

## ABSTRACT

The aim of this study is to develop and confirm a research model that interconnects strategy to performance by integrating combinative capabilities and explorative learning as mediating variables. In discussing strategy and performance, knowledge is found to be the missing link: an attempt to forge a link between strategy and organisational learning is constrained by the narrow conceptualisation of organisational learning in relation to strategy. Based on Miles and Snow (1978) strategic typology, the study uses contingency framing to investigate the mediation of combinative capabilities and explorative learning in the relationship between prospector strategic orientation and firm performance. A cross-sectional survey design was employed and responses from 208 manufacturing firms in Malaysia were analysed using Structural Equation Modeling. The findings of this study strongly supported the mediation role of combinative capabilities and explorative learning in strategy-performance relationship. Firstly, explorative learning fully mediates the relationship between prospector strategic orientation and performance, and between combinative capabilities and performance, and secondly, combinative capabilities partially mediate the relationship between prospector strategic orientation and explorative learning. With regards to direct relationships, system capabilities are negatively related to both prospector strategic orientation and explorative learning, while coordination capabilities are positively related to both constructs. The most interesting finding is the positive relationship that emerged between socialisation capabilities and both prospector strategic orientation and explorative learning, which contradicts March's (1991) conceptualisation of explorative learning. This study advances the organisational learning literature and stresses the importance of developing appropriate combinative capabilities to enhance explorative learning. Significantly, the findings give credence to the importance of tacit knowledge. Therefore, future discussion of explorative learning should be extended to explicate the process of re-combining internal knowledge as a source of explorative learning.

**Keywords:** Strategic management, organisational learning, combinative capabilities, explorative learning, Miles and Snow typology, Malaysia

## ABSTRAK

Matlamat kajian ini adalah untuk membangunkan dan mengesahkan model penyelidikan yang menghubungkan strategi dan prestasi syarikat dengan mengintegrasikan keupayaan gabungan dan pembelajaran eksplorasi sebagai pembolehubah mediasi. Dalam membincangkan strategi dan prestasi, pengetahuan tidak diberi penekanan: usaha untuk menghubungkan strategi dan pembelajaran organisasi dikekang oleh konseptualisasi yang sempit. Berdasarkan tipologi strategi Miles dan Snow (1978), kajian ini menggunakan pendekatan kontingensi untuk mengkaji peranan mediasi keupayaan gabungan dan pembelajaran eksplorasi di dalam hubungan di antara orientasi strategik prospektif dan prestasi syarikat. Rekabentuk kajian keratan rentas telah digunakan dan maklumbalas daripada 208 buah syarikat pembuatan yang beroperasi di Malaysia dianalisa menggunakan Model Persamaan Struktur. Hasil kajian menyokong kuat hipotesis mediasi kedua-dua keupayaan gabungan dan pembelajaran eksplorasi di dalam hubungan strategi-prestasi syarikat. Pertama, pembelajaran eksplorasi memediasi sepenuhnya hubungan di antara orientasi strategik prospektif dan prestasi, dan di antara keupayaan gabungan dan prestasi. Kedua, keupayaan gabungan memediasi separa hubungan di antara orientasi strategik prospektif dan pembelajaran eksplorasi. Dalam aspek hubungan langsung, keupayaan sistem didapati berhubung secara negatif dengan orientasi strategi prospektif dan pembelajaran eksplorasi, manakala keupayaan koordinasi berhubung secara positif dengan kedua-dua konstruk. Hasil kajian yang menarik ialah hubungan positif di antara keupayaan sosialisasi dengan orientasi strategi prospektif dan pembelajaran eksplorasi yang bertentangan dengan konseptual pembelajaran eksplorasi yang diperkenalkan oleh March (1991). Kajian ini mengembangkan literatur pembelajaran organisasi dan menekankan kepentingan pembangunan keupayaan gabungan yang bersesuaian untuk memantapkan pembelajaran eksplorasi. Secara keseluruhan, hasil kajian menyokong kepentingan pengetahuan tasit. Oleh itu, kajian seterusnya disarankan untuk mengupas proses menggabungkan semula pengetahuan dalaman sebagai sumber pembelajaran eksplorasi.

**Kata kunci:** Pengurusan strategik, pembelajaran organisasi, keupayaan gabungan, pembelajaran eksplorasi, tipologi Miles dan Snow, Malaysia