

Kerja Sama Operasi (KSO) merupakan salah satu strategi kolaborasi yang banyak digunakan oleh perusahaan konstruksi besar dalam menghadapi keterbatasan sumber daya, kompleksitas proyek, serta tuntutan kinerja yang semakin tinggi. Bagi PT Waskita Karya (Persero) Tbk, KSO menjadi instrumen strategis untuk mempertahankan keberlanjutan bisnis di tengah tekanan finansial, risiko proyek yang meningkat, serta kebutuhan pencapaian target korporasi jangka panjang. Namun demikian, dalam praktiknya tidak seluruh proyek KSO menunjukkan tingkat kinerja dan efektivitas kolaborasi yang optimal.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi KSO pada Waskita dengan menelaah faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan dan efektivitas kolaborasi, serta merumuskan implikasi strategis yang dapat digunakan sebagai pembelajaran bagi pelaksanaan KSO di masa mendatang. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan metode studi kasus, yang difokuskan pada empat proyek KSO yang terdiri atas dua proyek dengan kinerja relatif berhasil dan dua proyek dengan kinerja kurang berhasil. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan narasumber kunci di tingkat korporasi dan proyek, serta didukung oleh analisis dokumen internal perusahaan dan laporan evaluasi proyek.

Kerangka analisis penelitian ini mengintegrasikan *Agency Theory*, *Relational View*, dan *Resource-Based View* (RBV) sebagai teori penjelas utama untuk memahami dinamika tata kelola, hubungan antar mitra, serta pemanfaatan kapabilitas internal dalam KSO. Selanjutnya, *Alliance Strategic Measurement Framework* digunakan sebagai alat untuk menilai hasil dan efektivitas kolaborasi secara komprehensif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan KSO tidak hanya ditentukan oleh desain kontrak dan mekanisme kontrol formal, tetapi juga oleh kualitas hubungan antar mitra, keselarasan strategis, serta kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengintegrasikan sumber daya secara efektif. Selain itu, pembelajaran organisasi dari proyek KSO sebelumnya terbukti berperan penting dalam meningkatkan kualitas kolaborasi pada proyek berikutnya.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya kajian strategi kolaborasi melalui pendekatan *multi-teori* yang terintegrasi, serta kontribusi praktis berupa implikasi strategis bagi PT Waskita Karya dalam memperkuat efektivitas pelaksanaan KSO agar lebih konsisten mendukung tujuan strategis dan daya saing perusahaan.

Kata Kunci: Kerja Sama Operasi, Aliansi Strategis, *Agency Theory*, *Relational View*, *Resource-Based View*, *Alliance Strategic Measurement Framework*.

ABSTRACT

Joint Operation (JO) or Kerja Sama Operasi (KSO) has become a strategic collaboration mechanism widely adopted by large construction companies to address resource constraints, project complexity, and increasing performance demands. For PT Waskita Karya (Persero) Tbk, KSO serves as a strategic instrument to sustain business continuity amid financial pressure, heightened project risks, and the need to achieve long-term corporate objectives. Nevertheless, empirical evidence indicates that not all KSO projects demonstrate satisfactory performance or effective collaboration.

This study aims to analyze the KSO strategy implemented by PT Waskita Karya by examining the key factors influencing collaboration success and effectiveness, as well as deriving strategic implications to improve future KSO practices. The research employs a qualitative approach using a case study method, focusing on four KSO projects comprising two relatively successful projects and two less successful ones. Data were collected through in-depth interviews with key informants at both corporate and project levels, complemented by internal company documents and project evaluation reports.

The analytical framework integrates Agency Theory, Relational View, and the Resource-Based View (RBV) as explanatory theories to capture governance mechanisms, inter-partner relationships, and internal capability utilization within KSO arrangements. Furthermore, the Alliance Strategic Measurement Framework is applied as a comprehensive tool to assess alliance outcomes and collaboration effectiveness. The findings reveal that KSO success is not solely determined by contractual design and formal control mechanisms, but also by relational quality, strategic alignment, and the firm's ability to effectively manage and integrate its resources. Organizational learning derived from previous KSO experiences is also found to play a critical role in enhancing collaboration effectiveness in subsequent projects.

This study contributes theoretically by offering an integrated multi-theoretical perspective on strategic alliances and practically by providing strategic insights for PT Waskita Karya to strengthen KSO implementation in a more consistent manner aligned with corporate objectives and competitive advantage.

Keyword: *Joint Operation, Strategic Alliance, Agency Theory, Relational View, Resource-Based View, Alliance Performance.*