Sibatik Journal
Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan
E-ISSN: 2809-8544

INTEGRASI STRATEGI KOMPETITIF DAN KOOPERATIF DALAM EKOSISTEM BISNIS GLOBAL: SEBUAH PERSPEKTIF BARU

INTEGRATION OF COMPETITIVE AND COOPERATIVE STRATEGIES IN THE GLOBAL BUSINESS ECOSYSTEM: A NEW PERSPECTIVE

Ken Sabardiman[1]*, Amirul Mustofa[2], Eddy Yunus[3]
Institut Teknologi dan Bisnis Bina Sarana Global, Indonesia[1],
Universitas Dr. Soetomo, Indonesia[2,3]
***Email Correspondence:** ken.sabardiman@gmail.com

Abstract

The traditional distinction between competitive and cooperative strategies is becoming less relevant in today's complex and dynamic global business environment. This article offers a new perspective by integrating both approaches through the concept of coopetition—a combination of collaboration and competition—as an adaptive and sustainable strategy. Drawing on a literature review and conceptual analysis, the study examines how firms can simultaneously cooperate and compete within the global business ecosystem, considering contextual factors such as the growth of emerging economies, political dominance, technological disruption, and social demands. The findings indicate that a well-balanced application of coopetition can enhance innovation, share risks, optimize resources, and strengthen long-term competitive advantage. This study contributes to the theoretical development of strategic management and provides practical guidance for business practitioners in designing strategies that are responsive to global environmental changes.

Keywords: competitive strategy, cooperative strategy, coopetition, competitive advantage, global business ecosystem.

Abstrak

Perbedaan tradisional antara strategi kompetitif dan kooperatif semakin kurang relevan dalam lingkungan bisnis global yang kompleks dan dinamis. Artikel ini menawarkan perspektif baru dengan mengintegrasikan kedua pendekatan melalui konsep koopetisi—kombinasi kerja sama dan persaingan—sebagai strategi yang adaptif dan berkelanjutan. Berdasarkan studi literatur dan analisis konseptual, penelitian ini mengkaji bagaimana perusahaan dapat secara simultan bekerja sama dan bersaing dalam ekosistem bisnis global, dengan mempertimbangkan faktor kontekstual seperti pertumbuhan ekonomi negara berkembang, dominasi politik, disrupsi teknologi, dan tuntutan sosial. Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan koopetisi yang seimbang mampu meningkatkan inovasi, membagi risiko, mengoptimalkan sumber daya, serta memperkuat keunggulan kompetitif jangka panjang. Temuan ini memberikan implikasi teoretis bagi pengembangan manajemen strategis, sekaligus menawarkan panduan praktis bagi pelaku bisnis dalam merancang strategi yang responsif terhadap perubahan lingkungan global.

Kata kunci: *strategi kompetitif, strategi kooperatif, koopetisi, keunggulan kompetitif, ekosistem bisnis global.*

PENDAHULUAN

Perusahaan yang menawarkan barang atau jasa yang sama dengan perusahaan fokus disebut pesaing untuk mengungguli pesaing di pasar tertentu. Bisnis berkembang secara global setelah Perang Dunia II, pasar barang dan jasa menjadi profesional, dan strategi menjadi bidang penelitian yang berkembang pesat. Pandangan awal tentang strategi menekankan posisi perusahaan dalam rantai nilai, yang memungkinkannya menawarkan produk atau layanan yang berbeda kepada pembeli atau mendapatkan faktor produksi dengan

DOI: https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i9.3306

biaya yang lebih rendah (Porter, M.E., 1985). Pandangan lain mengatakan bahwa perusahaan yang mengumpulkan berbagai sumber daya dan menggabungkannya untuk membuat proposisi yang menarik dapat memperoleh keuntungan (Barney, 1991).

Namun kecenderungan ini meningkat selama dua dekade terakhir. Banyak input atau sumber daya, termasuk yang sangat penting, diperoleh melalui outsourcing, dan pemasok sangat menyesuaikannya. Rantai nilai disarankan oleh (Dyer, J.H., 1996) untuk mencapai produktifitas, di mana trading partner bersedia untuk memiliki hubungan investasi tertentu antara sumber daya dengan sumber daya dari berbagai sumber. Menggabungkan sumber daya dengan cara yang unik akan memberi Anda keunggulan kompetitif. Ini menunjukkan betapa pentingnya sumber daya, sehingga bisnis harus melampaui batas dan terlibat dalam kegiatan internasional dengan biaya rendah, pembelajaran, dan kolaborasi sumber daya.

Setelah runtuhnya Uni Soviet dan lonjakan teknologi revolusioner membuka lebih banyak pasar global, perusahaan mulai menghadapi realitas baru dalam upaya untuk mengungguli pesaing dan membuat strategi baru. Dalam keadaan yang tidak stabil ini, penting untuk menjaga sumber daya yang menghasilkan sewa dan mempertahankan posisi mereka dalam rantai nilai. Rivalitas telah berkembang dan semakin kuat. Sangat penting untuk merencanakan kerja sama dengan mitra lokal atau vendor teknologi. Bekerja sama dengan pesaing di pasar yang sama atau berbeda disebut koopetisi dalam pendekatan ini.

Sumber daya yang dimiliki oleh suatu perusahaan juga dapat menjadikannya lebih kompetitif. Menurut perspektif berbasis sumber daya (RBV), yang diusulkan oleh Penrose (Penrose, 2008), daya saing dapat dicapai melalui peningkatan kemampuan manajemen serta kemampuan teknologi. Strategi koopetisi dapat digunakan untuk memimpin inovasi, membagi biaya dan resiko, dan mengembangkan sumber daya dan kemampuan bersama kompetitor di era kompetisi global yang saling ketergantungan dan perubahan yang tinggi (Aladag, 2013). Bisnis yang menggunakan koopetisi memiliki banyak keberhasilan, seperti ATM Bersama (Siregar, 2006), MedUnite (IBM Global Services), Amazon Marketplace, Amazon Services dan Amazon web Services, Amazon Kindle (Ritala, Golnamm, & Wegmann, 2014), dan kelompok buah Pic-Saint Loup (Granata, 2013).

TINJAUAN PUSTAKA

Mendefinisikan strategi kompetitif, kooperatif, dan kooperatif

Perusahaan menetapkan tujuan dan bertindak sesuai dengan strategi kompetitif untuk memanfaatkan posisi dan sumber daya industri. Mereka bersaing untuk mengakses dan mempertahankan posisi nilai dan biaya di industri, serta untuk mempertahankan daya tarik dan keunikan penawaran. Perusahaan dapat bersaing untuk memperoleh posisi pasar yang lebih baik dengan meningkatkan fitur produk dan mengakses sumber daya yang lebih baik (Hoopes, Madsen, & Walker, 2003). Menurut Chen (Chen, Su, & Tsai, 2007), tindakan kompetitif ini bergantung pada kesadaran perusahaan, motivasi, dan kemampuan untuk berpartisipasi dalam interaksi kompetitif. Strategi ini mencakup strategi biaya dan diferensiasi pada tingkat produk dan bisnis, yang melengkapi strategi perusahaan untuk

DOI: https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i9.3306

membuat dan membeli, integrasi horizontal dan vertikal, dan strategi diversifikasi lainnya dalam berbagai produk dan geografi. dipengaruhi oleh kinerja keuangan.

Untuk mencapai tujuannya, perusahaan bekerja sama dengan perusahaan lain dalam berbagai bentuk kolaborasi dan kemitraan. Itu disebut strategi kooperatif. Perusahaan memperoleh manfaat dari hubungan dengan pemangku kepentingan luar lainnya dan berbagi atau bertukar sumber daya seperti merek, informasi, teknologi, dan sumber daya keuangan. Aliansi yang dibuat untuk membantu perusahaan mitra mencapai tujuan strategis disebut "strategis". Bisnis patungan, produksi bersama, waralaba, dan lisensi adalah beberapa contoh bentuk koperasi yang sekarang digunakan untuk menerapkan strategi koperasi, melampaui pasangan yang biasa digunakan pada awal kerja sama. Banyak mitra saat ini sering bekerja sama di seluruh industri, memanfaatkan platform teknologi sebagai dasar jaringan transaksional, dan menyatukan berbagai kontributor ke rantai nilai terintegrasi [(Beamish, 2016) (Child, Faulkner, Tallman, & Hsieh, 2019)].

Bisnis yang tidak bersaing secara langsung dalam bidang apa pun dapat bekerja sama. Namun, perusahaan sering mencapai kesepakatan untuk bekerja sama dalam bidang tertentu sementara tetap bersaing di bidang lain (Dussauge, 1999). Akibatnya, beberapa perusahaan bekerja sama dan bersaing secara bersamaan di pasar dan fungsi rantai nilai. Ini adalah proses yang dikenal sebagai koopetisi [(Bengtsson & Kock, 2000) (Nalebuff & Brandenburger, 1996)]. Misalnya, perusahaan dapat bekerja sama untuk mengembangkan teknologi baru tanpa kehilangan persaingan saat memasukkannya ke pasar. Koopetisi memerlukan persaingan di pasar di luar cakupan aliansi: pesaing dapat masuk ke dalam aliansi atau memasuki pasar produk masing-masing. Ini berbeda dengan kenyataan bahwa mitra biasanya bersaing untuk mendapatkan bagian dari nilai yang dihasilkan oleh aliansi.

Pendekatan teoritis terhadap strategi kompetitif dan kooperatif

Saat ini, bidang penelitian strategi tampak lebih sistematis daripada lima dekade sebelumnya (Durand, Grant, & Madsen, 2017). Dengan menggunakan pendekatan teoritis yang luas, para sarjana manajemen di tahun 60-an dan 80-an memiliki kemampuan untuk merenungkan perilaku perusahaan yang membentuk realitas dunia. Teori awal strategi kompetitif berasal dari beasiswa ekonomi ortodoks dan heterodoks. Teori sumber daya, biaya transaksi, dan kekuatan pasar digunakan untuk menentukan alasan perusahaan untuk bekerja sama dan bersaing [(Contactor & Lorange, 1988) (Nelson, 1991)]. Teori lain, seperti teori keagenan dan permainan, terutama digunakan untuk mempelajari kerugian dan risiko kendali yang muncul saat menerapkan strategi kooperatif.

Teori kekuatan pasar (MPT) membahas bagaimana suatu perusahaan dapat memperoleh posisi yang lebih kuat di pasar (Porter, M.E., 1980). MPT telah diperbarui untuk menjelaskan bagaimana kondisi industri membentuk keunggulan kompetitif, dan bagaimana suatu perusahaan dapat terus mengungguli pesaingnya. Posisi kompetitif didefinisikan sebagai perbedaan antara keinginan pelanggan untuk membayar dan harga; seberapa besar perbedaan ini, semakin kompetitif bisnis (Besanko, Dranove, Shanley, & Schaefer, 2009). Kualitas, layanan, akses, dan pengiriman serta pengurangan biaya melalui ruang lingkup,

DOI: https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i9.3306

skala ekonomi, dan pembelajaran memastikan bahwa bisnis tetap kompetitif. Bisnis juga dapat mengurangi biaya pencarian, identifikasi, dan transaksi untuk menarik dan mempertahankan pelanggan.

Coase (Coase, 1991), pendiri ekonomi biaya transaksi (TCE), menulis pada tahun 1937. Setelah itu, Williamson [(Williamson, O.E, 1981) (Williamson, O.E, 1985)] memperbaikinya. Menurut Hennart (Hennart, 1988), Dyer (Dyer, J.H., 1997), Poppo (Poppo & Zenger, 1998), dan Judge (Judge & Dooley, 2006), TCE telah menjadi salah satu perspektif strategi paling penting. Sementara TCE menekankan pentingnya strategi kolaboratif karena kekuatan pasar dan keuntungan, MPT menekankan pentingnya tata kelola transaksi untuk kolaborasi. Diusulkan oleh Penrose (Penrose, 1959) dan Wernerfelt (Wernerfelt, 1984), perspektif berbasis sumber daya (RBV) telah menjadi metode inovatif untuk merevisi cara bisnis bersaing. Menurut MPT dan TCE, perusahaan hampir identik dan keunggulan kompetitif berasal dari konvergensi pasar atau kapasitas produksi yang lebih baik misalnya, Powell (Powell, T.C., 2001).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur yang dipadukan dengan analisis konseptual untuk membangun pemahaman integratif antara strategi kompetitif dan kooperatif dalam ekosistem bisnis global. Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian adalah mengkaji konsep, teori, dan temuan terdahulu, lalu mensintesisnya menjadi kerangka konseptual baru yang relevan dengan dinamika lingkungan bisnis saat ini.

Literatur dikumpulkan dari berbagai sumber akademik bereputasi, termasuk jurnal internasional terindeks, buku referensi, prosiding konferensi, dan laporan penelitian. Pencarian dilakukan melalui basis data seperti Scopus, Web of Science, dan Google Scholar dengan menggunakan kata kunci “competitive strategy”, “cooperative strategy”, “coopetition”, “global business ecosystem”, dan “strategic management”. Pemilihan sumber dilakukan secara purposif dengan mempertimbangkan relevansi topik, kualitas publikasi, dan kemutakhiran data, terutama artikel yang terbit dalam sepuluh tahun terakhir.

Analisis dilakukan secara kualitatif melalui proses pembacaan kritis, pencatatan konsep-konsep kunci, dan pengelompokan ide menjadi tema-tema utama. Tema yang muncul meliputi landasan teori strategi, perbedaan dan persinggungan antara kompetisi dan kolaborasi, serta faktor kontekstual seperti perkembangan ekonomi negara berkembang, pengaruh politik, disrupsi teknologi, dan tuntutan sosial terhadap perusahaan. Dari hasil sintesis ini, dikembangkan sebuah kerangka konseptual yang menggambarkan bagaimana strategi kompetitif dan kooperatif dapat diintegrasikan secara seimbang melalui pendekatan koopetisi.

Untuk memastikan konsistensi teoretis, kerangka yang dihasilkan dibandingkan dengan teori-teori utama dalam manajemen strategis seperti *Market Power Theory* (MPT), *Transaction Cost Economics* (TCE), dan *Resource-Based View* (RBV). Dengan demikian, metode ini memungkinkan penelitian untuk memadukan bukti empiris dari literatur dengan kerangka teoretis yang mapan, sekaligus menawarkan sudut pandang baru yang dapat

DOI: https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i9.3306

digunakan sebagai dasar pengembangan strategi bisnis yang adaptif dan berkelanjutan di tingkat global.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konteks Baru untuk Mempelajari Strategi Kompetitif dan Kooperatif

Setelah memberikan penjelasan singkat tentang dasar teori utama subjek dan sejarah awalnya, kami melihat bagaimana perubahan konteks strategi memengaruhinya. Dalam konteks baru ini, banyak hal yang berubah. Ini termasuk pertumbuhan ekonomi negara berkembang, proteksionisme dan intervensi politik yang berkaitan dengan dominasi ekonomi, gangguan teknologi, dan peningkatan tuntutan sosial terhadap bisnis. Setiap kemajuan ini telah mendorong minat untuk mempelajari strategi kompetitif dan kooperatif dengan menggunakan teori nonekonomi.

Bangkitnya ekonomi negara berkembang

Menurut Meyer (Meyer & Grosse, 2019), peran ekonomi negara berkembang dalam bisnis internasional meningkat seiring dengan munculnya sumber daya produksi baru. Produksi, tenaga kerja, inventaris, transportasi, dan pengiriman semuanya telah dipengaruhi secara signifikan, membuat perusahaan harus mempertimbangkan kembali bidang kompetensi mereka dan rantai nilai mereka. Pertanyaan seperti dari mana sumbernya, apa yang diproduksi, alasan mengapa mengkhususkan diri, siapa yang harus dilayani, dan bagaimana mendistribusikannya sangat penting untuk strategi bisnis yang bersaing. Ide ekonomi dan kreatif tersebar di seluruh lini bisnis dan menghasilkan lebih banyak keuntungan ketika portofolio bahan, komponen, atau masukan baru tersedia. Selain itu, diperlukan strategi diversifikasi yang akan meningkatkan daya saing global dan melindungi dalam jangka Panjang (Khanna & Palepu, 2000).

Saat peluang strategis ini dibuka dari sudut pandang strategi kompetitif, aliansi antara perusahaan di negara maju dan berkembang, serta kerja sama antara perusahaan di negara berkembang, menjadi lebih umum (Anand & Kale, 2006). Ini telah mendorong studi tentang manfaat kolaborasi MNE dalam ekonomi yang berkembang dan berkembang (Juasrikul, Sahaym, Hyunsoon, & Liu, 2018). Dalam konteks ini, masalah yang paling penting adalah konsekuensi dari risiko dan biaya yang ditimbulkan oleh transaksi kerja sama yang disebabkan oleh kekosongan kelembagaan. Situasi ini terjadi di banyak negara berkembang (Doh, Rodrigues, Saka, & Makhija, 2017). Terakhir, mikro manajemen hubungan yang efektif diperlukan untuk menjalankan strategi kerja sama dengan baik. Ini terutama berlaku di negara ekonomi berkembang, di mana hubungan dengan pemimpin politik dan lembaga pemerintah dapat sangat penting.

Dominasi politik atas ekonomi

Meskipun lembaga publik dan politik, seperti lembaga pemerintah dan lembaga swadaya masyarakat (LSM), selalu memiliki peran dalam menetapkan batasan kondisi untuk

DOI: https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i9.3306

strategi kompetitif dan kooperatif yang layak, signifikansinya dalam hal ini telah berkembang, mencerminkan dua tren umum.

Pertama, perlu diakui bahwa strategi nonpasar—yaitu, tindakan proaktif perusahaan di luar pasar produk atau sumber daya, seperti lobi dan partisipasi politik—sama pentingnya dalam memungkinkan perusahaan untuk memperoleh dan mengalokasikan sumber daya seperti strategi pasar yang digerakkan oleh laba, lihat Dorobantu (Dorobantu, Kaul, & Zelner, 2017). Penelitian tentang strategi kompetitif telah menyebarluaskan pemahaman bahwa negara membantu industri yang sedang berkembang dan bahwa banyak pemangku kepentingan menciptakan nilai bagi pemegang saham perusahaan [(Georgallis, Dowell, & Durand, 2019) (Tantalo & Priem, 2016) (Vasi & King, 2012)]. Tetapi tingkat intervensi negara yang lebih tinggi dalam sistem bisnis ekonomi negara berkembang memungkinkan lembaga negara di negara tuan rumah ekonomi berkembang untuk menciptakan kondisi di mana strategi kooperatif terungkap, seperti bagaimana aliansi internasional dapat terjadi (Xu & Meyer, 2013). Intervensi dan kontrol negara, jika terjadi keanehan politik, dapat menghambat kerja sama bisnis internasional dengan meningkatkan risiko dan ketidakpastian. Sebaliknya, perusahaan investasi asing yang bekerja sama dengan perusahaan negara tuan rumah dapat memperoleh kondisi operasi yang menguntungkan melalui perjanjian bilateral seperti undang-undang ketenagakerjaan lokal (Child & Marinova, 2014).

Kedua, struktur ekonomi global yang dipandu pasar telah dirusak oleh pengaruh politik yang meningkat atas ekonomi. Beberapa perubahan menunjukkan tren terakhir ini, seperti peningkatan manajemen politik dalam perdagangan internasional; munculnya "tekno-nasionalisme", yang ditunjukkan oleh persaingan internasional untuk meningkatkan kapasitas inovasi (Petricevic & Teece, 2019); dan deglobalisasi, yang disebabkan oleh reshoring dan penurunan tingkat investasi asing langsung dan didorong oleh reaksi sosial politik yang luas terhadap globalisasi. Sementara Brexit adalah perubahan politik lain yang kemungkinan akan menghalangi perdagangan bebas lebih lanjut, perkembangan yang signifikan adalah upaya pemerintahan Trump untuk menerapkan sanksi ekonomi dan tarif untuk alasan politik. Penguncian perbatasan nasional dan gangguan perjalanan internasional setelah wabah COVID-19 merupakan pengingat tambahan tentang intervensi negara.

Gangguan Teknologi

Menurut Christensen (Christensen, 1997), perubahan teknologi dapat mengubah strategi perusahaan yang mapan. Inovasi telah meningkatkan penelitian tentang kapabilitas dan mendorong pembagian dan pengembangan kekayaan intelektual bersama. Menurut penelitian, posisi dalam sistem nilai (MPT) atau kepemilikan sumber daya berharga dan tidak dapat dipindahtangankan (RBV) kurang dalam akuntansi untuk berbagai fenomena yang berkaitan dengan inovasi dan disrupsi teknologi. Para peneliti mengembangkan konsep baru seperti kemampuan dinamis, dapat disesuaikan, dan evolutif dalam upaya untuk mengatasi dan mempertimbangkan fenomena ini. Konsep-konsep ini menjaga daya saing (Eisenhardt & Martin, 2000). Keterbukaan yang terkendali terhadap pihak-pihak yang

DOI: https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i9.3306

sebelumnya dianggap tidak terlibat dalam proses internal perusahaan, seperti pembeli, pemasok, dan pihak ketiga, adalah kunci inovasi. Ini menggabungkan pengetahuan dari semua pihak yang terlibat dalam bisnis [(Laursen & Salter, 2006) (Rosenkopf & Nerkar, 2001)]. Pada gilirannya, hal ini mendorong lebih banyak usaha yang bekerja sama. Pada saat yang sama, peningkatan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), hukum kontrak, dan pengalaman kerja kolaboratif membuat aliansi kontraktual lebih menarik daripada usaha patungan ekuitas.

Aplikasi digital yang lebih canggih, seperti *internet of things*, analisis data besar, blockchain, dan servitization, telah menjadi mungkin. Terakhir, integrasi digital layanan dengan produk adalah hasil dari tren ini, yang telah menyebabkan peningkatan besar dalam jumlah aliansi lintas industri, seperti antara produsen mobil dan perusahaan TIK (KPMG, 2017). Dengan cara yang sama, banyak bisnis telah membentuk kolaborasi dan aliansi untuk memanfaatkan potensi platform digital seperti teknologi blockchain. Ini telah berkembang dari teknologi ke rantai pasokan global seperti makanan dan farmasi, dimana dapat meningkatkan transparansi, keterlacakan, dan akuntabilitas di antara berbagai perantara, pengecer, dan pemasok (Child, Faulkner, Tallman, & Hsieh, 2019). Reshoring dan pengambilan kendali manajerial yang lebih besar di dalam perusahaan juga didorong oleh peningkatan signifikansi teknologi manufaktur yang mengganggu dan tantangan yang tidak diantisipasi dalam mengelola kompleksitas rantai nilai global (Barbieri, Ciabuschi, Fratocchi, & Vignoli, 2018). Rantai nilai global telah menjadi komponen penting dari kolaborasi jaringan, tetapi re-shoring adalah kemunduran dalam hal ini.

Tuntutan Sosial Pada Bisnis

Kepercayaan pada bisnis dan para pemimpinnya telah menurun di banyak masyarakat. Untuk menanggapi hal ini, lebih banyak perusahaan memperkuat klaim untuk menganut prinsip-prinsip perilaku yang bertanggung jawab dan memperluas rujukan untuk tanggung jawab tersebut kepada pemangku kepentingan yang lebih luas daripada hanya pemegang saham. Dampak tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) terhadap kinerja baik secara operasional maupun reputasi harus dipertimbangkan dalam strategi kompetitif [(Durand, Paugam, & Stolowy, 2019) (Mc Williams & Siegel, 2000) (Surroca, Tribo, & Waddock, 2010)]. Selain itu, perusahaan berusaha bekerja sama dengan pihak berwenang untuk membantu membangun kembali kepercayaan masyarakat terhadap bisnis, yang telah hancur oleh skandal, eksploitasi konsumen, dan eksekutif yang mementingkan diri sendiri.

Mengalokasikan keahlian dan sumber daya untuk proyek publik bersama dengan pemerintah dan LSM adalah salah satu cara untuk menunjukkan CSR (Quenlin, Cabral, Lazzarini, & Kivleniece, 2019). Meskipun model-model sebelumnya dari kemitraan publik-swasta dikritik, seperti fakta bahwa mereka menyebabkan rumah sakit dan organisasi publik lainnya terbebani dengan hutang yang luar biasa, sekarang diperlukan kerja sama yang lebih luas antara bisnis dan pemerintah untuk menangani konflik dan ancaman yang meningkat di era modern.

DOI: https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i9.3306

Ada banyak bidang kerja sama antara bisnis dan pemerintahan. Salah satunya adalah untuk melawan ancaman dari pihak yang bertindak kejam seperti teroris dan penjahat dunia maya. Perubahan iklim adalah bidang luas lainnya, dan pelaksanaan Perjanjian Paris 2015 menghadapi banyak tantangan. Mereka "berusaha untuk terlibat dalam kemitraan kolaboratif yang saling menguntungkan dengan pemangku kepentingan non-pihak seperti negara bagian, wilayah, kota, perusahaan, investor, dan warga negara," kata Sekretariat Perubahan Iklim PBB. Area ketiga adalah manajemen perkotaan dan peningkatan kebutuhan kota untuk bertindak cerdas dengan masalah seperti polusi udara, kemacetan lalu lintas, keamanan siber, dan pasokan makanan segar.

Tantangan ini mendorong kerja sama antara bisnis dan lembaga pemerintah sekaligus memberikan kesempatan untuk mengembangkan strategi yang lebih unggul. Kemitraan Mobilitas sebagai Layanan (MaaS) adalah contohnya. Aplikasi telepon pintar, sepeda, dan kendaraan disediakan oleh perusahaan sektor swasta, dan keduanya bekerja sama untuk memberikan layanan kepada masyarakat. Menggabungkan berbagai layanan transportasi menjadi satu layanan mobilitas yang dapat diakses sesuai permintaan adalah peran MaaS (Goodall, Fishman, Bornstein, & Bonthron, 2017). Kendaraan listrik otonom, taman atap otomatis, dan jaringan kamera dan sensor yang tersebar luas adalah beberapa contoh teknologi disruptif yang berusaha menawarkan solusi tambahan untuk kehidupan perkotaan melalui kerja sama antara perusahaan teknologi dan otoritas kota. Bidang lain tempat perusahaan semakin berkolaborasi dengan lembaga pemerintah meliputi infrastruktur sosial, seperti inisiatif pendidikan dan pelatihan, dan perlindungan lingkungan.

Masa Depan Penelitian Strategi Kompetitif dan Kooperatif

Penjelasan yang relevan berasal dari perspektif teoretis yang membangun kerangka kerja awal strategi kooperatif dan kompetitif. Namun, situasi baru untuk taktik, seperti pertumbuhan ekonomi, kekuatan nonpasar, gangguan teknologi, dan tuntutan sosial perusahaan, meningkatkan keragaman dan pengaturan kooperatif. Di masa depan, fokus penelitian teoretis dan praktis tentang strategi kooperatif dan kompetitif akan dipengaruhi oleh kemajuan ini. Pembahasan bidang penelitian masa depan yang dapat membantu strategi koopetisi, kooperatif, dan kompetitif.

Penelitian Masa Depan Dalam Strategi Kompetitif

Tren yang disebutkan di atas mempertanyakan tiga asumsi dasar yang mendasari tradisi penelitian dalam strategi kompetitif: (1) cakupan aktivitas perusahaan dan kegunaan konsep strategi klasik, (2) tanggung jawab baru perusahaan dan sifat persaingan, dan (3) aspek perilaku dan motivasi daya saing.

Pertama, gambaran perusahaan sebelumnya hanya sebagai kumpulan bisnis dan beberapa aktivitas bersama tidak lengkap di bawah tekanan globalisasi dan tren teknologi. Menurut Jacobides (Jacobides, Cennamo, & Gawer, 2018), perusahaan membangun jaringan aktivitas yang rumit di seluruh bisnisnya, yang menghasilkan ketergantungan ekonomi baru di antara individu yang tergabung dalam ekosistem yang adaptif. Apakah konsep tradisional

DOI: https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i9.3306

tentang skala ekonomi, cakupan, dan pembelajaran—yang terkait dengan TCE—dan definisi sumber daya sebagai sesuatu yang berharga, langka, tak dapat ditiru, dan tak dapat digantikan masih relevan dan membantu menjelaskan keputusan dan hasil strategis perusahaan dalam situasi seperti ini? Dalam model persaingan pemenang-ambil-semua, platform dibangun karena saling ketergantungan (Cennamo & Santalo, 2013); konsep baru diperlukan untuk berteori tentang strategi kompetitif ketika rencana ekspansi geografis dan kepentingan negara memengaruhi rencana ekspansi teknologi perusahaan (Dorobantu, Kaul, & Zelner, 2017); ketika data besar mengalir ke "lautan data" dan "danau data" yang terbuka untuk pemasok, klien, dan pihak lain, seperti universitas, mahasiswa, dan individu lainnya, untuk menghidupkan kembali inovasi (Boudreau & Lakhani, 2013).

Kedua, tanggung jawab perusahaan berubah seiring dengan perkembangan aktivitasnya. Eksploitasi sumber daya alam dan manusia yang semakin parah, serta aktivitas ekonomi dan pertukaran yang lebih intens di seluruh dunia, membebani perusahaan dan menimbulkan pertanyaan tentang tanggung jawab di luar keuntungan bagi pemegang saham. Perusahaan dan pembuat keputusan menghadapi situasi pengoptimalan saat memprioritaskan tujuan dan kompleksitas daripada tuntutan pemangku kepentingan. CSR telah lama dianggap sebagai tambahan yang bagus. Penelitian mempertanyakan manfaatnya bagi kinerja keuangan dan daya tarik investor, misalnya Surroca (Surroca, Tribo, & Waddock, 2010).

Ketiga, kita harus mengubah pemikiran tentang daya saing. Untuk menyelidiki dasar mikro strategi dan determinan perilaku yang mengarah pada daya saing, diperlukan penelitian tambahan (Powell, Lovallo, & Fox, Bahavioral strategi, 2011). Menyesuaikan diri dan mengantisipasi perubahan lingkungan membutuhkan kemampuan kognitif manajer (Helfat & Peteraf, 2015). Penciptaan nilai dan keunggulan kompetitif dipengaruhi oleh profil motivasi organisasi, yang menggabungkan individu yang pro-diri dan pro-sosial. Ini terjadi di luar kemampuan kognitif (Bridoux, F.; Coeuderoy, R.; Durand, R., 2011). Strategi kompetitif harus mencakup elemen perilaku dan motivasi sebagai landasan inovasi, pelaksanaan, dan kinerja karena kepercayaan karyawan merupakan dasar implementasi strategi, dan tujuan perusahaan menentukan bagaimana keterlibatan karyawan mempengaruhi kinerja (Gartenberg, Prat, & Serafeim, 2019). Ini terutama benar ketika mempertimbangkan aspek kinerja finansial dan nonfinansial secara bersamaan. Oleh karena itu, topik penting untuk penelitian di masa mendatang adalah apakah kebijakan organisasi yang memungkinkan karyawan lebih terlibat dalam proses pengambilan keputusan, terutama pekerja yang berpengetahuan, berkontribusi pada daya saing perusahaan. Keselarasan antara nilai moral perusahaan atau entitasnya, penerapan praktik strategis, misalnya Bitektine (Bitektine & Haack, 2015), dan efek yang dihasilkan pada kinerja perusahaan adalah topik lain.

Penelitian Masa Depan Dalam Strategi Kooperatif

Contractor (Contractor & Reuer, 2019) menyatakan bahwa perubahan kontekstual yang sedang terjadi membuat teori strategi kooperatif menjadi lebih sulit. Tallman (Tallman

DOI: https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i9.3306

& Shenkar, 1994) menyatakan bahwa "pemilihan strategi kooperatif, bentuk organisasi, dan mitra, tidak sepenuhnya ekonomis, tetapi juga fenomena sosial, psikologis, dan emosional" beberapa dekade sebelumnya. Selain itu, Klijn (Klijn, Reuer, Buckley, & Glaister, 2010) menunjukkan bahwa mitra biasanya memiliki berbagai alasan untuk mendirikan usaha patungan dalam praktiknya, dan bahwa untuk menjelaskan masalah ini diperlukan berbagai perspektif teoritis. Selain studi yang berwawasan budaya, pandangan awal tentang strategi kooperatif biasanya didasarkan pada keyakinan bahwa penalaran ekonomi adalah yang paling rasional.

Konteks kerja sama yang berubah tidak hanya berbicara tentang gabungan teori yang ada, tetapi juga membuka mata pada perspektif baru yang belum pernah terpikirkan sebelumnya. Berkembangan kontekstual baru-baru ini menunjukkan bahwa teori strategi kooperatif harus melihat dari sudut pandang yang lebih luas, terutama dari sudut pandang politik, sosiologis, dan teknologis. Untuk mengatasi kompleksitas yang ditunjukkan oleh perspektif yang lebih luas ini, penelitian perlu dilakukan.

Perspektif politik menunjukkan bahwa pemerintah dan LSM semakin terlibat dalam penerapan strategi kooperatif, terutama dalam sektor bisnis yang memperhatikan infrastruktur dan lingkungan. Dalam penelitian mendatang tentang kolaborasi internasional di berbagai yurisdiksi, hal yang paling penting adalah perundingan strategis tentang peluang, mengingat ekspektasi yang meningkat dari pemerintah dan masyarakat terhadap bisnis. Perspektif "tindakan politik", yang melihat upaya untuk membangun "kerangka kerja relasional" antara MNE dan unit aliansinya di satu sisi, dan lembaga eksternal di sisi lain, dapat bermanfaat untuk penelitian ini. Jalur penelitian ini berfokus pada dasar kekuasaan dan proses yang mengubahnya menjadi pengaruh dalam kerangka kerja relasional. Pengembangan legitimasi sosial adalah salah satu contoh proses yang mengubah kekuasaan menjadi pengaruh (Child, Tse, & Rodrigues, The Dynamics of Corporate Co-Evolution, 2013).

Peran bisnis dalam masyarakat secara keseluruhan dapat dilihat dari perspektif sosiologis. Perspektif ini memperhatikan bagaimana peran sosial bisnis telah berubah dalam konsep strategi kooperatif. Pergeseran dari prinsip persaingan "bebas" pasar yang boros dan eksploitatif ke pendekatan yang lebih ramah lingkungan mungkin sangat penting untuk legitimasi bisnis di masa depan. Ini akan menentukan peran strategis bisnis dalam kerja sama dengan lembaga publik dan masyarakat untuk memanfaatkan kekuatan komplementer dari kedua belah pihak untuk mencapai tujuan sosial dan lingkungan yang membangun.

Teknologi inovatif seperti kecerdasan buatan membuat pilihan penting untuk strategi kooperatif yang mengutamakan teknologi. Dalam hal ini, telah ada perdebatan yang berlangsung lama tentang apakah kekuatan transformasional teknologi baru memiliki dampak yang signifikan terhadap perilaku manusia dan organisasi sosial atau apakah dampak teknologi dibangun secara sosial (Leonardi & Barley, 2010). Jika teknologi tampak seperti kekuatan tersendiri, pengembangan dan pemanfaatan ekonomi menentukan statusnya. Inovasi, misalnya, adalah sumber utama keunggulan kompetitif, yang mendorong perubahan sosial. Oleh karena itu, ketika strategi kooperatif berbicara tentang teknologi, ia

DOI: https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i9.3306

biasanya mengacu pada sinergi pengetahuan dalam inovasi yang dapat dicapai melalui aliansi atau kemitraan teknologi. Baik saat ini maupun di masa depan, perspektif inovasi akan memberikan informasi tentang perkembangan tambahan dalam strategi kooperatif yang dapat dipelajari.

Masa Depan Penelitian Koopetisi

Penelitian di masa depan harus menjelaskan sifat koopetisi yang berbeda, membedakan koopetisi di pasar produk dari pasar sumber daya, dan mengakui koopetisi informal dan implisit—misalnya, melalui kolusi—yang dapat berbeda dengan koopetisi eksplisit melalui aliansi dan tumpang tindih pasar produk. Selain koopetisi konvensional untuk sumber daya, koopetisi untuk identitas (menjaga identitas individu dan perusahaan kolektif) harus menjadi subjek penelitian.

Anteseden Dan Konsekuensi Persaingan

Meskipun demikian, banyak penelitian tidak menyebutkan anteseden khusus yang membedakan koopetisi dari kerja sama, atau mekanisme mendasar yang membedakan keduanya. Studi masa depan tentang dasar mikro koopetisi dapat menyelidiki bagaimana ikatan persahabatan, nilai-nilai, budaya, dan karakteristik kepribadian memengaruhi kecenderungan perusahaan untuk bersaing dan bekerja sama, misalnya Han (Han, Shipilov, & Greve, 2017). Para akademisi juga dapat melampaui kemunculan koopetisi untuk mempelajari evolusinya. Apakah pola siklus hidup koopetisi memiliki fase yang dapat diamati, misalnya Dorn (Dorn, Schweiger, & Albers, 2016)? Apa yang memengaruhi keseimbangan antara kerja sama dan persaingan atau apa yang memungkinkan perusahaan untuk mencapainya? Bagaimana berbagai pemangku kepentingan membuat hubungan koopetisi perusahaan? Bagaimana sifat koopetisi dipengaruhi oleh aliansi perusahaan dengan pihak ketiga dan tindakan kompetitif?

Penelitian tentang hasil koopetisi telah dibagi menjadi dua kelompok: penelitian yang berfokus pada keunggulannya dan penelitian yang berfokus pada risiko dan masalahnya. Ini akan berdampak positif pada inovasi, pembelajaran, kinerja keuangan, pertukaran pengetahuan, dan penciptaan nilai. Namun, hasil empiris yang beragam menunjukkan kemungkinan kontingensi. Misalnya, penelitian telah menunjukkan bahwa koopetisi meningkatkan inovasi (Ritala P. , 2012), tetapi penelitian lain menunjukkan bahwa inovasi radikal memiliki efek yang berbeda daripada inovasi inkremental (Bouncken & Fredrich, 2012). Karena ketidaksesuaian antara logika kerja sama dan persaingan, aliran kedua menyebabkan ketegangan dan konflik baik di dalam maupun di antara mitra. Salah satu ciri koopetisi, yang digambarkan sebagai pedang bermata dua, adalah ketidakselarasan tujuan, kurangnya komitmen, oportunisme, dan kebocoran pengetahuan.

Mengelola Ketegangan Antara Persaingan Dan Kerja Sama

Literatur tentang paradoks digunakan dalam penelitian terbaru tentang koopetisi untuk mempelajari cara bisnis mengatasi ketegangan antara kerja sama dan persaingan (Schad,

DOI: https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i9.3306

Lewis, Raisch, & Smith, 2016). Ketegangan antara berbagi pengetahuan dan perlindungan bukan satu-satunya sumbernya. Menurut Hoffmann (Hoffmann, Lavie, Reuer, & Shipilov, 2018), ketegangan dapat dikurangi dengan memberikan unit organisasi yang berbeda untuk bekerja sama atau bersaing dengan mitra (pemisahan organisasi), beralih antara kerja sama dan kerja sama dengan mitra dari waktu ke waktu (pemisahan temporal), dan menekankan kerja sama dalam domain tertentu (produk, pasar, atau aktivitas rantai nilai) sambil bersaing dalam domain lain.

KESIMPULAN

Tema baru dalam penelitian strategi muncul sebagai akibat dari perubahan dalam strategi kompetitif dan kooperatif. Ini disebabkan oleh perubahan ekonomi, kekuatan nonpasar, gangguan teknologi, dan tuntutan sosial perusahaan. Ini mencakup jenis yang lebih baru, seperti persaingan, kerja sama, dan persaingan bersama yang dihasilkan dari berpartisipasi dalam ekosistem, mengejar berbagai tujuan semaksimal mungkin, dan menghargai berbagai asumsi tentang profil motivasi dan kemampuan kognitif. Rantai nilai global, aliansi lintas sektor, platform berbasis teknologi, dan model kolaborasi publik-swasta baru adalah contoh fenomena baru yang menimbulkan teka-teki teoritis dan praktis untuk strategi kompetitif dan kooperatif. Teori-teori yang melengkapi strategi seperti MPT, TCE, RBV, dan teori agensi, serta studi teknologi, sosiopsikologi, dan ilmu politik, kemungkinan besar akan memberikan dukungan teoritis untuk tema-tema ini. Tema persaingan bersama yang sedang berkembang layak mendapat penjelasan lebih lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

Aladag, D. (2013). Network Coopetition: An Empirical Analysis with Multiple Case Approach. In *Dissertation in International Business and Emerging Markets.* University of Edinburgh.

Anand, J., & Kale, P. (2006). International joint ventures in emerging economics: Past drivers and emerging trends. In O. Shenkar, & J. Reuer, *Handbook of Strategic Alliances* (pp. 297-311). Sage: Thousand Oaks, CA.

Barbieri, P., Ciabuschi, F., Fratocchi, L., & Vignoli, M. (2018). What do we now about manufacturing reshoring? *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing Vol. 11 (1)*. p. 79-122.

Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management Vol. 17 (1)*. p. 99-120.

Beamish, P. A. (2016). Cooperative strategies in international business and management: reflection on the past 50 years and future directions. *Journal of World Business Vol 51 (1)*. p. 163-175.

Bengtsson, M., & Kock, S. (2000). Coopetition in business networks-to cooperate and compete simultaneously. *Industrial Marketing Management Vol. 29 (5)*. p. 411-126.

Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M., & Schaefer, S. (2009). *Economics of Strategy.* New York: John Wiley .

DOI: https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i9.3306

Bitektine, A., & Haack, P. (2015). The macro and the micro of legitimacy: toward a multilevel theory of the legitimacy process. *Academy of Management Review Vol. 40 (1)*. p. 49-75.

Boudreau, K., & Lakhani, K. (2013). Using the crowd as an innovation partner. *Harvard Business Review Vol. 91 (4)*. p. 60-69.

Bouncken, R., & Fredrich, V. (2012). Coopetition: performance implications and management antecedents. *International Journal of Innovation Management Vol. 16 (5)*. p. 12500281-1250028.

Bridoux, F.; Coeuderoy, R.; Durand, R. (2011). Heterogeneous motives and the collective creation of value. *Academy of Management Review Vol. 34 (11)*. p. 711-730.

Cennamo, C., & Santalo, J. (2013). Platform competition: strategic trade-offs in platform markets. *Strategic Management Journal Vol. 34 (11)*. p. 1331-1350.

Chen, M., Su, K., & Tsai, W. (2007). Competitive tension: the awareness-motivation-capability perspective. *Academy of Management Journal Vol. 50*. p. 101-118.

Child, J., & Marinova, S. (2014). The role of contextual combinations in the globalization of Chinese firms. *Management and Organization Review*. p. 347-371.

Child, J., Faulkner, D., Tallman, S., & Hsieh, L. (2019). *Cooperative Strategy 3rd ed.* UK: Oxford University Press.

Child, J., Tse, K., & Rodrigues, S. (2013). *The Dynamics of Corporate Co-Evolution.* Cheltenham, UK: Edward Elgar.

Christensen, C. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail.* Boston, MA: Harvard Business Review Press.

Coase, R. (1991). *The nature of the firm (1937). In The Nature of the Firm: Origins, Evolution, and Development, Williamson OE, Winter SJ (eds).* New York: Oxford University Press.

Contactor, F., & Lorange, P. (1988). *Why should firms cooperate? The strategy and economics basis for cooperative ventures. In Cooperation Strategies Business.* New York: Lexington Books.

Contractor, F., & Reuer, J. (2019). Frontiers of alliance research. In F. Contractor, & J. Reuer, *Frontiers of Strategic Alliance Research: Negotiating, Structuring, and Governing Partnerships* (pp. 3-39). Cambridge, MA: Cambridge University Press.

Doh, J., Rodrigues, S., Saka, H., & Makhija, M. (2017). International business responses to institutional voids . *Journal of International Business Studies Vol. 48 (3)*. p. 293-307.

Dorn, S., Schweiger, B., & Albers, S. (2016). Levels, phases, and themes of coopetition: a systematic literature review and research agenda. *European Management Journal Vol. 34 (5)*. p. 484-500.

Dorobantu, S., Kaul, A., & Zelner, B. (2017). Nonmarket strategy research through the lens of new institutional economics: an integrative review and future directions. *Strategic Management Journal Vol. 38 (1)*. p. 114-140.

Durand, R., Grant, R., & Madsen, T. (2017). The expanding domain of strategic management research and the quest for integration. *Strategic Management Journal Vol. 38*. p. 4-16.

DOI: https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i9.3306

Durand, R., Paugam, L., & Stolowy, H. (2019). Do investors actually value sustainability indices? Replication, development, and new evidence on CSR visibility. *Strategic Management Journal Vol. 40 (9)*. p. 1471-1490.

Dussauge, P. a. (1999). *Cooperative Strategy: Competing Successfully through Strategic Alliances.* Chichester, UK: John Wiley.

Dyer, J. (1996). Specialized Supplier Networks as a Source of Competitive advantage: Evidence from the auto industry. *Strategic Management Journal*.

Dyer, J. (1997). Effective interim collaboration: how firms minimize transactions costs and maximize transaction value. *Strategic Management Journal Vol. 18 (7)*. p. 535-556.

Eisenhardt, K., & Martin, J. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*. p. 1105-1121.

Gartenberg, C., Prat, A., & Serafeim, G. (2019). Corporate purpose and financial performance. *Organization Science Vol. 30 (1)*. p. 1-18.

Georgallis, P., Dowell, G., & Durand, R. (2019). Shine on me: industry coherence and policy support for emerging industries. *Administrative Science Quarterly Vol. 64 (3)*. p. 503-541.

Goodall, W., Fishman, T., Bornstein, J., & Bonthron, B. (2017). The rise of mobility as a service: reshaphing how urbanites get around. *Deloitte Review Vol. 20*. p. 113-129.

Granata, J. (12-15 Juni 2013). The Multiplication of Coopetitive Strategies in South of France Wine Industry. *7th AWBR International Conference.*

Han, J., Shipilov, A., & Greve, H. (2017). Unequal bedfellows: gender role-based deference in multiplex ties between Korean business groups. *Academy of Management Journal Vol. 60 (4)*. p. 1531-1553.

Helfat, C., & Peteraf, M. (2015). Managerial cognitive capabilities and the microfoundations of dynamic capabilities. *Strategic Management Journal Vol. 36 (6)*. p. 831-850.

Hennart, J. (1988). A transaction costs theory of equity joint ventures. *Strategic Management Journal Vol. 9 (4)*. p. 361-374.

Hoffmann, W., Lavie, D., Reuer, J., & Shipilov, A. (2018). The interplay of competition and cooperation. *Strategic Management Journal Vol. 39 (12)*. p. 3033-3052.

Hoopes, D., Madsen, T., & Walker, G. (2003). Guest editor's introduction to the special issue: why is there a resource-based view? Toward a theory of competitive heterogeneity. *Strategic Management Journal Vol. 24 (10)*. p. 889-902.

Jacobides, M., Cennamo, C., & Gawer, A. (2018). Towards a theory of ecosystems. *Strategic Management Journal Vol. 39 (8)*. p. 2255-2276.

Juasrikul, S., Sahaym, A., Hyunsoon, Y., & Liu, R. (2018). Do Cross-border alliances with MNEs from developed economics create firm value for MNEs from emerging economies? *Journal of Business Research.* p. 98-110.

Judge, W., & Dooley, R. (2006). Strategic alliance outcomes: a transaction-cost economics perspective. *British Journal of Management Vol. 17 (1)*. p. 23-37.

Khanna, T., & Palepu, K. (2000). The future of business groups in emerging markets: long-run evidence from Chile. *Academy of Management Journal Vol. 43 (3)*. p. 268-285.

DOI: https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i9.3306

Klijn, E., Reuer, J., Buckley, P., & Glaister, K. (2010). Combinations of partner's join venture formation motives. *European Business Review Vol. 22 (6)*. p. 576-590.

KPMG. (2017). *Strategic Alliances: A Real Alternative to M&A.* KPMG International.

Laursen, K., & Salter, A. (2006). Open of innovation: the role of openness in explaining innivation performance among UK manufacturing firms. *Strategic Management Journal Vol. 27 (2)*. p. 131-150.

Leonardi, P., & Barley, S. (2010). What's under construction here? Social action materiality, and power in constructivist studies technology and organizing. *Academy of Management Annals Vol. 4 (1)*. p. 1-51.

Mc Williams, A., & Siegel, D. (2000). Corporate social responsibility and financial performance: correlation or misspecification? *Strategic Management Journal Vol. 21 (5)*. p. 603-609.

Meyer, K., & Grosse, R. (2019). Introduction to managing in emerging markets. In K. Meyer, & R. Gosse, *Oxford Handbook of Managing in Emerging Markets* (pp. 3-34). New York: Oxford University Press.

Nalebuff, B., & Brandenburger, A. (1996). *Co-opetition.* London UK: Harper Collins Business.

Nelson, R. (1991). Why do firms differ, and how does it matter? *Strategic Management Journal Vol. 12 (S2)*. p. 61-74.

Penrose, E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm.* Oxford, UK: Blackwell.

Petricevic, O., & Teece, D. (2019). The structural reshaphing of globalization: implications for strategic sector, profiting from innovation, and the multinational enterprise. *Journal of International Business Studies Vol. 50 (9)*. p. 1487-1512.

Poppo, L., & Zenger, T. (1998). Testing alternative theories of the firm: transaction cost, knowledge based, and measurement explanations for make-or-buy decisions in information services. *Strategic Management Journal Vol. 19 (9)*. p. 853-877.

Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors.* New York: Free Press.

Porter, M. (1985). *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance.* New York: Free Press.

Powell, T. (2001). Competitive advantage: logical and philosophical considerations. *Strategic Management Journal Vol 22 (9)*. p. 857-888.

Powell, T., Lovallo, D., & Fox, C. (2011). Bahavioral strategi. *Strategic Management Journal Vol. 32 (13)*. p. 1369-1386.

Quenlin, B., Cabral, S., Lazzarini, S., & Kivleniece, I. (2019). The private scope in public-private collaborations: an institutional and capability-based perspective. *Organization Science Vol. 30 (4)*. p. 831-846.

Ritala, P. (2012). Coopetition strategy-when is it succesful? Empirical evidence on innovation and market performance. *British Journal of Management Vol. 23 (3)*. p. 307-324.

DOI: https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i9.3306

Ritala, P., Golnamm, A., & Wegmann, A. (2014). Coopetitive-based business models: The Case of Amazon.com. *Industrial Marketing Management Journal. (Vol 43 (2)*. p. 236-249.

Rosenkopf, L., & Nerkar, A. (2001). Beyond local search: boundary-spanning, exploration, and impact in the optical disk industry. *Strategic Management Journal Vol. 22 (4)*. p. 287-306.

Schad, J., Lewis, M., Raisch, S., & Smith, W. (2016). Paradox research in management science: looking back to move forward . *Academy of Management Annals Vol. 10 (1)*. p. 5-64.

Siregar, S. L. (2006). Koopetisi Industri Perbankan di Indonesia. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi IV*. Surabaya.

Surroca, J., Tribo, J., & Waddock, S. (2010). Corporate responsibility and financial performance: the role of intangible resources. *Strategic Management Journal Vol. 31 (5)*. p. 463-490.

Tallman, S., & Shenkar, O. (1994). managerial decision model of international cooperative venture formation. *Journal of International Business Studies Vol. 25 (1)*. p. 91-113.

Tantalo, C., & Priem, R. (2016). Value creation through stakeholder synergy. *Strategic Management Journal Vol. 37 (2)*. p. 314-329.

Umar, H. (2008). *Management In Strategic Action.* Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Vasi, I., & King, B. (2012). Social movements, risk perceptions, and economic outcomes: the effect of primary and secondary stakeholder activism on firm's perceived environmental risk and financial performance. *American Sociological Review*. p. 573-596.

Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal Vol. 5 (2)*. p. 171-180.

Williamson, O. (1981). The economics of organization: the transaction cost approach. *American Journal of Sociology Vo. 87 (3)*. p. 548-577.

Williamson, O. (1985). *The Economic Institutions of Capitalism.* New York: Free Press.

Xu, D., & Meyer, K. (2013). Linking theory and context: "strategy research in emerging economies" after Wright et al 2005. *Journal of Management Studies Vol. 50 (7)*. p. 1322-1346.