

MYOPIA MUTU SEBAGAI *LATENT* DALAM PERSAINGAN DAN PERTUMBUHAN (KEMAMPUAN) BISNIS

(Suatu Tinjauan Terhadap Arah Perkembangan Pasar dalam Kaitannya dengan Pengertian Mutu Sebagai Suatu Strategi Pasar dan Peran Bisnis Perusahaan- Perusahaan Negara (BUMN) dan Perusahaan- Perusahaan Lokal di Indonesia)

Oleh :

Haery Sihombing (IP)

Abstrak

Pasar modern dewasa ini adalah pasar yang sedikit memberikan celah bagi (calon) pelaku- pelaku bisnis konvensional untuk bertahan dan mampu unggul terhadap pesaing- pesaingnya. Khususnya di negara- negara berkembang, pasar menjadi sangat kejam ketika hukum dan aturan- aturan yang ada belum cukup dan *reliable* keandalannya terhadap pengaturan 'permainan' dalam 'perang' bisnis antar organisasi- organisasi bisnis yang ada.

Sesuai dengan laju pertumbuhan ekonomi yang terus bergerak naik sebagai gambaran dari kesadaran ekonomi masyarakat di negara- negara berkembang, penggunaan sumber- sumber daya yang ada di- dan ter-'eksploitasi' sebesar- besarnya untuk mendapatkan dan mengejar angka pertumbuhan ekonomi yang 'fantastis' sebagai citra dari gempitanya pembangunan yang berhasil dilakukan pemerintah terhadap negaranya.

Kerangka standar dan 'pengertian baru', seperti kepuasan pelanggan, bentuk- bentuk sertifikasi produk maupun manajemen sistem (mis : ISO dan sejenisnya, bentuk- bentuk metode dan konsep mutu : QCC, Six Sigma, Balanced Scorecard, BPR, dsb.), konsultan- konsultan manajemen dan finansial lokal atau asing, terhadap organisasi- organisasi bisnis yang ada dianggap sebagai suatu pencerahan dan bentuk organisasi bisnis yang unggul. Pengertian akan mutu tidak ditempatkan dalam suatu kesadaran strategi bisnis modern yaitu menjadi organisasi bisnis yang berdaulat.

Pasar di negara- negara berkembang menjadi kolonial ekonomi pelaku- pelaku bisnis internasional yang secara mudah mendikte arah pembangunan dengan eksploitasi sumber- sumber daya yang ada di negara- negara tersebut tanpa membawanya menjadi suatu negara yang memiliki kesadaran terhadap organisasi- organisasi bisnis yang tumbuh agar berkemampuan unggul secara internasional, sehingga pada gilirannya dapat mendukung kemampuan ekonomi negara- negara tersebut. Pasar negara- negara berkembang, khususnya Indonesia, sekalipun pada masa ini kembali 'menggeliat' bangun, ternyata menyimpan potensi- potensi untuk runtuh kembali serta ter-'penjara' (potensi *latent*) dalam kerangka peng-'hisap'-an kekayaan semua sumber daya alamnya hingga pada saatnya habis untuk kembali ditinggalkan. ("*habis manis sepah dibuang*")

I. PENDAHULUAN

Sejak pertengahan tahun 90-an ketika beberapa negara- negara Asia dan Timur Jauh (*far-east and south east asia*) yang digambarkan sebagai suatu regional pertumbuhan ekonomi baru, yang dikatakan sebagai daerah munculnya 'macan asia', mencapai tingkat pertumbuhan ekonomi yang 'gempita' dibanding regional- regional ekonomi di belahan dunia lainnya. Kedaan tersebut tidak terlepas dari peran dan menjadi sorotan pelaku- pelaku bisnis internasional sehingga investasi- investasi dari negara- negara maju mengalir deras untuk memenuhi wilayah tersebut.

Namun demikian, 'gempitanya' pertumbuhan ekonomi tadi segera diguncang dengan resesi ekonomi yang berawal dari naiknya mata uang dollar terhadap mata uang lokal dikarenakan kondisi pertumbuhan tadi begitu memanas dengan 'pinjaman- pinjaman' asing sehingga pada kondisi klimaks menjadi penghancur. Kasus tersebut dapat dianalogikan seperti halnya terhadap penggunaan energi nuklir sebagai suatu sumber energi murah yang memiliki potensi dan energi yang sangat besar. Namun karena pengelolannya tidak cukup baik, maka energi tersebut kemudian tidak terkendali (reaksi berantainya) hingga menjadi penghancur besar.

Beberapa negara pada kawasan tersebut mampu lolos dan kembali bertumbuh pada arah semula untuk membangun infrastrukturnya secara perlahan. Pada sisi lain, untuk beberapa negara yang runtuh tersebut, hanya terpengaruh sejenak dan kemudian bangkit secepatnya. Indonesia sendiri, yang juga kondisi ekonominya terguncang dengan keadaan tersebut, pada kenyataannya memiliki kesulitan untuk bangkit dibandingkan negara- negara lainnya pada kawasan tersebut. Keadaan tadi juga kemudian dipengaruhi oleh pertumbuhan daerah- daerah investasi baru seperti Vietnam dan kawasan sekitarnya (China, Thailand, dsb.) yang mampu memberikan tawaran yang lebih menarik bagi pelaku- pelaku bisnis internasional untuk menanamkan modalnya, selain dari kesadaran dan kemampuan infrastruktur internalnya yang telah terbangun menjadi bangunan persaingan bisnis.

Masalah- masalah yang berkenaan dengan divestasi perusahaan- perusahaan yang runtuh ketika resesi ekonomi terjadi di Indonesia, serta usaha- usaha penyehatan yang dilakukan pemerintah dengan penyuntikan dana melalui pinjaman- pinjaman dari investor moneter asing, ternyata tidak segera dengan cepat membangunkan kondisi perekonomian Indonesia untuk bangun, sekalipun pada saat ini telah mulai pulih. Indonesia membutuhkan waktu yang cukup lama untuk membangun kembali kondisi ekonominya.

Selayaknya orang sakit, kepulihan belum berarti kembali sehat, namun masih perlu perawatan yang cukup dan intensif untuk dikatakan sehat dan kuat. Hal ini juga berlaku terhadap kemampuan bersaing organisasi- organisasi bisnis yang ada di dalamnya, khususnya perusahaan- perusahaan negara (BUMN) yang memiliki ciri yang kental dari campur tangan pemerintah di dalam kepentingan bisnis merujuk kepada tujuan awal dari didirikannya, serta 'pengkondisiannya' untuk bersaing terhadap pasar lokal maupun internasional.

II. MYOPIA BISNIS : KEPUASAN PELANGGAN = MUTU.

Adalah hal yang umum ketika suatu organisasi bisnis dikaitkan dengan strategi yang berkenaan dalam hal mutu, baik terhadap produk maupun *service* yang diberikan. Kata mujarab : "**Kepuasan Pelanggan**" menjadi suatu 'paradigma' baru bagi pelaku- pelaku bisnis di Indonesia setelah sebelumnya ke- 'candu'-an *trend* standar internasional seperti ISO 9001, 14001, dsb., yang menjadi suatu 'kebanggaan' bagi pelaku- pelaku bisnis. Keadaan tersebut juga terjadi bersamaan dengan suburnya pengertian dan pemahaman terhadap konsep- konsep manajemen dan kepemimpinan yang sebenarnya bukan hal yang baru. Merujuk kepada sejarah dan ajaran- ajaran filosofi maupun agama yang dianut, secara eksplisit maupun implisit, telah mengatakan mengenai sesuatu yang dapat dipahami sebagai suatu sistem manajemen dan kepemimpinan tersebut. Hal ini terlihat dari logika- logika perumpamaan- perumpamaan dan kisah- kisah si 'pelaku', maupun yang berkenaan dengan 'perilaku-perilaku' dalam situasi dan kondisi yang dihadapinya seperti diceritakan di banyak buku- buku kepemimpinan dan manajemen 'best

seller' yang menjadi bacaan umum dan populer. Covey, dengan "*The Seven Habit*" dan beberapa tulisan lainnya, Aa Gym dengan "*Manajemen Qalbu*", atau Gede Parama dan banyak penulis lainnya menyerap pemahaman yang terdapat dalam ajaran agama untuk diartikulasikan sebagai suatu konsep manajemen dan kepemimpinan. Tidakkah asing jikalau kita sendiri dapat menggantinya dalam pemahaman anutan agama yang kita yakini, bukan?

Dikaitkan dengan masalah mutu, mutu bukan suatu keunggulan bila dikatakan sebagai pembeda, namun suatu pemberian dikarenakan bagaimana mengenal dan mencintai konsumen adalah bukan suatu pembeda(2) Maka selayaknya organisasi- organisasi bisnis memberikan mutu bagi layanan dan produknya terhadap konsumen adalah sebagai suatu keharusan yang wajar. Sehingga dengan demikian, maka suatu hal yang kritis dalam persaingan efektif adalah ketika kemampuan untuk mengidentifikasi peluang dijadikan suatu prasyarat tertinggi dalam usaha pengembangan bisnis (baik terhadap produk dan layanan yang diberikan) yang dilakukan oleh organisasi bisnis untuk membawanya ke pasar produk baru melalui suatu proses secara cepat(3).

Pelanggan puas adalah kondisi ketika pelanggan beropini puas terhadap produk dan layanan yang diterimanya, baik secara sadar maupun tidak. Tidak dikatakan apakah pengertian tadi dalam konteks pelanggan memiliki perasaan bebas atau terpaksa, sadar atau tidak. Jika kepuasan pelanggan menjadi suatu kata ajaib dalam persaingan bisnis, maka kepuasan tersebut adalah suatu pemberian yang diusahakan oleh organisasi bisnis (produsen) dan bukan tidak terbatas, karena tidak semua pelanggan (konsumen) puas.

Konsumen tidakkah selalu benar. Mereka bingung dan pada dasarnya emosional. Mereka membuat kesalahan- kesalahan dan mereka lupa sesuatu(2). Komponen emosional dalam diri konsumen pada pasar modern dewasa ini adalah obyek yang menjadi motivasi konsumen untuk membeli, sekalipun pada akhirnya tidak ada jaminan bahwa konsumen akan bertahan dengan apa yang dihasilkan oleh satu produsen yang bagaimanapun baiknya suatu produk dan layanan yang mampu dan telah diberikan oleh produsen tersebut(4).

Ketika organisasi- organisasi bisnis hanya memfokuskan kepuasan dalam kerangka pengejaran apa yang diinginkan oleh konsumen sebagai pengertian mutu tradisional dari bisnis, maka potensi- potensi yang dimilikinya ter-plot kepada bentuk- bentuk yang mudah dilakukan dan diketahui oleh pesaing siapapun, serta mudah dipatahkan oleh pesaing- pesaing lainnya bila dikatakan sebagai suatu strategi. Misal: Harga murah, siapapun tahu dan ingin. Tepat waktu, siapapun mau dan ada, serta wajar dalam keseharian manusia modern yang mempergunakan waktu.

Keunggulan dalam persaingan pasar bukan berarti kepuasan konsumen dengan hal- hal yang sudah wajar dalam hal yang seharusnya diberikan. Pengertian mutu dari kepuasan pelanggan seperti hal tersebut terlalu naif dan sempit. Kepuasan konsumen ideal adalah kepuasan yang berfokus kepada penemuan oleh konsumen sebagai suatu kesadaran terhadap suatu kebutuhan baru melalui penterjemahan yang dilakukan oleh organisasi- organisasi bisnis dalam mengartikulasikan abstraknya keinginan konsumen, serta membawa organisasi- organisasi bisnis tadi berada pada posisi yang aman untuk tidak runtuh dan bangkrut! Apapun bentuk penghargaan mutu yang didapatkan oleh organisasi- organisasi bisnis, termasuk juga penghargaan karena kepuasan konsumen yang diberikan, tidakkah berarti bila organisasi

bisnis tadi kian melemah daya saingnya.

Dalam kaitannya dengan peranan BUMN, sebagai suatu organisasi bisnis yang diinisiatif dan dikelola oleh negara dengan dasar tujuan sebagai penopang dan pilar dari tujuan negara dalam kerangka pembangunan ekonomi, selama masa krisis terbantu dengan peran pemerintah untuk tetap berdiri (*'exist'*). Namun demikian, apakah perusahaan- perusahaan negara tersebut telah berjalan efektif sebagai suatu organisasi bisnis atau keberadaannya sekedar semata- mata sebagai perpanjangan tangan pemerintah sebagai stabilator dan strategi dari penerapan kebijakan pemerintah dalam level operasional? Pada kenyataannya, beberapa BUMN sebagai perusahaan negara digerakkan dalam kerangka roda ekonomi. Namun disisi lain, dituntut aspek tanggungjawab secara sosial dalam satu kesatuan dari strategi pembangunan sesuai kebijakan pemerintah ditingkat operasional terhadap masyarakat. Lebih membingungkan lagi, beberapa BUMN didorong kepada bentuk kapitalis dengan beberapa diantaranya telah *go public*.

Segambar dengan organisasi- organisasi bisnis swasta lainnya, beberapa BUMN berada pada landasan pacu yang sama sebagai organisasi profit, namun strategi dan karakter- karakter unsur- unsur yang ada di dalamnya lebih kepada birokrasi dari pemerintah dan kurang berasal dari pelaku- pelaku bisnis. Hal demikian menjadi salah satu penghalang atau bahkan dalam hal resiko terkecil sekalipun, adalah tersimpannya potensi rapuh internal atau *latent*.

Sekalipun penerapan sistem manajemen mutu yang telah dimulai beberapa tahun terakhir sebagai salah satu usaha pembenahan sistem manajemen lebih didorong kepada 'pemberesan' sistem manajemen menurut *trend* yang berlaku seperti halnya organisasi- organisasi bisnis yang lain, dimana mutu ditempatkan sebagai keunggulan, namun keunggulan tersebut hanyalah '*virtual*' dan bukan sebagai keunggulan bersaing yang ideal sebagai organisasi yang siap tarung dan unggul! Kasus ini pun dialami oleh perusahaan- perusahaan besar lokal lainnya, dimana hak kepemilikan semula telah beralih ke tangan investor- investor lain. Sebutlah Astra, BCA, dan banyak lagi. Bukankah kepemilikannya telah berpindah kepada tangan- tangan pemain baru? Jikalau organisasi- organisasi tersebut dikatakan bermutu, maka keadaan tadi selayaknya tidaklah boleh terjadi, bukan? Dan sekalipun jika organisasi- organisasi tersebut masih tetap berdiri (misal: BCA) setelah terjual hanya dengan besaran 26% dari nilai yang sebenarnya layak untuk didapat oleh Negara berdasarkan 'pengorbanan' yang telah dilakukan untuk menyehatkannya: Apakah keadaan tersebut menguntungkan bagi rakyat dan Negara yang memiliki beban hutang yang cukup besar ?

Menjadi organisasi bisnis yang siap tarung dan unggul bukanlah organisasi bisnis yang hanya cukup menerapkan sistem dan metode- metode mutu yang sudah dilakukan oleh organisasi- organisasi bisnis lainnya. Tidak pula organisasi yang hanya cukup 'bangga' dengan seberapa besar *profit* atau pangsa pasar yang telah dihasilkan dan didapatkan. Namun lebih kepada ketahanan organisasi bisnis terhadap gejolak ekonomi yang mungkin akan timbul sebagai hasil dari kebijakan politik, pasar global dengan masuknya produk- produk pesaing yang memiliki keunggulan daya jual, serta pertarungan- pertarungan yang akan terjadi dengan pemain- pemain asing atau baru di tingkat lokal maupun internasional, baik secara institusi atau perorangan seiring dengan berjalannya waktu. Sebutlah perusahaan- perusahaan raksasa asing seperti AT&T, Toyota, Hewlett Packard, Motorola, GE, dsb. Perusahaan- perusahaan tersebut tidak lagi 'bertarung' kepada apakah perusahaan-

perusahaan tersebut telah memiliki sertifikasi mutu atau tidak. Konsumen tidak lagi menanyakan apakah produk- produk perusahaan- perusahaan tersebut berstandar mutu internasional atau tidak. Konsumen percaya penuh bahwa produk- produk yang dihasilkan oleh perusahaan- perusahaan tersebut adalah bermutu dan diakui secara internasional sebagai *brand*.

Mutu adalah bagian dari keseharian organisasi bisnis, sehingga mutu bukanlah kekuatan yang diandalkan. Namun, mutu harus ditempatkan sebagai suatu kesehatan yang diperlukan sebagaimana layaknya seorang petarung. Mutu harus diarahkan sebagai prakarsa- prakarsa perbaikan kinerja proses yang mempunyai dampak terbesar pada apa yang harus terjadi jika organisasi bisnis ingin mencapai sasarannya(5). Kegagalan memperbaiki kinerja proses mengakibatkan kegagalan dalam memperbaiki kinerja organisasi. Kegagalan mengelola proses secara efektif adalah kegagalan mengelola bisnis secara efektif(6). Maka, menjadi petarung yang unggul adalah petarung yang sehat dan selalu dalam kondisi '*fit*' , serta kemudian terus-menerus melatih dirinya untuk trampil dengan strategi dan '*jurus- jurus*' pertarungan, disamping jeli melihat dan cerdas mengantisipasi lawan. Dengan demikian, bila mutu hanya ditempatkan sebagai suatu keunggulan, maka organisasi bisnis hanya berada pada kondisi sehat, namun belum mampu untuk bertanding baik secara institusi maupun kepemilikan pelaku bisnis di dalamnya terhadap pesaing dan pasar. Kasus *spin off*-nya Motorola pada bulan oktober lalu terhadap bisnis *microelectronic*, menunjukkan bahwa seberapa baiknya konsep mutu yang ditumbuhkan oleh organisasi bisnis tersebut ternyata tidak mampu membawa organisasi bisnis tersebut menjadi pemenang di bisnis tersebut.

Seberapa derajat sehatnya organisasi bisnis, adalah tergantung kepada ketatnya persaingan dan jenis pertarungan menurut tingkat kesehatan pesaing yang ada. Padahal pada keadaan sebenarnya, pesaing - pesaing yang telah ada maupun baru (yang akan segera muncul) memadukan kombinasi jenis kekuatan dan tingkat kesehatan yang berlainan. Kemampuan organisasi bisnis dalam bertanding dikatakan unggul adalah ketika tingkatan pada organisasi- organisasi bisnis yang ada dengan berbagai macam pesaing, sekalipun begitu sehatnya, masih mampu unggul dan keluar sebagai pemenang baik secara sendiri maupun beraliansi dari waktu ke waktu.

III. MUTU = STRATEGI BISNIS UNTUK KEPUASAN STAKEHOLDER

Organisasi- organisasi bisnis yang baik adalah memandang pada peranan unsur- unsur yang terkait di dalamnya. Dalam hal ini pekerja- pekerja, sebagai aset dari perusahaan. Dengan demikian, maka kehilangan aset atau '*terbang*'-nya aset tadi dari perusahaan akan memberikan pengaruh yang besar bagi daya tahan dan sehatnya perusahaan. Organisasi- organisasi bisnis yang sehat selalu memperbaharui dirinya dengan menempatkan pekerja- pekerja kepada suatu zona nyaman yang membantu mereka dapat melepaskan energi kreatifnya sebagai suatu kekuatan dari perusahaan dan memfokuskan potensi- potensi yang ada sebagai suatu kekuatan '*pemukul*' (daya saing) terhadap pesaing- pesaing organisasi bisnis yang ada. Peran dan tempat pekerja- pekerja yang ada di dalamnya dihargai sedemikian rupa sehingga organisasi bisnis tersebut menumbuhkan rasa kepemilikan bagi pekerja dalam perasaan bangga, berikut keluarganya. Bisnis yang mampu unggul dan bertahan adalah usaha bersama yang melibatkan keluarga pekerja sebagai indikator asset kesehatan perusahaan. Bukan hanya kepada seberapa besar pangsa pasar yang diperoleh, seberapa besar profit yang didapatkan, dan seberapa besar dan lama *revenue* terhadap investasi yang ditanamkan, serta seberapa puas konsumen

(pengguna produk) terhadap produk dan layanan yang diberikan.

Organisasi- organisasi bisnis yang ideal adalah organisasi bisnis yang mampu menancapkan ingatan pada konsumennya sebagai organisasi bisnis yang handal terhadap produk- produk yang dihasilkannya, tanpa ragu, dan menentukan ke arah mana teknologi dan esensi dari produknya tersebut mempengaruhi arah inovasi dan teknologi dunia serta mempengaruhinya secara ekonomi selain bentuk *trend* yang diciptakan untuk menggejala di masyarakat. Hal ini sebagai penterjemahan dari karakter masyarakat pasar yaitu pengawasan ada di tangan konsumen(8) di mana organisasi bisnis perlu membangun strategi yang secara simultan mengelola produk dan konsumennya secara keseluruhan terhadap siklus umur penggunaan dan yang mengkerangkakan strategi *brand* dan produk dalam konteks dampaknya terhadap kesetaraan (tanggungjawab) konsumen (9).

Kepuasan pekerja terhadap lingkungan, sistem dan manajemen organisasi bisnis merupakan sesuatu yang abstrak dan dipengaruhi banyak faktor. Oleh karenanya, semakin besar struktur sistem dan jumlah pekerja suatu organisasi bisnis, maka semakin banyak pula indikator-indikator yang harus dipertimbangkan sebagai gambaran dari interaksi kepentingan-kepentingan dan keinginan pribadi pekerja yang beragam. Dengan demikian, semakin besar jumlah pekerja dalam suatu organisasi bisnis, maka semakin besar pula resiko yang harus ditanggung oleh organisasi bisnis agar tetap sehat, kuat dan siap terhadap persaingan. Hal ini dikarenakan potensi- potensi pribadi pekerja dan energi- energi yang dimiliki dapat menjadi daya rusak ke dalam bila tidak tersalurkan secara benar, selain kemungkinan adanya eksodus berpindahnya aset- aset tadi kepada pesaing- pesaing, serta *latent* yang disebabkan karena memendamnya potensi tadi menjadi suatu bentuk lingkungan psikologis yang tidak energik dan kurang peduli dengan kesehatan perusahaan.

Bentuk resiko lain dari suatu organisasi bisnis yang melemah secara internal ketika energi dan potensi pekerja- pekerja tidak tersalurkan adalah rentannya organisasi- organisasi bisnis tadi terhadap intelijen- intelijen bisnis pesaing yang aktif 'mencuri' rahasia perusahaan. Tanpa sadar, pekerja- pekerja yang ada menjadi mata- mata perusahaan pesaing untuk terus 'membocorkan' rahasia keunggulannya hingga kepada suatu saat di mana perusahaan tersebut kalah dalam persaingan tanpa disadari.

Organisasi- organisasi bisnis yang unggul memandang bahwa bahaya *latent* tadi sebagai kelemahan yang tidak boleh terjadi, serta sesuatu yang harus dicermati dan dicari-selidiki terhadap organisasi- organisasi pesaing agar dapat mempertahankan dan meningkatkan keunggulannya. Banyak organisasi bisnis besar atau kecil 'lupa' bahwa masalah kritical dalam suatu organisasi adalah juga potensi *latent* yang bila dibiarkan berkembang hingga pada suatu saat organisasi bisnis tadi *collapse*. Sebutlah PT Dirgantara Indonesia yang baru- baru ini mem-PHK sejumlah karyawannya karena bentuk pengelolaan bisnis yang benar- benar blunder! Bukan cara- cara PHK-nya yang patut disesalkan, namun pijakan strategi bisnisnya yang selama ini berjalan yang merupakan bentuk pengelolaan organisasi bisnis yang konyol! Belum lagi perusahaan- perusahaan negara (BUMN) atau perusahaan- perusahaan lokal lainnya, sekalipun tindak mengalami hal yang separah itu. Namun memiliki karakter 'daya rusak ke dalam' yang sama.

Sebagai perusahaan yang unggul, yang didalamnya sehat dan cerdas, tidak harus menanamkan

suatu dana investasi yang besar. Ketika kesehatannya dijamin dan keterampilannya ada, maka cukup dengan kecerdikan dan kejelian yang dimiliki sebagai fokus dari saluran energi dan potensi- potensi yang ada pada pekerjaannya adalah dengan cara melakukan tindakan subversive terhadap perusahaan pesaing.

Investasi sumber daya manusia terhadap teknologi dapat dikurangi dengan cara 'membajak' sumber daya manusia di perusahaan pesaing, baik dengan cara meng-'hire'-nya sebagai pekerja penuh atau sebagai pekerja sewa. Investasi di bidang peralatan dapat dikurangi dengan cara kerjasama dengan penyedia- penyedia jasa lokal atau internasional yang memiliki kompetensi dalam pengerjaan manufakturnya atau lingkungan pendidikan. Untuk mengambil posisi aman terhadap perusahaan pesaing yang besar, cukup dengan melakukan penetrasi melalui pekerja-pekerja (agen) di dalamnya untuk membuat tindakan- tindakan strategis yang mengarah kepada suatu skenario yang diinginkan demi kepentingan perusahaan. Sehingga ketika strategi tersebut dilakukan, maka organisasi bisnis tadi siap dan tepat waktu serta kondisi untuk tumbuh bersama atau makin menguat. Microsoft secara tepat waktu siap dan bertumbuh kuat ketika Intel bekerja sama dengan IBM setelah sebelumnya IBM mempergunakan produknya untuk memukul produk PC pesaingnya : Apple, hingga kemudian Microsoft dianggap pesaing oleh IBM. Namun karena kekuatannya masih tetap prima maka Intel masih mempergunakannya dalam kerjasamaa untuk 'menghajar' Motorola.

Penempatan perusahaan pesaing bagi organisasi bisnis yang unggul adalah dijadikan kawan ketika kepentingan bisnisnya dapat menguntungkan, dan ditempatkan sebagai pesaing harus dilawan ketika pesaing dapat mengganggu hidup dan lancarnya usaha bisnis.

IV. BISNIS= POLITIK. (Kapitalis Internasional Terhadap Pertumbuhan Bisnis di Indonesia)

Menarik benang merah pada kasus resesi ekonomi yang terjadi di Indonesia, maka pelaku-pelaku bisnis asing melihat bahwa kasus KKN yang menjadi momok secara umum di negara-negara berkembang adalah sesuatu yang 'menarik'. Demi kepentingan bisnis semata, maka KKN dapat dijadikan suatu sumber kemampuan untuk membentuk colonial ekonomi baru. Misal, untuk menguasai pasar semen di Indonesia, maka pebisnis asing tidak perlu mengimpor semen- semen impor dengan resiko bersaing diharga murah. Namun hanya dengan mencermati kesehatan keuangan perusahaan yang terus digero-goti dari dalam beserta KKN-nya dan jikalau bisa, keadaan tadi dapat dibuat semakin buruk dengan mempengaruhi perilaku negatif yang ada pada pekerja- pekerjaannya dengan menimbang dan memperkirakan potensi pasar dan produksinya apakah menguntungkan untuk kemudian diadakan kerjasama atau dikalahkan.

Hal ini dilakukan pula terhadap produsen- produsen semen lainnya dengan cara- cara yang sama atau berbeda, termasuk melalui kebijakan hukum dan politik yang berlaku yang mempengaruhinya yang memungkinkan pebisnis tersebut memiliki kebebasan dan kedaulatan yang cukup besar yang dapat diraih dalam mempengaruhi pembangunan Negara sehingga perusahaan tadi terskenario kepada starategi organisasi bisnis tersebut.

Dengan demikian maka, organisasi bisnis tadi dapat melakukan penetrasi dengan cara membeli saham kepemilikan perusahaan tersebut hingga mampu menempatkan pekerja kunci yang dapat mempengaruhi dan mengambil informasi yang berguna untuk kemudian digunakan

sebagai sumber informasi bagi kepentingan bisnis organisasi tadi demi kepentingannya, termasuk bila digunakan untuk menurunkan daya saing perusahaan yang kemudian dijadikan/ dianggap pesaing atau memperkuat posisi organisasi bisnis dengan mengalahkan pesaing-pesaing lainnya di bidang yang sama.

Menilik kasus penggelapan dan 'kekeliruan' yang berkenaan dengan 1,7 triliun rupiah di Bank BNI, maka sangat dimungkinkan bagi kapitalis- kapitalis global mengambil keuntungan terhadap keadaan tersebut. Bank BNI adalah Bank Negara terbesar di Indonesia yang diakui sangat besar pengaruh dan peranannya bagi pertumbuhan ekonomi melalui campur tangannya dalam penyaluran kredit dalam lingkungan bisnis. Sebagai organisasi bisnis, dapat dipastikan bahwa Bank BNI telah menjalankan beberapa konsep mutu sebagai suatu organisasi yang baik, termasuk bagaimana pengertian kepuasan pelanggan dalam misi maupun visinya. Namun demikian, ketika kepuasan pelanggan dikatakan sebagai kepuasan stakeholder, maka pengertian tersebut masih cukup jauh untuk diraih. Apalagi bila dikatakan mutu sebagai suatu keunggulan.

Sangat dimungkinkan bahwa dengan kasus yang terjadi tersebut akan membawa keadaan di mana kesempatan untuk bangkit bagi organisasi- organisasi bisnis yang mempergunakan jasanya malah tidak berjalan atau jikalau sekalipun berjalan dan tidak terpengaruh, namun telah terjebak secara sadar atau tidak, kepada skenario kepentingan kapitalis global. Siapa yang tahu bila ternyata dengan kasus tersebut maka akan membesarkan 'anak singa' yang ada sebagai 'agen' di dalam tubuh Bank BNI sehingga pada gilirannya serta bersamaan dengan berjalannya waktu, akan muncul sejumlah kebijakan- kebijakan yang merupakan keuntungan kepentingan kapitalis global, baik terhadap kekuatan kedaulatan BNI sebagai Bank maupun Negara? Bukankah selama ini (sebelum Indonesia keluar dari IMF) kasus KKN dijadikan sebagai momok bagi Negara yang juga dijadikan sorotan IMF dalam pengucuran dana pinjaman melalui persyaratan- persyaratan yang mempengaruhi sektor- sektor kepentingan ekonomi lainnya dengan 'pesan- pesan' politis terhadap kebijakan pemerintah yang diarahkan oleh kepentingan IMF?

Masuknya investor- investor asing kepada beberapa perusahaan- perusahaan besar dalam negeri, dalam hal ini perusahaan- perusahaan negara (BUMN), harus dicermati sebagai peluang terjatuhnya negara dan bangsa kepada sistem kolonial ekonomi selain dari keuntungan dan peluang bertumbuhnya laju ekonomi yang selama ini didung- dungungkan oleh pemerintah. Bukankah dalam sistem ekonomi kapitalis, suatu organisasi bisnis yang lemah akan hancur dan hanya menyisakan sedikit organisasi bisnis yang kuat saja yang mampu unggul. Sekalipun demikian, dalam bentuk lain adalah terbentuknya suatu aliansi bisnis dengan organisasi- organisasi bisnis lainnya (baik pesaing atau pemain baru) yang datang bekerjasama. Namun, hukum dari kerjasama adalah kemitraan dari kepentingan bersama yang saling menguntungkan dengan derajat keseimbangan baik terhadap aset atau kemampuan atau potensi yang saling melengkapi. Bukan dengan derajat ketidakseimbangan! Karena pada dasarnya kerjasama adalah tindakan strategi untuk *profit*, bukan belas kasihan.

Setiap tindakan adalah politik (7) dalam setiap tindakan organisasi bisnis, terkecuali organisasi *charity* atau sosial. Sehingga kerjasama hanya berlaku ketika terdapatnya suatu kepentingan bersama dan kemampuan masing- masing yang dapat saling melengkapi seperti halnya tindakan politik. Oleh karenanya, sekalipun organisasi bisnis telah melakukan suatu kerjasama,

maka bukan berarti harus luput untuk meningkatkan terus menerus kemampuannya terhadap persaingan pasar hingga mampu menjadi suatu organisasi bisnis penentu arah pasar atau *rule maker*. Sedangkan organisasi bisnis yang unggul di bidang teknologi adalah organisasi bisnis yang berperan sebagai *standar setter* terhadap arah dari pembangunan, baik terhadap ekonomi berdasarkan teknologi atau sebaliknya.

Misalkan: FCC yang merupakan suatu badan/ komisi Federal Amerika Serikat untuk telekomunikasi menentukan suatu standar terhadap teknologi elektronik dan listrik sehingga mempengaruhi standar pembagian frekuensi hingga kepada bentuk standar besar medan elektromagnetik dari suatu produk elektronik yang dampaknya menjadi suatu *track* terhadap pertumbuhan produk- produk elektronik sebagai hasil dari teknologi. Peran FCC tidak terlepas dari pengaruh departemen pertahanan Amerika Serikat (DoD=Departement of Defense) yang juga sangat dipengaruhi oleh Bell Labs (suatu perusahaan riset di bawah AT&T). Oleh karenanya, sekalipun AT&T dewasa ini tidak lagi menjadi perusahaan raksasa dan super kuat seperti yang didengung- dengungkan dalam telekomunikasi, namun kekuatannya tertanam dan mengakar kuat sebagai penentu teknologi perkembangan dunia berikut *patent*-nya, baik melalui perusahaan- perusahaan 'tunas'nya (red. Baby Bell) dan juga terhadap perusahaan- perusahaan telekomunikasi besar dunia lainnya. Bell Pacific, Bell Atlantic, NCR, Digital Equipment, dsb. Bell Labs sendiri membuat 3 hak *patent* perharinya. Dengan demikian, maka konsumen terartikulasikan keinginannya berdasarkan produk yang diciptakan dan diberikan melalui skenario bisnis yang diciptakannya sebagai kebijakan bisnis jangka panjang yang menjadikan organisasi bisnis tadi sebagai organisasi bisnis yang memiliki tingkat kemandirian yang tinggi: bebas dan berdaulat!

Suatu contoh, bahwa sebesar apapun perusahaan negara (BUMN) di bidang telekomunikasi, PT. TELKOM atau PT. Indosat, di Indonesia, namun peran perusahaan AT&T dengan berbagai produknya hampir menguasai begitu luas jaringan di seluruh wilayah Indonesia terutama di wilayah perkotaan. Keadaan demikian membuat kesukaran bagi perusahaan negara tersebut untuk tidak bergantung dan pindah kepada perusahaan penyedia teknologi lainnya seperti Siemens, Alcatel, atau NEC, dsb. Dalam keadaan ini, maka sangat dimungkinkan adanya suatu resiko besar yang akan dihadapi ketika pasar bebas begitu ditekankan. Resiko tersebut yakni: terbukanya peluang bagi penyedia jasa telekomunikasi internasional untuk menyediakan jasa telekomunikasi yang yang benar- benar murah, yang dampaknya akan menghancurkan bisnis telekomunikasi lokal yang sebelumnya telah ada dan berada dalam zona nyaman tersebut atau bahkan lalu lintas informasi yang berhubungan dengan komunikasi rahasia negara yang praktis mempergunakan produk dari penyedia teknologi tersebut akan mudah untuk disadap, baik untuk kepentingan bisnis semata maupun negara 'penguasa'.

V. PENUTUP

(a) Bisnis adalah perang strategi dan kejam tanpa ampun, bukan karena keinginan konsumen, namun karena perang antar pesaing. Konsumen tidak menentukan suatu organisasi bisnis menang atau kalah, yang ada hanyalah perang antar pesaing dalam persaingan dan konsumen mengambil keuntungan ketika antar pesaing tadi menawarkan berbagai tawaran menarik (misal: harga murah, kemudahan pengurusan, layanan jarak jauh+elektronik, dsb.) . Ketika persaingan semakin tajam, maka bentuk aliansi sebagai posisi tawar hanya akan terjadi bila posisi tawar tersebut didukung oleh kemampuan strategis dan kompetensi masing- masing

organisasi bisnis yang bermaksud tersebut untuk pada akhirnya melakukan kerjasama yang menguntungkan dan berdiri sama tinggi dengan suatu penghormatan yang seimbang sampai pada keadaan di mana strategi revolusi kemudian diarahkan untuk menguasai pasar secara bersama-sama dengan bagaimana seharusnya suatu revolusi dimulai melalui jalan mendefinisikan produk maupun layanan, ruang pasar dan juga keseluruhan dari struktur suatu industri (1).

(b) Dalam persaingan global, dengan munculnya suatu standar global dari persaingan di mana mereka-mereka yang mampu mengadopsi standar-standar global akan dapat kaya sedangkan yang tidak, akan diabaikan terhadap pasar-pasar yang kurang dapat dirangsang. Kemampuan organisasi-organisasi bisnis untuk menanggapi secara cepat terhadap permintaan-permintaan yang kerap berubah dari pasar akan menentukan siapa pemenang dan yang kalah dalam peliknya persaingan (10).

(c) Teknologi+Tujuan+Metode adalah keuntungan persaingan. Oleh karenanya, maka isu masalah teknologi dalam pembangunan ekonomi, dalam hal ini dilakukan oleh perusahaan-perusahaan negara (BUMN) dan perusahaan-perusahaan besar lokal, harus dipandang dalam konteks di mana teknologi tersebut digunakan dan mengapa digunakan, serta apa hasil-hasil yang diharapkan dari penggunaannya. Sehingga diharapkan, bahwa organisasi bisnis tersebut dalam pengelolaan dan pengaturannya dapat memastikan suatu kemampuan dalam menghasilkan tidak hanya produk-produk standar, namun juga secara efisien produk yang sesuai dengan kebutuhan paling khusus dari konsumennya.

(d) Perusahaan di masa depan harus lebih variatif dalam bentuk maupun tindakannya. Bahkan sebaiknya perusahaan menjadikan dirinya sebagai "Protean Corporation". (Dalam mitologi Yunani, Dewa Protean memilih kemampuan mengubah dirinya menjadi apa saja sesuai dengan keinginannya, baik menjadi air atau api misalnya. Di dalam dirinya, ada bekal pengetahuan agar ia mampu melihat jauh ke masa depan) (11).

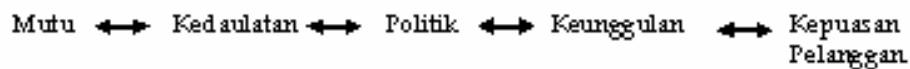
(e) Mutu ditempatkan dalam pemahaman bahwa suatu organisasi bisnis dikatakan bermutu dengan kondisi dan lingkungan yang sehat terhadap unsur-unsur yang ada di dalamnya (*shareholder*) serta 'hangatnya' interaksi dan sistem sebagai lalu lintas hubungan kerja berikut informasi dan/atau kebijakan antar manusia dalam organisasi tersebut untuk menjadi suatu organisasi yang berorientasi profit dan elegan terhadap persaingan dan pasar, serta memberikan ruang sempit bagi terjadinya resiko *latent* terhadap persaingan.

(f) Kapitalisasi bisnis melalui *go public* dapat dijadikan keuntungan persaingan sekalipun dengan resiko dari adanya campur tangan berbagai kepentingan, terutama terhadap perusahaan-perusahaan negara (BUMN) yang tidak terlepas dari dan kepada campur tangan maupun kebijakan pemerintah yang telah ada maupun akan dibuat, demi kepentingan pembangunan ekonomi negara sepanjang dilakukan dengan cara-cara yang efektif dan terbebas dari kepentingan KKN, serta kepentingan-kepentingan asing yang melemahkan kedaulatan kebijakannya sebagai agen negara dalam perannya untuk memberikan kontribusi yang penting bagi pertumbuhan dan kemajuan ekonomi nasional.

(g) Bentuk-bentuk inefisiensi secara internal yang terjadi di dalam organisasi bisnis dikarenakan dampak samping dari interaksi antar unsur-unsur yang terlibat harus terus menerus dibenahi

dengan menanamkan pengertian mutu di dalam tingkat operasional dan strategi, sehingga menjadi suatu lingkungan sistem yang sehat. Mutu seharusnya ditempatkan sebagai '**bahasa kerja dan interaksi**' dengan menempatkannya sebagai suatu kesadaran bersama untuk kemudian diserap secara berproses sebagai budaya kerja.

(h) Dalam mengantisipasi bentuk- bentuk inefisiensi di lingkungan eksternal dikarenakan dampak kebijakan hukum, politik, dan ekonomi, maka harus dicermati oleh organisasi-organisasi bisnis sebagai motivasi untuk terus menerus membangun dirinya agar trampil dan cekatan untuk melihat setiap peluang maupun hambatan yang dapat memberikan dampak buruk bagi organisasi bisnisnya menjadi suatu tantangan. Menjadi '*Protean Company*' dalam keadaan tersebut adalah dengan mengkondisikan organisasi bisnis untuk siap berubah hingga kemudian strateginya berhasil mengakarkan pengaruhnya kepada 'aktor- aktor' pembuat kebijakan maupun aturan- aturan yang ada, serta pada akhirnya secara implisit menjadi 'aktor' penentu arah kebijakan dan arah kepentingan pembangunan ekonomi negara yang terus menguat sekalipun pesaing- pesaing baru dan global datang dan turut campur. Dengan demikian, maka organisasi bisnis tersebut tidaklah hanya menjadi pemenang sesaat namun menjadi organisasi bisnis yang berdaulat sebagai suatu pengertian mutu. Secara sederhana dapat pengertian tersebut dikerangkakan sebagai suatu siklus, bahwa:



VI. PUSTAKA RUJUKAN

1. Hamel.,G.,"**Strategy as Revolution.**" Harvard Business Review, July-August, 1996. p69~82.
2. Trout, J., Rivkin, S.,"**Differentiate or Die** : Survival in Our era of Killer Competition." John Willey&Sons Inc. 2000.
3. Wheelwright, S.C., Clark, K.B.,"**Revolutionizing Product Development: Quantum Leaps in Speed, Efficiency, and Quality.**" Free Press, 1992.
4. Barlow, J.,Maul, D. ,"**Emotional Value: Creating Strong Bonds with Your Customers.**" Berret-Koshler Pubs, 2000.
5. Brelin, K.H., Davenport, K.S., Jennings, L.P., Murphy, P.F.,"**Focused Quality.**"
6. Rummler, G.,Allan, B. ,"**Improving Performance: How to Manage the White Space on the Organization Chart.**" Jossey-Bass, 1990.
7. Farson,R. ,"**Management of the Absurb.**" Simon&Schuster, 1996.
8. Heilbroner, R. ,"**The Making of Economic Society.**" Prentice Hall, 1982
9. Blattberg, R.C., Getz, G., Thomas, J.S.,"**Customer Equity.**" HBS Press, 2001.
10. Levitt, S. ,"**Quality is Just the Beginning: Managing for Total Responsiveness.**" Mc Graw Hill, 1994.
11. Horton, T., Reid, P.C., "**Beyond the Trust Gap** : Forging A New Partnership Between Manager and Their Employees." Irwin, 1991.

PENULIS :

Haery Sihombing bekerja sebagai dosen paruh waktu di beberapa universitas swasta di Jakarta dengan mengkhususkan diri dalam mengajar mata kuliah : Perencanaan Perancangan Produk, Manajemen Mutu dan Manajemen Operasi sejak tahun 2001. Setelah meninggalkan pekerjaan *regularnya* di beberapa perusahaan asing seperti: AT&T(1995), Sinoca Corp (1996), Ironhill Microelectronic (1998), dan Chubb Lips Ind. (2001), Haery aktif memberikan konsultasi dan pelatihan mengenai penerapan sertifikasi ISO 9001, 14000, 18000, SA8000, TS 16949 serta aplikasi DOE dan SPC, selain sebagai Projek Manager untuk beberapa proyek engineering.