

## **ABSTRACT**

This research head for analyze the effect of inter variable to answered set problems how is strategic alliance and strategic planning to improve company performance for create competitive advantage. This research gives theoretic and managerial implication concern pace which have to take by PT. Indofood CBP Sukses Makmur Food Seasoning Division to improve their company performance for create competitive advantage which got from product strategic alliance and strategic planning.

Population in this research is manager, supervisor, and coordinator staff at PT Indofood CBP Sukses Makmur Food Seasoning Division. And Sample of this research is seventy three peoples. Answer data from respondent afterwards it's analyzed with research model which developed from theoretical frame using path analysis. From the result of data analyze five hypothesis are accepted. Strategic alliance proven has an positively and significant effect for company performance, strategic planning have an positive and significant effect for company performance, company performance have an positive and significant effect for competitive advantage, strategic alliance proven has an positively and significant effect for competitive advantage, and strategic planning have an positive and significant effect for competitive advantage.

Key words: Strategic Alliance, Strategic Planning, Company Performance and Competitive Advantage

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh antar variabel guna menjawab permasalahan bagaimana aliansi stratejik dan perencanaan stratejik meningkatkan kinerja perusahaan yang akan menciptakan keunggulan bersaing. Penelitian ini memberikan implikasi teoritis dan manajerial mengenai langkah yang harus diambil oleh PT. Indofood CBP Sukses Makmur divisi Food Seasoning untuk meningkatkan kinerja perusahaannya dalam menciptakan keunggulan bersaing yang didapat dari aliansi stratejik dan perencanaan stratejik.

Populasi dalam penelitian ini adalah Manajer, supervisor dan staf koordinator di PT Indofood CBP Sukses Makmur Divisi Food Seasoning Cibitung. Dan Sampel dalam penelitian ini adalah sejumlah tujuh puluh tiga orang. Data jawaban dari responden tersebut kemudian dianalisis kesesuaiannya dengan model penelitian yang dikembangkan dari kerangka teoritis menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Dari hasil analisis data terlihat bahwa dari lima hipotesis, keseluruhannya diterima. Aliansi stratejik terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, Perencanaan stratejik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, kinerja perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, aliansi stratejik berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, perencanaan stratejik berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing

Kata kunci: Aliansi Stratejik, Perencanaan Stratejik, Kinerja Perusahaan dan Keunggulan Bersaing.

## RINGKASAN

### A. PENDAHULUAN

Indonesia adalah sebuah negara yang sedang mengalami proses pembangunan ekonomi. Proses tersebut ditandai dengan perubahan yang mendasar dari struktur ekonomi tradisional yang mengacu pada sektor pertanian menuju struktur ekonomi modern yang didominasi oleh sektor industri. Industri pengolahan sebagai penggerak roda perekonomian bangsa memiliki peran yang besar jika dilihat dari kontribusinya pada pembentukan Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia yang terus mengalami kemajuan. Salah satu sektor industri pengolahan yang mengalami pertumbuhan adalah industri pengolahan pangan. Pertumbuhan industri pengolahan pangan seiring dengan peningkatan kemampuan konsumsi masyarakat, dimana masyarakat juga semakin selektif dalam memilih makanan yang ingin dikonsumsi. Dalam usahanya meningkatkan laju pertumbuhan PT. Indofood CBP Sukses Makmur sekaligus menyiasati persaingan global agar dapat tampil sebagai perusahaan produsen makanan terbesar di dunia dengan moto perusahaan “*Total Food Solutions*”, berbagai strategi bisnis berupa aliansi stratejik (*joint venture*), restrukturisasi dan akuisisi maupun strategi bisnis lainnya telah diterapkan dengan tujuan agar lebih fokus pada usaha produksi makanan. Salah satunya adalah melakukan strategi aliansi melalui *joint venture* dengan PT Nestle (perusahaan makanan multinasional).

PT Indosentra Pelangi yang merupakan salah satu anak perusahaan PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Pada tahun 2009 berubah nama menjadi PT Indofood CBP Sukses Makmur Divisi Food Seasoning. Selain itu PT Indosentra pelangi menjadi pilot project untuk kerjasama aliansi stratejik (*joint venture*) antara PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. dengan PT Nestle

pada tahun 2005. Sejarah dari PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk dahulu mencapai kesepakatan dengan perusahaan asal Swiss, Nestle S.A, untuk mendirikan perusahaan *joint venture* yang bergerak di bidang manufaktur, penjualan, pemasaran, dan distribusi produk kuliner di Indonesia maupun untuk ekspor. Kedua perusahaan sama-sama memiliki 50% saham di perusahaan yang diberi nama PT Nestle Indofood Citarasa Indonesia. Baik Indofood maupun Nestle percaya, mereka dapat bersaing secara lebih efektif di Indonesia melalui penggabungan kekuatan dalam bentuk perusahaan dan tim yang berdedikasi untuk itu.

Dari sudut pandang *strategic management*, Carpenter & Sanders (2007), aliansi merupakan salah satu sarana (*vehicle*) untuk merealisasikan strategi serta menciptakan dan meningkatkan *competitive advantage* bagi semua anggotanya dengan menyatukan sumberdaya dan kapabilitas yang dimilikinya. Teori mengenai perencanaan stratejik menurut Wheelan & Hunger (2008), menjelaskan bahwa perencanaan stratejik tersebut kompleks dan terdiri dari beberapa aspek dimana mempunyai pengaruh pada tujuan perusahaan, pembelajaran, manajemen inovatif, *posisioning* kompetitif dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Bharadwaj, et al (1993) menyatakan, keunggulan bersaing yang berkelanjutan dapat dicapai apabila kemampuan manajemen dalam berkreasi dan mengimplementasikan sebuah strategi yang tahan akan persaingan imitasi dan mampu menciptakan persaingan dalam jangka waktu yang lama. Sementara itu perencanaan merupakan suatu alat untuk melakukan adaptasi dan juga merupakan faktor penentu bagi kinerja perusahaan sehingga diharapkan menciptakan keunggulan bersaing.

## **B. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini termasuk dalam metode penelitian gabungan yaitu kuantitatif dan kualitatif. Penelitian gabungan merupakan suatu prosedur

untuk pengumpulan data, analisis data secara sekuensial menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif atau sebaliknya. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur (*Path Analysis*) digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel, dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung, seperangkat variabel bebas (*eksogen*) terhadap variabel terikat (*endogen*). Populasi dalam penelitian ini adalah sejumlah 73 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi yang dimaksudkan dalam penelitian ini, yaitu sejumlah 73 orang. Dalam penelitian ini terdapat 3 level unsur karyawan yang dijadikan sampel yaitu manajer (16 orang), supervisor (27 orang), dan staf kordinator (30 orang). Pengumpulan data primer dilakukan dengan menggunakan kuesioner berdasarkan identifikasi variabel. Dan untuk data sekunder diperoleh dalam penelitian ini adalah dari laporan operasional (kinerja perusahaan) serta laporan penjualan dari tahun 2003-2013.

### **C. HASIL PENELITIAN**

Data kinerja yang ditampilkan pada penelitian ini adalah data kinerja penjualan dan data kinerja operasional perusahaan. Dari data penjualan sejak tahun 2003 s/d 2013 tergambar penjualan yang terus meningkat, dimana meningkat secara signifikan sejak tahun 2005 setelah melakukan *joint venture* dengan Nestle S.A. Penjualan meningkat 2 kali lipat atau meningkat 100 persen dibandingkan tahun 2004.

#### **1. Aliansi Strategik Terhadap Kinerja Perusahaan**

Berdasarkan perhitungan statistik variabel aliansi strategik mempunyai  $t$  hitung sebesar 5,216 dengan  $t$  kritis sebesar 1,994. Jadi  $t$  hitung (5,644) >  $t$  kritis (1,994) artinya bahwa variabel aliansi strategik terbukti memiliki pengaruh dan kontribusi terhadap kinerja perusahaan. Jadi dapat

disimpulkan bahwa aliansi stratejik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

## **2. Perencanaan stratejik Terhadap Kinerja Perusahaan**

Berdasarkan perhitungan statistik variabel perencanaan stratejik mempunyai t hitung sebesar 3,259 dengan t kritis sebesar 1,994. Jadi t hitung (3,259) > t kritis (1,994) artinya bahwa variabel perencanaan stratejik terbukti memiliki pengaruh dan kontribusi positif terhadap kinerja perusahaan.

## **3. Kinerja Perusahaan terhadap keunggulan bersaing**

Berdasarkan perhitungan statistik variabel kinerja perusahaan mempunyai t hitung sebesar 2,183 dengan t kritis sebesar 1,994. Jadi t hitung (2,183) > t kritis (1,994) artinya bahwa variabel kinerja perusahaan memiliki pengaruh dan kontribusi terhadap keunggulan bersaing. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

## **4. Aliansi Stratejik Terhadap Keunggulan Bersaing**

Berdasarkan perhitungan statistik variabel aliansi stratejik mempunyai t hitung sebesar 2,037 dengan t kritis sebesar 1,994. Jadi t hitung (2,037) > t kritis (1,994) artinya bahwa variabel aliansi stratejik memiliki pengaruh dan kontribusi terhadap Keunggulan bersaing. Jadi dapat disimpulkan bahwa aliansi stratejik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

## **5. Perencanaan Stratejik Terhadap Keunggulan Bersaing**

Berdasarkan perhitungan statistik variabel perencanaan stratejik mempunyai t hitung sebesar 2,925 dengan t kritis sebesar 1,994. Jadi t hitung (2,925) > t kritis (1,994) artinya bahwa Variabel perencanaan stratejik memiliki pengaruh dan kontribusi terhadap keunggulan bersaing. Jadi dapat disimpulkan bahwa perencanaan stratejik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

## LEMBAR PERNYATAAN

Tesis yang berjudul **“Pengaruh Aliansi Strategik dan Perencanaan Strategik terhadap Kinerja Perusahaan dalam Menciptakan Keunggulan Bersaing (Studi Kasus di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Divisi Food Seasoning)”** ini adalah hasil karya sendiri dan seluruh sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah dinyatakan dengan benar.

Jakarta, Agustus 2014

YAN ARDIYANTO

## **KATA PENGANTAR**

Penulis memanjatkan puji dan syukur kehadiran Tuhan YME atas karunia dan rahmat yang telah dilimpahkan-Nya, khususnya dalam penyusunan laporan penelitian ini. Penulisan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian dari persyaratan-persyaratan guna memperoleh gelar sarjana S-2 Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Jakarta.

Penulis menyadari bahwa baik dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran, kritik dan segala bentuk pengarahannya dari semua pihak untuk perbaikan tesis ini. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini, khususnya kepada:

1. Dr. Mohammad Rizan, SE, MM, selaku dosen pembimbing utama dan ketua program studi Magister Manajemen yang telah mencurahkan perhatian dan tenaga serta dorongan kepada penulis hingga selesainya tesis ini.
2. Dr. Harya Kuncara Wiralaga, Msi selaku dosen pembimbing anggota yang telah membantu dan memberikan saran-saran serta perhatian sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
3. Ari Warokka, SE, M.Sc, MCEU, MDEM, DEA, Ph.D, selaku dosen penguji yang telah membantu dan memberikan saran-saran serta perhatian sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
4. Para staff pengajar Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Negeri Jakarta yang telah memberikan ilmu-ilmu melalui suatu



kegiatan belajar mengajar dengan dasar pemikiran analitis dan pengetahuan yang lebih baik.

5. Para staff administrasi Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Negeri Jakarta yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan studi.
6. Rekan-rekan seperjuangan angkatan 3 program eksekutif Magister Manajemen Universitas Negeri Jakarta yang telah memotivasi penulis dalam menyelesaikan studi.
7. Dedicated to My Beloved wife 'Marito Octavia Sitompul' dan my little boy 'Matthew Adriel Situmorang' serta kedua orang tua dan seluruh keluarga, yang telah memberikan segala curahan kasih sayang dan perhatiannya yang begitu besar sehingga penulis merasa terdorong untuk menyelesaikan cita-cita dan memenuhi harapan keluarga
8. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan tesis ini. Hanya doa yang dapat penulis panjatkan semoga Tuhan YME berkenan membalas semua kebaikan Bapak, Ibu, Saudara dan teman-teman sekalian.

Akhir kata, Semoga tesis ini bisa bermanfaat terutama bagi diri pribadi penulis serta pihak-pihak yang berkepentingan dengan topik yang sama. Segala kritik dan saran atas tesis ini tentunya akan sangat bermanfaat untuk penyempurnaan selanjutnya.

Jakarta, Agustus 2014

Yan Ardiyanto