

STRATEGI PERUSAHAAN: ALIANSI STRATEGIS, MERGER, DAN AKUISISI & STRATEGI GLOBAL: BERSAING DI SELURUH DUNIA

Nita Septiani Rachman¹, Yolandha De Ventura², Nur Hajrawati³, Fiki Apriliani⁴, Adi Munardi Kuti⁵, Pricilia Christina Angel⁶, Eliyanti Agus Mokodompit⁷

nitaseptiani060995@gmail.com¹, ylndha09@gmail.com², hajranur07@gmail.com³, fikiapriliani07@gmail.com⁴, adi.m.kuti@yahoo.com⁵, priciliaangel2402@gmail.com⁶, eliyantiagusmokodompit@uho.ac.id⁷

Universitas Halu Oleo

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk meninjau literatur terkait strategi inovasi, kewirausahaan, dan platform bisnis dalam mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan. Melalui analisis berbagai literatur, ditemukan bahwa inovasi berkelanjutan, kewirausahaan strategis, dan pengembangan platform bisnis berperan penting dalam adaptasi terhadap perubahan pasar. Penelitian ini juga membahas tantangan yang dihadapi perusahaan dalam mengimplementasikan strategi ini dan bagaimana inovasi dapat menjadi pendorong utama dalam mencapai keunggulan kompetitif. Artikel ini akan membahas teori-teori utama dalam literatur inovasi, analisis studi kasus pada perusahaan-perusahaan seperti Netflix, dan implikasi strategi platform.

Kata Kunci: Aliansi Strategis, Merger Dan Akuisisi, Strategi Global, Keunggulan Kompetitif, Globalisasi.

ABSTRACT

This research aims to discuss alliance strategy, mergers, acquisitions (M&A), and global strategy in the context of globalization. With the Build-Borrow-Buy framework, companies can determine the best approach to develop resources to achieve competitive advantage. Strategic alliances enable collaboration to expand markets, manage uncertainty and share complementary assets. Meanwhile, global strategies include international, multidomestic, global standardization, and transnational approaches, tailored to the needs of cost reduction and local response. This article will discuss the importance of alliance management capabilities, strategic management of resources, and adaptation to global market dynamics in achieving long-term success.

Keywords: Innovation, Entrepreneurship, Platform Business Strategy And Competitive Advantage.

PENDAHULUAN

Manajemen strategis merupakan disiplin ilmu yang mengintegrasikan pengamatan lingkungan eksternal dengan perumusan dan implementasi strategi untuk memastikan keberlanjutan daya saing perusahaan dalam jangka panjang. Proses ini melibatkan analisis mendalam terhadap kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal, guna merumuskan kebijakan strategis yang relevan dengan tujuan perusahaan. Dalam praktiknya, pendekatan manajemen strategis tidak hanya menitikberatkan pada efisiensi pemanfaatan sumber daya, tetapi juga pada adaptasi terhadap dinamika pasar yang terus berubah.

Dalam lanskap bisnis global, perusahaan menghadapi tantangan kompleks yang membutuhkan pendekatan strategis di tingkat korporasi. Dua mekanisme utama yang menjadi sorotan adalah aliansi strategis serta merger dan akuisisi (M&A). Aliansi strategis memungkinkan kolaborasi lintas perusahaan untuk berbagi pengetahuan, sumber daya, dan kapabilitas guna mencapai tujuan bersama. Di sisi lain, M&A menjadi instrumen penting untuk memperluas pasar, mengakuisisi kompetensi baru, serta menciptakan nilai strategis. Namun, kedua pendekatan ini juga membawa risiko signifikan yang memerlukan manajemen yang efektif untuk memastikan

keberhasilannya.

Selain itu, globalisasi telah mendorong perusahaan untuk mengadopsi strategi global yang mencakup berbagai pendekatan seperti internasional, multidomestik, standarisasi global, dan transnasional. Setiap pendekatan dirancang untuk menyeimbangkan antara kebutuhan pengurangan biaya dan respons lokal yang tinggi, sesuai dengan kondisi pasar yang dihadapi. Dalam hal ini, kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dengan dinamika global menjadi kunci keberhasilan jangka panjang.

Strategi internasional berfokus pada pengoptimalan kompetensi inti untuk pasar global, sementara strategi multidomestik menekankan respons lokal guna memenuhi kebutuhan pasar yang spesifik. Di sisi lain, strategi standarisasi global bertujuan mencapai efisiensi skala melalui pendekatan yang seragam, sedangkan strategi transnasional mengintegrasikan keunggulan dari respons lokal dan efisiensi global. Keberhasilan strategi global sangat bergantung pada kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan teknologi, logistik, dan jaringan inovasi secara optimal.

Kebijakan bisnis, sebaliknya, berorientasi pada manajemen umum dan cenderung melihat ke dalam dan lebih menekankan pada integrasi yang sesuai bagi banyak aktivitas fungsional dalam perusahaan. Kebijakan bisnis lebih memfokuskan pada pemanfaatan asset perusahaan secara efisien. Dengan demikian, kebijakan bisnis lebih menekankan pada perumusan arahan umum yang dapat digunakan untuk pencapaian misi dan tujuan perusahaan dengan lebih baik. Manajemen strategis sebagai suatu bidang ilmu menggabungkan kebijakan bisnis dengan lingkungan dan tekanan strategis. Oleh karena itu, istilah manajemen strategis biasanya menggantikan istilah kebijakan bisnis sebagai suatu nama bidang ilmu.

Secara keseluruhan, literatur yang ada bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif strategi korporasi melalui aliansi strategis, M&A, serta penerapan strategi global di era globalisasi. Analisis ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang relevan bagi perusahaan dalam mengelola sumber daya secara efektif dan mempertahankan keunggulan kompetitif di tengah tantangan global yang semakin kompleks.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam artikel ini adalah Buku dan artikel ilmiah yang berhubungan dengan manajemen strategi, aliansi strategis, dan globalisasi dengan menggunakan pendekatan studi kasus untuk menganalisis hasil dari aliansi dan akuisisi yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan tertentu. Analisis data yang dikumpulkan dari literatur dan wawancara untuk mengidentifikasi tema-tema utama, pola, dan hubungan antara strategi yang diterapkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Manajemen Strategis dalam Konteks Corporate Strategy

Manajemen strategis menjadi kunci dalam menentukan arah dan kinerja jangka panjang perusahaan. Dalam konteks corporate strategy, aliansi strategis, penggabungan, dan akuisisi (M&A) merupakan alat penting yang digunakan perusahaan untuk meningkatkan daya saing. Artikel ini menyoroti pentingnya pemahaman mendalam tentang lingkungan bisnis dan identifikasi sumber daya strategis yang diperlukan untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Salah satu aspek utama dari manajemen strategis adalah analisis lingkungan, di mana perusahaan harus memahami berbagai faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi operasional dan keberhasilannya. Ini sering dilakukan melalui analisis

SWOT, yang membantu perusahaan menilai kekuatan dan kelemahan mereka, serta peluang dan ancaman yang ada di pasar.

Setelah melakukan analisis, perusahaan perlu merumuskan strategi yang tepat. Proses ini melibatkan pengambilan keputusan terkait arah perusahaan, termasuk kemungkinan melakukan aliansi strategis, merger, atau akuisisi. Strategi yang dipilih harus bertujuan untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, mengidentifikasi peluang pasar baru, dan meminimalkan risiko yang mungkin dihadapi. Beberapa elemen kunci dalam manajemen strategis yang relevan dengan corporate strategy meliputi:

a. Analisis Lingkungan

Memahami faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan. Ini termasuk analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) untuk menilai kekuatan dan kelemahan perusahaan serta peluang dan ancaman di pasar.

b. Formulasi Strategi

Proses merumuskan strategi yang mencakup pilihan untuk melakukan aliansi strategis, merger, atau akuisisi. Ini melibatkan pengambilan keputusan tentang arah perusahaan dan bagaimana mencapai tujuan jangka panjang.

c. Implementasi Strategi

Mengimplementasikan rencana yang telah dibuat dengan fokus pada eksekusi yang efisien. Ini termasuk pengaturan struktur organisasi, alokasi sumber daya, dan pengembangan sistem pengendalian.

d. Evaluasi dan Pengendalian

Menilai kinerja strategi yang diterapkan, serta melakukan penyesuaian jika diperlukan. Ini melibatkan pengukuran hasil dan perbandingan dengan tujuan yang telah ditetapkan.

2. Aliansi Strategis

Aliansi strategis adalah bentuk kerja sama antara dua atau lebih perusahaan untuk mencapai tujuan bersama tanpa menggabungkan kepemilikan. Terdapat dua jenis aliansi: aliansi non-ekuitas, yang berbasis kontrak, dan aliansi ekuitas, di mana salah satu pihak memiliki saham di perusahaan lain. Kedua model ini memiliki implikasi yang berbeda dalam hal komitmen dan pengelolaan risiko. Aliansi dapat diatur oleh mekanisme berikut :

a. Aliansi non-ekuitas

Jenis aliansi yang paling umum adalah aliansi non-ekuitas, yang didasarkan pada kontrak antar Perusahaan. Dalam aliansi non-ekuitas, perusahaan cenderung berbagi pengetahuan eksplisit—pengetahuan yang dapat dikodifikasi. Bentuk aliansi non-ekuitas yang paling umum adalah perjanjian pasokan, perjanjian distribusi, dan perjanjian lisensi sesuai dengan namanya, perjanjian kontraktual ini merupakan aliansi strategis vertikal yang menghubungkan berbagai bagian rantai nilai industri.

b. Aliansi ekuitas

Dalam sebuah aliansi ekuitas, setidaknya satu mitra mengambil kepemilikan parsial di mitra lainnya. Aliansi ekuitas kurang umum daripada aliansi kontraktual non-ekuitas karena aliansi ini sering membutuhkan investasi yang lebih besar. Karena aliansi ini didasarkan pada kepemilikan parsial dan bukan kontrak, aliansi ekuitas digunakan untuk menandakan komitmen yang lebih kuat. Selain itu, aliansi ekuitas memungkinkan pembagian pengetahuan diam-diam—pengetahuan yang tidak dapat dikodifikasi.

c. Usaha patungan

ialah organisasi mandiri yang dibuat dan dimiliki bersama oleh dua atau lebih perusahaan induk. Misalnya, Hulu (layanan streaming) dimiliki bersama oleh Disney dan

Comcast. Karena mitra memberikan kontribusi ekuitas kepada JV, mereka membuat komitmen jangka panjang. Pertukaran pengetahuan eksplisit dan tacit melalui interaksi personel merupakan hal yang umum berfungsi sebagai 6 transfer teknologi yang dipaksakan. JV adalah yang paling jarang dari tiga jenis aliansi strategis.

3. Penggabungan dan Akuisisi (M&A)

M&A sering dianggap sebagai strategi yang agresif untuk pertumbuhan cepat. Meskipun banyak perusahaan yang berhasil melalui M&A, banyak juga yang mengalami kegagalan. Artikel ini menjelaskan bahwa sinergi yang diharapkan dari M&A sering kali tidak tercapai, yang dapat merusak nilai pemegang saham. Contoh nyata menunjukkan kasus-kasus di mana merger justru mengakibatkan kerugian besar.

M&A memiliki beberapa keuntungan. Pertama, mereka dapat memberikan akses cepat ke pasar baru, teknologi, dan sumber daya yang sebelumnya tidak dimiliki perusahaan. Kedua, M&A dapat meningkatkan efisiensi operasional melalui pengurangan biaya, peningkatan skala produksi, dan penghapusan duplikasi fungsi. Ketiga, penggabungan atau akuisisi dapat membantu perusahaan mengatasi persaingan dan memperkuat posisi mereka di pasar.

Namun, M&A juga memiliki risiko dan tantangan. Banyak penggabungan dan akuisisi gagal mencapai tujuan yang diharapkan, sering kali disebabkan oleh masalah integrasi antara dua budaya perusahaan yang berbeda. Sinergi yang diantisipasi tidak selalu terwujud, dan dapat terjadi kesulitan dalam mengelola manusia dan proses yang terlibat dalam penggabungan. Selain itu, biaya akuisisi yang tinggi dapat merugikan pemegang saham jika tidak diikuti dengan peningkatan nilai.

Secara keseluruhan, M&A adalah alat strategis yang kuat bagi perusahaan untuk memperluas jangkauan dan meningkatkan daya saing mereka. Namun, keberhasilan dalam M&A bergantung pada perencanaan yang cermat, pelaksanaan yang efektif, dan kemampuan untuk mengelola perubahan yang terjadi setelah penggabungan atau akuisisi.

4. Strategi Global

Strategi global merujuk pada pendekatan yang diambil oleh perusahaan untuk beroperasi dan bersaing di pasar internasional. Dalam dunia yang semakin terhubung, strategi global menjadi penting bagi perusahaan yang ingin memperluas jangkauan mereka, meningkatkan efisiensi, dan memanfaatkan peluang di berbagai negara. Ada beberapa pendekatan utama dalam strategi global:

a. Strategi Internasional

Strategi internasional sering kali digunakan secara sukses oleh perusahaan multinasional dengan pasar domestik yang relatif besar dan reputasi serta nama merek yang kuat. Perusahaan multinasional ini, memanfaatkan peluang pasar domestik yang besar. Strategi ini memungkinkan perusahaan multinasional untuk memanfaatkan kompetensi inti mereka di pasar luar negeri. Strategi internasional adalah salah satu jenis strategi global tertua Globalisasi dan sering kali merupakan langkah pertama yang diambil perusahaan ketika mereka mulai menjalankan bisnis di luar negeri. Seperti yang ditunjukkan dalam kerangka responsivitas biaya, strategi ini menguntungkan ketika perusahaan multinasional menghadapi tekanan rendah untuk responsivitas lokal dan pengurangan biaya.

b. Strategi Multi Domestic

Ini adalah Strategi yang ditempuh oleh Perusahaan multinasional yang berupaya memaksimalkan respons lokal ketegasan, dengan tujuan agar konsumen lokal dapat melihat mereka menjadi perusahaan domestik. Perusahaan multinasional yang sedang menjalankan strategi multi domestic berupaya memaksimalkan respons lokal, dengan

harapan konsumen lokal akan menganggap produk atau layanan mereka sebagai produk lokal. Strategi ini muncul dari kombinasi tekanan tinggi untuk respons lokal dan tekanan rendah untuk pengurangan biaya

5. Implikasi bagi Pemimpin Strategis

Selain menentukan tingkat integrasi vertikal dan tingkat diversifikasi, pemimpin strategis perlu memutuskan apakah dan bagaimana perusahaan harus bersaing di luar pasar asalnya. Keputusan di ketiga dimensi tersebut membantu perusahaan merumuskan strategi korporatnya. Karena meningkatnya integrasi global dalam produk dan layanan serta pasar modal, manfaat bersaing secara global lebih besar daripada biayanya bagi semakin banyak perusahaan. Pernyataan ini berlaku tidak hanya untuk multinasional Enterprise (MNE) besar tetapi juga untuk usaha kecil dan menengah (UKM). Bahkan perusahaan rintisan kecil kini mampu memanfaatkan teknologi seperti internet dan AI untuk bersaing di luar pasar asalnya.

Para pemimpin strategis memiliki sejumlah kerangka kerja yang dapat mereka gunakan untuk membuat keputusan strategi global. Kerangka kerja CAGE memungkinkan analisis terperinci dari setiap pasangan negara. Daripada melihat ukuran absolut yang sederhana seperti ukuran pasar, ahli strategi dapat menentukan relative jarak atau kedekatan pasar sasaran dengan pasar dalam negeri berdasarkan dimensi budaya, administratif/politik, geografis, dan ekonomi. Setelah perusahaan memutuskan negara mana yang akan dimasuki, mode masuknya orang asing perlu ditentukan. Para pemimpin perlu mempertimbangkan beberapa aspek berikut:

a. Kemampuan Adaptasi

Pemimpin harus mampu beradaptasi dengan perubahan cepat dalam lingkungan bisnis, termasuk dinamika pasar global, perubahan teknologi, dan preferensi konsumen. Kesiapan untuk mengubah strategi sesuai dengan kondisi yang berubah adalah kunci keberhasilan.

b. Pengelolaan Risiko

M&A dan aliansi strategis membawa risiko yang signifikan. Pemimpin perlu mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola risiko-risiko ini dengan hati-hati, serta mengembangkan rencana mitigasi yang efektif.

c. Kepemimpinan Kolaboratif

Dalam aliansi dan kemitraan, pemimpin harus mampu membangun dan memelihara hubungan yang kuat dengan mitra. Ini memerlukan komunikasi yang efektif, kepercayaan, dan kemampuan untuk menyelesaikan konflik yang mungkin muncul.

d. Peningkatan Kapabilitas Organisasi

Pemimpin strategis harus fokus pada pengembangan kapabilitas organisasi, termasuk keterampilan dan pengetahuan karyawan. Hal ini penting untuk memastikan bahwa organisasi dapat bersaing secara efektif di pasar global.

e. Visi Jangka Panjang

Pemimpin perlu memiliki visi jangka panjang yang jelas untuk organisasi. Visi ini harus mencakup tujuan strategis yang dapat mengarahkan keputusan sehari-hari dan menginspirasi seluruh tim untuk bekerja menuju pencapaian tersebut.

f. Evaluasi Kinerja dan Pembelajaran

Pemimpin harus mengimplementasikan sistem untuk mengevaluasi kinerja aliansi, penggabungan, dan strategi global. Pembelajaran dari pengalaman ini dapat membantu dalam pengambilan keputusan di masa depan dan meningkatkan efektivitas strategi yang diterapkan.

g. Inovasi dan Kreativitas

Dalam lingkungan global yang kompetitif, pemimpin perlu mendorong inovasi dan kreativitas di seluruh organisasi. Mereka harus menciptakan budaya yang mendukung ide-ide baru dan pendekatan yang tidak konvensional.

h. Pembangunan Budaya Organisasi yang Kuat

Pemimpin harus membangun budaya organisasi yang kuat dan inklusif, yang dapat mendukung integrasi setelah M&A atau aliansi. Budaya yang kohesif akan membantu dalam mengurangi resistensi terhadap perubahan dan meningkatkan kolaborasi.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari literatur ini menyoroti pentingnya manajemen strategis dalam konteks corporate strategy, di mana aliansi strategis, penggabungan, dan akuisisi (M&A), serta strategi global, menjadi komponen vital dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Aliansi strategis menawarkan kesempatan bagi perusahaan untuk berbagi sumber daya dan risiko tanpa kehilangan independensi, sementara M&A dapat mempercepat pertumbuhan dan akses ke pasar baru. Keberhasilan dalam menerapkan strategi-strategi ini sangat bergantung pada kemampuan pemimpin untuk mengelola hubungan kompleks, beradaptasi dengan perubahan, dan mengembangkan kapabilitas organisasi.

Dalam konteks ini, pemimpin strategis harus fokus pada inovasi, kolaborasi, dan pembelajaran berkelanjutan, serta menciptakan budaya organisasi yang mendukung integrasi dan adaptasi. Secara keseluruhan, artikel ini menegaskan bahwa manajemen strategis bukan hanya sekadar proses perencanaan, tetapi merupakan suatu perjalanan yang memerlukan pemikiran kritis, keterampilan manajerial yang mumpuni, dan ketahanan dalam menghadapi tantangan. Dengan pendekatan yang tepat, perusahaan dapat memanfaatkan peluang yang ada di pasar global dan mencapai tujuan jangka panjang mereka, sekaligus memastikan keberlangsungan dan pertumbuhan yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Cartwright, S., & Cooper, C. L. (2012). *Managing mergers acquisitions and strategic alliances*. Routledge.
- Examples are drawn from: Mims, C. (2022), "How The FTC Is Reshaping The Antitrust Argument Against Tech Giants,"
- Gudaitis, C. (2015). *The Ongoing Battle of Cultures Between Pixar and Disney Animation Studio: How Business Culture Affected the Success of Both Studios*. *Augsburg Honors Review*, 8(1), 13
- Kendall, B., McKinnon, J. D., & Seetharaman, D. (2019). *FTC Antitrust Probe of Facebook Scrutinizes Its Acquisitions*. *The Wall Street Journal*
- Pancevski, B., and J.S. Hopkins (2020), "How Pfizer partner BioNTech became a leader in coronavirus vaccine race," *The Wall Street Journal*; Bei, X., and F.T. Rothaermel (2022), "Post-market entry capability development: The relationship between complementary asset discontinuity and external technology sourcing," Paper presented at Academy of Management Annual Meetings.