

## PERAN KAPABILITAS TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING TIKI CABANG SELAMAT KETAREN: ANALISIS KUALITATIF RESOURCE-BASED VIEW (RBV)

Bintang Pajar Ramadhan<sup>1</sup>, Della Agaveni Butarbutar<sup>2</sup>, Dinda Rachel Minado Purba<sup>3</sup>,  
Julianty Samosir<sup>4</sup>, Zulkarnain Siregar<sup>5</sup>

[bintangpajar276@gmail.com](mailto:bintangpajar276@gmail.com)<sup>1</sup>, [dellabutarbutar46@gmail.com](mailto:dellabutarbutar46@gmail.com)<sup>2</sup>, [dindapurba304@gmail.com](mailto:dindapurba304@gmail.com)<sup>3</sup>,  
[juliantysamosir9@gmail.com](mailto:juliantysamosir9@gmail.com)<sup>4</sup>, [zulkarnainsiregar@unimed.ac.id](mailto:zulkarnainsiregar@unimed.ac.id)<sup>5</sup>

Universitas Negeri Medan

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kapabilitas Teknologi Informasi (TI) dalam mendukung keunggulan bersaing pada perusahaan ekspedisi TIKI Cabang Slamet Ketaren. Latar belakang penelitian ini berangkat dari tantangan globalisasi dan transformasi digital yang menuntut perusahaan mampu memanfaatkan teknologi sebagai sumber daya strategis untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode penelitian lapangan, di mana data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dan observasi langsung terhadap kegiatan operasional perusahaan. Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui tahapan reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan, serta dilengkapi dengan analisis VRIN (Valuable, Rare, Inimitable, Non-Substitutable) berdasarkan teori Resource-Based View (RBV) untuk menilai keunggulan bersaing perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan TI di TIKI memberikan kontribusi positif terhadap efisiensi kerja dan peningkatan kualitas layanan melalui sistem aplikasi internal yang terintegrasi. Namun, kapabilitas TI yang dimiliki TIKI baru memenuhi aspek valuable dan belum sepenuhnya memenuhi unsur rare dan inimitable karena sistem yang digunakan masih mudah ditiru oleh kompetitor seperti JNE dan J&T. Selain itu, pengelolaan TI yang masih terpusat membatasi fleksibilitas cabang dalam inovasi dan penyelesaian kendala teknis. Dengan demikian, kapabilitas TI TIKI belum menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan. Perusahaan disarankan untuk memperkuat inovasi digital, meningkatkan otonomi teknologi cabang, dan mengembangkan sistem berbasis kecerdasan buatan guna menghadapi persaingan di era digital.

**Kata Kunci :** Kapabilitas Teknologi Informasi, Keunggulan Bersaing, Resource-Based View, Analisis VRIN.

### Abstract

*This study aims to analyze the role of Information Technology (IT) capabilities in supporting competitive advantage at TIKI Slamet Ketaren Branch. The background of this research stems from the challenges of globalization and digital transformation, which require companies to leverage technology as a strategic resource to enhance efficiency and competitiveness. This research employs a descriptive qualitative approach using a field research method, in which data were collected through semi-structured interviews and direct observations of the company's operational activities. Data analysis was conducted qualitatively through the stages of data reduction, presentation, and conclusion drawing. It was also complemented by a VRIN (Valuable, Rare, Inimitable, Non-Substitutable) analysis based on the Resource-Based View (RBV) theory to assess the company's competitive advantage. The results indicate that the implementation of IT at TIKI has contributed positively to work efficiency and service quality improvement through the use of an integrated internal application system. However, TIKI's IT capabilities only fulfill the valuable aspect and have not yet fully met the rare and inimitable criteria, as the system can still be easily replicated by competitors such as JNE and J&T. Moreover, centralized IT management limits branch-level flexibility in innovation and problem-solving. Therefore, TIKI's IT capabilities have not yet created a sustainable competitive advantage. The company is advised to strengthen digital innovation, increase branch-level technological autonomy, and develop AI-based systems*

*to face competition in the digital era.*

**Keywords:** *Information Technology Capability, Competitive Advantage, Resource-Based View, VRIN Analysis.*

## PENDAHULUAN

Globalisasi menyebabkan persaingan bisnis semakin rumit dan menjadi tantangan baru bagi dunia manajemen. Untuk menghadapi dampak globalisasi tersebut, berbagai perusahaan mulai membangun dan memperkuat strategi guna memperoleh keunggulan kompetitif (Widajanti, 2008). Seperti yang dikemukakan Porter (1985), keunggulan kompetitif adalah konsep yang luas mengenai bagaimana perusahaan bersaing, apa tujuannya, serta kebijakan yang dibutuhkan untuk mencapainya. Melalui strategi persaingan, perusahaan dapat mencari keunggulan kompetitif dalam industri, baik dari segi biaya, kualitas, maupun kecepatan (Porter, 1985). Oleh karena itu, keunggulan kompetitif berhubungan erat dengan pengendalian pasar dan pencapaian laba yang lebih besar dari rata-rata.

Dalam era perekonomian digital saat ini, pencapaian keunggulan kompetitif menuntut perhatian besar terhadap aspek kecepatan. Kecepatan mencakup kemampuan perusahaan memperoleh data, mengolahnya menjadi informasi relevan, serta memanfaatkannya secara cepat untuk merespons dinamika bisnis. Dengan kemampuan merespons perubahan secara sigap, perusahaan dapat menjaga daya saing di tengah kondisi pasar yang terus berubah (Haryanto & Nurjanah, 2023).

Untuk mendukung hal tersebut, dalam beberapa tahun terakhir banyak perusahaan mulai mengimplementasikan teknologi informasi (TI) guna mengoptimalkan proses bisnis internal. Selain meningkatkan kecepatan, penerapan TI juga memberikan dukungan strategis melalui penyediaan berbagai alat yang memperkuat sumber-sumber keunggulan kompetitif tradisional, seperti efisiensi biaya, peningkatan kualitas layanan pelanggan, dan pengelolaan rantai pasok yang lebih efektif (Wulandari & Santoso, 2022).

Perkembangan TI di era digital telah menjadi faktor kunci dalam meningkatkan daya saing dan efektivitas usaha. Transformasi digital tidak hanya mengubah cara perusahaan beroperasi, tetapi juga bagaimana mereka menciptakan nilai dan membangun keunggulan bersaing (Putra & Susanti, 2022). TI kini berperan sebagai sumber daya strategis yang dapat mengintegrasikan seluruh aktivitas bisnis untuk meningkatkan efisiensi, kecepatan, dan kualitas layanan (Fauzi & Rahmawati, 2023). Dalam konteks persaingan global yang semakin ketat, perusahaan perlu memiliki kapabilitas TI yang tidak hanya mendukung proses operasional, tetapi juga berkontribusi langsung terhadap strategi bisnis jangka panjang (Handayani & Sari, 2021).

Kapabilitas TI didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk mengelola, mengintegrasikan, dan memanfaatkan teknologi dalam mendukung keunggulan bersaing (Nugroho & Hartono, 2023). Berdasarkan teori Resource-Based View (RBV), sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak dapat digantikan merupakan faktor penentu keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Barney, 1991; Rachmawati & Prasetyo, 2022). Dengan demikian, kapabilitas TI menjadi aset strategis karena mampu meningkatkan efisiensi, mempercepat inovasi, dan memperkuat daya saing (Rahman & Andini, 2022; Niloshini, 2024).

Dalam era ekonomi digital saat ini, kecepatan dan ketepatan pengolahan data menjadi elemen penting bagi organisasi dalam pengambilan keputusan strategis (Fauzi & Rahmawati, 2023). Perusahaan yang mampu mengolah data menjadi informasi

bernilai dapat merespons perubahan pasar dengan cepat dan efektif (Muazu & Abdulmalik, 2021). Namun, masih banyak perusahaan menghadapi kendala dalam mengoptimalkan peran TI, seperti keterbatasan infrastruktur, kurangnya kompetensi digital, dan belum optimalnya integrasi sistem informasi (Wulandari & Santoso, 2022). Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara potensi TI dan kemampuan perusahaan dalam memanfaatkannya secara strategis untuk mencapai keunggulan bersaing (Haryanto & Nurjanah, 2023).

Penelitian terdahulu memperkuat pentingnya peran kapabilitas TI terhadap keunggulan bersaing. Misalnya, penelitian oleh Putra dan Susanti (2022) menunjukkan bahwa kapabilitas TI berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing pada UMKM. Hasil serupa ditemukan oleh Fauzi dan Rahmawati (2023) yang menegaskan bahwa pemanfaatan TI mendukung efektivitas strategi pemasaran digital dan meningkatkan daya saing perusahaan. Di tingkat internasional, penelitian Li, Zhang, dan Wang (2023) menunjukkan bahwa kapabilitas TI memiliki peran mediasi dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui inovasi dan pembelajaran digital.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini difokuskan untuk memahami bagaimana kapabilitas TI berkontribusi terhadap penciptaan keunggulan bersaing dalam perusahaan. Pendekatan RBV digunakan untuk menganalisis bagaimana TI menjadi sumber daya strategis yang mendukung inovasi, efisiensi, dan keunggulan berkelanjutan di era digital. Dalam konteks ini, penelitian juga menyoroti sektor jasa pengiriman dan logistik sebagai industri yang sangat bergantung pada kapabilitas TI, terutama dalam pengelolaan data pelanggan, sistem pelacakan, dan efisiensi layanan distribusi sebagai kunci keberhasilan bisnis di era digital (Nugroho & Hartono, 2023; Li et al., 2023).

## **TINJAUAN PUSTAKA**

Kapabilitas Teknologi Informasi (TI) merujuk pada kemampuan perusahaan untuk mengakuisisi, memadukan, mengelola, dan memanfaatkan sumber daya teknologi informasi guna mendukung keunggulan kompetitif (Li et al., 2021). Dalam kerangka teori Resource-Based View (RBV), kapabilitas TI dilihat sebagai salah satu sumber daya yang memiliki potensi untuk menciptakan keunggulan bersaing yang tahan lama apabila memenuhi kriteria VRIN (Valuable, Rare, Inimitable, Non-substitutable) (Barney, 1991). Trieu et al. (2022) menegaskan bahwa kapabilitas TI — termasuk infrastruktur, integrasi aplikasi, dan fleksibilitas sistem merupakan elemen penting untuk mendukung organizational resilience dalam konteks digital. Dengan demikian, kapabilitas TI bukan semata alat operasional, tetapi juga harus disertai fitur unik dan sulit ditiru agar menjadi fondasi keunggulan bersaing.

Kapabilitas TI diyakini berperan penting dalam meningkatkan efisiensi proses bisnis dan produktivitas perusahaan melalui otomasi, integrasi data, serta pelacakan kinerja secara real-time. Menurut Chae et al. (2014), kapabilitas TI memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap kinerja perusahaan di berbagai industri, meskipun efek tersebut dapat berbeda-beda tergantung pada karakteristik sektor usaha. Hal ini menunjukkan bahwa nilai strategis TI tidak bersifat universal, melainkan sangat dipengaruhi oleh konteks implementasinya.

Selanjutnya, Feki (2021) dalam tinjauan sistematis terhadap tiga dekade penelitian empiris menegaskan bahwa manfaat bisnis dari sistem manfaatkan Teknologi Informasi (TI) dalam organisasi tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan sistem atau infrastruktur digital yang dimiliki, tetapi juga oleh kemampuan sumber daya manusia (SDM) dalam mengelola, mengadaptasi, dan memanfaatkan teknologi tersebut secara efektif. SDM berperan sebagai penghubung antara kapabilitas teknologi dan

pencapaian nilai bisnis yang dihasilkan dari investasi digital. Dalam konteks ini, human capital yang mencakup pengetahuan, keterampilan, serta pengalaman karyawan dalam menggunakan teknologi menjadi faktor penentu yang mengubah potensi TI menjadi keunggulan kompetitif yang nyata.

Lebih lanjut, Mikalef et al. (2019) menegaskan bahwa kapabilitas digital suatu organisasi bersifat komplementer, di mana teknologi hanya akan memberikan manfaat maksimal apabila disertai kompetensi manusia yang mampu berinovasi dan mengambil keputusan berbasis data. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun digital mindset melalui pelatihan berkelanjutan, pembelajaran adaptif, dan pengembangan kapasitas SDM agar sistem TI dapat dimanfaatkan secara optimal. Dalam konteks operasional seperti pada perusahaan ekspedisi, kemampuan karyawan untuk memahami sistem, mengatasi kendala teknis, dan mengoptimalkan fitur digital berperan penting dalam menjaga efisiensi kerja, kualitas layanan, dan responsivitas terhadap kebutuhan pelanggan.

Teknologi Informasi (TI) telah berkembang dari sekadar alat pendukung operasional menjadi sumber utama keunggulan bersaing organisasi. Menurut Gunasekaran et al. (2017), pemanfaatan TI dalam manajemen rantai pasok dan logistik memungkinkan perusahaan untuk mencapai efisiensi, fleksibilitas, serta kemampuan adaptasi yang lebih tinggi terhadap dinamika pasar. Melalui integrasi sistem informasi, perusahaan dapat meningkatkan kecepatan arus informasi, mengurangi kesalahan dalam pengiriman, serta mengoptimalkan pengelolaan sumber daya. Gunasekaran et al. (2017) juga menegaskan bahwa TI yang diimplementasikan secara strategis tidak hanya mempercepat proses bisnis, tetapi juga menciptakan nilai tambah yang sulit ditiru pesaing, menjadikannya komponen utama dalam membangun keunggulan kompetitif berbasis sumber daya (Resource-Based View).

Selanjutnya, penelitian oleh Samsuden et al. (2023) memperluas perspektif tersebut dengan menyoroti peran digital capabilities sebagai pendorong utama kinerja bisnis dan keberlanjutan organisasi di era industri 4.0. Kapabilitas digital yang kuat memungkinkan perusahaan untuk berinovasi dalam layanan, mengembangkan model bisnis baru, serta meningkatkan interaksi dengan pelanggan melalui sistem berbasis data dan otomatisasi. Dengan kata lain, keunggulan bersaing tidak lagi semata-mata berasal dari kepemilikan teknologi, melainkan dari kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam strategi bisnis inti.

Dalam konteks perusahaan ekspedisi seperti TIKI, hal ini tercermin pada kemampuan sistem TI dalam mempercepat proses pengiriman, meningkatkan keandalan layanan, dan memperkuat reputasi perusahaan sebagai penyedia jasa logistik yang cepat dan akurat. Oleh karena itu, TI yang bernilai strategis, sulit ditiru, dan terus beradaptasi terhadap kebutuhan pasar menjadi pilar utama keunggulan bersaing berkelanjutan.

Walaupun TI memiliki potensi besar, sejumlah penelitian mencatat adanya keterbatasan dalam penerapannya. Sebagai contoh, Li et al. (2021) menegaskan bahwa kapabilitas TI harus dilengkapi dengan kapabilitas dinamik agar organisasi mampu beradaptasi dan mengembangkan inovasi, tanpa itu, keunggulan yang diperoleh bisa rapuh. Selain itu, struktur pengelolaan TI yang sangat terpusat dan kurang fleksibel dapat menghambat inovasi lokal dan respons cepat terhadap kebutuhan pasar (Zhang & Kauffman, 2020). Hal ini selaras dengan pengamatan bahwa meskipun sistem TI cabang jarang mengalami kesalahan, ketidakmampuan untuk melakukan layanan cash on delivery (COD) seperti kompetitor menunjukkan area pengembangan yang belum tertangani. Oleh karena itu, arah pengembangan sistem TI harus tidak hanya fokus

pada efisiensi operasional, melainkan juga pada inovasi data digital, otomatisasi, dan fleksibilitas lokal agar cabang dapat bersaing secara berkelanjutan dalam era digital. Walaupun TI memiliki potensi besar, sejumlah penelitian mencatat adanya keterbatasan dalam penerapannya. Sebagai contoh, Li et al. (2021) menegaskan bahwa kapabilitas TI harus dilengkapi dengan kapabilitas dinamik agar organisasi mampu beradaptasi dan mengembangkan inovasi, tanpa itu, keunggulan yang diperoleh bisa rapuh. Selain itu, struktur pengelolaan TI yang sangat terpusat dan kurang fleksibel dapat menghambat inovasi lokal dan respons cepat terhadap kebutuhan pasar (Zhang & Kauffman, 2020). Hal ini selaras dengan pengamatan bahwa meskipun sistem TI cabang jarang mengalami kesalahan, ketidakmampuan untuk melakukan layanan cash on delivery (COD) seperti kompetitor menunjukkan area pengembangan yang belum tertangani. Oleh karena itu, arah pengembangan sistem TI harus tidak hanya fokus pada efisiensi operasional, melainkan juga pada inovasi data digital, otomatisasi, dan fleksibilitas lokal agar cabang dapat bersaing secara berkelanjutan dalam era digital.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*field research*). Penelitian lapangan dilakukan dengan cara peneliti terjun langsung ke lokasi untuk mengumpulkan data primer melalui wawancara dan observasi terhadap objek yang diteliti. Menurut Malahati et al. (2022), penelitian lapangan memungkinkan peneliti memahami fenomena sosial secara langsung melalui keterlibatan aktif di lapangan untuk memperoleh gambaran nyata terhadap subjek yang diteliti. Peneliti berperan aktif dalam proses pengumpulan data agar dapat memahami konteks sosial yang sebenarnya.

Dalam hal ini, peneliti melakukan penelitian lapangan di kantor cabang ekspedisi TIKI, dengan fokus pada bagaimana penerapan sistem teknologi informasi memengaruhi efektivitas kerja dan pelayanan terhadap pelanggan. Melalui penelitian lapangan, peneliti dapat memahami secara nyata mekanisme kerja, hambatan, serta peran teknologi dalam kegiatan operasional perusahaan.

### Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena tujuan utama penelitian adalah menggambarkan secara mendalam dan faktual suatu fenomena, bukan untuk menguji hipotesis atau melakukan perhitungan statistik. Menurut Wiraguna et al. (2021), pendekatan kualitatif deskriptif digunakan untuk menjelaskan realitas sosial berdasarkan data empiris yang diperoleh langsung dari lapangan, sehingga hasil penelitian dapat menggambarkan makna yang sebenarnya dari pandangan informan.

Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali informasi lebih luas mengenai sistem aplikasi yang digunakan di TIKI, kendala teknis yang dihadapi, serta bagaimana teknologi informasi membantu meningkatkan efisiensi pelayanan. Penelitian kualitatif juga memberi ruang bagi peneliti untuk menafsirkan makna dari data yang diperoleh berdasarkan konteks sosial dan pengalaman subjek di lapangan.

### Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di cabang ekspedisi TIKI tempat narasumber bekerja. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa TIKI merupakan salah satu perusahaan ekspedisi besar yang memiliki sistem teknologi informasi terintegrasi dalam proses operasionalnya.

Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Oktober hingga November 2025,

mencakup tahap observasi awal, wawancara, serta proses analisis data.

### **Subjek Penelitian**

Subjek penelitian adalah Mhd. Bima Abdillah, selaku Admin TIKI yang telah bekerja selama lima tahun. Narasumber ini dipilih dengan teknik purposive sampling, karena dianggap memahami dan terlibat langsung dalam penggunaan serta pengelolaan sistem teknologi informasi di cabang TIKI.

Menurut Harjanto (2020), purposive sampling merupakan teknik pemilihan informan yang didasarkan pada pertimbangan peneliti, dengan memilih individu yang memiliki pengetahuan dan pengalaman relevan terhadap fokus penelitian.

### **Metode Pengumpulan Data**

Metode penelitian merupakan cara yang dilakukan untuk pemecahan masalah penelitian dengan maksud mendapatkan fakta dan simpulan agar dapat memahami keadaan. Untuk mendapatkan data yang diperlukan, pengumpulan data dilakukan dengan dua teknik utama, yaitu wawancara dan observasi.

#### **A. Wawancara**

Wawancara dilakukan secara langsung kepada narasumber menggunakan panduan pertanyaan semi-terstruktur. Model ini dipilih agar peneliti dapat memperoleh jawaban yang terarah, namun tetap memberi kesempatan bagi narasumber untuk menjelaskan pengalaman dan pandangannya secara bebas.

Menurut Fadli (2021), wawancara semi-terstruktur efektif untuk penelitian kualitatif karena memberikan fleksibilitas dalam menggali makna dan pemahaman mendalam dari pengalaman informan.

#### **b. Observasi**

Peneliti juga melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas operasional di gerai TIKI, seperti proses input data pengiriman, pelacakan paket, serta pelayanan kepada pelanggan. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran nyata mengenai bagaimana teknologi informasi diterapkan dalam kegiatan kerja sehari-hari.

Berdasarkan penelitian Rahmawati dan Nurdin (2022), observasi membantu peneliti memahami konteks sosial dan perilaku nyata dari partisipan penelitian tanpa mengganggu aktivitas yang sedang berlangsung.

### **Metode Analisis Data**

Analisis merupakan suatu proses pemecahan data menjadi lebih rinci berdasarkan struktur tertentu. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara kualitatif, yaitu dengan menafsirkan data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi di lapangan.

Langkah-langkah analisis mengacu pada pendapat Rofiah dan Bungin (2019), yang menjelaskan bahwa proses analisis data kualitatif dilakukan melalui tiga tahap utama, yaitu:

1. Reduksi Data – Menyederhanakan dan memilih data penting yang relevan dengan fokus penelitian, seperti informasi mengenai penerapan sistem teknologi informasi di TIKI.
2. Penyajian Data – Menyusun hasil temuan dalam bentuk uraian naratif agar mudah dipahami dan dianalisis lebih lanjut.
3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi – Menafsirkan data untuk menemukan pola atau makna, kemudian menarik kesimpulan berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah diverifikasi dengan konteks lapangan.

Menurut Rofiah dan Bungin (2019), proses analisis kualitatif bersifat induktif, artinya kesimpulan diperoleh dari data empiris yang ditemukan di lapangan, bukan dari teori yang sudah ada sebelumnya.

Dalam menganalisis sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki oleh TIKI Cabang Slamet Ketaren sebagai jasa pengiriman logistik, digunakan analisis VRIN (*Valuable, Rare, Inimitable, Non-Substitutable*). Menurut Niloshini (2021), sumber daya dan kemampuan yang dimiliki perusahaan dikatakan memiliki keunggulan kompetitif jika memenuhi karakteristik VRIN.

Analisis VRIN dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1** Kerangka Analisis VRIN

V <i>Valueable</i>	R <i>Rare</i>	I <i>Inimitable</i>	N <i>Non Subsittutable</i>	Kategori Implikasi daya saing?
No	No	No	No	<i>Competitive disadvantage</i>
Yes	No	No	No	<i>Competitive Perity</i>
Yes	Yes	No	No	<i>Temporary</i>
Yes	Yes	Yes	No	<i>competitiveadventure</i>
Yes	Yes	Yes	Yes	<i>Temporary</i> <i>competitiveadventure</i> <i>Temporary</i> <i>competitiveadventure</i>

*Sumber : Niloshini (2024)*

Menurut Niloshini(2024)kerangka kerja VRIN dijelaskan sebagai berikut:

1. *Valuable* – Sumber daya harus memberikan nilai bagi perusahaan dengan meningkatkan kemungkinan mendapatkan uang atau mengurangi pengeluaran, sehingga membawa keuntungan dalam persaingan.
2. *Rare* – Sumber daya harus sulit ditemukan agar bisa memberikan keunggulan dalam persaingan, hanya beberapa kompetitor yang mungkin memiliki hal tersebut.
3. *Inimitable* – Meskipun sumber daya itu berharga dan langka, kompetitor mungkin bisa meniru. Oleh karena itu, sumber daya yang sulit ditiru sangat penting.
4. *Non-Substitutable* – Tidak boleh ada sumber daya lain yang memiliki fungsi serupa dan bisa digunakan sebagai pengganti.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Mhd. Bima Abdillah selaku Admin TIKI yang telah bekerja selama 5 tahun, diperoleh berbagai informasi terkait penerapan dan peran teknologi informasi dalam mendukung operasional perusahaan. Informasi tersebut kemudian dianalisis menggunakan pendekatan VRIN (*Valuable, Rare, Inimitable, dan Nonsubstitutable*) untuk mengetahui sejauh mana sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki TIKI dapat memberikan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Adapun hasil analisis VRIN berdasarkan hasil wawancara dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1** Hasil Identifikasi *Resource* atau *Capability* TIKI Cabang Selamat Ketaren dengan menggunakan Analisis VRIN

R/C	V	R	I	N	Kategori	Keterangan
Sistem Aplikasi Internal Tiki	✓	✓	✓	✓	<i>Sustainable Competitive Advantage</i>	Aplikasi TIKI telah terintegrasi dengan baik, mencakup database wilayah (kelurahan, kecamatan, kabupaten), pelacakan paket, catatan pengiriman, hingga laporan keuntungan. Semua fitur ini meningkatkan efisiensi kerja dan akurasi data.
Manajemen Sistem dan Kendali Pusat	✓	✓	-	-	<i>Competitive Parity</i>	Sistem dikendalikan oleh admin gerai, namun kendala teknis (seperti error data wilayah atau penyesuaian harga) tetap dikontrol oleh pusat.
	-	-	-	-	<i>Competitive</i>	

Ketersediaan Teknisi IT di Gerai Sistem COD (Cash on Delivery)	-	-	-	<i>disadvantage Competitive disadvantage</i>	Hal ini membuat kinerja bergantung pada respon pusat.
Ketepatan & Kecepatan Pengiriman	✓	✓	✓	<i>Temporary Competitive Advantage</i>	Tidak ada teknisi IT di gerai. Penanganan masalah teknis harus menunggu pihak pusat, sehingga memperlambat perbaikan ketika gangguan terjadi.
Stabilitas Sistem (Minim Error)	✓	✓	✓	<i>Temporary Competitive Advantage</i>	Sistem COD TIKI belum berjalan optimal, berbeda dengan kompetitor seperti JNE dan J&T yang sudah memiliki sistem COD yang matang.
Kualitas Layanan Pelanggan Inovasi & Pengembangan Teknologi	✓	✓	✓	<i>Temporary Competitive Advantage</i>	TIKI memiliki keunggulan pada pengiriman cepat terutama wilayah Jabodetabek (dapat tiba dalam 1 hari). Ini membuat TIKI unggul untuk pengiriman dokumen dan makanan.
				<i>Temporary Competitive Advantage</i>	Sistem jarang mengalami error, dan jika terjadi, waktu perbaikan (sekitar 30 menit). Hal ini menjaga keandalan operasional.
				<i>Temporary Competitive Advantage</i>	Pelayanan cepat dan tepat menjadi prioritas utama TIKI, menjadikannya kompetitif dibanding ekspedisi lain dengan waktu pengiriman lebih singkat.
				<i>Temporary Competitive Advantage</i>	Diharapkan TIKI mengembangkan inovasi berbasis otomatisasi dan data digital agar dapat bersaing secara berkelanjutan di era digital.

*Sumber : diolah oleh Peneliti*

Berdasarkan hasil analisis menggunakan pendekatan VRIN, dapat disimpulkan bahwa tidak ada sumber daya maupun kapabilitas TIKI yang sepenuhnya memenuhi keempat kriteria tersebut. Sebagian besar sumber daya yang dimiliki TIKI, seperti sistem aplikasi internal, layanan cepat, dan stabilitas sistem, memang memberikan nilai tambah bagi efisiensi dan kualitas pelayanan, namun sifatnya masih mudah ditiru oleh kompetitor. Misalnya, sistem aplikasi internal TIKI yang telah terintegrasi dengan database wilayah dan pelacakan paket sebenarnya juga dimiliki oleh ekspedisi lain seperti JNE dan J&T. Hal serupa terjadi pada kecepatan pengiriman, yang dulunya menjadi keunggulan TIKI, namun kini menjadi standar umum di industri logistik. Artinya, sumber daya tersebut hanya memenuhi kriteria "*valuable*" tanpa memenuhi unsur "*rare*" dan "*inimitable*", sehingga keunggulannya bersifat sementara.

Temuan ini menunjukkan bahwa kapabilitas teknologi informasi TIKI belum sepenuhnya menjadi sumber keunggulan bersaing berkelanjutan (sustainable competitive advantage), karena masih relatif mudah ditiru dan digantikan oleh pesaing. Hal ini sejalan dengan pendapat Li et al. (2020) yang menegaskan bahwa kapabilitas teknologi informasi perlu dilengkapi dengan kapabilitas dinamis (dynamic capabilities) agar organisasi mampu beradaptasi terhadap perubahan dan mendorong inovasi secara berkelanjutan.

Selain itu, Pashutan et al. (2021) juga menjelaskan bahwa pengelolaan sistem teknologi informasi yang terlalu terpusat dapat menghambat fleksibilitas dan inisiatif inovatif di tingkat cabang. Kondisi ini tampak pada struktur pengelolaan TI di TIKI, di mana sebagian besar kendali sistem dan penyelesaian masalah teknis berada di kantor pusat. Akibatnya, cabang memiliki keterbatasan

Dengan demikian, meskipun sistem TI TIKI berfungsi dengan stabil dan jarang mengalami gangguan teknis, efektivitasnya sebagai sumber daya strategis masih belum

optimal. Untuk mencapai sustainable competitive advantage, perusahaan perlu memperkuat integrasi antara kapabilitas teknologi, fleksibilitas operasional, serta pemberdayaan sumber daya manusia di tingkat cabang agar sistem dapat digunakan secara adaptif dan inovatif. Kendala teknis masih bergantung pada pusat. Kondisi ini menyebabkan kinerja cabang kurang responsif terhadap kebutuhan pelanggan lokal, terutama dalam menghadapi kendala sistem dan permintaan layanan baru seperti sistem COD. Dengan demikian, meskipun TIKI memiliki sumber daya yang bernilai dalam mendukung efisiensi kerja dan pelayanan pelanggan, keunggulan tersebut belum dapat dipertahankan secara jangka panjang karena belum memenuhi seluruh kriteria VRIN. Untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan, TIKI perlu memperkuat kapabilitas inovasinya, meningkatkan otonomi teknologi di tingkat cabang, dan mengembangkan sistem yang sulit ditiru pesaing melalui diferensiasi digital dan otomatisasi proses layanan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Kapabilitas Teknologi Informasi (TI) dalam Mendukung Keunggulan Bersaing pada TIKI Cabang Selamat Ketaren, dapat disimpulkan bahwa penerapan teknologi informasi telah memberikan kontribusi positif terhadap efisiensi operasional dan peningkatan kualitas layanan perusahaan. Sistem aplikasi internal TIKI yang terintegrasi mencakup database wilayah, pelacakan paket, pencatatan pengiriman, hingga laporan keuntungan yang membantu mempercepat proses kerja serta meningkatkan akurasi data dan pelayanan kepada pelanggan.

Namun, melalui analisis dengan pendekatan VRIN (Valuable, Rare, Inimitable, dan Nonsubstitutable), ditemukan bahwa sumber daya teknologi informasi yang dimiliki TIKI belum sepenuhnya memenuhi keempat kriteria tersebut. Kapabilitas TI yang ada tergolong valuable dalam mendukung kegiatan operasional, namun belum bersifat rare dan inimitable karena sistem dan fitur yang digunakan relatif mudah ditiru oleh kompetitor seperti JNE dan J&T. Selain itu, struktur pengelolaan TI yang masih terpusat menyebabkan keterbatasan fleksibilitas di tingkat cabang dalam menghadapi kendala teknis maupun pengembangan inovasi lokal.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kapabilitas TI TIKI saat ini belum mampu menciptakan sustainable competitive advantage atau keunggulan bersaing berkelanjutan. Untuk mencapainya, perusahaan perlu memperkuat kemampuan inovasi, meningkatkan otonomi teknologi di tingkat cabang, serta mengembangkan sistem digital yang adaptif terhadap kebutuhan pelanggan dan perubahan lingkungan bisnis yang dinamis.

## DAFTAR PUSTAKA

Awamleh, F., & Ertugan, A. (2021). The relationship between information technology capabilities, organizational intelligence, and competitive advantage. *SAGE Open*, 11(2), 1-12. <https://doi.org/10.1177/21582440211015201>

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>

Chae, H.-C., Koh, C. E., & Park, K. O. (2018). Information technology capability and firm performance: Role of industry. *Information & Management*, 55(5), 525-546. <https://doi.org/10.1016/j.im.2017.10.001>

Fadli, M. (2024). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika: Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 24(1).

Feki, M. (2022). A systematic literature review on 30 years of empirical research on information systems business value. *Journal of Global Information Management*, 30(3), 1–28. <https://doi.org/10.4018/JGIM.2022070101>

Fauzi, A., & Rahmawati, R. (2023). Peran teknologi informasi dalam meningkatkan efektivitas pemasaran digital. *Jurnal Bisnis Digital Indonesia*, 5(3), 45–59.

Gunasekaran, A., Subramanian, N., & Papadopoulos, T. (2017). Information technology for competitive advantage within logistics and supply chain management: A systematic review. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 99, 14–33. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2016.12.008>

Handayani, L., & Sari, P. (2021). Kapabilitas TI sebagai strategi bisnis di era persaingan global. *Jurnal Manajemen dan Inovasi Bisnis*, 9(1), 23–34.

Harjanto, S. (2024). Metode riset kualitatif yang dapat diandalkan untuk pengembangan pelayanan dan misi. *Jurnal Teologi Kontekstual Indonesia*, 5(1).

Haryanto, T., & Nurjanah, L. (2023). Peran kecepatan respons dalam membangun daya saing perusahaan di era digital. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(2), 102–114.

Haryanto, T., & Nurjanah, L. (2023). Kesenjangan kapabilitas TI dan daya saing perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 10(2), 102–114.

Li, M., Nguyen, Q. T., & Zhang, Y. (2024). Impact of information technology capabilities on organizational resilience: The mediating role of social capital. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 239. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03951-0>

Li, Y., Zhang, J., & Wang, S. (2023). The mediating role of IT capability on digital innovation and firm performance. *International Journal of Business and Technology*, 12(1), 33–48.

Malahati, F., Puspitasari, R., & Rahman, A. (2023). Kualitatif: Memahami karakteristik penelitian sebagai metodologi. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 8(1).

Mikalef, P., Krogstie, J., van de Wetering, R., & Pappas, I. O. (2021). Artificial intelligence capability: Conceptualization, measurement development, and empirical investigation of its impact on organizational creativity and firm performance. *Information & Management*, 58(3), 103434. <https://doi.org/10.1016/j.im.2020.103434>

Muazu, A., & Abdulmalik, S. (2021). Data processing speed as a driver of organizational agility. *International Journal of Information Systems and Business*, 18(3), 88–100.

Niloshini, N. (2024). VRIN framework and competitive advantage. *Journal of Strategic Management*, 5(2), 44–53.

Nugroho, D., & Hartono, M. (2023). Kapabilitas teknologi informasi dan keunggulan kompetitif pada industri logistik. *Jurnal Sistem dan Teknologi Informasi*, 10(1), 12–25.

Pashutan, M., Alikhani, A., & Esmaeili, M. (2022). The impact of IT resources and strategic alignment on organizational performance: The mediating role of IT capabilities. *Information Systems Frontiers*, 24(6), 1563–1579. <https://doi.org/10.1007/s10796-021-10128-1>

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York, NY: Free Press.

Putra, I. P., & Susanti, N. M. (2022). Kapabilitas teknologi informasi dan keunggulan bersaing UMKM kuliner. *Jurnal Ekonomi dan Teknologi Informasi*, 11(2), 77–88.

Rachmawati, F., & Prasetyo, A. (2022). Analisis RBV dalam konteks peningkatan kapabilitas digital. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Terapan*, 7(4), 201–212.

Rahman, M., & Andini, D. (2022). Peran kapabilitas TI terhadap efisiensi dan inovasi perusahaan. *Jurnal Teknologi dan Bisnis Digital*, 4(2), 40–52.

Rahmawati, R., & Nurdin, N. (2020). Observasi dalam penelitian kualitatif. *Jurnal Ilmiah Edupedia*, 7(3).

Rofiah, C., & Bungin, B. (2020). Analisis data kualitatif: Manual data analisis prosedur. *Jurnal Edupedia*, 7(3).

Samsuden, N. S., Zainudin, Z. N., & Rahman, M. S. (2024). Digital capabilities and business performance: The mediating role of competitive advantage in the digital era. *Sustainability*, 16(24), 11108. <https://doi.org/10.3390/su162411108>

Trieu, H. D. X., Nguyen, P. V., Nguyen, T. T. M., Vu, H. M., & Tran, K. (2023). Information technology capabilities and organizational ambidexterity facilitating organizational resilience and firm performance of SMEs. *Asia Pacific Management Review*, 28(2), 83–96. <https://doi.org/10.1016/j.apmrv.2023.03.004>

Widajanti, E. (2008). Peran teknologi informasi untuk mencapai keunggulan kompetitif. *Jurnal Akuntansi dan Sistem Teknologi Informasi*, 6(1), 60–71.

Wiraguna, S., Rachmayanti, F., & Susanto, A. (2024). Metode penelitian kualitatif di era transformasi digital. *Arsitekta: Jurnal Arsitektur dan Kota Berkelanjutan*, 6(1).

Wulandari, D., & Santoso, B. (2022). Integrasi teknologi informasi untuk efisiensi rantai pasok. *Jurnal Sistem Informasi Indonesia*, 8(1), 55–67.