

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pertanyaan mendasar yang sering diajukan dalam penelitian-penelitian manajemen strategis, khususnya yang mengusung tema *Resource Base View* (RBV) dan turunannya adalah “mengapa perusahaan tetap ada dan berbeda?” Jawaban dari pertanyaan tersebut membawa kepada berbagai macam pendekatan, baik dari pendekatan ekonomi sampai dengan pendekatan perilaku pada manajemen strategis. Namun berdasarkan perspektif teori evolusi, keragaman perusahaan merupakan aspek penting dari proses yang menciptakan kemajuan ekonomi (Nelson, 1991). Keberagaman perusahaan baik pada struktur industri yang sama maupun yang berbeda menurut pandangan RBV (*Resource Based View*), dikarenakan adanya perbedaan kepemilikan dari sumber daya (Barney, 1991).

Setiap perusahaan atau bisnis memiliki sumberdaya yang berbeda satu sama lain, dikarenakan kemampuan akuisisi masing-masing perusahaan atas sumberdaya juga berbeda-beda. Sumber daya dapat dikonversi menjadi produk akhir atau jasa dengan menggunakan berbagai aset perusahaan lain dan mekanisme ikatan, seperti sistem teknologi, manajemen informasi, sistem insentif, kepercayaan antara manajemen, tenaga kerja, dan banyak lagi. Sumberdaya ini terdiri dari *knowhow* yang dapat diperdagangkan (hak paten dan lisensi), aset keuangan atau fisik (properti, pabrik dan peralatan), modal manusia, dan lain-lain (Amit & Schoemaker, 1993). Kemudian "sumber daya dasar" dari sebuah organisasi atau perusahaan termasuk yang berwujud, tidak berwujud, aset manusia (atau sumber daya), kemampuan yang dimiliki organisasi, kontrol, atau memiliki akses ke pada basis preferensial (Helfat, 2007), dengan demikian jelas bahwa perbedaan sumberdaya akan berbeda satu perusahaan dengan yang lainnya, karena aspek “preferensial” perusahaan baik dari segi pasar maupun operasional. Untuk manajer, tantangannya adalah mengidentifikasi, mengembangkan,

melindungi, dan menggunakan sumber daya dan kapabilitas dengan cara menyediakan keunggulan perusahaan yang kompetitif dan berkelanjutan (Amit & Schoemaker, 1993).

Menurut konsep RBV yang menyatakan bahwa heterogenitas sumberdaya (*resource*) dan imobilitas dengan atribut VRIN (*Valuable, Rarity, Inimitable, Non-substitutable*) akan membawa pada keunggulan bersaing (Barney, 1991) dan telah diidentifikasi dengan jelas (Priem & Butler, 2001). Secara struktural, permasalahan yang melekat pada konsep RBV (dan menjadi kritik) adalah, bagaimana sumber daya menjadi penentu keunggulan bersaing. Karena lebih banyak penelitian pada konsep RBV yang menekankan pada mekanisme *resource picking* (Makadok, 2001; Priem & Butler, 2001), dimana peneliti mengambil satu atau beberapa aspek *resource* pada satu waktu (yang telah dibuat/ada) dan dihubungkan atas kinerja. Dengan demikian konsep RBV yang digunakan oleh peneliti lebih bersifat statik pada waktu tertentu (Priem & Butler, 2001).

Sumber daya VRIN berdasarkan konsep RBV saat ini sulit untuk menjadi sumber keunggulan untuk bersaing karena lingkungan yang dinamis (Eisenhardt & Martin, 2000) bahkan dikatakan gagal untuk menjelaskan hubungan antara kepemilikan sumberdaya VRIN dengan kinerja perusahaan. Lingkungan dinamis yang terbentuk akibat dari perubahan teknologi (Helfat, 2007) yang memaksa perusahaan untuk terus berinovasi, baik untuk proses maupun untuk pemenuhan kebutuhan pasar (khususnya pasar kecepatan tinggi) (Eisenhardt & Martin, 2000), serta kompetisi diantara perusahaan pada beberapa sektor telah mencapai hiperkompetisi (Chen, Lin, & Michel, 2010) dan akan memberikan pengaruh kepada perusahaan, kapan waktu yang optimal untuk memasuki pasar (Lee, Lee, & Rho, 2002).

Framework *Dynamic Capabilities View* atau pandangan kapabilitas dinamis (DCV) diajukan untuk melengkapi konsep RBV pada lingkungan dinamis. Dimana DCV merupakan ekstensi dari RBV dengan mengedepankan bagaimana penciptaan sumber daya di masa akan datang (Ambrosini & Bowman, 2009) atau dikatakan sebagai RBV dinamis (Priem & Butler, 2001). Konsep kapabilitas dinamis merupakan hasil karya Teece, et.al pada tahun 1991,

kemudian diiterasikan dan disempurnakan pada publikasi pada tahun 1997 pada *Strategic Management Journal* dengan judul “*Dynamic Capabilities and Strategic Management*”. Pada paper-nya Teece et.al mendefinisikan kapabilitas dinamis (*Dynamic Capabilities, DC*) sebagai kapabilitas perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun, dan mengkonfigurasi ulang kompetensi internal dan eksternal untuk mengatasi dengan cepat perubahan lingkungan (Teece, Pisano, & Shuen, 1997). Kata kunci-nya adalah kapabilitas, kompetensi dan perubahan lingkungan. Menurut Teece et.al (1997) dengan DC keunggulan kompetitif perusahaan terletak pada proses manajerial dan organisasi yang secara spesifik dibentuk oleh posisi aset dan jalur ketergantungan (*path dependence*, sejarah perusahaan) yang tersedia untuk itu.

Pada beberapa publikasi ilmiah selanjutnya, konsep DC berkembang lebih lanjut seperti proses perusahaan yang menggunakan sumber daya khususnya proses-proses untuk mengintegrasikan, mengkonfigurasi ulang, mendapatkan dan melepaskan sumber daya untuk menyesuaikan dan bahkan menciptakan perubahan pasar. Kapabilitas dinamis demikian merupakan rutinitas organisasi dan strategis, perusahaan mencapai konfigurasi sumber daya baru karena munculnya perubahan pasar, berbenturan, split, berkembang, dan mati (Eisenhardt & Martin, 2000). Pada publikasi selanjutnya DC didefinisikan dalam bentuk dasar mikro dari kapabilitas dinamis adalah keterampilan yang berbeda, proses, prosedur, struktur organisasi, aturan keputusan, dan disiplin yang mendasari penginderaan (*sensing*), memasuki (*seizing*), dan konfigurasi ulang kapasitas tingkat perusahaan yang sulit untuk dikembangkan dan disebar (Teece, 2007).

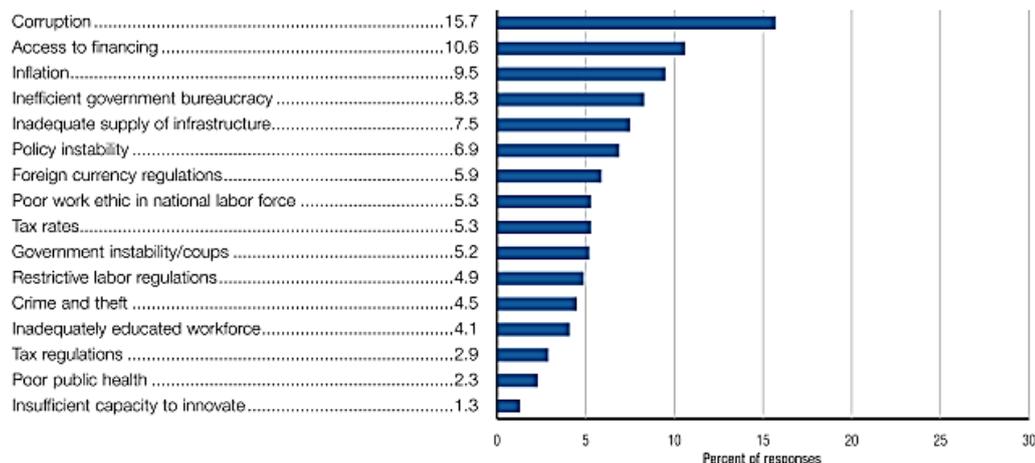
Istilah kapabilitas dengan sumberdaya, proses dan rutin hampir tidak dapat dibedakan dengan jelas tanpa benang merah diantaranya. Kapabilitas walaupun dianggap memiliki tujuan spesifik (Amit & Schoemaker, 1993; Helfat, 2007; Winter, 2003) dianggap sebagai rutin dengan hasil yang harus reliabel (Helfat & Peteraf, 2003) atau sebagai tindakan/aktivitas (Schreyögg & Kliesch-Eberl, 2007; Winter, 2003) yang tidak bisa dipisahkan dari proses karena sifatnya tertanam (Makadok, 2001) berbeda dengan sumber daya. Dengan demikian istilah kapabilitas yang banyak muncul dalam perusahaan baik dari aspek proses pada

lintasan aktivitas pada unit fungsional organisasi perusahaan maupun secara parsial pada fungsional perusahaan. Pandangan lain akan kapabilitas pada *Dynamic Capability View* (DCV) dipecah menjadi dua jenis berdasarkan tingkatan, yaitu kapabilitas tingkat nol atau substantif yang bekerja pada tataran operasional, proses atau rutin (Collis, 1994; Helfat & Peteraf, 2003; Zahra, Sapienza, & Davidsson, 2006) yang menyebabkan perusahaan tetap ada dan kapabilitas tingkat tinggi, adalah kapabilitas dinamik yang bisa memperoleh, membangun, mengkonfigurasi ulang kapabilitas operasional untuk mencapai kinerja perusahaan yang bersaing. Untuk bisa menjalankan kegiatan fungsional dasar perusahaan (operasional perusahaan) maka diperlukan kapabilitas organisasi (Collis, 1994) baik pada level individual maupun manajerial (Winter, 2012). Baik kapabilitas biasa (substantif, tingkat nol) maupun kapabilitas dinamik akan membawa perusahaan kepada kinerja perusahaan atau keunggulan bersaing yang sifatnya sementara (*temporary competitive advantage*) (D'Aveni, Dagnino, & Smith, 2010; Ray, Barney, & Muhanna, 2004). Pada penelitian di bidang DC umumnya menghasilkan temuan bahwa DC tidak berpengaruh langsung kepada kinerja perusahaan (Protogerou, Caloghirou, & Lioukas, 2012; Winter, 2003; Zahra et al., 2006; Zott, 2003), namun kapabilitas-kapabilitas yang dimediasi DC yang berpengaruh langsung.

Indonesia sebagai negara yang besar baik dari luas, jumlah penduduk maupun keragaman sumber daya alam yang dimiliki, jika meninjau dari teori RBV seharusnya dapat memberikan keunggulan bersaing yang berkelanjutan, baik pada tingkatan negara (publik) ataupun pada perusahaan-perusahaan (privat). Sumber daya alam yang melimpah tidak menjadikan Indonesia makmur seperti yang dikatakan dalam pepatah “*gemah ripah loh jinawi*”, dan perusahaan-perusahaan yang ada didalamnya menjadi unggul karena ketersediaan sumber daya alam dan modal manusia yang banyak. Selain itu, jumlah penduduk yang besar menjadikan Indonesia sebagai pasar yang besar bagi perusahaan-perusahaan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat atas produk barang dan jasa. Ketersediaan sumber daya yang besar ini menjadikan Indonesia dan perusahaan-perusahaan didalamnya seperti terkena “kutukan sumber daya alam” (Frankel,

2010) karena merasa sudah dicukupi kebutuhannya dari alam yang di karakterisasi oleh tingginya tingkat kemiskinan.

Untuk dapat lepas dari kutukan sumber daya alam, maka perusahaan-perusahaan yang ada di Indonesia harus mengembangkan kapabilitas yang dimilikinya. Pembangunan dan pengembangan kapabilitas menjadi hal yang mutlak dilakukan oleh perusahaan-perusahaan karena kapabilitas inilah yang menjadi kunci sukses sebagai sumber daya yang VRIN. Pembangunan dan pengembangan ini harus dilakukan dengan selalu memperhatikan kondisi lingkungan bisnis, baik level negara maupun global. Berdasarkan hasil survey yang dilakukan oleh WEFORUM (*World Economic Forum*) dikatakan bahwa lingkungan bisnis di Indonesia bermasalah dari faktor kebijakan pemerintah, infrastruktur yang lemah, akses kepada pembiayaan dan tingkat korupsi yang tinggi, seperti yang ditampilkan pada Gambar 1.1.



Gambar 1.1 Faktor-faktor Bermasalah pada Bisnis di Indonesia

Sumber: WEFORUM

Walaupun banyak faktor-faktor di luar perusahaan (lingkungan eksternal) yang menjadi kendala namun, perusahaan-perusahaan di Indonesia bisa mengadaptasi dan bahkan memberikan kontribusi menjadikan Indonesia dalam urutan ke-34 dalam keunggulan bersaing di dunia (GCR WEFORUM, 2015). Berdasarkan hasil dari *global competitiveness report* (GCR) 2015.

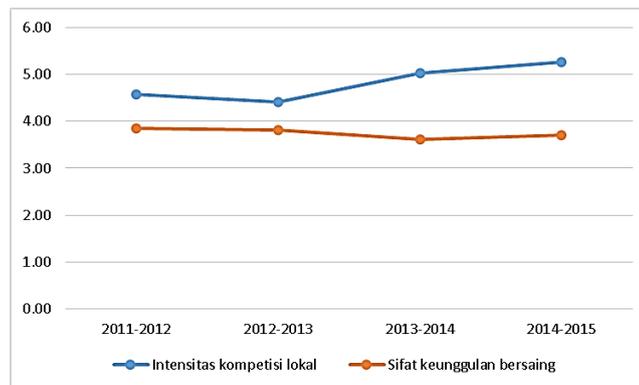
Tingkat kompetisi lokal diantara perusahaan-perusahaan di Indonesia berdasarkan survey eksekutif yang dilaksanakan oleh World Bank dari tahun 2011

Didit Damur Rachman, 2016

*Studi Kapabilitas Dinamis, Top Management Team, Kapabilitas Internal dan Aliansi Strategis terhadap Kinerja Perusahaan*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

sampai dengan tahun 2015 selalu meningkat seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.2. Hal ini menunjukkan adanya kompetisi yang dinamis diantara perusahaan. Satu sisi konsumen diuntungkan dengan adanya peningkatan kompetisi ini dengan mendapatkan produk barang dan jasa selain bervariasi juga dengan kualitas yang lebih baik. Namun dari sisi perusahaan tingginya tingkat kompetisi juga secara perlahan mengikis keunggulan bersaing yang dimiliki.



Gambar 1.2 Intensitas Kompetisi Lokal dan Sifat Keunggulan Bersaing

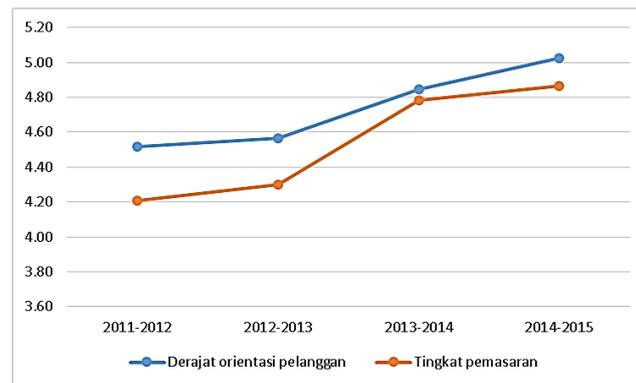
Sumber: WEFORUM (2015)

Erosi keunggulan bersaing perusahaan menunjukkan bahwa sifat keunggulan bersaing yang dimiliki oleh perusahaan tidak berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*) atau sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan-perusahaan yang bersaing dapat dikatakan tidak heterogen. Sumberdaya fisik masih mendominasi perusahaan-perusahaan di Indonesia dalam menciptakan nilai tambah pada produk-produk nya. Indikasi sumberdaya fisik yang masih tinggi sebagai sumberdaya keunggulan bersaing di Indonesia adalah tingginya belanja impor barang modal yang berteknologi (permesinan, IT) yang dilakukan (WEFORUM, 2015). Selain sumberdaya fisik, pengembangan kapabilitas-kapabilitas dalam perusahaan masih terbatas pada penerapan teknologi untuk penggunaan sumberdaya fisik yang cenderung terus berubah setiap saat. Untuk menghadapi tingkat persaingan lokal yang meningkat, perusahaan-perusahaan di Indonesia telah berusaha memahami pelanggan agar kebutuhannya dipenuhi pada jangka panjang dan lebih mengefektifkan komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.3.

Didit Damur Rachman, 2016

*Studi Kapabilitas Dinamis, Top Management Team, Kapabilitas Internal dan Aliansi Strategis terhadap Kinerja Perusahaan*

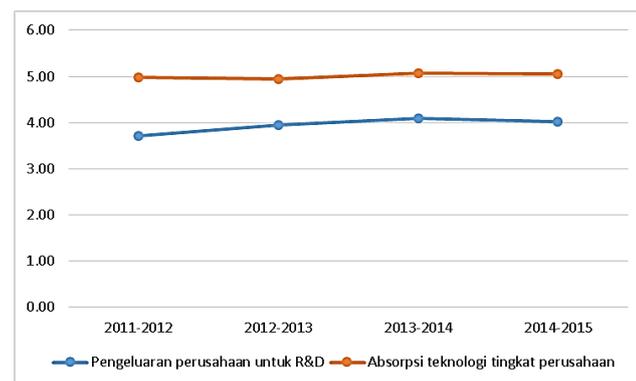
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



Gambar 1.3 Derajat Orientasi Pelanggan dan Tingkat Pemasaran

Sumber: WEFORUM (2015)

Menghadapi perubahan lingkungan khususnya pada kompetisi diantara perusahaan-perusahaan di Indonesia salah satunya adalah dengan melakukan inovasi-inovasi baik pada tingkat proses maupun produk. Riset dan pengembangan sebagai ujung tombak dari inovasi-inovasi ini nampaknya dari tahun 2011 sampai 2015 cukup stagnan dalam pembiayaannya oleh perusahaan-perusahaan. Sehingga perusahaan lebih mementingkan mengabsorpsi teknologi dibandingkan mengembangkan teknologi sebagai bagian dari inovasi seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.4.



Gambar 1.4 Biaya R&D dan Absorpsi Teknologi Perusahaan

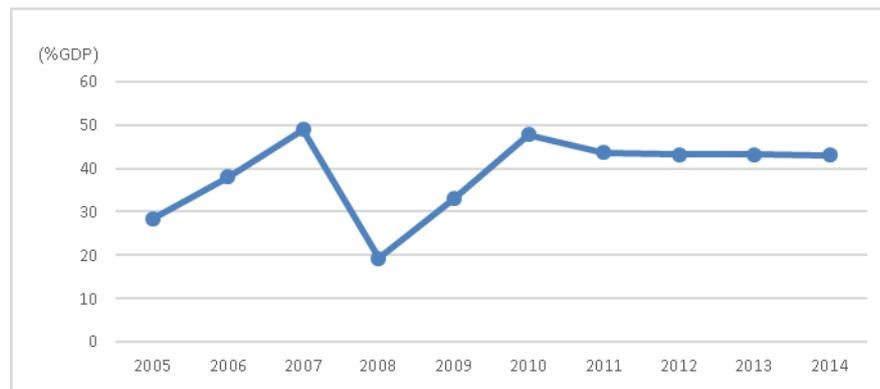
Sumber: WEFORUM (2015)

Adanya perubahan lingkungan teknologi, absorpsi teknologi dari eksternal pada tingkat perusahaan pada jangka panjang merugikan perusahaan. Kemudian hal ini mengkonfirmasi menurunnya sifat keunggulan bersaing yang menurun, seperti yang telah dijelaskan sebelumnya.

Didit Damur Rachman, 2016

*Studi Kapabilitas Dinamis, Top Management Team, Kapabilitas Internal dan Aliansi Strategis terhadap Kinerja Perusahaan*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



Gambar 1.5 Kapitalisasi Pasar Modal di Indonesia atas % GDP

Sumber: WEFORUM (2015)

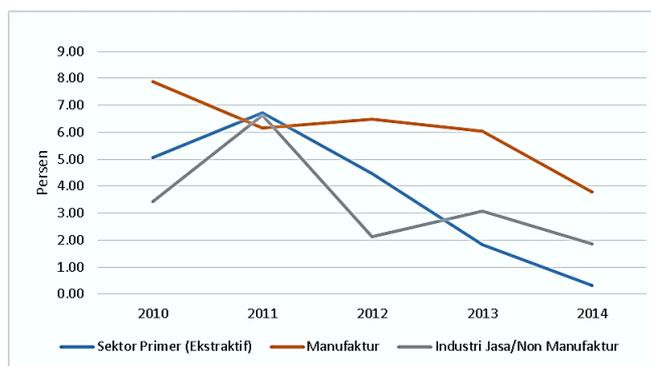
Untuk mengetahui lebih lanjut bagaimana perusahaan-perusahaan di Indonesia dalam menghadapi perubahan pada lingkungan dinamis perusahaan baik bereaksi secara pasif dan dinamis dapat dilihat pada perusahaan-perusahaan yang terdaftar di lantai bursa saham Indonesia yang dikenal sebagai Bursa Efek Indonesia (BEI). Sebagai perusahaan yang terdaftar sahamnya di bursa efek atau perusahaan publik, transparansi strategi dan kebijakan perusahaan harus selalu dikomunikasikan kepada para stakeholder secara transparan. Sehingga perusahaan-perusahaan ini dikatakan sebagai perusahaan yang dapat menjadi contoh terbaik yang merupakan refleksi umum perusahaan-perusahaan di Indonesia. Kemudian jika dilihat dari kapitalisasi pasar modal di Indonesia dengan jumlah perusahaan yang terdaftar kurang dari 1% namun total kapitalisasi mencapai 43% dari pendapatan domestik bruto seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.5.

*Return on asset* (ROA) perusahaan-perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) dari tahun 2010 sampai dengan 2014 pada setiap sektor seperti yang ditunjukkan pada gambar 1.6 menunjukkan rerata dengan trend menurun. Penurunan ini dimulai saat krisis keuangan Amerika Serikat dan Eropa. Secara normatif jika ada penurunan ROA maka perusahaan harus mengidentifikasi penyebab penurunan ini dan berusaha menginternalisasi dalam strategi untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Pada sektor primer menunjukkan penurunan yang paling signifikan, faktor eksternal dalam hal ini adalah kompetisi dan pasar yang menyebabkan penurunan.

Didit Damur Rachman, 2016

*Studi Kapabilitas Dinamis, Top Management Team, Kapabilitas Internal dan Aliansi Strategis terhadap Kinerja Perusahaan*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



Gambar 1.6 *Return on Asset* Sektoral Perusahaan yang Terdaftar di BEI

Sumber: data diolah dari Bursa Efek Indonesia (2015)

Permintaan bahan alam khususnya pertambangan menurun secara drastis karena terjadi penurunan permintaan pelanggan di Eropa dan Amerika Serikat sebagai dampak krisis keuangan pada regional tersebut. Sedangkan sektor manufaktur dan non manufaktur, secara normatif dapat menginternalisasi perubahan lingkungan pasar dan kompetisi (dengan realisasi ACFTA) minimal dengan eksploitasi pasar nasional di Indonesia sebagai pasar terbesar nomor 8 di dunia (World Bank, 2015). Sehingga perusahaan dapat mempertahankan kinerja ROA nya semaksimal mungkin. Jika dipandang dari pendekatan strategi sumberdaya RBV, nampak bahwa perusahaan-perusahaan di Indonesia kurang mampu memaksimalkan aset-aset nya baik aset fisik maupun *intangible* menjadi kinerja perusahaan. Terutama konversi aset fisik menjadi kegiatan-kegiatan yang menghasilkan kinerja yang secara kasat mata harus lebih tinggi namun kenyataannya tidak seperti yang diharapkan. Aset atau sumberdaya non fisik yang tidak nampak atau *intangible* berupa kapabilitas-kapabilitas perusahaan baik dari sisi fungsional tidak terkelola dengan baik. Respon atas perubahan lingkungan perusahaan pada sektor-sektor yang ada di BEI nampak cukup lambat atau bahkan dikatakan tidak ada.

Pada pandangan kapabilitas dinamis, yang menyatakan kapabilitas perusahaan dalam memindai peluang dan perubahan lingkungan, memasuki peluang dan merekonfigurasi sumberdaya dan kapabilitas pada perusahaan-perusahaan di Indonesia berpeluang cukup rendah jika melihat penurunan ROA ini. Sehingga perusahaan-perusahaan di Indonesia khususnya para direksi atau *top management team* harus memikirkan kembali strategi berbasis kapabilitas nya

Didit Damur Rachman, 2016

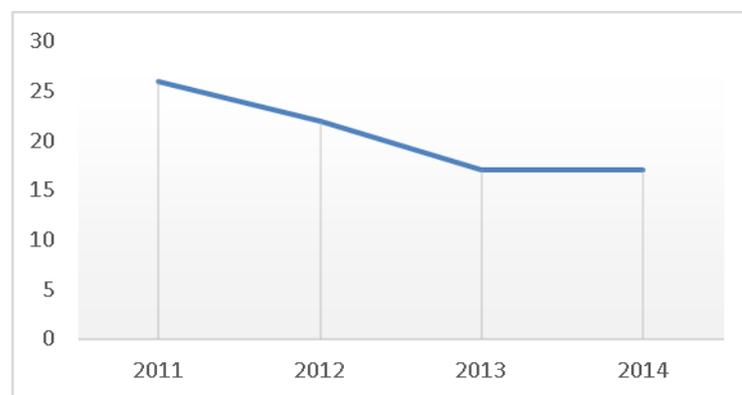
*Studi Kapabilitas Dinamis, Top Management Team, Kapabilitas Internal dan Aliansi Strategis terhadap Kinerja Perusahaan*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

untuk mencapai kinerja perusahaan yang berkesinambungan. Strategi kapabilitas yang dimungkinkan adalah melalui pengembangan kapabilitas internal perusahaan dan melalui aliansi strategis.

Pengembangan kapabilitas dalam perusahaan dapat dilakukan dengan berbagai strategi meliputi pengembangan internal dalam perusahaan melalui berbagai proses *try and error*, pengembangan bersama melalui aliansi strategis dan terakhir adalah dengan melakukan akuisisi kapabilitas. Pilihan pengembangan kapabilitas ini mempunyai dampak secara strategis, operasional dan finansial yang berbeda-beda. Sehingga perusahaan-perusahaan harus mempertimbangkan strategi pengembangan kapabilitas. Strategi pengembangan kapabilitas dengan akuisisi merupakan cara terakhir yang akan dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kapabilitas perusahaan karena secara finansial membebani cukup besar. Sedangkan strategi pengembangan secara internal mempunyai resiko kegagalan yang tinggi dan juga secara finansial akan membebani perusahaan. Sehingga aliansi strategis merupakan pilihan yang *viable* bagi perusahaan untuk pengembangan kapabilitas-kapabilitas nya.

Hal yang menarik adalah ternyata aliansi strategis kurang banyak diminati oleh perusahaan-perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI), karena berdasarkan gambar 1.2 dapat dilihat bahwa jumlah aliansi strategis hanya mencapai 5% dari jumlah perusahaan yang terdaftar sahamnya di BEI.



Gambar 1.7 Jumlah Aliansi Strategis pada Laporan Tahunan Perusahaan di BEI

Sumber: Olahan Peneliti 2015

Pengembangan kapabilitas melalui berbagai strategi aliansi tersebut sebelumnya menunjukkan kapabilitas dinamis perusahaan dalam mengapresiasi perubahan lingkungan untuk tetap bertahan.

Berdasarkan hal tersebut maka pada studi ini akan diteliti bagaimana top management team menangkap esensi dinamisme lingkungan dan diorkestrasi ke dalam serangkaian perubahan, rekonfigurasi bahkan menghapuskan sumberdaya dan kapabilitas (Eisenhardt & Martin, 2000; Teece, 2007) perusahaan baik secara internal dengan pengembangan kapabilitas-kapabilitas organisasi maupun eksternal melalui aliansi strategis serta hubungannya dalam pencapaian kinerja perusahaan.

## 1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan dari paparan pada bagian latar belakang, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang menjadi kajian dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah dinamisme lingkungan berpengaruh pada kapabilitas dinamis perusahaan?
- b. Apakah dinamisme lingkungan berpengaruh pada *top management team* perusahaan?
- c. Apakah kapabilitas dinamis berpengaruh pada kapabilitas-kapabilitas organisasi perusahaan?
- d. Apakah kapabilitas dinamis berpengaruh pada aliansi strategis?
- e. Apakah *top management team* berpengaruh pada kapabilitas dinamis perusahaan?
- f. Apakah *top management team* berpengaruh pada kapabilitas-kapabilitas organisasi perusahaan?
- g. Apakah *top management team* berpengaruh pada aliansi strategis?
- h. Apakah kapabilitas-kapabilitas organisasi berpengaruh pada aliansi strategis?
- i. Apakah kapabilitas dinamis berpengaruh kepada kinerja perusahaan?
- j. Apakah kapabilitas-kapabilitas organisasi berpengaruh pada kinerja perusahaan?

- k. Apakah aliansi strategis berpengaruh pada kinerja perusahaan?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang dicapai pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Menganalisis pengaruh dan karakteristik dinamisme lingkungan atas kapabilitas dinamis.
- b. Menganalisis pengaruh dan karakteristik dinamisme lingkungan atas *top management team* perusahaan.
- c. Menganalisis pengaruh dan karakteristik kapabilitas dinamis atas kapabilitas-kapabilitas organisasi perusahaan.
- d. Menganalisis pengaruh dan karakteristik kapabilitas dinamis atas aliansi strategis.
- e. Menganalisis pengaruh *top management team* atas kapabilitas dinamis perusahaan.
- f. Menganalisis pengaruh *top management team* atas kapabilitas-kapabilitas organisasi perusahaan.
- g. Menganalisis pengaruh *top management team* atas aliansi strategis.
- h. Menganalisis pengaruh dan kapabilitas-kapabilitas organisasi atas aliansi strategis.
- i. Menganalisis pengaruh dan kapabilitas dinamis atas kinerja perusahaan.
- j. Menganalisis pengaruh kapabilitas-kapabilitas organisasi atas kinerja perusahaan.
- k. Menganalisis pengaruh aliansi strategis atas kinerja perusahaan.

### 1.4 Manfaat/Signifikansi Penelitian

Manfaat teoritis dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Memberikan kontribusi pada bidang keilmuan manajemen strategis khususnya pada pengembangan konsep kapabilitas dinamis.
2. Memberikan kontribusi pada kapabilitas dinamis untuk aspek dinamika lingkungan, serta atas pembangunan kapabilitas-kapabilitas organisasi secara internal maupun melalui aliansi strategis dengan sampel negara berkembang seperti Indonesia.

Didit Damur Rachman, 2016

*Studi Kapabilitas Dinamis, Top Management Team, Kapabilitas Internal dan Aliansi Strategis terhadap Kinerja Perusahaan*

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Adapun manfaat praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Memberikan pemahaman bagaimana sebuah perusahaan bisa bekerja dan bertahan pada kondisi lingkungan yang dinamis.
2. Memberikan pemahaman kepada bidang organisasi atau perusahaan, bagaimana sebaiknya mengembangkan kapabilitas dinamis khususnya, umumnya kapabilitas-kapabilitas organisasional dan aliansi strategis.
3. Memberikan bahan literatur pada pihak-pihak yang berkepentingan dalam bidang manajemen strategis khususnya pada kapabilitas dinamis serta kapabilitas-kapabilitas organisasional dan aliansi strategis.

### 1.5 Struktur Organisasi Disertasi

Struktur organisasi disertasi dalam penelitian ini berisi lima bab sebagai berikut:

**Bab I Pendahuluan.** Bab pendahuluan ini berisi mengenai latar belakang penelitian, identifikasi dan rumusan penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, serta premis-premis yang mendasari penelitian tersebut. Pada bagian latar belakang disajikan fenomena-fenomena yang dijadikan alasan untuk menerapkan konsep yang dikembangkan dalam disertasi ini.

**Bab II Kajian Pustaka.** Bab ini menyajikan teori-teori dan penelitian sebelumnya yang digunakan untuk mengembangkan model teoretik dasar dan model empiris. Berdasarkan kajian pustaka dikembangkan proposisi-proposisi yang digunakan sebagai dasar untuk membangun hipotesis penelitian.

**Bab III Metode Penelitian.** Bab ini menjelaskan mengenai metodologi yang digunakan dalam penelitian. Metodologi penelitian menjelaskan mengenai target populasi, penentuan jumlah sampel, teknik pengambilan sampel, teknik pengukuran variabel, dan metode dalam mengumpulkan data. Bab ini juga menjelaskan tentang alat analisis yang digunakan untuk menganalisis data, termasuk didalamnya adalah uji validitas dan uji reliabilitas serta ketepatan model.

**Bab IV Temuan dan Pembahasan.** Bab ini menganalisis mengenai gambaran obyek penelitian, gambaran umum responden, dan analisis deskriptif mengenai jawaban responden pada setiap variabel yang diteliti. Hal yang paling penting

dalam bab ini adalah analisis mengenai pengujian hubungan kausal antar variabel yang digunakan untuk menarik kesimpulan untuk setiap hipotesis.

**Bab V Simpulan, Implikasi dan Rekomendasi.** Bab ini berisi tentang kesimpulan mengenai hubungan kausal antar variabel yang telah dihipotesiskan. Berdasarkan kesimpulan tersebut kemudian diuraikan saran, baik saran bagi pengembangan ilmu pengetahuan maupun saran bagi kebijakan manajerial. Bab ini juga menjelaskan mengenai keterbatasan-keterbatasan yang dihadapi oleh peneliti baik di lapangan maupun dalam proses penelitian secara keseluruhan sehingga dapat digunakan sebagai pedoman bagi peneliti selanjutnya untuk perbaikan.