

# ANALISIS PENERAPAN STRATEGI KEMITRAAN TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN BIRO TEKNIK LISTRIK (Studi Empiris pada Hubungan PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng-DIY Area Pelayanan dan Jaringan Semarang dengan Perusahaan Biro Teknik Listrik (BTL) Di Wilayah Kerja APJ Semarang)

Ensu Asmara Purba  
Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro

## Abstrak

Masalah yang ada adalah terjadinya penurunan kinerja perusahaan Biro Teknik Listrik (BTL) sehingga menyebabkan BTL yang menjadi mitra dan beroperasi di wilayah kerja PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Semarang, mengalami penurunan jumlah. Perumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah : *bagaimana modal sosial, tingkat fleksibilitas, tingkat ketergantungan sumberdaya mempengaruhi kualitas strategi kemitraan dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan Biro Teknik Listrik (BTL).*

Penelitian ini menggunakan data kuesioner yang berjumlah 160 responden Biro Teknik Listrik yang menjadi mitra dan beroperasi di wilayah kerja PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Semarang. Alat analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modelling (SEM) pada program AMOS v.16.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa model penelitian mempunyai kesesuaian/*fit* yang baik dan semua hipotesis penelitian dapat dibuktikan. Kesimpulan yang diambil adalah modal sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas strategi kemitraan, tingkat fleksibilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas strategi kemitraan, tingkat ketergantungan sumberdaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas strategi kemitraan, dan kualitas strategi kemitraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan BTL. Penelitian ini juga memberikan beberapa keterbatasan penelitian serta agenda penelitian mendatang yang bisa dilakukan pada penelitian lanjutan.

Kata kunci : *modal sosial, tingkat fleksibilitas, tingkat ketergantungan sumberdaya, kualitas strategi kemitraan, kinerja perusahaan Biro Teknik Listrik (BTL)*

## PENDAHULUAN

Perusahaan dewasa ini menghadapi persaingan hebat di pasar. Untuk menghadapi persaingan tersebut dan untuk bertahan (*survive*) dalam bisnis, perusahaan memerlukan suatu manajemen strategis. Manajemen strategis (*strategic management*) dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk merumuskan, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. (David, 2006).

Implementasi grand strategi salah satunya adalah strategi kemitraan. Dengan kemitraan, perusahaan dapat mengatasi masalah informal asimetri sehingga didapatkan optimalisasi tujuan. Bentuk kemitraan sangat dipengaruhi oleh seberapa jauh kemitraan perlu dikendalikan serta seberapa besar kepentingan akan fleksibilitas (J.B Quinn, 1994).

Manfaat strategi kemitraan adalah terjadi sinergi sehingga setiap mitra mendapat keuntungan lebih, proses kerja dan hasil yang didapatkan lebih cepat karena informasi yang memadai, perusahaan lebih fleksibel, adanya pembagian resiko, mengurangi kebutuhan akan kapital karena perusahaan berkonsentrasi pada kompetensi inti efektif, kemampuan usaha setiap mitra akan meningkat karena dengan adanya informasi yang sama dapat memperoleh manfaat dan keunggulan tambahan dari mitra, tercapainya efisiensi dan efektivitas.

Perelitian ini mengambil perusahaan Biro Teknik Listrik (BTL) yang menjalin mitra dan beroperasi di wilayah kerja PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng-DIY Area Pelayanan dan Jaringan Semarang sebagai objek penelitian. Perusahaan Biro Teknik Listrik (BTL) hadir karena adanya keinginan dari perusahaan mitra (perusahaan pengguna/pemesan – user/principal) dalam hal ini PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng-DIY Area Pelayanan dan Jaringan Semarang untuk menyerahkan sebagian kegiatan perusahaan yaitu pasang penyambungan baru, penambahan dan penurunan daya kepada calon pelanggan/pelanggan listrik ke pihak lain (perusahaan Biro Teknik Listrik) agar ia dapat berkonsentrasi penuh pada proses bisnis perusahaan (*core business*) agar lebih kompetitif.

## PEMBAHASAN

### Strategi Kemitraan

Strategi kemitraan merupakan strategi kerjasama yang terbentuk oleh karena adanya dimensi kepercayaan dan komitmen antara partner. Kepercayaan dan komitmen ini terbentuk karena adanya beberapa faktor yang berpengaruh diantaranya adalah faktor ketergantungan sumberdaya (M. B Sarker, 1998), faktor kualitas hubungan (Johnson, 1999), faktor fleksibilitas (Heidi, dalam Johnson, 1993), dan faktor penyebaran informasi (Dwyer, 1987).

Penelitian Johnson (1990) menyatakan bahwa ada beberapa variabel yang mempengaruhi strategi kemitraan yaitu : ketergantungan sumber daya, fleksibilitas, kualitas hubungan, dan usia kemitraan.

Ganesan (1994) menemukan bahwa kepercayaan dan ketergantungan sumber daya sangat berpengaruh dalam menetapkan orientasi usaha jangka panjang dalam suatu kerjasama. Kepercayaan adalah perasaan dapat percaya dan arget yang baik dari suatu kerjasama.

### **Modal Sosial**

Menurut Tonkiss (2000) dalam Syahyuti, modal sosial bernilai ekonomis kalau dapat membantu individu atau kelompok misalnya untuk mengakses sumber-sumber keuangan, mendapatkan informasi, menemukan pekerjaan, berintis usaha, dan meminimalkan biaya transaksi.

Agar modal sosial tumbuh baik dibutuhkan adanya nilai saling berbagi (*shared values*) serta pengorganisasian peran (*rules*) yang diekspresikan dalam hubungan personal (*personal relationship*), kepercayaan (*trust*), dan *common sense* tentang tanggung jawab bersama.

Menurut Sulastri (2005) dalam Syahyuti modal sosial juga berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Kondisi lingkungan, utamanya lingkungan ekonomi turut menentukan pengaruh modal sosial terhadap kinerja perusahaan.

**H1 : modal sosial mempunyai pengaruh positif terhadap kualitas strategi kemitraan**

### **Tingkat Fleksibilitas**

Tingkat fleksibilitas mendorong perusahaan untuk menyesuaikan usahanya sendiri dengan memperhatikan mitranya serta melakukan penyesuaian seandainya perubahan keadaan membuat kegiatan membahayakan hubungan kerjasama antar mitra (Heidi, 1990). Perusahaan harus bersedia untuk melakukan negosiasi dan merubah perjanjian yang ada apabila terjadi kondisi yang tidak terduga (Heide, 1994).

Lau (1996) mengemukakan bahwa tingkat fleksibilitas merupakan modal dalam persaingan, disamping biaya jual, kualitas produk atau jasa dan inovasi. Dengan adanya konsep fleksibilitas, perusahaan akan merespon perubahan yang terjadi di lingkungan serta akan mengakomodasikan mitra bisnis untuk mengerjakan peluang-peluang usaha baru.

Tingkat fleksibilitas mempengaruhi strategi kemitraan karena beberapa alasan, diantaranya adalah merupakan jaminan dalam berpartner. Pada saat perusahaan berperilaku fleksibel dalam berpartner, perusahaan sepakat saling berhubungan dengan baik dan mempunyai maksud baik dalam kerjasama. Melalui fleksibilitas hubungan antara partner itu terasa penting dan bernilai, aman dan membuat mereka lebih berkeinginan untuk melakukan kerjasama melalui strategi kemitraan ini.

**H2 : tingkat fleksibilitas mempunyai pengaruh positif terhadap kualitas strategi kemitraan.**

### **Tingkat Ketergantungan Sumberdaya**

Tingkat ketergantungan sumberdaya dalam ekonomi adalah pertukaran untuk mendapatkan sumberdaya penting diluar

kemampuan (Gunndlach, 1994). Saling ketergantungan pada hubungan kerjasama menyebabkan adanya peningkatan kepercayaan satu sama lain (Lusch, 1996) dan menguatkan komitmen (Dwyer, 1987). Jadi hubungan kerjasama dimana masing-masing partner membutuhkan sumberdaya dari yang lain dan dimana kebutuhan yang ada saling timbal balik maka masing-masing berusaha untuk saling melengkapi yang berarti terjadi saling ketergantungan.

*Resource Based Theory* menyatakan bahwa keuntungan usaha akan berbeda dari macam sumberdaya yang berbeda pula (Robert M Grant, 1991), yang akan dapat digunakan untuk mencapai dua macam keuntungan ekonomis, yaitu : keuntungan strategi kerjasama dan keuntungan kompetitif serta finansial.

Berdasarkan penelitian M.B Sarkar (1998) dan Johnson (1999) *Resource Based Interdependence* berpengaruh terhadap keeratan/ hubungan strategi kerjasama dan selanjutnya berpengaruh juga terhadap kinerja, oleh karena itu dapat dikatakan bahwa dimensi yang membentuk tingkat ketergantungan sumberdaya adalah kondisi saling membutuhkan, keuntungan yang timbal balik, dan nilai tambah yang tercipta dengan adanya kerjasama.

**H3: tingkat ketergantungan sumberdaya mempunyai pengaruh positif terhadap kualitas strategi kemitraan.**

### Kinerja Perusahaan

Slater dan Narver (1997) menyarankan ada 3 kriteria pengukuran kinerja yakni : efektifitas, efisiensi, dan adaptabilitas. Hal ini dapat terlihat dari proses semua transaksi

perusahaan yang berjalan efektif dan efisien dalam pemberian jasa.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Johnson (1999) berhasil membuktikan bahwa adanya hubungan positif antara strategi kemitraan dengan kinerja perusahaan. Johnson (1999) menjelaskan bahwa strategi kemitraan merupakan salah satu bentuk aliansi antara perusahaan. Hasil penelitian Johnson (1999) juga berhasil membuktikan bahwa hubungan positif antara upaya koordinasi dengan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan aliansi dimana dalam hubungan tersebut terdapat upaya-upaya koordinasi, terbukti mampu untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Beberapa fakta menyatakan bahwa hubungan dalam jangka panjang akan tercipta apabila terjadi kondisi yang memuaskan dan adanya kerjasama bahwa hubungan tersebut saling menguntungkan dan menambah nilai usaha, meskipun pengertian hubungan jangka panjang pada kerjasama ini masih sangat minim. Dalam arti bahwa apabila antara partner masih bersedia saling mengorbankan sumberdaya yang dimiliki sehingga kerjasama tetap berlangsung (Lusch, 1996).

**H4: kualitas strategi kemitraan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan Biro Tenaga Listrik.**

### Simpulan

Hasil penelitian diketahui bahwa faktor modal sosial, tingkat fleksibilitas, tingkat ketergantungan sumberdaya dapat mempengaruhi kualitas strategi kemitraan yang selanjutnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan BTL. Secara jelas dikembangkan beberapa pernyataan dalam konteks hubungan

kerjasama antara PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng-DIY Area Pelayanan dan Jaringan Semarang dengan Biro Teknik Listrik (BTL) yang menjadi mitra dan beroperasi di wilayah kerja PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng-DIY Area Pelayanan dan Jaringan Semarang seperti berikut :

1. Kinerja perusahaan BTL dibangun oleh modal sosial melalui kualitas strategi kemitraan
2. Kinerja perusahaan BTL dibangun oleh

tingkat fleksibilitas melalui kualitas strategi kemitraan.

3. Kinerja perusahaan BTL dibangun oleh tingkat ketergantungan sumberdaya melalui kualitas strategi kemitraan.

Sehingga dapat dikatakan bahwa modal sosial, tingkat fleksibilitas, tingkat ketergantungan sumberdaya merupakan faktor-faktor yang menjadi kunci sukses tercapainya kualitas strategi kemitraan untuk meningkatkan kinerja perusahaan BTL.

## DAFTAR REFERENSI

- Anderson & James A. Narus. (1988), "Strengthen Distributor Performance through Channel Positioning", *Sloan Management Review*, No. 31, p.40
- Borys, Bryan & David B. Jemison. (1989), "Hybrid Arrangements as Strategic Alliances : Theoretical Issues in Organizational Combinations", *Academy of Management Review*, Vol. 14(2), p.234-249
- Burt, David N & Joseph E Boyett, Jr. (1979), "Reduction in Selling Price after the Introduction of Competition". *Journal of Marketing Research*, Vol XVI
- Cravens, David W. (1999), "*Pemasaran Strategis*", Penerbit Erlangga, Jakarta
- Dwyer. (1987), "Developing Buyer-Seller Relationship". *Journal of Marketing*, 51, April
- Ferdinand, Augusty T. (2000), "*Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen*", Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Fred R. David. (2006), "Manajemen Strategis : Konsep, Edisi 10", Buku 1, Penerbit Salemba Empat
- Ganesan. (1994), "Determinant of Longterm Orientation in Buyer-Seller Relationship". *Journal of Marketing*, 58
- Gundlach. (1994), "Exchange Interdependence and Interfirm Interaction ; Research in a Simulated Channel". *Journal of Marketing Research*, 31
- Heide, Jan B. (1994), "Interorganizational Governance in Marketing Channels", *Journal of Marketing*, Vol.58 (January), p.71-85
- Heidi. (1990), "Alliances in Industrial Purchasing ; Determinant of Join Action in Buyer Supplier Relationship". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.27
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. (1999), "*Metodologi Penelitian Bisnis*", BPFE, Yogyakarta
- Johnson, Jean L. (1999), "Strategic Integration in Industrial Distribution Channels: Managing the Interfirm Relationship as a Strategic Asset", *Journal of The Academy of Marketing Science*, Vol 27(1), p. 4-18
- Kumar. (1995), "The Effect of Perceived Interdependence on Dealer Attitude". *Journal of Marketing Research* 29
- Lau, RSM. (1996), "Strategic Flexibility: A New Reality for World – Class Manufacturing", *SAM Advanced Management Journal*, Vol: 61 (spring), p. 11-15

- Luo, Y. (1997), "Performance Effect of Local Partner a Attitudes : An Empirical Analysis of Strategic Alliance in an Emerging Economic". *Journal of International Management*, Vol.3
- Lusch. (1996), "Interdependence, Contracting and Relationship Behavior in Marketing Channel". *Journal of Marketing* 60
- Larson. (1992), "Network Dyads in Enterpreunerial Setting : a Study of the Governance of Exchange Relationship". *Administratives Science Quartety*
- M, Grant Robert. (1991), "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage Implication for Strategy Formulation". *California Management Review*
- Mohr, Jakki dan John R. Nevin. (1990), "Communication Strategies in Marketing Channels: a Theoritical Perspective", *Journal of Marketing*, No. 54 (October), p. 36-51
- Porter, M.E. (1980), "Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industrial and Competitors". *New York : Free Press*
- Quinn, JB. (1996), "Strategic Outsourcing". *Sloan Management Review*
- Sarkar, M.B. (1998), "The Strategic Role of Relational Bonding in Interorganizational Collaborations : An Empirical Study the Global Contruction Industrial". *Journal of International Management* 4
- Slater, S. F. & Naever, J.C. (1997), "Information Search Style and Business Performance in Dynamic and Stable Environments: An Exploratory Study", *Marketing Science Institute Working Paper*, report no. 97-104, p. 1-29
- Slater, S. F. & Naever, J.C, Stanley F; Oison, Eric M and Venkateshwar K. Reddy (1997), "Strategy- Based Performance Measurement", *Business Horizon Review* (July – August), p. 37-44
- Speekman & Mohr. (1994), "Characteristic of Partnership Success : Resolution". *Strategic Management Journal* 15
- Steenkamp. (1995), "The Effect of Perceived Interdependence on Dealer Attitude". *Journal of Marketing Research* 32
- Sugiyono (1999), "*Metoda Penelitian Bisnis*", CV Alfabeta. Bandung
- Syahyuti (2008), "*The Role of Social Capital in Agriculture Trade*". Forum Penelitian Agro Ekonomi, Vol 26 No 1, p.32-43
- Todd Saxton. (1997), "The Effect of Partner and Relationship Characteristics on Outcomes". *Academy of Management Journal*. Vol.40
- Volberda, Henk W & Elfring, Tom (2001), "Rethinking Strategy", *SAGE Publications*