

## MEMPERKUAT POSISI DAYA SAING PERUSAHAAN

Nur Fadhilah <sup>1</sup>, Ahmad Hasibuan <sup>2</sup>, Ahmadi <sup>3</sup>, Delima Nisa Harahap <sup>4</sup>, Khoirunnisa Ritonga <sup>5</sup>

Akuntansi Syariah, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Jl. William Iskandar PS.V, Medan Estate, Kec. Percut SeTuan, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara 203371

Korespondensi penulis : [khoirunnisaritonga03@gmail.com](mailto:khoirunnisaritonga03@gmail.com)

### *Abstract*

*Generate profits and increase the value of the company is the purpose of financial management, financial management achievements reflected in its financial performance. Based on data analysis, it was found that after the acquisition of a multinational company's financial performance is not significantly different from prior acquisitions. This proves that srategi acquisition is not an appropriate strategy to improve the financial performance of multinational corporations. To be successful acquisition, the acquirer should perform various preparations such as, seeing the condition of the target company in terms of management and financial, as well as see the national and international economic conditions.*

**Keywords:** *financial performance, acquisitions, multinational companies*

### **Abstrak**

Menghasilkan keuntungan dan meningkatkan nilai perusahaan adalah tujuan dari manajemen keuangan, prestasi manajemen keuangan tercermin pada kinerja keuangannya. Berdasarkan analisis data, ditemukan bahwa sesudah akuisisi kinerja keuangan perusahaan multinasional tidak berbeda secara signifikan dengan sebelum akuisisi. Hal ini membuktikan bahwa strategi akuisisi bukanlah strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja keuangan perusahaan multinasional. Agar akuisisi berhasil, perusahaan pengakuisisi sebaiknya melakukan berbagai persiapan seperti, melihat kondisi perusahaan target dari segi manajemen dan finansialnya, serta melihat kondisi ekonomi nasional dan internasional.

**Kata kunci:** kinerja keuangan, akuisisi, perusahaan multinasional

## PENDAHULUAN

Kinerja keuangan mencerminkan prestasi kerja perusahaan dalam periode tertentu. Kinerja keuangan sangat penting dicapai oleh setiap perusahaan, karena kinerja keuangan akan berdampak kepada nilai perusahaan. Berbagai strategi dapat dilakukan perusahaan untuk memaksimalkan kinerja keuangan perusahaan. Jika perusahaan memperoleh keuntungan besar maka perusahaan akan dapat memperkuat posisi keuangannya. Ketika kinerja keuangan

perusahaan meningkat maka perusahaan tersebut mempunyai daya saing yang tinggi dan mampu meningkatkan nilai perusahaan. Nilai perusahaan yang meningkat akan membuat para investor bersedia untuk menanamkan modalnya di perusahaan tersebut sehingga menyebabkan harga saham meningkat. Sebaliknya, apabila kinerja keuangan menurun maka akan menyebabkan harga saham perusahaan tersebut turun.

Dapat disimpulkan bahwa harga saham mencerminkan nilai perusahaan dan kinerja keuangan yang meningkat merupakan cara untuk meningkatkan nilai perusahaan. Selain itu, peningkatan kinerja keuangan perusahaan penting dilakukan agar mendapatkan kepercayaan publik. Ketika perusahaan memiliki struktur permodalan yang kuat maka perusahaan akan mendapat kepercayaan publik. Hal tersebut memberikan dampak yang baik bagi perusahaan, karena lembaga lembaga keuangan akan percaya kepada perusahaan tersebut dan bersedia untuk meminjamkan dana.

Banyak strategi yang digunakan perusahaan untuk meningkatkan kinerja keuangan, salah satunya dengan melakukan akuisisi. Venaik, et al. (2005)236E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 1, 2017: 235-263 menyatakan bahwa tekanan globalisasi adalah penentu dari postur strategis, struktur organisasi, serta proses dan kinerja perusahaan multinasional maupun domestik. Yook (2004) menyatakan bahwa bukti peningkatan kinerja perusahaan pasca-akuisisi dapat dilihat dari dua pendekatan umum yaitu pendekatan pertama meneliti return saham perusahaan, pendekatan kedua langsung menilai kinerja operasi perusahaan mengakuisisi menggunakan data keuangan dan akuntansi.

Pada beberapa tahun terakhir, merger dan akuisisi (M & A) menarik perhatian baik akademisi dan pembuat kebijakan. Alasan dominan yang digunakan sebagai alasan M & A adalah bahwa dengan melakukan akuisisi dapat meningkatkan kinerja keuangan, selain itu kegiatan M & A dapat dianggap sebagai sarana diversifikasi perusahaan (Selcuk & Kiymaz, 2015). Pada tahun 1980-an dan 1990-an laju aktivitas M & A berkembang sangat pesat. Penyelesaian Pasar Internal Uni Eropa tahun 1992 telah merangsang banyak munculnya investasi seperti ini (Eiteman et al., 2001: 66).

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini merupakan studi kepustakaan, studi kepustakaan ialah studi yang mengumpulkan data dan informasi berupa buku-buku dan buku-buku berkaitan dengan pembahasan pokok bahasan (Amir Hamzah, 2019: 2)

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Pengertian Posisi Daya Saing Perusahaan**

Pengertian daya saing adalah kemampuan perusahaan, industri, daerah, negara, atau antar daerah menghasilkan faktor pendapatan dan faktor pekerjaan yang relatif lebih tinggi dan berkesinambungan untuk menghadapi persaingan internasional. Oleh karena itu dalam konteks kabupaten/kota sebagai sebuah organisasi, daya saing diartikan sebagai kemampuan kabupaten/kota untuk mengembangkan kemampuan ekonomi sosial wilayahnya guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat di wilayahnya.

Daya saing adalah konsep perbandingan kemampuan dan kinerja perusahaan, sub-sektor atau negara untuk menjual dan memasok barang dan atau jasa yang diberikan dalam pasar. Daya saing sebuah negara dapat dicapai dari akumulasi daya saing strategis setiap perusahaan. Proses penciptaan nilai tambah (value added creation) berada pada lingkup perusahaan.

Daya saing adalah produktivitas yang didefinisikan sebagai output yang dihasilkan oleh tenaga kerja. Menurut World Economic Forum, daya saing nasional adalah kemampuan perekonomian nasional untuk mencapai pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan berkelanjutan.

Adapun menurut Lena Ellitan (2007:36) menyatakan bahwa definisi daya saing adalah “kemampuan suatu usaha (perusahaan) untuk memberi nilai lebih terhadap produknya dibandingkan para pesaingnya dan nilai tersebut memang mendatangkan manfaat bagi pelanggan”.

Keunggulan bersaing menurut Kotler dan Amstrong (2006: 256) adalah keunggulan perusahaan terhadap perusahaan pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih besar kepada konsumen, dengan harga lebih rendah maupun dengan memberikan mafaat lebih besar karena harganya lebih tinggi. Selanjutnya Michael E. Porter (2008: 9) mengungkapkan bahwa keunggulan bersaing adalah tentang bagaimana sebuah perusahaan benar-benar menerapkan strategi generik (keunggulan biaya, differensiasi, dan fokus) ke dalam strategi pemasaran. Pada dasarnya keunggulan bersaing berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh sebuah perusahaan bagi pembelinya yang melebihi biaya perusahaan dalam menciptakannya, nilai

tersebut adalah sesuatu yang pembeli bersedia membayar, dan nilai yang unggul tersebut berasal dari tawaran harga yang lebih rendah daripada harga yang di berikan pesaing. Nilai tersebut memberikan manfaat yang sepadan atau memberikan manfaat unik yang lebih daripada nilai yang di berikan pesaing

### **B. Pilihan Strategi Menyerang Untuk Meningkatkan Posisi Pasar Perusahaan**

Perusahaan perlu untuk mengetahui kapan hendaknya melakukan langkah-langkah strategis untuk menyerang dan bertahan dalam mendapatkan pangsa pasar yang menguntungkan untuk meningkatkan posisi pasar perusahaan dan kinerja bisnis secara keseluruhan. Serangan terbaik cenderung untuk menggabungkan beberapa prinsip:

- a) Berfokus tanpa henti untuk membangun keunggulan kompetitif dan kemudian berusaha untuk mengubahnya menjadi keuntungan yang berkelanjutan.
- b) Menciptakan dan menggunakan sumber daya perusahaan dengan cara yang menyebabkan saingan berjuang untuk membela diri,
- c) Mempekerjakan unsur kejutan yang bertentangan dengan apa yang diharapkan pesaing untuk penantang lakukan,
- d) Menampilkan prakiraan kekuatan untuk cepat, tegas, dan tindakan luar biasa untuk mengalahkan saingan.

Ada beberapa prinsip ofensif yang dipakai oleh banyak perusahaan yang sukses mencakup sebagai berikut :

#### **1. Memilih Dasar Serangan Kompetitif**

Strategi paling baik dalam merebut pangsa pasar adalah dengan mengeksploitasi dan menyerang kelemahan pesaing, karena akan memiliki peluang yang jauh lebih baik untuk berhasil, terlebih jika pesaing rentan dengan kejutan dan tidak memiliki pertahanan yang siap. Dibandingkan jika perusahaan menantang kekuatan pesaing, karena akan jauh lebih berat menghadapinya bagi perusahaan yang lemah dari segi teknologi, jaringan dan modal.

#### **2. Memilih target pesaing-pesaing untuk diserang**

- Pemimpin pasar.

Strategi ini berisiko tinggi namun memberikan imbalan yang tinggi dan masuk akal bila pemimpin pasar adalah pemimpin palsu yang tidak melayani pasar dengan baik. Bidang yang harus diteliti adalah kebutuhan konsumen dan ketidakpuasan konsumen.

- Perusahaan menyerang perusahaan-perusahaan yang besarnya sama, yang kurang berhasil, dan yang kekurangan dana.

Dalam strategi ini, penantang pasar dapat menyerang perusahaan yang memiliki produk tua, yang mengenakan harga berlebihan, atau yang tidak memuaskan pelanggan. Kepuasan konsumen maupun potensi pembaruan perlu diteliti dengan mendalam.

- Perusahaan menyerang perusahaan-perusahaan regional yang lebih kecil, yang kurang berhasil, dan yang kekurangan dana.

Beberapa perusahaan besar tumbuh menjadi kuat tidak hanya merebut konsumen dari pesaing, tetapi juga dengan melahap perusahaan-perusahaan kecil lainnya.

### 3. Strategi Serangan Khusus, Blue Ocean Strategy

Istilah “blue ocean” digunakan secara bersamaan dengan istilah “red ocean” untuk menggambarkan dua kondisi pasar yang bertolak belakang. “Red ocean” menggambarkan kondisi pasar tradisional yang penuh sesak dengan tingkat persaingan yang tinggi (“berdarah-Darah”), sehingga kesempatan bagi bisnis untuk memperoleh laba dan berkembang semakin berkurang. Sedangkan istilah “blue ocean” menggambarkan situasi pasar yang belum terjamah atau banyak diketahui, di mana permintaan diciptakan oleh produsen, sehingga masih banyak kesempatan bagi bisnis untuk berkembang.

#### **C. Strategi Defensif Melindungi Posisi Pasar dan Keunggulan Kompetitif**

Dalam mempertahankan posisi perusahaan terhadap pesaing, perusahaan perlu mengenal berbagai pesaing, baik dari pendatang baru (new entrants) maupun pesaing yang sudah mapan (established competitor). Perusahaan dapat menggunakan strategi bertahan, atau disebut strategi defensive yang bertujuan mengurangi kemungkinan diserang, membelokkan serangan ke arah yang tidak membahayakan, atau mengurangi intensitasnya.

Strategi defensif biasanya tidak meningkatkan daya saing perusahaan tapi dapat mempengaruhi proses pengambilan keputusan pesaing sehingga dari sudut pandang penantang setiap serangan kepada perusahaan tidak akan menguntungkan bagi mereka. Hal ini dilakukan dengan mengurangi perangsang bagi pesaing untuk menyerang perusahaan, atau, membangun hambatan masuk (entry barrier) atau hambatan mobilitas (mobility barrier) sehingga serangan akan sulit dilakukan. Sehingga perusahaan dapat memperkuat posisi komputer perusahaan, melindungi sumber daya dan kemampuan yang paling berharga dari penirauan (imitasi).

Strategi defensif ini dapat dilihat sebagai upaya mempengaruhi asumsi pesaing, termasuk asumsi mengenai kemungkinan serangan balasan dan tingginya hambatan. Dalam kondisi tertentu perusahaan akan lebih memilih strategi defensive yang akan mempertahankan posisi yang ada saat ini atau karena kondisi yang terbatas maka perusahaan paling tidak harus survive.

## **KESIMPULAN**

Bila perusahaan sudah memutuskan mana di antara lima strategi daya saing generic yang dipilih, maka perhatian bergeser pada bagaimana pilihan-pilihan stratejik bersama dengan dimensi-dimensi lain dapat melengkapi daya saingnya dan memaksimalkan kekuatan dari keseluruhan strategi.

Ada tiga hal yang terkait dengan persaingan yang dilakukan dalam menguatkan posisi perusahaan yaitu: pertama menyangkut tindakan persaingan (Kompetitive) baik bersifat menyerang pasar (Offensive) dan bertahan (Defensive), kedua menyangkut dinamika kompetitif dan pemilihan waktu langkah strategis, dan yang ketiga menyangkut luasnya kegiatan perusahaan (atau ruang lingkup operasi bersama seluruh rantai nilai industri).

Dalam mempertahankan posisi perusahaan terhadap pesaing, perusahaan perlu mengenal berbagai pesaing, baik dari pendatang baru (new entrants) maupun pesaing yang sudah mapan (established competitor). Perusahaan dapat menggunakan strategi bertahan, atau disebut strategi defensive yang bertujuan mengurangi kemungkinan diserang, membelokkan serangan ke arah yang tidak membahayakan, atau mengurangi intensitasnya.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Arthur Thompson, Margaret Peteraf, John Gamble, A. J. Strickland III (2009). *Membuat dan Mengeksekusi Strategi*. Mc Graw Hill, edisi ke-19. (TPGS)
- Arthur Thompson, Margaret Peteraf, John Gamble, A.J. Strickland III (2016). *Membuat dan Mengeksekusi Strategi*. Mc Graw Hill, edisi ke-20. (TPGS)
- David, Fred R. 2011. *Manajemen Strategis*. Jakarta: Salemba Empat
- Mudrajad Kuncoro, *Ekonomika Industri Indonesia Menuju Negara Industri Baru 2030*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2007),

- Porter, Michael E. 2008. Keunggulan Bersaing. Tangerang: KARISMA Publishing Group, 2008)
- Satyagraha, Hadi. 1994. Keunggulan Bersaing dan Aliansi Strategis: Resefinisi SWOT. Usahawan. No.4, Th. XXIII
- J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Daya Saing Pendidikan p-ISSN 2355-8237 Vol. 3 No. 1 Juli-Desember 2016