



Menilai Lingkungan Internal Perusahaan : Analisis Strategi melalui Pendekatan Rantai Nilai, *Resource-Based View*, dan Evaluasi Kinerja

Sifa Khoridatun Nisa^{1*}, Muna Mumtazah Syahidah², Hesti Kusumaningrum³

¹⁻³Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia

Email : sifanissa121@gmail.com, munamumtazahh@gmail.com, hesti.kusumaningrum@uinjkt.ac.id

Alamat: Jl. Ir. H. Djuanda No. 95 Ciputat, Kota Tangerang Selatan 15412

Korespondensi penulis: sifanissa121@gmail.com

Abstract. *This study aims to evaluate the internal environment of a company through three main approaches: value chain analysis, the resource-based view (RBV), and performance evaluation. Value chain analysis is used to understand activities that contribute to customer value creation. RBV emphasizes the importance of internal resources in achieving sustainable competitive advantage. Performance evaluation assesses the effectiveness of the company's strategy in both financial and non-financial aspects. The study shows that integrating these three approaches can help companies formulate adaptive and highly competitive strategies.*

Keywords: *Corporate Strategy, Internal Environment, Performance Evaluation, Resource-Based View, Value Chain.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menilai lingkungan internal perusahaan melalui tiga pendekatan utama, yaitu analisis rantai nilai, pendekatan *resource based view* (RBV) dan evaluasi kinerja perusahaan. Analisis rantai nilai digunakan untuk memahami aktivitas-aktivitas yang memberikan kontribusi terhadap penciptaan nilai pelanggan. Pendekatan RBV menekankan pentingnya sumber daya internal yang dimiliki perusahaan dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Sedangkan evaluasi kinerja dilakukan untuk menilai efektivitas strategi perusahaan dari aspek keuangan maupun non keuangan. Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi dari ketiga pendekatan tersebut dapat membantu perusahaan dalam merumuskan strategi yang adaptif dan berdaya saing tinggi.

Kata Kunci: Lingkungan Internal, Rantai Nilai, *Resource Based View*, Evaluasi Kinerja, Strategi Perusahaan.

1. LATAR BELAKANG

Menurut Hasibuan (2014), manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap sumber daya untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif. Sedangkan Menurut Tampubolon (2016), manajemen strategik merupakan upaya sistematis dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi untuk mencapai keunggulan bersaing jangka panjang. Dengan pendekatan ini, perusahaan dapat memahami bagaimana posisi internal dan eksternal mempengaruhi arah kebijakan strategis. Dalam konteks ini, penilaian lingkungan internal menjadi bagian dari proses manajerial yang penting dalam menyusun strategi.

Strategi perusahaan merupakan kunci utama dalam menjaga keberlanjutan bisnis dan menghadapi persaingan yang semakin kompetitif. Dalam menyusun strategi yang efektif, pemahaman terhadap lingkungan internal menjadi aspek yang begitu penting. Lingkungan internal yang meliputi berbagai elemen seperti sumber daya, kapabilitas, proses internal, dan sistem manajemen yang secara langsung mempengaruhi kinerja

perusahaan. Oleh karena itu, analisis terhadap lingkungan internal dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.

Terdapat beberapa pendekatan yang dapat digunakan untuk menilai lingkungan internal perusahaan, di antaranya adalah analisis rantai nilai, *resource-based view (RBV)*, dan evaluasi kinerja. Ketiga pendekatan ini memberikan sudut pandang yang berbeda namun saling melengkapi dalam mengevaluasi elemen-elemen internal yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan strategis perusahaan. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis ketiga pendekatan tersebut secara konseptual melalui studi pustaka. Dengan memahami bagaimana rantai nilai berfungsi, bagaimana RBV melihat pentingnya sumber daya internal, serta bagaimana evaluasi kinerja dapat memberikan gambaran mengenai efektivitas strategi, diharapkan perusahaan dapat menyusun strategi yang lebih adaptif dan berorientasi pada keunggulan kompetitif.

2. KAJIAN TEORI

Analisis rantai nilai bertujuan untuk mengidentifikasi aktivitas-aktivitas utama dan pendukung yang dapat menghasilkan nilai tambah bagi konsumen (Adriyansya, dkk., 2021). Rantai nilai terdiri dari aktivitas primer seperti *inbound, operations, outbound logistic, marketing & sales, dan services* (Hendri, 2020). Sementara aktivitas pendukung mencakup *procurement, technology development, human resource management, dan firm infrastructure* (Wardatul, 2025).

Sedangkan, RBV menegaskan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan bergantung pada sumber daya yang dimilikinya. Barney (1991) menjelaskan bahwa sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan terorganisir bisa menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkesinambungan. Jenis sumber daya meliputi fisik, manusia, organisasi, dan asset tak berwujud. Dalam evaluasi kinerja, pendekatan *Balanced Scorecard* yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (1996) menjadi salah satu metode populer. Robert S. Kaplan dan David (1999), juga menjelaskan bahwa *Balanced Scorecard* menilai kinerja dari empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Evaluasi kinerja ini penting dalam menilai keberhasilan strategi yang dijalankan perusahaan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi pustaka. Mestika Zed (2008), mengatakan bahwa studi pustaka merupakan serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka. Data diperoleh melalui kajian terhadap buku-buku manajemen strategis, artikel jurnal nasional, serta dokumen akademik lainnya yang relevan. Metode ini dipilih untuk mendapatkan pemahaman mendalam mengenai konsep-konsep analisis lingkungan internal perusahaan, serta untuk mengevaluasi sejauh mana ketiga pendekatan yang dikaji dapat diterapkan secara teoritis.

4. PEMBAHASAN

a. Analisis Rantai Nilai

Rantai nilai merupakan konsep yang dikembangkan oleh Michael Porter sebagai alat untuk mengidentifikasi aktivitas-aktivitas dalam perusahaan yang dapat menciptakan nilai bagi konsumen. Aktivitas ini dibagi menjadi dua kategori besar: aktivitas utama (*primary activities*) dan aktivitas pendukung (*support activities*).

Aktivitas utama meliputi *inbound logistics* (penerimaan dan penyimpanan bahan baku), *operations* (proses produksi), *outbound logistics* (distribusi produk), *marketing and sales* (kegiatan promosi dan penjualan), serta *services* (layanan purna jual). Sementara aktivitas pendukung meliputi *procurement* (pengadaan), *technology development*, *human resource management*, dan *firm infrastructure*.

Dalam konteks perusahaan, menganalisis rantai nilai membantu untuk mengetahui di mana letak efisiensi operasional dan keunggulan kompetitif bisa diperoleh (Fishal, 2017). Perusahaan dapat memetakan mana aktivitas yang menciptakan nilai dan mana yang menjadi beban biaya, lalu memfokuskan sumber dayanya pada aktivitas yang memberikan kontribusi paling besar. Dengan memahami alur nilai dari hulu ke hilir, manajer dapat menyusun strategi peningkatan produktivitas serta mengoptimalkan proses yang tidak memberikan nilai tambah secara signifikan.

b. Resource Based View (RBV)

Resource Based View (RBV) merupakan teori yang telah dikemukakan oleh Jay B. Barney (1991). RBV merupakan manajemen bisnis atau alat yang dipakai untuk menentukan sumber strategis yang tersedia untuk perusahaan. Pendekatan RBV memandang bahwa keunggulan suatu perusahaan tidak hanya ditentukan oleh kondisi eksternal seperti pesaing dan pasar, tetapi juga oleh kekuatan internal perusahaan itu

sendiri. Sumber daya internal baik yang berbentuk fisik, manusia, finansial, maupun intelektual dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif jika memenuhi syarat VRIO: *Valuable* (bernilai), *Rare* (langka), *Inimitable* (sulit ditiru), dan *Organized* (terorganisasi dengan baik) (Sri Rejeki, 2022).

Misalnya, perusahaan yang memiliki teknologi eksklusif, tim manajemen yang berpengalaman, dan budaya kerja inovatif, cenderung mampu mengembangkan produk lebih unggul dan merespons perubahan pasar lebih cepat. Berbeda dengan perusahaan yang hanya mengandalkan sumber daya umum yang mudah ditiru oleh kompetitor.

Melalui RBV, manajer dapat menilai asset apa saja yang perlu dijaga dan dikembangkan agar perusahaan tidak hanya bertahan, tetapi juga unggul dalam persaingan jangka panjang. Pendekatan ini juga menekankan pentingnya kemampuan dinamis (*dynamic capability*) yaitu kemampuan perusahaan untuk mengadaptasi dan merekonfigurasi sumber daya secara cepat sesuai tuntutan lingkungan bisnis.

c. Evaluasi Kinerja Perusahaan

Evaluasi kinerja menjadi penting untuk menilai apakah strategi yang dijalankan perusahaan benar-benar efektif dan menghasilkan hasil sesuai tujuan. Terdapat dua pendekatan evaluasi utama: pendekatan keuangan dan non-keuangan. Dari sisi keuangan, perusahaan dapat menggunakan berbagai rasio seperti *Return on Assets (ROA)*, *Return on Equity (ROE)*, *Net Profit Margin*, dan rasio likuiditas atau solvabilitas (Sarwo, 2015). Rasio ini menggambarkan efisiensi, profitabilitas, serta kemampuan perusahaan dalam mengelola modal dan utangnya. Namun, pendekatan keuangan saja tidak cukup. Oleh karena itu, *Balanced Scorecard (BSC)* yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton digunakan untuk menilai kinerja secara menyeluruh. Bisa dikatakan bahwa *Balanced Scorecard* mampu membantu perusahaan dalam mengomunikasikan strategi bisnis perusahaan agar visi misi yang ditetapkan tercapai (Kaplan dan Norton, 2000). BSC mengukur dari empat perspektif:

- a) Keuangan, bagaimana kondisi profit dan arus kas perusahaan
- b) Pelanggan, sejauh mana kepuasan dan loyalitas pelanggan
- c) Proses Bisnis Internal, efisiensi proses produksi dan layanan
- d) Pembelajaran dan Pertumbuhan, pengembangan SDM, sistem, dan budaya inovasi.

5. KESIMPULAN

Menilai lingkungan internal perusahaan merupakan langkah penting dalam merancang strategi yang kompetitif. Melalui pendekatan rantai nilai, RBV, dan evaluasi kinerja, perusahaan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan internal yang dimilikinya. Ketiga pendekatan ini saling melengkapi dan dapat menjadi landasan dalam pengambilan keputusan strategis yang lebih tepat sasaran. Rekomendasi dari hasil kajian ini adalah perlunya integrasi ketiga pendekatan tersebut secara simultan agar perusahaan dapat bertahan dan berkembang di tengah persaingan yang kompetitif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriyansya, H., & Abdul, R. (2021). Analisis rantai nilai (Value Chain) pada komoditas jagung. *Jambura Industrial Review*, 1(2).
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Dani Rahadian. (2017). Penerapan konsep resources-based view (RBV) dalam upaya mempertahankan keunggulan bersaing perusahaan. *Jurnal Binus Administrasi*.
- Fishal Rayyes. (2017). Peran penerapan analisis rantai nilai terhadap efisiensi biaya guna mencapai keunggulan kompetitif. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 6(3).
- Haryono, S. E. (2015). Pengaruh merger dan akuisisi terhadap kinerja keuangan perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Perbankan*, 2(1).
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen: Dasar, pengertian, dan masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hendri. (2020). Analisis value chain di industri otomotif. *Jurnal PASTI*, 11(1).
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *Balanced scorecard: Menerjemahkan strategi ke dalam aksi*. Jakarta: Erlangga.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1999). *Balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000). *Balanced scorecard: Menerapkan strategi menjadi aksi*. Jakarta: Erlangga.
- Rejeki, S., Rizky, I., & Rahmawati, Y. (2022). Analisis VRIO terhadap sustainability competitive advantages di PT. Pan Brothers Tbk di masa pandemik COVID-19. *Ekobis: Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi*, 10(1).
- Tampubolon, M. P. (2016). *Manajemen strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Wardatul, D. M. R. (2025). Analisis value chain sebagai alat untuk menciptakan efisiensi biaya guna menunjang strategi cost leadership pada mebel karya. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Humaniora*, 12(1).

Zed, M. (2008). *Metode penelitian kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.