

**PROSES TERBENTUKNYA KOLABORASI RELASIONAL DIANTARA
PESAING PADA SENTRA INDUSTRI INTAKO TANGGULANGIN
SIDOARJO JAWA TIMUR**

D I S E R T A S I

Untuk Memenuhi Persyaratan

Memperoleh Gelar Doktor



Oleh:

NUR ALAMZAH

041617157310

PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI dan BISNIS

UNIVERSITAS AIRLANGGA

SURABAYA

2022

HALAMAN PERSETUJUAN

DISERTASI

**PROSES TERBENTUKNYA KOLABORASI RELASIONAL
DIANTARA PESAING PADA SENTRA INDUSTRI INTAKO
TANGGULANGIN SIDOARJO SURABAYA**

Oleh:

Nur Alamzah

NIM 041617157310

telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal: 01 Juli 2022
dinyatakan telah memenuhi syarat

Tim Promotor,



Prof. Badri Munir Sukoco, S.E., M.B.A., Ph.D

NIP. 197809112005011001

Promotor



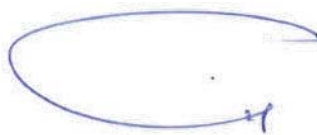
Dr. Indrianawati Usman, Dra. Ec., MSC..

NIP. 196108191987012001

Ko-Promotor

Mengetahui,

Koordinator Program Studi Program Doktor Ilmu Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga



Prof. Dr. Tanti Handriana, SE., M.Si.

NIP 196905181993032001

PERNYATAAN ORISINALITAS DISERTASI

Nama : Nur Alamzah
NIM : 041617157310
Program Studi : Ilmu Manajemen
Alamat : BTN MAkkio Baji Blok B6 no. 6A Makassar
Nomor HP : 081353904609
Email : nur.alamzah.se-2016@feb.unair.ac.id

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Hasil penelitian berupa disertasi ini adalah asli benar-benar hasil karya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan penjiplakan (plagiarism) dari hasil karya orang lain.
2. Dalam hasil studi berupa disertasi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai dasar acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar kepustakaan.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini maka saya bersedia menerima sanksi akademik, dan sanksi-sanksi lainnya yang sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Surabaya, 03 Mei 2021
Yang membuat pernyataan



Nur Alamzah

RINGKASAN

Kolaborasi relasional merupakan bentuk interaksi kerjasama dimana tujuan utamanya adalah mengangkat seluruh pemain bahkan kepada pesaing sekalipun. Meskipun dari sisi konsep tujuan kolaborasi relasional sangat mulia namun masih sedikit penelitian yang membahas mengenai proses terbentuknya kolaborasi relasional. sentra Industri Intako Tanggulangin dipilih dalam studi kasus pada penelitian ini untuk membuka tabir serta mengeksplorasi bagaimana proses terbentuknya kolaborasi relasional diantara pesaing. Kemampuan keluar dari persaingan tidak sehat, peningkatan kesejahteraan pengrajin, kemampuan melakukan produksi massal dengan skala produksi rumahan merupakan fenomena efek kolaborasi relasional diantara pesaing yang terjadi pada sentra Industri Intako Tanggulangin Sidoarjo yang menarik untuk diteliti. Terjadinya kolaborasi relasional ditunjukkan oleh terpenuhinya lima dimensi yang dijelaskan oleh Chen dan Miller yakni dari dimensi sasaran/tujuan, cara, pelaku, peralatan dan horizon waktu.

Menggunakan pendekatan kualitatif inductive theory building melalui single case study, pada penelitian ini dibangun Model Relasiomorphosis untuk memahami bagaimana proses terbentuknya kolaborasi relasional. Relasiomorphosis model menggambarkan bahwa kolaborasi relasional terbentuk disebabkan proses metamorphosis yang terjadi pada sepanjang tahap perkembangan bentuk interaksi, dimana peneliti meramu dengan menggabungkan seluruh komponen pembentuk relasiomorphosis menjadi lebih sederhana hingga memudahkan pembaca untuk memahami bagaimana relasiomorphosis terbentuk. Relasiomorphosis model menggambarkan proses metamorphosis bentuk interaksi bersaing diantara pesaing dari masa ke masa melalui beberapa tahapan yang mengalami proses evolusi revolusi, dan transformasi dimana setiap fase merupakan efek dari fase sebelumnya dan menjadi penyebab fase berikutnya seperti proses metamorphosis yang terjadi pada kupu-kupu dimana setiap tahapan sebelumnya memiliki bentuk yang berbeda dengan tahapan berikutnya atau dengan kata lain mengalami perubahan secara sempurna

Tahap perkembangan bentuk interaksi hingga bermetamorphosis pada bentuk interaksi kolaborasi relasional adalah sebagai berikut: Pertama bentuk interaksi sebelum rivalry yang mewakili periode pertumbuhan dengan dimensi efek PP No. 10 tahun 1959. Kedua bentuk interaksi rivalry yang mewakili periode kacau dan periode bangkit dengan dimensi efek rivalry, menyadari bersama, bingung bersama dan ide kerjasama. Ketiga bentuk interaksi kerjasama yang mewakili periode kacau kembali dan periode kerjasama dengan dimensi menerjang badai, Intako berdiri dan Intako dikenal. Keempat bentuk interaksi kolaborasi relasional yang mewakili periode relasional dengan dimensi kolaborasi relasional. Keempat bentuk interaksi tersebut saling terkait dan memiliki hubungan sebab akibat, dalam artian bentuk interaksi sebelumnya memicu terjadinya bentuk interaksi selanjutnya.

Relasiomorphosis (perubahan bentuk interaksi dari satu bentuk interaksi ke bentuk interaksi lainnya) terbentuk disebabkan oleh adanya kombinasi dari beberapa komponen yang saling berhubungan, bersinergi dalam sebuah rantai metamorphosis. Adapun komponen tersebut adalah sebagai berikut: Pertama; komponen Manusia (pengrajin, penggagas, stakeholder eksternal) sebagai otak sekaligus pelaku. Kedua; komponen kesadaran, motivasi dan kemampuan sebagai penggerak dalam perilaku. Ketiga; komponen pemicu, pengungkit dan pemantik sebagai kelenjar penghasil hormone dan kelima; komponen dimensi sebagai hormone pembentuk metamorphosis.

Temuan penelitian ini memberikan implikasi menarik bagi pengembangan teori. Pertama temuan ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang mengatakan bahwa rivalry, competitive cooperative dan Kolaborasi relasional adalah hal yang terpisah (Chen dan Miller, 2015). Penelitian ini menemukan bahwa perspektif rivalry, competitive cooperation dan Kolaborasi relasional bukanlah sesuatu yang terpisah melainkan sesuatu yang memiliki hubungan dalam sebuah proses metamorphosis dimana terbentuknya interaksi Kolaborasi relasional melalui proses rivalry kemudian competitive-cooperative hingga kemudian bermetamorphosis menjadi Kolaborasi Relasional. Kedua memperluas teori competitive dynamic khususnya perspektif Kolaborasi relasional bahwa pertama; perspektif Kolaborasi relasional bisa saja di terapkan pada berbagai negara baik negara yang memiliki budaya sosial (Chen dan Miller, 2011) maupun negara yang memiliki budaya individual. Kedua merujuk pada rekomendasi sebelumnya apakah model AMC (Chen dan Miller, 2015) membantu memprediksi kapan perusahaan akan bersaing secara Kolaborasi Relasional? pada penelitian ini model AMC mampu diterapkan untuk mengetahui kapan dan bagaimana para pesaing bergabung. Ketiga merujuk pada rekomendasi sebelumnya bagaimana perspektif Kolaborasi relasional terwujud dalam bentuk organisasi tertentu (Chen dan Miller, 2015)? Penelitian ini mampu menjelaskan bagaimana perspektif Kolaborasi relasional terwujud dalam sebuah komunitas sentra industri. Keempat bagaimana sebuah perusahaan dapat bekerjasama dengan para pesaingnya untuk memaksimalkan keuntungan untuk "mengangkat semua kapal" bagi komunitas yang lebih luas (Chen dan Miller, 2015)? Penelitian ini mampu menjawab pertanyaan tersebut namun bukan pada tingkat perusahaan tapi pada tingkat bisnis cluster. Ketiga; memperluas teori interfirm relational rivalry (Kilduff, 2019) yang menyarankan perlunya pelembagaan relational rivalry untuk mengurangi dan meredakan persaingan. Penelitian ini menunjukkan kemajuan yang lebih dari sekedar pelembagaan. Rivalry yang menimbulkan trauma masa lalu akibat kesamaan (produk, pasar dll) dan persaingan yang berulang dan merata pada akhirnya bisa bekerja sama saling berbagi baik order, skill, knowledge dan manfaat bersama, dimana bentuk hubungan Kolaborasi relasional telah mengubah pesaing menjadi mitra jangka panjang.

Implikasi bagi manajer pada penelitian ini memberikan tawaran sebagai berikut; pertama bagi manajer disarankan untuk bisa mengaplikasikan Kolaborasi relasional untuk mengurangi tensi persaingan (Chen, Su dan Tsai, 2007) sehingga bisa tumbuh bersama, saling memberi manfaat (Chen dan Miller, 2015), dan mampu menangkap peluang yang lebih besar dalam era globalisasi. Lebih baik Kolaborasi relasional Dibandingkan bersaing. Kolaborasi relasional telah mengangkat kesejahteraan pengrajin di Intako Tanggulangin, untuk itu kolaborasi relasional perlu dijaga keberlangsungannya tentu saja dengan melakukan beberapa inovasi sesuai dengan perubahan lingkungan bisnis yang terjadi dengan jalan; pertama, Intako harus memahami bahwa awal mula terjadinya kolaborasi relasional terjadi ketika mereka mampu mendapatkan proyek besar yang awalnya lewat pemerintah kemudian dalam perjalanannya mampu melakukan ekspor keluar negeri. Kuncinya adalah bagaimana pihak manajer Intako mampu mendapatkan orderan dalam skala besar sehingga produksi massal dengan skala rumahan tetap berlangsung. Untuk itu saja pihak manajerial harus memperluas jaringan/kemitraan baik pada pemerintah pusat maupun pemerintah-pemerintah daerah lewat instansi-instansi yang berada dibawah naungannya di seluruh Indonesia sebagai basis pelanggan sebagaimana PT.. Garuda dimasa yang lalu. Selain itu bermitra dengan pihak swasta baik dengan pengusaha, eksportir, universitas-universitas terutama dalam hal teknologi pengelolaan website yang bisa menjadi fasilitator dalam pemasaran produk-produk Intako maupun para kaum millenia dalam hal preferensi model dan lain-lain. Kedua kunci keberhasilan kolaborasi relasional pada puncaknya yakni tahun 1985-1990 terletak pada fokus ketua Intako untuk mensejahterakan pengrajin, dimana godaan untuk memperkaya diri sendiri selalu ada namun dengan keikhlasan dan niat dari awal, beliau senantiasa mengedepankan kepentingan pengrajin. Untuk itu pihak manajer perlu menjaga warisan kepemimpinan ini untuk selalu fokus mengutamakan kepentingan kesejahteraan pengrajin dengan senantiasa mencari dan mendistribusikan orderan kepada seluruh pengrajin jangan diambil sendiri secara pribadi, sehingga keberlangsungan kolaborasi relasional senantiasa terjaga dan berkembang disebabkan seluruh pengrajin mendapatkan manfaat yang sama meskipun kadarnya berbeda sesuai sumbangsih yang diberikan. Ketiga perlu memperkuat pengrajin dengan pemasaran on line. Hal ini tidak bisa tidak harus dilakukan untuk menjaga keberlangsungan pengrajin dimana trend belanja konsumen hari ini telah berubah kearah belanja on line. Untuk itu pihak manajer perlu melakukan bimtek kepada para pengelola khususnya terkait dengan pemasaran on line. Kedua Kolaborasi relasional adalah sebuah pilihan keputusan yang tepat bagi manajer untuk menggeser posisi rival menjadi mitra jangka panjang dalam hubungan yang harmonis saling membutuhkan, saling ketergantungan, berjalan beriringan satu sama lain, saling memberi manfaat untuk kesejahteraan bersama (Chen dan Miller, 2011). Untuk itu perlu dipertahankan dan dilestarikan sebab ini menjadi warisan yang sangat bernilai tinggi bagi pengrajin sentra Tanggulangin. Untuk itu generasi muda perlu ditanamkan pemahaman sejarah lahirnya kolaborasi relasional sentra Industri Tanggulangin

sebagai asset yang sangat berharga sehingga kehidupan usaha pengrajin senantiasa berada pada hubungan harmonis yang saling membantu, saling menolong, saling support, memberi manfaat bersama dan saling mensejahterakan. Kalau perlu dibangun cagar budaya yang berisi pertama, pengetahuan terkait metamorphosis yang terjadi pada sentra Tanggulangin Intako Sidoarjo, sehingga para generasi dimasa yang akan datang bisa dan mampu menghargai, menerapkan dan menjiwai kolaborasi relasional sebagai ruh kehidupan bisnis mereka. Kedua merumuskan program Ekonomi baru dalam bentuk sentra wisata Intako “pengrajin Tas dan Koper” yang menawarkan berbagai macam paket yang menarik seperti: pengetahuan terkait metamorphosis sejarah sentra Industri Intako Tanggulangin lewat kunjungan pada cagar budaya, melihat langsung pembuatan tas, koper dan kerajinan kulit lainnya, kursus singkat pembuatan tas dan koper, dan belanja murah meriah langsung pada pengrajin. Ketiga implikasi manajerial bagi praktisi bisnis, penelitian ini diharapkan mampu mendorong para entrepreneur untuk segera mengambil keputusan dan menjadi ini siator dalam menjalankan model bisnis Kolaborasi Relasional di daerah mereka masing-masing.

Implikasi social Pembentukan Kolaborasi relasional bukan hanya akan menguntungkan organisasi secara ekonomi tapi akan memperbaiki hubungan para stakeholder (Chen dan Miller, 2011) dengan manfaat yang dirasakan bersama (Chen dan Miller, 2015) untuk itu diharapkan; pertama bagi masyarakat segera terlibat dalam penerapan model bisnis Kolaborasi relasional yang dihasilkan sebagai alternative bisnis yang baik, dimana bisnis yang dibangun sarat dengan nilai-nilai kemanusiaan, sesuai dengan karakter masyarakat Indonesia (Hofstede, 2019) sehingga sangat cocok untuk diterapkan di Indonesia yang akan menguntungkan seluruh pihak, bisnis yang secara logis dapat menciptakan kesejahteraan bersama sesuai dengan cita-cita bangsa Indonesia (UUD 1945). Kedua bagi pemerintah desa penelitian ini diharapkan menjadi inspirasi untuk mengini siasi sekaligus menjadi penggerak pembentukan sentra Induseri di daerahnya masing-masing. Untuk itu perlu mengidentifikasi potensi daerah yang menjadi kearifan lokal ekonomi setempat, memilih kearifan lokal ekonomi setempat yang paling cocok untuk dikembangkan menjadi core bisnis sentra Induseri, membentuk tim kerja pembentukan sentra Industri berbasis Kolaborasi Relasional, mewadahi segala aspirasi masyarakat dalam rangka pembentukan/pengembangan sentra Industri berbasis Kolaborasi Relasional. Bagi pemerintah kecamatan mewadahi sentra-sentra industri dalam hal pelatihan/BIMTEK dalam rangka mengembangkan produk-produk sentra industri baik dari sisi kualitas, pengemasan, pemanfaatan teknologi, biaya produk, penentuan harga dan lain-lain. Menugaskan tenaga penyuluh profesional yang mendampingi enterpreneur pada sentra industri dalam hal peningkatan kualitas, produksi, keuangan usaha, pemasaran dan kegiatan lainnya yang membantu meningkatkan profesional usaha enterpreneur pada sentra industri. Bagi pemerintah kabupaten mewadahi sentra industri dalam memasarkan produk-produk mereka dengan mengadakan pameran, memfasilitasi produk ke pameran nasional dan internasional, membawa tamu-tamu

pemerintahan ke sentra industri, mengajak para pengusaha untuk berkunjung ke sentra industri, mengajak instansi-instansi untuk membeli dan memfasilitasi proyek yang berkenaan dengan kebutuhan mereka yang bisa dipenuhi oleh produk sentra industri dan menjadikan sentra industri sebagai asset daerah yang perlu dijaga dan dilestarikan. Bagi pemerintah pusat menjadi inspirasi dan role model pengambilan keputusan dan pengembangan sentra sentra industri berbasis Kolaborasi relasional di seluruh daerah Indonesia.

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS DISERTASI.....	iii
R INKASAN	iv
SUMMARY	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	13
1.3. Tujuan Penelitian	13
1.4. Manfaat Penelitian	13
1.5. Jenis Penelitian dan Ruang Lingkup Penelitian	14
1.6. Sistematika Penulisan.....	17
BAB 2. TINJAUAN KEPUSTAKAAN	18
2.1. Dynamic Competitive	18
2.2. Perspektif Coopetitive	25
2.3. Perspektif Relasional	28
2.4. Pentingnya National Culture dan Community Support Dalam Mem- bangun Kolaborasi Relasional.....	43
2.5. Sentra Industri.....	46
2.6. Stakeholder dalam persepektif kolaborasi relasional.....	51
2.7. AMC Sebagai Kerangka Untuk Melihat Kecenderungan Pengrajin Terlibat Dalam Kolaborasi Relasional.....	56

BAB 3. METODELOGI PENELITIAN	65
3.1. Pendekatan Penelitian	65
3.2. Batasan Penelitian.....	71
3.3. Tahapan Penelitian dan Sumber Data	72
3.4. Pendefenisian Pertanyaan Penelitian.....	74
3.5. Pemilihan Kasus.....	75
3.6. Penetapan Informal dan Protokol Pengumpulan Data.....	77
3.7. Studi Lapangan.....	79
3.8. Analisis Data.....	79
3.9. PembentukanProposisi.....	83
3.10. Pembandingan Pustaka.....	84
3.11. Pengakhiran Penelitian.....	84
3.12. Trustworthiness Penelitian.....	85
BAB 4. GAMBARAN UMUM SENTRA INDUSTERI	88
4.1. Gambaran Umum Kawasan	88
4.2. Gambaran Umum Kecamatan Tangulangun	91
4.2.1. Geografi.....	91
4.2.2. Kependudukan.....	92
4.2.3. Sosial	94
4.2.4. Aspek Pendidikan	94
4.2.5. Industri	95
4.2.6. Kebijakan dan Regulasi	96
4.3. Industri Kulit Kecamatan Tanggulangun	98
4.4. Bentuk usaha.....	106
BAB 5. ANALISIS dan HASIL PEMBAHASAN	110
5.1. Karakteristik Informan.....	110
5.2. Analisis Data.....	113
5.2.1. Tahapan Analisis Data	113

5.2.2. Hasil Analisis Pembentukan Kolaborasi Relasional pada sentra Industri Tanggulangin	116
5.3. Hasil Penelitian	119
BAB 6. PEMBAHASAN	176
6.1. Hasil Analisis Tahapan Pembentukan Kolaborasi Relasional.....	176
6.1.1. Periode Pertumbuhan 1959-1960	177
6.1.2. Periode Kacau 1960-1976	178
6.1.3. Periode Bangkit 1973	180
6.1.4. Periode Kacau Kembali 1973-1976	180
6.1.5. Periode Kerjasama 1976-1985	184
6.1.6. Periode Relasional 1985-Sekarang	186
6.1.7. Periode Bencana 2006-2010	190
6.1.8. Periode Pemulihan 2010 - sekarang	193
6.2. Hasil Analisis Hubungan Antar Bentuk Interaksi.....	198
6.3. Hasil Analisis Pembentukan Kolaborasi Relasional sebagai proses Metamorphosis	202
6.3.1. Metamorphosis Menjadi Rivalry	202
6.3.2. Metamorphosis Menjadi Kerjasama	204
6.3.3. Metamorphosis Menjadi Kolaborasi Relasional.....	207
6.4. Relasiomorphosis; Model Terbentuknya Kolaborasi Relasional	215
6.5. Pembentukan Proposisi.....	228
BAB 7. KESIMPULAN	238
7.1. Ringkasan Hasil Penelitian	228
7.2. Implikasi Penelitian	241
7.2.1. Implikasi Teoritis.....	241
7.2.2. Implikasi Manajerial	243
7.2.3. Implikasi social	246
7.3. Keterbatasan dan Arah Penelitian Masa Akan Datang	248

DAFTAR PUSTAKA	250
----------------------	-----

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 National culture China, Indonesia, Taiwan dan USA	9
Gambar 2. Struktur Organisasi Koperasi INTAKO	107
Gambar 5.1 Konsep, tema dan dimensi.....	119
Gambar 5.2 Konsep, tema dan dimensi efek rivalry	124
Gambar 5.3 Konsep, tema, dimensi menyadari bersama	131
Gambar 5.4 Konsep, tema, dimensi Bingung Bersama	137
Gambar 5.5 Konsep, tema, dimensi Ide Kerjasama	142
Gambar 5.6 Konsep, tema, dimensiMenerjang Badai	150
Gambar 5.7 Konsep, tema, dimensi Koperasi Intako Berdiri	154
Gambar 5.8 Kondisi Kantor Intako tahun 1980	159
Gambar 5.9 Konsep, tema, dimensi Koperasi Intako Berdiri	160
Gambar 5.10 Showroom Koperasi Intako pada tahun 1987	165
Gambar 5.11 Produksi koper anggota koperasi Intako tahun 1980	166
Gambar 5.12 Perkembangan anggota Intako 1976-1990	167
Gambar 5.13 konsep, tema, dimensi metamorphosis kolaborasi relasion.....	170
Gambar 6.1 Pertemuan dengan tamu pemerintah tahun 1987.....	189
Gambar 6.2 Kantor dan Gudang koperasi Intako tahun 1984	190
Gambar 6.3 Life Cycle Model Tahapan Kolaborasi Relasional	199

Gambar 6.4 Hubungan Antara Bentuk Interaksi Dalam Pembentukan Kolaborasi

Relasional 202

Gambar 6.5 Relasiomorphosis; Model Pembentukan Relasiomorphosis 218

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Lingkup penelitian	15
Tabel 2.1 Prototypical views of competitive dynamics.....	20
Tabel 2.2 Perspektif relasional barat dan timur.....	31
Tabel 2.3 A framework for relational propositions	60
Tabel 3.1 Karakteristik sumber data	67
Tabel 3.2 Tahapan penelitian.....	73
Tabel 3.3 Jenis informan dalam penelitian	78
Tabel 4.1. Jumlah Penduduk menurut jenis kelamin hasil registrasi penduduk tahun 2017.....	93
Tabel 4.2. Banyaknya orang yang bekerja menurut jenis pekerjaan dan Desa/Keluarahan tahun 2017.....	99
Tabel 5.1. Rincian Daftar Informan.....	110
Tabel 6.1 Perkembangan jumlah anggota Intako 1976-1990.....	187
Tabel 6.2. Perkembangan Jumlah Anggota dan Asset Intako.....	194