

LITERATUR REVIEW KOLABORASI MANAJEMEN STRATEGIK DENGAN ILMU EKONOMI

Heri Fathurahman

*Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis,
Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI
e-mail: heri_fathurahman@yahoo.com*

B. Yulianto Nugroho

*Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis,
Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI
e-mail: nugroho_yulianto@yahoo.com*

Abstract

The aim of this paper is to examine collaboration between strategic management and economics. These views are intended to challenge both economics and strategists to recognize each others contributions, limitations as well as the opportunities each faces in connecting theory and application. The importance of economic relationships for strategy is a central theme of this paper. Most of important literatures on strategy in the past 20 years are based on well-developed ideas from economics. Understanding robust economic relationships can help us understand why some strategies are well-suited to one set of conditions but not to other. The judicious application of economic principles to a firm's circumstances can increase the odds of formulating and executing a successful business strategy. There is much to be said for viewing strategy from the perspective of multiple disciplines lenses. But depth of strategic knowledge is as important as breadth. Deep knowledge of any discipline permits the formulation of subtle and powerful hypotheses and development of rich strategies. An advance economics use for analyzing individual and institutional decision making is that it requires the analyst to be explicit about the key elements of the process of strategy.

Keywords: *strategic management, economics, boundaries of the firm, market and competitive analysis, position and dynamics*

PENDAHULUAN

Berbicara tentang manajemen strategik dan ilmu ekonomi tidak lepas dari perkembangan ekonomi global dan persaingan dunia bisnis untuk memperoleh keunggulan bersaing. Selama kurun waktu ini, organisasi bisnis menghadapi berbagai macam tantangan agar dapat bertahan hidup dan dalam beberapa tahun yang lalu terdapat kata-kata bijak dari para ahli strategi yang mengatakan bahwa aturan dalam berbisnis telah berubah dan upaya untuk mencapai kemakmuran dapat diperoleh dengan

mengusai informasi tingkat tinggi. Para ahli strategi menawarkan beragam resep untuk sukses. Perusahaan yang menginvestasikan pada ribuan mil kabel serat optik akan menjadi perusahaan telekomunikasi raksasa, perusahaan studio film dapat mengikuti kiat-kiat untuk menjadi perusahaan hiburan yang besar, atau rumah sakit mencoba mengintegrasikan pelayanan perawatan kesehatan dengan menghabiskan dana yang besar untuk mendapatkan dokter-dokter yang mempunyai pengetahuan dan kinerja yang tinggi. Pada satu sisi, para investor

menyanjung tinggi para manajer yang mampu memakmurkan para pemegang saham. Tetapi hal ini menyadarkan para akademisi ilmu ekonomi untuk berpikir bagaimana mereka dapat menciptakan nilai yang mampu bertahan lama (Rumelt, *et. al.*, 1991: 5).

Pasar telah membangunkan para manajer dan investor agar tidak mengabaikan kerangka dasar bisnis, bagaimanapun aturan bisnis tidaklah berubah secara material, dan terdapat seperangkat prinsip-prinsip bisnis yang dapat diaplikasikan setiap waktu pada berbagai sektor ekonomi. Para manajer dan investor yang mengabaikan prinsip-prinsip bisnis ini akan menghadapi resiko yang besar. Walaupun prinsip-prinsip bisnis ini selalu dapat diterapkan, namun sedikit sekali dari para manajer dan investor yang mempunyai pemahaman yang cukup baik. Banyak sekolah ekonomi dan bisnis mencari buku teks yang memberikan kerangka dasar ilmu ekonomi untuk analisis strategi. Sedikit sekali buku teks dari manajemen strategik yang mampu menjelaskan kerangka berpikir tersebut. Manajemen strategik, sering juga disebut kebijakan (*policy*) atau lebih sederhana dikenal dengan 'strategi' adalah berkaitan dengan pengarahan organisasi, terutama pada perusahaan bisnis. Manajemen strategik membahas subyek-subyek yang berhubungan dengan manajer senior, atau siapa saja yang mencari alasan untuk memperoleh kesuksesan atau kegagalan di antara organisasi. Perusahaan, jika tidak semua organisasi, berada dalam persaingan, persaingan untuk faktor input, konsumen dan untuk memperoleh pendapatan guna menutupi biaya-biaya melalui cara-cara yang dipilih agar dapat bertahan hidup. Perusahaan mempunyai pilihan untuk bertahan hidup. Hal itulah yang dikatakan sebagai strategik yang meliputi seleksi dari tujuan-tujuan, pilihan produk dan jasa yang akan ditawarkan; disain dan konfigurasi dari kebijakan yang menentukan bagaimana

posisi perusahaan dalam bersaing di pasar produk (contohnya strategi bersaing); pilihan-pilihan di setiap cakupan tingkatan strategik dan keanekaragaman; dan disain dari struktur organisasi, sistem administrasi dan kebijakan yang digunakan dan koordinasi pekerjaan. Suatu proposisi dasar dari kajian strategi bahwa pilihan-pilihan ini mempunyai pengaruh kritis pada kesuksesan atau kegagalan perusahaan, dan perusahaan harus mengintegrasikannya. Pengintegrasian (pola penguatan) dilakukan di antara pilihan-pilihan dalam membuat seperangkat strategi (Rumelt, *et. al.*, 1991: 7).

Dalam kajian manajemen strategik terdapat beberapa ahli yang menggunakan pendekatan lintas disiplin tetapi tetap mempertahankan pemahaman tentang kekuatan dan kelemahan. Terdapat pula beberapa ahli yang memandang ilmu ekonomi sebagai solusi kepada masalah-masalah strategi (atau mungkin masalah jabatan), dan menolak kajian tradisional yang lebih cenderung memperhatikan kompleksitas situasi dan proses manajerial. Di sisi lain, terdapat pula para ahli yang mempunyai pemikiran sangat berbeda yang memandang ilmu ekonomi sebagai imperialistik seperti mengambil secara tidak cakap kajian strategik, dan sebagai insentif pada aspek situasi kemanusiaan lainnya dibandingkan pencapaian tujuan secara rasional. Dalam ilmu ekonomi situasi adalah mudah, siapa saja dapat mengikuti dan mengapresiasi kontribusi dari riset manajemen strategik akan tetapi masih terdapat ahli yang tidak menyadari tradisi di luar ilmu ekonomi dan memahami manajemen bisnis hanya melalui konstruksi yang mereka buat sendiri. Terdapat peningkatan pemanfaatan ilmu ekonomi oleh para ahli strategi dan peningkatan kemampuan ahli ekonomi menggunakan metode baru dan teori yang lebih kaya untuk memecahkan masalah-masalah kepentingan utama dengan menggunakan manajemen

strategik. Selama satu dekade yang lalu, para ahli strategi berusaha menggunakan reformulasi teori ekonomi (Besanko, 2004: 4)

KAJIAN PUSTAKA

Manajemen strategik merupakan suatu kajian perusahaan yang mendasar dalam praktek dan tetap ada karena pentingnya subyek tersebut. Pengarahan strategik dari organisasi bisnis merupakan inti dari penciptaan kesejahteraan dalam masyarakat industri modern. Kajian manajemen strategik tidak sama dengan ilmu politik, manajemen strategik tumbuh dari akar klasik dari filosofi, tidak juga merupakan bagian dari ekonomi, dan menarik para ahli karena keluwesan dari kerangka teoritisnya. Agak mendekati ilmu kedokteran atau teknik, manajemen strategik tetap ada karena kegunaannya untuk dimodifikasi, diajarkan dan diperluas apa yang diketahui tentang kinerja kecakapan dari peran dan tugas yang merupakan bagian dari peradaban. Sementara sumbernya berdasarkan praktek dan kodifikasi, perkembangannya sebagai suatu kajian terus meningkat bergantung pada pembuatan teori yang membantu menjelaskan dan memprediksikan kesuksesan dan kegagalan organisasi. Dalam pengertian pengembangan, kodifikasi dan pengajaran, teori manajemen strategik diperlukan, apakah teori dapat diuji untuk memprediksi keinginan, dan mencari serta menciptakan praktek yang terbaik yang merupakan inti kajian. Masyarakat dilayani oleh efisiensi, organisasi yang beradaptasi dengan baik dan manajemen strategik berkaitan dengan hal tersebut melalui kajian penciptaan, kesuksesan dan kemampuan bertahan hidup dan juga pemahaman tentang kegagalan, biaya produksi dan pembelajaran. Manajemen strategik mempunyai tradisi yang kaya dan sejarah yang panjang sebagai suatu wilayah pengajaran dalam sekolah-sekolah bisnis, suatu sejarah yang benar-benar sama lamanya dengan sekolah bisnis

itu sendiri. Sebelum tahun 1960-an, kerangka dasar metafora dari kajian manajemen strategik adalah integrasi fungsional. Pada metafora ini, nilai tambah (*value-added*) disebut '*kebijakan bisnis*' (*'business policy'*) berasal dari integrasi pengetahuan khusus dalam perspektif yang lebih luas. Perspektif manajemen strategik merupakan perspektif perusahaan secara keseluruhan yang meliputi kinerja perusahaan dan peran dari manajer senior. Dengan suatu gaya intelektual dan menekankan pada realitas pragmatis melalui abstraksi, perspektif ini bertahan dalam inti kajian dan berbeda dari kajian lain yang mempunyai perspektif yang berbeda tetapi dengan kepentingan yang sama dalam isu-isu inti yang sama (Rumelt, *et. al.*, 1991: 10-12)

Suatu metafora baru telah diperkenalkan di tahun 1960-an, yaitu '*strategi*'. Strategi terlihat lebih dari hanya sekedar koordinasi atau integrasi fungsi, strategi menyatu dalam pemilihan bersama dari arena pasar produk di mana perusahaan harus bersaing dan kebijakan kunci dalam mendefinisikan bagaimana perusahaan harus bersaing. Suatu strategi tidak diperlukan dalam suatu keputusan tunggal atau suatu tindakan pertama, tetapi merupakan serangkaian tindakan yang berhubungan dengan penguatan, pengalokasian sumber daya, dan pengimplementasian. Tokoh-tokoh yang memberikan sumbangan pada dekade ini antara lain: Selznick's dalam bukunya *Leadership in Administration* (1957), Chandler's *Strategy and Structure* (1962), Andrew's *Business Policy: Text and Cases* (1973) atau Ansoff's *Corporate Strategy* (1965). Suatu misi perusahaan atau strategi dibangun di atas kompetensi yang berbeda, mempersiapkan metode perluasan perusahaan, meliputi pertimbangan yang seimbang dari kekuatan dan kelemahan perusahaan, menggunakan sinergi dan keunggulan bersaing untuk mengembangkan pasar baru dan produk baru. Sejak tahun

1960-an, metafora strategi telah bertahan sebagai suatu konstruksi utama dari kajian strategi. Tahun 1960-an memberikan konsep dasar sedangkan di tahun 1970-an membawa perkembangan dan aplikasi dalam praktek dan juga dalam riset. Di tahun 1970-an ditandai perkembangan yang cepat dari perusahaan konsultan yang mengkhususnya dalam strategy, pendirian asosiasi profesional, dan bermunculannya jurnal-jurnal yang mempublikasikan materi tentang strategi. Tiga kekuatan yang membantu strategi berkembang di tahun 1970-an. Pertama, ketidakstabilan dan konflik dari lingkungan yang membawa kepada perlunya perencanaan dan pencarian metode dalam beradaptasi dan mengambil keuntungan dari apa yang tidak diharapkan. Doktrin strategi di tahun 1970-an menawarkan suatu alternatif: membangun dan memproteksi kekuatan khusus di mana iklim berubah dan menekankan kekuatan tersebut pada produk dan jasa baru dalam menghadapi pergeseran pasar. kekuatan penting yang kedua merupakan perluasan dan pengembangan lanjutan dari praktek konsultasi strategi berdasarkan alat dan konsep analitis. *The Boston Consulting Group* merupakan pelopor dalam membuat 'kurva pengalaman' ('*experience curve*') dan memunculkan 'matrik pertumbuhan-pangsa' ('*growth-share matrix*'). Kunci kekuatan ketiga yaitu kedewasaan dan keunggulan dari perusahaan diversifikasi. Manajemen puncak mulai melihat korporasi mereka sebagai portofolio unit bisnis dan tanggung jawab utama mereka dalam alokasi modal di antara unit bisnis. Manajemen stratejik menguatkan manajer bisnis dalam mendefinisikan perencanaan dan tujuan mereka dalam persaingan dan menyebabkan suatu permintaan yang mendesak terhadap alat-alat strategi dan analisa strategi (Rumelt, *et. al.*, 1991: 15-16).

Sampai dengan tahun 1970-an, riset akademik tentang strategi terutama berkaitan

dengan studi kasus klinik dari situasi aktual dengan pencarian generalisasi melalui induksi. Walaupun tipe riset ini terus digunakan dan memainkan peran penting, di tahun 1970-an juga memunculkan gaya metode baru berdasarkan metode deduktif, falsifikasi filosofi Popper dan metode statistik multivariat yang merupakan karakteristik dari ekonometrik. Hampir secara bersamaan muncul tiga kertas kerja yang berbeda yang merubah bentuk kajian. Dua aliran dari kajian ini dilakukan oleh *Harvard*, dan satu lagi dari *Purdue University*. Pada *Harvard Business School*, mahasiswa *Bruce Scott* menggunakan pemikiran Chandler memelopori penelitian dan memperkenalkan aliran riset pada diversifikasi dan kinerja perusahaan. Sedangkan pada *Harvard Department of Economics*, mahasiswa *Richard Caves* memulai memodifikasi studi tradisional Mason/Bain tentang struktur dan kinerja yang meliputi perbedaan posisi perusahaan dalam industri, memperkenalkan studi group stratejik dalam industri. Sementara itu, pada *Purdue University*, *Dan Schendel* bersama dengan mahasiswa *Arnold Cooper's*, memulai apa yang disebut studi '*brewing*' yaitu suatu studi yang mengeksplorasi hubungan empiris di antara pemilihan sumber daya organisasi, menginterpretasikan strategi dan kinerja perusahaan (Rumelt, *et. al.*, 1991: 19)

Pada tahun 1980-an, perubahan dicatat, langkah perubahan diakselerasikan, pemikiran ekonomi bergerak mendekati kajian manajemen stratejik sebagai suatu disiplin yang diuji untuk motivasi teori dan untuk kerja empiris yang dibangun. Kontribusi utama yang berpengaruh dari ilmu ekonomi pada dekade ini yaitu *Porter's Competitive Strategy* (1980). Dalam jangka pendek, aplikasi *Porter's* dalam mobilitas hambatan, analisa industri dan strategi generik telah diterima secara meluas dan digunakan dalam pengajaran, konsultasi dan banyak proyek riset.

Disamping pendekatan *Porter's* pada strategi yang membangun tradisi struktur-pengarah-kinerja yang mengkaji kekuatan pasar (*market-based view*) terdapat tradisi lainnya yang dikaitkan dengan *University of Chicago*, yang memandang struktur industri sebagai refleksi efisiensi pada hasil dibandingkan kekuatan pasar. Perbedaan tradisi dalam kinerja ini cenderung sebagai perbedaan dukungan sumber daya. Sebagai tambahan, aliran pemikiran baru lainnya memulai dengan menekankan pentingnya keunikan, sumber daya yang sulit untuk ditiru dalam mempertahankan kinerja. Dalam manajemen strategik, pendekatan-pendekatan ini telah berkembang bersama yang mendukung pandangan sumber daya perusahaan (*resource-based view*).

Sebagai tambahan untuk perspektif yang lebih luas ini dalam kajian manajemen strategik selama tahun 1980-an, para ahli strategi secara dramatis meningkatkan penggunaan teori ekonomi dan kecanggihan dalam kajian mereka seperti contoh berikut ini. Metode studi-kejadian (*the event-study*) dari ekonomi keuangan telah digunakan dalam menginvestigasikan strategi dan perubahan organisasi serta strategi yang cocok dalam akuisisi. Pengukuran kinerja pasar securitas baru (*new security market*) diaplikasikan pada pertanyaan lama dari diversifikasi dan kinerja, pembagian pasar dan kinerja dan kajian baru dari penelitian. Sudut pandang cakupan dan integrasi biaya transaksi (*transaction cost*) telah digunakan dan teori baru efisiensi ikatan sosial juga digunakan. Studi inovasi mulai menggunakan bahasa dan logika sewa (*rent*) dan kepatutan dan riset dalam modal ventura merespons perwakilan dan kerugian dengan menyeleksi karakteristik masalah dari aktivitas yang dilakukan. Perspektif teori agensi (*agency theory*) telah digunakan dalam studi ukuran perusahaan, diversifikasi, kompensasi manajemen puncak dan pertumbuhan. Pendekatan teoritis permainan

baru (*game theory*) kepada organisasi industri telah menghasilkan studi reputasi produser, masuk dan keluar (*entry and exit*), perubahan teknologi dan mengadopsi standarisasi.

Studi tentang strategi pada tahun 1990-an dapat merujuk kepada Mintzberg, et. al. dalam bukunya *Strategy Safari* (1998), memaparkan terdapat 10 mazhab/aliran dalam menganalisa strategi. Mazhab/aliran tersebut, pertama, *the design school* yaitu pembentukan strategi sebagai suatu proses konseptualisasi, kedua, *the planning school* yaitu pembentukan strategi suatu sebagai proses analitis, ketiga, *the positioning school*, yaitu pembentukan strategi sebagai suatu proses formal, keempat, *the entrepreneurial school*, yaitu pembentukan strategi sebagai suatu proses bersifat visioner, kelima, *the cognitive school*, yaitu pembentukan strategi sebagai suatu proses mental. Pendekatan keenam, *the learning school*, yaitu pembentukan strategi sebagai suatu proses yang baru, ketujuh, *the power school* yaitu pembentukan strategi sebagai suatu proses negosiasi, kedelapan, *the cultural school*, yaitu pembentukan strategi sebagai suatu proses kolektif, kesembilan, *the environmental school*, yaitu pembentukan strategi sebagai suatu proses reaktif, dan pendekatan terakhir, *the configuration school* yaitu suatu pembentukan strategi sebagai suatu proses transformasi.

Banyak kajian manajemen strategik melanjutkan pada kasus yang lebih integratif dari pada analitis. Infusi dari pemikiran ekonomi telah mendorong lima kekuatan atau kejadian, semuanya berhubungan dengan program riset dari manajemen strategik: yaitu (Rumelt, et. al., 1991: 20-25) (1) kebutuhan untuk menginterpretasi data, (2) kurva pengalaman (*experience curve*), (3) masalah mempertahankan keuntungan, (4) perubahan dalam hakekat ilmu ekonomi. Setiap kekuatan atau kejadian telah

membentuk hubungan antara ilmu ekonomi dan manajemen strategik dan berlanjut dalam tantangan intelektual dan praktis yang dapat menentukan perkembangan di masa depan.

Kebutuhan untuk Menginterpretasi Data

Para peneliti strategi mulai melihat secara sistematis pada kinerja data kinerja korporasi, khususnya tingkat pengembalian investasi (*return on investment*) dalam usaha untuk menghubungkan hasil kepada tindakan manajerial. *Fruhan's* (1972) melakukan studi pada industri penerbangan, *Rumelt's* (1974) melakukan strategi diversifikasi, *Hatten, Schendel* dan *Cooper's* (1978) melakukan studi pada industri *brewing*, sedangkan *Biggadike's* (1979) melakukan studi cara masuk dan diversifikasi. Masalah yang muncul secara implisit dalam setiap studi tersebut yaitu pada interpretasi data dari hasil pengamatan yang memberikan kinerja yang berbeda. Bagaimana mengartikan kinerja yang berbeda dari setiap group atau variabel yang berhubungan dengan kinerja? Kebutuhan untuk mendapatkan jawaban terhadap pertanyaan ini salah satunya menggunakan pemikiran ekonomi di antara peneliti strategi.

Cerita tentang pengaruh pangsa pasar (*market-share*) memberikan suatu ilustrasi yang baik dari dinamika ini. Asosiasi empiris di antara pangsa pasar dengan profitabilitas adalah cara pandang pertama dalam riset ekonomi organisasi industri di mana hubungan diinterpretasikan sebagai bukti dari kekuatan pasar. Pangsa pasar dan penerimaan supernormal diartikan sebagai kinerja sosial yang miskin (*poor social*). Dalam komunitas manajemen strategik, isu pangsa pasar berasal dari *Boston Consulting Group* (BCG) yang memberikan basis data tingkat bisnis yang dapat digunakan oleh riset ekonomi. BCG memberikan saran kepada kliennya untuk melakukan investasi dalam pangsa industri yang sedang tumbuh

dan memanen pada pangsa pasar yang sedang menurun. Ilustrasi pangsa pasar memberikan argumen tentang data analisis dan keseimbangan (*equilibrium*) yang terus berlanjut dalam bentuk baru hingga sekarang.

Contoh suatu asumsi mekanisme keseimbangan yang digunakan dalam manajemen strategik adalah tidak terdapat aturan untuk si kaya dan tidak ada aturan umum untuk menjadikan makmur. Tidak ada penggantian untuk memutuskan digunakan atau tidak pengeluaran untuk konteks tertentu. Asumsi keseimbangan merasionalkan analisa situasi yang bercirikan tradisional yang menjadi suatu pola baku instruksi manajemen strategik. Jika tidak terdapat aturan umum untuk si kaya, kemudian strategi secara umum bergantung pada informasi yang tepat dan sumber daya yang tidak khusus harus ditolak. Kesempatan (*opportunities*) harus berdasarkan situasi tertentu dimana terdapat aliran informasi yang tepat yang dimiliki oleh perusahaan atau para manajer dari sumber daya khusus, keahlian, dan posisi pasar yang dimiliki perusahaan.

Kurva Pengalaman (*Experience Curve*)

Doktrin kurva pengalaman dikembangkan oleh *Boston Consulting Group* (BCG) yang merupakan kekuatan yang sangat berpengaruh dalam manajemen strejik. BCG menambahkan empat karakteristik kritis yaitu: (1) mereka berargumen bahwa pola yang diaplikasikan tidak secara langsung kepada buruh, tetapi untuk semua elemen biaya yang memberikan nilai tambah: versi perluasan dari kurva pembelajaran ini disebut kurva pengalaman; (2) mereka memberikan data yang meyakinkan yang menunjukkan pengaruh pengalaman dalam keragaman indutri yang lebih luas; (3) mereka berargumen bahwa penurunan biaya berdasarkan pengalaman adalah tidak dibatasi untuk tingkat awal dari produksi

tetapi tetap dilanjutkan untuk jangka waktu yang panjang; (4) mereka mengeksplorasi implikasi persaingan dari pengaruh pengalaman. BCG menyarankan bahwa tidak ada yang secara alamiah stabil hubungan dengan pesaing untuk produk apapun hingga satu di antara pesaing mengendalikan pangsa pasar untuk pasar normal dari produk dan hingga pertumbuhan produk yang menurun. Lebih lanjut lagi, di bawah kondisi yang stabil, profitabilitas dari setiap pesaing harus merupakan fungsi dari akumulasi pengalaman dari produk.

Pengaruh dari kurva pengalaman pada komunitas manajemen strategik berkembang terhadap isi atau perbaikan doktrin. Kurva pengalaman merupakan dorongan pertama di antara studi proses manajemen dan studi tindakan persaingan dan hasil pasar. Di dalam riset, kurva pengalaman memfokuskan perhatian pada tindakan pesaing. Logika dari memberikan rasa untuk gaya penjelasan mikroekonomi. Logika pengalaman berdasarkan persaingan tidaklah diimpor dari ekonomi tetapi tumbuh berkembang dalam manajemen strategik dan kemudian diekspor kepada ilmu ekonomi. Terdapat kebutuhan untuk menjelaskan asumsi tentang perilaku pesaing secara lebih tepat yang merupakan karakteristik dari keseimbangan dan secara empiris mengestimasi secara relatif skala kepentingan, pengalaman-industri, dan pengaruh pengalaman perusahaan. Perkembangan yang sangat besar dari logika pengalaman yang berbasis persaingan memperkenalkan pemikiran ekonomi dalam manajemen strategik.

Masalah Mempertahankan Keuntungan

Satu dari kunci observasi empiris dilakukan oleh riset kasus strategi tradisional adalah bahwa perusahaan dalam industri yang sama berbeda satu dengan yang lainnya, dan tampak terlihat suatu inerti yang diasosiasikan dengan perbedaan-

perbedaan. Beberapa perusahaan secara sederhana melakukan lebih baik dibandingkan perusahaan lain, dan perusahaan tersebut konsisten melakukannya. Bagaimanapun, kenyataan perbedaan ini berasal dari konsep strategi. Dalam standar ekonomi neoklasik, persaingan harus mengikiskan keuntungan ekstra yang diperoleh perusahaan sukses, dan meninggalkan perusahaan yang hanya membayar biaya faktor produksi saja.

Dalam pencarian untuk menjelaskan bagaimana mempertahankan kesuksesan, adalah suatu yang alamiah untuk menggunakan teori ekonomi yang relevan. Teori yang paling kuat berkaitan yaitu ekonomi organisasi industri (*industrial organization*) dan beberapa penjelasan dari penerimaan abnormal. Teori hambatan masuk (*entry-barrier*) tradisional berisikan konsep skala ekonomi dan *sunk cost*; teori hambatan mobilitas (*mobility barrier*) menekankan pada pentingnya pembelajaran dan keuntungan perusahaan pertama dalam melakukan investasi khusus dan posisi perusahaan dalam industri. Tradisi Chicago yang mengusungkan bahwa keuntungan yang tinggi diperoleh dari spesialisasi dan sumber daya kualitas tinggi. Teori permainan (*game theory*) memberikan model perusahaan yang menggunakan kesempatan, merek yang sangat banyak, harga terbatas yang dinamis, penandaan dan reputasi yang kuat yang secara strategis memproteksi posisi pasar. Ekonomi inovasi memfokuskan pada teori persaingan *Schumpeterian*, hak cipta intelektual dan biaya transfer teknologi. Ekonomi evolusi (*evolutionary Economics*) menghasilkan ide bahwa kecakapan, rutinitas aktivitas organisasi, penolakan peniruan harus dibangun lebih baru oleh setiap perusahaan.

Dalam manajemen strategik terdapat pekerjaan yang besar untuk mensintesis ide-ide ini dalam suatu kerangka teori. Upaya yang paling menonjol dilakukan oleh

Porter's (1980, 1985). *Porter* merubah perspektif dari industri kepada perusahaan (*market based view*) dan memformulasikan apa yang dipelajari dari perspektif ini kepada teori strategi bersaing. *Porter* mendiskusikan suatu fenomena yang cukup luas yang berkaitan dengan persaingan bebas yang memperkenankan penerimaan abnormal dan menyarankan bagaimana interaksi mereka dan pentingnya variasi relatif di antara konteks. Pada tahun 1985, *Porter* mengetengahkan *competitive advantage* sebagai pengembangan dari strategi bersaing untuk menentukan posisi dalam suatu industri (atau group strategik) untuk memperoleh keunggulan bersaing. Posisi dari dua tipe utama keunggulan khusus perusahaan (berbasis biaya atau diferensiasi), *Porter* berargumen bahwa keunggulan dapat dipertahankan dari suatu posisi pasar produk dan suatu konfigurasi dari aktivitas internal yang saling menguatkan (saling melengkapi di antara aktivitas dan kondisi permintaan).

Upaya yang kedua dalam mensintetaskan kerangka teori yaitu memandang strategi dari perspektif berbasis sumber daya (*resource-based view*). Pandangan ini mengalihkan perhatian dari hambatan pasar produk dalam persaingan dan rintangan faktor pasar kepada faktor sumber daya. Mengidentifikasi penerimaan abnormal melalui kombinasi sumber daya yang unik dibandingkan dari kekuatan pasar, perspektif ini menekankan pentingnya spesialisasi, sumber daya yang sulit untuk ditiru. Penciptaan sumber daya tersebut nampak dalam kewirausahaan; manajemen strategik berkaitan dengan mengidentifikasi keberadaan dan kualitas sumber daya, dan membangun posisi pasar produk dan melakukan pengaturan kontrak di mana penggunaannya yang lebih efektif, mempertahankan dan mengembangkan sumber daya ini. Perspektif ini mendapatkan pengguna yang lebih banyak dalam melakukan heterogenitas

dalam industri, dan dalam diskusi yang berhubungan di antara bisnis yang beraneka ragam. *Nelson* (1982) mendiskusikan perspektif ini dalam pembelajaran bersama (*incorporating learning*) yang disebut pendekatan kapabilitas dinamis. *Prahalad* dan *Hamel's* (1990) dalam diskusi terkini dari keunggulan inti (*core competence*) yang merupakan ekspresi dari perspektif berbasis sumber daya (*resource-based view*). *Ghemawat* (1991) menawarkan suatu sintesa di antara ide komitmen. Dia memandang bahwa ketahanan strategi dan kinerja berasal dari mekanisme tindakan dalam suatu waktu. Dia mengidentifikasi konsep mengunci, membuka, ketertinggalan, inerti merupakan kunci pekerjaan yang tidak dapat diubah dan menginterpretasikan kembali doktrin strategik dalam pengertian seleksi dan manajemen komitmen.

Perubahan Hakekat Ilmu Ekonomi

Model ekonomi neoklasik dari perusahaan secara perlahan digunakan seperti mesin yang bekerja dalam suatu dunia tanpa rahasia, tanpa friksi atau ketidakpastian, dan tanpa dimensi tertentu. Hal tersebut sangat jauh berbeda dengan kondisi kenyataan perusahaan, apakah teori tersebut harus terus dilanjutkan dan diajarkan pada banyak sekolah bisnis berupa teori perusahaan (*theory of the firm*) sebagai doktrin untuk menganalisa kenyataan. Pada era sekarang ini, pemikiran tersebut mungkin berakhir sebagai dampak kumulatif dari berkembangnya kerja keras pemikiran-pemikiran baru. Selama tiga puluh tahun terakhir dan khususnya selama dua puluh tahun terakhir, paling tidak terdapat lima substansi konsep dalam ilmu ekonomi yaitu ketidakpastian (*uncertainty*), informasi asimetris, rasionalitas terbatas (*bounded rationality*), oportunistik (*opportunism*), dan penetapan aset (*asset specificity*). Setiap dari fenomena ini, secara terpisah mengoreksi aksioma krusial dari model neoklasik.

Dalam kombinasi yang lebih beragam terdapat pokok-pokok kajian baru dalam ilmu ekonomi. Ekonomi biaya transaksi (*transaction cost*) membahas hubungan rasionalitas terbatas (*bounded rationality*), penetapan aset (*asset specificity*) dan oportunisme (*opportunism*). Teori agensi (*agency theory*) menjelaskan kombinasi oportunisme (*opportunism*) dan informasi asimetris. Teori permainan baru (*the new game-theoretic*) organisasi industri banyak mengkaji dari asimetris informasi, penentuan waktu pengeluaran tidak dapat diubah (*asset specificity*). Teori evolusioner perusahaan (*evolutionary theory*) dan perubahan teknologi berkaitan dengan ketidakpastian (*uncertainty*) dan rasionalitas terbatas (*bounded rationality*). Setiap kajian baru telah mempengaruhi pemikiran dan tema riset yang penting dalam manajemen strategik.

Dari semua kajian baru dalam ilmu ekonomi, biaya transaksi (*transaction cost*) cabang dari ekonomi organisasi memiliki keterkaitan kuat dengan manajemen strategik. Hubungan ini berasal dari kepentingan umum (*common interest*) dalam pembentukan organisasi yang dikaji oleh *Chandler-Williamson* dalam bentuk hipotesa bentuk M (*M-form*). Hubungan juga berasal dari gaya intelektual dalam pengkajian untuk institusi (*institutional*) yang lebih rinci. Studi klinikal yang dilakukan oleh peneliti strategi dan sejarawan bisnis mendukung penggunaan biaya transaksi. *Williamson* (1975) merupakan tokoh yang membidani kerangka pemikiran yang menggalai keterbatasan dari pasar dan perusahaan bisnis dalam mengatur kegiatan ekonomi. Konsep dasarnya adalah biaya transaksi harus dapat ditempatkan sebagai rejim yang memilih biaya yang paling ekonomis yang menentukan rasionalitas terbatas (*bounded rationality*) dan oportunisme (*opportunism*). Kerangka pemikiran ini secara eksplisit membandingkan (efisiensi relatif dari pasar

dan hirarki organisasi) dan memungkinkan para ahli ekonomi mengkaji efisiensi kepemilikan dari berbagai bentuk organisasi yang berbeda. Untuk membandingkan pasar dan hirarki, peneliti biaya transaksi mulai mempertanyakan tentang struktur organisasi dan kondisi yang bagaimana suatu keputusan dan tindakan dapat diambil. Hipotesa bentuk M (*M-form*) dari *Chandler-Williamson* mengungkapkan pentingnya masalah-masalah yang berhubungan dengan pengawasan korporasi (*corporate control*).

Di dalam manajemen strategik, ekonomi biaya transaksi merupakan konsep dasar (*ground*) di mana pemikiran ekonomi, strategi dan teori organisasi bertemu. Karena biaya transaksi memfokuskan pada institusi secara rinci daripada menggunakan perhitungan matematis, biaya transaksi telah banyak dikenal luas di antara kajian bukan ekonomi dari pada cabang lainnya dalam ekonomi organisasi. Selama tahun 1980-an terdapat beberapa studi yang mengaplikasikan kerangka kerja biaya transaksi kepada masalah-masalah dalam struktur organisasi. Khususnya riset berkaitan dengan pengaturan penawaran vertikal di sejumlah industri seperti riset struktur perusahaan multinasional (Teece, 1981; Kogut, 1988), organisasi gugus kerja (Anderson dan Schmittlein, 1984), usaha patungan/ *joint venture* (Hennart, 1988; Pisano, 1990) dan waralaba/*franchising* (Klein, 1980). *Williamson* memberikan suatu ulasan tentang aplikasi kepentingan yang berguna pada manajemen strategik.

Teori agensi (*agency theory*) membahas disain perjanjian insentif dan alokasi keputusan yang tepat di antara individu yang memiliki konflik preferensi dan kepentingan. Walaupun berhubungan dengan transaksi pekerja, teori keagenan tidak sama dengan teori biaya transaksi, di mana ekonomi biaya transaksi dimulai dari seseorang yang tidak dapat mengendalikan semua kontrak dari berbagai situasi

kontingensi sedangkan teori agensi tidak menggunakan asumsi dan berusaha mencari bentuk optimal dari kontrak. Teori agensi telah dikembangkan dalam dua bentuk, yang pertama, literatur pimpinan-agen (*principal-agent*) yang menjelaskan disain kontrak insentif optimal di antara pimpinan dan pekerja atau agen mereka. Ekonomi pimpinan-agen (*principal-agent*) banyak menggunakan formulasi matematika dan secara relatif kurang cocok bagi perusahaan yang tidak menginvestasikan dana di bidang teknologi. Teori agensi yang kedua yaitu pengawasan korporasi (*corporate control*) di mana perhitungan teknisnya lebih sedikit dan lebih banyak membahas disain klaim finansial dan struktur tata kelola keseluruhan perusahaan. Hipotesa pengawasan korporasi (*corporate control*) yang dikenal dalam manajemen stratejik yaitu *Jensen's* (1986) yang mengajukan teori solvabilitas (*leverage*) arus kas bebas (*free cash flow*) dan pengambil alihan (*takeover*). Mengacu kepada pemikiran *Jensen's*, di banyak perusahaan para manajernya tidak cakap dalam mengatur arus kas bebas (*free cash flow*) dalam penggunaannya dan untuk investasi yang bermanfaat. Dua cara untuk mengatasi masalah tersebut, pertama menggunakan tingkat utang yang tinggi sehingga manajemen harus mempunyai komitmen untuk membayar dan perbedaan keputusan yang sangat tajam dalam pengambil alihan (*takeover*) dengan menempatkan tim manajemen baru. *Boston Consulting Group* (BCG) secara tepat memberikan diagnostik ini untuk banyak perusahaan karena beberapa perusahaan melakukan mismanajemen pada portofolio mereka, kemudian salah menggunakan dana yang dilakukan dalam pengelolaan uang tunai (*mature-cash*) dan bisnis (*rich business*) yang dalam posisi matriks BCG berada dalam kategori sapi (*cow*).

Tiga kajian yang berkaitan dengan implikasi teori permainan (*game theory*)

dalam manajemen stratejik, yaitu teori permainan matematika (*mathematical game theory*) telah ditemukan oleh *von Neumann* dan *Morgenstern* (1944) dan *Nash* (1950). Kedua, kajian dari *Spence's* (1974) yang melakukan analisa sinyal pasar (*market signalling*) yang mengilhami bunga modern (*modern interest*) dalam ilmu ekonomi. Ketiga, dari aliran *Stanford* yaitu *Kreps*, *Milgrom*, *Roberts* dan *Wilson* (1982) yang melakukan kodifikasi perlakuan (*treatment*) dari permainan berurutan (*sequential game*) dengan informasi yang tidak sempurna (*imperfect information*). Teori permainan modern (*modern game theory*) mempunyai pertanyaan besar berkaitan dengan hakekat dari perilaku rasional (*rational behavior*). Ide dari perilaku rasional (*rational behavior*) adalah seseorang yang ingin memaksimalkan kegunaan (*maximizes utility*) menghadapi ketidakcukupan informasi yang layak dalam banyak permainan yang tidak kooperatif (*noncooperative game*) dengan informasi yang tidak simetris (*asymmetric information*). Untuk memperoleh keseimbangan (*equilibria*) yang masuk akal, para pelaku harus mencocokkan kepercayaan (*belief*) tentang kepercayaan orang lain dari setiap kejadian yang cenderung tidak rasional. Teori permainan (*game theory*) yang diaplikasikan dalam organisasi industri mempunyai dua kajian utama yaitu komitmen strategis (*commitment strategies*) dan reputasi (*reputation*). *Ghemawat* (1991) menjelaskan bahwa komitmen merupakan inti dari strategi. Di antara permainan komitmen (*commitment games*) yang dapat dianalisa dalam keterlibatan dalam investasi pada (aset spesifik dan kelebihan kapasitas), (dilakukan atau tidak riset dan pengembangan), (merger horizontal dan struktur finansial). Sedangkan reputasi (*reputation*) yang muncul dalam permainan (*game*) di mana perusahaan atau aktor dapat mempunyai tipe perilaku yang berbeda dan pihak lain harus menentukan kepercayaan

(*belief*) dari tipe perilaku mana yang dianggap satu-satunya kebenaran. Reputasi (*reputation*) juga dapat menggambarkan hubungan di dalam perusahaan dan kumpulan dari kepercayaan karyawan dan reputasi (*reputation*) dapat disebut sebagai budaya.

Ekonomi evolusioner (*evolutionary economics*) dipelopori oleh Nelson dan Winter (1982) yang menggabungkan konsep pengetahuan implisit (*tacit knowledge*) dan rutinitas kepada dinamika persaingan dari *Shumpeter's*. Perusahaan bersaing sebagian besar penuh dengan pergulatan untuk memperbaiki atau melakukan inovasi. Perusahaan mengatasi pergulatan melalui metode yang lebih baik dengan hanya memahami secara parsial struktur kausalitas dari kapabilitas mereka dan seperangkat peluang di bidang teknologi. Kapabilitas organisasi yang didasarkan pada rutinitas tidaklah secara eksplisit mudah dipahami yang kemudian dikembangkan melalui pengulangan dan praktek. Lingkup mikro ini dalam belajar melalui bekerja (*learning by doing*) berarti bahwa kemampuan saat ini dari perusahaan merupakan fungsi dari sejarah yang dimiliki perusahaan, bagaimana membuat kemampuan tersebut mudah untuk digunakan kembali dalam praktek terbaik (*best practice*) ketika kemampuan tersebut dibutuhkan. Karena Ekonomi evolusioner (*evolutionary economics*) menempatkan perusahaan tidak dapat merubah strategi dan strukturnya dengan begitu mudah dan dalam waktu yang cepat, kajian ini sangat kuat terkait dengan disiplin ekologi populasi dan teori organisasi.

Kolaborasi Ilmu Ekonomi dengan Manajemen Strategik

Manajemen strategik secara jelas dipengaruhi oleh pemikiran ekonomi. Ilmu ekonomi mengkaji tentang kinerja pasar dan alokasi dan koordinasi sumber daya. Sementara itu, manajemen strategik ber-

kaitan dengan koordinasi dan alokasi sumber daya *di dalam perusahaan*. Perbedaan ini adalah krusial dan penjelasan mengapa ilmu ekonomi tidak siap untuk digunakan dalam studi strategi dan mengapa strategi dapat menjelaskan kepada ilmu ekonomi sebagaimana ilmu ekonomi dapat menjelaskan strategi. Dua dekade yang lalu, ahli ekonomi mempertanyakan bagaimana mengelola perusahaan, yang kemudian dijawab bahwa unit yang ada di perusahaan harus mengukur keuntungan, mereka harus mendistribusikan produk, jasa dan modal dari satu kepada lainnya dengan mempertimbangkan biaya marjinal (*marginal cost*) agar persaingan internal dapat lebih baik. Saat ini, jika perusahaan hanya mengandalkan perilaku pasar dapat memperoleh kegagalan. Perusahaan menggantikan pasar ketika faktor bukan pasar (*nonmarket*) merupakan faktor yang kuat berpengaruh, hal ini berarti koordinasi dan komitmen merupakan superior, terutama dalam efisiensi keterbatasan perusahaan (*boundaries of the firm*). Ketika pasar mengalami kegagalan maka hirarki organisasi adalah superior melalui koordinasi internal efektif, alokasi sumber daya, kewirausahaan, perkembangan teknologi tetapi terdapat tetap memiliki keterbatasan untuk membangun suatu teori manajemen dan strategi jika pasar mengalami kegagalan. Masalah yang paling penting di masa depan adalah kajian strategi bersaing dalam manajemen strategik yang cenderung kuat menggunakan pemikiran ekonomi dan model. Namun kajian strategi bersaing tetap akan bertahan menjadi bagian dari manajemen strategik di mana hubungan dan pemanfaatan ilmu ekonomi dalam manajemen strategik akan menemukan bentuk baru di masa depan. Namun keterbatasan antara manajemen strategik dan ilmu ekonomi akan tetap memunculkan perbedaan terutama dalam pendekatan yang digunakan. Oleh karena itu aplikasi hakekat manajemen strategik dan pengembangan

kajian strategi akan membutuhkan berbagai interaksi tidak hanya dari ilmu ekonomi tetapi juga dari disiplin ilmu sosial lainnya. (Rumelt, *et. al.*, 1991: 27)

Merujuk pada buku klasik dari Michael Porter, *Competitive Strategy*, yang dipublikasikan sejak tahun 1980. Buku Porter memberikan suatu ilustrasi penting bagaimana kerangka berpikir ilmu ekonomi dapat menyajikan dan mengembangkan suatu pemikiran yang berguna untuk praktisi manajer khususnya yang berkaitan erat dengan strategi dalam menghadapi lingkungan luar suatu perusahaan. M. Porter (1980) yang menganalisis pengaruh perlakuan (*treatment*) terhadap struktur industri. Pada studi lainnya, beberapa ahli ekonomi memposisikan kajian relevan mereka yang berkaitan dengan manajer umum, seperti Jensen's (1989) yang menganalisa pengawasan korporasi dan Williamson's (1975, 1985) yang menganalisis efisiensi kepemilikan (*properties*) dari institusi kapitalisme.

Namun yang cukup menggembirakan yaitu terdapat beberapa diskusi pengetahuan baru di tahun 1980-an dan 1990-an oleh peneliti dalam ilmu ekonomi dan strategi (seperti ekonomi biaya-transaksi/*transaction cost economics*, komitmen dan perspektif sumber daya perusahaan/*resource-based view of the firm*). Salah satu kemungkinan yang muncul untuk menganalisis strategi bisnis yaitu dengan menggunakan buku teks ekonomi mikro. Pada tahun 1980-an, buku teks baru seperti *Microeconomics* karya Robert Pindyck dan Daniel Rubinfeld's memberikan contoh-contoh dunia nyata untuk menjelaskan secara praktis pentingnya ilmu ekonomi. Buku ini juga menyajikan perbandingan yang sangat baik antara mikroekonomi tradisional dan manajemen strategi. Pada tahun 1989 buku dari Sharon Oster's yang berjudul *Modern Competitive Analysis* merupakan buku yang luar biasa yang menyajikan topik cukup luas dan

sangat penting dalam pengajaran manajemen strategi di kelas-kelas ekonomi dan bisnis. Terdapat pula Paul Milgrom dan John Robert's yang mengarang buku *Economics, Organization and Management*, yang dirilis pada tahun 1991, merupakan buku yang sangat luar biasa dari sisi kedalaman pembahasannya. Milgrom dan Roberts memberikan suatu kerangka teoritis yang sangat mendalam untuk pemahaman masalah-masalah seputar organisasi, insentif dan hirarki.

Buku berikutnya yang juga buku yang sangat menarik dari sisi analisisnya ditulis oleh D. Besanko, D. Dranove, M. Shanley dan S. Schaefer yaitu buku yang berjudul *Economics of Strategy* (2004). Buku ini dipaparkan dalam empat bagian. Pada bagian pertama fokus pada batasan perusahaan (*boundaries of the firm*). Topik utama meliputi skala dan cakupan ekonomi (*economies of scale and scope*), integrasi vertikal dan diversifikasi. Pada bagian dua membahas strategi bersaing dari perspektif ekonomi organisasi industri (*industrial organization economics*). Dalam bagian ini menjabarkan topik organisasi industri tradisional seperti struktur dan cara masuk pasar dan topik organisasi industri modern seperti persaingan harga yang dinamis dan pembahasan kerangka sistematis penyelesaian masalah-masalah organisasi industri dengan menggunakan kerangka lima kekuatan persaingan (*five forces*) Michael Porter's. Pada bagian tiga dari buku ini membahas dinamika dan posisi strategik. Dalam bab di bagian ini menjabarkan kerangka berpikir ekonomi untuk memahami keunggulan bersaing (*competitive advantage*), bagaimana mendiagnosa kondisi yang mungkin dapat dipertahankan dan bagaimana menjadi pemimpin pasar (*first place*). Bagian-bagian dari buku ini diramu dari literatur modern tidak saja dari buku-buku ekonomi tetapi juga dari buku-buku strategi. Pada bagian empat dari buku ini

membahas topik-topik yang berhubungan dengan organisasi internal yang terdiri dari dua bab tentang ekonomi personal, struktur organisasi dan strategi yang tepat (*strategic fit*). Pada bab akhir menyatukan semua konsep dan gagasan dari buku ini dan memberikan argementasi tentang peranan penting dari manajer senior untuk membuat keputusan strategik. Dalam buku ini juga dilengkapi secara bebas dengan contoh-contoh dunia nyata yang membawa model ekonomi kepada dunia empiris terutama tentang perkembangan dunia dan praktek bisnis saat ini.

Terdapat banyak pandangan tentang studi strategi dari perspektif multi disiplin. Akan tetapi, kedalaman dari pengetahuan strategik sama pentingnya dengan keluasan kajiannya. Kedalaman pengetahuan dari berbagai disiplin apapun memberikan formulasi cemerlang, kekuatan hipotesa, pengembangan dan pengayaan strategi. Suatu keunggulan dari ilmu ekonomi, dan salah satu alasan yaitu dapat digunakan secara meluas dalam analisa pengambilan keputusan individu dan institusi, yaitu ilmu ekonomi membutuhkan analisa eksplisit berkaitan dengan elemen-elemen kunci dari proses yang sedang dipertimbangkan. Studi tentang strategi pada tahun 1990-an dapat merujuk kepada Mintzberg, et. al. dalam bukunya *Strategy Safari* (1998), memaparkan terdapat 10 mazhab/aliran dalam menganalisa strategi. Mazhab/aliran tersebut, pertama, *the design school* yaitu pembentukan strategi sebagai suatu proses konseptualisasi, kedua, *the planning school* yaitu pembentukan strategi suatu sebagai proses analitis, ketiga, *the positioning school*, yaitu pembentukan strategi sebagai suatu proses formal, keempat, *the entrepreneurial school*, yaitu pembentukan strategi sebagai suatu proses bersifat visioner, kelima, *the cognitive school*, yaitu pembentukan strategi sebagai suatu proses mental. Pendekatan keenam, *the learning*

school, yaitu pembentukan strategi sebagai suatu proses yang baru, ketujuh, *the power school* yaitu pembentukan strategi sebagai suatu proses negosiasi, kedelapan, *the cultural school*, yaitu pembentukan strategi sebagai suatu proses kolektif, kesembilan, *the environmental school*, yaitu pembentukan strategi sebagai suatu proses reaktif, dan pendekatan terakhir, *the configuration school* yaitu suatu pembentukan strategi sebagai suatu proses transformasi.

Model ekonomi harus secara hati-hati mengidentifikasi setiap pokok bahasan seperti di bawah ini: (Besanko, et. al., 2004: 2)

- *Pengambil keputusan.* Siapa yang paling aktif mengambil keputusan? Apakah keputusan adalah tetap dalam situasi yang sedang ditangani?
- *Tujuan.* Apakah keputusan diupayakan untuk dicapai? Apakah keuntungan yang diperoleh telah maksimum atau apakah mereka mempunyai kepentingan bukan finansial?
- *Pilihan.* Tindakan apa sajakah yang dipertimbangkan? Apa sajakah variabel-variabel strategik? Dalam rentang waktu yang bagaimana keputusan dapat dibuat?
- *Hubungan pilihan dan hasil.* Bagaimanakah mekanisme keputusan khusus diterjemahkan ke dalam hasil spesifik? Apakah mekanisme yang ada sangat kompleks oleh ketidakpastian berupa factor-faktor seperti rasa, teknologi, atau pilihan-pilihan dari pengambil keputusan lainnya?

Model ekonomi, secara alamiah, mengabstraksikan situasi kompleks yang dihadapi oleh individu dan perusahaan. Oleh karena itu aplikasi pemikiran ekonomi kepada situasi yang khusus seringkali membutuhkan kreativitas dan penanganan yang cermat. Di samping itu juga membutuhkan pengenalan hambatan-hambatan yang membebani perusahaan oleh factor-faktor kesalahan, sejarah, organisasi dan politik. Walaupun ekonomi secara

keseluruhan menempatkan proses yang dibuat dan diubah ke dalam tindakan dan hasil, namun proses mengelola implementasi suatu keputusan strategi bersaing atau perubahan secara alamiah dari organisasi internal seringkali merupakan kerangka sukses perusahaan.

Strategi berhubungan dengan masalah-masalah besar yang dihadapi oleh perusahaan, bagaimana memformulasikan dan mengimplementasikan suatu strategi yang sukses, bagaimana perusahaan mencurahkan perhatian untuk hal tersebut. Adapun masalah-masalah besar yang dihadapi perusahaan dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategy yaitu: (Besanko, *et. al.*, 2004: 7)

- Batasan perusahaan (*boundaries of the firm*). Apa yang perusahaan harus lakukan, seberapa besarkah perusahaan, bisnis apa yang harus perusahaan dijalankan?
- Analisis pasar dan persaingan (*market and competitive analysis*). Bagaimanakah kondisi alamiah dari pasar di mana perusahaan bersaing dan bagaimana interaksi persaingan di antara perusahaan di pasar?
- Posisi dan dinamika (*position and dynamics*). Bagaimana posisi perusahaan dalam persaingan, apa yang menjadi dasar dari keunggulan bersaing dan bagaimana penyesuaian strategi dari waktu ke waktu?
- Organisasi internal (*internal organization*). Bagaimana perusahaan mengorganisasikan struktur dan sistem secara internal?

KESIMPULAN

Dalam tulisan ini telah terlihat hubungan antara ilmu ekonomi dan manajemen strategik di mana ilmu ekonomi dan manajemen strategik bukanlah dua hal yang sama di dalam riset maupun praktek. Terdapat indikasi yang kuat bahwa teori eko-

nomi baru banyak menjanjikan harapan tetapi pemikiran ekonomi lama dalam bentuk organisasi industri telah banyak memberikan kontribusi. Nampak pengembangan dari manajemen strategik telah memperoleh keuntungan dari pengaruh ilmu ekonomi tetapi pengaruhnya tidaklah hanya dalam satu arah. Kecenderungan kajian mengarah pada organisasi internal di mana manajemen strategik perhatiannya terus meningkat dalam pemahaman dan proses administrasi dalam menyeleksi dan mengkoordinasikan aktivitas perusahaan. Kemampuan perusahaan dan struktur aset secara kumulatif menjadi inti dari keunggulan dan kesuksesan di mana aset yang dimiliki perusahaan tidak hanya semata-mata fisik atau terpisah. Hubungan antara aset fisik dan aset tak berwujud dihasilkan dari pilihan manajerial yang inovatif dan tindakan yang tidak mudah ditiru. Hubungan organisasi yang mengarah pada pertukaran dan insentif individu sehingga beberapa pendekatan ekonomi dapat digunakan. Ketika koordinasi dan akumulasi pengetahuan adalah kunci dan ketika pola kepercayaan (*patterns of belief*) dan perilaku adalah penting maka keterkaitan dengan disiplin ilmu lainnya juga sangat diperlukan.

Yang lebih penting lagi kecenderungan subyek yang dikaji merupakan pengembangan secara gradual dari manajemen strategik dalam menganalisis kepentingan dan pemahaman pengelolaan perusahaan. Para ahli manajemen strategik jumlahnya relatif sedikit dan berjuang keras dalam mempertahankan integrasi di antara kerangka kerja dan di antara teori dan praktek; kebanyakan disiplin ilmu yang terkemuka cenderung bersaing daripada bekerja sama dengan disiplin ilmu lainnya. Intelektual dan mekanisme sosial harus dapat membuat disiplin ilmu yang terbaik yang dapat memberikan kontribusi kepada manajemen strategik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. New York: McGraw-Hill.
- Andrews, K. R., C. Roland Christensen, C. R. & Bower, J. L. (1973). *Business policy: Text and Cases*. Boston: R. D. Irwin.
- Anderson, E. & Schmittlein, D. C. (1984), 'Integration of the sales force: An empirical examination', *Rand Journal of Economics*, 15, 385-395.
- Andreas, K. (1971). *The Concept of Corporate Strategy*. Homewood, IL: Irwin
- Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M. & Schaefer, S. (2004). *Economics of Strategy*. New York: John Wiley & Sons Ltd.
- Buckley, P. J. & Casson, M. (1976). *The Future of Multinational Enterprise*. New York: Macmillan.
- Biggadake, R. E. (1979). *Corporate Diversification: Entry, Strategy, and performance*. Boston: Harvard Business School Press.
- Boston Consulting Group. (1970). *Perspective on Experience*. Boston, MA: Boston Consulting Group.
- Collins, J. C. (2001). *Good to Great*. New York: Harper Business.
- Chandler, A. (1962). *Strategy and Structure*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Fruhan, W. E. Jr. (1972). *The Fight for Competitive Advantage*. Boston: Harvard Business School Press.
- Ghemawat, P. (1991). *Commitment: The Dynamic of Strategy*. New York: The Free Press.
- Hatten, K. J., Schendel, D. E. & Cooper, A. C. (1978), 'A strategic model of the U. S. Brewing industry: 1957-1971', *American Management Journal*, 21, 592-610.
- Hennart, J. F. (1988), 'A transactions cost theory of equity joint ventures', *Strategic Management Journal*, 9, 361-374.
- Itami, H. (1987). *Mobilizing Invisible Assets*. MA: Harvard University Press.
- Jensen, M. (1989), 'The eclipse of the public corporation', *Harvard Business Review*, 67, 61-74.
- Kogurt, B. (1988), 'Joint venture: Theoretical and empirical perspectives', *Strategic Management Journal*, 9, 319-332.
- Klein, B. (1980), 'A transaction cost determinants of 'unfair' contractual arrangements', *American Economic Review*, 70, 356-362.
- Kreps, D., Milgrom, P., Robert, J. & Wilson, R. (1982), 'Rational cooperation in the finitely repeated 'prioners' dilemma', *Journal of Economic Theory*, 27, 245-252.
- Milgrom, P. & Robert's, J. (1991). *Economics, Organization, and Management*. London: MacMillan Press Ltd.
- Nelson, R. R. & Winter, S. G. (1982). *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Nash, J. (1950), 'The bargaining problem', *Econometrica*, 8, 155-162.
- Oster's, S. (1989). *Modern Competitive Analysis*. Oxford: Oxford University Press.

- Pindyck, R. & Rubinfeld, D. L. (1981) *Microeconomics*. New Jersey: Prentice Hall.
- Peters, T. J. & Waterman, R. H. (1982). *In Search of Excellence*. New York: Harper and Row.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.
- Prahalad, C. K. & Hamel, G. (1990), 'The core competence of the corporation', *Harvard Business Review*, May-June, 79-91.
- Pisano, G. (1990), 'The R & D boundaries of the firm', *Administrative Science Quarterly*, 34, 153-176.
- Rumelt, R. P. (1974). *Strategy, Structure and Economic Performance*. Boston: Harvard Business School Press.
- Rumelt, R. P., Schendel, D. & Teece, D. J. (1991), "Strategic Management and Economics", *Strategic Management Journal*, Vol. 12, Special Issue: Fundamental Research Issues in Strategy and Economics, 5-29.
- Rumelt, R. P. & Wensley, R. (1981). 'In searching of market share effect', *Proceeding of the Academy Management*, August, 1-5.
- Selznick, P. (1957). *Leadership in Administration*. New York: Harper & Row.
- Spence, M. (1974). *Market Signaling*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Saloner, G. (1991), "Modeling, Game Theory, and Strategic Management," *Strategic Management Journal*, 12, 119-136.
- Schendel, D. & Patton, R. (1978), 'A Simulation equation model of corporate strategy', *Management Science*, 24, 1611-1621.
- Teece, D. J. (1981), 'The market for know-how and the efficient transfer of technology', *The Annals of the Academy of Political and Social Science*, 81-96.
- von Neumann, J. & Morgenstern, O. (1944). *The Theory of Games and Economic Behavior*. New York: John Wiley and Sons.
- Wiersema, F. (2001). *The New Market Leaders*, New York: Free Press.
- Williamson, O. E. (1975). *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. New York: Free Press.
- Williamson, O. E. (1985). *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*. New York: Free Press.