

## Membangun Pertumbuhan Berkelanjutan melalui Aliansi Strategis dan Inovasi Model Bisnis: Studi Eksplorasi dalam Industri Teknologi Indonesia

<sup>1</sup>Dwiyanti, <sup>2</sup>Hasisa Haruna

<sup>1, 2</sup> Universitas Negeri Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia

<sup>1</sup> dwiyanti@unm.ac.id

<sup>2</sup> hasisa.haruna@unm.ac.id

### **Abstract**

*Indonesia's technology industry has experienced rapid expansion driven by digital transformation, increasing consumer adoption, and rising investment flows. However, sustaining long-term growth remains a critical challenge due to resource constraints, regulatory uncertainty, and accelerating market competition. This study explores how strategic alliances and business model innovation jointly contribute to sustainable growth among technology firms in Indonesia. Using an exploratory qualitative design, multiple case studies were conducted involving startups and established companies, with data collected through semi-structured interviews, document analysis, and thematic coding. The findings reveal that strategic alliances enable firms to access external resources, strengthen distribution networks, and accelerate market penetration, particularly for startups with limited internal capacity. Meanwhile, business model innovation especially subscription models, digital platforms, and ecosystem expansion, helps firms generate recurring revenues and enhance customer engagement. The study highlights a strong synergy between both strategies: alliances provide complementary capabilities, while innovative business models convert these capabilities into long-term value creation. Nevertheless, barriers such as internal resistance to change, cultural misalignment between partners, and dynamic regulatory environments hinder implementation. The research contributes to strategic management literature in emerging markets by demonstrating that sustainable growth requires not only collaboration and innovation, but also organizational adaptability and strategic consistency.*

**Keywords:** *Strategic Alliances; Business Model Innovation; Sustainable Growth; Technology Industry*

### **Abstrak**

Industri teknologi Indonesia telah mengalami ekspansi pesat yang didorong oleh transformasi digital, peningkatan adopsi konsumen, dan arus investasi. Namun, mempertahankan pertumbuhan jangka panjang tetap menjadi tantangan krusial akibat keterbatasan sumber daya, ketidakpastian regulasi, dan persaingan pasar yang semakin ketat. Studi ini mengeksplorasi bagaimana aliansi strategis dan inovasi model bisnis secara bersama-sama berkontribusi pada pertumbuhan berkelanjutan di antara perusahaan teknologi di Indonesia. Menggunakan desain kualitatif eksploratif, beberapa studi kasus dilakukan yang melibatkan perusahaan rintisan dan perusahaan mapan, dengan data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, analisis dokumen, dan pengkodean tematik. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa aliansi strategis memungkinkan perusahaan mengakses sumber daya eksternal, memperkuat jaringan distribusi, dan mempercepat penetrasi pasar, terutama bagi perusahaan rintisan dengan kapasitas internal terbatas. Sementara itu, inovasi model bisnis terutama model langganan, platform digital, dan perluasan ekosistem, membantu perusahaan menghasilkan pendapatan berulang dan meningkatkan keterlibatan pelanggan. Studi ini menyoroti sinergi yang kuat antara kedua strategi: aliansi menyediakan kapabilitas yang saling melengkapi, sementara model bisnis inovatif mengubah kapabilitas ini menjadi penciptaan nilai jangka panjang. Namun demikian, hambatan seperti resistensi internal terhadap perubahan, ketidakselarasan budaya antar mitra,

dan lingkungan regulasi yang dinamis menghambat implementasi. Penelitian ini berkontribusi pada literatur manajemen strategis di pasar negara berkembang dengan menunjukkan bahwa pertumbuhan berkelanjutan tidak hanya memerlukan kolaborasi dan inovasi, tetapi juga kemampuan beradaptasi organisasi dan konsistensi strategis.

**Kata kunci:** Aliansi Strategis; Inovasi Model Bisnis; Pertumbuhan Berkelanjutan; Industri Teknologi

## **PENDAHULUAN**

Industri teknologi telah menjadi salah satu sektor dengan pertumbuhan tercepat di dunia, didorong oleh percepatan digitalisasi, perubahan perilaku konsumen, dan meningkatnya permintaan akan solusi berbasis teknologi. Di Indonesia, sektor ini telah menunjukkan pertumbuhan yang signifikan. Pada tahun 2023, nilai ekonomi digital Indonesia tercatat sebesar Rp1.266,67 triliun (~USD 82 miliar), menjadikannya yang terbesar di Asia Tenggara (ibai.or.id, 2023). Pemerintah bahkan memproyeksikan nilai tersebut akan meningkat menjadi Rp5.800 triliun (~USD 210–360 miliar) pada tahun 2030 (setkab.go.id, 2023). Pertumbuhan ini mencerminkan potensi besar sektor teknologi digital sebagai penggerak perekonomian nasional.

Laju pertumbuhan ekonomi digital Indonesia juga sangat impresif. Antara tahun 2017 dan 2021, terjadi peningkatan sebesar 414%, dan diperkirakan akan terus tumbuh sekitar 62% pada periode 2021–2025 (Oxford Business Group, 2024). Sektor e-commerce merupakan pendorong utama, dengan Gross Merchandise Value (GMV) diperkirakan mencapai USD 110 miliar pada tahun 2025, memperkuat posisi Indonesia sebagai pemain kunci di kawasan ASEAN (Evlogia Advisory, 2023). Dengan demikian, industri teknologi Indonesia tidak hanya berkontribusi signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional, tetapi juga memiliki daya tarik yang tinggi bagi investor global.

Namun, pertumbuhan pesat ini juga menghadirkan tantangan yang signifikan, terutama dalam menciptakan strategi pertumbuhan yang berkelanjutan. Perusahaan teknologi tidak hanya dituntut untuk mengejar ekspansi pasar, tetapi juga membangun ketahanan dalam menghadapi disrupsi, regulasi yang dinamis, dan persaingan global. Bahasa Indonesia: Salah satu pendekatan yang semakin menonjol adalah pembentukan aliansi strategis, yang memungkinkan perusahaan untuk memperluas sumber daya dan mempercepat inovasi dengan memperluas akses ke sumber daya eksternal, pengetahuan, dan teknologi, sehingga mempercepat pengembangan produk dan layanan baru (Spieth et al., 2020; Chemmanur et al., 2023; Ferreira et al., 2021) dan menciptakan nilai tambah melalui kolaborasi lintas industri memungkinkan pertukaran pengalaman dan inovasi, memperkuat daya saing, dan meningkatkan kinerja keuangan dan nilai tambah (Strašek et al., 2020; Ferreira et al., 2021). Keberhasilan aliansi sangat dipengaruhi oleh pengalaman, durasi dan konfigurasi kemitraan, serta keberadaan mekanisme perlindungan seperti partisipasi ekuitas (Bouncken & Fredrich, 2016; Bouncken & Fredrich, 2016; Qi et al., 2024).

Sejalan dengan hal ini, inovasi model bisnis merupakan faktor penting dalam menciptakan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan pasar dan mengoptimalkan peluang pertumbuhan jangka panjang. Inovasi model bisnis (BMI) memberikan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan pasar dan memperkuat ketahanan perusahaan di tengah ketidakpastian (Spieth dkk., 2020; Clauss dkk., 2019; Cosenz & Bivona, 2020). BMI yang didorong oleh aliansi strategis menghasilkan sinergi, mempercepat transformasi digital, dan membuka peluang pertumbuhan baru (Adewumi dkk., 2024). Perusahaan dengan BMI yang kuat dan pengalaman aliansi yang tinggi menunjukkan peningkatan signifikan dalam laba atas ekuitas (ROE) dan kinerja jangka panjang (Bouncken & Fredrich, 2016; Clauss dkk., 2019).

Aliansi strategis adalah perjanjian kolaboratif di mana organisasi menggabungkan sumber daya dan keahlian untuk mencapai keunggulan kompetitif, mempercepat akses ke pasar baru, berbagi biaya penelitian dan pengembangan, serta memperluas lini produk. Kolaborasi ini dapat melibatkan perusahaan dari industri yang sama maupun berbeda, dan seringkali merupakan

respons terhadap globalisasi dan kompleksitas lingkungan bisnis (Kunderis & Jucevičius, 2013). Aliansi ini memungkinkan perusahaan untuk mencapai tujuan bersama maupun tujuan spesifik masing-masing mitra, sekaligus mempertahankan otonomi organisasi.

Dalam konteks industri teknologi, aliansi sering digunakan untuk mempercepat penetrasi pasar, berbagi infrastruktur, dan berkolaborasi dalam riset dan pengembangan produk. Aliansi memungkinkan perusahaan, termasuk perusahaan rintisan, untuk memanfaatkan basis pelanggan dan jaringan distribusi mitra yang lebih besar, sehingga mempercepat akses ke pasar baru (Elmuti & Kathawala, 2001). Melalui aliansi, perusahaan dapat berbagi infrastruktur, teknologi, dan biaya, yang sangat membantu perusahaan rintisan mengatasi keterbatasan modal dan sumber daya (Elmuti & Kathawala, 2001; Li dkk., 2019). Aliansi juga secara strategis mendorong kolaborasi dalam penelitian dan pengembangan, mempercepat inovasi produk, dan meningkatkan hasil paten, terutama di tengah persaingan teknologi yang ketat (Li et al., 2019; Wang & J., 2023), memfasilitasi transfer pengetahuan dan teknologi, memperkuat kemampuan internal perusahaan rintisan dan mempercepat proses pembelajaran (Wang & J., 2023; Vonortas & Zirulia, 2015).

Namun, keberhasilan aliansi strategis bukannya tanpa tantangan, seperti kesenjangan budaya organisasi, perbedaan tujuan jangka panjang, dan isu-isu terkait manajemen kepercayaan. Keberhasilan aliansi sangat bergantung pada tingkat kepercayaan dan kualitas komunikasi antar mitra. Dalam konteks Indonesia, faktor regulasi, birokrasi, dan kesenjangan kapasitas teknologi antar perusahaan merupakan variabel penting dalam menentukan keberhasilan aliansi strategis.

Inovasi model bisnis mengacu pada upaya perusahaan untuk mendesain ulang cara menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai (Osterwalder & Pigneur, 2010; Johnson, 2012). Di era digital, inovasi model bisnis tidak hanya mencakup perubahan produk tetapi juga transformasi proses, strategi monetisasi, dan penciptaan ekosistem yang berkelanjutan. Menurut Teece (2010), inovasi model bisnis merupakan kunci bagi perusahaan untuk tetap relevan dalam menghadapi disrupsi pasar dan perubahan perilaku konsumen.

Dalam industri teknologi, inovasi model bisnis terlihat jelas dari munculnya platform berbasis langganan, model ekonomi berbagi, dan platform ekosistem digital yang memungkinkan kolaborasi multipihak. Inovasi-inovasi ini memungkinkan perusahaan menghasilkan aliran pendapatan baru sekaligus memperkuat hubungan jangka panjang dengan konsumen. Namun, penerapan inovasi model bisnis membutuhkan tingkat adaptasi organisasi yang tinggi, termasuk kesiapan untuk mengelola risiko kegagalan, resistensi internal, dan kebutuhan akan investasi teknologi yang berkelanjutan.

Pertumbuhan berkelanjutan dalam bisnis mencakup kemampuan perusahaan untuk tumbuh secara konsisten dengan tetap menjaga keseimbangan antara aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Dalam konteks perusahaan teknologi, pertumbuhan berkelanjutan ditentukan oleh inovasi, efisiensi operasional, dan kemampuan perusahaan untuk membangun jaringan strategis yang mendukung penciptaan nilai jangka panjang. Strategi keberlanjutan juga semakin penting seiring dengan semakin ditekankannya praktik bisnis yang bertanggung jawab oleh konsumen dan investor, termasuk penggunaan teknologi ramah lingkungan dan tata kelola perusahaan yang baik.

Menurut Hart & Milstein (2003), keberlanjutan harus dipandang sebagai sumber peluang inovasi, bukan sekadar kewajiban. Hal ini relevan bagi industri teknologi Indonesia, di mana perusahaan perlu mengintegrasikan tujuan bisnis dengan kontribusi terhadap pembangunan nasional, sekaligus memastikan daya saing global.

Meskipun telah banyak penelitian tentang aliansi strategis dan inovasi model bisnis, sebagian besar masih menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis hubungan antar variabel. Hanya sedikit penelitian yang mengeksplorasi secara mendalam bagaimana kedua praktik ini diterapkan dalam konteks industri teknologi Indonesia, yang memiliki karakteristik unik seperti pertumbuhan pesat, ekosistem digital yang kompleks, dan regulasi yang terus berkembang. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif eksploratif untuk lebih

memahami bagaimana perusahaan teknologi membangun pertumbuhan berkelanjutan melalui kombinasi aliansi strategis dan inovasi model bisnis. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan strategi perusahaan dan studi inovasi, serta implikasi praktis bagi pelaku industri teknologi dalam merancang strategi keberlanjutan bisnis di era digital.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif eksploratif untuk mengeksplorasi secara mendalam dinamika pembentukan aliansi strategis dan inovasi model bisnis dalam mendukung pertumbuhan berkelanjutan di industri teknologi Indonesia. Pendekatan ini dipilih karena isu yang diteliti relatif baru dan kompleks, sehingga membutuhkan pemahaman yang komprehensif tentang pengalaman manajerial, strategi perusahaan, dan lingkungan bisnis yang memengaruhinya.

Strategi penelitian yang digunakan adalah studi kasus ganda yang melibatkan beberapa perusahaan teknologi sebagai subjek penelitian. Pendekatan studi kasus memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena secara holistik, baik dari perspektif internal perusahaan maupun dari interaksi eksternal dengan mitra aliansi. Penggunaan lebih dari satu kasus juga memberikan kesempatan untuk membandingkan praktik di berbagai perusahaan, sehingga mengidentifikasi pola umum dan variasi strategis yang relevan.

Informan penelitian ditentukan menggunakan purposive sampling, yaitu memilih partisipan berdasarkan kriteria tertentu. Informan dalam penelitian ini adalah manajer atau eksekutif yang terlibat dalam pengambilan keputusan strategis, khususnya mereka yang berpengalaman dalam membangun aliansi atau merancang model bisnis inovatif. Jumlah informan disesuaikan hingga mencapai saturasi data, yaitu ketika wawancara tidak lagi menghasilkan informasi baru yang signifikan. Data dikumpulkan melalui beberapa teknik, termasuk wawancara mendalam dengan informan kunci, analisis dokumen seperti laporan perusahaan, publikasi industri, dan artikel media, serta observasi terbatas terhadap aktivitas perusahaan atau forum industri. Kombinasi teknik ini memungkinkan data memberikan gambaran yang lebih kaya dan komprehensif.

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan analisis tematik sebagaimana diusulkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2018). Tahapan analisis meliputi reduksi data dengan memilih dan mengelompokkan data yang relevan, menyajikan data dalam bentuk kategori dan tema utama, serta menarik kesimpulan yang diverifikasi secara berulang. Untuk menjaga validitas data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dengan membandingkan hasil wawancara dari berbagai informan, pengecekan anggota dengan meminta konfirmasi hasil interpretasi dari informan, dan jejak audit dengan mendokumentasikan seluruh proses penelitian secara sistematis. Dengan metode ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif tentang praktik aliansi strategis dan inovasi model bisnis di industri teknologi Indonesia, serta bagaimana keduanya dapat berkontribusi dalam mencapai pertumbuhan berkelanjutan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil menunjukkan bahwa pembentukan aliansi strategis di industri teknologi Indonesia umumnya didorong oleh kebutuhan untuk mempercepat pertumbuhan bisnis dan memperluas akses pasar. Perusahaan rintisan lebih cenderung membentuk aliansi dengan perusahaan besar yang memiliki jaringan distribusi, infrastruktur digital, dan basis pelanggan yang lebih luas. Aliansi ini dipandang sebagai strategi untuk mengatasi kendala sumber daya dan memperkuat posisi kompetitif mereka. Sementara itu, perusahaan teknologi yang lebih mapan cenderung menggunakan aliansi untuk memperkuat kapabilitas inovasi mereka, terutama dalam pengembangan produk berbasis kecerdasan buatan, big data, dan integrasi layanan digital.

**Tabel 1. Ringkasan Hasil Wawancara dengan Informan Kunci**

No.	Informan	Pertanyaan Kunci	Ringkasan Jawaban / Temuan
1.	Manajer Aliansi, Startup Teknologi A	Apa motivasi utama perusahaan membangun aliansi strategis?	Aliansi dibentuk untuk mempercepat pertumbuhan pasar, mendapatkan akses ke infrastruktur digital, dan memperluas jaringan distribusi. Keterbatasan sumber daya internal menjadi alasan utama untuk mencari mitra yang lebih besar.
2.	Direktur Inovasi, Perusahaan Teknologi B	Bagaimana inovasi model bisnis diterapkan di perusahaan Anda?	Perusahaan mengadopsi model berbasis langganan untuk meningkatkan pendapatan berulang dan mempertahankan keterlibatan pelanggan. Lebih lanjut, layanan diperluas melalui integrasi dengan sektor transportasi dan kesehatan.
3.	CEO Startup Fintech C	Apa saja tantangan yang dihadapi dalam membangun aliansi strategis?	Tantangan utamanya adalah keselarasan tujuan antar mitra, perbedaan budaya organisasi, dan peraturan pemerintah yang sering berubah. Komunikasi intensif diperlukan untuk menjaga kepercayaan.
4.	Kepala Divisi Pengembangan Bisnis, Platform D	Apa strategi perusahaan dalam menghadapi gangguan pasar?	Perusahaan ini berfokus pada inovasi ekosistem platform, membangun kolaborasi lintas sektor, dan memperkuat layanan berbasis analisis data untuk memahami kebutuhan konsumen.
5.	Manajer Operasional, Perusahaan E-Tech	Bagaimana perusahaan memastikan pertumbuhan berkelanjutan?	Pertumbuhan berkelanjutan dicapai dengan menggabungkan aliansi strategis untuk memperluas pasar dan inovasi model bisnis untuk menciptakan nilai baru. Namun, perusahaan masih menghadapi hambatan internal terhadap perubahan model bisnis.

**Tabel 2. Matriks Analisis Tematik**

Tema Utama	Subtema	Kutipan Wawancara	Interpretasi
<b>Aliansi Strategis</b>	Motivasi untuk membangun aliansi	<i>“Kami berkolaborasi dengan perusahaan-perusahaan besar untuk memperluas jaringan distribusi dan mendapatkan akses ke infrastruktur digital.”</i> (Manajer Aliansi, Startup A)	Aliansi dipandang sebagai strategi untuk mengatasi keterbatasan sumber daya internal dan mempercepat pertumbuhan pasar.
	Tantangan dalam aliansi	<i>“Tujuan yang berbeda-beda dan peraturan pemerintah yang sering berubah membuat sulit untuk menjaga konsistensi dalam aliansi.”</i> (CEO, Fintech C)	Keberhasilan suatu aliansi sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal (peraturan) dan keselarasan visi antara mitra.

<b>Inovasi Model Bisnis</b>	Implementasi model berlangganan	<i>“Kami mengembangkan layanan berbasis langganan untuk menjaga keterlibatan pelanggan dan menghasilkan pendapatan berulang.”</i> (Direktur Inovasi, Perusahaan B)	Model berlangganan dipilih sebagai strategi untuk meningkatkan loyalitas konsumen dan stabilitas pendapatan.
	Perluasan ekosistem digital	<i>“Kami memperluas layanan kami dengan mengintegrasikan pembayaran digital dengan transportasi dan layanan kesehatan.”</i> (Kepala Divisi, Platform D)	Perusahaan mengadopsi inovasi lintas sektor untuk menciptakan ekosistem layanan yang lebih luas.
<b>Pertumbuhan Berkelanjutan</b>	Sinergi aliansi dan inovasi	<i>“Kami mencapai pertumbuhan berkelanjutan dengan menggabungkan aliansi strategis dan inovasi model bisnis.”</i> (Manajer Operasional, Perusahaan E)	Sinergi antara aliansi dan inovasi adalah kunci untuk menciptakan nilai jangka panjang dan meningkatkan daya saing.
	Hambatan internal	<i>“Kendala terbesar kami adalah penolakan internal untuk beralih ke model bisnis baru.”</i> (Manajer Operasional, Perusahaan E)	Kapasitas organisasi dan kesiapan internal merupakan faktor penting dalam mendukung keberhasilan strategi keberlanjutan.

Kepercayaan dan keselarasan tujuan antar mitra diidentifikasi sebagai prasyarat penting bagi keberhasilan aliansi, sementara regulasi yang dinamis dan birokrasi yang kompleks seringkali menimbulkan hambatan yang perlu diatasi.

Lebih lanjut, studi ini menemukan bahwa inovasi model bisnis merupakan pilar utama dalam mempertahankan pertumbuhan berkelanjutan. Banyak perusahaan teknologi beralih ke model bisnis berbasis langganan dan platform digital yang dapat menghasilkan pendapatan berulang dan meningkatkan keterlibatan pelanggan (Wang & Chebo, 2021; Torbacki, 2024; Yin, 2024). Inovasi tidak hanya terbatas pada produk, tetapi juga mencakup bagaimana perusahaan merancang aliran pendapatan, memperluas ekosistem layanan, dan bahkan menciptakan kolaborasi lintas sektor, seperti mengintegrasikan layanan pembayaran digital dengan transportasi atau layanan kesehatan. Praktik-praktik ini menunjukkan bahwa inovasi model bisnis di Indonesia merupakan respons adaptif terhadap perubahan perilaku konsumen digital dan meningkatnya persaingan pasar.

Lebih lanjut, studi ini mengungkap sinergi antara aliansi strategis dan inovasi model bisnis. Aliansi strategis membuka akses ke sumber daya baru, sementara inovasi model bisnis memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan sumber daya ini guna menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan. Perusahaan yang berhasil mengintegrasikan kedua strategi ini umumnya menunjukkan ketahanan yang lebih besar dalam menghadapi disrupsi pasar dan memperkuat keunggulan kompetitif mereka. Namun, tantangan tetap ada, terutama dalam bentuk resistensi internal, kapasitas organisasi yang terbatas, dan kesulitan mempertahankan konsistensi strategis dalam jangka panjang. Temuan studi ini menekankan pentingnya aliansi strategis dalam memperkuat daya saing perusahaan teknologi Indonesia. Hal ini sejalan dengan pandangan Kinderis & Jucevičius, (2013) bahwa aliansi dapat menciptakan keunggulan kompetitif melalui sinergi dan transfer kapabilitas.

Dalam konteks Indonesia, aliansi strategis tidak hanya berfungsi sebagai sarana ekspansi pasar, tetapi juga sebagai mekanisme untuk mengatasi kendala sumber daya yang sering dialami oleh perusahaan rintisan. Peran kepercayaan dan keselarasan tujuan sebagai penentu keberhasilan aliansi, sekaligus menambahkan perspektif baru bahwa faktor regulasi dan birokrasi merupakan variabel eksternal yang sangat berpengaruh dalam konteks negara berkembang.

Dalam hal inovasi model bisnis, temuan studi ini menunjukkan bahwa perusahaan teknologi di Indonesia semakin mengandalkan model berbasis platform dan berlangganan untuk membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Hal ini sejalan dengan teori Osterwalder dan Pigneur (2010) dan Teece (2010), yang menekankan pentingnya inovasi dalam logika penciptaan nilai, bukan hanya dalam produk. Praktik yang ditemukan di lapangan juga menunjukkan bahwa inovasi model bisnis di Indonesia merupakan bentuk adaptasi terhadap perilaku konsumen lokal yang semakin terintegrasi dengan layanan digital, sehingga menuntut perusahaan untuk membangun ekosistem layanan yang lebih luas.

Lebih lanjut, hasil studi ini memperkuat argumen Hart dan Milstein (2003) bahwa keberlanjutan dapat menjadi sumber inovasi dan keunggulan kompetitif. Integrasi aliansi strategis dan inovasi model bisnis telah terbukti menciptakan ketahanan perusahaan terhadap perubahan lingkungan bisnis. Namun, tantangan seperti resistensi internal dan konsistensi strategis menunjukkan bahwa keberhasilan strategis tidak hanya ditentukan oleh desain tetapi juga oleh kapasitas organisasi untuk beradaptasi dan mengelola perubahan.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperluas pemahaman kita tentang interaksi antara aliansi strategis, inovasi model bisnis, dan pertumbuhan berkelanjutan dalam konteks industri teknologi Indonesia. Lebih lanjut, penelitian ini memiliki implikasi praktis, termasuk kebutuhan perusahaan untuk merancang strategi kolaborasi yang adaptif, mengembangkan model bisnis inovatif yang relevan dengan kebutuhan konsumen, dan meningkatkan kapasitas organisasi untuk menjaga konsistensi strategis jangka panjang.

## **SIMPULAN**

Studi ini menyimpulkan bahwa pertumbuhan berkelanjutan di industri teknologi Indonesia sebagian besar dicapai melalui integrasi aliansi strategis dan inovasi model bisnis. Aliansi strategis memungkinkan perusahaan mengakses sumber daya, jaringan, dan pengetahuan eksternal yang membantu mereka mengatasi keterbatasan internal dan mempercepat ekspansi pasar, terutama bagi perusahaan rintisan yang sering menghadapi kendala sumber daya. Di saat yang sama, inovasi model bisnis memberi perusahaan kapasitas untuk mengubah sumber daya ini menjadi aliran pendapatan berulang, keterlibatan pelanggan yang lebih kuat, dan ekosistem layanan yang lebih luas. Temuan ini mengungkapkan bahwa sinergi antara aliansi dan model bisnis inovatif meningkatkan ketahanan organisasi, memperkuat daya saing, dan mendukung adaptasi terhadap lingkungan regulasi dan pasar yang dinamis. Namun demikian, tantangan signifikan tetap ada, termasuk resistensi internal terhadap perubahan, kapasitas organisasi yang terbatas, dan kesulitan mempertahankan konsistensi strategis jangka panjang. Hasil ini memperluas pemahaman teoretis tentang manajemen strategis di pasar negara berkembang dan memperkuat perspektif bahwa keberlanjutan harus dianggap tidak hanya sebagai kepatuhan tetapi juga sebagai sumber inovasi dan keunggulan kompetitif.

Dari perspektif praktis, studi ini merekomendasikan agar perusahaan lebih menekankan pembangunan kepercayaan dan penyelarasan tujuan dengan mitra mereka untuk memastikan keberhasilan aliansi jangka panjang. Sama pentingnya bagi perusahaan untuk mengembangkan model bisnis yang adaptif dan inovatif, bereksperimen dengan pendekatan berbasis langganan, platform, atau ekosistem yang merespons kebutuhan konsumen digital yang terus berkembang. Di tingkat organisasi, memperkuat kapabilitas internal dan menumbuhkan budaya yang merangkul perubahan sangat penting untuk mengatasi resistensi dan mempertahankan inisiatif strategis. Perusahaan juga harus terlibat lebih proaktif dengan regulator dan asosiasi industri

untuk mengantisipasi perubahan kebijakan dan menavigasi tantangan birokrasi yang seringkali menghambat aliansi.

Terakhir, menanamkan keberlanjutan ke dalam strategi aliansi dan inovasi model bisnis sangatlah penting, karena tidak hanya menarik bagi investor tetapi juga memastikan penciptaan nilai jangka panjang bagi masyarakat dan perekonomian. Untuk penelitian selanjutnya, akan bermanfaat untuk melengkapi wawasan kualitatif ini dengan studi kuantitatif atau metode campuran untuk menguji generalisasi temuan di seluruh populasi perusahaan yang lebih luas. Penelitian perbandingan antara Indonesia dan pasar berkembang lainnya juga dapat memberikan pemahaman yang lebih kaya tentang bagaimana faktor kontekstual membentuk hubungan antara aliansi strategis, inovasi model bisnis, dan pertumbuhan berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adewumi, A., Ewim, S., Sam-Bulya, N., & Ajani, O. (2024). Strategic innovation in business models: Leveraging emerging technologies to gain a competitive advantage. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(10), 3372–3398. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i10.1639>
- Bouncken, R. B., & Fredrich, V. (2016). Business model innovation in alliances: Successful configurations. *Journal of Business Research*, 69(9), 3584–3590. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.004>
- Bouncken, R. B., & Fredrich, V. (2016). Good fences make good neighbors? Directions and safeguards in alliances on business model innovation. *Journal of Business Research*, 69(11), 5196–5202. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.112>
- Chemmanur, T. J., Shen, Y., & Xie, J. (2023). Innovation beyond Firm Boundaries: Strategic Alliances and Corporate Innovation. *Journal of Corporate Finance*, 60, 101569. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2668000>
- Clauss, T., Abebe, M., Tangpong, C., & Hock, M. (2019). Strategic agility, business model innovation, and firm performance: an empirical investigation. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 68(3), 767–784. <https://doi.org/10.1109/TEM.2019.2910381>
- Cosenz, F., & Bivona, E. (2020). Fostering growth patterns of SMEs through business model innovation. A tailored dynamic business modelling approach. *Journal of Business Research*, 130, 658–669. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.003>
- Elmuti, D., & Kathawala, Y. (2001). An overview of strategic alliances. *Management Decision*, 39(3), 205–218. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005452>
- Ferreira, J., Coelho, A., & Moutinho, L. (2021). Strategic alliances, exploration and exploitation and their impact on innovation and new product development: the effect of knowledge sharing. *Management Decision*, 59(3), 524–567. <https://doi.org/10.1108/MD-09-2019-1239>
- Hart, S. L., & Milstein, M. B. (2003). Creating sustainable value. *Academy of Management Executive*, 17(2), 56–67. <https://doi.org/10.5465/ame.2003.10025194>
- Johnson, E. A. J. (2012). Book Reviews. *Journal of Product Innovation Management*, 29(6), 1099–1100. [https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2012.00977\\_2.x](https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2012.00977_2.x)
- Kinderis, R., & Jucevičius, G. (2013). STRATEGIC ALLIANCES – THEIR DEFINITION AND FORMATION. *Latgale National Economy Research*, 1, 106–128. <https://doi.org/10.17770/LNER2013VOL1.5.1155>
- Li, K., Qiu, J., & Wang, J. (2019). Technology Conglomeration, Strategic Alliances, and Corporate Innovation. *Management Science*, 65(11), 5065–5090. <https://www.jstor.org/stable/48760854>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2018). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.

- Qi, H., Yang, K., Wu, S., & Jung, J. (2024). Balancing between dynamics and stability for innovation alliance synergy based on evolutionary game model. *Journal of Modelling in Management*, 19(5), 1434–1455. <https://doi.org/10.1108/JM2-02-2023-0042>
- Spieth, P., Laudien, S., & Meissner, S. (2020). Business model innovation in strategic alliances: a multi-layer perspective. *R&D Management*, 51(1), 24–39. <https://doi.org/10.1111/radm.12410>
- Strašek, A., Pušavec, F., & Likar, B. (2020). Open innovation and business performance improvement in strategic business alliances. *Management*, 25(1), 133–145. <https://doi.org/10.30924/mjcmi.25.1.8>
- Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2–3), 172–194. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>
- Torbacki, W. (2024). A Framework for Assessing Innovations, Business Models and Sustainability for Software Companies Using Hybrid Multiple-Criteria Decision-Making. *Sustainability*, 16(14), 5871. <https://doi.org/10.3390/su16145871>
- Vonortas, N., & Zirulia, L. (2015). Strategic technology alliances and networks. *Economics of Innovation and New Technology*, 24(5), 490–509. <https://doi.org/10.1080/10438599.2014.988517>
- Wang, R., & Chebo, A. (2021). The Dynamics of Business Model Innovation for Technology Entrepreneurship: A Systematic Review and Future Avenue. *SAGE Open*, 11(3). <https://doi.org/10.1177/21582440211029917>
- Wang, Y., & J. (2023). Innovative Research and Development of Strategic Alliance of Core Technologies in The Emerging Technology Supply Chain. *Frontiers in Business, Economics and Management*, 8(1), 1–9. <https://doi.org/10.54097/fbem.v8i1.6057>
- Yin, B. (2024). Business Models for Enterprise Innovation and Development. *Journal of Global Economy, Business and Finance*, 6(7), 178–187. [https://doi.org/10.53469/jgebf.2024.06\(07\).16](https://doi.org/10.53469/jgebf.2024.06(07).16)