

WIRASWASTA YANG SADAR AKAN TUGAS-TUGASNYA DEMI KEPENTINGAN BANGSA DAN PENDIDIKANNYA

J. PANGLAYKIM

IKHTISAR

Tulisan ini adalah suatu percobaan untuk membahas bermacam ragam kesulitan yang dihadapi dalam usaha meningkatkan kemampuan operasional dunia usaha nasional kita. Dalam hubungan ini kami berpendapat bahwa perlu sekali diciptakan suatu kelompok wiraswasta yang berpandangan luas dan memiliki kemampuan-kemampuan organisatoris yang dapat melihat jauh serta kesadaran akan peranannya dalam masyarakat.

Karenanya dalam rangka pembentukan kelompok wiraswasta semacam itu maka kita tidak saja harus memperhitungkan efektivitas dan efisiensi perusahaan-perusahaan tetapi juga unsur-unsur penting dan nilai-nilai kebudayaan yang terkandung dalam diri mereka agar unsur-unsur serta nilai-nilai tersebut tidak terbenam di dalam proses pengembangan itu sendiri atau berubah menjadi nilai-nilai yang terlalu materialis sifatnya.

Dalam kertas kerja ini kita meneliti pengembangan wiraswasta dan management yakni keadaan di mana wiraswasta adalah seorang individu yang menciptakan peluang untuk mengembangkan kegiatan-kegiatan dan selanjutnya meninjau pengembangan ekonomi perusahaan di mana management mendapat tempat yang wajar.

Kita meneliti perkembangan industri di negara-negara Barat yang maju — mulai dari industri primer hingga industri sekunder dengan tekanan khusus pada produksi (seperti Jepang di mana industri sekunder sudah mencapai proses peralihan menjadi industri tersier) — dan kemudian perekonomian jasa dan masyarakat pengetahuan. Perkembangan ini tidak hanya akan membawa akibat-akibat atas gaya-gaya management dan pengorganisasian tetapi juga akan menjurus kepada suatu benturan antara nilai-nilai sekarang dan nilai-nilai hari depan yakni antara masyarakat humanistik yang selalu risau tentang masalah-masalah sosial di satu pihak dan masyarakat produksi sebelumnya di lain pihak.

Selanjutnya kita meninjau perkembangan dan keadaan organisasi-organisasi usaha di Asia Tenggara yang memiliki ciri-ciri:

- sifat kekhususan (kekuasaan keluarga dan kelompok dalam perusahaan-perusahaan);
- kurang kesadaran tentang fungsionalisme (sikap 'zakelijk' dan tradisional); dan
- Kurang memiliki pandangan yang bersemangat kebangsaan (kekurangan kesadaran akan tugas-tugas demi kepentingan nasional di kalangan kelompok-kelompok wiraswasta);

dan meneliti perlu adanya suatu kelompok wiraswasta yang mempunyai sifat-sifat khusus, pandangan luas dan kemampuan-kemampuan organisatoris di Asia seperti yang telah ada dan telah memungkinkan keberhasilan yang dicapai negara-negara seperti Jepang, Korea Selatan, Singapura, Taiwan dan Brazilia.

Kita juga meneliti secara singkat taraf dan bentuk perusahaan-perusahaan di Asia Tenggara — dari sektor asing modern hingga sektor nasional modern dan sektor tradisional — serta peranan dominan yang dimainkan oleh perusahaan-perusahaan negara di kawasan ini. Kita berpendapat bahwa dunia internasional dengan taraf pertumbuhannya yang berbeda-beda akan mempengaruhi perkembangan dunia usaha di Asia Tenggara. Hubungan saling ketergantungan akan menjadi suatu kenyataan. Perusahaan-perusahaan multinasional Jepang dan Barat

sudah membawa pengaruhnya atas kegiatan-kegiatan usaha di banyak bidang. Ini semua merupakan lingkungannya pendidikan management di Asia Tenggara, khususnya di Indonesia.

Dalam hubungan ini kami menyarankan pembinaan tipe wiraswasta ideal dan untuk itu kami sarankan pengembangan tujuh kemampuan berikut ini:

- kemampuan kewiraswastaan
- kemampuan intelektual
- kemampuan sosiologis
- kemampuan budaya
- kemampuan keuangan
- kemampuan managerial, dan
- kemampuan politik

Dalam membahas cara-cara pengembangan kemampuan-kemampuan ini kami juga melakukan suatu tinjauan singkat atas pendidikan di bidang management di Indonesia di mana telah dapat disimpulkan bahwa dasar pendidikan management di negeri ini semula dipengaruhi oleh Rotterdam/Amsterdam dan kemudian oleh sistem pendidikan ketataniagaan (business administration) di Amerika Serikat. Hal ini disebabkan antara lain oleh adanya usaha-usaha kerja sama dengan berbagai universitas di Amerika Serikat, tukar-menukar guru dan penggunaan buku-buku pelajaran serta bahan-bahan bacaan lainnya dari negeri itu walaupun bahan-bahan itu telah mengalami penyesuaian-penyesuaian melalui studi-studi kasus.

Kami berpendapat bahwa lembaga-lembaga pendidikan di bidang ketataniagaan telah berhasil mencetak ahli-ahli management tetapi hingga sekarang belum berhasil (mungkin memang belum bertujuan) menciptakan suatu kelompok wiraswasta modern yang memiliki ketujuh kemampuan tersebut di atas.

Menurut hemat kami kelompok wiraswasta semacam itu perlu sekali diciptakan dalam rangka usaha penciptaan tenaga kerja potensial yang lebih efektif dan operasional dan karenanya kami mengusulkan didirikannya suatu Sekolah Tinggi Wiraswas-

ANALISA

ta Nasional (National Graduate Business School). Calon-calon mahasiswa untuk sekolah ini hendaknya dipilih dari berbagai cabang ilmu pengetahuan sehingga sekolah itu akan mengembangkan otak-otak yang terbaik di negeri ini.

Tetapi perlu kiranya diperingatkan di sini bahwa dalam usaha kita menciptakan suatu kelompok wiraswasta tersebut kita hendaknya jangan melupakan segi-segi kebudayaan bangsa kita sendiri agar kita nantinya tidak mengembangkan suatu prototipe manusia Indonesia yang berotak cemerlang tetapi berhati kerdil atau yang lazim disebut "binatang ekonomi".

I. KATA PENGANTAR

Setiap orang yang mempelajari ilmu ekonomi mengetahui apa yang disebut faktor-faktor produksi. Satu faktor produksi yang sangat penting dalam pengembangan perekonomian nasional adalah tenaga kerja khususnya wiraswasta. Sang wiraswasta dan para ahli management hanya dapat meningkatkan kegiatan-kegiatannya dalam struktur perekonomian nasional jika organisasi-organisasinya di-manage secara wajar, efektif dan efisien.

Wiraswasta adalah suatu faktor produksi yang tertanam dengan akar-akar yang dalam dan yang sumbernya adalah masyarakat di mana terdapat tenaga kerja yang melimpah. Sumber ini dapat diperbarui, dikembangkan dan dipercepat penggaliannya setiap waktu. Minyak dan bahan-bahan mineral lainnya pada suatu ketika akan merosot produksinya sehingga di tahun-tahun mendatang Indonesia akan harus menciptakan dan mengembangkan sumber-sumber lain yang senantiasa tersedia di sekitar kita. Salah satu sumber yang demikian itu adalah sang wiraswasta dengan organisasinya yang di-manage oleh para manager yang profesional.

II. WIRASWASTA DAN MANAGEMENT

Jika kita mempelajari sejarah ekonomi khususnya sejarah dunia usaha baik di negara-negara maju maupun di negara-negara yang sedang berkembang maka kita akan dapat melihat proses

perkembangan dunia usaha sejak mulanya pada taraf di mana terjadi perubahan-perubahan yang besar.

Dalam bukunya yang berjudul *The Rise of the Corporate Economy* (Methuen & Co. Ltd., London 1976) Leslie Hannah menyelidiki perkembangan ini.

Kita melihat pada mulanya ada suatu hubungan yang erat antara wiraswasta dan pertumbuhan perusahaan. Pada saat perusahaan didirikan maka yang paling menarik perhatian adalah kegiatan-kegiatan sang wiraswasta karena dialah yang merupakan pusat pembuatan keputusan. Setelah mencapai suatu taraf perkembangan tertentu kita melihat sang wiraswasta berusaha mengambil langkah-langkah ke arah rasionalisasi yaitu usaha-usaha mewujudkan konsolidasi intern atau pembagian kegiatan-kegiatan secara horisontal ataupun vertikal. Mungkin sekali pada taraf demikian ini maka keadaanlah yang sedikit atau banyak menentukan apakah perusahaan masih tetap dikuasai oleh keluarga atau suatu kelompok orang-orang tertentu. Dengan memperhatikan sistem-sistem politik, usaha dan ekonomi yang berlaku maka pada taraf ini pemerintah dapat bertindak sebagai pembina atau pembaru. Dalam halnya Jepang pemerintah adalah perintis, pembina dan pemberi "bimbingan administratif" dalam penonjolan sektor swasta dan perusahaan-perusahaan yang sudah maju. Kebijakan-kebijaksanaan pemerintah memungkinkan perusahaan-perusahaan milik keluarga dan perusahaan-perusahaan kepunyaan kelompok-kelompok orang-orang tertentu menjadi perusahaan-perusahaan milik umum di mana pemerintah atau pimpinan perusahaan-perusahaan yang bersangkutan sendiri bertindak sebagai pemrakarsa. Pada taraf ini terjadi suatu pemisahan antara pemilikan dan management sehingga dengan demikian terjadi pula suatu pembagian tanggung jawab.

Jika suatu badan usaha telah mencapai suatu taraf pertumbuhan atau ukuran tertentu management profesionalnya menghadapi masalah-masalah antara lain soal batas-batas pertumbuhan. Batas-batas ini dapat bersifat intern ataupun ekstern. Batas intern dapat berupa kekuatan-kekuatan ataupun kelemahan-

ANALISA

an-kelemahan perusahaan, konsep-konsep management tertinggi dan sebagainya sedangkan batas-batas ekstern umumnya adalah berupa kebijaksanaan-kebijaksanaan pemerintah, nilai-nilai, pandangan-pandangan masyarakat dan sebagainya.

Perusahaan-perusahaan yang sudah tumbuh menjadi besar menghadapi sejumlah masalah dan kerumitan. Dapat disebut misalnya masalah dimensi. Pertanyaan-pertanyaan seperti 'Berapakan perusahaan-perusahaan yang berada dalam management mereka?', 'Sampai sejauh manakah mereka boleh tumbuh?' dan 'Dalam waktu berapa lamakah mereka seharusnya mewujudkan ini?' mungkin akan timbul. Masalah lain yang akan dihadapi adalah soal arah. Mungkin akan timbul pertanyaan arah manakah yang akan ditempuh perusahaan-perusahaan itu dalam usaha mereka untuk memperoleh hak-hak tertentu atas misalnya tekstil, benang tenun dan hasil-hasil industri logam. Mungkin pula akan timbul masalah-masalah lain misalnya pertanyaan 'Kekuasaankah yang mereka cari?' dan 'Apakah tujuan ini sesuai dengan program Pemerintah?'. Sungguhpun arah perusahaan ditentukan oleh pimpinan tertingginya, pemerintah atau masyarakat mengerti pula apa yang tersirat di dalam suatu perusahaan yang 'besar'.

Kami berpendapat bahwa yang mampu mengembangkan perekonomian nasional dan dunia usaha dalam masa terjadinya ialah pertumbuhan para wiraswasta karena hanya setelah mereka ini dapat mendirikan organisasi-organisasi yang mantaplah maka kegiatan-kegiatan mereka dapat dikembangkan melalui management. Tipe wiraswasta yang berpandangan luas dan memiliki kemampuan-kemampuan organisatoris terutama diperlukan di negara-negara yang sedang berkembang sebab tanpa wiraswasta-wiraswasta semacam ini, dunia usaha di negara-negara ini akan kurang berkembang.

III. BEBERAPA KECENDERUNGAN DUNIA USAHA

Kecenderungan-kecenderungan dunia usaha dapat ditinjau dari berbagai sudut. Di bawah ini kami akan mencoba menjelaskannya.

1. **Industri Primer**

Pembangunan ekonomi di sebagian terbesar kawasan Asia Tenggara terkecuali di Singapura masih berada pada taraf primer di mana sektor pertanian memberikan sumbangan terbesar kepada pendapatan nasional. Kebanyakan negara Asia Tenggara mempunyai suatu sektor modern dan juga suatu sektor tradisional di antara mana terdapat usaha-usaha ke arah industrialisasi.

Kita melihat adanya beberapa taraf pembangunan di ASEAN misalnya di Indonesia, Pilipina, Singapura, Thailand dan Malaysia. Kita akan membahas segi ini setelah kita membicarakan kecenderungan di dunia internasional.

2. **Industri Sekunder dengan Tekanan pada Produksi**

Negara-negara industri telah mencapai suatu taraf pembangunan yang meletakkan tekanan pada produksi hasil-hasil industri, konstruksi dan pabrik. Misalnya Jepang meletakkan tekanan pada pertumbuhan yang cepat dan titik berat strategi pembangunannya terdapat pada produksi mesin-mesin dan equipment berat dan hasil-hasil kimia. Sarana-sarana industrinya telah mencapai tingkat kemampuan yang tinggi tetapi tidak semua hasil-hasil produksi industrinya dapat diserap oleh pasaran dalam negerinya (konsumen) sehingga Jepang harus mencari jalan untuk mengeksport hasil-hasil industrinya. Dalam dasawarsa 1960 — 1970 dunia internasional masih berpegang pada sistem perdagangan bebas dan kurs pertukaran mata uang yang tetap hal-hal mana digunakan Jepang sebagai kesempatan untuk menciptakan sarana-sarana produksinya yang berorientasi pada ekspor. Tetapi Jepang kini menghadapi suatu dunia internasional yang tidak bersedia menyerap hasil-hasil industrinya dan ini menyebabkan pabrik-pabriknya bekerja dengan kapasitas yang berlebihan dan meningkatnya pengangguran di Jepang. Jepang harus mengubah industri sekundernya menjadi suatu industri tersier jika ia hendak mempertahankan dirinya. Dengan perkataan lain Jepang harus mengubah industri sekundernya menjadi suatu industri yang padat pengetahuan dan inilah yang kini

ANALISA

sedang dirumuskannya dengan harapan akan dapat mewujudkan dalam waktu lima sampai sepuluh tahun mendatang.

3. Perekonomian Jasa

Amerika Serikat sebagai suatu negara industri telah mengubah industri sekundernya menjadi suatu industri tersier yang oleh Keith Davies disebut perekonomian jasa dalam bukunya yang berjudul *Some Fundamental Trends Affecting Management in the Future — Management of the Future*, Lewis Benton (ed), (McGraw Hill Book Company, 1978).

Menurut Davies dalam suatu perekonomian jasa sebagian terbesar jumlah jam kerja dipakai dalam industri jasa seperti misalnya perdagangan eceran, perbankan, asuransi, pendidikan, perhubungan dan sebagainya. Dengan perkataan lain yang dihasilkan adalah terutama jasa-jasa dan bukannya barang-barang. Hal ini dimungkinkan karena sebagian terbesar dari sarana-sarana produksi telah dapat bekerja demikian efisiennya (boleh dikata hampir semua sarana produksi bersifat padat modal) sehingga sudah tidak dibutuhkan jam kerja yang banyak lagi. Hal ini berarti bahwa sebagian besar dari jam-jam kerja dapat dipindahkan penggunaannya ke perekonomian jasa untuk menghasilkan jasa-jasa. Suatu perekonomian jasa sangat berbeda sifatnya dari perekonomian industri dan dalam halnya Amerika Serikat ditandai ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Pengalihan perekonomian industri menjadi perekonomian jasa merupakan bukti kemampuan perekonomian Amerika Serikat menyesuaikan dirinya pada kebutuhan-kebutuhan baru
- b. Tingkat produktivitas akan menurun karena suatu perekonomian jasa tidak semua dapat dimekanisir
- c. Tenaga manager lebih banyak dibutuhkan daripada tenaga pengawas
- d. Kebutuhan akan karyawan kantor meningkat
- e. Kegiatan-kegiatan lebih didesentralisir; dan
- f. Orang lebih banyak cenderung bermukim di pinggiran-pinggiran kota daripada di pedesaan.

4. **Perekonomian Pengetahuan**

Suatu perekonomian pengetahuan ialah suatu perekonomian di mana pengetahuan lebih banyak diperlukan daripada ketrampilan fisik. Dalam suatu perekonomian pengetahuan para pekerja lebih banyak menggunakan otaknya daripada tenaga badan atau ketrampilan tangannya. Ini berarti bahwa dalam suatu perekonomian pengetahuan masyarakatnya memperlihatkan ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Angkatan kerjanya berpendidikan
- b. Hubungan-hubungan yang erat antara para majikan dengan lembaga-lembaga perguruan tinggi
- c. Perbedaan-perbedaan motivasi antara pekerja-pekerja fisik dan pekerja-pekerja pengetahuan.

5. **Masyarakat Humanistik dan Selalu Risau tentang Masalah-masalah Sosial**

Di banyak negara-negara industri terutama di Amerika Serikat dewasa ini ada suatu kecenderungan di mana masyarakat semakin menjadi humanistik dan cemas tentang masalah-masalah sosial. Perhatian kian banyak diberikan pada masalah-masalah mutu kehidupan daripada pada keuntungan material semata-mata. Karena kebutuhan-kebutuhan material telah dipenuhi para manager sekarang berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan lainnya yaitu kebutuhan-kebutuhan di bidang sosial, susila dan kemanusiaan. Hal ini telah membawa perubahan-perubahan di dalam organisasi perusahaan yaitu perubahan-perubahan dalam tata susila kerja, gaya-gaya hidup, rasa tanggung jawab sosial, campur tangan pemerintah yang kian banyak dan sebagainya.

6. **Sistem Sosial yang Cepat Berubah, Tidak Stabil**

Sebagai akibat perubahan-perubahan yang cepat banyak manager telah mulai terlepas dari akar-akarnya semula, kehilangan arah dan tidak mampu menghadap situasi yang berubah. Inilah yang oleh Peter Drucker disebut "Jaman Keterputusan"

yang menggambarkan suatu situasi yang dapat diklasifikasikan sebagai suatu revolusi sosial diam-diam di mana nilai-nilai tradisional mengalami perubahan-perubahan dan di mana belum ditemukan norma-norma baru sehingga segala sesuatunya berada dalam suatu masa transisi.

Drucker berkeyakinan bahwa kecenderungan-kecenderungan seperti perkembangan-perkembangan dalam:

- a. Perekonomian jasa
- b. Masyarakat pengetahuan
- c. Masyarakat humanistik dan cemas tentang masalah-masalah sosial, dan
- d. Sistem sosial yang cepat berubah atau tidak stabil, akan mempengaruhi organisasi. Ini berarti bahwa sang wiraswasta dan para managernya harus mempunyai suatu pengertian yang mendalam tentang kelakuan manusia, sistem sosial, politik dan kebudayaan.

IV. APAKAH MASYARAKAT-MASYARAKAT YANG DI-SEBUTKAN DI ATAS DAPAT MENJADI DASAR PENDIDIKAN MANAGEMENT SEBAGAIMANA YANG DIBERIKAN KEPADA MEREKA YANG MEM-PELAJARI ILMU ADMINISTRASI USAHA?

Dapatkah kita menyimpulkan untuk sementara bahwa kebanyakan dari para guru telah terpengaruh oleh buku-buku pelajaran yang ditulis oleh suatu masyarakat yang berorientasi pada produksi, perekonomian jasa, masyarakat pengetahuan dan sebagainya? Karena guru-guru kita sendiri telah menjalani proses belajar ini maka banyak bahan pelajaran yang telah diberikan kepada para mahasiswa kita tidak menggambarkan kenyataan yang berlaku dalam dunia usaha, tingkat perkembangan dan organisasi yang sebenarnya kecuali yang mengenai perusahaan-perusahaan asing yang beroperasi di Indonesia. Pengungkapan ini hanyalah suatu penilaian yang kualitatif. Kami berharap bahwa mereka yang langsung menangani pendidikan ketataniagaan akan dapat memberikan tambahan, koreksi atau melengkapi pelajaran-pelajaran tersebut. Misalnya kami mengetahui bahwa dalam buku pelajaran yang dipakai oleh para

mahasiswa kita salah satu unsur management itu dijelaskan sebagai proses pembuatan keputusan dalam rangka suatu orientasi pemecahan persoalan-persoalan. Tetapi dalam kenyataannya kita sering melihat proses pembuatan keputusan ini di negara-negara sedang berkembang berarti menciptakan persoalan-persoalan yang lebih besar lagi dan yang dilakukan bukanlah membuat keputusan tetapi menunda pengambilan sesuatu keputusan karena adanya anggapan pengambilan keputusan itu mungkin akan mengakibatkan suatu ketidakseimbangan yang mengganggu situasi yang harmonis.

V. BEBERAPA CIRI KHAS MASYARAKAT USAHAWAN ASIA TENGGARA

Tien-yi Yang mengatakan dalam tulisannya yang berjudul "Entrepreneurship and Social Order in Southeast Asian Countries" (lihat *Social Order and Entrepreneurship, Proceedings of the Second Fuji Conference*, Keiichiro Nakagawa (ed), University of Tokyo Press, 1977) bahwa di dalam masyarakat-masyarakat Asia Tenggara hubungan-hubungan keluarga, kelompok-kelompok perorangan, provinsialisme dan nepotisme merupakan manifestasi dari kekhususan dan dualisme dalam suatu kerangka sosial, budaya dan fungsional. Ciri-ciri, pola dan tipe kewiraswastaan dan unsur perorangan yang dominan dalam suatu kerangka sosial harus dilihat dari sudut ini. Dalam kertas kerja ini kita meneliti masalah kepengusahaan di Asia Tenggara berdasarkan perumusan Yang.

1. Kekhususan

Pola motivasi dan kelakuan wiraswasta di Asia Tenggara masih tradisional sifatnya. Misalnya sistem nilai wiraswasta di Asia Tenggara masih harus mencapai suatu taraf kematangan dan dalam banyak hal mungkin sekali tidak sesuai bagi suatu kewiraswastaan yang berjiwa pembaru dan kreatif. Karenanya maka Yang mencatat bahwa pola kelakuan demikian itu pada hakikatnya masih banyak terikat pada tradisi-tradisi, loyalitas pada keluarga atau pada suatu kelompok perorangan tertentu.

ANALISA

Orang Eropa Barat atau Amerika menganggap diri mereka sebagai manusia-manusia yang mempunyai hubungan langsung dengan masyarakat pada umumnya (individualisme yang terpusat pada kelompok) sedangkan orang-orang Asia Tenggara memandang diri mereka sebagai individu-individu dalam hubungan mereka dengan kelompok-kelompok yang terdekat dengan diri mereka misalnya keluarga mereka (individualisme yang berpusat pada ego). Dengan kata lain orang-orang Asia tidak mudah melihat fungsi sosial mereka dari suatu segi penglihatan yang dirumuskan secara obyektif sehingga mereka pun tidak dapat melihat pikiran-pikiran fungsional dan pola kelakuan mereka sendiri.

Ditinjau dari sudut organisasi perusahaan dapatlah dikatakan bahwa bagian terbesar dari perusahaan-perusahaan/organisasi-organisasi yang ada di Asia Tenggara masih diklasifikasikan sebagai perusahaan-perusahaan yang dikuasai oleh keluarga-keluarga atau kelompok-kelompok perorangan tertentu. Mungkin saja perusahaan-perusahaan di negara-negara seperti Pilipina, Singapura, Malaysia dan Thailand telah tercatat sebagai perusahaan-perusahaan milik umum tetapi dalam kenyataannya perusahaan-perusahaan itu masih juga dikuasai oleh kelompok-kelompok perorangan tertentu atau keluarga-keluarga. Artinya secara hukum mereka terdaftar pada Bursa Saham tetapi dalam kenyataannya pimpinan tertingginya masih tetap berada dalam tangan keluarga-keluarga atau kelompok-kelompok perorangan. Para manager profesional di dalam perusahaan-perusahaan itu hanyalah memegang jabatan-jabatan teknis.

Perusahaan-perusahaan yang telah terdaftar di Bursa Saham dengan demikian dapat diklasifikasikan sebagai perusahaan-perusahaan yang terdaftar sebagai milik umum yang sedang berada dalam proses peralihan menjadi umum sepenuhnya. Perusahaan-perusahaan semacam itu antara lain adalah Yeo Hiap Seng, United Overseas Banking Group, Overseas Union Bank Group, OCBC Group dan Cycle and Carriage Group di Malaysia dan Singapura, Soriano Group dan Desini Group di Pilipina; dan Bangkok Bank Group di Thailand. Di Indonesia tidak ada perusahaan-perusahaan nasional yang men-

jual saham-sahamnya kepada umum. Perusahaan-perusahaan yang sudah berbuat demikian adalah perusahaan-perusahaan patungan, seperti semen Cibinong.

2. Kekurangan Kesadaran akan Fungsi

Yang berpendapat bahwa aparat administrasi pemerintah di Thailand sering dapat disamakan dengan seorang individu yang dilindungi sementara "kewenangan-kewenangan organisatoris digrogoti". Ini berarti bahwa loyalitas perorangan di negara itu lebih dihargai daripada gagasan-gagasan kewenangan administratif modern yang berdasarkan kedudukan yang tidak mengenal hubungan-hubungan perorangan, yang fungsional dan berorientasi pada obyektivitas. Mereka yang menjadi pejabat-pejabat pemerintah melihat kedudukan-kedudukan mereka lebih banyak sebagai sesuatu yang telah mengangkat martabat mereka daripada sebagai sesuatu yang merupakan perwujudan suatu ambisi pribadi. Hal ini tidak saja berlaku di Thailand tetapi juga di negeri ini. Boleh dikata kurang ada suatu sistem pembagian kerja yang berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang 'zakelijk'.

Tidak ada sesuatu pengertian tentang tanggung jawab yang melembaga di dalam diri perorangan-perorangan pejabat. Organisasi fungsional dikembangkan atas dasar suatu hubungan vertikal misalnya loyalitas pribadi kepada atasan. Hubungan-hubungan kerja yang fungsional di dalam suatu organisasi sulit diadakan. Dengan demikian maka menurut Yang " usaha mengatur tenaga kerja dan modal sebagai suatu bentuk management atau mengembangkan organisasi pengelolaan yang efisien selalu gagal". Pendapat ini masih dapat dibantah.

Anggapan bahwa bawahan harus patuh kepada atasannya membawa pengaruh yang tidak sehat atas organisasi. Orang-orang ini berkewajiban melakukan tugas-tugasnya di dalam sesuatu organisasi usaha atau ekonomi. Dengan demikian maka bukan tidak mungkin akan terjadi suatu penyalahgunaan wewenang atau kekuasaan. Mereka akan memanfaatkan wewenang atau kekuasaan itu untuk kepentingan dirinya atau membagi-bagi keuntungan yang diperolehnya dari penyelewengan-penyelewengan dengan orang-orang lain yang melindungi mereka.

3. Kekurangan Kesadaran Kebangsaan Sebagai Pengusaha

Yang juga memperkirakan bahwa di Asia Tenggara terdapat "perbedaan-perbedaan yang besar yaitu perbedaan-perbedaan yang bersifat "race", yang bersumber pada soal bahasa dan soal kepercayaan kekuatan pendorong bagi terjadinya perubahan-perubahan struktural untuk mencapai integrasi ekonomi dan sosial harus diperoleh terutama dari suatu rasa kebangsaan di bidang ekonomi". Ia berpendapat kekuatan yang mempersatukan ialah nasionalisme ekonomi (bukan nasionalisme dalam arti kata sempit) yang bertujuan terwujudnya perubahan-perubahan dalam struktur ekonomi dan struktur sosial demi tercapainya integrasi pengembangan ekonomi. Tetapi kekuatan pendorong demikian itu belum tercapai atau belum berkembang karena sektor swasta khususnya belum bernafaskan semangat yang sesuai untuk itu dan belum mempunyai pandangan strategis jangka panjang. Patut dicatat sektor swasta di Asia Tenggara secara riil belum mendapat dukungan sepenuhnya dari pemerintah karena di kalangan-kalangan yang berwajib di kawasan ini masih terdapat kekuatan-kekuatan yang tidak menginginkan adanya suatu sektor swasta yang kuat dan berpengaruh. Di lain pihak sulit kiranya meminta para wiraswasta yang bermotivasi kepentingan dirinya sendiri agar mereka ikut serta sepenuhnya dalam usaha-usaha yang bertitik tolak kepentingan nasional. Hal-hal yang diprioritaskan oleh sektor swasta di kawasan ASEAN tidaklah sama dengan yang didahulukan oleh sektor swasta di negara-negara seperti Jepang dan Korea Selatan. Sekarang sudah nyata sektor swasta di Jepang dan Korea Selatan telah memainkan peranan yang dominan dalam dunia usaha nasional maupun internasional negara-negara itu. Kepentingan nasional dan kekayaan nasional di bidang ekonomi merupakan suatu tujuan yang telah menjadi suatu kekuatan yang mempersatukan masing-masing negara itu sedemikian rupa sehingga mereka mampu mencapai suatu taraf kemajuan dalam bidang dan dunia usaha yang dikagumi dan ditakuti. Agar program industrialisasi dapat dianggap berhasil dan bermanfaat untuk kepentingan nasional maka perlu sekali ada suatu kelompok wiraswasta yang memiliki kesadaran akan tugas-tugasnya demi kepentingan bangsa.

4. Perbandingan dengan Jepang

Menurut model Gershenkom negara-negara berkembang akan dapat mengembangkan perekonomian mereka dengan mengikutsertakan faktor-faktor produksi seperti modal, teknologi, lembaga-lembaga dan sebagainya dari negara-negara yang sudah maju di dalam proses pembangunan mereka. Tetapi yang berpendapat bahwa dalam menerapkan model Gershenkom ini harus diperhitungkan taraf pertumbuhan yang telah tercapai di sektor ekonomi serta faktor-faktor produksi di negara-negara berkembang yang bersangkutan sebab faktor-faktor inilah yang akan menentukan kemanfaatan dan efektivitas partisipasi negara-negara maju tersebut. Di dalam suatu negara berkembang di mana para wiraswastanya belum berkembang, partisipasi modal, teknologi dan lembaga-lembaga asing tidak akan membawa negara tersebut kepada pengembangan ekonomi yang cepat. Bahkan dalam hal demikian itu dikuatirkan bahwa akhirnya sektor usaha asing akan mendominasi perekonomian negara berkembang itu. Dan jika ini yang terjadi maka negara berkembang tersebut akan dilanda ketegangan-ketegangan baik di dalam sektor ekonomi maupun sektor sosial dan nilai-nilai kehidupan dan sebagainya. Yang pertama-tama harus diperhatikan adalah bahwa di dalam suatu proses industrialisasi perlu sekali hadir suatu kelompok wiraswasta yang berorientasi pada kepentingan nasional.

Sebagai contoh dapat disebutkan Jepang di mana pada jaman Meiji, ketika Jepang mengambil keputusan melakukan industrialisasi, terdapat suatu kelompok wiraswasta yang berorientasi pada kepentingan nasional dan yang kemudian bertindak sebagai penyebar-penyebar industrialisasi.

Menurut Yang di Asia Tenggara jumlah wiraswasta yang sanggup berprestasi bagi dan mengabdikan kepada kepentingan nasional dan yang sekaligus dapat bertindak sebagai penyebar-penyebar industrialisasi yang ampuh masih sangat kecil. Jepang beruntung mempunyai kelompok *samurainya* yang dengan kemampuan kewiraswastaannya telah dapat mempraktekkan model Gershenkom dengan berhasil. Mereka berdisiplin kerja,

ANALISA

sadar akan tugas-tugasnya untuk kepentingan bangsa, mempunyai pandangan dan loyalitas yang sama terhadap pekerjaan mereka dan mendapat dukungan penuh dari pemerintah dan aparaturnya.

Menurut penglihatan Yang unsur-unsur ini kurang nampak di Asia Tenggara. Mungkin sekali ketika Yang membuat tulisannya ia tidak mengetahui apa yang sedang terjadi di Singapura. Pemerintah Singapura telah mengikuti contoh yang diberikan Jepang dan telah maju sedemikian jauhnya sehingga dewasa ini di dalam bahasa perdagangan atau usaha internasional dikenal istilah "Singapore Incorporation". Menurut Yang di Asia Tenggara sekarang kelompok wiraswasta yang berorientasi pada kepentingan nasional masih kecil sekali.

Karenanya maka Yang memperkirakan di Asia Tenggara sekarang hanya sedikit sekali wiraswasta yang mempunyai "pola kreatif dan inovatif" yang bergaya Schumpeter. Kebanyakan wiraswasta di Asia Tenggara lebih banyak mempunyai watak yang hanya cenderung memberikan "jawaban berupa penyesuaian diri pada masyarakat-masyarakat Asia Tenggara yang berubah-ubah". Pola motivasi dan kelakuan mereka masih saja terlalu terikat pada tradisi dan bersifat individualis sehingga pandangan mereka pun masih sangat terpusat pada kepentingan keluarga atau kelompok. Karenanya maka sangat sulitlah dibayangkan mereka mampu melihat apa saja dalam perspektif yang nasional ataupun internasional.

Yang seterusnya mengatakan segi dualisme merupakan hambatan yang besar. Di Asia Tenggara pada umumnya terdapat suatu sektor modern dan suatu sektor tradisional. Di antara kedua sektor ini tidak ada kekuatan pendorong yang mempersatukan kemampuan-kemampuan para wiraswasta yang berorientasi pada kepentingan nasional. Menurut Yang kondisi-kondisi di Asia Tenggara (terkecuali di Singapura mungkin) pada umumnya adalah sedemikian rupa sehingga di kawasan ini terdapat sedikit sekali wiraswasta yang berorientasi pada kepentingan nasional, mempunyai kesadaran akan peranannya dan mampu melihat segala sesuatunya dalam hubungannya dengan

kepentingan nasional. Selama jumlah wiraswasta semacam itu dan yang dapat menjadi penyebar-penyebar pembangunan dan industrialisasi masih tetap kecil bagian terbesar dari para wiraswasta di kawasan Asia Tenggara belum dapat dianggap berfungsi sebagai wiraswasta modern dalam arti sepenuhnya. Dengan demikian maka tidaklah mengherankan di Singapura pemerintah sendiri bertindak sebagai wiraswasta yang berorientasi pada kepentingan nasional dengan memberikan berbagai macam bimbingan yang bertujuan meningkatkan kemampuan para pengusaha swastanya.

VI. SATUAN—SATUAN USAHA DAN INDUSTRI DI ASIA TENGGARA

Jika kita perhatikan satuan-satuan usaha dan industri yang ada di Asia Tenggara maka dapatlah kita membagikan mereka dalam kelompok-kelompok sebagai berikut:

1. **Perusahaan-perusahaan Asing**

a. *Didirikan sebelum Perang Dunia ke-II (Jaman kolonial)*

Di Malaysia, Singapura, Pilipina dan mungkin pula di Thailand perusahaan-perusahaan ini masih bergerak sungguhpun kebanyakan dari mereka sudah menjadi milik umum. Misalnya Sime Derby sudah menjadi suatu perusahaan yang terdaftar pada Bursa Saham dan pimpinan tertingginya sudah berada dalam tangan orang Malaysia.

b. *Perusahaan-perusahaan multinasional yang bergerak di Asia Tenggara sesudah Perang Dunia ke-II dengan status penanaman modal langsung (dimiliki 100% oleh mereka) atau perusahaan-perusahaan patungan (sebagian besar atau kecil dimiliki oleh mereka)*

Ada perusahaan-perusahaan multinasional yang bergerak di bidang perminyakan, pembuatan barang-barang pemakaian sehari-hari, perbankan, keuangan non-bank dan perhubungan. Banyak di antara mereka adalah perusahaan-perusahaan Je-

ANALISA

pang, terutama di kawasan ASEAN. Dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan multinasional Amerika dan Eropa Barat maka tenaga kerja nasional yang dipekerjakan di perusahaan-perusahaan multinasional Jepang kecil jumlahnya. Peranan *Sogo Shosha* (perusahaan dagang umum Jepang) di Asia Tenggara menunjukkan cara-cara usaha Jepang di kawasan ini cukup mengandung kemungkinan-kemungkinan keberhasilan.

- c. *Perusahaan-perusahaan non-multinasional yang berasal dari negara-negara seperti Australia, Kanada dan Hongkong*

Perusahaan-perusahaan ini pada umumnya bergerak di Asia Tenggara dalam bentuk perusahaan-perusahaan patungan atau kantor-kantor perwakilan.

2. **Perusahaan-perusahaan Nasional**

Umumnya perusahaan-perusahaan nasional dapat dibagi dalam dua kelompok yakni:

- Perusahaan-perusahaan usaha dan industri modern
- Perusahaan-perusahaan tradisional yang bergerak di sektor pertanian atau sebagai industri kerajinan

Perusahaan macam yang tersebut belakangan berjumlah lebih besar daripada perusahaan golongan pertama.

a. *Sektor modern*

Di sektor modern ada berbagai macam perusahaan yaitu PT (Perseroan Terbatas), perusahaan milik perorangan dan lain-lainnya.

Kebanyakan dari perusahaan-perusahaan tersebut mempunyai status badan hukum walaupun dalam kenyataannya banyak di antara perusahaan-perusahaan modern dikuasai oleh keluarga-keluarga atau kelompok-kelompok perorangan tertentu. Bahkan di beberapa negara Asia Tenggara banyak perusahaan yang

resminya sudah terdaftar sebagai dimiliki umum, dalam kenyataannya masih tetap dikuasai oleh kelompok-kelompok atau keluarga-keluarga tertentu.

Mengingat kondisi-kondisi yang berlaku di negara-negara ini maka dapatlah dikatakan bahwa perusahaan-perusahaan yang sudah dapat dimiliki umumlah yang paling progresif. Hanya sesudah generasi yang sekarang menguasai perusahaan-perusahaan ini menyerahkan perusahaan-perusahaan tersebut kepada anggota-anggota keluarganya dari generasi berikutnya (putra-putra, menantu dan cucu-cucu) maka dapatlah diharapkan perusahaan-perusahaan itu akan menjadi milik umum dalam arti sepenuhnya yang management-nya sepenuhnya dipegang oleh manager-manager profesional. Demikianlah maka dunia usaha di Asia Tenggara untuk sebagian besar masih berkisar sekitar keluarga, kelompok atau perorangan. Hal ini berlaku tidak saja di bidang industri dan usaha tetapi juga di bidang-bidang lainnya seperti perbankan, asuransi dan perhubungan.

Dari segi ukuran maka kebanyakan dari perusahaan-perusahaan nasional ini menurut ukuran internasional dapat disebut perusahaan-perusahaan menengah dan kecil. Tetapi di mata orang Asia perusahaan-perusahaan ini berukuran besar. Sebagai contoh dapat disebut OCBC, United Overseas Bank, Bangkok Bank, Soriano Group dan puluhan perusahaan lainnya di Asia Tenggara. Menurut ukuran Asia mereka telah menjadi besar dalam waktu lima tahun terakhir ini tetapi masih berorientasi terutama pada kepentingan keluarga atau kelompok perorangan tertentu walaupun berada dalam proses peralihan menjadi milik umum sepenuhnya.

b. *Sektor tradisional*

Dalam sektor ini terdapat berjuta-juta perusahaan-perusahaan ukuran menengah dan kecil. Mereka bergerak di bidang pertanian atau di bidang kerajinan atau di bidang usaha eceran.

Struktur organisasi mereka bersifat atomistis atau berukuran sangat kecil. Banyak di antara satuan-satuan ini telah menggabungkan kekuatannya di dalam koperasi-koperasi tetapi keba-

ANALISA

nyakan dari mereka bergerak di bidang-bidang yang bersangkutan dengan sektor modern. Jika di jaman kolonial mereka dikenal sebagai pedagang perantara maka kini hubungan antara sektor-sektor modern dan tradisional di Asia Tenggara telah menjadi agak lebih baik. Di beberapa bagian Asia Tenggara sistem perdagangan perantara ini masih berlaku sebagai warisan dari jaman kolonial dan sangat merugikan sektor tradisional. Tetapi sebagaimana halnya di Indonesia pemerintah telah mulai menunjang sektor tradisional ini dengan pemberian kredit dan bimbingan.

3. **Perusahaan-perusahaan Negara**

Perusahaan-perusahaan negara memainkan peranan yang dominan di sektor-sektor usaha, industri, perbankan, asuransi dan pengangkutan di negara-negara seperti Indonesia, Malaysia, Singapura, Thailand, Pilipina, Birma dan India.

Jika dahulu sektor perbankan di Malaysia dipegang swasta maka sekarang nampak partisipasi pemerintah dalam banyak bank swasta. Di Indonesia bank-bank pemerintah menguasai lebih dari 80% seluruh volume kredit yang disalurkan kepada kaum usahawan. Di Singapura The Development Bank of Singapore yang dimiliki oleh pemerintah negara itu kini telah menjadi salah satu bank terbesar di sana. Dengan demikian maka jelaslah perusahaan-perusahaan milik negara di kawasan ASEAN kini telah menjadi suatu faktor yang penting dalam dunia usaha, industri dan perbankan.

Di kawasan ASEAN di mana kelompok-kelompok wira-swastanya belum menampakkan sesuatu kesadaran akan tugas-tugasnya demi kepentingan nasional pemerintah-pemerintah telah merasa perlu melakukan campur tangan seperti halnya di Singapura. Namun demikian sektor swasta tidak dibatasi dalam kebebasan Bergeraknya. Dengan demikian maka perusahaan-perusahaan seperti DBS, OCBC, OUB dan lain-lainnya masih memainkan peranan yang penting dalam pengembangan sektor swasta. Nampaknya di Thailand sedang terjadi perubahan-perubahan di mana pemerintah sedang mencari jalan dan upaya

agar perusahaan-perusahaan yang berorientasi pada kepentingan keluarga dan kelompok-kelompok perorangan dapat diubah menjadi perusahaan milik umum. Di negara itu agaknya sektor-sektor pemerintah dan swasta masih saling berhadapan-hadapan.

VII. PENGARUH DUNIA INTERNASIONAL ATAS ASIA TENGGARA DARI SEGI ORGANISASI

Kita mengetahui di dalam dunia di mana negara-negara kian menjadi tergantung satu pada yang lainnya pengaruh negara-negara industri akan tercermin dan nampak dalam banyak bentuk dan di banyak bidang kegiatan baik ekonomi, sosial maupun budaya. Dari segi dunia usaha, industri dan perbankan misalnya maka nampak pengaruh dari organisasi-organisasi yang bergerak di Asia Tenggara atas banyak kegiatan usaha dan bidang kehidupan di kawasan ini.

1. Keadaan Beberapa Negara Industri

Perekonomian Jepang masih berorientasi pada produksi dan ekspor tetapi negara ini pun sekarang sedang berada dalam suatu proses menyiapkan diri untuk memasuki taraf industri tersier dan pembentukan masyarakat pengetahuan. Metode-metode management-nya akan berubah sehingga menjadi serupa dengan yang kini sudah berlaku di negara-negara industri lainnya. Negara-negara Barat seperti Amerika Serikat dan Eropa Barat kini sudah mempunyai suatu perekonomian jasa dan masyarakat pengetahuan. Di negara-negara ini jumlah pekerja yang menghasilkan jasa-jasa jauh lebih besar daripada pekerja yang menghasilkan barang-barang. Cara-cara, metode-metode dan perilaku management sedang mengalami suatu proses perubahan yang mendasar. Ini pun akan terjadi di Jepang. Hal ini merupakan suatu kenyataan yang kini sedang kita hadapi.

2. Beberapa Pengaruh

Kegiatan-kegiatan usaha dan lainnya dari negara-negara industri sudah menyusupi sektor modern negara-negara Asia Tenggara. Kegiatan-kegiatan itu dilakukan dalam berbagai ben-

ANALISA

tuk yakni penanaman modal langsung, perusahaan patungan, hubungan-hubungan dagang, kredit, jasa-jasa konsultan dan management oleh manager-manager dari industri jasa, masyarakat pengetahuan dan sektor produksi. Ringkasnya segala macam pengaruh hadir di Asia Tenggara dan saling bersaing. Bank-bank nasional terutama bank-bank milik negara merasakan perlunya mereka meningkatkan kemampuan dan kesanggupan dan juga efisiensi mereka dalam usaha menyaingi bank-bank internasional yang bergerak di Asia Tenggara. Perusahaan-perusahaan industri nasional perlu meningkatkan mutu hasil-hasil produksi mereka dan memberikan pelayanan yang jauh lebih baik jika mereka ingin mempertahankan diri. Di bidang periklanan peningkatan usaha-usaha promosi kadang-kadang telah melanggar dan mencemarkan nilai-nilai budaya nasional. Manager-manager nasional pada umumnya lebih mementingkan gaji yang tinggi daripada hal-hal lainnya. Mobilitas tenaga kerja dan peralihan tenaga kerja dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lainnya mencemaskan baik pemerintah maupun perusahaan-perusahaan nasional di Singapura sehingga telah diambil tindakan-tindakan untuk mengurangi kecenderungan ini. Gejala ini dikatakan merupakan suatu sikap tidak setia kepada kelompok atau keluarga.

Dilihat dari segi para konsumen dewasa ini perusahaan-perusahaan tersebut menyediakan barang-barang dan jasa-jasa dalam jumlah macam yang besar dan yang ternyata cukup bermanfaat bagi pembeli.

Dominasi perusahaan-perusahaan patungan milik perusahaan-perusahaan multinasional Jepang dan Barat di berbagai bidang usaha telah menyebabkan timbulnya tekanan-tekanan terhadap pemerintah. Kekuasaan perusahaan-perusahaan multinasional ini dipasaran nasional sangat terasa. Perusahaan-perusahaan raksasa ini acap kali telah mematikan kegiatan-kegiatan perusahaan-perusahaan nasional sehingga timbullah ketegangan-ketegangan.

VIII. LINGKUNGAN PENDIDIKAN MANAGEMENT

Setelah mempelajari kecenderungan-kecenderungan dan tingkat pertumbuhan masyarakat Barat yang sudah mencapai proses peralihan dari perekonomian produksi menjadi perekonomian jasa dan masyarakat pengetahuan di satu pihak dan tingkat pertumbuhan organisasi-organisasi di Asia Tenggara yang masih berwatak khusus dan kurang mempunyai kesadaran fungsional (belum berkembang sepenuhnya dan belum bekerja atas dasar 'zakelijk') serta kurang melihat suatu cakrawala usaha yang humanistik di lain pihak, kita melihat adanya sedikit wiraswasta yang berpandangan luas dan memiliki kemampuan-kemampuan organisasi seperti yang diperlihatkan oleh kelompok-kelompok wiraswasta di Jepang, Korea Selatan, Singapura, Taiwan, Brazilia dan Meksiko.

Menurut model Gershenkom negara-negara berkembang dapat mengimpor faktor-faktor produksi seperti modal dan teknologi dari negara-negara industri tetapi jika faktor-faktor produksi yang diimpor itu bilamana tidak dikembangkan oleh kelompok wiraswasta yang berkemampuan khusus maka dikawatirkan sektor asing akan mendominasi sektor-sektor usaha, produksi dan keuangan nasional.

Demikianlah pandangan kami tentang lingkungan pendidikan management. Sebelum kami melanjutkan pembahasan tentang masalah ini kami ingin menyarankan suatu sistem pendidikan management yang ideal dan meninjau sampai di mana kita dapat mendekati model itu di dalam analisa kualitatif kita.

IX. SUATU SISTEM PENDIDIKAN MANAGEMENT YANG IDEAL

Suatu sistem pendidikan management adalah suatu pola pendidikan yang menciptakan orang-orang yang memiliki berbagai macam kemampuan yang membuat mereka sanggup mengatasi dan menghadapi semua tahap organisasi dan pengembangan kegiatan. Kemampuan-kemampuan yang harus dikembangkan itu ialah:

ANALISA

1. Kemampuan Kewiraswastaan

Orang-orang yang berpandangan luas dan mempunyai kemampuan-kemampuan organisatoris yang diperlukan dalam mengembangkan kelompok wiraswasta yang akan memainkan peranan vital dalam usaha mengembangkan dunia usaha dengan tujuan memberikan tempat dan suatu cakrawala baru kepada para manager. Tanpa kelompok wiraswasta yang berorientasi pada kepentingan nasional, yang sadar akan tugas-tugasnya demi kepentingan bangsa dan yang mampu melihat dunia usaha dalam perspektif nasional maka kemungkinan mengembangkan manager-manager akan sangat terbatas.

2. Kemampuan Intelektual

Orang-orang yang mempunyai dasar pengetahuan yang kuat tentang ilmu pengetahuan dan teknologi yang memungkinkan mereka menemukan cara-cara pemecahan persoalan dan metode-metode baru.¹

3. Kemampuan Sosiologis

Ini diperlukan untuk mengidentifisir masalah-masalah sosial dan memperoleh bimbingan dalam hal melaksanakan dan menghadapi perubahan-perubahan sosial.

4. Kemampuan Budaya

Memiliki pengetahuan tentang kebudayaan tempat di mana mereka bergerak atau ditugaskan termasuk pengetahuan tentang kebudayaan nasional dan daerah.

5. Kemampuan Keuangan

Memiliki pengetahuan tentang segi-segi teknik sistem-sistem moneter nasional, internasional dan regional termasuk sarana-

1 R. Bolt, "Organizations that Serve Several Values", *Management of Change and Conflict*, John M. Thomas and Warrant G. Bennis (Editors), Penguin, 1972

sarana keuangan yang efektif. Di samping itu juga pengetahuan tentang cara menciptakan sarana-sarana keuangan baru dalam dunia keuangan.

6. **Kemampuan Managerial**

7. **Kemampuan Politik**

Pengetahuan tentang sistem politik dan struktur kekuasaan di samping suatu penghayatan yang mendalam tentang hal-hal tersebut.

X. **PENDIDIKAN MANAGEMENT/ADMINISTRASI USAHA**

Patut dikemukakan di sini bahwa penulis analisa ini semenjak delapan tahun belakangan ini tidak pernah lagi berkecimpung dalam pendidikan management pada tingkat universitas atau dalam seminar-seminar dan program-program pengembangan management. Karena itu maka kepada mereka yang dewasa ini langsung bergerak di bidang pendidikan ini diminta untuk memberikan tambahan, koreksi ataupun penyempurnaan atas analisa kami ini.

1. **Sekilas Pandangan ke Belakang**

Segi-segi management dari mata pelajaran ekonomi perusahaan diajarkan di universitas-universitas setelah terbentuknya fakultas-fakultas ekonomi pada berbagai universitas. Dapatlah dikatakan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia merupakan perintis dalam hal ini. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia-lah yang pertama-tama mendirikan Lembaga Management Fakultas Ekonomi dan juga Program Penyuluhan dalam rangka pelayanan kepada dunia usaha umum.

Pada awalnya — kalau tidak salah dalam periode 1950 — 1958 — pelajaran ekonomi perusahaan merupakan pencerminan dari apa yang waktu itu diajarkan pada universitas-universitas Rotterdam, Amsterdam atau Tilburg. Pengajar-pegajar ekonomi perusahaan adalah juga mereka yang memperoleh pendidikan-

nya di negeri Belanda. Demikian pula buku-buku pelajaran yang dipakai waktu itu semuanya buku-buku pelajaran Belanda (di samping beberapa dalam bahasa Inggris) termasuk buku-buku tentang akuntansi dan ilmu memegang buku. Dewasa ini sistem yang berlaku mungkin sekali agak membingungkan karena nyatanya ada ahli memegang buku yang telah terlatih menurut sistem Belanda dan ada pula akuntan yang telah memperoleh ilmunya dari buku-buku pelajaran Amerika.

Ketika hubungan-hubungan diplomatik antara Indonesia dan Belanda terputus, Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia berafiliasi dengan The University of California. Pada waktu inilah bermula peralihan dari ekonomi perusahaan gaya Rotterdam/Amsterdam ke ilmu ketataniagaan (ekonomi perusahaan/business administration) gaya USA. Dalam rangka afiliasi ini mahaguru-mahaguru Amerika diimpor ke Indonesia tidak saja dari University of California tetapi juga dari universitas-universitas Amerika lainnya.

Ketika universitas-universitas Amerika mengirimkan mahaguru-mahaguru Amerika ke Indonesia, Universitas Indonesia dan juga Universitas Gadjah Mada (yang berafiliasi dengan University of Wisconsin) mengirimkan tenaga-tenaga guru pula ke berbagai universitas di Amerika Serikat untuk mempelajari ilmu administrasi usaha dan ekonomi umum. Lembaga-lembaga perguruan tinggi Indonesia lainnya pun mengadakan program-program management usaha dengan lembaga-lembaga di Amerika Serikat.¹

Dalam tahun-tahun berikutnya Fakultas-fakultas Ekonomi dari Universitas-universitas Pajajaran, Hasanuddin, Airlangga, Nommensen dan lain-lainnya juga mulai mengembangkan pendidikan management usaha. Pada saat ini pendidikan management usaha tersebar di seluruh Indonesia.

1 Lihat Panglaykim J., "Development of Education in Indonesia: Economic and Business Education", *The Developing Economies*, Juni 1965

2. Pendidikan Management Formal dan Informal

Pendidikan management diberikan oleh universitas-universitas dan gelar-gelar kesarjanaan diberikan kepada mereka yang lulus dari ujian-ujian akhir. Tetapi sekarang ada pula lembaga-lembaga pemerintah dan swasta yang menyelenggarakan program-program management dan memberikan gelar-gelar ataupun ijazah-ijazah. Pada tingkat informal lembaga-lembaga management beberapa fakultas ekonomi universitas-universitas pemerintah maupun swasta menyelenggarakan kursus-kursus fungsional termasuk program-program pengembangan management yang mengeluarkan ijazah-ijazah kepada mereka yang menyelesaikannya dengan berhasil.

Buku-buku pelajaran yang digunakan dalam kursus-kursus management ini adalah buku-buku pelajaran hasil karya penulis-penulis asing. Dalam halnya administrasi usaha — pemasaran, management, akuntansi, management keuangan, management produksi, kebijaksanaan-kebijaksanaan usaha dan sebagainya — buku-buku yang dipakai adalah buku-buku pelajaran Amerika. Ini dapat dimengerti tidak saja karena kebanyakan dari buku-buku pelajaran itu diterbitkan di Amerika Serikat tetapi juga karena administrasi usaha (business administration) merupakan suatu penemuan orang Amerika. Beribu-ribu guru di universitas-universitas Amerika memakai buku-buku pelajaran yang sudah mereka ketahui. Memang benar di Indonesia buku-buku tersebut sudah mengalami penyesuaian-penyesuaian misalnya dengan mengadakan studi-studi kasus. Tetapi bahan bacaan yang pokok adalah bahan yang ditulis untuk suatu masyarakat usahawan yang telah mencapai taraf perekonomian produksi, perekonomian jasa dan masyarakat pengetahuan.

Buku-buku pelajaran yang diterbitkan dalam bahasa Indonesia kebanyakan merupakan terjemahan dari buku-buku pelajaran Amerika. Tetapi ada beberapa buku pelajaran yang berasal dari negeri Belanda misalnya buku-buku pelajaran tentang memegang buku. Ini merupakan suatu kenyataan yang tak dapat dibantah walaupun ada buku-buku pelajaran yang telah dise-

suaikan dengan kondisi-kondisi yang berlaku di Indonesia namun — kalau tidak salah — kebanyakan buku pelajaran yang dipakai adalah hasil karya orang-orang yang hidup di dalam lingkungan-lingkungan yang berbeda sekali dari keadaan-keadaan di Asia Tenggara khususnya keadaan yang berlaku di bidang administrasi usaha.

3. Mana yang Harus Didahulukan: Kemampuan Kewiraswastaan atau Kemampuan Management

Kami berpendapat kemampuan kewiraswastaan harus dikembangkan terlebih dahulu karena secara teknis kemampuan management sampai tingkat tertentu dapat dipelajari di lembaga-lembaga perguruan tinggi. Ada sementara orang yang berpendapat bahwa kedua-duanya harus dikembangkan bersama-sama. Ini mungkin benar tetapi jika kita meninjau masalahnya menurut suatu skala prioritas maka agaknya yang perlu terlebih dahulu diatasi adalah kekurangan wiraswasta-wiraswasta yang berpandangan luas, memiliki kemampuan-kemampuan organisatoris dan kesadaran akan tugas-tugas mereka demi kepentingan bangsa. Dengan kata lain kita harus mengembangkan kemampuan kewiraswastaan terlebih dahulu karena wiraswastawiraswasta semacam inilah yang akan mampu menciptakan satuan-satuan usaha, industri dan perbankan. Baru kemudianlah kemampuan management dapat dikembangkan. Dengan kata lain pula karena menciptakan hal-hal yang baru dan bermanfaat hanya dapat dilakukan oleh kelompok wiraswasta yang berpandangan luas, maka tugas kelompok manager adalah melanjutkan apa yang sudah diciptakan oleh kelompok wiraswasta tadi.

Setelah kita membahas pentingnya penciptaan kelompok wiraswasta yang berpandangan luas, yang mempunyai kemampuan-kemampuan organisatoris dan kesadaran akan tugas-tugasnya demi kepentingan bangsa maka baiklah kita sekarang meneliti suatu sistem pendidikan management yang ideal.

4. Lembaga-lembaga Pendidikan dan Pengembangan Kemampuan-kemampuan

Kami sarankan agar pendidikan ekonomi perusahaan/ketaniagaan dijadikan sarana mengembangkan kemampuan-kemampuan berikut ini: kemampuan-kemampuan kewiraswastan, intelektual, sosiologis, budaya, keuangan, managerial dan politik. Ini bukan merupakan suatu tugas yang mudah bagi lembaga-lembaga pendidikan yang ada terutama dalam hal mempersiapkan kurikulum dan pengembangan tenaga pelaksanaannya.

Marilah kita kaji apa yang telah dilakukan selama ini dalam hal pengembangan ketujuh macam kemampuan tersebut di atas. Dalam arti kata teknis lembaga-lembaga pendidikan yang ada (universitas-universitas, akademi-akademi dan sebagainya) sebenarnya sudah mempunyai kurikulum-kurikulum yang dapat mengembangkan kemampuan managerial. Para lulusan universitas-universitas yang terkenal pada umumnya cukup dibekali dengan pengetahuan tentang hal-hal seperti teori pemasaran, management akuntansi, management produksi dan management keuangan. Kami kira para alumni tersebut sudah cukup terdidik dalam mata-mata pelajaran fungsional ini walaupun apa yang mereka telah pelajari itu masih harus mereka terapkan dalam praktek.

Sebagaimana telah disebutkan terlebih dahulu beberapa di antara mata pelajaran yang diajarkan itu diambil dari buku-buku pelajaran yang telah ditulis berdasarkan pengetahuan atau pengalaman suatu masyarakat usahawan yang telah atau hampir mencapai tingkat perekonomian jasa dan masyarakat pengetahuan. Dengan demikian maka sebagian dari para alumni perguruan-perguruan tinggi tersebut sudah memiliki pengetahuan teoretis yang diperlukan jika mereka memasuki pekerjaan di berbagai cabang sektor modern. Perusahaan sektor modern yang dapat menggunakan jasa-jasa tamatan perguruan-perguruan tinggi tersebut mungkin sekali adalah perusahaan-perusahaan milik negara, perusahaan-perusahaan asing (perusahaan-perusahaan yang 100% milik asing atau perusahaan-perusahaan patungan)

ANALISA

dan perusahaan-perusahaan nasional. Dengan demikian maka kebanyakan para lulusan perguruan-perguruan tinggi tersebut pada umumnya akan mencari pekerjaan dan biasanya tidak akan menciptakan kegiatan-kegiatan yang dapat menambah lapangan kerja.

Yang hendak kami utarakan di sini bukanlah bahwa lembaga-lembaga yang mengajarkan ekonomi perusahaan-ketataniagaan itu telah gagal dalam usaha-usaha mereka mengembangkan kemampuan managerial. Sama sekali tidak. maksud kami hanyalah mempertanyakan apakah kini bukan sudah tiba waktunya melakukan suatu reorientasi guna mencari suatu sistem pendidikan ekonomi perusahaan/ketataniagaan yang lebih efektif dalam rangka usaha menciptakan suatu kelompok wiraswasta yang memiliki kemampuan-kemampuan yang disebutkan di atas. Agar yang kami sarankan dapat benar-benar memungkinkan peminat-peminat ekonomi perusahaan/ketataniagaan mengembangkan ketujuh kemampuan tersebut di atas maka tujuan, kurikulum, tenaga pelaksana, sistem pendidikan dan buku-buku pelajaran yang selama ini dipakai harus diubah.

5. Mencegah Pengembangan Pengusaha yang Berotak Cemerlang Tetapi Berhati Kerdil

Perlu kami jelaskan di sini bahwa metode dan bentuk sistem pendidikan ekonomi perusahaan/ketataniagaan yang kami sarankan dapat disesuaikan sedemikian rupa sehingga di dalamnya juga terkandung unsur-unsur terbaik kebudayaan nasional kita. Karena itulah maka telah kami sarankan agar mahasiswa universitas harus pula mengembangkan suatu kemampuan budaya.

Pendidikan management sering telah menghasilkan manager-manager yang mengira mereka itu berhak menempati kedudukan-kedudukan pimpinan. Kecenderungan ini dalam kenyataannya hanya merugikan para manager itu sendiri karena di dalam hidup ini kita senantiasa harus berpegang pada falsafah yang mengajarkan lebih baik memberi daripada menerima. Kita harus menciptakan kegiatan-kegiatan baru untuk memperluas

cakrawala kita. Dengan terus meningkatnya jumlah lulusan universitas yang mencari pekerjaan kesadaran ini menjadi semakin tipis. Namun perkembangan ini mungkin ada hikmahnya yakni mungkin karena itu beberapa di antara para lulusan itu justru akan merasa terdorong untuk menjalankan suatu usaha atas kekuatan sendiri. Kemampuan menjalankan suatu usaha atas kekuatan sendiri ini merupakan salah satu ciri-ciri kebudayaan kita yang telah mulai hilang setelah kita mengadakan pendidikan management. Kita telah kehilangan semangat mencipta dan memasuki cakrawala-cakrawala baru kita dan ini merupakan pertanda sesuatu bangsa yang lemah.

Suatu aspek kebudayaan kita adalah keserasian dan keseimbangan. Pendidikan management mengajarkan kepada kita untuk membuat keputusan-keputusan. Ini benar tetapi jika kita hendak menerapkannya di masyarakat Indonesia maka kita harus memperhitungkan pula aspek keserasian dan keseimbangan ini yang berarti kita harus pandai-pandai memiliki waktu yang tepat.

Selanjutnya ada suatu kepercayaan di kalangan kebanyakan rakyat di Jawa management itu harus dapat dilakukan sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan dan kondisi-kondisi yang berlaku pada sesuatu tempat atau waktu tertentu. Kebudayaan nasional agaknya hingga sekarang tidak termasuk dalam kurikulum pendidikan management kita.

Karenanya hendaknya kita tidak menciptakan suatu situasi di mana kita hanya akan mencetak manusia-manusia yang berotak cemerlang tetapi berhati kerdil atau sebaliknya.

XI. PEMBENTUKAN SUATU SEKOLAH TINGGI BISNIS NASIONAL (NATIONAL GRADUATE BUSINESS SCHOOL)

Kami menyadari mengubah suatu sistem pendidikan ekonomi perusahaan/ketataniaagaan yang telah dipakai bertahun-tahun lamanya bukanlah suatu pekerjaan yang mudah. Banyak masa-

lah yang tersangkut yakni masalah tenaga pelaksana, tenaga pengajar dan peraturan-peraturan.

Karenanya kami berpendapat kini sudah tiba waktunya mendirikan suatu Sekolah Bisnis Nasional pada tingkat tinggi. Yang dapat kita masukkan ke sekolah ini ialah mereka yang telah lulus dari lembaga-lembaga perguruan tinggi dan telah menjadi akuntan, ahli ekonomi, insinyur, ilmiawan atau ahli hukum. Kita harus mengelompokkan mereka di bawah suatu kelompok yang berorientasi interdisipliner sehingga kita dapat menarik putra-putra terbaik dari masyarakat kita dalam rangka usaha menciptakan dan mengembangkan suatu sumber yang selalu akan ada yaitu tenaga kerja. Mereka akan dapat menjadi ahli-ahli dalam teknik-teknik kepengusahaan dan berkembang menjadi suatu kelompok wiraswasta yang memiliki kesadaran akan tugas-tugasnya demi kepentingan bangsa, berpandangan luas dan berkemampuan organisatoris.

Pengembangan sumber ini sungguh pun baru pada taraf potensial akan mengangkat perkembangan perekonomian nasional dan dunia usaha nasional ke suatu tingkat di mana kita tidak perlu lagi kuatir akan habisnya sumber-sumber alam kita karena kita sudah mempunyai suatu kelompok wiraswasta yang berkali-kali ber tinggi dan lembaga-lembaga yang bekerja secara efektif.

Pada kesempatan ini kami tidak akan membicarakan masalah pembentukan sebuah Sekolah Tinggi Bisnis Nasional secara lebih terperinci karena sebaiknya soal ini diserahkan kepada mereka yang berwewenang di universitas-universitas untuk dibicarakan lebih lanjut dengan sektor swasta serta pemerintah. Menurut hemat kami Sekolah Tinggi Bisnis Nasional itu hendaknya bersifat unik dan diatur secara khusus sehingga ia tidak merupakan suatu tiruan dari sekolah-sekolah semacam itu yang sudah ada di negara-negara lain. Sekolah-sekolah Tinggi Bisnis yang ada di kawasan ASEAN mungkin merupakan jiplakan dari Harvard, Stanford, London atau Rotterdam. Tujuan kita adalah mengembangkan ketujuh macam kemampuan yang disebutkan

di atas makanya Sekolah Tinggi Bisnis Nasional di Indonesia hendaknya merupakan suatu gagasan atau ciptaan baru yang khas Indonesia.

XII. MASALAH STRATEGI DAN KEBIJAKSANAAN-KEBIJAKSANAAN USAHA

Salah satu mata pelajaran wajib yang harus diajarkan adalah Strategi dan Kebijakan-kebijaksanaan Bisnis karena selama ini belum pernah ada suatu kurikulum perguruan tinggi yang mencakup masalah-masalah ini dengan nama demikian. Tetapi isi dan arah mata pelajaran ini hendaknya dibuat sedemikian rupa sehingga ketujuh kemampuan yang hendak dikembangkan itu tidak saling bertentangan tetapi saling mendukung. Pengembangan mata pelajaran ini yang sebaiknya mencakup pengembangan ketujuh kemampuan itu karenanya tidaklah dapat diajarkan oleh seorang pengajar saja. Mata pelajaran ini agaknya harus diajarkan oleh suatu tim pengajar yang menguasai teori dan praktek ketujuh kemampuan tersebut. Menurut hemat kami cara pemberian mata pelajaran ini tidak perlu terlalu berorientasi mikro tetapi lebih banyak harus dipandang sebagai suatu strategi semata-mata sehingga atas dasar strategi itu dapatlah dirumuskan suatu kebijaksanaan. Ruang lingkup mata pelajaran ini harus luas dan harus dapat membantu menciptakan suatu tipe wiraswasta yang memiliki kesadaran akan tugas-tugasnya demi kepentingan bangsa. Pembentukan kelompok wiraswasta yang demikian ini adalah suatu syarat mutlak jika kita sebagai bangsa ingin mencapai suatu tingkat perkembangan yang dihormati oleh dunia nasional, regional dan internasional. Sejumlah negara lain telah mempunyai kelompok-kelompok wiraswasta semacam ini. Kita dapat mengembangkan kelompok wiraswasta yang demikian pula karena kita cukup mempunyai potensi untuk itu tetapi yang kita perlukan sekarang adalah suatu usaha peningkatan yaitu meningkatkan taraf penajakan menjadi taraf kewiraswastaan atau dengan kata lain, kita harus mengusahakan sumber-sumber daya yang terpendam dan menggerakkannya, menjadikannya potensial dan efektif.