

ISSN : 1412-5331

MAJALAH ILMIAH
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS SEMARANG

S O L U S I

Vol. 8 No. 1 Januari 2009

Penerimaan Auditor atas *Dysfunctional Audit Behavior*
Agusta Eka Baskara, Ardiani Ika S.

Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Nilai
Perusahaan-perusahaan Go Public di Indonesia (Studi Kasus pada
Perusahaan *Textile* dan *Apparel* di Bursa Efek Indonesia
Periode 2003-2007)
Arif Rahman Hakim, Indarto

Keunggulan dan Kelemahan Usaha Kecil
Wahyu Hidayat

Perkembangan Filsafat Keilmuan Islam : Kelahiran,
Perkembangan dan Kemundurannya
Emrinaldi Nur DP

Pengukuran Kinerja dalam Instansi Pemerintah Daerah
Dian Indudewi

Pemasaran Relasional, Faktor Keberhasilan dalam
Mempertahankan Pelanggan
Dc. Kuswardani, Raully Sijabat

Orientasi Etika dan Faktor Eksternal : Kaitannya dengan
Independensi dan Kualitas Audit Seorang Auditor
Germana Causin EDW, Riski Aditya, Ardiani Ika S

Metode *Quality Function Deployment* untuk
Perpustakaan pada Perguruan Tinggi
Tri Endang Yani

Inflasi dan Pengangguran di Saat Krisis
Sri Purwantini

Rasionalisasi Privatisasi
Kesi Widjajanti

ISSN : 1412-5331

MAJALAH ILMIAH
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS SEMARANG

S O L U S I

Vol. 8 No. 1 Januari 2009

Penerimaan Auditor atas *Dysfunctional Audit Behavior*
Agusta Eka Baskara, Ardiani Ika S.

Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Nilai
Perusahaan-perusahaan Go Public di Indonesia (Studi Kasus pada
Perusahaan *Textile* dan *Apparel* di Bursa Efek Indonesia
Periode 2003-2007)
Arif Rahman Hakim, Indarto

Keunggulan dan Kelemahan Usaha Kecil
Wahyu Hidayat

Perkembangan Filsafat Keilmuan Islam : Kelahiran,
Perkembangan dan Kemundurannya
Emrinaldi Nur DP

Pengukuran Kinerja dalam Instansi Pemerintah Daerah
Dian Indudewi

Pemasaran Relasional, Faktor Keberhasilan dalam
Mempertahankan Pelanggan
Dc. Kuswardani, Raully Sijabat

Orientasi Etika dan Faktor Eksternal : Kaitannya dengan
Independensi dan Kualitas Audit Seorang Auditor
Germana Causin EDW, Riski Aditya, Ardiani Ika S

Metode *Quality Function Deployment* untuk
Perpustakaan pada Perguruan Tinggi
Tri Endang Yani

Inflasi dan Pengangguran di Saat Krisis
Sri Purwantini

Rasionalisasi Privatisasi
Kesi Widjajanti

SOLUSI

Mengkaji masalah-masalah sosial, ekonomi dan bisnis
Terbitan 3 bulan sekali
(Januari, April, Juli, Oktober)

Penerbit :
Fakultas Ekonomi Universitas Semarang

Pelindung :
Rektor Universitas Semarang

Penanggungjawab :
Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Semarang

Dewan redaksi :
Prof. Dr. Pahlawansjah Harahap, SE, ME (USM)
Prof. Dr. Imam Ghozali M.Com, Hons.Akt (UNDIP)
Prof. Supramono SE, MBA, DBA(UKSW)
Prof. Dr. Dra. Sulastri ME. M.kom (UNISRI)
Dr. Ir. Kesi Widjajanti SE MM (USM)

Redaktur Pelaksana :
Andy Kridasusila SE MM
Ardiani Ika S., SE MM Akt
Adijati Utaminingsih SE MM

Sekretaris Redaksi :
Amerty

Tata Usaha :
Ali Arifin

Alamat Penerbit/Redaksi :
Jl. Soekarno Hatta (Tlogosari)
Telp. (024) 6702757, Fax. (024) 6702272
SEMARANG – 50196

Terbit Pertama kali : Juli 2002

KATA PENGANTAR

Sungguh merupakan kebahagiaan tersendiri bagi kami, tatkala kami dapat hadir rutin setiap 3 bulan sekali untuk saling bertukar pikiran mengenai hal-hal baru di bidang ilmu ekonomi baik manajemen, akuntansi maupun studi pembangunan.

Pada kesempatan ini kami mengucapkan banyak terima kasih kepada pembaca, pengirim artikel yang antusias untuk melakukan tukar pikiran dan berkomunikasi melalui media ini. Sekiranya hal ini dapat dipertahankan, maka selain kehadiran kami akan selalu dapat terlaksana dengan tepat waktu dan artikel yang beragam, wawasan pembaca juga akan semakin luas.

Penerbitan majalah ilmiah SOLUSI kali ini menghadirkan 10 (sepuluh) artikel yang telah kami anggap layak untuk diterbitkan, dengan harapan artikel-artikel ini dapat menjadi tambahan referensi bagi para pembaca dan menjadi sumbangan kami terhadap dunia ilmu pengetahuan khususnya bidang ilmu ekonomi bagi pengembangan organisasi swasta maupun institusi pemerintahan Negara Republik Indonesia.

Hormat kami,

Redaksi

SOLUSI

Vol. 8 No. 1 Januari 2009

ISSN : 1412-5331

DAFTAR ISI

1. Penerimaan Auditor atas <i>Dysfunctional Audit Behavior</i> <i>Agusta Eka Baskara, Ardiani Ika S.</i>	1 - 7
2. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Nilai Perusahaan-perusahaan Go Public di Indonesia (Studi Kasus pada Perusahaan <i>Textile</i> dan <i>Apparel</i> di Bursa Efek Indonesia Periode 2003-2007)..... <i>Arif Rahman Hakim, Indarto</i>	9 - 23
3. Keunggulan dan Kelemahan Usaha Kecil <i>Wahyu Hidayat</i>	25 - 28
4. Perkembangan Filsafat Keilmuan Islam : Kelahiran, Perkembangan dan Kemundurannya <i>Emrinaldi Nur DP</i>	29 - 38
5. Pengukuran Kinerja dalam Instansi Pemerintah Daerah <i>Dian Indudewi</i>	39 - 45
6. Pemasaran Relasional, Faktor Keberhasilan dalam Mempertahankan Pelanggan <i>Dc. Kuswardani, Raully Sijabat</i>	47 - 64
7. Orientasi Etika dan Faktor Eksternal : Kaitannya dengan Independensi dan Kualitas Audit Seorang Auditor <i>Germana Causin EDW, Riski Aditya, Ardiani Ika S</i>	65 - 70
8. Metode <i>Quality Function Deployment</i> untuk Perpustakaan pada Perguruan Tinggi <i>Tri Endang Yani</i>	71 - 80
9. Inflasi dan Pengangguran di Saat Krisis <i>Sri Purwantini</i>	81 - 84
10. Rasionalisasi Privatisasi <i>Kesi Widjajanti.</i>	85 - 92

Rasionalitas Privatisasi

Oleh :

Kesi Widjajanti

Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Semarang

Pendahuluan

Penelitian perusahaan di privatisasi telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya (Ramamurti 2000, Dharwadkar 2000, Doh 2000; Fahy 2003, Zahra 2000, Antoncic B, 2003, Newman 2000) dengan menggunakan berbagai dasar pendekatan teori yang meliputi, *Market Based View*, *Resource Based View*, *Organizational learning*, *Property Right Theory*, dan *Agency Theory*.

Studi yang dilakukan oleh Baker dan Sinkula (1999) membuat kesimpulan yang berkaitan dengan studi yang dilakukan oleh Narver dan Slater (1995). Narver dan Slater mengemukakan bahwa budaya orientasi pasar akan membentuk kultur perusahaan yang mendukung proses pembelajaran organisasional menjadi aktivitas rutin. Berdasarkan pendapat Narver dan Slater (1995), Baker Williem E, dan Sinkula James M menyimpulkan penelitiannya bahwa budaya *market orientation* dan *organizational learning* sangat berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif maupun berpengaruh terhadap *overal kinerja* perusahaan. Pendapat Baker dan Sinkula tersebut juga berlandaskan pada hasil risetnya Tiger Li (1999) yang menyatakan *market knowledge* merupakan sumber daya stratejik perusahaan yang bersifat unik untuk meningkatkan kinerja.

Wright (2000) mengemukakan bahwa ombinasi dari kepemilikan, organisasional dan stuktur incentive yang tepat, dapat meningkatkan efektifitas privatisasi. Oleh karena itu, perusahaan melakukan privatisasi dapat dijelaskan dengan teori yang berkaitan dengan keefektifan dalam memonitor agen dan untuk memberi insentif agen.

Rasionalitas dengan Berbagai Pendekatan *Resource-based View*

Resource-based View adalah sebagai pendekatan yang digunakan perusahaan dalam pencapaian keunggulan daya saing berkelanjutan berbasis sumberdaya (Barney 2002, Wenerfelt 2000, Teece 1997). Sementara Wenerfelt (1984) mengemukakan bahwa sumberdaya dan kapabilitas suatu perusahaan itu berbeda. Perbedaan tersebut disebabkan adanya perbedaan nilai, kelangkaan, perbedaan kemampuan untuk tidak bisa dipalsu, dan perbedaan kemampuan untuk digantikan (*value, rareness, inimitability dan substitutability*). Selanjutnya Barney, 1991 dan Teece, 1986 mengemukakan bahwa sumberdaya yang langka dan "immobile" merupakan sumberdaya untuk mendukung peluang peluang bisnis. Perusahaan yang mendayagunakan sumberdaya yang langka dan berharga, tentunya harus memiliki '*resource position barriers*' guna menghindari peniruan dari perusahaan lain (Wenerfelt, 1989). Hal ini menunjukkan bahwa untuk mempertahankan *competitive advantage* dalam jangka waktu tertentu, dibutuhkan suatu mekanisme yang dapat menghindari terjadinya peniruan (Lippman & Rumelt, 1982). Pendapat tersebut didukung Penrose (1959) yang mengemukakan bahwa keragaman kapabilitas inilah yang menjadikan perusahaan mempunyai karakteristik yang unik, sebagai esensi dari keunggulan daya saing.

Teori pandangan *Resource-based* biasanya dinyatakan sebagai pendekatan strategi dengan dua pandangan yang berbeda yaitu kecenderungan pandangan yang mengarah bahwa kapabilitas yang merupakan inti dari posisi *competitive* tetapi tetap di pengaruhi oleh kekuatan pasar (Pralhad & Hamel, 1990). Pandangan *resources-based* secara tidak langsung menyarankan pada perusahaan untuk memfokuskan investasi fasilitas sumberdaya yang lebih efisien pemanfaatannya.

Unsur dasar teori *resource base* khususnya mengidentifikasi sumberdaya yang ada di perusahaan yang tak dapat ditiru yang akan mengalami erosi oleh persaingan yang terlalu banyak (Schumpeter, 1934). Sumberdaya harus dikembangkan terus menerus (Grant, 1991) untuk menyusun organisasi yang berparadigma ke perubahan pasar (Cyert dan March 1963, Moorman dan Miner 1997). Proses dinamik dari pengembangan sumberdaya yang memberikan hasil secara terus menerus digambarkan memerlukan inovasi (Hunt, 1997). Beberapa kajian literatur mengemukakan bahwa sumberdaya perusahaan berhubungan pada keunggulan daya saing (Teece, Pisano, Schuen. 1977).

Karakteristik perusahaan BUMN, secara umum adalah mempunyai keterbatasan sumberdaya manusia, keterbatasan mobilitas organisasi, *lack of property right*, serta perencanaan di buat secara sentralistik dengan tingkat prosedural yang tinggi dan dispesialiskan secara fungsional (Makhija,2002). Perusahaan yang menerapkan perencanaan sentralistik akan menerapkan pengambilan keputusan secara sentralistik pula, yang berarti bahwa perencanaan yang dibuat tidak berorientasi pada pasar dan tidak memperhatikan permintaan pasar. Oleh karena itu perencanaannya kurang kompetitif (Porter, 1995).

Perusahaan BUMN yang di privatisasi memungkinkan untuk meningkatkan posisi kompetitif melalui perencanaan secara desentralistik yang berorientasi pada pasar. Oleh karena itu perilaku manager di perusahaan BUMN akan berbeda pada perusahaan BUMN yang di privatisasi. Sebagaimana dikemukakan Makhija bahwa secara umum di perusahaan BUMN peranan manager secara individual dibatasi, tidak mempunyai keputusan secara independen sehingga akan mempengaruhi perilaku dalam menciptakan inovasi. Perilaku manajerial yang kurang kreatif dan inovatif, terutama dalam hal; kurang proaktif, tidak menyukai resiko, dan kurang *entrepreneurial*, menyebabkan mereka tidak mempunyai sifat-sifat seperti *rare, valuable, inimitable atau non substitutable*, yang penting untuk daya saing perusahaan (Barney,2002).

Dalam meningkatkan kapabilitas kompetitif, perusahaan BUMN yang diprivatisasi akan memungkinkan lebih menuju pada langkah-langkah yang mengalami perubahan, dari perilaku birokratis ke arah perilaku yang lebih bersifat *entrepreneurial* dengan tetap memperhatikan kemampuan sumber dayanya dalam meningkatkan produktifitas untuk mencapai efisiensi perusahaan melalui transfer sumberdaya pengetahuan baru dan transfer keahlian baru yang berasal perusahaan swasta.

Untuk menjustifikasi peranan privatisasi dalam merubah perilaku BUMN mentransformasi sumberdaya dalam menciptakan *corporate entrepreneurship* studi ini menggunakan dasar pendekatan teori *Resource-based View*. Implikasi dari pandangan *resources based* pada kebijakan privatisasi akan menjadi dasar pembentukan strategi yang digunakan perusahaan dalam mendorong orientasi pengembangan *corporate entrepreneurship* yang tujuannya adalah untuk memaksimalkan posisi kompetitif dalam rangka merespon privatisasi.

Penciptaan proses *corporate entrepreneurship* memerlukan beberapa langkah, seperti penemuan dan pengenalan peluang, pencarian informasi dan akuisisi dan akumulasi sumberdaya (Shane & Venkataraman, 2000; Ucbasaran et al, 2001). Dengan mengajukan perbedaan, diskursus ini mengemukakan bahwa penelitian ini memfokuskan pada penemuan, akuisisi dan akumulasi berbagai macam sumberdaya seandainya mengerti proses dari penciptaan nilai baru perusahaan, Secara intrinsically dihubungkan pada pandangan *resource based* perusahaan. Pandangan ini menekankan asset spesifik dan kapabilitas perusahaan sebagai asas fundamental yang menentukan perbedaan dalam hal kinerja perusahaan dan penciptaan kekayaan perusahaan (Galunic & Rodan, 1998; Teece et al, 1997). Walaupun gagasan tersebut berasal dari strategik manajemen, RBV is also increasingly being used by entrepreneurship scholar untuk mengidentifikasi dan menjelaskan perbedaan kinerja diantara perusahaan (Barnett et al, 1994; Ireland et al, 2003). Dengan membangun RBV perusahaan diharapkan dapat menstimulasi inovasi di perusahaan yang baru.

Organizational Learning Theory

Pembelajaran menurut pandangan klasik adalah suatu proses dimana pembelajaran individual untuk menghubungkan nilai informasi dari stimulus yang sifatnya netral ke stimulus yang tidak secara alami menyebabkan adanya respon (Hellriegel, Slocum Jr, Woodman, 2001). *Social cognitive theory* menggambarkan pembelajaran sebagai akuisisi *knowledge* melalui pemrosesan informasi secara kognitif.

Teori *organizational learning* memberikan suatu dasar yang kuat untuk memprediksi peranan pembelajaran dalam menghasilkan inovasi organisasi sehingga tercapai pengembangan *competitive advantage*. Dan teori ini juga memberikan penjelasan tentang proses-proses yang terjadi sebelum pengembangan inovasi organisasi. Sebagaimana dijelaskan pada penelitian terdahulu tentang *strategic management* pada level perusahaan, menunjukkan bahwa pembelajaran merupakan suatu kekuatan dalam memotivasi pencapaian keuntungan bersaing. Beberapa peneliti berpendapat bahwa pembelajaran dapat menjadi penentu yang penting didalam memotivasi keberhasilan *international joint ventures* (Hamel, 1991; Inkpen, 1995, 1996). Pendapat ini didukung oleh (Harper, 1996 dan

Cooke, 1996) bahwa kapabilitas pembelajaran perusahaan mempunyai peranan yang penting dalam penciptaan inovasi perusahaan.

Motif perusahaan melakukan privatisasi dapat dijelaskan dengan teori *organizational learning dan Resource-based*, yang menggambarkan bagaimana hubungan transformasi organisasional dan proses pembelajaran di perusahaan setelah privatisasi dapat dikembangkan secara lebih baik. Privatisasi adalah suatu kondisi yang dapat memberi stimulus terjadinya pembelajaran organisasi. Kesuksesan transformasi diindikasikan bahwa privatisasi BUMN dapat membuat "strategic choices".

Privatisasi dapat membuat keputusan manajemen dalam kebijaksanaan aktivitas aktivitas *entrepreneurial*. Sebelum ada perubahan dari kepemilikan pemerintah ke swasta, manajer mempunyai keterbatasan dalam berinisiatif dan keterbatasan melakukan implementasi perubahan perubahan *strategic* (Cragg, 1999), dan ketidak leluasa dalam birokrasi dan pengawasan keuangan. Setelah dilakukan privatisasi, perusahaan akan lebih banyak mengarah pada perencanaan dan pengembangan strategi yang berdasar pada analisis pasar dan analisis industri, kebijaksanaan kebijaksanaan yang lebih mengarah untuk tujuan, struktur dan proses organisasional, serta peningkatan *incentive* yang lebih tinggi untuk aktivitas aktivitas dalam meningkatkan nilai pemegang saham (Zahra, 2000).

Perusahaan BUMN umumnya perusahaan dengan karakteristik struktur organisasi hirarkis dengan kewenangan sentralistik. Kewenangan sentralistik memberikan derajat otonomi yang rendah sehingga tidak menstimulus timbulnya kreativitas, inovasi. Kurangnya inovasi, terutama dalam menghadapi perubahan perubahan pasar, menyebabkan perusahaan tidak kompetitif (Barney, 2002). Perusahaan yang diprivatisasi akan meningkatkan posisi kompetitifnya dengan membangun inovasi melalui peningkatan derajat otonomi.

Agency Theory

Teori Agensi dikembangkan oleh Jensen (1976) yang menyatakan bahwa perusahaan tidak hanya melakukan maksimalisasi nilai atau profit, tetapi juga bagaimana memaksimalkan perilaku. Teori Agensi dapat menjelaskan mengapa perusahaan melakukan privatisasi, dan mengapa privatisasi tidak menciptakan nilai. Sebagaimana dikemukakan R, George G dan Brandes P (2000) bahwa ketidak efektifan beberapa perusahaan privatisasi di negara berkembang adalah berkaitan dengan konflik diantara prinsipal dan agen disebut dengan *agency problem*.

Secara teoritis, perbedaan efisiensi beberapa perusahaan pemerintah dan swasta dapat dijelaskan, antara lain dengan menggunakan *principal-agent theory*. BUMN cenderung tidak efisien karena ketidak jelasan hubungan antara pemilik (*principal*) dengan pelaksana (*agent*). *Agency cost* kemudian menjadi sangat tinggi. Secara literal, jelas bahwa pemilik BUMN adalah negara. Akan tetapi, "negara" sendiri merupakan institusi yang tidak mudah diidentifikasi, karena ada di dalamnya berbagai instansi. Akibatnya, BUMN seringkali berada di bawah kendali berbagai instansi yang berbeda misi dan tujuannya, sehingga berpotensi menimbulkan konflik kepentingan yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja BUMN.

Corporate governance yang lemah dapat membuat konflik antara pemegang saham dan manager. Sistem *corporate governance*, adalah mekanisme yang mengatur hubungan antara para eksekutif dan pemegang saham, yang mempunyai komitmen yang sama dalam menciptakan *corporate entrepreneurship*. Mekanisme *governance* yang efektif dapat memecahkan beberapa masalah masalah agensi (Menurut (Boyd, 1994; Rediker & Seth, 1995; Wals & Seward). Di negara berkembang pada umumnya, solusi agensi tergantung pada efisiensi "governance" (Holl & Kyriazis, 1997; Kochhar, 1996). Dengan demikian teori agensi memberikan solusi dalam mengurangi masalah agensi di negara berkembang dan privatisasi diharapkan akan memperbaiki tata kelola perusahaan (*governance*). Efisiensi mekanisme *corporate governance* akan dapat menyelesaikan masalah antara *principal-agent* dari pemisahan hak *Ownership* dan hak pengendalian *cash flow* (Sheifer and Vishny 1997).

Agency theory berpandangan bahwa *corporate ownership* dan sistem *governance* dapat mempengaruhi keinginan manager untuk pengambilan resiko (Jones & Butler, 1992). Hubungan suatu perusahaan dengan pemegang saham ditentukan oleh struktur kepemilikan . Pemegang saham mayoritas pada umumnya memiliki kekuasaan yang lebih kuat untuk dapat mengawasi keputusan eksekutif dan dapat mengarahkan ke *corporate entrepreneurship*.

Menurut *agency theory*, dengan terwujudnya *corporate entrepreneurship* maka dapat meningkatkan minat para eksekutif perusahaan dalam mencapai keinginan pemegang saham, dan sebaliknya dapat meningkatkan pemegang saham dalam mengawasi CEO's untuk menerapkan *corporate entrepreneurship*. Dewan direktur dapat mendorong manager untuk mengejar kegiatan yang bersifat *entrepreneurial*. Oleh karena itu strategi privatisasi diharapkan dapat mempengaruhi *corporate entrepreneurship* sehingga dapat mengurangi masalah agensi. (Jacobs, 1991; Zahra & Pearce, 1989)

Rasionalitas perusahaan melakukan privatisasi adalah untuk mengatasi konflik agensi di dalam perusahaan. Privatisasi dapat meningkatkan kelemahan sistem *governance* (Gedajlovic & Shapiro, 1988). Keberhasilan dari privatisasi tergantung sampai seberapa besar sistem *corporate governance* dapat dikembangkan.

Corporate governance dalam pengertian pengambil keputusan yang lebih dominan, dimana pada umumnya manager yang akan diawasi oleh pemilik (Monks and Minow 1995:1). Dalam Literatur Anglo-American, *principal agency theory* telah menjadi paradigma yang dominan dari studi *corporate governance*.

Isu penting dalam *agency theory* adalah, bagaimana melakukan mekanisme monitoring dan bonding terhadap perilaku agen dan pemilik. Monitoring mechanism adalah peralatan institusional yang memberikan akses kepada pemegang saham untuk dapat mengamati, mengukur, mengevaluasi dan mengendalikan perilaku manajerial.

Strategi transformasi yang mengiringi privatisasi dilakukan melalui *management of change* baik pada sisi pemerintah sebagai pemilik (*prinsipal*) maupun pada sisi BUMN sebagai pengelola usaha (*agen*). Perubahan pada sisi pemerintah terutama menyangkut sikap dan perilaku pembina untuk memperlakukan BUMN sebagai layaknya suatu korporasi, daripada sebagai lembaga pemerintah atau perpanjangan tangan pemerintah. Sedangkan perubahan pada sisi manajemen BUMN ditujukan pada sikap dan perilaku manajemen sebagai wira usaha, bersaing menghadapi pasar untuk membangun budaya usaha (*corporate culture*) yang kompetitif serta bersikap inovatif dan kreatif untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Perubahan manajemen tersebut dimaksudkan untuk menciptakan kesamaan visi, misi, dan persepsi antara prinsipal dan agen. Dengan adanya persamaan persepsi atas kegiatan dan sasaran usaha BUMN antara Menteri Negara Pendayaaan BUMN selaku prinsipal dan manajemen BUMN sebagai agen akan berpengaruh positif terhadap pengurangan biaya agensi yang biasanya terwujud dalam bentuk Cost of Monitoring dan /atau Transaction Cost.

Kepemilikan menentukan hubungan perusahaan dengan pemegang saham. Keberadaan pemegang saham utama dapat mengawasi keputusan eksekutif dan dapat mengalihkan perhatian kearah *corporate entrepreneurship*. Demikian juga ketika investor memiliki saham di perusahaan dalam jangka lama, mereka akan meningkatkan minat para eksekutif untuk mengarahkan ke *corporate entrepreneurship* (Jacobs, 1991).

Peran Manajer Privatisasi BUMN

Manajer BUMN sebagian besar mempunyai skill teknikal yang kuat, standard pendidikan dan profesi teknikal yang tinggi. Namun terdapat hubungan antara otoritas politikal, perencanaan secara terpusat, yang digunakan perusahaan untuk memperoleh alokasi sumberdaya dalam mencapai target (Ledeneva, 1999). Manajer dikembangkan dengan mempertimbangkan keahliannya didalam *network* politik (Peng; 2000), tetapi manajer tersebut kurang berpengalaman dalam mengelola perusahaan di lingkungan yang berorientasi pasar (Fey dan Bjorkman, 2001; Lawrence dan Vlachoutsicos; 1990; Pearce, 1991; Puffer et al, 1994). Untuk keberhasilan perusahaan pada kondisi yang baru, perusahaan harus melakukan rekonfigurasi sumberdaya mereka secara dramatik. Rekonfigurasi sumberdaya diperlukan untuk mengambil keuntungan dari peluang baru, karena mungkin perusahaan tidak mempunyai sumberdaya yang cocok dalam menyesuaikan kondisi yang baru. Perusahaan harus memperhatikan faktor faktor input, termasuk manajemen dan modal yang sulit diperoleh, melalui pengembangan sumberdaya baru, termasuk sumberdaya keuangan.

BUMN sebelum privatisasi mempunyai produk pasar yang kecil dan *soft budget constraints* (Kornai, 1992), sebagian besar mempunyai cadangan keuangan yang sangat kecil (Wright et al, 1998), serta para manajer mempunyai keterbatasan kebijakan dalam melakukan implementasi perubahan strategi (Cragg dan Dyck, 1999). Namun setelah privatisasi, perusahaan BUMN beserta manajemennya sebagai subjek kekuatan pasar, sehingga terbentuk *corporate enterpreneurial*.

Sehubungan dengan itu, manajer menjadi bertanggung jawab pada pemegang saham dan mendorong para manajer untuk menerapkan strategi yang dapat meningkatkan kekayaan pemegang saham (Zahra, 2000).

Manajer diasumsikan dapat melakukan reorganisasi modal, tenaga kerja, penjualan dan unit pemasaran, melakukan implementasi sistem akuntansi dan sistem pengendalian yang baru, menentukan strategi produk baru, mengembangkan dan melakukan implementasi program investasi yang baru (Sachs dan Lipton, 1990). Menurut Zahra 1996, hasil reputasi dan kompensasi manajer akan berhubungan dengan kinerja perusahaan. Oleh karena itu manajer akan berupaya memformulasikan dan melakukan implementasi strategi yang dapat meningkatkan nilai perusahaan. Dengan Privatisasi, akan terjadi suatu rangkaian baru yang bersifat dinamik, terutama manajer senior mulai merencanakan dan mengembangkan strategi berdasarkan analisis kondisi industri dan pasar.

Para Manajer juga mempunyai kebijakan tersendiri untuk menetapkan kembali tujuan organisasinya yang merefleksikan tujuan pemegang saham utama (Yarrow, 1986). Selanjutnya, mereka mempunyai kebijakan tersendiri dalam hubungannya dengan alokasi sumberdaya dan tujuan perusahaan.

Kebijaksanaan kapabilitas melalui manajer adalah sebagai bagian yang penting untuk mencapai tujuan perusahaan jangka panjang. Keputusan alokasi sumberdaya, sebaiknya merefleksikan realitas pasar yang disesuaikan dengan tindakan *strategic* yang berpeluang besar dalam meningkatkan keuntungan perusahaan. Setelah privatisasi akan diperbaiki kebijaksanaan alokasi sumberdaya dan kapabilitas sesuai tujuan perusahaan .

Peneliti Zahra berasumsi bahwa manajer mempunyai pengetahuan dan ketrampilan yang diperlukan untuk mengembangkan dan melakukan implementasi strategi yang berorientasi pasar. Sementara perubahan atas nilai, kebiasaan, tradisi dan kreativitas yang terjadi di BUMN selama proses privatisasi dan setelah privatisasi merupakan hasil gabungan antara apa yang terjadi di lingkungan eksternal dan lingkungan internal (Oliver, 1992).

Privatisasi membawa perubahan seperti penggantian top manajer lama yang kemudian memasukkan manajer baru yang lebih berorientasi ke pasar (Cunha & Cooper, 1998). Dengan dimasukkannya manajer baru diharapkan akan membawa perubahan organisasi. Kemudian pertanyaan selanjutnya apakah dengan berubahnya komposisi manajer akan selalu membawa dampak positif terhadap perubahan perilaku karyawan secara keseluruhan. Sementara tanpa dukungan dari karyawan perubahan yang dilakukan oleh manajer BUMN hasil privatisasi akan menimbulkan perilaku keengganan untuk berubah (Greiner & Barnes, 1970 ; Lawrence, 1973).

Penutup

Privatisasi menciptakan kondisi baru dimana perusahaan harus bersaing untuk dapat bertahan dan berhasil (Zahra,200). Sementara Uhlenbruck, (2000) membuat model transformasi organisasi perusahaan yang telah diprivatisasi yang didasarkan pada pandangan dalam *strategic management* dengan menggunakan pendekatan *teori resource-based view* dan *organizational learning* . *Resource based view* memberikan pandangan terhadap sumberdaya dan kapabilitas, dan pengembangannya untuk mendapatkan keuntungan dari peluang pasar (Barney,1986;1991; Dierickx dan Cool,1989; Makadok,2001; Wnerfelt,1984). Sementara itu, teori *Organizational learning* memberikan pandangan pada bagaimana perusahaan memahami dan mengevaluasi lingkungan mereka seperti mereka mengembangkan kapabilitas untuk mengatasi dengan lingkungan (Fiol dan Lyles,1985;Huber,1991;March dan Levitt,1999). Keefektifan restrukturisasi mengharuskan adanya keterkaitan di antara perubahan perubahan yang terjadi dalam satu rangkaian dimana diantara perubahan perubahan tersebut bersifat saling melengkapi yang bertujuan untuk membangun kekuatan dan kemampuan perusahaan dalam mengembangkan sumberdaya yang ada, serta mempelajari pengetahuan manajerial dan pemasaran perusahaan (Uhlenburck, 2000).

Daftar Pustaka :

Barringer, B. R. and Bluedorn, A. C. 1999. **the Relationship between Corporate Entrepreneurship and Strategic Management**. Strategic Management Journal, Vol. 20 No. 5, pp. 421-44.

- Boardman, A., Eckel, C., and Vining, A. 1986, **the Advantages and Disadvantages of Mixed Enterprises**, *Research in International Business and International Relations*, Vol. 1, pp 221-244.
- Bresman, H., Birkinshaw, J., and Nobel, R. 1999. **Knowledge Transfer in International Acquisitions**. *Journal of International Business Studies*, 30, 439-62.
- Brian McBeth, 1996, **Privatization A Strategic Report** , Published by Euromoney Publications in Association with Goldman Sachs, Printed in England by Clifford Press Ltd, Coventry
- Burgelman, R. A. 1983, **Corporate Entrepreneurship and Strategic Management: Insight from a Process Study**. *Management Science*, Vol. 29 No. 12, pp. 1349-64
- Cornelli, F., and David D.Li. 1997. **Large Shareholders, Private Benefits of Control, and Optimal Schemes of Privatization**, *the Rand Journal of Economic*.
- Daft, R. L., and Weick, K. E. 1984. **Toward a Model of Organizations as Interpretation System**. *Academy of Management Review*,9, 284-95.
- DeCastro J dan Uhlenbruck N ,1993. **The Privatization Process in Developing Countries: a Strategic Model from the Perspective of the Acquiring Firm**, paper presented at the Academy of Management Annual Meeting, Atlanta. Georgia
- Demetra Smith Nihtingales, Nancy M. Pindus. 2003. **Privatization of Public Social Services. A Background Paper**, Urban Institute
- Dieter Bos. **Privatization and Restucturing an Incomplete-Contract Approach**, *Journal of Financial Management And Analysis*
- Fahy J,Hooley G, Beracs J, Fonfara K, & Gabrijan V. 2003. **Privatization and Sustainable Competitive Advantage in the Emerging Economies of Central Europe**. *Management International Review*.
- Ferdinand. Augusty Tae 1999. **Strategic Pathways Toward Sustainable Competitive Advantage**. Thesis, Submitted to the Graduate College of Management, Southern Cross University, Australia, in partial fulfillment
- Frydman, R., Gray,C., Hessel,M., Rapaczynski,A. 1997. **Private Ownership And Corporate Performance: Some Lesson from Transition Economies**. J E L Classification.
- George, G., and Prabhu,G. N. 2000, **Developmental Financial Institutions as Catalysts of Entrepreneurship in Emerging Economies**, *Academy Of Management Review*, Vol. 25(3), No. 620-629.
- Giovanni De Fraja. 1991. **Efficiency and Privatization in Imperfectly Competitive Industries**. *The Journal of Industrial Economics*, Volume XXXIX ,
- Grant, R. M. 1991. **The Resource Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation**. *California Management Review*.(Spring). 114-133.
- Hitt, M. A., and Ireland, R. D., and Hoskisson, R. E. 1995. **Strategic Management Competitiveness and Globalization**. West Publishing Company

- Mahoney, J. T. 1995. **The Management of Resources and the Resources of Management**. Journal of Business Research, 33, 91-02.
- Makadok, R. 2001. **Toward a Synthesis of the Resource-based and Dynamic-capability Views of Rent Creation**. Strategic Management Journal, 22, 387-401.
- Makhija, M .2003. **Comparing the Resource-Based and Market-Based Views of the Firm : Empirical Evidence from Czech Privatization**, Strategic Management Jurnal, Vol24,pp433-451
- Megginson, W. L dan Netter Jeffry M. 2001, **From State to Market : A Survey of Empirical Studies on Privatization**, Jurnal of Economic Literature Vol XXXIX (June 2001) pp.321-389
- Mintzberg, H. 1979. **The Structure of Organizations**, Prentice-Hall, New York, NY.
- Munari, F. 2002. **The Effects of Privatization on Corporate R & D Units; Evidence from Italy and France**. R &D Management. 32.3.
- Newman ,K.L. 2000. **Organizational Transformation during Institutional Upheaval**. Academy of Management Review, Vol.25 No.3,602-619
- Nonaka, I., and Takeuchi, H. 1995. **The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Foster Creativity and Innovation for Competitive Advantage**. New York: Oxford University Press.
- Osborne,D, dan T.Gaebler .1995, **Reinventing Government (Mewirusahaakan Birokrasi)** Jakarta : PPM
- Osborne, David dan Gaebler, Tedd. 2003. **Mewirusahaakan Birokrasi Reinventing Government : Mentrasformasi Semangat Wirausaha Ke Dalam Sektor Publik** PPM. Jakarta.
- Osborne, David., dan Plastrik, Peter. 2004. **Memangkas Birokrasi**. PPM. Jakarta.
- Ozkaya, M., & Askari, H. 1999. **Management of Newly Privatized Companies: Its Importance and How Little We Know**. World Development. 27: 1097-1114.
- Owens, M, P. 1999. **Bangkit dari Krisis Ekonomi : Restrukturasi, Privatisasi, dan Transparansi**. Seminar Tahunan Ekonomi ISEI Jaya. USIS ke -11 ,
- Prahalad, C. K., and Hamel, G. 1990. **the Core Competence of the Corporation**. Harvard Business Review, 68, 3, 79-91.
- Ramadhan K.H, Sugiarta Sriwibawa dan Abrar Yusra, 1994, **Dari Monopoli menuju Kompetisi**, Grasindo, PT Gramedia Widiasarana Indonesia , Jakarta
- Ramamurti, Ravi. 1992. **Why are Developing Countries Privatizing ?**. Journal of International Business Studies. Second Quarter
- Rondinelli, D. A. 1994, **Privatization and Economic Reform in Central Europe : Experience of the Early Transition**. In D.A Rondinelli, editor, Privatization and Economic Reform in Central Europe : The Changing Business Climate, 1-40, Westport,Conn : Quorum Books
- Rosario Faraci. 2001. **The Governance Of Privatized Firms : a Theoretical Framework to Explore Environmental and Organizational Determinants of Privatization and**

Restructuring. Department Of Management & Business Economics Faculty of Economics
Corso Italia

Savas, E.S. 2000. **Privatization And Public-Private Partnerships**, Clatham House Publishers Seven
Bridges Press. LLC New York London,

Schumpeter, J. A. 1934. **The Theory of Economic Development**, Harvard University Press, Boston,
MA.

Starr, P. 1988 . **The Meaning of Privatization**, Yale Law and Policy Review 6, pp.6-41

Suhud, M. 2002. **Privatization: A Review on the Power Sector Restructuring in Indonesia**. INFID,
Jakarta