



DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS AIRLANGGA

2
Tahun

FORUM MANAJEMEN
INDONESIA

F M I

PROCEEDING:
SEMINAR AKBAR
FORUM MANAJEMEN INDONESIA

“MANAGEMENT:
FUTURE CHALLENGES”

02 - 03 November 2010

Learning from the PAST and OTHERS,
to move FORWARD in Speed.

ISSN 2086-0188

www.fmi.fe.unair.ac.id

PROCEEDING CALL FOR PAPER F M I 2 0 1 0

DAFTAR ISI

Cover Proceeding	i
Sekapur Sirih	iii
Kata Pengantar	iv
Jadwal Acara	v
Jadwal Presentasi Call for Paper	vi
Konsentrasi Manajemen Keuangan	01
Konsentrasi Manajemen Pemasaran	14
Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia	31
Konsentrasi Manajemen Umum	39
Profil Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga	53



Dicetak November 2010

Hak Cipta @ 2010 oleh,

Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Airlangga

Jalan Airlangga 4
Surabaya 60286

www.fmi.fe.unair.ac.id

ISSN 2086-0188

SEKAPUR SIRIH

Assalamualaikum,

Manajemen adalah ilmu dan seni (Follet 1930)....

Aspek keilmuan karena manajemen memiliki ruang lingkup, konsep-konsep, dan teori yang tersendiri dan terbedakan dari disiplin yang lain. Adapun dari aspek seni, aplikasi teori manajemen di dunia nyata memerlukan keterampilan dan keahlian tersendiri untuk bisa melakukan IQRA terhadap permasalahan yang dihadapi, terhadap lingkungan mikro-makro serta kemungkinan di masa mendatang untuk kemudian menjadikannya sebagai informasi dalam merancang perencanaan strategis.

Acara Seminar Akbar Forum Manajemen Indonesia (FMI) kali juga berusaha untuk memasukkan dan memadukan aspek keilmuan dan aspek seni. Aspek keilmuan dari Seminar Akbar ini tentunya tidak diragukan. Call for Papers dengan tema “Management: Future Challenges” yang mendapat animo yang cukup besar dari berbagai perguruan tinggi negeri dan swasta di Indonesia, tentunya mempresentasikan konsep-konsep dan teori-teori dalam disiplin manajemen yang terkini. Artikel riset dan konseptual yang dipresentasikan diharapkan dapat memberikan kontribusi ke depan baik bagi pengembangan keilmuan dan riset lebih lanjut, bagi praktisi serta bagi peningkatan spiritual. Aspek seni dari seminar dimunculkan dari beragamnya narasumber yang diundang - dari kalangan pemerintahan, akademisi, praktisi dunia bisnis maupun praktisi pengelola pendidikan manajemen - untuk menunjukkan aplikasi ilmu manajemen di berbagai area. Aspek seni juga berupaya dimunculkan dari format per sesi yang beragam, dari format monolog dari keynote speaker, format diskusi terbatas dalam presentasi paper, format seminar, serta format talk show. Lebih lanjut acara seminar akbar ini juga sekaligus peringatan ulang tahun FMI yang kedua, yang diupayakan dapat menyegarkan suasana yang penuh nuansa akademisi.

Dari paparan di atas, panitia sangat mengharapkan peserta Seminar Akbar ini dapat merasakan adanya proses penambahan pengetahuan dan wawasan dengan cara yang indah. Bahwa seminar ini kemudian dapat menyeimbangkan stimuli pada otak kiri dan otak kanan kita.

Semoga keindahan di dunia dan akhirat senantiasa kita dapatkan.

Salam Manajemen.

Wassalam,

Gancar Candra Premananto, SE. MSi.

Ketua Panitia Seminar Nasional dan Call For Paper
Forum Manajemen Indonesia
Dosen pada Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Airlangga



KATA PENGANTAR

Tantangan yang saat ini dihadapi praktisi dan akademisi manajemen semakin keras, seiring menguatnya intensitas persaingan bisnis. Peningkatan derajat ketidakpastian juga menjadi lanskap khas manajemen saat ini. Tantangan-tantangan tersebut dipastikan akan semakin membesar dengan percepatan yang semakin meninggi, selayaknya guliran bola salju.

Gambaran di atas adalah landasan pemilihan tema seminar akbar Forum Manajemen Indonesia (FMI) tahun 2010 yaitu “Management: Future Challenges”. Diharapkan, melalui seminar ini akan didapatkan deteksi dini terhadap tantangan-tantangan masa depan keilmuan dan praktek manajemen.

Seminar akbar ini juga sebuah penegasan atas komitmen FMI dalam memfasilitasi pertukaran ide serta kolaborasi antara akademisi dan peneliti manajemen, untuk bekerjasama mendekonstruksi tantangan-tantangan manajemen.

Pada tahun 2010 ini, seminar FMI diselenggarakan di Surabaya dan bertindak sebagai penyelenggara adalah Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Airlangga. Panitia telah menerima lebih dari 100 paper dari perwakilan universitas-universitas di seluruh Indonesia, yang ditulis untuk beberapa konsentrasi yaitu: Manajemen Pemasaran, Manajemen Keuangan, Manajemen Sumber Daya Manusia, dan Manajemen Umum.

Semoga kekompakan kita dalam mengembangkan keilmuan dan praktik manajemen akan semakin menguat di masa mendatang dan selalu memenangi pertarungan melawan arus perubahan.

Akhir kata, saya ucapkan Selamat Datang di acara Seminar Nasional dan Call for Paper FMI 2010. Harapan kami semoga acara ini dapat memberikan manfaat buat semua pesertanya dan semakin menambah kesiapan kita menghadapi tantangan-tantangan manajemen di masa yang akan datang.

Salam,

Sri Gunawan, DBA.
Ketua Forum Manajemen Indonesia
Kepala Departemen Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Airlangga



JADWAL ACARA

Waktu	Deskripsi	Lokasi
Hari ke-1: Selasa, 02 November 2010		
07.30 - 08.30	Registrasi Peserta	Ballroom Sheraton
08.30 - 08.45	Opening Ceremony	Ballroom Sheraton
	- Laporan Ketua Panitia Seminar FMI	
	- Sambutan Ketua FMI	
	- Pembukaan oleh Dekan FEB Unair	
08.45 - 09.30	Keynote Speech	Ballroom Sheraton
	- Gubernur Jawa Timur	
09.30 - 10.00	Coffee Break	
10.00 - 11.30	Call For Paper, Parallel Session A	Meeting Room A-E
	Rapat Team Formatur FMI	
11.30 - 13.00	Lunch and Networking Session	Prefunction Hall
	Perayaan 2 Tahun Forum Manajemen Indonesia	
13.00 - 15.00	Call For Paper, Parallel Session B	Meeting Room A-E
15.00 - 15.20	Coffee Break	
15.20 - 17.20	Call For Paper, Parallel Session C	Meeting Room A-E
	Rapat Pimpinan Universitas dan Team Formatur FMI	
	End of Today Program	
Hari ke-2: Rabu, 03 November 2010		
07.30 - 08.45	Registrasi dan Coffee Morning	Ballroom Sheraton
08.45 - 09.00	Pembukaan	Ballroom Sheraton
09.00 - 11.00	Panelis - Sesi Korporasi	Ballroom Sheraton
	- Sesi Korporasi-1	
	- Sesi Korporasi-2	
	- Sesi Korporasi-3	
11.00 - 12.30	Lunch and Networking Session	Prefunction Hall
12.30 - 15.00	Panelis - Sesi Perguruan Tinggi	Ballroom Sheraton
	- Universitas Airlangga, Surabaya.	
	- Universitas Padjajaran, Bandung	
	- Universitas Indonesia, Jakarta	
	- Sekolah Bisnis Prasetiya Mulya, Jakarta	
	- Universitas Gajah Mada, Jogjakarta	
	- Universitas Hasanudin, Makassar	
15.00 - 15.15	Coffee Break	
15.15 - 16.00	Closing Ceremony	Ballroom Sheraton
	- Penyampaian hasil pertemuan universitas	
	- Penyerahan penghargaan Best Paper	
	- Penutupan dan Pengumuman acara FMI tahun 2011	
	End of Today Program	

JADWAL PRESENTASI CALL FOR PAPER

SESI 1A | 10.00 - 11.30 | SELASA, 02 NOV 2010 | MEETING ROOM A - SHERATON HOTEL SURABAYA

1	1A	Konsentrasi SDM	FMI-51	Ati Cahayani Universitas Katolik Atma Jaya, Jakarta	Analisis Pelaksanaan servant Leadership di Dunia Bisnis di Indonesia.
2	1A	Konsentrasi SDM	FMI-58	Achmad Setyo Hadi Prasetya Mulya Business School, Jakarta	Penciptaan Keunggulan Bersaing melalui Pengelolaan Pengetahuan dan Pembentukan Budaya Inovasi.
3	1A	Konsentrasi SDM	FMI-85	Eka Komala Universitas Padjajaran, Bandung	Kontribusi Komunitas dalam Mewujudkan Corporate Social Responsibility.
4	1A	Konsentrasi SDM	FMI-03	Irra Chrisyanti Dewi Universitas Airlangga, Surabaya	Analisis Dampak Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Pembelajaran Organisasi Pada Pt Bangun Satya Wacana Surabaya.
5	1A	Konsentrasi SDM	FMI-33	Lilik Adriani Universitas Airlangga, Surabaya	Penggunaan Musik Pengiring Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Perusahaan Rokok Riski B di Sidoarjo.
6	1A	Konsentrasi SDM	FMI-20	Nuri Herachwati Universitas Airlangga, Surabaya	The Design of Performance Appraisal in Company X.

SESI 1A | 10.00 - 11.30 | SELASA, 02 NOV 2010 | MEETING ROOM B - SHERATON HOTEL SURABAYA

7	1B	Konsentrasi Umum	FMI-97	Retno Ardianti Universitas Kristen Petra, Surabaya	Perkembangan Adopsi e-commerce dan Implikasinya bagi Manajemen Organisasi Bisnis.
8	1B	Konsentrasi Umum	FMI-71	Ayi Ahadiat Universitas Lampung	Pengujian Model Integrasi Perspektif Adaptif dan Inersia Perubahan Strategik: Studi Empiris pada Bank-Bank Swasta Nasional di Indonesia.
9	1B	Konsentrasi Umum	FMI-19	Guruh Taufan Hariyadi Universitas Dian Nuswantoro, Semarang	Ujian Nasional Menuju Paperless.
10	1B	Konsentrasi Umum	FMI-21	Endah Prapti Lestari Universitas Negeri Semarang	Model Quality Function Environment Deployment (QFED) Sebagai Paradigma Baru Peningkatan Kualitas Produk Dan Efisiensi Biaya.
11	1B	Konsentrasi Umum	FMI-98	Phima Ruthia Universitas Airlangga, Surabaya	Rancangan Perbaikan Kualitas Jasa Pengiriman Barang dan Dokumen Pada Kantor Pos Surabaya Selatan dengan Metode Quality Function Deployment.

JADWAL PRESENTASI CALL FOR PAPER

SESI 1C | 10.00 - 11.30 | SELASA, 02 NOV 2010 | MEETING ROOM C - SHERATON HOTEL SURABAYA

12	1C	Konsentrasi Pemasaran	FMI-01	Ichlasul Amal Rangga Winata Universitas Airlangga, Surabaya	Tinjauan Teoritis Konsep Pemasaran Dalam Islam
13	1C	Konsentrasi Pemasaran	FMI-61	Budi Hermawan Institut Bisnis dan Informatika Indonesia (IBII), Jakarta	Pengaruh Kualitas Produk Terhadap Kepuasan, Reputasi Merek dan Loyalitas Konsumen Jamu Tolak Angin Pt. Sido Muncul
14	1C	Konsentrasi Pemasaran	FMI-74	Widjaja Hartono Universita Ciputra, Surabaya	Peranan Good Corporate Governance Dalam Kesiapan Indonesia Menghadapi Globalisasi Perdagangan Dunia
15	1C	Konsentrasi Pemasaran	FMI-62	Rully Arlan Tjahyadi Universitas Kristen Maranatha, Bandung	Social Media Marketing: From Monologue To Dialogue
16	1C	Konsentrasi Pemasaran	FMI-77	Euis Soliha Universitas Stikubank, Semarang	Pengaruh Kredibilitas Sumber dan Rerangka Pesan Pada Persepsi Risiko Konsumen

SESI 1D | 10.00 - 11.30 | SELASA, 02 NOV 2010 | MEETING ROOM D - SHERATON HOTEL SURABAYA

17	1D	Konsentrasi Keuangan	FMI-39	Siti Chintia Oktavia Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga	Analisis Kinerja Keuangan Perusahaan yang Melakukan Right Issue di Bursa Efek Indonesia
18	1D	Konsentrasi Keuangan	FMI-17	A.A Gde Satia Utama Universitas Airlangga, Surabaya	Akuntansi Lingkungan: Sistem Informasi Berbasis Manajemen Lingkungan
19	1D	Konsentrasi Keuangan	FMI-38	Yuyus Suryana Universitas Padjajaran, Bandung	Model Pengembangan Lembaga Keuangan Mikro (LKM) Sebagai Alternatif Sumber Pembiayaan bagi Usaha Mikro dan Kecil di Kabupaten Sumedang
20	1D	Konsentrasi Keuangan	FMI-53	Supatmi Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga	Asosiasi Related Party Transaction dan Kinerja Perusahaan (Studi Pada Lembaga Keuangan yang Terdaftar di BEI tahun2008)
21	1D	Konsentrasi Keuangan	FMI-40	Fitri ismiyanti Universitas Airlangga, Surabaya	Growth and Maturity Hypotheses on Dividend Policy: Indonesian Perspective
22	1D	Konsentrasi Keuangan	FMI-76	Muazaroh STIE Perbanas Surabaya	Pengukuran dan Faktor Penentu Efisiensi Perbankan

SESI 1E | 10.00 - 11.30 | SELASA, 02 NOV 2010 | MEETING ROOM E - SHERATON HOTEL SURABAYA

SESI RAPAT TEAM FORMATUR FORUM MANAJEMEN INDONESIA

JADWAL PRESENTASI CALL FOR PAPER

SESI 2A | 13.00 - 15.00 | SELASA, 2 NOV 2010 | MEETING ROOM A - SHERATON HOTEL SURABAYA

23	2A	Konsentrasi SDM	FMI-36	Nury Ariani Universitas Negeri Semarang	The Effects of Procedural, Interactional and Distributive Justices on Performance with Social Exchange Relationship as Mediating Variable (Study on The Elementary School's Private Teachers in Yogyakarta City).
24	2A	Konsentrasi SDM	FMI-37	Siti Mahmudah Politeknik NSC, Surabaya	Model Pengembangan Sumber Daya Anak Usia Sekolah Menengah Atas Pengaruhnya Terhadap Prestasi Belajar Siswa.
25	2A	Konsentrasi SDM	FMI-91	Renny Rantika Universitas Kristen Maranatha, Bandung	Pengaruh Konflik Kerja-keluarga terhadap Komitmen Organisasi yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada Profesi Perawat di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dr. Moewardi Surakarta.
26	2A	Konsentrasi SDM	FMI-29	Indrawati Yuhertiana Universitas UPN, Surabaya	One Soul To Change : Sebuah Strategi Pengelolaan Perubahan Mindset.
27	2A	Konsentrasi SDM	FMI-16	Nuri Herachwati Universitas Airlangga, Surabaya	Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional dan Entrepreneurial Orientation.
28	2A	Konsentrasi SDM	FMI-31	Ika Maharani Universitas Airlangga, Surabaya	Gender dan Karir (studi Kasus pada anggota DPRD tingkat 2 Surabaya).
29	2A	Konsentrasi SDM	FMI-02	Nuri Herachwati Universitas Airlangga, Surabaya	Kompetensi Tenaga Penjual Dalam Mencapai Performa yang Efektif.
30	2A	Konsentrasi SDM	FMI-96	Prof.Dr.Herri Universitas Andalas, Padang	Analisa Implementasi Inovasi oleh Tim Manajemen Puncak (Studi Kasus Perguruan Tinggi Sumatera Barat).

SESI 2B | 13.00 - 15.00 | SELASA, 2 NOV 2010 | MEETING ROOM B - SHERATON HOTEL SURABAYA

31	2B	Konsentrasi Umum	FMI-15	Ngatindriatun Universitas Dian Nuswantoro, Semarang	Efisiensi Produksi Industri Skala Kecil Batik Semarang: Pendekatan Fungsi Produksi Frontier Stokastik.
32	2B	Konsentrasi Umum	FMI-63	Kresno Agus Hendarto Balai Penelitian Kehutanan, Mataram	Penggunaan Analytical Hierarchy Process Dalam Penentuan Jenis Produk yang Digunakan Dalam Eksperimen: Sebuah Studi Pendahuluan.
33	2B	Konsentrasi Umum	FMI-11	Dewi Prihatini Universitas Jember	Pendekatan Manajerial dalam Model Pengembangan Agroindustri Perikanan Laut di Kabupaten Jember, Jawa Timur.
34	2B	Konsentrasi Umum	FMI-23	Komala Inggawati Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga	Motivasi Mendirikan Usaha, Karakteristik Psikologis Pengusaha Dan Intensi Untuk Mengembangkan Usaha
35	2B	Konsentrasi Umum	FMI-49	Levyda Universitas Sahid Jakarta	Strategic Group : Konteks dan Formulasi
36	2B	Konsentrasi Umum	FMI-95	Sheinastya Putri Nugrahyu Universitas Airlangga, Surabaya	Desain Perbaikan Kualitas Produk Batik Putra Laweyan Solo dengan Menerapkan Model Quality Function Deployment (QFD)
37	2B	Konsentrasi Umum	FMI-81	Rita Komaladewi Universitas Padjajaran, Bandung	Global Strategic Planning : A Model and Recent Development

JADWAL PRESENTASI CALL FOR PAPER

SESI 2C 13.00 - 15.00 SELASA, 02 NOV 2010 MEETING ROOM C - SHERATON HOTEL SURABAYA					
38	2C	Konsentrasi Pemasaran	FMI-26	Retno Dewanti Universitas Bina Nusantara, Jakarta	Analisis Kebutuhan Konsumen dalam Pembelian Perfume.
39	2C	Konsentrasi Pemasaran	FMI-14	Reza Rahardian Universitas Sebelas Maret, Solo	Pengaruh Trust dan Commitment terhadap Relationship Quality - Studi pada Perusahaan Pasangan Usaha PT. Sarana Surakarta Ventura.
40	2C	Konsentrasi Pemasaran	FMI-87	Alimuddin Rizal Universitas Stikubank, Semarang	Upaya Membangun Strategic Marketing Outcomes Berbasis Relationship Marketing dan Power.
41	2C	Konsentrasi Pemasaran	FMI-25	Steven Chandra Universitas Bina Nusantara, Jakarta	Analisis Rantai Markov Pangsa Pasar Universitas Favorit Pada Tiga Sma Swasta Unggulan, Jakarta Barat.
42	2C	Konsentrasi Pemasaran	FMI-68	Ristianawati Dwi Utami Universitas Teknologi, Yogyakarta	Pengaruh Family Structure terhadap Materialisme dan Pembelian Kompulsif pada Remaja.
43	2C	Konsentrasi Pemasaran	FMI-56	Henky Lisan Suwarno Universitas Kristen Maranatha, Bandung	Entrepreneurial marketing: Konsep dan Praktek Pemasaran Baru dalam Membujuk, Mendapatkan dan Mempertahankan Pelanggan.
44	2C	Konsentrasi Pemasaran	FMI-07	Zulganef Universitas Widyatama, Bandung	Hubungan Citra Merek dan Penyampaian Jasa Produk Perum Pegadaian terhadap Nilai Pelanggan serta Dampaknya pada Kepuasan Pelanggan (Studi Kasus pada 5 Kantor Cabang Perum Penggadaian Bandung).
SESI 2D 13.00 - 15.00 SELASA, 02 NOV 2010 MEETING ROOM D - SHERATON HOTEL SURABAYA					
45	2D	Konsentrasi Keuangan	FMI-12	Dila Damayanti Universitas Jember	Kajian Karakteristik Finansial UMKM Gula Kelapa di Kabupaten Blitar.
46	2D	Konsentrasi Keuangan	FMI-50	Ida Universitas Kristen Maranatha, Bandung	Pengelolaan Risk Attitude dengan Emotional Intelligence untuk Menghadapi Tantangan di Masa Depan.
47	2D	Konsentrasi Keuangan	FMI-22	Arnold Kaudin Prasetiya Mulya Business School, Salatiga	Efek Besaran Pecahan Uang pada Kesiediaan Membayar.
48	2D	Konsentrasi Keuangan	FMI-57	Bram Hadiano Universitas Kristen Maranatha, Bandung	Prediksi Kebijakan Utang, Profitabilitas, Likuiditas, Ukuran dan Status Perusahaan terhadap Kemungkinan Penentuan Peringkat Obligasi: Studi Empirik pada Perusahaan yang Menerbitkan Obligasi di Bursa Efek Indonesia.
49	2D	Konsentrasi Keuangan	FMI-54	Natalia Christanti Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga	Faktor-faktor yang Dipertimbangkan Investor Dalam Melakukan Investasi.
50	2D	Konsentrasi Keuangan	FMI-90	Wirawan ED Radianto Universitas Ciputra, Surabaya	Pengaruh Kas, Piutang, Persediaan Terhadap Rentabilitas Ekonomi UMKM Kerajinan Kulit dan Tas Tanggulangin Sidoarjo.
51	2D	Konsentrasi Keuangan	FMI-94	Djoni Budiardjo Universitas Airlangga, Surabaya	Pertumbuhan Earning Per Share, Price To Book Value dan Price Earning Ratio sebagai Dasar Keputusan Stock Split.

JADWAL PRESENTASI CALL FOR PAPER

SESI 3A | 15.20 - 17.20 | SELASA, 02 NOV 2010 | MEETING ROOM A - SHERATON HOTEL SURABAYA

SESI RAPAT PIMPINAN UNIVERSITAS DAN TEAM FORMATUR FMI

SESI 3B | 15.20 - 17.20 | SELASA, 02 NOV 2010 | MEETING ROOM B - SHERATON HOTEL SURABAYA

52	3B	Konsentrasi Umum	FMI-5	Hadi Paramu Universitas Jember	Aplikasi Managerial-Based Clustering pada Agroindustri Perikanan di Kabupaten Jember.
53	3B	Konsentrasi Umum	FMI 9	Rosita Widjojo Universitas Parahiyangan, Bandung	Using The Internet as A Marketing Media for The Development Of The Cibaduyut Shoe Industry Cluster
54	3B	Konsentrasi Umum	FMI-18	A.A Gde Satia Utama Universitas Airlangga, Surabaya	Database Enterprise Information Systems Design As An Input Marketing Information System.
55	3B	Konsentrasi Umum	FMI-69	J.E. Sutanto Universitas Ciputra, Surabaya	Pentingnya Spirit Kewirausahaan Pada Bisnis UMKM dalam Peningkatan Pembangunan Ekonomi di Era Globalisasi.

SESI 3C | 15.20 - 17.20 | SELASA, 02 NOV 2010 | MEETING ROOM C - SHERATON HOTEL SURABAYA

56	3C	Konsentrasi Pemasaran	FMI-78	Berta Bekt R Unika Soegijapranata, Semarang	Aktualisasi "Brand Promise": Kekuatan Merek dalam Memenangkan Hati Pelanggan.
57	3C	Konsentrasi Pemasaran	FMI-43	Ratih Hurriyati Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung	Model Strategi Pemasaran Usaha Kecil Berbasis Web 2.0, sebagai Upaya dalam Meningkatkan Daya Saing Industri Kecil.
58	3C	Konsentrasi Pemasaran	FMI-82	Rita Komaladewi Universitas Padjadjaran, Bandung	Meningkatkan Trust Partnership Melalui Konsep Customer Based Value.
59	3C	Konsentrasi Pemasaran	FMI-48	Levyda Universitas Sahid Jakarta	Hubungan Market Orientation, Entrepreneurial Oriental, dan Service Innovation terhadap Performance.
60	3C	Konsentrasi Pemasaran	FMI-83	Martaleni Universitas Gajayana, Malang	Pertumbuhan Pariwisata Global: Tantangan untuk Pemasaran Daerah Tujuan Wisata (DTW).
61	3C	Konsentrasi Pemasaran	FMI-59	Yasintha Soelasih Universitas Katolik Atma Jaya, Jakarta	Pengaruh Komunikasi Pemasaran Terpadu dan Citra Pariwisata di Dalam Keputusan Kunjungan Wisatawan untuk Meningkatkan Kinerja Pariwisata di Propinsi Banten, Indonesia.
62	3C	Konsentrasi Pemasaran	FMI-70	Iwan Ridwansyah Universitas Widyatama, Bandung	Faktor-faktor yang Menimbulkan Brand Equity untuk Produk Sepeda Motor Honda dan Yamaha Menurut Persepsi Mahasiswa di Wilayah Bandung Tahun 2010.
63	3C	Konsentrasi Pemasaran	FMI-45	Nonie Magdalena Universitas Kristen Maranatha, Bandung	Program Marketing Social Responsibility: Aplikasi Strategi atau Moral ?

JADWAL PRESENTASI CALL FOR PAPER

SESI 3D | 1520 - 1720 | SELASA, 2 NOV 2010 | MEETING ROOM D - SHERATON HOTEL SURABAYA

64	3D	Konsentrasi Keuangan	FMI-73	Elfina Sanjaya Institut Bisnis dan Informatika Indonesia (IBII), Jakarta	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengungkapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Manufaktur Indonesia.
65	3D	Konsentrasi Keuangan	FMI-46	Yeterina Widi Nugrahanti Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga	Pengaruh Pengungkapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) Terhadap Nilai Perusahaan.
66	3D	Konsentrasi Keuangan	FMI-32	Mutamimah Universitas Islam Sultan Agung, Semarang	Model Peningkatan Return Saham dan Kinerja Keuangan Melalui Corporate Social Responsibility & Good Corporate Governance di Bursa Efek Indonesia.
67	3D	Konsentrasi Keuangan	FMI-88	Isnurhadi Universitas Sriwijaya, Palembang	Pengaruh Corporate Governance dan Kualitas Auditor terhadap Kemungkinan Praktik Manajemen Laba.
68	3D	Konsentrasi Keuangan	FMI-10	Wawan Sadtyo Nugroho Universitas Muhammadiyah, Magelang	Pengaruh Mekanisme Corporate Governance terhadap Manajemen Laba Di Bursa Efek Indonesia.
69	3D	Konsentrasi Keuangan	FMI-06	Juli Murwani IKIP PGRI Madiun	Pengaruh Faktor-faktor Fundamental terhadap Risiko Sistematis pada Industri Manufaktur yang Listing Di Bursa Efek Indonesia Sebelum, Selama dan Setelah Krisis Moneter.
70	3D	Konsentrasi Keuangan	FMI-42	Risal Rinofaha Universitas Gajah Mada, Jogjakarta	Does Mispricing Affect Investment and Capital Structure of Indonesian Firms?
71	3D	Konsentrasi Keuangan	FMI-60	Maya Malinda Universitas Kristen Maranatha, Bandung	Personal Financial Planning Tantangan Masa Depan?

PROCEEDING CALL FOR PAPER F M I 2 0 1 0

DAFTAR ISI

Konsentrasi Manajemen Keuangan

PENGARUH FAKTOR-FAKTOR FUNDAMENTAL TERHADAP RISIKO
SISTEMATIS PADA INDUSTRI MANUFAKTUR YANG LISTING DI BURSA EFEK
INDONESIA SEBELUM, SELAMA DAN SETELAH KRISIS MONETER
FMI-006: Juli Murwani, Hartono dan Doddy Setiawan

PENGARUH MEKANISME CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP
MANAJEMEN LABA DI BURSA EFEK INDONESIA
FMI-010: Wawan Sadtyo Nugroho

KAJIAN KARAKTERISTIK FINANSIAL UMKM GULA KELAPA DI KABUPATEN
BLITAR
FMI-012: Dila Damayanti

AKUNTANSI LINGKUNGAN: SISTEM INFORMASI BERBASIS MANAJEMEN
LINGKUNGAN
FMI-017: A.A Gde Satia Utama

EFEK BESARAN PECAHAN UANG PADA KESEDIAAN MEMBAYAR
FMI-022: Arnold Kaudin dan Komala Inggarwati

MODEL PENINGKATAN RETURN SAHAM DAN KINERJA KEUANGAN
MELALUI CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY DAN GOOD CORPORATE
GOVERNANCE DI BURSA EFEK INDONESIA
FMI-032: Mutamimah, Sri Hartono, dan Eviatiwi Kusumaningtyas

MODEL PENGEMBANGAN LEMBAGA KEUANGAN MIKRO (LKM) SEBAGAI
ALTERLATIF SUMBER PEMBIAYAAN BAGI USAHA MIKRO DAN KECIL DI
KABUPATEN SUMEDANG
FMI-038: Yuyus Suryana dan Kartib Bayu

ANALISIS KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN YANG MELAKUKAN RIGHT
ISSUE DI BURSA EFEK INDONESIA
FMI-039: Siti Chintia Oktavia dan Paskah Ika Nugroho

GROWTH AND MATURITY HYPOTHESES ON DIVIDEND POLICY: INDONESIAN
PERSPECTIVE
FMI-040: Fitri Ismiyanti

DOES MISPRICING AFFECT INVESTMENT AND CAPITAL STRUCTURE OF
INDONESIAN FIRMS?
FMI-042: Risal Rinofah dan Irwan Trinugroho

PENGARUH PENGUNGKAPAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN
TERHADAP NILAI PERUSAHAAN
FMI-046: Yeterina Widi Nugrahanti dan Supatmi

PROCEEDING CALL FOR PAPER F M I 2 0 1 0

DAFTAR ISI

Konsentrasi Manajemen Keuangan

PENGELOLAAN RISK ATTITUDE DENGAN EMOTIONAL INTELLIGENCE
UNTUK MENGHADAPI TANTANGAN DI MASA DEPAN
FMI-050: Ida

ASOSIASI RELATED PARTY TRANSACTION DAN KINERJA PERUSAHAAN
FMI-053: Supatmi, Anastasia Ayu Tya Pratiwi, dan Ronny Prabowo

FAKTOR-FAKTOR YANG DIPERTIMBANGKAN INVESTOR DALAM
MELAKUKAN INVESTASI
FMI-054: Natalia Christanti dan Linda Ariany Mahastanti

PREDIKSI KEBIJAKAN UTANG, PROFITABILITAS, LIKUIDITAS, UKURAN, DAN
STATUS PERUSAHAAN TERHADAP KEMUNGKINAN PENENTUAN PERINGKAT
OBLIGASI: STUDI EMPIRIK PADA PERUSAHAAN YANG MENERBITKAN
OBLIGASI DI BURSA EFEK INDONESIA
FMI-057: Bram Hadianto dan M. Sienly Veronica Wijaya

PERSONAL FINANCIAL PLANNING: TANTANGAN MASA DEPAN?
FMI-060: Maya Malinda

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENGUNGKAPAN TANGGUNG
JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN MANUFAKTUR INDONESIA
FMI-073: Elfina Sanjaya dan Golrida Karyawati

PENGUKURAN DAN FAKTOR PENENTU EFISIENSI PERBANKAN
FMI-076: Muazaroh

PENGARUH CORPORATE GOVERNANCE DAN KUALITAS AUDITOR
TERHADAP KEMUNGKINAN PRAKTIK MANAJEMEN LABA
FMI-088: H. Isnurhadi dan Kartika Rachma Sari

PENGARUH KAS, PIUTANG, PERSEDIAAN TERHADAP RENTABILITAS MODAL
KERJA UMKM KERAJINAN KULIT DAN TAS TANGGULANGIN SIDOARJO
FMI-090: Wirawan ED Radianto dan Elisa Budiani Yusuf

PERTUMBUHAN EARNING PER SHARE, PRICE TO BOOK VALUE DAN PRICE
EARNING RATIO SEBAGAI DASAR KEPUTUSAN STOCK SPLIT
FMI-094: Djoni Budiardjo dan Joshe Hana Hapsari

PROCEEDING CALL FOR PAPER F M I 2 0 1 0

DAFTAR ISI

Konsentrasi Manajemen Pemasaran

TINJAUAN TEORITIS KONSEP PEMASARAN DALAM ISLAM

FMI-001: Ichlasul Amal Rangga Winata, Maulana Farizil Qudsi dan Yason Taufik Akbar

HUBUNGAN CITRA MEREK DAN PENYAMPAIAN JASA PRODUK PERUM PEGADAIAN TERHADAP NILAI PELANGGAN SERTA DAMPAKNYA PADA KEPUASAN PELANGGAN (STUDI KASUS PADA 5 KANTOR CABANG PERUM PENGGAIDAIAN BANDUNG)

FMI-007: Zulganef dan Taufik Rachim

PENGARUH TRUST DAN COMMITMENT TERHADAP RELATIONSHIP QUALITY STUDI PADA PERUSAHAAN PASANGAN USAHA PT. XYZ (SEBUAH LEMBAGA KEUANGAN NON BANK)

FMI-014: Reza Rahardian

ANALISIS RANTAI MARKOV PANGSA PASAR UNIVERSITAS FAVORIT PADA TIGA SMA SWASTA UNGGULAN, JAKARTA BARAT

FMI-025: Steven Chandra dan Haryadi Sarjono

ANALISIS KEBUTUHAN KONSUMEN DALAM PEMBELIAN PERFUME

FMI-026: Retno Dewanti, Tri Pudjadi, Yuliana Suryadi dan Olivia Rica Angeline
Kurniawan

MODEL STRATEGI PEMASARAN USAHA KECIL BERBASIS WEB 2.0 SEBAGAI UPAYA DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING INDUSTRI KECIL

FMI-043: Ratih Hurriyati

PROGRAM MARKETING SOCIAL RESPONSIBILITY: APLIKASI STRATEGI ATAU MORAL?

FMI-045: Nonie Magdalena

HUBUNGAN MARKET ORIENTATION, ENTREPRENEURIAL ORIENTATION, DAN SERVICE INNOVATION TERHADAP PERFORMANCE

FMI-048: Levyda

ENTREPRENEURIAL MARKETING: KONSEP DAN PRAKTEK PEMASARAN BARU DALAM MEMBUJUK, MENDAPATKAN DAN MEMPERTAHAKAN PELANGGAN

FMI-056: Henky Lisan Suwarno

PENGARUH KOMUNIKASI PEMASARAN TERPADU DAN CITRA PARIWISATA DIDALAM PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN WISATAWAN UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PARIWISATA DILIHAT DARI KEPUASAN DAN LOYALITAS WISATAWAN DI PROPINSI BANTEN, INDONESIA

FMI-059: Yasintha Soelasih

PROCEEDING CALL FOR PAPER F M I 2 0 1 0

DAFTAR ISI

Konsentrasi Manajemen Pemasaran

PENGARUH KUALITAS PRODUK TERHADAP KEPUASAN, REPUTASI MEREK
DAN LOYALITAS KONSUMEN JAMU TOLAK ANGIN PT. SIDO MUNCUL

FMI-061: Budi Hermawan

SOCIAL MEDIA MARKETING: FROM MONOLOGUE TO DIALOGUE

FMI-062: Rully Arlan Tjahyadi dan Allen Kristiawan

PENGARUH FAMILY STRUCTURE TERHADAP MATERIALISME DAN
PEMBELIAN KOMPULSIF PADA REMAJA

FMI-068: Ristianawati Dwi Utami

FAKTOR-FAKTOR YANG MENIMBULKAN BRAND EQUITY UNTUK PRODUK
SEPEDA MOTOR HONDA DAN YAMAHA MENURUT PERSEPSI MAHASISWA DI
WILAYAH BANDUNG TAHUN 2010

FMI-070: Iwan Ridwansyah

PERANAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE DALAM KESIAPAN INDONESIA
MENGHADAPI GLOBALISASI PERDAGANGAN DUNIA

FMI-074: Widjaja Hartono

PENGARUH KREDIBILITAS SUMBER DAN RERANGKA PESAN PADA PERSEPSI
RISIKO KONSUMEN

FMI-077: Euis Soliha

AKTUALISASI 'BRAND PROMISE': KEKUATAN MEREK DALAM
MEMENANGKAN HATI PELANGGAN

FMI-078: Berta Bakti R.

MENINGKATKAN TRUST PARTNERSHIP MELALUI KONSEP CUSTOMER
BASED VALUE

FMI-082: Rita Komaladewi

PERTUMBUHAN PARIWISATA GLOBAL: TANTANGAN UNTUK PEMASARAN
DAERAH TUJUAN WISATA (DTW)

FMI-083: Martaleni

UPAYA MEMBANGUN STRATEGIC MARKETING OUTCOMES BERBASIS PADA
RELATIONSHIP MARKETING DAN POWER

FMI-087: Alimuddin Rizal Riva'i

PROCEEDING CALL FOR PAPER F M I 2 0 1 0

DAFTAR ISI

Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

KOMPETENSI TENAGA PENJUAL DALAM MENCAPAI PERFORMA YANG EFEKTIF

FMI-002: Nuri Herachwati dan E.M.A.I.P.S. Karunia Dewi

ANALISIS DAMPAK KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP PEMBELAJARAN ORGANISASI PADA PT BANGUN SATYA WACANA SURABAYA

FMI-003: Irra Chrisyanti Dewi dan Nuri Herachwati

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN ENTREPRENEURIAL ORIENTATION

FMI-016: Nuri Herachwati dan Dian Palupi

THE DESIGN OF PERFORMANCE APPRAISAL IN COMPANY X SURABAYA

FMI-020: Nuri Herachwati dan Iin Inayati Alief

ONE SOUL TO CHANGE : SEBUAH STRATEGI PENGELOLAAN PERUBAHAN MINDSET.

FMI-029: Indrawati Yuhertiana

GENDER DAN KARIR (STUDI KASUS PADA ENAM ORANG ANGGOTA DPRD TINGKAT II SURABAYA)

FMI-031: Nuri Herachwati dan Ika Maharani

PENGUNAAN MUSIK PENGIRING KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PERUSAHAAN ROKOK RIZKY.B DI SIDOARJO

FMI -033: Lilik Adriani dan Nuri Herachwati

THE EFFECTS OF PROCEDURAL, INTERACTIONAL AND DISTRIBUTIVE JUSTICES ON PERFORMANCE WITH SOCIAL EXCHANGE RELATIONSHIP AS MEDIATING VARIABLE (STUDY ON THE ELEMENTARY SCHOOL PRIVATE TEACHERS IN YOGYAKARTA CITY)

FMI-036: Nury Ariani Wulansari

MODEL PENGEMBANGAN SUMBER DAYA ANAK USIA SEKOLAH MENENGAH ATAS PENGARUHNYA TERHADAP PRESTASI BELAJAR SISWA

FMI-037: Siti Mahmudah

ANALISIS PELAKSANAAN SERVANT LEADERSHIP DI DUNIA BISNIS DI INDONESIA FMI-051: Ati Cahayani dan Benedicta D. Muljani

PENCIPTAAN KEUNGGULAN BERSAING MELALUI PENGELOLAAN PENGETAHUAN DAN PEMBENTUKAN BUDAYA INOVASI

FMI-058: Achmad Setyo Hadi

PROCEEDING
CALL FOR PAPER
F M I 2 0 1 0

DAFTAR ISI

Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

KONTRIBUSI KOMUNITAS DALAM MEWUJUDKAN CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY

FMI-085: Eka Komalasari Adiwilaga

PENGARUH KONFLIK KERJA-KELUARGA TERHADAP KOMITMEN
ORGANISASIONAL YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA
PROFESI PERAWAT DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH (RSUD) DR.
MOEWARDI SURAKARTA

FMI-091: Renny Rantika dan Sunjoyo

ANALISA IMPLEMENTASI INOVASI OLEH TIM MANAJEMEN PUNCAK (STUDI
KASUS PERGURUAN TINGGI SUMATERA BARAT)

FMI-096: Prof.Dr.Herri, Donard Games, dan Arief Prima Johan.

PROCEEDING CALL FOR PAPER F M I 2 0 1 0

DAFTAR ISI

Konsentrasi Manajemen Umum

APLIKASI MANAGERIAL-BASED CLUSTERING PADA AGROINDUSTRI
PERIKANAN DI KABUPATEN JEMBER

FMI-005: Hadi Paramu, Ida Bagus Suryaningrat, dan Dewi Prihartini,

USING THE INTERNET AS A MARKETING MEDIA FOR THE DEVELOPMENT OF
THE CIBADUYUT SHOE INDUSTRY CLUSTER

FMI-009: Rosita Widjojo dan Vincentia Wahyu W.

PENDEKATAN MANAJERIAL DALAM MODEL PENGEMBANGAN
AGROINDUSTRI PERIKANAN LAUT DI KABUPATEN JEMBER, JAWA TIMUR

FMI-011: Dewi Prihartini, Ida Bagus Suryaningrat, dan Hadi Paramu

EFFISIENSI PRODUKSI INDUSTRI SKALA KECIL BATIK SEMARANG:
PENDEKATAN FUNGSI PRODUKSI FRONTIER STOKASTIK

FMI-015: Ngatindriatun dan Hertiana Ikasari

DATABASE ENTERPRISE INFORMATION SYSTEMS DESIGN AS AN INPUT
MARKETING INFORMATION SYSTEM

FMI-018: Anak Agung Gde Satia Utama

UJIAN NASIONAL MENUJU PAPERLESS

FMI-019: Guruh Taufan Hariyadi

MODEL QUALITY FUNCTION ENVIRONMENT DEPLOYMENT (QFED)
SEBAGAI PARADIGMA BARU PENINGKATAN KUALITAS PRODUK DAN
EFISIENSI BIAYA

FMI-021: Endah Prapti Lestari

MOTIVASI MENDIRIKAN USAHA, KARAKTERISTIK PSIKOLOGIS PENGUSAHA
DAN INTENSI UNTUK MENGEMBANGKAN USAHA

FMI-023: Komala Inggarwati dan Arnold Kaudin

STRATEGIC GROUPS : CONTEKS & FORMULASI

FMI-049: Levyda

PENGUNAAN ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS DALAM PENENTUAN
JENIS PRODUK YANG DIGUNAKAN DALAM EKSPERIMEN: SEBUAH STUDI
PENDAHULUAN

FMI-063: Kresno Agus Hendarto

PENTINGNYA SPIRIT KEWIRAUSAHAAN PADA BISNIS UMKM DALAM
PENINGKATAN PEMBANGUNAN EKONOMI DI ERA GLOBALISASI

FMI-069: J.E. Sutanto dan Cliff Kohardinata

PROCEEDING CALL FOR PAPER F M I 2 0 1 0

DAFTAR ISI

Konsentrasi Manajemen Umum

PENGUJIAN MODEL INTEGRASI PERSPEKTIF ADAPTIF DAN INERSIA
PERUBAHAN STRATEGIK: STUDI EMPIRIS PADA BANK-BANK SWASTA
NASIONAL DI INDONESIA
FMI-071: Ayi Ahadiat

GLOBAL STRATEGIC PLANNING : A MODEL AND RECENT DEVELOPMENT
FMI-081: Rita Komaladewi dan Asep Mulyana

DESAIN PERBAIKAN KUALITAS PRODUK BATIK PUTRA LAWEYAN SOLO
DENGAN MENERAPKAN MODEL QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT (QFD)
FMI-095: Febriana Wurjaningrum dan Sheinastya Putri Nugrahayu

PERKEMBANGAN ADOPSI E-COMMERCE DAN IMPLIKASINYA BAGI
MANAJEMEN ORGANISASI BISNIS
FMI-097: Retno Ardianti

RANCANGAN PERBAIKAN KUALITAS JASA PENGIRIMAN BARANG DAN
DOKUMEN PADA KANTOR POS SURABAYA SELATAN DENGAN METODE
QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT
FMI-098: Phima Ruthia dan Yetty Dwi Lestari

Curriculum Vitae

	Nama: Ayi Ahadiat, SE. MBA
	Tempat/Tgl Lahir : Bandung, 7 Maret 1965
	Alamat: ☐ Kantor: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Lampung: Jl. Sumanteri Brojonegoro No 1. Bandar Lampung ☐ Rumah: Jl Imam Bonjol Gg H.Jamaludin No 29, Langkapura, Bandar Lampung 35154. Phone: (0721) 260-855. e-mails: ayi_ahadiat@yahoo.com dan ayi.ahadiat@gmail.com
Riwayat Pendidikan:	Pelatihan Bergelar:
	☐ Undergraduate: Sarjana in Management Studies, Faculty of Economics, The University of Lampung, year of achievement 1990 ☐ Master Degree: Master of Business Administration (MBA), Haworth College of Business, Western Michigan University, USA, year of achievement 1994 ☐ Doctorate Degree (Under pursuing process since August 2002): Gadjah Mada University, Yogyakarta, Indonesia sandwich program with Gatton College of Business and Economics, The University of Kentucky, USA.
	Pelatihan Non Gelar:
	☐ Economics Institute, Boulder, Colorado USA, 1992, Short Courses on Pre MBA Program ☐ Asian Institute of Technology (AIT), Bangkok Thailand, 2000, Short Course on Management the Information Resources Center (MIR) ☐ University of California at Los Angeles (UCLA), Anderson School of Business, California USA 2001, Short Course on Managing the Information Resources (MIR) Program
Minat Penelitian/Keilmuan:	☐ Bidang Keilmuan: Strategic Management and Management Information System ☐ Wilayah Konsentrasi: Perubahan Strategik (Strategic Change), Transformasi Organisasi (Organizational Transformation), Kepemimpinan Strategik (Strategic Leadership), Sistem Informasi Strategik (Strategic Information System) dan Sistem Teknologi Informasi (Information Technology System).

Bandar Lampung, Agustus 2010

Ayi Ahadiat, S.E., MBA.

Pengujian Model Integrasi Perspektif Adaptif dan Inersia Perubahan Strategik: Studi Empiris Pada Bank-Bank Swasta Nasional di Indonesia

Ayi Ahadiat¹

Abstrak

This research aims to test the integrative model of adaptive-based view and inertial-based view on the strategic change. Research main issue is to what extent the two perspectives can be integrated into one common proxy, in order to respond the controversy of strategic change drivers. Samples of Indonesian private banking firms (1999-2006) are used to test the model dan analyzed with panel data using generalized least square (GLS). The research finding shows that integrated model failed to emerge due to the proxies are still loading toward either inertial or adaptive perspective. Analysis shows that inertial factors consist of structural complexity, bank density, bank reputation, dan firm size. The last factor (firm size) failed to be common proxy but it plays a role as core rigidity. The adaptive factors are financial resource or leverage and firm age. Firm age initially was suspected as inertial factor, however, turned to be driver of change or adaptive factor.

The contributions of the research is not only in term of methological aspect, that is used of panel data analysis with fixed-effects, but also in term of theoretical aspect on whether the aditive model can really explained the consequence of strategic change. For future research several additional efforts shoud be done: (1) control variables need to be added into the model; (2) other banks categories, i.e. government owned banks, mixed banks, regional banks, and foreign banks, need to be included in samples; (3) years of observation need to be lengthened; and (4) it will be worthwhile to test the model with moderator variables, while also analyzing the interaction among variables.

Key words: *strategic change, inertia factor, adaptive factor, panel data analysis.*

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Perkembangan literatur teoritikal dan empirikal yang ditujukan untuk memahami mengapa dan bagaimana terjadinya perubahan strategik dalam organisasi dimulai sejak tahun 1960an (Kelly dan Amburgey, 1991; Rajagopalan dan Spreitzer, 1996; Van de Ven dan Scott, 1995). Asumsi yang mendasari sebagian besar literatur tersebut bahwa sumber dari perubahan strategik dan perubahan organisasional berasal baik dari lingkungan eksternal dengan dicirikan oleh adanya perubahan mendasar pada lingkungan (*environmental upheaval*) seperti perubahan peraturan, dan revolusi teknologi, maupun dari faktor internal organisasi seperti tindakan manajerial, perubahan sumber daya dan kapabilitas. Namun, dari penelitian-penelitian tersebut sulit

¹ Dosen Manajemen Strategik pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Lampung. Email: ayi.ahadiat@gmail.com dan ayahadiat@unila.ac.id

untuk dicapai suatu konsensus berkenaan dengan *drivers of strategic change* atau penyebab terjadinya perubahan strategik dan derajat keterkelolaan atau *degree of manageability* (Vicente-Lorente dan Zuniga-Vicente, 2006).

Dalam satu kesempatan tertentu, perubahan strategik akan tertahan dan tidak terjadi ketika faktor inersia lebih dominan dibandingkan dengan faktor pendorong, sedangkan ada kesempatan perubahan strategik yang mau tidak mau, dipersepsikan oleh manajer, untuk dilakukan karena telah terjadi perubahan lingkungan secara mendasar. Identifikasi sumber perubahan strategik dipetakan dalam dua perspektif atau pendekatan yakni pendekatan adaptif dan pendekatan inersia. Peneliti yang menekankan pada perspektif adaptif membuat penilaian bahwa jika pengambil keputusan atau manajer menjalankan perubahan strategik, maka manajer dianggap mengambil langkah rasional yang ditujukan dalam rangka merespon ketidaksesuaian (*mismatch*) strategi dengan karakteristik lingkungan. Namun, para pendukung perspektif inersia menyatakan bahwa manajer yang baik akan bertahan untuk tidak berubah sekalipun akan selalu berhadapan dengan kendala sulit dalam mengimplementasikan strategi perusahaan. Investor, pegawai, pemasok, dan pemangku kepentingan lainnya cenderung untuk menolak (*reluctant*) mengadopsi cara baru dalam berbisnis, karena dipandang meningkatkan ketidakpastian, bahkan dinilai melalukan tindakan berbahaya karena berlawanan dengan kebiasaan yang ada (*hazardous* dan *contentious*). Penilaian diatas bermakna organisasi yang semakin besar, tua, dan kompleks cenderung untuk menghindari perubahan substansial atau bersifat inersia. Manajer hanya berperan secara marginal dalam memberikan sumbangan terhadap kinerja perusahaan (Vicente-Lorente dan Zuniga-Vicente, 2006).

Meskipun banyak penelitian empiris yang ditujukan untuk memberikan jawaban atas kontroversi antara perspektif adaptif dan inersia, temuan penelitian tetap tidak meyakinkan adanya konvergensi. Peran manajer sebagai penentu perubahan strategik dikonfirmasi oleh beberapa studi (misalnya Barker dan Duhaime, 1997; Goodstein dan Boeker, 1991; Lant et al., 1992; Miller, 1993; Wiersema, 1992; Zuniga-Vicente et al, 2005), sedangkan yang tidak mengkonfirmasi peran manajer ditemukan dalam penelitian oleh (Boeker, 1997; Osborn et al. 1981; Sakano dan Lewin, 1999). Dalam

kelompok penelitian berperspektif inersia menggunakan ukuran organisasi sebagai proksi, penelitian dengan proksi ini mengungkapkan adanya dampak negatif perubahan strategik (Delacroix dan Swaminathan, 1991; Fombrum dan Ginsberg, 1990; Ruef, 1997; Stoeberl et al, 1998; Zuniga-Vicente et al., 2005), ada juga penelitian yang menemukan bahwa proksi ukuran organisasi tidak relevan dalam perubahan strategik (Kelly dan Amburgey, 1991; Mitchell, 1989; Tucker et al., 1990; Wholey dan Burns, 1993), namun ada penelitian yang menemukan bahwa ukuran berdampak positif terhadap perubahan strategik (Boeker, 1997; Nickerson dan Silverman, 2003; Washington dan Ventresca, 2004; Zajac dan Kraatz, 1993; Zajac et al., 2000), dan beragam temuan juga didapat ketika proksi umur dan kondisi lingkungan digunakan sebagai faktor penjelas potensi perubahan strategik.

Ambiguitas temuan diatas disebabkan oleh beberapa hal, seperti dijelaskan oleh berbagai penulis (Ginsberg, 1988; Lewin dan Volberda, 1999; Rajagopalan dan Spreitzer, 1996; Van de Ven dan Scott, 1995): (1) keragaman temuan untuk mengestimasi dan menguji model empirik perubahan strategik dapat berasal dari keragaman sampel dan metode (waktu periode penelitian, variabel dan ukuran, analisis *longitudinal* versus analisis *cross sectional*, model statistik yang diterapkan); (2) Alasan lain bahwa hasil empiris yang ditemukan sangat tergantung pada teori presuntif yang peneliti pilih sebagai latar belakang analisis (Boeker, 1997). Untuk mengatasi persoalan ini dilakukan penggabungan model (*aditive model*), yang memasukan proksi kedua perspektif adaptif dan inersia. Maksud penggabungan ini adalah untuk meningkatkan kekuatan penjelas (*explanatory power*) dari perspektif adaptif dan inersia baik secara komparatif maupun secara homogen (Baum, 1990; Ginsberg dan Buchholz, 1990; Miller dan Chen, 1994; Zajac dan Kraatz, 1993). Namun, pada penelitian dengan model aditifpun, sebagian besar hasil empiris menunjukkan keberagaman sehingga perdebatan tentang interpretasi adaptasi-inersia belum dapat disimpulkan.

B. MOTIVASI PENELITIAN

Motivasi utama studi ini adalah untuk mengeksplorasi sumber perubahan strategik dengan menggunakan model aditif dari perspektif adaptif dan inersia. Dalam penelitian ini akan diberikan penjelasan perspektif adaptif dan inersia dapat beroperasi

secara sekuensial atau *time-dependent*, terutama ketika kondisi lingkungan mengalami perubahan drastik.

Secara metodologis, motivasi paper ini akan dijawab dengan menguji stabilitas struktural (waktu-konstan koefisien atau *time invariance of coefficient*) dari kerangka empiris adaptif, yaitu dengan model penjelasan yang mencakup berbagai proksi (adaptif dan inersia) sebagai variabel bebas. Metode ini mengacu pada berbagai penelitian sebelumnya (Baum, 1990; Fombrun dan Ginsberg, 1990; Ginsberg dan Buchholz, 1990; Kraatz dan Zajac, 1993, 2001; Miller dan Chen, 1994; Nickerson dan Silverman, 2003; Ruef, 1997; Wholey dan Burns, 1993; Zajac dan Kraatz, 1993; Zuniga-Vicente et al., 2005).

C. KAJIAN PERUBAHAN STRATEGIK PENDEKATAN ADAPTIF DAN INERSIA

Strategic adaptation view of strategic change: berargumentasi bahwa manajer perusahaan memiliki kemampuan untuk merubah strateginya dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan keberlangsungan dan kinerja perusahaan (Barker dan Duhaime, 1997; Goodstein dan Boeker, 1991; Lant et al., 1992; Miller, 1993; Wiersema, 1992; Zuniga-Vicente et al., 2005) namun hal ini tidak didukung oleh penelitian lainnya (Boeker, 1997; Osborn et al. 1981; Sakano dan Lewin, 1999). Pandangan ini adalah yang paling dominan dalam penelitian perubahan strategik (Singh et al., 1986).

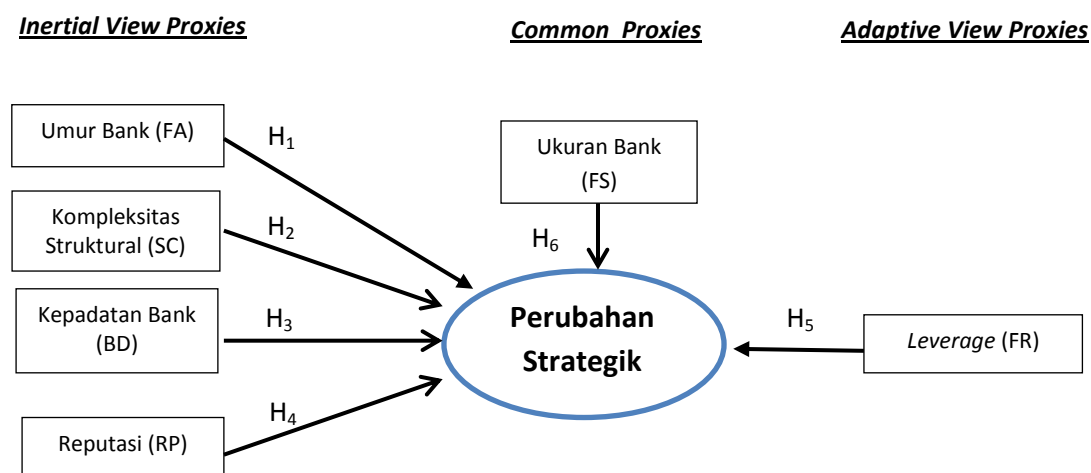
Inertial view of strategic change: berargumentasi bahwa perusahaan tidak memiliki kemampuan untuk mempertahankan dan meningkatkan keberlangsungan dan kinerja perusahaan (Delacroix dan Swaminathan, 1991; Fombrun dan Ginsberg, 1990; Ruef, 1997; Stoeberl et al., 1998; Zuniga-Vicente et al., 2005; Aldrich et al. 1994; Kelly dan Amburgey, 1991; Mitchell, 1989; Tucker et al., 1990; Wholey dan Burns, 1993; Boeker, 1997; Nickerson dan Silverman, 2003; Washington dan Ventresca, 2004; Zajac dan Kraatz, 1993; Zajac et al., 2000). Organisasi sangat resistan (*highly inert*) untuk berubah karena memiliki dua kompetensi, yakni realibilitas dan akuntabilitas organisasional. Strategi organisasi dipandang sebagai suatu yang tetap (*fixed*) pada awal

implementasinya dan akan terus stabil dari waktu ke waktu (Hannan dan Freeman, 1977, 1984; Vicente-Lorente dan Zuniga-Vicente, 2006).

Dua pandangan tersebut diintegrasikan untuk memberikan penjelasan bagaimana perubahan strategik secara komparatif dan atau secara homogen oleh peneliti seperti (Baum, 1990; Fombrun dan Ginsberg, 1990; Ginsberg dan Buchholz, 1990; Kraatz dan Zajac, 1993, 2001; Miller dan Chen, 1994; Nickerson dan Silverman, 2003; Ruef, 1997; Wholey dan Burns, 1993; Zajac dan Kraatz, 1993; Zuniga-Vicente et al., 2005).

D. MODEL EMPIRIS DAN HIPOTESIS

Berdasarkan ulasan teoritis pada bagian terdahulu, penelitian ini dengan menggunakan sampel perbankan swasta nasional akan melihat hubungan antara variabel perubahan strategik dengan variabel independen yang tergolong dalam proksi inersia (umur bank, kepadatan bank, reputasi, dan kompleksitas struktural), proksi adaptif (leverage perusahaan bank), serta proksi bersama (*common proxy*) yakni ukuran bank dengan perubahan strategik. Gambar 1 memberikan ilustrasi kaitan antar variabel.



Gambar 1: Model Empiris Penelitian

Perubahan Strategik

Perubahan, sebagai satu bentuk kejadian, merupakan pengamatan atau observasi empirik dari perbedaan bentuk, kualitas, atau keadaan antar waktu dalam

entitas organisasi (Ahadiat, 2010; Rajagopalan dan Spreitzers, 1996). Kemudian Rajagopalan dan Spreitzer (1996) mendefinisikan perubahan strategik sebagai satu kesatuan konsep (unitari) yang diukur dengan menggunakan perubahan diskrit dalam perubahan strategi bisnis, korporat, atau strategi secara kolektif. Perubahan strategik akan berakibat pada suatu konsekuensi sebagai hasil dari proses perubahan strategik yang dipengaruhi oleh konteks perubahan strategik. Konsekuensi perubahan pada tahap pertama berdampak pada isi perubahan strategik (*strategic change content*) kemudian konsekuensi berikutnya adalah kinerja organisasional. Pada penelitian ini konsekuensi perubahan strategik yang terakhir akan diukur sebagai representasi dari perubahan strategik (Ahadiat, 2010).

Umur Perusahaan dan Perubahan Strategik

Manakala organisasi menjadi semakin tua, maka kekuatan dari tendensi inersia semakin berpengaruh pada fitur inti organisasi, hal ini disebabkan oleh faktor internal dan eksternal dari organisasi tersebut (Baum, 1990). Oleh Sing et al. (1988) argumen tersebut diatas disebut dengan kekakuan umur (*rigidity of aging*). Manakala usia organisasi bertambah, anggota didalamnya menjadi cenderung untuk membuat investasi dalam pembelajaran organisasi terkait rutinitas spesifik, semakin saling percaya, terkoordinasi perannya, dan meningkatnya keengganan untuk mengubah investasi yang bersifat spesifik ini (Becker, 1975). Organisasi yang semakin tua juga menghadapi tekanan agar konsistensi internal menjadi semakin baik, hal ini akan menjadi landasan bagi koordinasi dan pengendalian, formalisasi, spesialisasi, institusionalisasi, dan homogenitas antara anggota organisasi. Konsekuensi dari konsistensi internal yang tinggi adalah berkurangnya kecenderungan untuk berubah (Aldrich dan Auster, 1986; Pfeffer, 1982; Pfeffer dan Salancik, 1978). Organisasi yang semakin tua akan terlihat keterlibatannya pada suatu jaringan hubungan dengan aktor institusional lainnya dan memiliki komitmen serta ketergantungan yang membatasi kemampuan untuk melakukan perubahan secara fundamental atau perubahan strategik (Aldrich dan Auster, 1986; Sing et al., 1988; Sing et al., 1986). Jadi semakin tua umur suatu organisasi akan semakin sulit untuk melakukan perubahan strategik (Baum dan Korn, 1999; Kelly dan Amburgey, 1991; Stoeberl et al., 1998; Zajac dan Kraatz, 1993). Dari uraian tersebut hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

H₁ = Umur organisasi perusahaan perbankan menghambat terjadinya perubahan strategik (*strategic change*).

Kompleksitas Struktural Perusahaan dan Perubahan Strategik

Gressov et al. (1993) menjelaskan kompleksitas struktural merupakan bagian dari desain organisasional yang menyumbang resitansi untuk berubah, hal ini sebelumnya diungkap oleh (Hannan & Freeman, 1984; MacMillan et al., 1985). Kompleksitas struktural suatu organisasi direpresentasikan oleh jumlah sub unit atau kantor cabang. Semakin banyak sub unit atau kantor cabang suatu organisasi semakin sulit untuk mengimplementasikan perubahan strategik, karena biasa koordinasi akan meningkat seiring dengan meningkatnya jumlah cabang. Hal ini sejalan juga sebagaimana diungkap oleh Galan-Zazo dan Zuniga-Vicente (2003). Dari uraian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₂ = Kompleksitas perusahaan perbankan menghambat perubahan strategik (*strategic change*).

Kepadatan Perusahaan Perbankan dan Perubahan Strategik

Baum dan Korn (1999) dalam penelitian pada industri perbankan mengklasifikasikan kepadatan sebagai salah satu dari konstruk ketersediaan sumberdaya lingkungan (*environmental munificence*), dimana kapasitas adalah dimensi lainnya. Baum dan Korn (1999) mendefinisikan kepadatan (*density*) sebagai jumlah rata-rata perusahaan yang melayani suatu bisnis pada periode tertentu. Kepadatan organisasi dalam suatu populasi dapat menyebabkan suatu perubahan strategik, namun tidak berpengaruh pada kematian organisasi tersebut (Delacroix dan Swaminathan, 1991; Delacroix, et al., 1989). Kepadatan populasi oleh Hannan dan Freeman (1989) dilihat sebagai faktor eksternal yang akan mendorong terjadinya kompetisi dan delegitimasi organisasi yang berujung pada kematian suatu organisasi. Hal ini juga disinyalakan oleh Rauf (1977) semakin tinggi kepadatan populasi semakin tinggi ketidakpastian dan kompleksitas akan semakin sulit perusahaan untuk melakukan perubahan adaptif.

H₃ = Kepadatan bank perusahaan perbankan menghambat perubahan strategik (*strategic change*)

Reputasi Perusahaan dan Perubahan Strategik

Reputasi korporat menjadi semakin banyak diteliti dalam dekade terakhir ini. Reputasi bersifat interdisiplin yang mencakup subjek pemasaran, akuntansi, dan strategi (Chun, 2006). Fombrun and Shanley (1990) menyebutkan bahwa reputasi yang baik berakibat pada konsekuensi menguntungkan (*favorable*), seperti mengenakan (*charging*) harga tinggi (*premium*) kepada pelanggan, menarik calon pelanggan baru dan investor lebih banyak lagi. Reputasi perusahaan dilain pihak juga akan menciptakan *turnover* pegawai yang rendah, dan menciptakan sikap pelanggan yang positif (Brown, 1995), meningkatkan intensi membeli diantara pelanggan korporat (Yoong et al., 1993), persepsi resiko klien yang rendah (Ewing et al., 1999), menciptakan kredibilitas tinggi (Herbig et al., 1994), dan menciptakan reputasi media yang lebih menguntungkan (Deephouse, 1997).

Namun sebaliknya, kinerja keuangan yang kuat juga akan menciptakan reputasi yang menguntungkan (*favorable reputation*), tidak hanya bagi pelaku bisnisnya, namun juga bagi pemangku kepentingan lainnya. Pengenalan merk yang tinggi (*High brand recognition*), harga tinggi atau premium, dan tingkat pembelian ulang yang tinggi adalah indikator dari reputasi (Grant 1995). Dalam disiplin pemasaran, reputasi sering dipandang sebagai konsekuensi ekonomi mikro dari kepuasan pelanggan (Anderson dan Fornell, 1994) atau ketika terjadi kepuasan pelanggan yang tinggi maka reputasi tumbuh (Andreassen dan Lindestad, 1998). Andreassen (1994) menemukan dalam penelitiannya bahwa reputasi berkorelasi positif dengan kepuasan dan loyalitas, namun tidak ditemukan adanya hubungan antara kepuasan dengan loyalitas. Hal sama ditemukan adanya keterkaitan antara reputasi dengan kepuasan pelanggan. Manakala organisasi memperoleh reputasi baik bagi kualitas pelayanan yang tinggi, maka lebih sedikit pelanggan yang tidak puas dan akan pindah ke pesaing, sehingga profitabilitaspun akan meningkat. Pelanggan yang bertahan akan memberikan rekomendasi positif bagi yang lainnya (Weigelt dan Camerer, 1988).

Perusahaan yang memiliki reputasi merupakan perusahaan yang mempunyai aset sangat bernilai. Banyak pelaku dan pelanggan korporasi mengandalkan reputasi dalam membuat keputusan investasi, karir, dan pilihan produk dan pasar, namun masih

sedikit penelitian yang menguji keterkaitan (*link*) antara perilaku strategik dan reputasi Galan-Zazo dan Zuniga-Vicente (2003). Dalam penelitiannya Galan-Zazo dan Zuniga-Vicente (2003) menemukan reputasi merupakan faktor penghambat atau *core rigidities* dalam proses perubahan strategik perusahaan perbankan. Dapat dikatakan semakin tinggi reputasi suatu organisasi semakin sulit untuk melakukan perubahan. Dari uraian tersebut hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₄ = Reputasi perusahaan perbankan menghambat perubahan strategik (*strategic change*).

Leverage Perusahaan dan Perubahan Strategik

Vicente-Lorente dan Zuniga-Vicente (2006) menerangkan bahwa salah satu sumber pendanaan untuk kebutuhan investasi fisik dan operasional perusahaan dapat dicarikan dari sumber hutang atau *leverage*, secara operasional didefinisikan sebagai rasio hutang terhadap modal ekuitas. Perubahan dalam *leverage* merupakan indikasi adanya kebutuhan keuangan untuk operasional, hal ini dapat terjadi karena sebelumnya tidak diperkirakan. *Leverage* menjadi pilihan ketika mobilisasi dana dari pasar modal membutuhkan biaya yang lebih besar, kondisi ini menyebabkan terjadi perubahan *financial leverage* (Myers, 1984; Myers dan Majluf, 1984; Miller dan Rock, 1985). *Leverage* meningkat dapat merupakan indikasi penurunan kinerja ekonomis (Dmitrov dan Jain, 2008). Selanjutnya penurunan ini akan mendorong perubahan strategik. Dalam konteks penelitian di perbankan hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

H₅ = Leverage perusahaan perbankan menggerakkan perubahan strategik (*strategic change*).

Ukuran Perusahaan dan Perubahan Strategik

Haveman (1993) menyatakan bahwa ukuran organisasi mengindikasikan insulasi atau keterisian politis dan derajat birokratisasi, oleh karena itu organisasi yang besar akan kurang berubah dibandingkan dengan organisasi yang kecil. Namun jika ukuran organisasi dikaitkan dengan kepemilikan sumberdaya lebih, dengan struktur terdiferensiasi dan terdesentralisasi, disertai oleh kekuatan pasar yang dimiliki, maka

organisasi yang besar akan lebih bersifat *fluid* atau cair dibandingkan dengan organisasi kecil. Kelly dan Amburgey (1991) menemukan hasil yang menunjukkan bahwa ukuran organisasi bertambah dapat saja menambah kemungkinan terjadinya perubahan. Perubahan diindikasikan oleh temuan atau hasil inovasi lebih banyak ditemukan pada organisasi yang besar dari pada organisasi berukuran kecil (Birnbaum, 1984).

Zajac dan Kraatz (1993) melihat organisasi yang besar cenderung bersifat birokratis sehingga sulit untuk menerima perubahan. Fombrun dan Ginsberg (1990) menemukan dalam studinya bahwa ukuran perusahaan menghambat kecenderungan perusahaan untuk melakukan perubahan strategis karena ada faktor sosial seperti norma konservatisme yang telah melembaga dan faktor ekonomik seperti tingkat spesifisitas aset sebagai penyumbang kekuatan inersia yang menahan perubahan dalam penempatan sumberdaya perusahaan. Namun temuan oleh Grimm et al. (1993) menunjukkan perusahaan dengan ukuran lebih kecil memiliki kecenderungan lebih untuk berubah.

H_{60} = Ukuran perusahaan perbankan menggerakkan perubahan strategis (*strategic change*).

H_{6a} = Ukuran perusahaan perbankan menghambat perubahan strategis (*strategic change*).

E. METODE PENELITIAN

Sampe Penelitian

Penelitian ini menggunakan sampel populasi bank swasta nasional, baik bank devisa maupun non devisa, yang bertahan atau eksis di Industri perbankan mulai tahun 1999 sampai dengan tahun 2006. Jumlah perusahaan perbankan sebagai subjek penelitian ini ada 70 perusahaan.

Variabel dependen

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah perubahan strategis (*strategic change*) yaitu dengan cara mengestimasi dampak perubahan strategi perusahaan bank. Dampak perubahan strategis didefinisikan dalam bentuk perubahan

kinerja atau return on asset (ROA) dari tahun ke tahun. Kinerja merupakan hasil dari perubahan strategik sebelumnya, jadi akan digunakan ROA_{t+1} . Penggunaan data ROA dengan tahun lag dimaksudkan bahwa secara teoritis akan lebih realistis mengukur perubahan strategik dari dampak pada kinerja tahun berikutnya.

Variabel independen

Dalam penelitian ini tidak dimaksudkan untuk memberikan dukungan pada salah satu dari dua perspektif, adaptasi atau inersia. Namun, penelitian mendorong untuk terjadinya formulasi “aditif” atau integrasi dari kedua perspektif tersebut. Secara model, semua proksi penjelas atau prediktor atau variabel independen diambil dari kedua unsur. Kemudian model juga mengakomodir proksi bersama yang bersifat umum (*common proxies*) yakni proksi yang mewakili kedua perspektif sekaligus. Semua hitung dengan lag satu tahun, karena semua variabel prediktor dianggap sebagai pemicu atau *drivers of change*, hal ini dimaksudkan untuk mengatasi masalah simultanitas.

Proksi Perspektif Inersia. Empat variabel organisasi dianggap sebagai wakil dari pendekatan inersia adalah umur bank, kepadatan bank, kompleksitas struktural, dan reputasi. Menurut penelitian empiris sebelumnya (Baum dan Korn, 1999; Kelly dan Amburgey, 1991; Stoeberl et al., 1998; Zajac dan Kraatz, 1993), umur bank diukur dari jumlah tahun sejak didirikan. Sesuai dengan penelitian empiris sebelumnya (Baum dan Korn, 1999; Delacroix dan Swaminathan, 1991; Ruef, 1997; Tucker et al., 1990; Wholey dan Burns, 1993), yang digunakan sebagai proksi rivalitas kompetitif adalah kepadatan (*density*) perbankan diukur dengan jumlah bank yang ada dari kategori bank swasta menurut Bank Indonesia. Kompleksitas struktural diukur dengan jumlah kantor cabang, hal ini juga mengacu pada Gresov et al. (1993). Kemudian, variabel untuk menangkap pentingnya sumber daya bank terkait dengan reputasi diukur dengan rasio deposito berjangka terhadap total deposito (Galan-Zazo dan Zuniga-Vicente, 2003).

Proksi Perspektif Adaptif. Variabel independen dipilih dalam kategori ini adalah *leverage*. Indikator *leverage* biasanya digunakan untuk menilai efisiensi dan daya saing bank. *Leverage* didefinisikan sebagai rasio utang bank terhadap modal ekuitas (Vicente-

Lorente dan Zuniga-Vicente, 2006; Dmitrov dan Jain, 2008; Myers, 1984; Myers dan Majluf, 1984; Miller dan Rock, 1985).

Proksi Bersama atau Common Proxy. Dalam penelitian ini mengakomodir variabel lingkungan yang secara tradisional dianggap relevan oleh perspektif adaptif dan inersia, dalam hal ini ukuran perusahaan bank. Seperti Haveman (1993) dan Kelly dan Amburgey (1991), ukuran bank diukur dengan menggunakan natural logaritma total aset.

Analisis Regresi

Penelitian ini menggunakan model empiris (Gambar 1) yang diuji dengan persamaan ekonometrika sebagai berikut:

$$ROA_{t+1} = \alpha + \beta_1 FA_t + \beta_3 SC_t + \beta_6 BD_t + \beta_5 RP_t + \beta_4 FR_t + \beta_2 FS_t + \varepsilon_t$$

Dimana,

ROA_{t+1} adalah *return on asset* pada tahun berikutnya

FA_t adalah *firm age* atau umur perusahaan bank tahun pengamatan

SC_t adalah *structural complexity* atau kompleksitas struktural

BD_t adalah *bank density* atau kepadatan perbankan

RP_t adalah reputasi perusahaan bank

FR_t adalah *financial resources atau leverage* atau sumberdaya keuangan bank

FS_t adalah *firm size* atau ukuran perusahaan bank tahun pengamatan

α adalah *intercept*

$\beta_{1,2,3,4,5,6}$ adalah koefisien regresi

ε_t adalah *error term*

F. HASIL

Model penelitian memprediksi bahwa pergeseran strategik perusahaan perbankan diprediksi oleh perubahan pada umur bank (FA), kompleksitas struktural (SC), kepadatan bank (BD), reputasi (RP), leverage (FR), dan ukuran bank (FS). Uji hipotesis pada penelitian ini menggunakan model analisis regresi data panel. Karena dalam analisis ini unsur *time-series* sangat dominan maka perlu dipastikan memenuhi asumsi stasioneritas (Gujarati, 2003; Greene, 2003). Untuk itu perlu dilakukan terlebih dahulu uji akar unit atau *unit root test*.

Tabel 1: Perbandingan Analisis Regresi Data Panel

Dependent Variable: ROA_T1

Method: Panel Least Squares

Sample: 1999 2006

Periods included: 8

Cross-sections included: 70

Total panel (balanced) observations: 560

	POOLED DATA (NO PANEL OPTION)				RANDOM EFFECTS				FIXED EFFECTS			
	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	4.619207	3.074513	1.502419	0.1336	3.928881	3.557785	1.104305	0.2699	-2.406914	11.07206	-0.217386	0.8280
FA	0.022384	0.017045	1.313235	0.1896	0.023090	0.020573	1.122339	0.2622	0.570796	0.277369	2.057892	0.0401
SC	0.004547	0.002809	1.618842	0.1061	0.003994	0.003152	1.267158	0.2056	0.001831	0.005340	0.342955	0.7318
BD	0.225980	0.234841	0.962271	0.3363	0.177920	0.248539	0.715865	0.4744	-0.263918	0.341282	-0.773313	0.4397
RP	-0.249314	0.367673	-0.678085	0.4980	-0.210715	0.364639	-0.577874	0.5636	-0.089790	0.420798	-0.213381	0.8311
FR	0.016982	0.103804	0.163600	0.8701	0.039409	0.101836	0.386987	0.6989	0.292214	0.148029	1.974026	0.0489
FS	-0.748365	0.542902	-1.378454	0.1686	-0.616277	0.586333	-1.051070	0.2937	-0.418738	1.163908	-0.359769	0.7192
R-squared	0.008789				0.005839				0.199403			
Adjusted R-squared	-0.001966				-0.004948				0.075344			
S.E. of regression	7.273134				7.022512				6.986912			
Sum squared resid	29252.86				NA				23627.40			
Log likelihood	-1902.228				NA				-1842.429			
F-statistic	0.817195				0.541323				1.607321			
Prob(F-statistic)	0.556808				0.776861				0.001856			
Mean dependent var	0.901804				0.715762				0.901804			
S.D. dependent var	7.265995				7.005204				7.265995			
Akaike info criterion	6.818673				NA				6.851531			
Schwarz criterion	6.872772				NA				7.438894			
Hannan-Quinn criter.	6.839797				27271.56				7.080881			
Durbin-Watson stat	2.057844				2.204041				2.515831			

Hal ini dimaksudkan untuk menilai stasioneritas kondisi data pada masing-masing variabel. Uji Panel Unit Root untuk Masing-Masing Variabel Penelitian menggunakan metode: 1. *Unit root test* untuk asumsi *common unit root process* dari Levin, Lin dan Chu t^* dan 2. *Unit root* untuk asumsi *individual unit root process* dari Im, Pesaran and Shin W-stat, ADF, dan PP - Fisher Chi-square. Semua variabel kecuali FA (umur perusahaan) menunjukkan stasioneritas dengan diindikasikan oleh probabilitas kurang dari satu (< 1), untuk variabel SC memiliki hampir tidak stasioner (*weak stationarity*). Dengan melihat hasil uji akar unit tersebut dapat dinyatakan bahwa secara umum data layak untuk dianalisis lebih lanjut menggunakan analisis regresi data panel. Analisis regresi data panel dengan menggunakan *Generalized Least Squared* (GLS), dilakukan dengan pertama kali menganalisisnya sebagai pooled data yaitu tanpa pilihan spesifikasi efek pada sisi cross section (apakah *random-effects* atau *fixed-effects*). Kemudian dilakukan analisis dengan memilih *random-effects* dan dibandingkan dengan analisis yang memilih opsi panel dengan spesifikasi *fixed-effects*. Ketiga hasil analisis disajikan dalam Tabel 1. Dimana terlihat yang paling optimal, dengan ditandai oleh adanya probabilitas signifikansi kurang dari 1 ($\text{prob} < 1$), ada dipilihan panel dengan spesifikasi *fixed-effects*. Terdukung juga dengan hasil Uji Hausman (Tabel 2) yang menunjukkan Chi-Sq. Statistic 11.649695 dengan degree of freedom 6, dengan signifikansi probabilitas sebesar 0.0703 atau $\text{prob} < 1$, dengan demikian maka model dengan menggunakan *fixed-effects* yang lebih baik digunakan dalam analisis penelitian ini.

Tabel 2: Uji Hausman Penentuan Alternatif Model Data Panel

Test Summary		Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random		11.649695	6	0.0703
Cross-section random effects test comparisons:				
Variable	Fixed	Random	Var(Diff.)	Prob.
FA	0.570796	0.023090	0.076510	0.0477
FS	-0.418738	-0.616277	1.010895	0.8442
SC	0.001831	0.003994	0.000019	0.6160
FR	0.292214	0.039409	0.011542	0.0186
RP	-0.089790	-0.210715	0.044109	0.5648
BD	-0.263918	0.177920	0.054702	0.0589

Dari hasil analisis dengan menggunakan model *fixed-effects*, diperoleh hasil dengan variabel dependen: ROA_T1, menggunakan metoda Panel *Generalized Least Squares* (GLS), periode sampel, bank umum swasta nasional dari 1999-2006, terdiri atas 70 perusahaan perbankan dengan observasi total panel (*balanced*) 560. Maka persamaan regresi penelitian dapat diformulasikan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{ROA}_{t+1} = & -2.406914 + 0.570796 \text{ FA} + 0.001831 \text{ SC} - 0.263918 \text{ BD} - 0.089790 \text{ RP} + 0.292214 \text{ FR} - \\ & 0.418738 \text{ FS} \\ & (11.07206) \quad (0.277369) \quad (0.005340) \quad (0.341282) \quad (0.420798) \quad (0.148029) \quad (1.163908) \end{aligned}$$

Hipotesis yang diuji dengan menggunakan analisis regresi data panel, menunjukkan hasil dengan keputusan dari tujuh hipotesis yang diajukan ada lima hipotesis yang diterima, yaitu H₂, H₃, H₄, H₅, dan H_{6b}. Sedangkan yang tidak diterima adalah H₁ dan H_{6a}.

G. PEMBAHASAN

Pengaruh Umur Perusahaan atau *Firm Age* (FA) dalam Perubahan Strategik (ROA_{t+1})

Umur perusahaan adalah salah satu faktor atau proksi yang mewakili perspektif inersia yang mempunyai makna bahwa umur perusahaan akan cenderung menjadi penghalang bagi perubahan. Semakin tua usia organisasi akan memiliki semakin kecil kecenderungan untuk berubah, hal ini karena dengan usia yang panjang organisasi memiliki disamping investasi aset tangible dan juga memiliki sejarah panjang yang cenderung menimbung nilai dan kultur kuat serta tidak mudah untuk mengalami perubahan (Kelly dan Amburgey, 1991; Ginsberg dan Buchholtz, 1990; Boeker, 1989; Singh et al., 1986).

Kenyataan yang berlawanan ditemukan dalam penelitian ini, dimana usia justru menjadi faktor adaptor atau pendorong perubahan strategik. Hal ini dapat dipahami perusahaan perbankan di Indonesia rata-rata belum begitu tua atau 25 tahun, dengan median 15 tahun, walaupun umur perusahaan tertua mencapai 101 tahun dan yang termuda beumur 5 tahun. Disparitas umur perusahaan yang

begitu tinggi menyebabkan analisis lebih mendukung faktor usia justru menjadi pendorong perubahan. Dengan demikian dapat dikatakan perusahaan perbankan swasta nasional masih dalam fase pertumbuhan dari segi umur perusahaan.

Pengaruh Kompleksitas Struktural Perusahaan atau *Structural Complexity* (SC) dalam Perubahan Strategik (ROA_{t+1}).

Chandler (1962) meneliti bahwa struktur tidak menentukan strategi, tapi strategi yang menentukan struktur. Organisasi akan memiliki struktur dengan divisi tunggal (*single division or business*) atau dengan *multidivisional* (*multibusiness*) atau organisasi perusahaan terdiversifikasi (*diversified*) tergantung pada strategi yang ditetapkan. Organisasi multi bisnis multi divisi disebut juga oleh Williamson (1985) sebagai M-Form atau *divisionalized form* menurut versi Mintzberg (1993). Pada penelitiannya, Chandler (1962) juga menemukan ketika terjadi tekanan pada sisi pada produk dan jasa, perusahaan biasanya melakukan perubahan internal yakni strategi dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan kinerja, kemudian strategi baru sering memiliki konsekuensi pada struktur perusahaan yang harus berubah (contohnya dari *single division* menjadi *multidivisional structure*). Menurut teori *transactional cost* dari Williamson (1985) organisasi dapat mencapai efisiensi dengan membentuk M-Form. Ide dari teori ini adalah untuk mendukung organisasi berbasis lini produk akan mendukung terciptanya efisiensi ditingkat korporasi ketika koordinasi dan integrasi sumberdaya untuk menghasilkan output dapat dilakukan secara optimal melalui integrasi vertikal. Temuan dari Hoskisson et al. (1993) menunjukkan bahwa M-Form merupakan sumber nilai perusahaan atau memberikan kontribusi terhadap kinerja. Dalam penelitian ini kompleksitas struktural menjadi faktor yang menentukan perubahan strategik adalah jumlah cabang perusahaan perbankan, hal ini mengacu pada penelitian Gresov et al. (1993).

Temuan penelitian ini menunjukkan jumlah cabang berperan sebagai penghambat terjadinya perubahan strategik atau jumlah cabang sebagai proksi

kompleksitas struktural menjadi faktor inersia. Cabang yang banyak tidak mendukung penciptaan kinerja perusahaan bank (ROA) hal ini dapat dijelaskan bahwa kondisi perbankan pada periode penelitian (1999-2006) masih terkena imbas krisis moneter 1998. Kebijakan uang ketat (*tight money policy*) yaitu dengan meningkatkan suku bunga oleh BI, mendorong kecenderungan perusahaan perbankan nasional lebih memilih menempatkan uangnya ke Sertifikat Bank Indonesia (SBI), sehingga fungsi intermediasi yang dilakukan oleh cabang tidak banyak berperan.

Dari hasil uji hipotesis ini juga dapat menjelaskan dalam penelitian ini bahwa strategi pasar dan produk (*market and product strategy*) tidak berkaitan dengan penentuan struktur kompleks atau banyaknya cabang yang diharapkan dapat mendorong kinerja. Hal ini berlawanan dengan kaidah *structure follows strategy* (Chandler, 1962), namun lebih mendukung Hammond (1994) yang berpendapat bahwa *strategy follows structure*. Konsisten juga dengan Gresov et al. (1993), bahwa inersia tercipta oleh beban kompleksitas struktural organisasi. Sama dengan pernyataan Miles dan Snow (1978) bahwa struktur dan proses dapat menjadi kendala bagi pelaksanaan strategi (*structure and process constrains strategy*).

Pengaruh Kepadatan Perusahaan Perbankan atau *Bank Density* (BD) dalam Perubahan Strategik (ROA_{t+1})

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perubahan strategik dalam hal peningkatan kinerja dihambat oleh kepadatan perusahaan perbankan (*bank density*). Hal ini kontradiktif dengan hasil Galan-Zazo dan Zuniga-Vicente (2003), yang menunjukkan signifikansi namun berhubungan dengan bentuk U (*U-Shaped*) antara perubahan strategik dan kepadatan. Kepadatan ini sejatinya menunjukkan kondisi persaingan dan legitimasi dalam industri. Dengan hasil penelitian yang menunjukkan insignifikansi, hal ini mengisyaratkan kemungkinan bank sampel penelitian berada pada satu level atau tipe produk dan layanan yang relatif sama, seperti syarat administrasi termasuk jaminan kredit, kecepatan

dalam mencairkan kredit, dan suku bunga relatif tidak berbeda satu bank dengan lainnya. Dengan demikian kepadatan dapat dikatakan sebagai salah satu faktor inersia dalam perubahan strategik pada perusahaan perbankan swasta Indonesia.

Pengaruh Reputasi Perusahaan atau *Reputation* (RP) dalam Perubahan Strategik (ROA_{t+1})

Dalam praktek sering terjadi, bahwa pelaku bisnis banyak mengandalkan reputasi perusahaan dalam membuat keputusan investasi, karir, dan melakukan pemilihan produk dan pasar, hanya sedikit yang melakukan penelitian dalam rangka untuk memahami keterkaitan (*link*) antara perilaku strategik suatu perusahaan dengan reputasinya (Galan-Zazo dan Zuniga-Vicente, 2003). Seperti halnya dengan asset teknologikal, ada empat karakteristik yang mendefinisikan asset reputasi ini: (a) derajat spesifisitas tinggi, (b) kompleksitas yang tinggi (*advanced*), (c) kapasitas produktif tidak terbatas, dan (d) derajat fleksibilitas tinggi (Chatterjee dan Wernerfelt, 1991). Dua karakteristik pertama dapat berperan sebagai penghambat (*inhibitor*) dalam proses restrukturisasi strategik (Zajac dan Kraatz, 1993), sedangkan dua karakteristik terakhir justru dapat mendorong terjadinya perubahan.

Reputasi dapat diterapkan dalam pengembangan beberapa produk dan layanan atau jasa baru terutama yang terkait erat dengan produk dan jasa yang ada, tanpa melukai kinerja produk dan jasa yang ada atau dengan dampak negatif (*adverse effects*) yang kecil atau bahkan tidak ada (Chatterjee dan Wernerfelt, 1991). Reputasi yang tinggi akan berdampak pada kinerja tinggi dan dapat berperan menjadi penghalang bagi kompetitor (*mobility barrier*) untuk masuk ke bisnis yang digeluti perusahaan, dengan demikian akan reputasi dapat berperan sebagai *inhibitor* perubahan strategik (Ferguson et al., 2000). Reputasi yang tinggi akan berdampak pada kinerja tinggi dan dapat berperan menjadi penghalang bagi kompetitor (*mobility barrier*) untuk masuk ke bisnis yang

digeluti perusahaan, dengan demikian akan reputasi dapat berperan sebagai inhibitor perubahan strategik (Ferguson et al., 2000).

Sebagaimana pada Galan-Zazo dan Zuniga-Vicente (2003), penelitian ini menggunakan variabel reputasi yang didefinisikan dengan rasio deposito berjangka terhadap total deposito. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang tidak signifikan, artinya reputasi tidak cukup kuat untuk mendorong perubahan strategik dalam aspek perbaikan kinerja (ROA). Makna lain dari hasil analisis ini, bahwa reputasi dapat menjadi penghalang perubahan (*core rigidities*).

Pengaruh Sumber Daya Finansial atau Leverage atau *Financial Resources* (FR) dalam Perubahan Strategik (ROA_{t+1})

Sumberdaya finansial yang dimiliki oleh suatu organisasi bersifat paling fleksibel atau berkarakter tidak spesifik (Chatterjee dan Wernerfelt, 1991). Sebagai konsekuensi sumberdaya finansial yang berlebih dapat dikonversi dalam berbagai bentuk sesuai dengan kebutuhan atau tuntutan strategik, sepanjang ada pasar strategik untuk disasar oleh sumberdaya yang dibeli tersebut (Barney, 1986b). Ketika sumberdaya finansial mengalami kekurangan yang disebut dengan *financial distress*, dicirikan oleh tingginya jumlah hutang, dimana kondisi ini akan menekan kemampuan organisasi untuk melakukan berbagai modus restrukturisasi strategik yang bertujuan untuk pengembangan atau ekspansi produk dan jasa baru di pasar. Dalam momentum yang sama, seorang manajer dapat mengartikan kondisi *financial distress* sebagai dasar untuk terjadinya perubahan strategik (Zajac dan Kraatz, 1993). Dengan demikian perusahaan dalam kondisi menghadapi kesulitan keuangan atau *financial distress* hanya ada satu pilihan yakni melakukan perubahan untuk tetap bertahan.

Dalam penelitian ini sumber daya finansial atau *leverage ratio* yang dihitung dengan menggunakan rasio utang bank terhadap modal ekuitas, digunakan sebagai indikator efisiensi dan daya saing bank (Galan-Zazo dan Zuniga-Vicente, 2003). Uji hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan hasil

analisis yang signifikan, hal ini berarti bahwa hutang digunakan untuk menopang peningkatan kinerja baik untuk kegiatan operasional maupun untuk investasi ekspansif yang berkaitan dengan penciptaan laba. Berdasarkan hasil analisis, dapat dikatakan *leverage* berperan sebagai penggerak perubahan strategik. Temuan ini kontradiksi dengan hasil yang diperoleh pada penelitian Galan-Zazo dan Zuniga-Vicente (2003).

Pengaruh Ukuran Perusahaan atau *Firm Size* (FS) dalam Perubahan Strategik (ROA_{t+1})

Ukuran perusahaan atau *firm size* berdasarkan banyak penelitian lebih berperan sebagai penghalang perubahan strategik (Birnbaum, 1984; Zajac dan Kraatz, 1993; Fombrun dan Ginsberg, 1990; Ginsberg dan Buchholtz, 1990; Grimm et al, 1993; Haveman, 1993). Ukuran perusahaan yang besar merupakan komitmen investasi yang sudah terpaku (*locked in*) sehingga perusahaan harus memanfaatkan seoptimal mungkin investasi yang sudah ada untuk memaksimalkan kinerja ekonomis dan kesinambungan usaha perusahaan.

Temuan dalam penelitian ini menunjukan konsisten dengan penelitian sebelumnya. Ukuran perbankan, bank umum swasta nasional sebagai objek penelitian, di Indonesia diukur dengan menggunakan total aset. Pada periode awal penelitian yaitu 1999 rata-rata aset perbankan bernilai Rp. 4,069 Triyun, dengan nilai tertinggi sebesar Rp. 96,261 Triyun dan nilai terendah hanya sebesar Rp. 9,748 Triyun. Disparitas ini tidak merubah peran aset sebagai penghalang perubahan, justru malah menjadi penguat bahwa ukuran perusahaan menjadi faktor inersia dalam perubahan strategik. Uji hipotesis menunjukan perubahan aset tidak memberikan dukungan pada perubahan ROA atau perubahan pada ROA bukan karna adanya perubahan pada ukuran perusahaan. Karena secara teori perusahaan dengan ukuran kecil memiliki *agility* atau kelincahan untuk berubah dan dengan ukuran besar cenderung sulit berubah maka dari temuan penelitian yang kontradiktif prinsip ini, ukuran perusahaan gagal berperan sebagai *common proxy*.

H. SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Penelitian ini berkaitan dengan pengujian integrasi perspektif adaptif dan inersia dalam perubahan strategik, menunjukkan bahwa dengan model integrasi diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa faktor inersia adalah ukuran perusahaan yang kecil, kompleksitas struktural, kepadatan perbankan, dan reputasi. Sedangkan yang menjadi faktor adaptif adalah sumberdaya finansial.

Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya adalah: (1) perlu digunakan variabel kontrol seperti perubahan CEO dan variabel lainnya yang mewakili sumberdaya fisik, (2) perlu untuk memasukan bank pemerintah, bank campuran, BPD, dan bank asing kedalam sampel penelitian, dan (3) perlu menambah tahun atau periode penelitian.

I. DAFTAR PUSTAKA

- Ahadiat, A. (2010). *Manajemen Strategik: Tinjauan Teoritis Multiperspektif*. Pusat Penerbitan Lembaga Penelitian Universitas Lampung.
- Aldrich, H. E. and Auster, E. R. (1986). "Even dwarfs started small: Liabilities of age and size and their strategic implications". In B. M. Staw and L. L. Cummings (eds.), *Research in Organizational Behavior*, Vol. 8. JAI Press, Greenwich, CT, pp. 165–198.
- Andreassen, T. W. (1994). "Satisfaction, Loyalty and Reputation as Indicators of Customer Orientation in the Public Sector", *Journal of Public Sector Management* 7, 16–34.
- Andreassen, T. W. and Lindestad, B. (1998). "The Effect of Corporate Image in the Formation of Customer Loyalty", *Journal of Service Research* 1, 82–92.
- Anderson, E. W. and Fornell, C. (1994). "A Customer Satisfaction Research Prospectus", In *Service Quality: New Direction in Theory and Practice*, in Chun, R. (2006). "Innovation and Reputation: An Ethical Character Perspective", *Creativity and Innovation Management*.15: 1, 63-73
- Andrews, K. (1971). *The Concept of Corporate Strategy*. Dow Jones-Irwin, Homewood, IL.
- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytical Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. McGraw-Hill, New York.
- Boeker, W. (1989). "Strategic change: The effects of founding and history", *Academy of Management Journal*. 32: 489-515.
- Barker III V. L. and Duhaime, I. M. (1997). "Strategic Change in the Turnaround Process: Theory and Empirical Evidence", *Strategic Management Journal*, Vol. 18, No. 1, pp. 13-38
- Barney, J. B. (1991). "Firm resources and sustained competitive advantage", *Journal of Management*, 17(1), pp. 99–120.
- Baum, J. and Korn, H. (1999). "Dynamics of dyadic competitive interaction", *Strategic Management Journal*. 20: 251-278.
- Baum, J. (1990). "Inertial and adaptive patterns in the dynamics of organizational change", *Academy of Management Best Papers Proceedings*: 165-169.

- Becker, G. S. (1975). *Human Capital*. 2nd ed. New York: Columbia University Press.
- Birnbaum, P. H. (1984). "The choice of strategic alternatives under increasing regulation in high technology companies", *Academy of Management Journal*, 27: 489-510.
- Brown, S.P. (1995) "The Moderating Effects of Insupplier/Outsupplier Status on Organizational Buyer Attitudes", *Journal of Academy of Marketing Science*, 23, 170–81.
- Boeker, W. (1997). "Strategic change: The influence of managerial characteristics and organizational growth", *Academy of Management Journal*, 40(1), pp. 152–170.
- Bourgeois III, L. J. (1984). "Strategic management and determinism", *Academy of Management Review*, 9(4), pp. 586–596.
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*. MIT Press, Cambridge, MA.
- Child, J. (1972). "Organizational structure, environment and performance", *Sociology*, 6(1), pp. 1–22.
- Child, J. (1997). "Strategic choice in the analysis of action, structure, organizations and environment: Retrospect and prospect", *Organization Studies*, 18(1), pp. 43–76.
- Chun, R. (2006). "Innovation and Reputation: An Ethical Character Perspective", *Creativity and Innovation Management*. 15: 1, 63-73
- Deephouse, D. L. (1997) "The Effect of Financial and Media Reputation on Performance", *Corporate Reputation Review*, 1, 68–72.
- Delacroix, J. and Swaminathan, A. (1991). "Cosmetic, speculative, and adaptative organizational change in the wine industry: A longitudinal study", *Administrative Science Quarterly*, 36(4), pp. 631–661.
- Delacroix, J.; Swaminathan, A.; and Solt, M. E. (1989) "Density dependence versus population dynamics: An ecological study of failings in the California wine industry", *American Sociological Review*, 54: 245-262
- Dranove, D.; Peteraf, M.; and Shanley, M. (1998). "Do Strategic Groups Exist? An Economic Framework Analysis", *Strategic Management Journal*. 19, 1029-1044
- Ewing, M.; Caruana, A.; and Loy, E. R. (1999) "Corporate Reputation and Perceived Risk in Professional Engineering Services", *Corporate Communications* 4, 121–8.
- Fiegenbaum, A.; Sudharshan, D.; and Thomas, H. (1990). "Strategic time periods and strategic groups research: Concepts and an empirical example", *Journal of Management Studies*, 27(2), pp. 133–148.
- Fombrun, C.J., and Ginsberg, A. (1990). "Shifting gears: Enabling change in corporate aggressiveness", *Strategic Management Journal*. 11: 297-308.
- Fombrun, C. J. and Shanley, M. (1990) "What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy", *Academy of Management Journal*, 33, 233–58.
- Galan-Zazo, J. I. and J. A. Zuniga-Vicente (2003). "Resources and strategic change in an unstable industry: The case of Spanish private banking", *European Business Journal*, 15(2), pp. 79–93.
- Ginsberg, A. and Buchholtz, A. (1990). "Converting to for-profit status: Corporate responsiveness to radical change", *Academy of Management Journal*, 33(3), pp. 445–477.
- Ginsberg, A.(1988). "Measuring and modelling changes in strategy: Theoretical foundations and empirical directions", *Strategic Management Journal*, 9(6), pp. 559–575.
- Goodstein, J. and Boeker, W. (1991). "Turbulence at the top: A new perspective on governance structure changes and strategic change", *Academy of Management Journal*, 34(2), pp. 306–330.
- Grant, R. M. (1995). *Contemporary Strategic Analysis: Concepts. Techniques, Applications*. Cambridge, MA: Blackwell.

- Greene, W. H. (1997). *Econometric Analysis*. (3rd edn). Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Gresov, C.; Haveman, H. A.; and Oliva, T. A. (1993). "Organizational design, inertia and the dynamics of competitive response", *Organization Science*, 4(2), pp. 181–208.
- Grimm, C.M.; Corsi, T. M.; and Smith, R.D. (1993). "Determinants of strategic change in the LTL motor carrier industry: A discrete choice analysis", *Transportation Journal*. Summer: 56-62.
- Hamel, G. and Prahalad, C. K. (1994). *Competing for the Future*. Harvard Business School Press, Cambridge, MA.
- Hammond, T.H. (1994). "Structure, Strategy, and The Agenda of the Firm" in Rumelt, R.P.; Schendel, D.E.; and Teece, D.J. (1994). *Fundamental Issues in Strategy*. Harvard Business School Press.
- Hannan, M. T. and Freeman, J. (1977). "The population ecology of organization", *American Journal of Sociology*, 82(5), pp. 929–964.
- Hannan, M. T. and Freeman, J. (1984). "Structural inertia and organizational change", *American Sociological Review*, 49(2), pp. 149–164.
- Haveman, H. A. (1993). "Organizational size and change: Diversification in the savings and loan industry after deregulation", *Administrative Science Quarterly*, 38(1), pp. 20–50.
- Herbig, P.; Milewicz, J.; and Golden, J. (1994) "A Model of Reputation Building and Destruction", *Journal of Business Research*, 31, 23–31.
- Hoskisson, R. E.; Hill, C. W. L; and Kim, H. (1993). "The Multidivisional Structure: Organizational Fossil or Source of Value". *Journal of Management*, Vol. 19. 2, 269-298.
- Hunt, M. S. (1972). "Competition in the major home appliance industry, 1960-1970", Unpublished doctoral dissertation, Harvard University in Thomas, H. and Venkatraman, N. (1988). "Research on strategic groups: Progress and prognosis", *Journal of Management Studies*, 25 (6), 537-555
- Kelly, A. and Amburgey, T. L. (1991). "Organizational inertia and momentum: A dynamic model of strategic change", *Academy of Management Journal*, 34(3), pp. 591–612.
- Kraatz, M. S. and Zajac, E. J. (2001). "How organizational resources affect strategic change and performance in turbulent environments: Theory and evidence", *Organization Science*, 12(5), pp. 632–657.
- Lant, T. K.; Milliken, F. J.; and Batra, B. (1992). "The role of managerial learning and interpretation in strategic persistence and reorientation: An empirical exploration", *Strategic Management Journal*, 13(8), pp. 585–608.
- Lee, J.; Lee, K.; and Rho, S. (2002) "An Evolutionary Perspective on Strategic Group Emergence: A Genetic Algorithm-Based Model", *Strategic Management Journal*, 23. 727-746.
- Lewin, A. Y. and Volberda, H. W. (1999). "Prolegomena on co-evolution: A framework for research on strategy and new organizational forms", *Organization Science*, 10(5), pp. 519–534.
- MacMillan, I.; McCaffrey, M.; and Van Wijk, G., (1999). "Competitive Responses to New Banking Product," *Strategic Management Journal*, 6, 75-86
- McGee, J. and Thomas, H. (1986). "Strategic Groups: Theory, Research and Taxonomy", *Strategic Management Journal*, 27.2, 141-160
- McNamara, G.; Deephouse, D. L.; and Luce, R. A. (2003). "Competitive Positioning Within and Across A Strategic Group Structure: The Performance of Core, Secondary, and Solitary Firms ", *Strategic Management Journal*, 24: 161-181.
- McNamara, G.; Luce, R. A.; and Thompson (2002). "Examining The Effect of Complexity in Strategic Group Knowledge Structures on Firm Performance", *Strategic Management Journal*, 23: 153–170

- Miles, R. E. and Snow, C. C. (1978). *Organizational Strategy, Structure and Process*. McGraw-Hill, New York.
- Miles, R. E. and Snow, C. C. (1994). *Fit, Failure and the Hall of Fame: How Companies Succeed or Fail*. Free Press, New
- Miller, D. and Chen, C. (1994). "Sources and consequences of competitive inertia: A study of the US airline industry", *Administrative Science Quarterly*, 39(1), pp. 1–23.
- Miller, D. (1993). "Some organizational consequences of CEO succession", *Academy of Management Journal*, 36(3), pp. 644–659.
- Miller, M. and Rock, K. (1985). "Dividend Policy under Asymmetric Information." *Journal of Finance*, 40: 1031–1051.
- Mintzberg, H. (1993). *Structure in Fives: Designing effective organizations*. New York, NY: Prentice Hall
- Mitchell, W. (1989). "Whether and when? Probability and timing of incumbents' entry into emerging industrial subfields", *Administrative Science Quarterly*, 34(2), pp. 208–230.
- Myers, S. (1984). "The Capital Structure Puzzle." *Journal of Finance* 39: 575–592.
- Myers, S. and Majluf, N. (1984). "Corporate Financing and Investment Decisions When Firms Have Information That Investors Do Not Have." *Journal of Financial Economics*, 13: 187–221.
- Nickerson, J. A. and Silverman, B. S. (2003). "Why firms want to organize efficiently and what keeps them from doing so: Inappropriate governance, performance, and adaptation in a deregulated industry", *Administrative Science Quarterly*, 48(3), pp. 433–465.
- Osborn, R. N.; Jauch, L. R.; Martin, T. N.; and Glueck, W. F. (1981). "The event of CEO succession, performance, and environmental conditions", *Academy of Management Journal*, 24(1), pp. 183–191.
- Pfeffer, J. and Salancik (1978). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*, in Pfeffer, J (1982) *Organizations and organization theory*. Marshfield, Massachusetts: Pitman Publishing Inc.
- Pfeffer, J. (1982). *"Organizations and Organization Theory"*, Pitman Publishing, Inc., Marshfield, MA.
- Peteraf, M. and Shanley, M. (1997). "Getting to Know You: A Theory of Strategic Group Identity", *Strategic Management Journal*. Summer Special Issue, 165-186.
- Peteraf, M. A. (1993). "The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view", *Strategic Management Journal*, 14(3), pp. 179–191.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press, New York.
- Rajagopalan, N. and Spreitzer, G. M. (1996). "Toward a theory of strategic change: A multi-lens perspective and integrative framework", *Academy of Management Review*, 22(1), pp. 48–79.
- Ramaswamy, K. and Li, M. (1997). "Strategic change among U.S. business schools: A strategic group analysis", *Journal of Education for Business*; 72, 6: 343-347
- Ruef, M. (1997). "Assessing organizational fitness on a dynamic landscape: An empirical test of the relative inertia thesis", *Organization Science*, 8(6), pp. 837–853.
- Sakano, T. and Lewin, A. Y. (1999). "Impact of CEO succession in Japanese companies: A coevolutionary perspective", *Organization Science*, 10(5), pp. 654–671.
- Singh, J. V., House, R. J., and Tucker, D. J. (1986). "Organizational change and organizational mortality", *Administrative Science Quarterly*, 31(4), pp. 587–611.
- Sing, J.V.; Tucker, D. J.; dan Meinhard, A. G. (1988). "Are voluntary social service organizations structurally inert? Exploring an assumption in organizational ecology",

Academy of Management Meeting, Anaheim, CA.

- Stoeberl, P. A.; Parker, G. E.; and J. Seong-Jong (1998). "Relationship between organizational change and failure in the wine industry: An event history analysis", *Journal of Management Studies*, 35(4), pp. 537–555.
- Teece, D. J. and Pisano, G. (1994). "The dynamic capabilities of firms: An introduction", *Industrial and Corporate Change*, 3(3), pp. 537–556.
- Teece, D. J.; Pisano, G.; and A. Shuen (1990). *Firm Capabilities, Resources and the Concept of Strategy*. Working Paper EAP-38, University of California, September.
- Teece, D. J.; Pisano, G.; and Shuen, A. (1997). "Dynamic capabilities and strategic management", *Strategic Management Journal*, 18(7), pp. 509–533.
- Tucker, D. J.; Singh, J. V.; and Meinhard, A. G. (1990). "Founding characteristics, imprinting, and organizational change". In J. V. Singh (ed.), *Organizational Evolution: New Directions*, pp. 182–200. Sage, Newbury Park, CA.
- Van de Ven, A. H. and Scott, M. (1995). "Explaining development and change in organizations", *Academy of Management Review*, 20(3), pp. 510–540.
- Vicente-Lorente, J.D. and Zuniga-Vicente, J.A., (2006). "Testing the Time-Variancy of Explanatory Factors of Strategic Change", *British Journal of Management*, Vol. 17, 93–114
- Yoon, E.H.; Guffey, J.; and Kijewski, V. (1993). "The Effects of Information and Company Reputation on Intentions to Buy a Business Service?", *Journal of Business Research* 27, 215–28.
- Washington, M. and Ventresca, M. J. (2004). "How organizations change: The role of institutional support mechanisms in the incorporation of higher education visibility strategies, 1874–1995", *Organization Science*, 15(1), pp. 82–97.
- Weigelt, K. and Camerer, C. (1988). "Reputation and Corporate Strategy: A Review of Recent Theory and Applications", *Strategic Management Journal*, 9, 443–54.
- Wernerfelt, B. (1984). "A resource-based view of the firm", *Strategic Management Journal*, 5(2), pp. 171–180.
- Wholey, D. R. and Burns, L. R. (1993). "Organizational transitions: Form changes by health maintenance organizations", *Research in the Sociology of Organizations*, 11, pp. 257–293.
- Wiersema, M. F. (1992). "Strategic consequences of executive succession within diversified firms", *Journal of Management Studies*, 29(1), pp. 73–94.
- Williamson, O.E. (1985). *The economics institutions of capitalism: Firms, markets, and relational contracting*. New York: MacMillan Free Press.
- Zajac, E. J. and Kraatz, M. S. (1993). "A diatremic forces model of strategic change: Assessing the antecedents and consequences of restructuring in the higher education industry", *Strategic Management Journal*, 14, special issue, summer, pp. 83–102.
- Zajac, E. J.; Kraatz, M. S.; and Bresser, R. K. F. (2000). "Modeling the dynamics of strategic fit: A normative approach to strategic change", *Strategic Management Journal*, 21(4), pp. 429–453.
- Zuniga-Vicente, J. A.; Fuente-Sabate, J. M. ; and Suarez Gonzalez , I. (2005). "Facilitating and inhibiting factors behind strategic change: Evidence in the Spanish private banking industry, 1983–1997", *Scandinavian Journal of Management*, 21(3), pp. 235–265.
- Zuniga-Vicente, J. A. and Vicente-Lorente, J. D. (2006). "Strategic Moves and Organizational Survival in Turbulent Environments: The Case of Spanish Banks (1983–97)", *Journal of Management Studies*. 43:3