

**KARAKTERISTIK-KARAKTERISTIK LINGKUNGAN, INDUSTRI, DAN  
PERUSAHAAN, SERTA PENGARUHNYA TERHADAP  
KECENDERUNGAN UNTUK MASUK KE DALAM ALIANSI STRATEGIS  
(STUDI PADA PERUSAHAAN-PERUSAHAAN PUBLIK DI INDONESIA)**

**TESIS**

**OLEH :**  
**DAVID COSMAS**  
**NIM : 8112402009**



NO. DAFTAR	3131/05
NAMA	
FAKULTAS	
PROGRAM	MM
	COS
	K-1
KELOMPOK	1 (SOTU)

**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM MAGISTER**  
**OKTOBER, 2004**

**KARAKTERISTIK-KARAKTERISTIK LINGKUNGAN, INDUSTRI, DAN  
PERUSAHAAN, SERTA PENGARUHNYA TERHADAP  
KECENDERUNGAN UNTUK MASUK KE DALAM  
ALIANSI STRATEGIS  
(STUDI PADA PERUSAHAAN-PERUSAHAAN PUBLIK DI INDONESIA)**

**TESIS**

**Diajukan kepada  
Universitas Katholik Widya Mandala  
untuk memenuhi persyaratan  
dalam menyelesaikan program Magister  
Manajemen**

**OLEH**

**DAVID COSMAS**

**NIM**

**8112402009**

**UNIVERSITAS KATHOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA  
PROGRAM PASCA SARJANA  
PROGRAM MAGISTER  
OKTOBER 2004**

Tesis oleh **David Cosmas Hadi Setiawan** ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji.

Surabaya,

Pembimbing

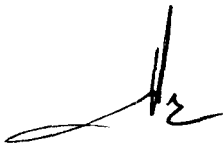
A handwritten signature in black ink, consisting of a series of loops and a final horizontal stroke.

**F.A. Handoko Sasmito, MBA.**

**Tesis ini telah diuji dan dinilai**  
**Oleh Panitia Penguji pada**  
**Program Pascasarjana Unika Widya Mandala Surabaya**  
**Pada tanggal 4 Oktober 2004**

**Panitia Penguji**

**1. Ketua**



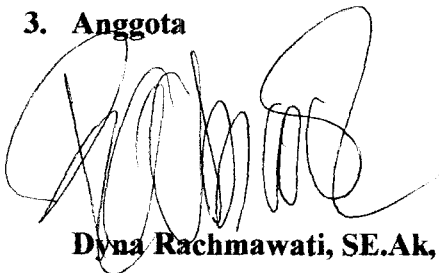
**Prof.Dr.Soedjono Abipraja**  
**NIK:321.67.0010**

**2. Anggota-Sekretaris**



**F.A. Handoko Sasmito, MBA.**

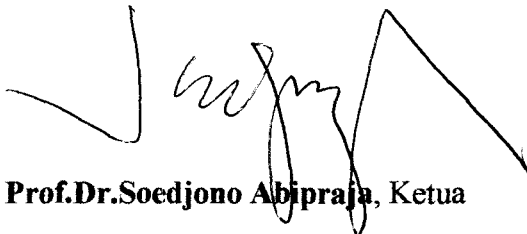
**3. Anggota**



**Dyna Rachmawati, SE.Ak, M.Si**  
**NIK:321.97.0296**

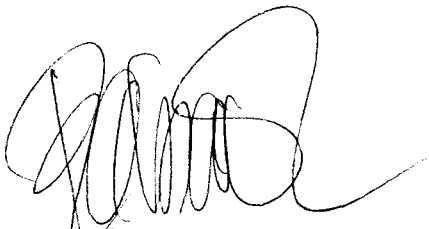
Tesis oleh **David Cosmas Hadi Setiawan** ini telah dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 4 Oktober 2004

Dewan Penguji



**Prof. Dr. Soedjono Abipraja, Ketua**  
**NIK: 321.67.0010**

**F.A. Handoko Sasmito, MBA., Anggota-Sekretaris**



**Dyna Rachmawati, SE.Ak, M.Si, Anggota**  
**NIK: 321.97.0296**

Mengetahui,

Direktur PPS



**Prof. E. Sadtono, Ph.D.**

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur kehadiran Allah Bapa di tempat yang Maha Kudus, karena hanya berkat karunia dan rahmat kemurahanNya, penulis dapat menyusun dan menyelesaikan tesis dengan judul *Karakteristik-karakteristik Lingkungan, Industri, dan Perusahaan, serta Pengaruhnya Terhadap Kecenderungan Untuk Masuk ke Dalam Aliansi Strategis (Studi Pada Perusahaan-perusahaan Publik di Indonesia)*. Tesis ini diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam mencapai Derajat Magister Manajemen pada Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Katholik Widya Mandala Surabaya. Penulis menyadari bahwa cukup banyak hambatan yang harus dihadapi sejak awal penulisan tesis ini hingga selesai. Namun, berkat batuan dan dorongan motivasi dari berbagai pihak, penulis dapat melalui hambatan-hambatan tersebut dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih kepada:

1. Bapak F.A. Handoko Sasmito, MBA, selaku dosen pembimbing, yang telah banyak meluangkan waktu guna memberikan bimbingan dan pengarahan selama proses penyusunan tesis. Penulis juga berterima kasih atas sumbangan pemikiran, masukan, dan koreksi yang sangat bermanfaat untuk penyempurnaan tesis ini.
2. Bapak Prof. Dr. Soedjono Abipraja, atas bantuan rekomendasi yang diberikan sehingga peneliti dapat menggali informasi lebih lanjut dari perusahaan PT. Bursa Efek Jakarta.

3. Bapak Y.B. Budi Iswanto, Ph.D, yang telah memberikan masukan yang berharga di awal penulisan tesis ini.
4. Bapak Saka Abadi selaku kepala *Devisi Corporate Communication* perusahaan PT.Bursa Efek Jakarta beserta segenap staff (Ibu Karla, Ibu Grace dan Ibu Lia) yang telah memberikan saran atas terlaksananya penelitian ini.
5. Seluruh staff pengajar di Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Katholik Widya Mandala Surabaya, khususnya Bapak Prof. Budiman Christiananta, Ph.D. dan Prof.Dr. Arsono Laksmana, serta Bapak F.A Handoko, MBA, selaku dosen mata kuliah yang berkaitan dengan topik penulisan tesis ini.
6. Drs. FJ.Siswanto dan Esther Estiningsih selaku orang tua penulis, adik-adik dan segenap keluarga yang telah banyak memberikan doa, dukungan, dan menjadi motivator bagi penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
7. E.N. Maureen dan keluarga yang berada di Bandung, atas perhatian, dukungan, kesabaran, dan pengertian yang diberikan selama ini.
8. Segenap rekan angkatan V dan VII dan khususnya angkatan VI (David, Sarai, Lie Budi, Bpk.Wayan, Ibu Dina, Bpk. Yus, dan Ilda) yang telah menjadi teman yang baik selama kuliah.
9. Staff administrasi Pascasarjana UK-WM (Novi, Fifi, dan Hari) dan segenap petugas perpustakaan atas kerjasama yang baik selama penulis menempuh program pendidikan.
10. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam tesis ini, oleh karenanya, penulis akan sangat menghargai saran dan masukan yang diberikan untuk penyempurnaan. Akhir kata, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca

Surabaya 2 Oktober 2004

Penulis



## RINGKASAN

Pada Bab 1, diuraikan latar belakang permasalahan tentang pentingnya aliansi strategis sebagai bagian dalam *growth strategy* dalam kerangka *corporate level strategy*. Diuraikan pula berbagai fakta yang mendukung perkembangan penerapan aliansi strategis dan perlunya untuk mengkaji lebih dalam tentang karakteristik-karakteristik eksternal dan internal yang mendasari kecenderungan perusahaan untuk masuk ke dalam aliansi strategis. Selain dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana kontribusi karakteristik-karakteristik eksternal (*environmental characteristics* dan *industry characteristics*) yang mempengaruhi kecenderungan perusahaan untuk melakukan aliansi strategis, penelitian ini juga dimaksudkan pula untuk mengetahui sejauh mana pengaruh dari karakteristik-karakteristik eksternal (*industry characteristics* dan *environmental characteristics*) terhadap karakteristik-karakteristik internal (*firm characteristics*) yang selanjutnya mempengaruhi kecenderungan perusahaan (*firm's propensity*) untuk melakukan aliansi strategis. Pada bab ini juga diuraikan manfaat penelitian bagi peneliti, perusahaan-perusahaan yang ingin beraliansi, dan bagi penelitian selanjutnya.

Pada Bab 2, dijelaskan landasan teori yang berkaitan dengan topik penelitian. Adapun landasan teori utama berpijak pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Varadarajan dan Cunningham (1995). Dalam uraiannya, Varadarajan dan Cunningham (1995) memandang perlunya penelitian lebih lanjut yang dapat menjelaskan hubungan antara karakteristik-karakteristik yang mempengaruhi kecenderungan perusahaan untuk masuk ke dalam aliansi strategis. Dalam bab ini juga diuraikan pendapat teori para ahli yang mendukung keberadaan atas karakteristik-karakteristik tersebut.

Pada Bab 3, dijelaskan kerangka konseptual dari pemikiran ilmiah yang menjadi dasar untuk memecahkan masalah dan untuk selanjutnya dirumuskan dalam hipotesis penelitian. Sebuah model dirancang dan dikembangkan guna menjelaskan hubungan konstruk antar variabel penelitian. Pada bab ini juga diajukan hipotesis yang merupakan preposisi keilmuan yang dilandasi oleh kerangka konseptual penelitian dan merupakan jawaban sementara terhadap permasalahan yang dihadapi dan akan diuji kebenarannya. Dalam penelitian ini diajukan 6 (enam) hipotesis penelitian yang berkaitan dengan pengaruh setiap karakteristik terhadap kecenderungan perusahaan untuk masuk ke dalam aliansi strategis.

Pada Bab 4, dijelaskan rancangan penelitian yang digunakan, populasi, sampel, dan teknik pengambilan sampel. Selain itu juga dijelaskan klasifikasi dan definisi operasional setiap karakteristik yang menjadi variabel penelitian. Pada bab ini juga diuraikan penggunaan angket sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data, dan prosedurnya secara rinci untuk menjamin reliabilitas dan validitas data yang diperoleh, serta uraian tentang cara yang digunakan dalam analisis data. Teknis analisis data yang digunakan untuk menguji model yang diajukan guna menjawab pertanyaan penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model*

(SEM), untuk itu digunakan program AMOS 4.01 sebagai salah satu perangkat permodelan dalam SEM dan SPSS sebagai perangkat statistik pendukungnya. Selanjutnya, digunakan analisis jalur (*path Analysis*) untuk menjelaskan hubungan kausal (*causal relationship*) antara satu atau beberapa variabel penelitian.

Pada Bab 5, diuraikan data penelitian yang relevan yang berkaitan dengan tujuan dan hipotesis penelitian. Setelah diolah dengan menggunakan program pengolahan statistik, data tersebut disajikan dalam bentuk tabel dan grafik. Pengolahan data melewati tahapan pengolahan deskriptif, uji validitas dan reliabilitas, uji validitas diskriminan, analisis faktor, uji korelasi item dan total item, uji korelasi antar variabel penelitian, dan uji kesesuaian model.

Pada Bab 6, diuraikan pembahasan atas temuan yang didapatkan dari hasil pengolahan data serta penalaran terhadap hasil penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap indikator, mampu mengukur konstruk/variabel karakteristik yang dimaksud. Dari hasil estimasi pengujian hipotesis, diketahui bahwa model penelitian menjelaskan adanya pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel-variabel penelitian. Selanjutnya diuraikan konsep dan teori yang dipadukan dengan temuan penelitian.

Pada Bab 7, diuraikan sintesis dari pembahasan berupa simpulan penelitian. Pada penelitian ini dihasilkan 5 (lima) butir simpulan yang berkaitan dengan karakteristik-karakteristik lingkungan, industri, dan perusahaan, serta pengaruhnya terhadap kecenderungan untuk masuk ke dalam aliansi strategis. Pada bab ini juga diuraikan saran bagi perusahaan yang ingin beraliansi dan arahan bagi penelitian selanjutnya.

## ABSTRACT

Globalization of markets has opened many new opportunities for firms to reap profits through exploiting potential sources of economies of scope. In intensely-competitive global arenas, the firms should identify their skill and competency gaps and fill them rapidly. Each firm has specific/unique skills and resources. These, in turn, generate competency-gap filling potential through formation of strategic partnerships.

Strategic alliances as manifestation of strategic partnerships have been flourishing for more than two decades and becoming preferable modes of transaction. Strategic alliances have therefore been emerging not only as optional modes, but also as the necessary ones.

This paper examines antecedents of propensity of firms to enter into strategic alliances in Indonesia. The focus of this research is on the influences of external characteristics (industry and environment characteristics) on the propensity of firms to enter into strategic alliances using internal characteristics (firm characteristics) as a mediator.

Path analysis is used to examine existence of effects. Structural models resulted from this research show as follows:

$$\text{Model 1: } Y = -0.006X_1 + 0.391X_2 + 0.394$$

$$\text{Model 2: } Z = 0.205 X_1 - 0.104 X_2 + 0.458 Y + 0.171$$

Furthermore, research findings indicate that:

1. Environment characteristics significantly influence firm characteristics, but do not significantly influence the propensity of firms to enter into strategic alliances.
2. Industry characteristics significantly influence the propensity of firms to enter into strategic alliances, but do not significantly influence firms characteristics.
3. Firm characteristics significantly influence the propensity of firms to enter into strategic alliances.
4. Environment characteristics mediated by firm characteristics become an important factor that indirectly influences the propensity of firms to enter into strategic alliances.
5. Firm characteristics appear to be a dominant factor influencing the propensity of firms to enter into strategic alliances.

*Keywords: Characteristics, Antecedents, Strategic Alliances, Propensity of Firm to Enter Strategic Alliance*

## DAFTAR ISI

Halaman sampul.....	i
Halaman dalam.....	ii
Halaman prasyarat gelar.....	iii
Halaman persetujuan.....	iv
Halaman penetapan panitia penguji.....	v
Halaman Persetujuan dan Pengesahan Tesis.....	vi
Halaman ucapan terima kasih.....	vii
Halaman ringkasar.....	x
Halaman abstract.....	xii
Daftar isi.....	xiii
Daftar tabel.....	xvii
Daftar gambar.....	xviii
Daftar lampiran.....	xix
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Permasalahan.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.3.1 Tujuan Umum.....	8
1.3.2 Tujuan Khusus.....	8
1.4 Keterbatasan Penelitian.....	8
1.5 Manfaat Penelitian.....	9

BAB 2	TINJAUAN KEPUSTAKAAN.....	11
2.1	Definisi Aliansi.....	11
2.2	Penelitian Terdahulu.....	13
2.3	Tinjauan Teori.....	13
2.3.1	Internal and External Drivers dalam Aliansi Strategis..	13
2.3.1.1	Karakteristik Perusahaan.....	14
2.3.1.2	Karakteristik Industri.....	15
2.3.1.3	Karakteristik Lingkungan.....	16
2.3.2	Keuntungan Melakukan Strategi Aliansi.....	18
BAB 3	KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	
	PENELITIAN.....	21
3.1	Kerangka Konseptual Penelitian.....	21
3.2	Hypothesis.....	23
BAB 4	METODE PENELITIAN.....	24
4.1	Rancangan Penelitian yang Digunakan.....	24
4.2	Populasi, Sampel, Besar Sampel ( <i>sample size</i> ) dan Teknik Pengambilan Sampel.....	24
4.3	Variable Penelitian.....	25
4.3.1	Identifikasi Variabel.....	25
4.3.2	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	26
4.3.2.1	<i>Firm Characteristics variable (Firm)</i> .....	26
4.3.2.2	<i>Industry Characteristics Variable (Industry)</i> ...	31.

4.3.2.3	<i>Environment Characteristics Variable</i> <i>(Environment)</i> .....	37
4.3.2.4	<i>Firm's Propensity Variable Propensity)</i> .....	42
4.4	Instrumen Penelitian.....	45
4.5	Prosedur Pengumpulan Data.....	45
4.6	Cara Analisis Data.....	46
4.6.1	Asumsi yang Digunakan Dalam SEM.....	46
4.6.2	Pemurnian Skala dan Pengujian Asumsi SEM.....	47
4.6.3	Tahapan Analisis Dalam SEM.....	48
4.6.4	Langkah-langkah dalam Analisis SEM.....	48
4.6.5	Reliabilitas Skala.....	50
4.6.6	Unidimensionalitas Skala.....	50
4.6.7	Uji Validitas Konstruk.....	50
4.6.8	Analisis Jalur ( <i>path analysis</i> ).....	51
BAB 5	ANALISIS HASIL PENELITIAN.....	54
5.1	Data Karakteristik Responden.....	54
5.2	Rata-Rata Hitung dan Standar Deviasi Data Responden.....	58
5.3	Uji Validitas dan Realibilitas.....	61
5.3.1	Uji Validitas.....	61
5.3.1.1	Uji korelasi Antar Item dengan Total Item dan Unidimensionalitas.....	62
5.3.1.1.1	Pengujian Variabel Industry Characteristics....	62
5.3.1.1.2	Pengujian Variabel Environment Characteristics.....	64

5.3.1.1.3 Pengujian Variabel Firm Characteristics.....	66
5.3.1.1.4 Pengujian Variabel Propensity.....	68
5.3.1.2 Validitas Konstruk ( <i>Construct Validity</i> ).....	70
5.3.1.3 Validitas Konvergen.....	71
5.3.1.4 Validitas Diskriminan.....	72
5.3.2 Uji Reliabilitas.....	75
5.4 Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ).....	76
5.4.1 Path Diagram.....	78
5.4.2 Uji Kausalitas Model.....	81
5.4.3 Matriks Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, dan Pengaruh Total.....	84
5.4.4 Uji Kesesuaian Model ( <i>Goodness of Fit Model</i> ).....	89
BAB 6 PEMBAHASAN.....	94
BAB 7 SIMPULAN DAN SARAN.....	100
7.1 Simpulan .....	100
7.2 Saran.....	101
7.2.1 Bagi Perusahaan yang Ingin Beraliansi.....	101
7.2.2 Bagi Penelitian Selanjutnya.....	102
DAFTAR KEPUSTAKAAN.....	104
DEFINISI INDEKS KESESUAIAN .....	107
LAMPIRAN.....	110