

Aliansi Strategis dan Kinerja Perusahaan: Perspektif Teori Institusional

Rebi Fara Handika¹

1 Jurusan Manajemen (Fakultas Ekonomi, Universitas Andalas)

Abstract

This paper discussed the company's motive to join a strategic alliance from the institutional theory point of view. The theory views that strategic alliances are considered as the medium to acquire legitimation from the environment. Such legitimation then improves the company's competitive positions and performance. Further, we propose the framework to discuss the relationship between strategic alliances and a company's performance. The paper proceeds as follows: in the next section, we discuss the institutional theory, the strategic alliance, and firm performance. Afterward, we develop the propositions and discuss the implications for future empirical research.

Abstrak

Artikel ini membahas motif perusahaan untuk bergabung dengan aliansi strategis dari sudut pandang teori institusional. Teori ini memandang bahwa aliansi strategis dianggap sebagai media untuk memperoleh legitimasi dari lingkungan. Legitimasi tersebut kemudian dipercayai akan meningkatkan posisi kompetitif dan kinerja perusahaan. Selanjutnya, kami mengusulkan framework untuk membahas hubungan antara aliansi strategis dan kinerja perusahaan. Artikel ini akan dilanjutkan sebagai berikut: pada bagian berikutnya, kita membahas teori institusional, aliansi strategis, dan kinerja perusahaan. Setelah itu, kami mengembangkan proposisi dan membahas implikasi untuk penelitian empiris di masa depan.

Keywords: Aliansi strategis, Teori Institusional, Kinerja Perusahaan

Corresponding author: Rebi Fara Handika (rebifarahandika@eb.unand.ac.id)

Pendahuluan

Kenapa saat ini perusahaan-perusahaan yang berada dalam suatu industry mulai cenderung membentuk aliansi? Apa tujuan dari perusahaan-perusahaan tersebut membentuk aliansi? Kenapa perusahaan tersebut tidak bersaing secara langsung satu sama lain tetapi malah membentuk aliansi? Bagaimana implikasi aliansi tersebut terhadap kinerja perusahaan? Pertanyaan ini sering muncul ketika akademisi dan praktisi bisnis melihat fenomena aliansi dalam suatu industri. Untuk

menjelaskan hal ini banyak lensa teori yang dapat digunakan, salah satunya adalah melalui lensa sosiologi. Pada lensa teori sosiologi, fenomena aliansi dapat dijelaskan dengan menggunakan Institutional Theory yang diperkenalkan oleh DiMaggio dan Powell (1983). Teori ini pada dasarnya berangkat dari asumsi bahwa individu atau organisasi akan cenderung menyamakan bentuk dengan lingkungan dalam rangka memperoleh legitimasi. Kecenderungan menyamakan bentuk ini kemudian juga disebut dengan isomorphism (DiMaggio dan Powell, 1983).

Tinjauan Literatur

Institutional Theory

Institutional theory memiliki asumsi dasar bahwa individu atau organisasi akan cenderung menyamakan bentuk dengan lingkungan dalam rangka memperoleh legitimasi. Isomorphism menurut DiMaggio dan Powell (1983) dapat dibagi menjadi dua tipe, yaitu competitive isomorphism dan institutional isomorphism. *Competitive Isomorphism* lebih menekankan kepada usaha untuk menyamakan bentuk organisasi terkait kompetisi pasar dan biasanya relevan pada konteks kompetisi bebas dan terbuka. *Institutional Isomorphism* memandang bahwa organisasi tidak hanya bersaing untuk memperoleh sumberdaya atau pelanggan, tetapi juga untuk memperoleh political power dan institutional legitimacy. Kemudian DiMaggio dan Powell (1983) memperkenalkan tiga mekanisme institutional isomorphism yang dibagi berdasarkan antesedennya, yaitu:

- a. *Coercive Isomorphism*, adalah isomorphism yang terjadi karena adanya tekanan formal maupun informal pada suatu organisasi yang berasal dari organisasi lain yang berhubungan dan budaya dari masyarakat tempat organisasi berada. Mekanisme isomorphism ini lebih kepada pengaruh politis dan masalah legitimasi.
- b. *Mimetic Isomorphism*, adalah respon standar yang diberikan organisasi atas adanya ketidakpastian. Karena adanya ketidakpastian, organisasi akan melakukan imitasi dan memodelkan organisasinya dengan organisasi lain yang mampu menghadapi ketidakpastian tersebut.
- c. *Normative Isomorphism*, adalah isomorphism yang berkaitan dengan profesionalisasi. Mekanisme ini dilakukan untuk memperoleh legitimasi dan pengakuan oleh pihak yang memiliki otoritas.

Lebih lanjut, DiMaggio dan Powell (1983) menyatakan bahwa tindakan organisasi didorong oleh justifikasi sosial, yaitu keinginan pelaku organisasi untuk memperoleh apresiasi dan pengakuan atas tindakan yang mereka lakukan. Dari perspektif ini, kegiatan strategis didefinisikan sebagai hal sosial dan normatif karena motif tindakan berasal dari kecenderungan aktor untuk memperoleh legitimasi atas kegiatan tersebut, dan efektivitas tindakan ini dinilai oleh banyak konstituen seperti pemegang saham, pelanggan, pemerintah, dan kelompok-kelompok kepentingan publik yang menilai kesesuaian atau legitimasi kegiatan strategis dari sudut pandang mereka sendiri. Institutional Theory juga menunjukkan bahwa lingkungan institusional misalnya, pemerintah, masyarakat, dan kelompok masyarakat membebaskan tekanan yang signifikan terhadap organisasi untuk membenarkan tindakan strategis yang mereka lakukan dan output dari tindakan tersebut. Tekanan ini kemudian memotivasi organisasi untuk meningkatkan legitimasi mereka terkait dengan konstituen dan agar organisasi dapat sesuai dengan aturan-aturan kelembagaan, regulasi, norma, dan ekspektasi yang ada (Dacin, 1997; Dacin, Ventresca, dan Beal, 1999).

Aliansi Strategis dan Legitimasi: Defenisi

Aliansi strategis biasanya didefinisikan sebagai hubungan sukarela jangka pendek atau jangka panjang antara organisasi atau perusahaan menyangkut satu atau lebih bidang aktivitas seperti market entry, skill acquisition, atau pertukaran teknologi dimana kedua belah pihak melakukan pengaturan terhadap perilaku masa depan mereka dengan mekanisme kontrak (misalnya, lisensi, perjanjian melakukan outsourcing, joint manufacturing agreements) (Gulati, 1998). Dari berbagai penelitian sebelumnya terdapat berbagai jenis aliansi dan umumnya dibedakan dengan mekanisme kontrak yang menentukan struktur pengelolaannya misalnya kontrol atau koordinasi (Gulati, 1995; Pisano, 1989). Jenis-jenis aliansi dapat dikategorikan menjadi Equity Agreement misalnya, joint venture, minority equity positions, dan equity swaps dan Non-equity Agreement misalnya, joint R&D, long-term sourcing agreements, reciprocal distribution, dan less than arm's length franchising and licensing relationships (Dacin, Oliver dan Roy, 2007).

Dowling dan Pfeffer (1975) menyatakan legitimasi mengacu pada tingkat penerimaan sosial diberikan kepada serangkaian kegiatan atau pelaku (dalam Lin, Yang dan Arya, 2009). Proses validasi sosial melibatkan pengakuan terhadap kompetensi khas yang dimiliki atau peran yang dimainkan oleh organisasi dalam menyediakan barang atau jasa (Dacin, Oliver dan Roy, 2007). Suchman (1995) mendefinisikan legitimasi sebagai persepsi umum atau asumsi bahwa tindakan dari suatu entitas adalah sesuatu yang diinginkan, tepat, atau sesuai dengan sistem sosial seperti norma, nilai-nilai, keyakinan, dan definisi. Legitimasi beragam di antara perusahaan dan diperoleh melalui

proses pengesahan sosial. Kebutuhan organisasi akan legitimasi didorong oleh kombinasi karakteristik organisasi serta konteksnya.

Perilaku perusahaan berada dalam berbagai konteks seperti politik, ekonomi, dan sosial, begitu juga aliansi perusahaan '(Dacin, Ventresca, dan Beal, 1999). Perusahaan biasanya akan menanggapi kendala lingkungan dengan berusaha untuk memperoleh pengakuan dan legitimasi. Sebuah organisasi akan lebih mungkin untuk bertahan hidup, mendapatkan sumber daya, dan memiliki hak dan kompetensi jika memiliki legitimasi (Baum dan Oliver, 1991). Dengan kata lain, legitimasi dapat menyediakan sumber daya sosial penting yang dapat memfasilitasi dan melengkapi sumber daya yang telah dimiliki perusahaan.

Legitimasi dapat diperoleh dengan berbagai cara misalnya melalui aktivitas sosial dan mitra terkait. Organisasi dapat secara aktif menyesuaikan, memilih, memanipulasi, dan menciptakan norma-norma dan praktek untuk mendapatkan legitimasi. Salah satu cara yang efektif untuk meningkatkan legitimasi perusahaan adalah melalui aliansi strategis (Eisenhardt dan Schoonhoven, 1996). Oliver (1990) berpendapat bahwa perusahaan memasuki hubungan interorganisasional untuk meningkatkan legitimasi mereka dengan meningkatkan reputasi mereka atau dengan penyesuaian dengan norma-norma yang berlaku di lingkungan institusional.

Dacin, Oliver dan Roy (2007) menyatakan bahwa jenis legitimasi yang dibutuhkan oleh perusahaan dimana perusahaan harus tampak memiliki legitimasi oleh organisasi atau konstituen tertentu, akan didorong oleh tujuan perusahaan dalam konteks tertentu, karakteristik lingkungan, dan karakteristik perusahaan. Lebih lanjut Dacin, Oliver dan Roy (2007) memperkenalkan lima jenis legitimasi yang berusaha diraih oleh suatu perusahaan dan memicu suatu perusahaan untuk bergabung kedalam aliansi strategis, seperti:

- a. *Market Legitimacy*, sebuah perusahaan dapat masuk ke dalam suatu aliansi untuk membangun atau mempertahankan hak atau kualifikasi untuk beroperasi di pasar tertentu. Ketika sebuah perusahaan berusaha untuk memasuki atau melanjutkan eksistensinya pada pasar, perusahaan sering akan mencari aliansi dengan perusahaan yang memiliki legitimasi di pasar itu untuk memperoleh dukungan dan keterbukaan dari pemerintah, pemasok, atau pelanggan.
- b. *Relational Legitimacy*, sebagian perusahaan terkadang termotivasi membentuk aliansi untuk meningkatkan legitimasi relasionalnya yaitu, kelayakan untuk dipandang sebagai mitra aliansi yang menarik.

- c. *Social Legitimacy*, aliansi strategis juga dapat menjadi fungsi legitimasi penting dalam lingkungan sosial atau institutional suatu perusahaan. Perusahaan akan terdorong untuk masuk ke dalam sebuah aliansi strategis karena alasan legitimasi sosial terkait legitimasi mereka dengan lembaga pemerintah, masyarakat lokal, kelompok kepentingan umum, atau pelanggan. Hal ini akan sangat mungkin terjadi ketika konstituen dari lingkungan perusahaan waspada terhadap perilaku bisnis perusahaan serta ketika perusahaan beroperasi dalam bidang industri di mana isu-isu sosial dan masyarakat cukup menonjol.
- d. *Investment Legitimacy*, adalah legitimasi yang mengacu pada peran aliansi berfungsi untuk melegitimasi kelayakan kegiatan bisnis perusahaan di mata orang-orang internal perusahaan, seperti dewan direksi perusahaan induk, eksekutif, venture capitalists dan pemegang saham.
- e. *Alliance Legitimacy*. dalam kondisi tertentu keabsahan atau ketepatan aliansi strategis sebagai bentuk transaksi bisnis perlu dibentuk untuk memastikan keberhasilan bisnis. Alliance legitimacy lebih kepada usaha untuk membangun dukungan atas bentuk aliansi itu sendiri.

Aliansi, Legitimasi dan Kinerja Perusahaan

Berdasarkan institutional theory, dapat dinyatakan bahwa karakteristik social, symbolic, dan signaling dari aliansi dapat berfungsi sebagai sumber legitimasi untuk perusahaan yang beraliansi (Dacin, Oliver dan Roy, 2007). Artinya legitimasi itu sendiri dapat dikatakan menjadi sumber daya strategis yang memiliki potensi untuk menghasilkan manfaat ekonomi dan kompetitif yang signifikan bagi perusahaan. Sehingga karena alasan ini perusahaan akan sering terdorong untuk memperoleh dan mencapai legitimasi. Oleh karena itu legitimasi dapat dikatakan berfungsi sebagai sarana untuk mencapai manfaat ekonomi, kompetitif atau teknis dan akhirnya memberikan dampak pada kinerja perusahaan. Seperti yang telah diuraikan, perusahaan yang melakukan strategic alliance akan memperoleh legitimasi melalui aliansi tersebut dan legitimasi yang diperoleh tersebut akan memberikan dampak pada kinerja perusahaan.

Proposisi 1: Legitimasi yang dicapai perusahaan melalui aliansi strategis akan berdampak pada kinerja perusahaan.

Legitimasi memainkan peran penting dalam memungkinkan perusahaan untuk mengakses sumber daya kritis seperti teknologi, modal ekonomi dan modal sosial, pasar, mitra, dan pelanggan (Aldrich dan Fiol, 1994). Reputasi dan legitimasi dianggap sebagai aset yang tak terpisahkan dari

organisasi. Sebuah reputasi positif merupakan aset yang berharga dan tidak berwujud, yang menghasilkan rente untuk perusahaan (Fombrun and Shanley,1990). Selain itu, struktur pengelolaan aliansi yang dipilih suatu perusahaan dan kriteria seleksi mitra memainkan peran yang paling penting dalam menentukan apakah pembentukan aliansi akan menuntun perusahaan dan aliansi ke kinerja yang lebih tinggi (Dacin, Oliver dan Roy, 2007). Baum dan Oliver (1991) berpendapat bahwa dengan melakukan asosiasi dengan organisasi yang telah memiliki legitimasi yang tinggi atau sumber daya dan dukungan yang lebih spesifik, perusahaan dapat memperoleh sumber daya dan dukungan sosial melalui pembentukan hubungan institusional. Hubungan tersebut dapat meningkatkan citra publik dari perusahaan dan daya tarik sebagai calon partner kerja sama. Dari hal tersebut reputasi dan legitimasi dapat menghasilkan aliran pasokan sumber daya yang dapat mejadi dasar keunggulan kompetitif berkelanjutan perusahaan (Lin, Yang dan Arya, 2009). Dyer dan Singh (1998) menyatakan nilai hubungan antar perusahaan bermanfaat untuk mengakses sumber daya tertentu dan menciptakan keunggulan kompetitif. Eisenhardt dan Schoonhoven (1996) juga menyebutkan bahwa peningkatan legitimasi dapat meningkatkan posisi strategis perusahaan. Hubungan dengan perusahaan yang memiliki status lebih tinggi akan menghasilkan visibilitas perusahaan, sinyal peningkatan status kepada pelanggan, pembeli, dan pemasok (Stuart, 2000), serta dapat membantu membedakan perusahaan dari pesaing (Eisenhardt dan Schoonhoven, 1996). Berdasarkan penjelasan sebelumnya, dapat dinyatakan bahwa perusahaan yang melakukan aliansi strategis dengan perusahaan yang memiliki reputasi dan legitimasi yang lebih tinggi dapat meningkatkan legitimasi perusahaan tersebut dan lebih lanjut akan memberikan keuntungan yang lebih pada kinerja perusahaan.

Proposisi 2: Legitimasi yang dicapai melalui aliansi strategis dengan perusahaan yang memiliki legitimasi lebih tinggi akan memberikan dampak signifikan pada kinerja perusahaan.

Diskusi

Dari berbagai penjelasan yang telah diuraikan diatas, berdasarkan sudut pandang institutional theory dapat dilihat bahwa aliansi adalah suatu upaya menyamakan bentuk (isomorphism) perusahaan dengan perusahaan lain dalam lingkungan industri untuk mencapai legitimasi. Berdasarkan tipolgi isomorphism yang dikemukakan oleh DiMaggio dan Powell (1983), aliansi dapat dilihat sebagai mimetic isomorphism dan normative isomorphism. Dimana perusahaan dengan sadar berusaha untuk memiliki kesamaan bentuk dengan perusahaan dalam aliansi sebagai respon atas ketidakpastian yang ada dalam lingkungan, serta untuk memperoleh legitimasi melalui

aliansi tersebut dan memperoleh pengakuan dan dipandang profesional di dalam lingkungan industry oleh konstituen.

Legitimasi yang dicapai melalui aliansi tersebut kemudian dapat digunakan perusahaan untuk bertahan didalam industrinya. Lebih lanjut menurut Dacin, Oliver dan Roy (2007) terdapat beberapa jenis legitimasi yang berusaha dicapai oleh perusahaan melalui aliansi seperti; market legitimacy, relational legitimacy, social legitimacy, investment legitimacy dan alliance legitimacy. Ketika telah memiliki legitimasi melalui aliansi, perusahaan secara otomatis akan memperoleh akses pada sumber daya penting dan akses ke pasar potensial yang sebelumnya tidak bisa mereka akses. Dengan memiliki akses tersebut kinerja perusahaan akan lebih meningkat dari biasanya. Sebaliknya, jika tidak memiliki legitimasi seperti itu perusahaan tidak akan memiliki kesempatan untuk mengakses sumberdaya penting yang akhirnya membuat perusahaan tidak memiliki kesempatan untuk berkinerja lebih baik dalam lingkungan industry.

Disamping itu status legitimasi perusahaan yang menjadi partner aliansi juga akan memberikan efek pada legitimasi perusahaan. Dengan melakukan aliansi dengan perusahaan yang memiliki status legitimasi lebih tinggi akan memberikan keuntungan lebih bagi suatu perusahaan. Perusahaan akan dipandang lebih oleh konstituen karena dengan aliansi yang dilakukan bersama perusahaan dengan status legitimasi yang lebih tinggi mengisyaratkan bahwa perusahaan tersebut dianggap memiliki kemampuan lebih, sehingga dengan hal tersebut perusahaan akan memperoleh keunggulan serta akhirnya meningkatkan kinerja perusahaan ke tingkat yang lebih tinggi lagi. Lin, Yang dan Arya, (2009) menyatakan bahwa memiliki mitra aliansi yang memiliki komplementaritas sumber daya yang tinggi akan meningkatkan kinerja perusahaan saat mitra tersebut juga memiliki status network yang tinggi.

Kesimpulan

Institutional theory adalah teori yang cukup kuat untuk menjelaskan fenomena aliansi. Upaya menyamakan bentuk dengan perusahaan lain melalui aliansi merupakan salah satu sarana untuk memperoleh legitimasi bagi perusahaan agar dapat bertahan dalam lingkungan industry. Dengan memperoleh legitimasi, perusahaan dapat mengukuhkan eksistensinya dan memperoleh akses pada sumberdaya penting sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Lebih lanjut, jika aliansi tersebut dilakukan dengan perusahaan yang memiliki status legitimasi yang lebih baik dalam lingkungan industry, maka hal tersebut akan membawa perusahaan ke kinerja yang lebih tinggi.

Daftar Pustaka

- Aldrich, H.E., Fiol, C.M. 1994. Fools rush in? The institutional context of industry creation. *Academy of Management Review* 19: 645–670.
- Baum, J.A.C., Oliver, C. 1991. Institutional linkages and organizational mortality. *Administrative Science Quarterly* 36: 187–218.
- Dacin, M.T., Oliver C., Roy, J.P. 2007. The legitimacy of strategic alliances: an institutional perspective. *Strategic Management Journal*, 28: 169–187
- Dacin, M.T., Ventresca, M.J., Beal, B.D. 1999. The embeddedness of organizations: dialogue and directions. *Journal of Management* 25: 317–356.
- Dacin, M.T. 1997. Isomorphism in context: the power and prescription of institutional norms. *Academy of Management Journal* 40: 46–81.
- DiMaggio, P.J., Powell, W.W. 1983. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review* 48: 147–160.
- Dyer, J.H., Singh, H. 1998. The relational view: cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review* 23: 660–679.
- Eisenhardt, K.M., Schoonhoven, C.B. 1996. Resource-based view of strategic alliance formation: strategic and social effects in entrepreneurial firms. *Organizational Science* 7: 136–150.
- Fombrun, C.J. 1996. *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Harvard Business School Press: Boston, MA.
- Gulati, R. 1995. Does familiarity breed trust? The implications of repeated ties for contractual choice in alliances. *Academy of Management Journal* 38: 85–112.
- Gulati, R. 1998. Alliances and networks. *Strategic Management Journal*, Special Issue 19: 293–317.
- Lin, Z., Yang, H., Arya, B. 2007. The legitimacy of strategic alliances: an institutional perspective. *Strategic Management Journal*, 28: 169–187
- Oliver, C. 1990. Determinants of interorganizational relationships: integration and future directions. *Academy of Management Review* 15: 241–265.
- Pisano, G.P. 1989. Using equity participation to support exchange: evidence from the biotechnology industry. *Journal of Law, Economics and Organization* 5: 109–126.
- Stuart, T.E. 2000. Interorganizational alliances and the performance of firms: a study of growth and innovation rates in a high-technology industry. *Strategic Management Journal* 21(8): 791–811.
- Suchman, M.C. 1995. Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review* 20: 571–610.