

Problema Aplikasi Strategi Organisasi Bisnis Pada Badan Usaha di Indonesia

Wibisono Hardjopranoto
Program Pascasarjana, Universitas Surabaya

Abstrak. Mayoritas *chief-executive-officer* (CEO) badan usaha di Indonesia dipegang oleh pemegang saham mayoritas. Konsekuensinya, sebagian besar organisasi bisnis Indonesia mengaplikasikan strategi yang bersifat implisit dan informal. Dengan demikian, pengaturan struktur organisasi yang berkaitan dengan dominasi pendiri mempunyai hubungan yang erat dengan implisit atau eksplisitnya aplikasi strategi yang bersangkutan. Fenomena besarnya dominasi pendiri dan variasi orientasi keberhasilan yang terkait dengan struktur tersebut mengundang dua pertanyaan besar: pertama, apakah strategi yang implisit dan informal itu dapat membuahkan efektivitas organisasi yang baik; kedua, dengan perubahan-perubahan lingkungan, teknologi, dan dengan perkembangan paradigma pengembangan organisasi yang demikian besar dan cepat, apakah terobosan dapat ditempuh agar organisasi bisnis di Indonesia dapat melesat menjadi organisasi bisnis yang unggul karena mereka dapat mengaplikasikan strategi sesuai perkembangan. Peranan aplikasi strategi memiliki pengaruh besar bagi keberhasilan badan usaha. Pertanyaan tersebut perlu dicarikan jawabannya.

Secara sederhana, Robbins (1990: 7) menyatakan bahwa teori organisasi mendeskripsikan bagaimana struktur organisasi dibangun dan menawarkan saran-saran pada bagaimana organisasi yang dibangun itu dapat meningkatkan efektivitasnya. Tetapi efektivitas organisasi sangat ditentukan oleh sejauh mana organisasi itu sendiri dapat menentukan orientasi keberhasilannya dan bagaimana capaian keberhasilan itu diimplementasikan oleh seluruh manusia yang terlibat di dalam organisasi itu. Tidak semua organisasi merumuskan strateginya secara tersurat, sebagian besar organisasi bisnis Indonesia memiliki strategi yang tersirat dan bersifat informal. Bisakah strategi tersirat itu berfungsi dengan baik? Konsekuensi terbesar dari diterapkannya strategi tersirat adalah terjadinya kesenjangan komunikasi tentang strategi itu sehingga persepsi tentang strategi itu tidak sempurna.

Strategi Tersirat

Banyak fakta dan fenomena untuk menyatakan bahwa strategi organisasi bisnis Indonesia lebih banyak bersifat tersirat. Pengajuan kredit memerlukan dukungan disusunnya studi kelayakan (*feasibility study*) untuk memberi gambaran abstrak tentang apa yang akan didirikan dan dilakukan, serta menerangkan bagaimana hasil akhir yang dapat dicapai. Pada umumnya, begitu kredit disetujui, studi ke-layakan itu "dikubur" dalam-dalam. Pemantauan terhadap kredit yang telah diberikan juga memerlukan dukungan dua hal: pertama, anggaran tahunan kegiatan usaha; kedua, laporan keuangan yang diterbitkan secara berkala dan teratur. Pada pelbagai badan usaha skala "menengah ke-atas" Indonesia memfungsikan studi kelayakan dan penyusunan anggaran tahunan tersebut