intensitas tenaga kerja ke pekerjaan yang membutuhkan keterampilan khusus. Migrasi tenaga kerja sangat dipengaruhi oleh kesempatan yang tersedia di sektor yang mengutamakan intensitas tenaga kerja (UN-Habitat, 2016). Lebih lanjut dijelaskan bahwa transformasi struktural secara besar-besaran umumnya didorong oleh sistem lembaga dan kebijakan yang merangsang pengembangan, penerimaan, dan pemanfaatan teknologi guna mengubah hasil ekonomi suatu negara serta cara produksinya. Proses spesialisasi, peningkatan produktivitas, dan pertumbuhan ekonomi memicu fenomena konsentrasi perkumpulan ekonomi (aglomerasi), spesialisasi yang lebih mendalam, serta kemajuan dalam teknologi. Penelitian sebelumnya yang menganalisis pola transformasi struktural dengan memanfaatkan data ketenagakerjaan sektor dari beberapa negara dengan tingkat pendapatan tinggi dan menengah, menemukan bahwa "semua ekonomi (negara-negara ini) mengalami proses transformasi

struktural yang serupa" (Duarte & Restuccia, 2010). *Pertama*, semua negara menunjukkan penurunan proporsi jam kerja di sektor pertanian, bahkan dalam kasus negara-negara yang telah mencapai tahap paling maju dalam proses ini, seperti Inggris dan Amerika Serikat. *Kedua*, pada tahap awal transformasi struktural, perekonomian menunjukkan andil jam kerja yang tinggi di sektor industri dengan karakteristik tertentu, tetapi andil ini menurun saat perekonomian bergerak ke tahap yang lebih maju. *Terakhir*, seluruh negara menunjukkan kenaikan proporsi jam kerja di sektor jasa. Pandangan konvensional tentang transformasi struktural diinformasikan oleh tiga fakta pembangunan ekonomi: (i) semua negara menunjukkan penurunan lapangan kerja di sektor pertanian; (ii) negara-negara pada tahap awal proses transformasi struktural menunjukkan pangsa lapangan kerja di sektor industri yang berbentuk punuk, sementara pangsa ini menurun untuk negara-negara yang berada pada tahap yang lebih maju; dan (iii) semua negara menunjukkan peningkatan pangsa lapangan kerja di sektor jasa (Sen, 2019).

Terdapat konsensus mengenai kenyataan bahwa proses dinamis dari industrialisasi memegang peranan pokok dalam pembangunan ekonomi suatu negara secara menyeluruh, mengingat bahwa proses ini mendorong transformasi struktural yang meningkatkan laju pertumbuhan. Perubahan ini mencakup perpindahan bertahap tenaga kerja dan sumber daya lain dari

sektor pertanian ke sektor manufaktur, yang juga diikuti oleh peningkatan produktivitas. Sektor manufaktur dianggap memiliki signifikansi besar dalam sebagian besar uraian tersebut karena terdapat hubungan empiris antara tingkat industrialisasi dan pendapatan per kapita di berbagai negara (Szirmai, 2012). Hal serupa juga dikemukakan oleh UNIDO (2012) bahwa transformasi struktural memiliki relevansi yang signifikan bukan hanya sebagai penyebab pertumbuhan produktivitas yang lebih tinggi dan kenaikan pendapatan per individu, melainkan juga sebagai sarana untuk mencapai variasi dalam struktur ekonomi yang lebih luas. Ini menghasilkan kekuatan dalam menangani risiko kemiskinan serta guncangan dari luar yang dapat mengancam kestabilan suatu negara.

Literatur sebelumnya yang membahas transformasi struktural dan urbanisasi, telah memberikan pandangan tentang perubahan dalam evolusi ekonomi dengan menganalisis data tentang sumber daya produksi, pergeseran konsentrasi faktor produksi, perubahan dalam perilaku permintaan, serta berbagai faktor demografi lainnya (Abbas *et al.*, 2023). Khususnya, model ekonomi dua sektor (dual) yang diusulkan oleh Lewis (1954) memperlihatkan dorongan bagi perkembangan melalui alih tenaga kerja yang berlebih dari sektor tradisional (pertanian) menuju sektor industri modern yang menyerap tenaga kerja berlebih dengan pembayaran upah yang lebih tinggi. Urbanisasi

dianggap sebagai hasil dari kemajuan ekonomi, sementara langkah ini kerap dianggap rumit dan penuh tanda tanya. Beberapa penelitian mendapati bahwa kemiskinan di wilayah pedesaan berperan sebagai pendorong perluasan urbanisasi yang mengalihkan sumber daya ekonomi dari sektor pertanian menuju sektor industri dan jasa non-pertanian (modern) (Davis & Henderson, 2003; Henderson, 2003).

Setelah memasuki abad ke-21, urbanisasi merupakan salah satu pergeseran global yang paling menonjol. Lebih dari setengah jumlah penduduk dunia saat ini bermukim di wilayah perkotaan, sementara sekitar 5 miliar individu, atau sekitar 60 persen dari populasi global, kemungkinan akan tinggal di kota pada tahun 2030. Sekitar 90 persen dari peningkatan jumlah penduduk perkotaan di seluruh dunia antara saat ini dan tahun 2030 diperkirakan akan terjadi di negara-negara yang masih dalam tahap pembangunan. Karena itu, perkotaan telah menjadi fokus dari tantangan global yang memiliki dampak yang signifikan (UN-Habitat, 2016). Terlepas dari itu, urbanisasi diakui sebagai pendorong utama perubahan ekonomi dan sosial dalam suatu negara, dan apabila dilakukan secara terencana, diharapkan dapat menghasilkan pertumbuhan ekonomi yang cepat serta kemakmuran, dengan industrialisasi sebagai tujuan akhir. Meskipun demikian, penelitian telah mengungkapkan bahwa ada beberapa negara yang mengalami tingkat urbanisasi yang tinggi

namun tidak mengalami perubahan besar dalam peralihan aktivitas ekonomi ke sektor manufaktur dan jasa (*Gollin et al.*, 2016).

Dalam dunia ekonomi, para ahli telah lama menganggap pembangunan sebagai proses perubahan struktur produktif ekonomi dan penumpukan kapasitas fisik serta manusia yang esensial dalam mendorong perkembangan tersebut (ADB, 2013). Proses pembangunan dan pertumbuhan terjadi ketika munculnya kegiatan ekonomi baru, menggantikan aktivitas lama, dan mengalihkan sumber daya dari perusahaan dan aktivitas yang kurang produktif menuju aktivitas yang lebih produktif. Selama transformasi struktural, pengalokasian ulang sumber daya terjadi di dalam dan di antara tiga sektor ekonomi utama, yaitu pertanian, industri, dan sektor jasa (United Nations, 2015). Pengembangan ini melibatkan kemajuan teknologi, peningkatan kompetensi tenaga kerja, serta relokasi sumber daya dari wilayah pedesaan ke wilayah perkotaan.

Urbanisasi merupakan intinya, pemindahan sumber daya dari sektor pertanian ke sektor industri dan layanan secara tegas berhubungan dengan pergerakan penduduk dari wilayah pedesaan ke kota serta perkembangan perkotaan. Selain itu, sektor manufaktur dan berbagai jenis layanan sering mengalami manfaat dari apa yang disebut "ekonomi aglomerasi," dimana peningkatan interaksi antara berbagai jenis perusahaan dan

pekerja di suatu wilayah meningkatkan produktivitas. Keuntungan ini terjadi karena ada peluang yang lebih besar bagi pekerja untuk menemukan pekerjaan yang cocok, jaringan yang lebih kuat dari para ahli yang saling bergantung berinteraksi di tempat yang lebih padat dan luas, serta lebih banyak peluang untuk berbagi gagasan dan pengetahuan antara perusahaan dan pekerja (McCawley, 2020).

Proses urbanisasi sangat erat kaitannya dengan tahapan pembangunan ekonomi, dan sering kali merupakan proses alamiah yang terkait dengan perubahan kesempatan kerja sebagai bagian dari transformasi struktural, dan daya tarik kota seperti akses yang lebih baik terhadap pendidikan dan kesehatan (McCawley, 2020). Sebagai akibatnya, perubahan struktural menunjukkan pergeseran dalam efisiensi ekonomi internal dengan penekanan pada segmen-segmen yang telah mengalami modernisasi, urbanisasi, serta sektor-sektor manufaktur dan jasa yang menampilkan keragaman industri yang lebih luas (Todaro & Smith, 2015). Transformasi struktural menghasilkan peningkatan dalam sektor industri dan layanan, membuka peluang kerja di lingkungan perkotaan, dan mempercepat proses urbanisasi melalui perpindahan dari desa ke kota. Di sisi lain, urbanisasi juga dapat mendorong perkembangan sektor industri dan layanan dengan konsentrasi investasi fisik dan sumber daya manusia (Abbas *et al.*, 2023). Oleh karena itu, ekspansi dalam sektor

industri dan layanan dapat memacu pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) maupun sebaliknya.

2.2.2. Daya Saing

Daya saing, dalam konteks ekonomi dan bisnis, dapat dijelaskan sebagai kemampuan suatu entitas untuk mencapai keunggulan relatif dalam pasar atau industri tertentu, yang menghasilkan nilai tambah yang lebih tinggi dibandingkan dengan pesaingnya. Konsep ini umumnya dipelajari dan dianalisis dalam kerangka teori daya saing strategis, yang menggabungkan berbagai pendekatan seperti teori Porter, teori sumber daya dan kemampuan (RBV), teori inovasi, dan teori dinamika industri.

1. Teori Daya Saing Porter

Teori Daya Saing Porter adalah salah satu kerangka konseptual yang paling terkenal dan berpengaruh dalam memahami strategi bisnis dan keunggulan kompetitif. Dikembangkan oleh Michael Porter, teori ini menyoroti pentingnya pemahaman terhadap struktur industri dan posisi relatif suatu perusahaan di dalamnya (Porter, M.E. 1985).

Porter menekankan bahwa setiap perusahaan harus memilih salah satu dari tiga strategi utama untuk mencapai keunggulan kompetitif, *pertama cost leadership* (keunggulan biaya rendah), Perusahaan mencapai keunggulan kompetitif dengan menjadi produsen biaya rendah dalam industri mereka. Hal ini dapat dicapai melalui efisiensi operasional,

skala produksi besar, akses terhadap bahan baku murah, teknologi efisien, atau manajemen rantai pasokan yang terintegrasi, *kedua differentiation* (diferensiasi) perusahaan menciptakan keunggulan kompetitif dengan menawarkan produk atau layanan yang unik dan bernilai tambah bagi pelanggan. Diferensiasi dapat berupa inovasi produk, kualitas yang lebih baik, merek yang kuat, desain yang menarik, pelayanan pelanggan yang superior, atau faktor-faktor lain yang membuat produk atau layanan perusahaan berbeda dari pesaingnya, dan *ketiga focus* (fokus pada segmen pasar tertentu) perusahaan memilih untuk fokus pada segmen pasar tertentu atau niche market, di mana mereka dapat menciptakan keunggulan yang lebih kuat.

2. Teori Sumber Daya dan Kemampuan (Resource-Based View/RBV)

Teori Resource-Based View (RBV) atau Teori Sumber Daya dan Kemampuan adalah kerangka konseptual yang fokus pada peran sumber daya dan kemampuan internal suatu organisasi dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. RBV menekankan bahwa sumber daya dan kemampuan internal organisasi (seperti teknologi, merek, keahlian karyawan, sistem manajemen, dll.) merupakan sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Sumber daya dianggap berharga jika dapat memberikan peluang atau meminimalkan ancaman, langka jika tidak semua pesaing memiliki akses, tidak dapat ditiru jika sulit bagi pesaing untuk menirunya, dan tidak dapat digantikan jika tidak ada substitusi yang setara. Pada dasarnya, keunggulan kompetitif berasal dari sumber daya yang memenuhi kriteria VRIN (Value, Rarity, Inimitability, Non-substitutability) (Barney, J. B. 1991). Kombinasi dari keempat kriteria VRIN membantu organisasi dalam mengidentifikasi dan mengevaluasi sumber daya atau kemampuan yang dapat menjadi basis untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dalam konteks RBV, sumber daya atau kemampuan yang memenuhi semua kriteria VRIN dianggap sebagai sumber keunggulan yang langka, berharga, tidak dapat ditiru, dan tidak dapat digantikan, sehingga memberikan fondasi yang kuat untuk strategi bisnis yang berhasil.

3. Teori Inovasi (Innovation Theory)

Teori Inovasi (Innovation Theory) adalah kerangka konseptual yang mempelajari proses dan dampak inovasi dalam konteks bisnis, teknologi, dan masyarakat (Clayton Christensen, 1997). Teori ini mencakup berbagai pendekatan, *pertama* Teori Diffusion of Innovations oleh Everett Rogers (1962) mengeksplorasi bagaimana inovasi menyebar di antara anggota masyarakat atau pasar. Ini termasuk tahap-tahap

seperti inovator, early adopter, early majority, late majority, dan laggard. Teori ini digunakan dalam strategi pemasaran untuk memahami perilaku konsumen terkait adopsi produk baru. Teori Diffusion of Innovations sangat relevan dalam konteks bisnis, teknologi, pemasaran, dan studi sosial karena membantu pemahaman tentang bagaimana inovasi diterima dan menyebar dalam masyarakat atau pasar. *Kedua* Konsep *Open Innovation* oleh Henry Chesbrough (2003) mengacu pada pendekatan di mana perusahaan mengintegrasikan ide, sumber daya, dan pengetahuan dari luar perusahaan (seperti pelanggan, universitas, mitra bisnis, dan komunitas inovasi) dalam proses inovasi mereka. *Ketiga* Teori Disruptive Innovation oleh Clayton Christensen (1997) adalah kerangka konseptual yang membahas bagaimana inovasi yang muncul dengan cara yang mengubah paradigma dapat mengganggu pasar dan menggulingkan pemimpin pasar yang sudah ada. Teori Disruptive Innovation telah menjadi penting dalam memahami dinamika perubahan industri dan strategi bisnis di era di mana perubahan teknologi dan pasar terjadi dengan cepat. Dengan memahami konsep ini, perusahaan dapat mengambil langkah-langkah proaktif untuk beradaptasi dan bahkan memanfaatkan inovasi yang mengganggu untuk menciptakan nilai tambah dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

4. Teori Dinamika Industri (Industry Dynamics Theory)

Dinamika industri mengacu pada perubahan, evolusi, dan interaksi antara elemen-elemen yang membentuk industri dalam suatu ekosistem bisnis. Ini mencakup aspek-aspek seperti pertumbuhan industri, perubahan struktural, kompetisi antara perusahaan, inovasi teknologi, kebijakan pemerintah, dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja dan transformasi industri dari waktu ke waktu (Michael Porter, 1980).

Dinamika pertumbuhan industri mengacu pada perubahan dalam ukuran, skala, dan cakupan industri dari waktu ke waktu. Ini mencakup masuknya pemain baru, ekspansi perusahaan yang sudah ada, konsolidasi perusahaan (merger dan akuisisi), fragmentasi industri menjadi sub-industri yang lebih kecil, atau perubahan dalam model bisnis yang dominan. serta keluarnya perusahaan dari industri tersebut. Faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan industri meliputi permintaan pasar yang meningkat, inovasi teknologi, investasi modal, perubahan kebijakan ekonomi, dan faktor-faktor lain yang mendukung atau menghambat pertumbuhan industri.

Dinamika kompetisi antara perusahaan menggambarkan bagaimana perusahaan bersaing untuk memperebutkan pangsa pasar, keunggulan kompetitif, dan keuntungan industri. Kompetisi dapat mendorong inovasi, diferensiasi

produk, strategi harga, investasi dalam pengembangan sumber daya, serta upaya-upaya untuk memperluas pasar atau mempertahankan pangsa pasar yang sudah ada.

Dinamika industri adalah bidang studi yang kompleks dan multidimensional karena melibatkan interaksi antara berbagai elemen yang saling terkait dalam ekosistem bisnis. Memahami dinamika industri memerlukan analisis yang holistik, pemahaman tentang tren dan perubahan, serta kemampuan untuk merespons dengan cepat terhadap perubahan dan peluang yang muncul dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

2.3 Dynamic Capabilities

Dalam menghadapi tantangan inovasi yang cepat dan persaingan global, perusahaan harus mengubah pendekatannya. Mereka tidak bisa lagi mengandalkan pada sumber-sumber keunggulan tradisional seperti struktur industri dan posisi strategis (seperti skala ekonomi, integrasi vertikal, dan diferensiasi produk), kapabilitas dasar dalam pengembangan produk, manufaktur, atau pemasaran, atau efisiensi rutinitas yang telah terbentuk dan prosedur operasi standar. Satu-satunya cara bagi perusahaan untuk berhasil adalah dengan membangun kemampuan super dalam menghadapi perubahan itu sendiri – yaitu, kemampuan untuk mendeteksi, menangkap, dan membentuk peluang pasar baru. Hanya dengan memiliki kemampuan seperti ini, perusahaan dapat tumbuh dan berkembang di tengah

fluktuasi pasar dan dinamika teknologi yang menjadi ciri khas persaingan global pada abad ke-21 (Denrell & Powell, 2016).

Pokok dari manajemen strategis adalah bagaimana perusahaan dapat mencapai serta mempertahankan posisi unggul dalam persaingan. Teece (2007) menguraikan alasan di balik kesuksesan atau kegagalan perusahaan dalam pasar persaingan, dengan menjelaskan konsep kapabilitas dinamis. Pendekatan ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana perusahaan memperoleh dan mempertahankan keunggulan kompetitif dari waktu ke waktu, sambil memberikan pedoman kepada manajer agar menghindari situasi ketika perusahaan-perusahaan serupa bersaing dalam pasar yang sempurna.

Teori kapabilitas dinamis telah menjadi subjek signifikan dalam domain penelitian strategi bisnis dalam kurun waktu sekitar dua puluh tahun terakhir, walaupun masih terdapat perselisihan yang cukup substansial di kalangan para ilmuwan tentang prinsip dasarnya. Konsep ini timbul sebagai perluasan dan tanggapan terhadap keterbatasan pandangan teori *Resource-Based View* (RBV) dalam menginterpretasikan pemanfaatan dan penyesuaian ulang sumber daya dan kemampuan untuk menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis (Bleady *et al.*, 2018). Lebih lanjut mereka menjelaskan bahwa kemampuan dinamis memungkinkan organisasi menggabungkan, memobilisasi, serta merestrukturisasi sumber daya dan keterampilan mereka guna menyesuaikan diri dengan perubahan cepat dalam lingkungan. Dengan cara ini, kapabilitas dinamis memfasilitasi

kemampuan organisasi untuk merancang ulang strategi dan sumber daya mereka untuk mencapai keunggulan kompetitif secara konsisten dan unggul dalam lingkungan yang tidak konsisten.

Setiap teori yang berlandaskan pada kapabilitas kompetitif harus menghadapi kenyataan bahwa kinerja yang superior tidak pernah sepenuhnya terjadi hanya karena kapabilitas itu sendiri. Di samping faktor-faktor lain yang dapat menyebabkan kesuksesan kompetitif (seperti reputasi, aset, posisi, dan pengaruh), selalu terdapat unsur peluang atau faktor kebetulan yang turut berperan dalam dinamika persaingan (Denrell *et al.*, 2004; Powell, 2003). Hubungan antara konsistensi laba dari waktu ke waktu dan kemampuan untuk terus berinvestasi dalam peluang pasar yang baru juga harus diperhitungkan. Secara garis besar, dalam studi Denrell & Powell (2016), ditemukan berbagai bukti empiris yang cenderung tidak seragam dan tidak sepenuhnya mendukung dampak yang signifikan dari kapabilitas dinamis pada tingkat perusahaan.

- a) *Profitabilitas* – perusahaan yang berhasil secara konsisten mampu mengenali dan memanfaatkan peluang pasar baru secara berulang. Berdasarkan informasi laba, teori yang lebih masuk akal adalah bahwa perusahaan yang berhasil menangkap peluang pasar baru dalam satu kesempatan, baik melalui kemampuan atau keberuntungan, kemudian mengoptimalkan peluang ini sampai situasi industri berubah. Kemampuan untuk tetap konsisten adalah hal yang jarang terjadi, dan tidak ada bukti

yang menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kendali yang signifikan terhadap proses perubahan strategis. Faktanya, hingga setengah dari variasi laba tidak dapat dijelaskan oleh atribut perusahaan atau karakteristik industri (McGahan & Porter, 2002), dan sebagian besar fluktuasi disebabkan oleh peristiwa sementara yang tidak memiliki kaitan yang masuk akal dengan kemampuan beradaptasi. Secara umum, bukti-bukti mengenai keberlanjutan menunjukkan bahwa tidak ada penjelasan tunggal yang berhubungan dengan karakteristik tertentu perusahaan, termasuk kapabilitas dinamis, yang mampu menjelaskan keberlanjutan laba (Denrell & Powell, 2016).

b) *Kinerja Kewirausahaan* – Tingkat ketekunan dalam kesuksesan wirausaha mengindikasikan bahwa wirausahawan yang mencapai keberhasilan dalam satu usaha memiliki kemungkinan lebih tinggi untuk mencapai kesuksesan dalam usaha berikutnya. Wirausahawan yang telah sukses sebelumnya memiliki akses yang lebih baik terhadap sumber daya dan kondisi yang menguntungkan di masa depan (Gompers *et al.*, 2010). Penelitian ini juga menunjukkan bahwa para pengusaha yang memasuki industri pada saat yang tepat cenderung mengulang pola ini di masa depan. Temuan terakhir ini sesuai dengan teori kapabilitas dinamis, yang memberi penjelasan sejauh mana kemampuan beradaptasi dapat menjelaskan kesuksesan berkelanjutan di kalangan wirausahawan pemula.

- c) *Pertumbuhan Perusahaan* – perusahaan yang memiliki kapabilitas dinamis akan dapat mengantisipasi dan mengambil manfaat dari perubahan dalam teknologi atau permintaan pasar, sementara perusahaan yang tidak memiliki kemampuan ini akan melewatkan peluang pertumbuhan atau bahkan terjebak dalam industri yang mengalami penurunan. Keseluruhan teori kapabilitas dinamis menggambarkan adanya ketekunan dalam tingkat pertumbuhan, dimana perusahaan yang mencatat suatu pertumbuhan (tinggi atau rendah) di masa lalu diharapkan memiliki tingkat pertumbuhan yang sama (tinggi atau rendah) di masa depan.
- d) *Kegigihan Inovasi* – perusahaan yang memiliki kemampuan untuk mengenali dan memanfaatkan peluang pasar baru mungkin memiliki peluang yang lebih tinggi daripada perusahaan lain untuk mengembangkan inovasi yang berarti. Penelitian empiris memberikan dukungan yang cukup bagi ekspektasi ini, meskipun mayoritas studi bergantung pada data paten dan memiliki keterbatasan yang sama dengan jenis data ini. Di seluruh spektrum perusahaan, keterkaitan dalam inovasi (diukur melalui jumlah paten yang diterbitkan) terbukti terbatas atau bahkan tidak ada. Namun, ada sejumlah kecil perusahaan yang berhasil menciptakan jumlah paten yang lebih signifikan (Denrell & Powell, 2016). Dalam penelitian survei baru-baru ini, menyimpulkan bahwa mekanisme insentif lebih penting daripada kapabilitas

spesifik perusahaan dalam menjelaskan kegigihan inovasi (Ganter & Hecker, 2013).

- e) *Kinerja Akuisisi* – akuisisi merupakan alat yang dapat digunakan oleh perusahaan yang memiliki kemampuan untuk mengenali dan merebut peluang baru. Meskipun penelitian menunjukkan bahwa umumnya akuisisi tidak menghasilkan keuntungan bagi perusahaan yang melakukan akuisisi (Andrade *et al.*, 2001), hal ini tidak selalu bertentangan dengan konsep kapabilitas dinamis. Yang relevan bukanlah apakah semua perusahaan mendapatkan manfaat dari akuisisi, tetapi apakah hanya perusahaan yang memiliki kemampuan tertentu yang memperoleh manfaat tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beberapa perusahaan memang berhasil mencapai keuntungan finansial dari akuisisi ketika mereka dapat menyumbangkan sumber daya dan kapabilitas yang unik kepada perusahaan yang diakuisisi (Capron & Pistre, 2002).
- f) *Inovasi oleh Perusahaan Petahana* – jika perusahaan-perusahaan yang mencapai kinerja tinggi memiliki kemampuan adaptasi yang dinamis, mungkin saja perusahaan-perusahaan yang mendominasi pasar dan meraih sukses sebelumnya akan menjadi pelopor dalam inovasi. Ada situasi di mana pemimpin pasar gagal mengidentifikasi perubahan dalam teknologi atau pasar, sementara dalam kasus lain, mereka mungkin mengenali peluang namun meresponnya dengan teknologi yang lebih

rendah (Denrell & Powell, 2016). Hasil studi tentang paten mengindikasikan bahwa perusahaan-perusahaan yang sudah mapan terus mengajukan paten dengan tingkat frekuensi yang tinggi seiring bertambahnya usia mereka. Namun, keberartian paten-paten tersebut cenderung menurun seiring waktu karena kurang mendapatkan referensi dari perusahaan-perusahaan lain (Sørensen & Stuart, 2000).

g) *Peramalan (forecasting)* – prediksi mengenai permintaan pasar dan keberhasilan produk umumnya tidak akurat, dengan rata-rata persentase kesalahan absolut mendekati 50%. Dalam konteks barang konsumen yang cepat berubah seperti film dan musik, metode terbaik masih mengalami kesalahan absolut hingga 70%. Kesalahan dalam memprediksi jumlah makroekonomi rata-rata sekitar 20%. Meskipun catatan empiris tentang ketepatan perkiraan cenderung buruk, banyak orang yang percaya bahwa mereka mampu menghasilkan prediksi yang akurat (Denrell & Powell, 2016). Studi mengenai manajer, modal ventura, dan pengusaha menunjukkan bahwa secara sistematis mereka cenderung memperbesar akurasi dan ketepatan perkiraan mereka (Cassar & Craig, 2009). Secara keseluruhan, belum ada bukti yang meyakinkan bahwa manusia memiliki kemampuan konsisten untuk menghasilkan perkiraan yang superior dalam lingkungan bisnis yang sangat tidak stabil.

Walaupun beberapa hasil penelitian mungkin dapat diartikan sebagai dukungan terhadap teori kapabilitas dinamis, secara keseluruhan, bukti yang ada tidak secara konsisten mendukung kapabilitas dinamis sebagai teori umum mengenai keunggulan kompetitif. Ketika pengamatan terhadap kapabilitas dinamis ditemukan, hal tersebut seringkali terjadi dalam situasi yang terisolasi dan sangat jarang, menunjukkan bahwa teori ini, dalam kasus terbaik, berlaku hanya pada sejumlah kecil perusahaan. Walaupun kelangkaan tersebut tidak merendahkan nilai kapabilitas dinamis, tetapi lebih cenderung berharga bagi perusahaan yang secara kebetulan memiliki sumber daya tersebut. Namun, kelangkaan dalam kapabilitas dinamis menimbulkan keraguan mengenai sejauh mana variasi laba yang dapat dijelaskan oleh teori ini, bagaimana teori ini dapat diuji secara empiris, dan sejauh mana cakupan aplikasinya sebagai teori tentang keunggulan kompetitif.

Setidaknya ada enam penjelasan yang mungkin mengapa bukti empirisnya tidak jelas: *Pertama*, kemungkinan bahwa proposisi empiris yang menghubungkan kapabilitas dinamis dengan kinerja perusahaan mungkin belum mengalami pengujian yang adil dan ketat; *Kedua*, mungkin kapabilitas dinamis hanya berlaku untuk sejumlah terbatas perusahaan atau industri, sehingga hanya mampu menjelaskan sedikit atau bahkan tanpa variasi yang signifikan dalam kinerja perusahaan; *Ketiga*, meskipun kapabilitas dinamis mungkin ada dalam berbagai konteks, dampaknya terhadap kinerja bisa jadi terlalu kecil untuk

dideteksi secara statistik; *Keempat*, prediksi tentang volatilitas pasar dan pergeseran teknologi rentan terhadap gangguan yang substansial; bahkan prediksi yang paling akurat pun bisa terganggu oleh faktor kebetulan, sehingga efek dari kapabilitas dinamis dapat terhanyut oleh ketidakpastian; *Kelima*, meskipun teknologi dan kapabilitas terbaik ada, hal ini tidak selalu mengakibatkan kemenangan; ini bisa terjadi, misalnya, jika konsumen sangat dipengaruhi oleh preferensi pelanggan sebelumnya dalam pengambilan keputusan pembelian mereka; *Terakhir*, keenam, kapabilitas dinamis mungkin membutuhkan kombinasi aset yang sangat unik sehingga sangat jarang terjadi - atau jika terjadi, mungkin sulit untuk bertahan dalam sistem kompleks yang penuh risiko dari aktivitas yang saling terkait (*Salganik et al.*, 2006; Shane, 2000).

2.4 Kebijakan Industri

Pemerintah negara-negara yang sedang berkembang mempunyai tugas yang jauh lebih rumit dibanding dengan rezim yang ada di negara-negara maju. Salah satu kewajibannya adalah merencanakan pembangunan ekonomi bagi kemajuan bangsanya. Tindakan itu didasari pandangan bahwa taraf hidup masyarakat masih dapat ditingkatkan lagi, setelah kemerdekaan politik dapat dicapai. Setiap rezim yang baru merdeka kemudian merencanakan pembangunan ekonomi jangka panjang bagi bangsanya. Kebijakan pembangunan sector industri menjadi salah satu pilihan utamanya.

Dalam hal ini, diharapkan melalui Industrialisasi akan tercipta kemakmuran kesejahteraan masyarakat. Dengan kata lain, negara-negara yang sedang berkembang percaya bahwa melalui Industrialisasi pembangunan akan dapat dijalankan. Masalahnya yang kemudian muncul adalah untuk melakukan Industrialisasi tidak semudah yang dibayangkan. Industrialisasi pada umumnya selalu membutuhkan modal, teknologi, tenaga kerja terampil dan sumber daya alam. Empat hal di atas hanya yang terakhir dimiliki oleh negara yang sedang berkembang, yaitu sumber daya alam. Dengan latar belakang itu, pemerintah negara yang sedang berkembang harus mencari jalan yang tepat guna melakukan industrialisasinya. Secara umum ada dua cara pembangunan industri yang dilakukan oleh negara-negara yang sedang berkembang.

Pertama, substitusi impor atau kebijakan untuk menghasilkan sendiri barang-barang industri yang sebelumnya diimpor. Kedua, industri orientasi ekspor, yaitu pengembangan industri yang hasilnya ditujukan kepada pasar luar negeri. Kebijakan ini dijalankan dengan harapan terciptanya pertumbuhan ekonomi yang didorong oleh ekspor. Dalam strategi kedua ini, proses industrialisasi dipercepat dengan cara mengekspor barang-barang yang keunggulan komparatifnya dimiliki oleh negara pengekspor tersebut. Melalui kebijakan tersebut, pemerintah suatu negara bertujuan untuk memperbanyak barang yang akan diekspor, (Irawan dan Suparmoko, 1992: 251) sehingga negara memperoleh lebih banyak devisa. Industri Substitusi Impor atau lebih

dikenal dengan sebutan ISI awalnya menjadi strategi Industrialisasi yang dilakukan oleh beberapa negara berkembang di kawasan Amerika Selatan, seperti Brazillia dan Argentina.

Kebijakan industrialisasi yang diambil oleh pemerintah negara-negara yang sedang berkembang dilakukan karena beberapa alasan. Pertama, negara-negara yang sedang berkembang biasanya selalu mengalami kesulitan dalam neraca pembayarannya, maka substitusi impor dimaksudkan untuk mengurangi atau menghemat devisa. Lebih-lebih lagi, devisa bagi negara-negara yang sedang berkembang seringkali merupakan factor yang langka, sehingga harus diadakan pemilihan penggunaannya. Kedua, substitusi impor sering muncul jika pemerintah suatu negara berkembang berusaha memperbaiki neraca pembayarannya, baik dengan cara pembatasan impor (kuota) maupun tarif. Hal itu menyebabkan berkurangnya barang impor, sedangkan permintaan di dalam negeri masih tetap besar. Kondisi itu mendorong pemerintah maupun swasta di dalam negeri untuk menghasilkan barang-barang yang impornya dibatasi. Ketiga, berkaitan dengan semangat nasionalisme suatu negara, sehingga mengambil kebijakan industrialisasi dengan tujuan untuk mandiri pada bidang ekonomi. Strategi industrialisasi yang didasarkan pada usaha-usaha menggantikan impor barang-barang maupun jasa-jasa, intinya melihat besarnya ketergantungan, khususnya negara-negara berkembang terhadap negara-negara maju penghasil barang-barang dan jasajasa. Hal ini tentunya akan mempengaruhi ketergantungan perekonomian

domestik terhadap negara maju. Artinya bahwa setiap perubahan yang terjadi di negara maju tentunya akan berpengaruh terhadap perekonomian domestik negara yang sedang berkembang yang masih bergantung terhadap produk-produk negara maju (Jusmiliani, 1995: 30).

Model kebijakan pengelolaan lingkungan strategis diperlukan karena dalam suatu kawasan industri terdapat beberapa pemangku kepentingan yang dapat saling bersinergi, namun dapat pula saling memberikan kontribusi negatif. Selain peran para pemangku kepentingan dengan tujuannya masing-masing, adanya dampak yang berkaitan dengan dimensi ekonomi, lingkungan, sosial juga menjadi pertimbangan penting dalam kajian pengelolaan lingkungan kawasan industri yang berkelanjutan. Beberapa penelitian menggunakan pendekatan konsep eco-industrial park, contohnya penelitian Riberio et al. (2017) pada studi kasus di French industrial park of Salaise-Sablons yaitu tentang transformasi kawasan industri menjadi eco-industrial park. Penelitian tersebut menerapkan kombinasi 3 tujuan yang saling berkaitan, yaitu konsolidasi antara simbiosis industri, peningkatan berkelanjutan kemudahan akses, dan pengembangan multi fungsional. Hasilnya adalah suatu pendekatan yang saling memiliki ketergantungan pada perencanaan bersama, yaitu antara industri dan ekosistem, peningkatan pengembangan berkelanjutan yang mempertimbangkan aktivitas industri, transportasi manusia dan barang, serta artikulasi spasial lingkungan dengan masyarakat di sekitarnya.

Selain itu, beberapa penelitian sebelumnya telah melaksanakan pengelolaan lingkungan kawasan secara multi dimensi seperti ekologi, ekonomi, sosial, kelembagaan, dan teknologi. Penelitian ini dapat melengkapi penelitian sebelumnya, khususnya sebagai pengembangan kajian mengenai prospek skenario pengelolaan lingkungan kawasan industri dalam studi kawasan industri Jababeka dan EJIP (Wikaningrum 2018). Pada penelitian ini dilakukan kajian lebih lanjut untuk penentuan prioritas yang akan mendasari arahan kebijakan model pengelolaan kawasan industri.

2.5 Transformasi Struktural

Selama dekade 1950-an, di bawah arahan ekonom-ekonom terkemuka seperti Hollis Chenery, Moses Syrquin, dan Simon Kuznets, suatu program penelitian mulai dirancang dengan tujuan menggali ciri-ciri serta faktor-faktor awal dari pertumbuhan ekonomi modern. Esensi dari penelitian ini adalah minat yang mendalam dalam memahami "proses-proses transformasi struktural yang terkait satu sama lain yang terjadi dalam rangka pembangunan ekonomi – yang secara bersama-sama dikenal sebagai transformasi struktural" (Sen, 2019). Selain itu, salah satu hasil yang paling signifikan dari program penelitian ini adalah bahwa "di negara-negara dimana pendapatan per kapita mengalami peningkatan yang berarti, proporsi pekerja di sektor pertanian mengalami penurunan sementara jumlah pekerja di sektor non-pertanian meningkat".

Transformasi struktural dinyatakan sebagai peralihan ekonomi dari taraf produktivitas yang rendah dan aktivitas yang berfokus pada tenaga kerja menuju taraf produktivitas yang lebih tinggi dan aktivitas yang mengedepankan keterampilan. Kekuatan yang mendorong perubahan ini berakar pada pergeseran produktivitas di sektor modern, yang didominasi oleh industri manufaktur dan layanan. Transformasi ini juga ditandai oleh perpindahan tenaga kerja dari pekerjaan yang mengandalkan intensitas tenaga kerja ke pekerjaan yang membutuhkan keterampilan khusus. Migrasi tenaga kerja sangat dipengaruhi oleh kesempatan yang tersedia di sektor yang mengutamakan intensitas tenaga kerja (UN-Habitat, 2016). Lebih lanjut dijelaskan bahwa transformasi struktural secara besar-besaran umumnya didorong oleh sistem lembaga dan kebijakan yang merangsang pengembangan, penerimaan, dan pemanfaatan teknologi guna mengubah hasil ekonomi suatu negara serta cara produksinya. Proses spesialisasi, peningkatan produktivitas, dan pertumbuhan ekonomi memicu fenomena konsentrasi perkumpulan ekonomi (aglomerasi), spesialisasi yang lebih mendalam, serta kemajuan dalam teknologi. Penelitian sebelumnya yang menganalisis pola transformasi struktural dengan memanfaatkan data ketenagakerjaan sektor dari beberapa negara dengan tingkat pendapatan tinggi dan menengah, menemukan bahwa "semua ekonomi (negara-negara ini) mengalami proses transformasi struktural yang serupa" (Duarte &

Restuccia, 2010). *Pertama*, semua negara menunjukkan penurunan proporsi jam kerja di sektor pertanian, bahkan dalam kasus negara-negara yang telah mencapai tahap paling maju dalam proses ini, seperti Inggris dan Amerika Serikat. *Kedua*, pada tahap awal transformasi struktural, perekonomian menunjukkan andil jam kerja yang tinggi di sektor industri dengan karakteristik tertentu, tetapi andil ini menurun saat perekonomian bergerak ke tahap yang lebih maju. *Terakhir*, seluruh negara menunjukkan kenaikan proporsi jam kerja di sektor jasa. Pandangan konvensional tentang transformasi struktural diinformasikan oleh tiga fakta pembangunan ekonomi: (i) semua negara menunjukkan penurunan lapangan kerja di sektor pertanian; (ii) negara-negara pada tahap awal proses transformasi struktural menunjukkan pangsa lapangan kerja di sektor industri yang berbentuk punuk, sementara pangsa ini menurun untuk negara-negara yang berada pada tahap yang lebih maju; dan (iii) semua negara menunjukkan peningkatan pangsa lapangan kerja di sektor jasa (Sen, 2019).

Terdapat konsensus mengenai kenyataan bahwa proses dinamis dari industrialisasi memegang peranan pokok dalam pembangunan ekonomi suatu negara secara menyeluruh, mengingat bahwa proses ini mendorong transformasi struktural yang meningkatkan laju pertumbuhan. Perubahan ini mencakup perpindahan bertahap tenaga kerja dan sumber daya lain dari sektor pertanian ke sektor manufaktur, yang juga diikuti oleh peningkatan

produktivitas. Sektor manufaktur dianggap memiliki signifikansi besar dalam sebagian besar uraian tersebut karena terdapat hubungan empiris antara tingkat industrialisasi dan pendapatan per kapita di berbagai negara (Szirmai, 2012). Hal serupa juga dikemukakan oleh UNIDO (2012) bahwa transformasi struktural memiliki relevansi yang signifikan bukan hanya sebagai penyebab pertumbuhan produktivitas yang lebih tinggi dan kenaikan pendapatan per individu, melainkan juga sebagai sarana untuk mencapai variasi dalam struktur ekonomi yang lebih luas. Ini menghasilkan kekuatan dalam menangani risiko kemiskinan serta guncangan dari luar yang dapat mengancam kestabilan suatu negara.

Literatur sebelumnya yang membahas transformasi struktural dan urbanisasi, telah memberikan pandangan tentang perubahan dalam evolusi ekonomi dengan menganalisis data tentang sumber daya produksi, pergeseran konsentrasi faktor produksi, perubahan dalam perilaku permintaan, serta berbagai faktor demografi lainnya (Abbas *et al.*, 2023). Khususnya, model ekonomi dua sektor (dual) yang diusulkan oleh Lewis (1954) memperlihatkan dorongan bagi perkembangan melalui alih tenaga kerja yang berlebih dari sektor tradisional (pertanian) menuju sektor industri modern yang menyerap tenaga kerja berlebih dengan pembayaran upah yang lebih tinggi. Urbanisasi dianggap sebagai hasil dari kemajuan ekonomi, sementara langkah ini kerap dianggap rumit dan penuh

tanda tanya. Beberapa penelitian mendapati bahwa kemiskinan di wilayah pedesaan berperan sebagai pendorong perluasan urbanisasi yang mengalihkan sumber daya ekonomi dari sektor pertanian menuju sektor industri dan jasa non-pertanian (modern) (Davis & Henderson, 2003; Henderson, 2003).

Setelah memasuki abad ke-21, urbanisasi merupakan salah satu pergeseran global yang paling menonjol. Lebih dari setengah jumlah penduduk dunia saat ini bermukim di wilayah perkotaan, sementara sekitar 5 miliar individu, atau sekitar 60 persen dari populasi global, kemungkinan akan tinggal di kota pada tahun 2030. Sekitar 90 persen dari peningkatan jumlah penduduk perkotaan di seluruh dunia antara saat ini dan tahun 2030 diperkirakan akan terjadi di negara-negara yang masih dalam tahap pembangunan. Karena itu, perkotaan telah menjadi fokus dari tantangan global yang memiliki dampak yang signifikan (UN-Habitat, 2016). Terlepas dari itu, urbanisasi diakui sebagai pendorong utama perubahan ekonomi dan sosial dalam suatu negara, dan apabila dilakukan secara terencana, diharapkan dapat menghasilkan pertumbuhan ekonomi yang cepat serta kemakmuran, dengan industrialisasi sebagai tujuan akhir. Meskipun demikian, penelitian telah mengungkapkan bahwa ada beberapa negara yang mengalami tingkat urbanisasi yang tinggi namun tidak mengalami perubahan besar dalam peralihan aktivitas ekonomi ke sektor manufaktur dan jasa (Gollin *et al.*, 2016).

Dalam dunia ekonomi, para ahli telah lama menganggap pembangunan sebagai proses perubahan struktur produktif ekonomi dan penumpukan kapasitas fisik serta manusia yang esensial dalam mendorong perkembangan tersebut (ADB, 2013). Proses pembangunan dan pertumbuhan terjadi ketika munculnya kegiatan ekonomi baru, menggantikan aktivitas lama, dan mengalihkan sumber daya dari perusahaan dan aktivitas yang kurang produktif menuju aktivitas yang lebih produktif. Selama transformasi struktural, pengalokasian ulang sumber daya terjadi di dalam dan di antara tiga sektor ekonomi utama, yaitu pertanian, industri, dan sektor jasa (United Nations, 2015). Pengembangan ini melibatkan kemajuan teknologi, peningkatan kompetensi tenaga kerja, serta relokasi sumber daya dari wilayah pedesaan ke wilayah perkotaan.

Urbanisasi merupakan intinya, pemindahan sumber daya dari sektor pertanian ke sektor industri dan layanan secara tegas berhubungan dengan pergerakan penduduk dari wilayah pedesaan ke kota serta perkembangan perkotaan. Selain itu, sektor manufaktur dan berbagai jenis layanan sering mengalami manfaat dari apa yang disebut "ekonomi aglomerasi," dimana peningkatan interaksi antara berbagai jenis perusahaan dan pekerja di suatu wilayah meningkatkan produktivitas. Keuntungan ini terjadi karena ada peluang yang lebih besar bagi pekerja untuk menemukan pekerjaan yang cocok, jaringan yang lebih kuat dari para ahli yang saling bergantung berinteraksi di tempat yang lebih padat dan luas,

serta lebih banyak peluang untuk berbagi gagasan dan pengetahuan antara perusahaan dan pekerja (McCawley, 2020).

Proses urbanisasi sangat erat kaitannya dengan tahapan pembangunan ekonomi, dan sering kali merupakan proses alamiah yang terkait dengan perubahan kesempatan kerja sebagai bagian dari transformasi struktural, dan daya tarik kota seperti akses yang lebih baik terhadap pendidikan dan kesehatan (McCawley, 2020). Sebagai akibatnya, perubahan struktural menunjukkan pergeseran dalam efisiensi ekonomi internal dengan penekanan pada segmen-segmen yang telah mengalami modernisasi, urbanisasi, serta sektor-sektor manufaktur dan jasa yang menampilkan keragaman industri yang lebih luas (Todaro & Smith, 2015). Transformasi struktural menghasilkan peningkatan dalam sektor industri dan layanan, membuka peluang kerja di lingkungan perkotaan, dan mempercepat proses urbanisasi melalui perpindahan dari desa ke kota. Di sisi lain, urbanisasi juga dapat mendorong perkembangan sektor industri dan layanan dengan konsentrasi investasi fisik dan sumber daya manusia (Abbas *et al.*, 2023). Oleh karena itu, ekspansi dalam sektor industri dan layanan dapat memacu pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) maupun sebaliknya.

2.6 Pertumbuhan Ekonomi

Pertumbuhan ekonomi sebagai sebuah proses peningkatan output dari waktu ke waktu menjadi indikator penting untuk mengukur keberhasilan pembangunan suatu negara (Todaro, 2005). Oleh karena itu identifikasi berbagai macam faktor yang mempengaruhi hanya termasuk peran pemerintah menjadi menarik untuk dikaji lebih dalam. Menurut teori dasar pertumbuhan ekonomi Neoklasik dari Solow dan Swan (1956) tidak terdapat pengaruh peran pemerintah terhadap pertumbuhan baik dalam bentuk pengeluaran maupun pajak (Kneller et al., 1999). Pertumbuhan ekonomi hanya dipengaruhi oleh stok kapital, tenaga kerja dan teknologi yang bersifat eksogen. Pemerintah dapat mempengaruhi pertumbuhan populasi yang akan mempengaruhi ketersediaan tenaga kerja namun tidak berdampak pada pertumbuhan ekonomi.

Teori pertumbuhan endogen (endogenous growth theory) menjelaskan bahwa investasi pada modal fisik dan modal manusia berperan dalam menentukan pertumbuhan ekonomi jangka panjang. Kontribusi pemerintah terhadap pertumbuhan ekonomi dapat dijelaskan melalui pengaruhnya dalam melakukan perubahan konsumsi atau pengeluaran untuk investasi publik dan penerimaan dari pajak. Kelompok teori ini juga menganggap bahwa keberadaan infrastruktur, hukum dan peraturan, stabilitas politik, kebijakan pemerintah, birokrasi, dan dasar tukar internasional sebagai faktor penting yang juga mempengaruhi pertumbuhan ekonomi. Pengeluaran

pemerintah sebagai bentuk nyata dari campur tangan pemerintah dalam perekonomian telah menjadi objek penting untuk diteliti. Penelitian terhadap negara di Asia di antaranya dilakukan oleh Cheng (1997). Dengan pendekatan Vector Autoregressive (VAR) Cheng membuktikan adanya pengaruh positif signifikan antara pengeluaran pemerintah terhadap pertumbuhan ekonomi di Korea Selatan. Penelitian lain yang juga menunjukkan bahwa ekspansi pengeluaran pemerintah berpengaruh positif terhadap pertumbuhan ekonomi antara lain ditemukan oleh Singh dan Sahni (1984) dan Ram (1986).

2.7 Tinjauan Empiris

Dalam *Institutional Economics Streams* yang dikemukakan oleh Ekonom Neoclassical yakni Friedrich, Max Weber, James Buchanan menjelaskan bahwa Selain faktor ekonomi, daya saing juga dipengaruhi oleh institusi sosial seperti otoritas publik, serikat pekerja, institusi keuangan, organisasi sosial-politik, struktur kepemilikan dan organisasi, serta kebiasaan mental, aturan, dan kode etik.

Tidak hanya Neoclassical tetapi dalam era Kontemporer beberapa Ekonom juga mengembangkan teori tentang daya saing salah satunya adalah *Porter's theory of competitiveness* yang dikembangkan oleh Michael E. Porter Dimana dalam teori tersebut dijelaskan bahwa Daya saing bergantung pada produktivitas jangka panjang, yang meningkat memerlukan lingkungan bisnis yang mendukung inovasi berkelanjutan dalam produk, proses, dan manajemen. Empat kondisi mendasar yang mendorong daya saing global perusahaan di suatu negara meliputi:

kekayaan faktor, kondisi permintaan, industri terkait dan pendukung (klaster), serta strategi, struktur, dan persaingan perusahaan.

Adapun tinjauan empiris menurut beberapa penelitian terdahulu sebagai berikut:

Tabel 2.1 – Tinjauan Empiris

No	Tahun	Judul Penelitian	Peneliti	Hasil Penelitian
1	2024	Innovation and firm competitiveness: a systematic literature review	Biniam Getnet Agazu and Chalchissa Amentie Kero	temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi (kapabilitas dinamis) memiliki efek positif terhadap daya saing perusahaan
2	2024	Evaluation of Core Competitiveness of New Energy Industry and Analysis of Obstacle Factors Taking Shandong Province as an Example	Mingming Zhang, Zikun Yang, Ying Lu *, Wenwen Song and Fangting Chen	Faktor utama yang mempengaruhi daya saing inti industri energi baru di provinsi Shandong termasuk jumlah sektor layanan industri, jumlah kebijakan yang ada, dan tingkat pertumbuhan investasi di industri energi baru
3	2019	Industrial policy, structural transformation and economic growth: evidence from China	Jinran Chen and Lijuan Xie	menunjukkan bahwa kebijakan industri memang memiliki efek heterogen pada pertumbuhan ekonomi di berbagai wilayah sub-regional, tingkat administrasi, tahapan pengembangan industri, dan jenis kebijakan. Penelitian ini mencoba untuk mengontrol serangkaian variabel yang dapat diamati dan tidak dapat diamati yang dapat mempengaruhi pertumbuhan ekonomi, dan menggunakan metode termasuk model efek tetap, model efek acak, OLS gabungan, estimasi IV dan model dinamis untuk memperkirakan. Semua hasil menunjukkan bahwa kebijakan industri memiliki efek positif terhadap pertumbuhan ekonomi.
4	2015	ANALISIS DAYA SAING SEKTOR INDUSTRI PRIORITAS INDONESIA DALAM MENGHADAPI PASAR ASEAN	Isventina1, Nunung Nuryartono2, M. Parulian Hutagaol2	Berdasarkan penelitian tersebut, Kebijakan Industri pada penentuan harga Ekspor merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap daya saing sektor industri, faktor berpengaruh lainnya adalah nilai tukar riil Rupiah terhadap Dollar dan Produktivitas tenaga kerja

5	2004	Why Is China So Competitive? Measuring and Explaining China's Competitiveness Why Is China So Competitive? Measuring and Explaining China's Competitiveness	F. Gerard ADAMS, Byron Gangnes, dan Yochanan Shachmurove	Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa Daya saing industri Tiongkok bergantung pada beberapa faktor seperti nilai tukar yang menguntungkan, upah rendah dan persediaan tenaga kerja tidak terampil yang tersedia, berkurangnya biaya komunikasi dan transportasi, aliran investasi asing langsung dan manajemen asing dan implikasinya terhadap kemampuan produktivitas Industri
---	------	---	--	--

Filosofi mendasar dari pembangunan suatu negara adalah menciptakan kemakmuran bagi rakyatnya. Di era globalisasi perdagangan dewasa ini, kemakmuran suatu bangsa hanya dapat terwujud melalui pembangunan industri, baik industri jasa maupun industri barang (manufaktur). Bagi Indonesia, sekitar 250 juta penduduk, pembangunan sektor manufaktur merupakan satu-satunya pilihan. Sebab, sektor inilah yang mampu memberikan lapangan kerja besar dengan pengupahan yang lebih sistematis dibandingkan sektor industri produk primer (pertanian) maupun industri jasa. Peranan industri terhadap perekonomian dapat dilihat dari kontribusinya pada Produk Domestik Bruto (PDB), peningkatan investasi, penyerapan tenaga kerja, perolehan devisa neto dari kegiatan ekspor, pembentukan nilai tambah serta sumbangan terhadap pajak bagi negara. Sayangnya, menurut data Badan Pusat Statistik (BPS), dari sekitar 145 juta angkatan kerja (usia produktif) saat ini baru sekitar 15 juta orang yang bekerja pada sektor industri. Sektor ini ternyata juga baru mampu menyumbang sekitar 25% dari total PDB Indonesia. Angka yang relatif masih sangat kecil.

Kendatipun demikian, fenomena perubahan tidak jarang melahirkan dilematik bagi kehidupan manusia antara perspektif negatif maupun positif terhadap perubahan. Dalam perspektif negatif, perubahan dipandang sebagai suatu yang normal, merupakan siksaan, menghadirkan krisis, bahkan menyebabkan traumatis, dan karena itu tidak dikehendaki lantaran menciptakan bisa menyebabkan goncangan masa depan (*future shock*). Kebalikannya pada perspektif positif, memandang perubahan sebagai suatu keharusan. Karena dengan perubahan mampu menghantarkan masyarakat menjadi maju. Kemajuan memang perlu dikejar. Jika tidak, kehidupan masyarakat akan mengalami kondisi ketertinggalan budaya (*curtural lag*) atau bahkan menjadikan masyarakat mengalami keterkejutan budaya (*curtural shock*).

William Ogburn, menjelaskan pengertian perubahan sosial dengan membuat batasan ruang lingkup perubahan sosial itu. Dia menjelaskan bahwa perubahan sosial itu mencakup unsur-unsur kebudayaan, baik yang bersifat materiil dan immaterial, dengan menekankan pengaruh yang besar dari unsur-unsur kebudayaan yang materiil terhadap unsur-unsur kebudayaan immateriil. Selanjutnya dijelaskan oleh Kingsley Davis tentang pengertian perubahan sosial bahwa hal ini merupakan perubahan-perubahan yang terjadi dalam struktur dan fungsi masyarakat. Contoh perubahan sosial yang dia maksud seperti: Terjadinya pengorganisasian buruh dalam masyarakat industri atau kapitalistis. Hal ini menyebabkan perubahan-perubahan hubungan

antara majikan dan para buruh yang kemudian terjadi perubahan juga dalam organisasi politik yang ada dalam perusahaan tersebut dan masyarakat.

Kemudian, Gillin dan Gillin memberikan tanggapan dalam salah satu karangannya bahwa pengertian perubahan sosial sebagai suatu variasi cara-cara hidup yang telah diterima, yang disebabkan baik karena perubahan kondisi geografis, kebudayaan materiil, komposisi penduduk, ideologi maupun disebabkan karena adanya difusi maupun penemuan-penemuan baru dalam masyarakat tersebut. Selo Soemadjan juga memberikan tanggapan tentang apa pengertian perubahan sosial itu. Dia mengatakan bahwa perubahan sosial adalah segala perubahan yang terjadi pada lembaga-lembaga kemasyarakatan di dalam masyarakat yang memengaruhi sistem sosialnya, termasuk di dalamnya nilai-nilai, sikap-sikap, dan pola-pola perikelakuan di antara kelompok-kelompok dalam masyarakat tersebut. Hans Garth dan C. Wright Mills juga memberikan definisi perubahan sosial. Mereka mengatakan bahwa pengertian perubahan sosial adalah apapun yang terjadi baik itu kemunculan, perkembangan, dan bahkan kemunduran dalam kurun waktu tertentu terhadap peran, lembaga, ataupun tatanan yang meliputi struktur sosial. Terakhir oleh Samel Koenig. Secara ringkas dia memberikan tanggapan tentang pengertian perubahan sosial sebagai modifikasi-modifikasi yang terjadi dalam pola-pola kehidupan manusia.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual yang menggambarkan pengaruh Kebijakan Industri, Transformasi Struktural, dan Pertumbuhan Ekonomi terhadap Daya Saing Strategis melalui Kapabilitas Dinamis pada Kawasan Industri dapat disusun sebagai berikut:

- a. Kebijakan Industri (X1) : seperangkat tindakan atau strategi yang dirancang oleh pemerintah atau badan pengatur untuk mempengaruhi dan mendukung perkembangan industri di suatu negara atau wilayah.
- b. Transformasi Struktural (X2) : peralihan ekonomi dari taraf produktivitas yang rendah dan aktivitas yang berfokus pada tenaga kerja menuju taraf produktivitas yang lebih tinggi dan aktivitas yang mengedepankan keterampilan.
- c. Pertumbuhan Ekonomi (X3) : peningkatan kapasitas suatu negara dalam memproduksi barang dan jasa selama periode waktu tertentu.
- d. Kapabilitas Dinamis (Z) : kemampuan organisasi untuk secara terus-menerus mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi kompetensi internal dan eksternal untuk merespons perubahan lingkungan dengan cepat dan efektif.