

**LAPORAN KEMAJUAN  
HIBAH PENELITIAN FUNDAMENTAL**



**MODEL PENGEMBANGAN STRATEGIK KNOWLEDGE  
BERBASIS ANALISIS STRATEGIK MENUJU SUSTAINABLE COMPETITIVE  
ADVANTAGE**

**TAHUN KE SATU DARI RENCANA DUA TAHUN**

**Ketua/ Anggota Tim**

Ketua : Dra. Hj. Sitty Yuwalliatin, M.M. NIDN : 0610126302  
Anggota : Dr. Widodo, SE, M.Si NIDN : 0630085601

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG  
OKTOBER 2013**

#### HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Model pengembangan strategic knowlegde berbasis  
aliansi stratejik menuju sustainable competitive  
advantage.

Peneliti/Pelaksana  
Nama Lengkap : Dra. Hj. Sitty Yuwalliatin, MM  
NIDN : 0014075101  
Jabatan Fungsional : Lektor Kepala  
Program Studi : Ekonomi Manajemen  
No. HP : 0811274897  
Alamat surel (E\_mail) : [yuwalliatin2011@yahoo.com](mailto:yuwalliatin2011@yahoo.com)

Anggota (1)  
Nama Lengkap : Dr. Widodo, SE. M.Si  
NIDN : 0630085601  
Perguruan Tinggi : Fakultas Ekonomi Unissula Semarang

Institusi Mitra (jika ada)  
Nama Institusi Mitra : -  
Alamat : -

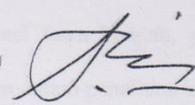
Penanggung Jawab : -  
Biaya Tahun Berjalan : Rp.49.250.000,-  
Biaya Keseluruhan : Rp.93.750.000,-

Semarang, 10 Oktober 2013.

Mengetahui,  
Ketua Lembaga Penelitian dan Pengembangan

Ketua,

Dr. Ir. Suryani Alifah, MT  
NIK. 210601024

  
Dra. Hj. Sitty Yuwalliatin, MM  
NIP. 195107141985032001

## KATA PENGANTAR

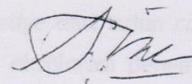
Puji Syukur kami panjatkan kepada Allah Yang Maha Kuasa atas terselesaikannya Penelitian Fundamental dengan judul "*Model pengembangan strategic knowledge berbasis aliansi stratejik menuju sustainable competitive advantage*". Penelitian ini banyak dibantu oleh berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini kami menyampaikan terima kasih kepada :

1. Koordinasi Perguruan Tinggi Swasta Wilayah VI, Kementrian Kebudayaan yang telah mendanai penelitian Hibah Fundamanetal ini.
2. Bapak Prof.H. Dr.Laode M. Kamaluddin.M.Sc.,M.Eng, selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan bantuan moral dan material.
3. Dr. Ir. Suryani Alifah, MT, Ketua LPP Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan bantuan moral dan material.
4. Teman-teman dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan masukan kepada peneliti .
5. Para pimpinan UKM industri batik di Provinsi Jawa Tengah, yang telah memberikan izin dan bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.

Akhir kata semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca maupun pihak yang berkepentingan.

Semarang, 10 Oktober 2013.

Tim Peneliti.



## RINGKASAN

Aliansi stratejik adalah suatu strategi bisnis yang merupakan kesepakatan antara dua organisasi atau lebih untuk saling berbagi biaya, resiko dan manfaat yang diperoleh dengan mengembangkan bisnis baru, melibatkan pertukaran, berbagi pengetahuan atau pengembangan produk, teknologi atau layanan.

Masalah yang mendasar dalam aliansi stratejik adalah bagaimana sebuah organisasi dapat mencapai kinerja superior dan mempertahankan sustainable competitive advantage.

Mengamati kegagalan Usaha Kecil Menengah (UKM) batik di Propinsi Jawa Tengah, pada umumnya disebabkan karena fondasi dari kemitraan yang kurang kuat dan hanya didasari oleh belas kasihan semata atau atas dasar paksaan pihak lain, bukan karena kebutuhan bersama untuk maju dan berkembang. Kemudian dilihat dari koefisien pengaruh kemitraan terhadap organisasi yang rendah yaitu dibawah 10%, ini disebabkan karena aliansi stratejik kurang optimal dalam dinamika pembelajaran antar mitra.

Penelitian ini bertujuan mendiskripsikan dan menganalisis serta menyusun model dinamika pembelajaran dalam aliansi stratejik sebagai sumber pengetahuan yang stratejik, sehingga dapat mewujudkan sustainable competitive advantage industry batik di Jawa Tengah.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh industry kecil di Propinsi Jawa Tengah yang berjumlah 1.201, yang terdistribusi di Kota Pekalongan, Kabupaten Pekalongan, Kabupaten Pati, Kabupaten Sukoharjo, Kabupaten Rembang dan Kabupaten Purbalingga. Sedangkan pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampling sejumlah 150 responden.

Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa melalui pengujian The Structural Equation Modelling (SEM) hubungan antara variable-variabel yang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh strategic knowledge dari tujuh construct yang diajukan dan didukung secara empiric meliputi eksplorasi pengetahuan, eksploitasi pengetahuan, transfer pengetahuan, transformasi pengetahuan, human capital, social capital, dan keunggulan bersaing berkelanjutan.

Penelitian ini menghasilkan enam pengembangan strategic knowledge yang dapat mewujudkan keunggulan bersaing berkelanjutan, yaitu : Pertama, aliansi strategic sebagai strategic knowledge dapat mewujudkan sustainable competitive advantage industry kecil batik di Provinsi Jawa Tengah, dilakukan dengan meningkatkan social capital yang dipengaruhi oleh human capital; kedua, aliansi strategic sebagai strategic knowledge dapat mewujudkan sustainable competitive advantage industry kecil batik di Provinsi Jawa Tengah, dilakukan dengan meningkatkan social capital, ketiga, aliansi stratejik sebagai strategic knowledge dapat mewujudkan sustainable competitive advantage industry kecil batik di Provinsi Jawa Tengah, dilakukan dengan meningkatkan social capital yang dipengaruhi oleh transfer of knowledge;

keempat, aliansi strategic sebagai stratejik knowledge dapat mewujudkan sustainable competitive advantage industry kecil batik di Propinsi Jawa Tengah, dilakukan dengan meningkatkan social capital yang dipengaruhi oleh exploitation of knowledge; kelima, aliansi stratejik sebagai stratejik knowledge dapat mewujudkan sustainable competitive advantage industry kecil baik di Propinsi Jawa Tengah, dilakukan dengan meningkatkan human capital yang dipengaruhi oleh transfer of knowledge; keenam, aliansi stratejik sebagai strategic knowledge dapat mewujudkan sustainable competitive advantage industry kecil batik di Propinsi Jawa Tengah, dilakukan dengan meningkatkan social capital yang dipengaruhi oleh exploration of knowledge.

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
RINGKASAN .....	iv
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
<b>BAB I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	2
1.3. Tujuan .....	2
1.4. Manfaat Penelitian .....	3
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>4</b>
2.1. <i>Strategic Knowledge</i> .....	4
2.2.1. <i>Social Capital</i> .....	4
2.2.2. <i>Human Capital</i> .....	5
2.2. Aliansi Stratejik .....	7
2.2.1. Eksplorasi Pengetahuan .....	7
2.2.2. Eksploitasi Pengetahuan .....	9

2.2.3. Transfer Pengetahuan . . . . .	10
2.2.4. Transformasi Pengetahuan . . . . .	11
2.3. <i>Sustainable Competitive Advantage</i> . . . . .	12
2.4. Model Empirik . . . . .	15
<b>BAB III. METODE PENELITIAN . . . . .</b>	<b>17</b>
3.1. Jenis Penelitian . . . . .	17
3.2. Metode Pengumpulan Data . . . . .	17
3.3. Alir Penelitian . . . . .	17
3.4. Variable dan Indikator . . . . .	18
3.5. Responden . . . . .	19
3.6. Teknik Analisis . . . . .	20
<b>BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN . . . . .</b>	<b>21</b>
4.1. Identitas Responden . . . . .	21
4.4.1. Distribusi Responden . . . . .	21
4.4.2. Klasifikasi Usaha . . . . .	21
4.4.3. Lama Usaha . . . . .	22
4.4.4. Jumlah Sumber Daya Manusia . . . . .	23
4.4.5. Hasil Penjualan . . . . .	23
4.2. Diskripsi Variabel . . . . .	24
4.4.1. Eksplorasi Pengetahuan . . . . .	24
4.4.2. Eksploitasi Pengetahuan . . . . .	26
4.4.3. Transfer Pengetahuan . . . . .	27
4.4.4. Transformasi Pengetahuan . . . . .	28

4.4.5. <i>Human Capital</i> . . . . .	29
4.4.6. <i>Social Capital</i> . . . . .	31
4.4.7. <i>Sustainable Competitive Advantage</i> . . . . .	32
4.3. Uji Asumsi . . . . .	33
4.4.1. Evaluasi Normalitas Data . . . . .	33
4.4.2. Evaluasi <i>Outliers</i> . . . . .	35
4.4.3. Evaluasi Multicolinearitas . . . . .	37
4.4.4. Pengujian Residual . . . . .	37
4.4.5. Uji Validitas dan Reliabilitas Data . . . . .	38
4.4.6. Analisis Faktor Konfirmatori ( <i>Confirmatory Factor Analysis</i> ) . . . . .	40
4.4. Pengujian Hipotesis . . . . .	45
4.4.1. Pengujian Hipotesis Pertama . . . . .	45
4.4.2. Pengujian Hipotesis Kedua . . . . .	46
4.4.3. Pengujian Hipotesis Ketiga . . . . .	47
4.4.4. Pengujian Hipotesis Keempat . . . . .	49
4.4.5. Pengujian Hipotesis Kelima . . . . .	50
4.4.6. Pengujian Hipotesis Keenam . . . . .	51
4.4.7. Pengujian Hipotesis Ketujuh . . . . .	52
4.4.8. Pengujian Hipotesis Kedelapan . . . . .	54
4.4.9. Pengujian Hipotesis Kesembilan . . . . .	55
4.4.10. Pengujian Hipotesis Kesepuluh . . . . .	57
4.4.11. Pengujian Hipotesis Kesebelas . . . . .	58
4.5. Pengaruh Langsung, Tak langsung dan Total . . . . .	60
<b>BAB V. PENUTUP</b> . . . . .	<b>64</b>

A. Kesimpulan Hipotesis .....	64
B. Kesimpulan Permasalahan Penelitian .....	66
C. Implikasi Teoritis .....	71
D. Implikasi Manajerial .....	74
E. Keterbatasan Penelitian .....	76
F. Agenda Penelitian Mendatang .....	76
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>78</b>

4.1. Distribusi Asimtotik .....	21
4.2. Kurva Ganda .....	22
4.3. Luas Ganda .....	22
4.4. Jumlah Sumber Daya Manusia .....	23
4.5. Model Penjualan Per Tahun .....	24
4.6. Statistik Deskriptif Eksplorasi Pengetahuan .....	25
4.7. Deskripsi Eksplorasi Pengetahuan .....	25
4.8. Statistik Deskriptif Eksplorasi Pengetahuan .....	26
4.9. Deskripsi Eksplorasi Pengetahuan .....	26
4.10. Statistik Deskriptif Transfer Pengetahuan .....	27
4.11. Deskripsi Transfer Pengetahuan .....	28
4.12. Statistik Deskriptif Transfer Pengetahuan .....	29
4.13. Deskripsi Transfer Pengetahuan .....	29

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Masalah mendasar di dalam manajemen strategi adalah bagaimana sebuah organisasi dapat mencapai kinerja yang superior dan mempertahankan *sustainable competitive advantage* (Teece, D.J, Pisano.G dan Shuen.A, 1997). Namun sumberdaya yang dimiliki organisasi, bila terlalu mudah bagi perusahaan pesaing untuk memperbaiki dan sumber daya substitusi yang lebih efektif, bukanlah merupakan dasar dalam meraih *sustainable competitive advantage*. Hsu (2007) mengatakan bahwa, semakin mudah ditirunya teknologi dan dengan perubahan cepat kompetitor, peraturan serta masyarakat, maka *organizational knowledge* muncul sebagai sumber utama *competitive advantage*. Kemudian hasil studi Galunic & Rodan (2008) mengenai pandangan berbasis sumber daya (*Resouces Based View*) menekankan pada sumber daya berbasis *strategic knowledge* menjadi komponen penting dalam perancangan ekonomi baru. Elemen penting dalam menciptakan *strategic knowledge* adalah aliansi strategik (*strategic Alliances*) yang konsekuensi dapat mewujudkan *sustainable competitive advantage* (Cegarralavarro, 2005). Aliansi strategik atau kemitraan (*partnership*) merupakan salah satu cara efektif untuk mendapatkan keunggulan bersaing melalui alih pengetahuan (Liao, 2007).

Aliansi strategik atau kemitraan merupakan kesepakatan yang timbul antara dua organisasi atau lebih untuk saling berbagi biaya, risiko dan manfaat yang diperoleh dengan mengembangkan peluang bisnis baru melibatkan pertukaran, berbagi pengetahuan, atau pengembangan produk, teknologi, atau layanan (Hong Ji, 2010). Namun hasil studi Yadong Lu (2008) aliansi strategik mengabaikan konsep-konsep baru dari siklus pembelajaran serta

*information given* yang diberikan oleh pesaing. Kegagalan kemitraan pada Usaha Kecil Menengah (UKM) pada umumnya disebabkan oleh fondasi dari kemitraan yang kurang kuat dan hanya didasari oleh belas kasihan semata atau atas dasar paksaan pihak lain, bukan atas kebutuhan untuk maju dan berkembang bersama dari pihak-pihak yang bermitra. Kemudian pengaruh kemitraan terhadap kinerja organisasi koefisien menunjukkan adalah dalam kategori rendah di bawah 10 %. Hal tersebut disebabkan dalam aliansi stratejik (kemitraan) kurang optimal dalam dinamika pembelajaran antar mitra (Widodo,2010 ). Konsekuensinya sebagian besar industri kecil batik di Provinsi Jawa Tengah menjalankan usahanya dengan cara-cara tradisional, termasuk dalam produksi dan pemasaran

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah uraian di atas, maka rumusan masalah dalam studi ini adalah " Bagaimana model aliansi stratejik sebagai *strategic knowledge* sehingga dapat mewujudkan *sustainable competitive advantage* industri kecil batik di Provinsi Jawa Tengah.

## 1.3. Tujuan

1. Mendeskripsikan dan menganalisis dinamika pembelajaran dalam aliansi stratejik sebagai sumber pengetahuan yang strategik sehingga dapat mewujudkan *sustainable competitive advantage* industri kecil batik di Provinsi Jawa Tengah.
2. Menyusun strategi model dinamika pembelajaran dalam aliansi stratejik sebagai sumber pengetahuan yang strategik sehingga dapat mewujudkan *sustainable competitive advantage* industri kecil batik di Provinsi Jawa Tengah.

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Secara teoritis studi ini diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu kewirausahaan, yang berupa model aliancy strategik sehingga mampu memicu peningkatan kinerja organisasi. Kemudian diharapkan juga mampu menjawab ketidak kejelasan studi terdahulu yang berkaitan dengan aliancy strategik terhadap kinerja organisasi. Selain itu secara praktis studi ini diharapkan menjadi acuan para pebisnis untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui aliancy strategik.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ahuja, G. (2002). The duality of collaboration: Inducements and opportunities in the formation of interfirm linkages. *Strategic Management Journal*, 21(3), 317-343.
- Amit, R. and Schomaker, P.J.K. (1993). Strategic Asset and Organizational Rent, *Strategic Management Journal*. 33-46
- Andrew C. Inkpen and Eric W.K. 2005. Social Capital, Network and Knowledge transfer. *Academy of Management Review* Vol. 30, No. 1, 146-165.
- Bamey, Jay. (1991). "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." *Journal of Management* 17, 99-120.
- Brown, J. S. & Duguid, P. 1998 Organizational learning and communities-of-practice: toward a unified view of working, learning, and innovation, *Organization Science*, 2(1), pp. 40-57.
- Cegama-Navarro.2005. An empirical investigation of organizational learning through Strategic alliances between SMEs. *Journal Of Strategic Marketing* 13 3-16
- \_\_\_\_\_ and Frank Dewhurst. Linking organizational learning and customer capital through an ambidexterity context: an empirical investigation in SMEs. *Journal of Human Resource Management* October 2 pg. 1720-1735
- Chiquan G. 2007. Is Sustainable Competitive Advantage an Achievable Holy Grail: The Relevance Gap between Academia and Business *Journal of Business and Management* - Vol. 13, No. 2.
- Calantone, R. J. et al. (2002) Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance, *Industrial marketing management*, 31, pp. 515-524.
- Cuming, J.I and Theng B.S. 2006. The Keys to Successful Knowledge Sharing. *Journal of Management General*. Vol 131.No 4. Summer
- Darr ED, Argote L, Epple D. 1995. The acquisition, transfer, and depreciation of knowledge in service organizations: productivity in franchises. *Management Science* 41(11): 1750-1762
- Ferdinand, Augusty. T. (1999) \*. *Strategic Pathways Toward Sustainable Competitive Advantage*: Unplished DBA Thesis, Soutem Cross, Lismore, Australia.
- \_\_\_\_\_. 2000. *Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen*. BP Undip Semarang
- Galunic, D. C. & Rodan, S. (2008) Resource Recombination in the firm: knowledge structures and the potential for schumpeterian innovation, *Strategic Management Journal*, 19, pp. 1193-1201
- Grant, Robert M. (1991) \* The Resource-based Theory of Competitive Advantage : Implications for Strategy Formulation " . *California Management Review*. 33 (3). p.114.
- Hair, Jr., F. Joseph, R. E. Anderson, R. L. Tatham dan W. C. Black. (1992), *Multivariate Data Analysis with Readings*, Macmillan.
- Helmut Kasper, Jürgen Mühlbacher and Barbara Müller. 2008. Strategic knowledge management: creating comparative advantages. *Strategic Change* 17: 35-42
- Hitt, M. A. . 2006 Direct and moderating effects of human capital on strategy and performance in professional service firms: a resource-based perspective, *Academy of Management Journal*, 44(1), pp. 13-28.
- Hong Ji; Yu Huang.. 2010. A Research on Influential Factors Related to the Stability of Competition-Oriented Strategic Alliances, *International Journal of Business & Management*, Nov, Vol. 5 Issue 11, p148-15
- Hsu Cl. Carol.M.N. lawler J.J. 2007. Toward a Model of Organizational Human Capital Development: Preliminary Evidence from Taiwan. *Asia Pacific Business Review* Vol. 13, No. 2, 251-275, April
- Kogut, B. & Zander, U. 1996 What do firms do? Coordination, identity and learning, *Organization Science*, 7, pp. 502-518.
- Lado, AA and Marry C. Wilson, 1994 \* Human Resources System and Sustained Competitive Advantage : A Competency-Based perspective\* *Academy of Management Review*. Vol.19.No.4..699-727.

- Lane, P. J. & Lubatkin, M. 1998 Relative absorptive capacity and interorganizational learning. *Strategic Management Journal*, 19, pp. 461-477.
- Liao L.F. 2007. A learning organization perspective on knowledge-sharing behavior and firm innovation *Human Systems Management* 25. 227-236
- Luo, Yadong 2008. Procedural fairness and interfirm cooperation in strategic alliances. *Strategic Management Journal*, Jan, Vol. 29 Issue 1, p27-46.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995) *The Knowledge-creating Company* (New York, Oxford University Press).
- Norus.J. 2006. Building Sustainable Competitive Advantage from Knowledge in the egion: The Industrial Enzymes Industry *European Planning Studies* Vol. 14, No. 5.
- Paul E. Bierly III, Fariborz Damanpour and Michael D. Santoro. 2009. The Application of External Knowledge: Organizational Conditions for Exploration and Exploitation. *Journal of Management Studies* 46:3
- Pennings, J. M., K. Lee and A. van Witteloostuijn. 1998. "Human Capital, Social Capital, and Firm Dissolution." *Academy of Management Journal* 41 (4): 424-440.
- Sujan. H, Barton. A. Weitz and Nirmalya Kumar (1994 ) \* Learning Orientation , Working Smart and Effective Selling \* , *Journal of Marketing*, Vol.58, 39-52
- Subramaniam, M. and M. A. Youndt. 2005. "The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities." *Academy of Management Journal* 48 (3): 450-463
- Teece, D.J. G Pisano and A. Shuen, (1997 ) \* Dynamic Capabilities and Strategic Management\* *Strategic Management Journal*, Vol 18 ( 7 ) 510-533.
- Tsai, W. & Ghoshal, S. (1998) Social capital and value creation: the role of intrafirm networks, *Academy of Management Journal*, 41(4), pp. 464-476.
- Tom J. M. Mom, Frans A. J. Van Den Bosch and Henk W. Volberda. 2007. Investigating Managers' Exploration and Exploitation Activities: The Influence of Top-Down, Bottom-Up, and Horizontal Knowledge Inflow. *Journal of Management Studies*. 44:6
- Ulrich Lichtenthaler 2009. Absortive Capacity, Enviroment Turbelence, and the Complementary of Organizational Learning Process . *Academy of Management Journal*, Vol. 52, No. 4, 822-846.
- Wei Ping Liu. 2006. Knowledge Exploitation, Knowledge Exploration, and Competency Trap. *Knowledge and Process Management* Volume 13 Number 3 pp 144-161 (2006)
- Wen-Long Chang, 2006. The Study of the Motivation and Performance of the Incubators' Strategic Alliances: Strategic Groups Perspective. *The Journal of American Academ y of Business* , Cam bridge. Vo l. 8 . Number . 2
- Widodo, 2009. *Antesenden dan Konsekuen Partnership UKM Di kota Semarang*, Laporan Penelitian Fakultas Ekonomi Unissula Semarang
- Yadong Luo. 2008. Procedural fairness and Interfirm cooperation in Strategic Alliances. *Strategic Management Journal* , 29: 27-46
- Yang, J. 2008. Antecedents and Consequences of Knowledge Management Strategy: the case of Chinese high technology firms. *Production Planning & Control* Vol. 19, No. 1, January, 67-77
- Szulanski G, Winter S. 2002. Getting it right the second time. *Harvard Business Review* 80(1): 62-69

