



ISSN Cetak : 2087-0434
E-ISSN : 2599-0810

Volum 16 No. 01 (hal: 59 s.d 70)
Tanggal Publish: 30 Juni 2025

TRANSFORMASI TEORI INDUSTRIAL ORGANIZATION: EVOLUSI STRATEGI KELOMPOK DALAM DINAMIKA PERSAINGAN INDUSTRI

Arum Arupi Kusnindar^{1*}, Ayi Ahadiat²

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Pringsewu, Lampung, Indonesia

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung, Lampung, Indonesia

Email correspondence: arumkusnindar@gmail.com

Abstrak

Artikel ini mengkaji perkembangan teori *Industrial Organization* (IO) dari pendekatan klasik menuju konsep *Strategic Groups* yang lebih dinamis. Pendekatan IO tradisional dinilai kurang mampu menjelaskan perbedaan kinerja antar perusahaan karena mengabaikan heterogenitas strategi. Sebagai respons atas keterbatasan ini, muncul konsep kelompok strategis, yang mengelompokkan perusahaan dalam satu industri berdasarkan kesamaan strategi, struktur biaya, dan respons terhadap lingkungan. Dengan menelaah literatur dari Porter, Hunt, Barney, dan Peteraf, artikel ini menyoroti peran interaksi intra dan antarkelompok dalam memengaruhi kinerja perusahaan serta struktur persaingan industri. Pendekatan interdisipliner seperti teori kognitif dan teori sosial turut memperkaya pemahaman tentang dinamika kelompok strategis. Artikel ini merekomendasikan agar penelitian selanjutnya fokus pada analisis kelompok dalam industri spesifik serta penggunaan metode statistik yang lebih presisi. Temuan ini relevan dalam merumuskan strategi persaingan yang adaptif di tengah kompleksitas pasar modern.

Kata Kunci : Industrial Organization; Transformasi Teori; Strategi Kelompok; Persaingan; Struktur Pasar

Abstract

This article examines the development of Industrial Organization (IO) theory from its classical approach to the more dynamic concept of Strategic Groups. Traditional IO approaches are considered insufficient in explaining performance differences among firms, as they often overlook strategic heterogeneity. In response to this limitation, the concept of strategic groups emerged, categorizing firms within an industry based on similarities in strategy, cost structure, and responses to environmental dynamics. By reviewing the works of Porter, Hunt, Barney, and Peteraf, this article highlights the role of intra- and inter-group interactions in influencing firm performance and the structure of industry competition. Interdisciplinary approaches, including cognitive and social theories, further enrich the understanding of strategic group dynamics. The article recommends that future research focus on in-depth group analysis within specific industries and apply more precise statistical methods. These findings are relevant for formulating more adaptive and context-sensitive competitive strategies in the face of increasing market complexity.

Keywords: Industrial Organization; Theory Transformation; Strategic Groups; Competition; Market Structure

PENDAHULUAN

Paradigma teori *Industrial Organization* (IO) pertama kali muncul pada tahun 1971 melalui kontribusi Learned, Christensen, Andrews, dan Guth (LCAG). LCAG mendefinisikan strategi bersaing perusahaan sebagai respons terhadap lingkungan yang dipengaruhi oleh faktor ekonomi maupun non-ekonomi. Keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kemampuannya dalam secara konsisten mengintegrasikan kompetensi internal dengan peluang, tantangan, serta hambatan yang berasal dari lingkungan internal dan eksternal (Porter, 2007).

Pendekatan teori IO memberikan kerangka sistematis bagi para pimpinan perusahaan dalam merumuskan pilihan-pilihan strategis, serta dalam menentukan perilaku organisasi yang secara kolektif dapat memengaruhi kinerja perusahaan di pasar (Bain, 1968; Mason, 1953). Dalam hal ini, kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, peluang dan ancaman eksternal, struktur industri, elemen-elemen kunci dalam industri, serta ekspektasi dari lingkungan sosial, politik, dan organisasi menjadi faktor-faktor krusial yang harus dipertimbangkan dalam proses pengambilan keputusan strategis (Cannon, 1968; Hofer & Schendel, 1978; Ackerman & Roseblum, 1977; Bower, 1970; MacMillan, 1978).

Teori *Industrial Organization* (IO) dikembangkan lebih lanjut oleh Porter berdasarkan penelitian awal yang dilakukan oleh Hunt (1972). Dalam kajiannya, Hunt memperkenalkan istilah *strategic group* untuk menggambarkan kelompok perusahaan dalam suatu industri yang menunjukkan tingkat kesamaan yang tinggi dalam berbagai dimensi, seperti struktur biaya, tingkat integrasi vertikal, tingkat diferensiasi produk, struktur organisasi formal, sistem kontrol manajerial, serta sistem penghargaan dan hukuman (*rewards and punishments*). Selain itu, kesamaan dalam pandangan personal dan preferensi terhadap berbagai kemungkinan hasil (*outcomes*) menjadi dasar pembentukan kelompok strategi di dalam industri (Porter, 1981).

Hunt mengidentifikasi tiga sumber utama asimetri antarperusahaan dalam industri, yaitu: (1) tingkat integrasi vertikal, (2) derajat diversifikasi produk, dan (3) tingkat diferensiasi produk. Berdasarkan observasi tersebut, Hunt membagi industri menjadi empat kelompok strategis, yaitu: (1) *full-line national manufacturers' brand*

products, (2) *part-line national manufacturers' brand products*, (3) *private brand producers*, dan (4) *national retailers*. Tujuan utama dari pengelompokan ini adalah untuk meminimalisasi asimetri antarperusahaan. Dengan demikian, kelompok strategis dapat berfungsi sebagai penghalang masuk (*entry barrier*) bagi pesaing potensial.

Pendekatan yang dikembangkan oleh Bain, Mason, dan Porter dalam teori *Industrial Organization* (IO) berkontribusi signifikan dalam membentuk konsep struktur industri. Struktur industri didefinisikan sebagai stabilitas relatif dari dimensi ekonomi dan teknis dalam suatu industri, yang menjadi konteks utama terjadinya persaingan (Bain, 1972). Struktur ini berperan penting dalam menentukan bagaimana perusahaan-perusahaan, khususnya dalam kelompok strategis, bereaksi dan berperilaku, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja mereka di pasar (Bain, 1968; Mason, 1953).

Kinerja dalam konteks ini dipahami secara luas, mencakup aspek profitabilitas, efisiensi biaya, inovasi, serta kontribusi sosial. Elemen utama dalam struktur industri antara lain adalah hambatan masuk (*entry barriers*) bagi pemain baru (Bain, 1956), jumlah dan distribusi ukuran perusahaan, serta elastisitas permintaan total (Bain, 1968). Teori IO juga mengidentifikasi elemen-elemen struktural lain yang penting dalam interaksi persaingan, sebagaimana dikemukakan oleh Porter (1979), yaitu hambatan keluar (*exit barriers*), hubungan antara pembeli dan pemasok, kebutuhan modal, tingkat integrasi vertikal dan horizontal, skala ekonomi, serta kemajuan teknologi. Elemen-elemen ini saling memengaruhi perilaku perusahaan dalam struktur pasar dan menentukan dinamika persaingan dalam industri.

Respons perusahaan dalam menghadapi persaingan dalam struktur pasar yang sama, sebagaimana dijelaskan dalam teori *strategic groups*, dapat dianalisis melalui pendekatan teori sosial, serupa dengan pendekatan dalam teori mikro dan makro ekonomi. Teori sosial berperan dalam memahami bagaimana anggota dalam *strategic groups* saling berinteraksi dan merespons struktur industri yang ada. Interaksi tersebut mencakup pola adaptasi, kolaborasi, hingga kompetisi antar kelompok, yang pada akhirnya memengaruhi dinamika persaingan industri secara keseluruhan. Selain itu, keputusan-keputusan strategis yang diambil oleh perusahaan dalam kelompok strategis

tidak hanya berdampak pada kinerja internal masing-masing perusahaan, tetapi juga berkontribusi dalam membentuk dan mengubah struktur industri (Shanley, 1998).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *conceptual research* dengan desain kualitatif-deskriptif yang bertujuan mengkaji secara mendalam evolusi teori *Industrial Organization* (IO), dari pendekatan klasik menuju pengembangan konsep *strategic groups*. Data diperoleh melalui studi kepustakaan (*library research*), dengan menelaah literatur primer dan sekunder, termasuk artikel jurnal ilmiah, buku akademik, serta publikasi penelitian terdahulu yang terakreditasi secara nasional dan internasional.

Proses analisis dilakukan menggunakan metode *critical review*, yang berfokus pada identifikasi kekuatan, kelemahan, serta kontribusi konseptual dari masing-masing teori terhadap pemahaman strategi persaingan industri. Penelitian ini bersifat non-empiris dan bertujuan membangun sintesis teoritis sebagai landasan bagi pengembangan model atau studi empiris selanjutnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan strategi bersaing yang tepat dapat mengarahkan perusahaan menuju efektivitas operasional, sekaligus mendukung pengambilan keputusan yang lebih terarah dan adaptif. Strategi pada dasarnya merupakan pola tanggapan organisasi terhadap dinamika lingkungan eksternal yang terus berubah. Melalui pengembangan keunggulan bersaing, perusahaan dituntut untuk secara aktif memantau dan merespons perubahan lingkungan sebagai dasar dalam merumuskan kebijakan yang relevan (Porter, 1979).

Menurut Porter, sifat dan intensitas persaingan dalam suatu industri dipengaruhi oleh lima kekuatan utama (*Five Forces*), yaitu: ancaman pendatang baru, daya tawar pembeli, daya tawar pemasok, ancaman produk atau jasa pengganti, serta persaingan di antara perusahaan yang sudah ada dalam industri. Kekuatan kompetitif yang paling dominan akan sangat menentukan tingkat profitabilitas suatu industri, sehingga menjadi elemen krusial dalam proses perumusan strategi perusahaan. Untuk itu, perusahaan perlu merancang *barriers to entry* dan strategi pertahanan lain guna mengurangi dampak negatif dari kekuatan-kekuatan tersebut. Konsep ini dijelaskan secara komprehensif

dalam tulisan Porter yang berjudul *The Five Competitive Forces That Shape Strategy* dan *How Competitive Forces Shape Strategy*.

Keadaan persaingan dalam suatu industri dipengaruhi oleh lima kekuatan dasar sebagaimana dikemukakan oleh Porter dalam kerangka *Five Forces*. Kekuatan kolektif dari kelima faktor ini menentukan potensi keuntungan jangka panjang suatu industri. Pemahaman terhadap sumber utama tekanan persaingan tersebut memberikan dasar yang kuat dalam merumuskan agenda aksi strategis perusahaan. Strategi yang efektif bertujuan untuk mengurangi dampak dari masing-masing kekuatan pasar, salah satunya adalah dengan menciptakan hambatan masuk (*entry barriers*).

Beberapa bentuk *entry barriers* yang umum diterapkan antara lain: (1) Skala Ekonomi (*economies of scale*), yang berfungsi sebagai hambatan karena efisiensi biaya yang diperoleh perusahaan besar tidak mudah ditandingi oleh pendatang baru, baik dalam distribusi, tenaga penjualan, maupun pembiayaan; (2) Diferensiasi Produk, di mana pengenalan dan loyalitas merek menciptakan hambatan psikologis dan finansial bagi pendatang baru karena mereka harus berinvestasi besar untuk menyaingi identitas dan kepercayaan konsumen; (3) Persyaratan Modal, yakni kebutuhan untuk melakukan investasi awal yang besar, terutama untuk aktivitas yang memerlukan biaya tinggi seperti iklan dan riset-pengembangan (R&D), yang tidak mudah dikembalikan (*sunk cost*); dan (4) Keunggulan Biaya, di mana perusahaan incumbent mampu beroperasi lebih efisien dibandingkan pendatang baru berkat teknologi, pengalaman, atau akses terhadap sumber daya yang lebih murah.

Memahami struktur industri merupakan langkah krusial dalam menentukan posisi strategis suatu perusahaan. Porter (1980) mengemukakan bahwa terdapat lima kekuatan kompetitif yang dapat memengaruhi posisi dan profitabilitas perusahaan, yang dikenal dengan konsep *Five Forces*. Untuk merespons tekanan dari kelima kekuatan tersebut, Porter juga menawarkan sejumlah strategi generik yang dapat diadopsi oleh perusahaan guna mempertahankan atau memperkuat daya saingnya. Salah satu strategi yang dapat diterapkan adalah menciptakan hambatan masuk (*entry barriers*) guna menghalangi kompetitor baru memasuki pasar.

Selain itu, perusahaan perlu mengelola kekuatan pemasok, termasuk pemasok tenaga kerja, yang dapat menekan margin keuntungan industri jika perusahaan tidak mampu meneruskan kenaikan biaya ke harga jual. Kekuatan pembeli juga menjadi faktor penting, karena pelanggan yang memiliki daya tawar tinggi dapat menuntut harga lebih rendah, kualitas produk yang lebih tinggi, atau layanan tambahan, yang semuanya berdampak pada peningkatan biaya. Produk substitusi pun dapat menjadi ancaman serius, meskipun dampaknya tidak selalu langsung dirasakan. Produk pengganti yang menggunakan rantai pasok atau teknologi serupa tetap berpotensi mengganggu stabilitas pasar dan memengaruhi strategi perusahaan.

Struktur industri, sebagaimana dijelaskan melalui lima kekuatan kompetitif dalam kerangka Porter, menjadi determinan utama terhadap tingkat keuntungan jangka panjang suatu industri. Struktur ini menentukan bagaimana nilai ekonomi yang diciptakan oleh industri didistribusikan—berapa besar yang dapat dipertahankan oleh perusahaan, serta berapa banyak yang tergerus oleh kekuatan tawar pembeli dan pemasok, tekanan dari produk substitusi, maupun potensi ancaman dari pendatang baru. Meskipun struktur industri cenderung bersifat stabil dalam jangka waktu tertentu, dalam praktiknya struktur ini tetap mengalami penyesuaian, dan dalam beberapa kasus, dapat berubah secara drastis akibat pengaruh faktor internal maupun eksternal. Perubahan tersebut dapat dipicu oleh dinamika teknologi, transformasi preferensi konsumen, atau evolusi model bisnis yang berdampak langsung pada profitabilitas industri.

Model tradisional *Industrial Organization* (IO) memberikan fondasi dalam perumusan strategi, sebagaimana terlihat pada kerangka LCAG (Learned, Christensen, Andrews, & Guth), yang menekankan pentingnya keterkaitan antara strategi perusahaan dan lingkungannya. Strategi dipahami sebagai serangkaian keputusan yang mencakup penetapan tujuan, pemilihan pasar, pengembangan produk, pemasaran, hingga proses manufaktur (Andrews, 1971). Dalam pendekatan IO, struktur industri diyakini memengaruhi perilaku perusahaan, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja. Perilaku tersebut meliputi keputusan strategis terkait harga, kapasitas produksi, kualitas produk, dan strategi promosi (Bain, 1968; Mason, 1953). Kinerja yang dimaksud mencakup baik

aspek finansial—seperti profitabilitas dan efisiensi biaya—maupun non-finansial, seperti tingkat inovasi dan adaptabilitas terhadap perubahan pasar.

Salah satu kelemahan dari teori *Industrial Organization* (IO) terletak pada anggapannya terhadap struktur industri sebagai entitas yang relatif stabil, baik secara ekonomi maupun teknis. Struktur ini dipandang sebagai kerangka yang menentukan intensitas persaingan, namun terlalu menyederhanakan dinamika industri yang terus berkembang (Bain, 1972). Selain itu, teori IO tradisional juga mengasumsikan bahwa perusahaan adalah unit analisis individu yang homogen, tanpa mempertimbangkan perbedaan strategi dan perilaku antar perusahaan dalam satu industri.

Menanggapi kritik tersebut, para peneliti IO mulai menggeser fokus unit analisis dari tingkat industri secara agregat menuju kelompok perusahaan dengan karakteristik strategi yang serupa, yang kemudian dikenal sebagai *strategic groups*. Pergeseran ini memungkinkan analisis yang lebih kontekstual terhadap dinamika persaingan antar perusahaan. Seiring berkembangnya pendekatan ini, teori IO mulai mengintegrasikan kerangka dinamis yang mencakup keputusan strategis perusahaan, seperti investasi dan inovasi, yang sebelumnya kurang diperhatikan. Lebih lanjut, penelitian-penelitian terkini menunjukkan adanya hubungan timbal balik antara struktur industri dan keberadaan *strategic groups*, serta interaksi antar anggota dalam satu kelompok strategis, yang kemudian mendorong lahirnya pendekatan baru seperti *Cognitive Groups*, yang menekankan pada aspek persepsi dan kognisi dalam pembentukan strategi perusahaan.

Mason (1939) dan Bain (1956) dikenal sebagai pelopor dalam pengembangan teori *Industrial Organization* (IO), khususnya dalam meneliti hubungan antara struktur industri dan kinerja perusahaan. Namun, pendekatan awal yang mereka gunakan masih bersifat tradisional dan cenderung bertentangan dengan pendekatan *Business Policy* (BP), karena fokus utamanya berada pada tingkat industri secara agregat tanpa mempertimbangkan heterogenitas antar perusahaan. Kritik utama terhadap teori IO klasik di antaranya adalah definisi struktur industri yang dianggap terlalu statis secara ekonomi, sehingga kurang mampu menangkap dinamika internal antar anggota kelompok maupun antar kelompok dalam industri (Bain, 1972).

Perkembangan lebih lanjut dalam teori IO ditandai dengan kontribusi Hunt (1972) yang memperkenalkan konsep *strategic groups*, yaitu pengelompokan perusahaan dalam suatu industri berdasarkan kesamaan strategi. Sejak saat itu, pendekatan IO mulai melibatkan model-model yang lebih dinamis, termasuk kerangka yang menelaah keputusan strategis perusahaan dalam menghadapi perubahan industri. Sejumlah penelitian telah mengeksplorasi dimensi tambahan seperti investasi dan inovasi dalam konteks perubahan struktural. Lebih jauh, ditemukan adanya hubungan timbal balik antara *strategic groups* dan struktur industri, serta interaksi antar anggota dalam satu kelompok strategis. Hal ini mendorong lahirnya pendekatan baru seperti *Cognitive Groups* dan *Social Identification Theory*, yang memperkaya pemahaman tentang pembentukan identitas dan dinamika perilaku strategis dalam kelompok.

Porter (1980) memperkuat konsep *strategic groups* dengan mengembangkan taksonomi yang lebih sistematis untuk keperluan studi manajemen strategik. Melalui kerangka ini, perusahaan dalam satu industri dapat dibandingkan dan dibedakan berdasarkan kesamaan maupun perbedaan strategi yang mereka gunakan (*heterogeneity within groups*). Berbagai penelitian lanjutan kemudian dilakukan untuk menguji konsep ini di berbagai sektor industri dengan menggunakan variabel-variabel performa yang berbeda. Kajian kontemporer yang dilakukan oleh McGee (1985) serta McGee dan Thomas (1986) menyoroti pentingnya sensitivitas dalam memilih variabel-variabel yang relevan untuk mengelompokkan perusahaan ke dalam *strategic groups*. Mereka menekankan bahwa perbandingan antar industri menjadi sulit dilakukan apabila pemilihan variabel tidak mempertimbangkan karakteristik spesifik industri. Kesimpulan utama dari kajian ini adalah bahwa pemahaman yang mendalam terhadap struktur dan dinamika industri sangat penting untuk menentukan variabel-variabel yang tepat dalam analisis *strategic group*, terutama ketika menggunakan teknik statistik seperti *cluster analysis*.

Kritik terhadap pendekatan awal teori IO yang mengandalkan konsep-konsep umum dan metode analisis lintas-industri kemudian diperkuat oleh Barney dan Hoskisson (1990). Mereka menegaskan bahwa *strategic groups* tidak selalu merepresentasikan fenomena empiris yang nyata, melainkan dapat menjadi artefak metodologis yang

dihasilkan dari penggunaan teknik statistik tertentu. Oleh karena itu, penerapan metode seperti *cluster analysis* dalam mengidentifikasi *strategic grouping* harus dilakukan dengan kehati-hatian, mengingat potensi bias dan keterbatasannya dalam mencerminkan realitas strategis perusahaan di lapangan.

Dalam riset kontemporer mengenai *Industrial Organization* (IO) sejak tahun 1980 hingga saat ini, pendekatan multidisipliner semakin banyak digunakan untuk memperluas pemahaman terhadap dinamika industri. Salah satu pendekatan yang menonjol adalah penggunaan teori kognitif yang berfokus pada perilaku anggota *strategic groups*, serta bagaimana interaksi antar anggota dalam satu kelompok maupun antar kelompok memengaruhi keputusan strategis. Selain itu, pendekatan sosiologis juga turut berkontribusi dengan menelaah hubungan timbal balik antara kekuatan pasar—seperti yang dijelaskan dalam kerangka *Five Forces* Porter (1980)—dengan respons organisasi atau individu dalam kelompok strategis tersebut.

Perkembangan lebih lanjut menunjukkan bahwa meskipun perusahaan berada dalam satu *strategic group*, terdapat keberagaman perilaku dan strategi di dalamnya. Hal ini mendorong perlunya klasifikasi yang lebih rinci terhadap anggota kelompok strategis berdasarkan respons mereka terhadap tekanan pasar. Perbedaan tersebut dapat menimbulkan *mobility barriers* yang bervariasi, baik antar anggota dalam satu kelompok maupun antar kelompok yang berbeda. Oleh karena itu, analisis terhadap *strategic groups* perlu mempertimbangkan dinamika internal serta faktor-faktor eksternal yang memengaruhi kestabilan dan mobilitas kelompok dalam struktur industri.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat perbedaan pola perilaku antar anggota dalam *strategic group*, yang tidak semata-mata terbentuk dari persepsi kognitif yang sederhana, melainkan dipengaruhi oleh strategi yang telah diambil, alokasi sumber daya, dan pengenalan produk (Cool et al., 1985; Fiegenbaum, 1987; Hatten, 1988). *Strategic group* didasarkan pada keputusan manajerial yang berorientasi pada kinerja keuangan individu dan tujuan yang dimiliki oleh kelompok-kelompok homogen. Perbedaan ini menjawab pertanyaan mengapa perusahaan dalam satu *strategic group* dapat memiliki kinerja yang berbeda-beda.

Variasi variabel dan alat ukur yang digunakan dalam studi antar industri sering kali menghasilkan konsep yang berbeda serta temuan yang ambigu. Kondisi ini berdampak pada perbedaan performa dan pengambilan keputusan strategis dalam menghadapi kompetisi serta turbulensi lingkungan. Berdasarkan kajian tersebut, makalah ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana perilaku *strategic group* memengaruhi keputusan perusahaan dalam konteks persaingan.

Riset terkait *Industrial Organization* (IO) yang berkembang menuju kajian *strategic groups* dan heterogenitas antar kelompok perlu lebih mempertimbangkan struktur industri dalam kelompok dan struktur ekonomi industri secara keseluruhan. Penelitian mengenai dinamika hubungan inter dan intra *strategic group* perlu diperluas, terutama dalam mengevaluasi sejauh mana hubungan tersebut memengaruhi struktur industri dan menciptakan hambatan mobilitas (*mobility barriers*) bagi pendatang baru. Pertanyaan yang perlu dijawab adalah apakah keberadaan dan perubahan *strategic group* dapat mendorong terjadinya kolusi antar perusahaan dalam kelompok tertentu untuk mempertahankan posisi pasar mereka.

Selain itu, pendekatan *Resource-Based View* (RBV), yang menekankan kepemilikan dan pengelolaan sumber daya kunci sebagai fondasi keunggulan kompetitif, belum banyak mengintegrasikan kerangka *strategic groups*. Dalam konteks ini, penting untuk mengeksplorasi sejauh mana *shared knowledge* dan *shared values* antar anggota dalam suatu kelompok strategis dapat memengaruhi keunggulan bersaing internal kelompok tersebut.

KESIMPULAN

Perkembangan teori dalam ilmu manajemen strategik menunjukkan bahwa teori tidak bersifat statis, melainkan dinamis dan terus berkembang seiring dengan kebutuhan analisis serta tantangan empiris di dunia nyata. Dalam konteks ini, teori *Industrial Organization* (IO) telah mengalami transformasi signifikan melalui integrasi konsep *strategic groups* sebagai sistem klasifikasi dan pemetaan strategi. Pendekatan ini memberikan kerangka kerja yang lebih fleksibel dan kontekstual dalam memahami persaingan antar perusahaan di dalam suatu industri.

Konsep *strategic groups* memungkinkan pengelompokan perusahaan-perusahaan yang memiliki kesamaan strategi, struktur biaya, dan pola respon terhadap lingkungan. Dengan demikian, dinamika *inter* dan *intra strategic groups* dapat dikaji secara lebih mendalam untuk memahami pengaruhnya terhadap struktur industri dan posisi kompetitif masing-masing kelompok. Selain itu, perkembangan teori IO juga menunjukkan keterbukaannya terhadap kontribusi teori dari disiplin ilmu lain, seperti teori kognitif, teori ekologi organisasi, dan *social identification theory*, yang secara kolektif memperkaya pemahaman tentang perilaku dan identitas strategis perusahaan dalam kelompok.

Integrasi lintas disiplin ini menjadi pijakan penting dalam menyusun analisis strategis yang lebih komprehensif dan adaptif terhadap kompleksitas pasar modern. Oleh karena itu, penelitian lanjutan disarankan untuk mengeksplorasi hubungan antara sumber daya, perilaku strategis, dan posisi perusahaan dalam *strategic groups* guna menghasilkan temuan yang lebih relevan secara praktis maupun teoritis.

DAFTAR REFERENSI

- Porter, Michael E. (1979). The structure of industries and companies' performance. *Review of Economics and Statistics*, 61: 214-227.
- Porter, Michael E. (1979). How competitive forces shape strategy. *Harvard Business Review*, March/April, 137-156.
- Porter, Michael E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1): 78-93.
- Porter, Michael E. (1981). The Contributions of Industrial Organization to Strategic Management. *Academy of Management Review*, 6: 609-620.
- Caves, Richard E. (1984). Economics Analysis that the quest for competitive advantage. *American Economic Review*, 74: 127-132.
- Cool, Karel, Lars-Hendrik Röller, and Benoit Leleux (1999). The relative impact of actual and potential rivalry on firm profitability in the pharmaceutical industry, *Strategic Management Journal*, 20: 1-14.

- Caves, Richard E. and Michael E. Porter (1977). From entry barriers to mobility barriers: Conjectural decisions and contrived deterrence to new competition. *Quarterly Journal of Economics*, 91: 241-262.
- Hatten, Kenneth J. and Dan E. Schendel (1977). Heterogeneity within an industry: Firm conduct in the U.S. brewing industry, 1952-71," *Journal of Industrial Economics*, 26(2): 592-610.
- McGee, John and Howard Thomas (1986). Strategic Groups: Theory, research, and taxonomy. *Strategic Management Journal*, 7:141-160.
- Barney, Jay B. and R. Hoskisson (1990). Strategic Groups: Untested assertions and research proposals. *Managerial and Decision Economics*, 11: 187-198.
- Cool, Karel O. and Ingemar Dierickx (1993). Rivalry, strategic groups and firm profitability,*Strategic Management Journal*, 14: 47-59.
- Peteraf, Margaret and Mark Shanley (1997). Getting to know you: A theory of strategic groups identity,*Strategic Management Journal*, 18 (Summer Special Issue): 165-186.
- Dranove, David, Margaret Peteraf and Mark Shanley (1998). Do strategic groups exist? An economics framework for analysis, *Strategic Management Journal*, 19: 1029-1044