



## ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji bagaimana perubahan yang terjadi pada industri dapat berdampak pada relevansi kompetensi inti suatu perusahaan dan bagaimana perusahaan harus merespons untuk mempertahankan relevansi kompetensi inti tersebut. Penelitian dilakukan dengan metode studi kasus pada perusahaan PT System Integration yang bergerak di industri teknologi informasi dan komunikasi di Indonesia.

Teori evolusi industri Porter dan kerangka *Five Forces* digunakan untuk meneliti bagaimana perubahan pada industri dapat berdampak strategis pada perusahaan, dan teori pandangan berbasis sumber daya digunakan untuk meneliti bagaimana sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki oleh perusahaan mendukung kapabilitas kompetitif perusahaan. Rantai nilai perusahaan diidentifikasi dan digunakan sebagai alat bantu dalam memetakan kapabilitas-kapabilitas kritis perusahaan. Selanjutnya kerangka VRIN digunakan untuk menyeleksi kompetensi inti dari berbagai kapabilitas kritis yang telah diidentifikasi. Dari penelitian ini ditemukan 2 kompetensi inti yang dimiliki PT System Integration.

Untuk mengevaluasi relevansi kompetensi perusahaan dalam industri yang berevolusi, analisis dilakukan dengan membandingkan kompetensi inti perusahaan dengan kompetensi yang diperlukan industri dalam 5 tahun ke depan. Dari penelitian ini ditemukan bahwa kompetensi inti PT System Integration tidak relevan terhadap kebutuhan industri teknologi informasi dan komunikasi di Indonesia dalam 5 tahun ke depan.

Untuk mempertahankan relevansi kompetensi intinya, PT System Integration perlu melakukan transformasi dalam membangun kompetensi inti baru yang lebih relevan dengan kebutuhan industri di masa depan. Hasil penelitian ini menjelaskan 9 faktor yang perlu diperhatikan oleh perusahaan dalam membangun kompetensi baru. Faktor pertama adalah arsitektur strategis untuk membangun kompetensi Inti baru. Faktor ke dua adalah transformasi yang dimulai dari pemimpin tertinggi perusahaan dan didukung oleh strategi yang dimengerti oleh seluruh karyawan perusahaan. Faktor ketiga adalah budaya dan nilai-nilai yang tertanam di perusahaan. Faktor keempat adalah kapabilitas yang mendukung keunggulan kompetitif. Faktor kelima adalah fokus pada pencapaian nilai. Faktor keenam adalah pembaharuan kompetensi yang berkelanjutan. Faktor ketujuh adalah investasi pada sumber daya manusia yang diperlukan dalam membangun kompetensi inti baru. Faktor kedelapan adalah proses manajemen yang mendukung tujuan transformasi. Faktor kesembilan adalah tahapan-tahapan transformasi.

Kata kunci: keunggulan kompetitif, evolusi industri, kompetensi inti, transformasi bisnis, kapabilitas dinamis, rantai nilai, *Five Forces*, VRIN



## ABSTRACT

This research was conducted to examine how changes in the industry can affect the relevance of company's core competencies and how company should respond to maintain the relevance of its core competencies. The research was conducted using the case study method in the company PT System Integration which is operate in the information and communication technology industry in Indonesia.

Porter's theory of industrial evolution and the Five Forces framework are used to discuss how evolving industry can have a strategic impact to the company, and resources-based view is used to discuss how resources and capabilities support the company's competitive capabilities. The company's value chain was identified and used as a tool in mapping the company's critical capabilities. Furthermore, the VRIN framework is used to identify company's core competencies among of various critical capabilities. There are 2 core competencies of by PT System Integration was identified from this research.

To determine the relevance of company competencies in an evolving industry, the analysis is carried out by comparing the competencies of companies with the competencies needed by the industry in the next 5 years. From this research, it was found that PT System Integration's core competencies are not relevant to the needs of the Indonesia Information and Communication Technology Industry in the next 5 years.

To maintain the relevance of its core competencies, PT System Integration needs to transform in building new core competencies that are more relevant to future industry needs. The results of this study explain 9 factors that need to be considered by companies in building new competencies. The first factor is the strategic architecture for building new core competencies. The second factor is transformation that starts from the company's leader and is supported by a strategy that is understood by the whole company. The third factor is the culture and values that lives in the company. The fourth factor is capabilities that support competitive advantage. The fifth factor is focus on achieving value. The sixth factor is sustainable competence development. The seventh factor is investing in the human resources needed for developing new competencies. The eighth factor is the management process that supports transformation goal. The ninth factor is the stages of transformation.

**Keywords:** competitive advantage, industry evolution, core competencies, business transformation, dynamic capabilities, value chain, Five Forces, VRIN