

## PEMIMPIN BERINOVASI DAN BERWAWASAN BISNIS GUNA MEWUJUDKAN GOOD GOVERNANCE

P. Julius F. Nagel\*  
Universitas Widya Mandala Surabaya

### ABSTRACT

Innovation is the instrument of entrepreneurship, business, government, and universities or research institutions must understand the real effectiveness of systematic innovation so as Indonesia. Business Insights leader should possess to be successful in transforming the economy, to safeguard the democratic process becomes much more civilized at the same time encourage the country to compete in the global arena. Minded business leaders will think long term, have a structured and sustainable plan. Implementation of Good Governance requires support device that allows a set of principles contained in them can be implemented well.

**Keyword:** Innovation, business, Good Governance

### PENDAHULUAN

Perusahaan yang tidak lagi memberikan peluang bagi karyawannya untuk berinovasi dan berkreasi akan terancam mati. Seiring dengan tantangan masa depan diperlukan sebuah organisasi yang inovatif, organisasi yang mampu menjawab tiga permasalahan utama yaitu, arena pemecahan masalah, arena penggerak gagasan, dan arena pembentukan budaya yang kondusif untuk tumbuhnya semangat inovasi (Nagel, 2011).

*Good Governance* merupakan semboyan yang sedang gencar-gencarnya dipromosikan oleh pemerintah. Semboyan itu sekilas memang suatu hal yang sangat didambakan oleh semua sektor baik publik maupun swasta mengingat efek domino yang dapat diwujudkan dari implementasi *good governance*. Efek domino yang dimaksud antara lain sebagai berikut.

Pertama, implementasi *good governance* cenderung membawa efisiensi dan efektivitas dalam dunia usaha. Hal ini karena implementasi *good governance* yang baik dapat memotong kos tinggi (*high cost*) yang disebabkan adanya pungutan liar (pungli) yang dilakukan oleh oknum birokrasi pemerintah dan oknum aparat di lapangan. Hasil studi dari Pusat Studi Asia Pasifik Universitas Gadjah Mada bekerja sama dengan *United State Agency for International Development (USAID)* melakukan survei terhadap 100 perusahaan dari Jawa, Sumatra, dan Bali. Dalam studi itu disebutkan, pelaku usaha mengungkapkan pendapat yang berbeda-beda mengenai pungli. Kebanyakan dari responden enggan untuk menjawab kuisisioner atau takut untuk menjawab kuisisioner yaitu sebanyak 41 %. Namun, diperkirakan, biaya pungli itu bisa mencapai 7,5 persen dari biaya ekspor. Penelitian itu kemudian mengasumsikan apabila nilai ekspor produk manufaktur sebesar Rp. 4 juta per peti kemas, biaya pungli itu sendiri mencapai Rp. 300.000 per peti kemas. Jika Indonesia mengekspor produk hingga mencapai 10 juta peti kemas per tahun, maka biaya pungli mencapai Rp 3 triliun. Penelitian itu juga menyebutkan bahwa pungli paling sering terjadi di jalan yaitu sebesar 48% dan terjadi di pelabuhan sebanyak 35%.

Hal yang paling disayangkan lagi bahwa 24% responden menjawab bahwa pungli paling sering dilakukan oleh oknum polisi, 21% dilakukan oleh oknum bea cukai dan yang lebih mengejutkan bahwa aparat oknum pemerintah daerah (PEMDA) yang selama ini disebut-sebut sering mempersulit pengurusan hanya 3% dari responden yang menjawab mengenakan pungutan liar ini (Kompas 28 Juli 2004)

Kedua, implementasi *good governance* akan membawa birokrasi pemerintahan Indonesia ke dalam sistem birokrasi yang sehat dan bermutu. Menurut survei yang dilakukan oleh *Political and Economic Risk Consultancy (PERC)* terhadap para eksekutif bisnis asing, birokrasi Indonesia pada tahun 2000 memperoleh skor 8.0 dan tidak mengalami perbaikan dibandingkan tahun 1999, walaupun pencapaian ini masih lebih baik dibandingkan Negara lain seperti Cina, Vietnam dan India (Kompas 13 Maret 2000). Senada dengan survey yang dilakukan PERC, Boz-Allen & Hamilton juga melakukan survei terhadap indeks *good governance*, indeks korupsi dan indeks efisiensi peradilan. Hasilnya Indonesia menempati urutan paling belakang dari lima Negara. Indeks *good governance* Indonesia mendapat skor 2,88 jauh dibawah Malaysia 7,72 apalagi bila dibandingkan dengan Singapura 8,93 (Irwan, 2000).

Ketiga, implementasi *good governance* dalam sektor publik akan membawa dampak yang baik tidak hanya kepada pemerintah tetapi juga kepada masyarakat sebagai *stakeholder*. Pemerintah melalui departemen, badan usaha milik Negara (BUMN), Badan Usaha milik Daerah (BUMD) tidak hanya sebagai perusahaan dan abdi masyarakat yang hanya bermotifkan laba tetapi juga dapat memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat. Pelayanan yang baik tersebut akan membawa kesejahteraan dan keadilan dalam kehidupan masyarakat Indonesia. Hal ini disebabkan karena masyarakat cukup mengeluarkan dana tertentu yang relatif terjangkau untuk *charge of service* yang dikenakan pemerintah kepada masyarakat. Semakin terjangkau biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat maka relatif semakin banyak kebutuhan yang dapat terpenuhi dengan sejumlah dana tertentu. Selain itu dengan adanya kecepatan, ketepatan dan kepastian dalam pelayanan juga akan mengurangi kos yang harus dikeluarkan masyarakat untuk mendapatkan suatu pelayanan.

*Governance dan good governance* banyak didefinisikan berbeda menurut para ahli, namun dari perbedaan definisi dan pengertian tersebut dapat ditarik benang merah yang dapat mengakomodasi semua pendapat para ahli tersebut. *Governance* dapat diartikan sebagai cara mengelola urusan-urusan publik (Mardiasmo, 2004:17).

Sedangkan menurut *World Bank governance* adalah "*the way state power is used in managing economic and social resources for development of society*", dimana *world bank* lebih menekankan pada cara yang digunakan dalam mengelola sumber daya ekonomi dan sosial untuk kepentingan pembangunan masyarakat (Mardiasmo, 2004:17).

Menurut *United Nation Development Program (UNDP)* mendefinisikan *governance* adalah "*the exercise of political, economic and administrative authority to manage a nation's affair at all levels*". Dari definisi UNDP tersebut *governance* memiliki tiga kaki (*three legs*), yaitu:

1. *Economic governance* meliputi proses pembuatan keputusan (*decision making processes*) yang memfasilitasi terhadap *equity, poverty* dan *quality of live*.
2. *Political governance* adalah proses keputusan untuk formulasi kebijakan.

3. *Administrative governance* adalah sistem implementasi proses kebijakan (Sedarmayanti, 2003:4).

Oleh karena itu institusi dari *governance* meliputi tiga domain, yaitu *state* (Negara atau pemerintah), *private sector* (sektor swasta atau dunia usaha) dan *society* (masyarakat), yang saling berinteraksi dan menjalankan fungsinya masing-masing. *State* berfungsi menciptakan lingkungan politik dan hukum yang kondusif, *private sector* menciptakan pekerjaan dan pendapatan, sedangkan *society* berperan positif dalam interaksi sosial, ekonomi dan politik, termasuk mengajak kelompok dalam masyarakat untuk berpartisipasi dalam aktivitas ekonomi, sosial dan politik (Sedarmayanti, 2003:5).

### **LANDASAN TEORITIS**

Inovasi adalah instrumen kewirausahaan. Bisnis, pemerintah, dan perguruan tinggi ataupun lembaga riset harus memahami sistematisa inovasi sehingga nyata efektivitas inovasi Indonesia. Inovasi bukan semata istilah teknis! Efektivitas inovasi mencerminkan keberhasilan secara social dan ekonomi berkat diperkenalkannya cara baru atau kombinasi baru dari cara lama dalam mengubah *input* menjadi *output* yang melahirkan perubahan besar dalam perbandingan antara nilai manfaat dan harga menurut persepsi konsumen dan pengguna. Layaknya manajemen sebagai *science, art, crafting*. Begitu pula inovasi! Mencapai perubahan besar itu membutuhkan sistematisa, disiplin dan seni tersendiri dalam menjalankan proses inovasi kolektif ( Fontana, 2010).

Inovasi bagi sebuah perusahaan adalah keharusan, agar keberlangsungan hidup dan pertumbuhan dapat terjaga. Tanpa itu, kehancuran berada di ambang mata. Inovasi tidak dapat lagi dikategorikan sebagai "*nice to have*". Sudah sering kita mendengar kata inovasi, tapi memulai berinovasi adalah tantangan teramat berat, khususnya bagi perusahaan yang sudah mapan dan sedang bertengger di puncak (Setiaputra, 2010).

Menurut (Nagel, 2011) perlu dirancang berbagai program peningkatan kreatifitas karyawan untuk mendorong organisasi yang inovatif. Kreatifitas dan inovasi memang mengacu pada dua pengertian yang berbeda, jika kreatifitas berhubungan dengan segala aktivitas yang membangkitkan timbulnya gagasan atau ide baru, maka inovasi lebih ke arah implementasi dari pembangkitan gagasan bisnis yang terus berlangsung sehingga menghasilkan budaya kreatif organisasi. Perbedaan lainnya kreatifitas lebih merujuk pada faktor individu dan berpikir, sedangkan inovasi lebih mengarah pada orang banyak dan apa yang harus dilakukan (menuangkan gagasan dalam tindakan atau implementasi). Cara lain untuk menumbuhkan organisasi yang inovatif adalah dengan menyelenggarakan berbagai pelatihan dan pengembangan SDM bagi para karyawan.

UNDP mendefinisikan *good governance* sebagai "*the exercise of political, economic and social resources for development of society*" penekanan utama dari definisi diatas adalah pada aspek ekonomi, politik dan administrative dalam pengelolaan Negara.

Pendapat ahli yang lain mengatakan *good* dalam *good governance* mengandung dua pengertian sebagai berikut. Pertama, nilai yang menjunjung tinggi keinginan atau kehendak rakyat, dan nilai yang dapat meningkatkan kemampuan rakyat dalam pencapaian tujuan (nasional), kemandirian, pembangunan

berkelanjutan dan keadilan sosial. Kedua, aspek fungsional dari pemerintahan yang efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugasnya untuk mencapai tujuan tersebut. Berdasarkan pengertian ini, *good governance* berorientasi pada:

1. Orientasi ideal, Negara yang diarahkan pada pencapaian tujuan nasional. Orientasi ini bertitik tolak pada demokratisasi dalam kehidupan bernegara dengan elemen konstituennya seperti : *legitimacy* (apakah pemerintah) dipilih dan mendapat kepercayaan dari rakyat, *accountability* (akuntabilitas), *securing of human rights autonomy and devolution of power* dan *assurance of civilian control*.
2. Pemerintah yang berfungsi secara ideal, yaitu secara efektif dan efisien dalam melakukan upaya mencapai tujuan nasional. Orientasi kedua ini tergantung pada sejauh mana pemerintah mempunyai kompetensi dan sejauh mana struktur serta mekanisme politik serta administratif berfungsi efektif dan efisien. (Sedarmayanti, 2003:6)

Menurut UNDP karakteristik pelaksanaan *good governance* meliputi (Mardiasmo, 2004:18) :

1. *Participation*. Keterlibatan masyarakat dalam pembuatan keputusan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui lembaga perwakilan yang dapat menyalurkan aspirasinya. Partisipasi tersebut dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi dan berbicara serta partisipasi secara konstruktif.
2. *Rule of law*. Kerangka hukum yang adil dan dilaksanakan tanpa pandang bulu.
3. *Transparency*. Transparansi dibangun atas dasar kebebasan memperoleh informasi. Informasi yang berkaitan dengan kepentingan publik secara langsung dapat diperoleh oleh mereka yang membutuhkan.
4. *Responsiveness*. Lembaga-lembaga publik harus cepat dan tanggap dalam melayani *stakeholders*.
5. *Consensus of orientation*. Berorientasi pada kepentingan masyarakat yang lebih luas.
6. *Equity*. Setiap masyarakat memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh kesejahteraan dan keadilan.
7. *Efficiency and effectiveness*. Pengelolaan sumber daya publik dilakukan secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif)
8. *Accountability*. Pertanggungjawaban kepada publik atas setiap aktivitas yang dilakukan
9. *Strategic vision*. Penyelenggara pemerintah dan masyarakat harus memiliki visi jauh kedepan.

Perusahaan sudah selayaknya menerapkan suatu prinsip pengelolaan perusahaan yang baik dan sehat. Dalam upaya ini penerapan prinsip *Good Corporate Governance* dapat digunakan sebagai salah satu alatnya. Banyak perusahaan yang umurnya puluhan tahun bahkan ratusan tahun memiliki tingkat pertumbuhan yang tinggi, dengan kesejahteraan karyawan yang baik karena melaksanakan etika bisnis dan *Good Corporate Governance*. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan etika bisnis melalui penerapan *Good Corporate Governance* menjadi salah satu *sustainable competitive advantage* bagi perusahaan. etika bisnis sendiri pada akhirnya merupakan bagian terintegrasi dari nilai-nilai *Good Corporate Governance* (GCG).

Menurut Sjahputra et al. (dalam Siregar, 2004) *Corporate Governance* adalah hubungan antara *stakeholders* yang digunakan untuk menentukan arah dan pengendalian kinerja suatu perusahaan. *Corporate Governance* yang efektif, yang menyelaraskan kepentingan manajer dengan pemegang saham, dapat menghasilkan keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

Sedangkan *Corporate Governance* menurut Cadbury (1999) adalah seperangkat peraturan internal di dalam sebuah perusahaan yang mendefinisikan hubungan antara pengelola atau manajemen (direksi atau eksekutif) dengan para pemodalnya (pemegang saham atau *shareholders*), baik itu pemodal pribadi maupun publik.

*Malaysian Finance Committee on Corporate Governance* memberikan definisi yang lebih luas mengenai konsep *Good Corporate Governance*. *Good Corporate Governance* merupakan suatu proses dan struktur yang digunakan untuk mengarahkan dan mengelola bisnis serta akuntabilitas korporasi dengan tujuan untuk meningkatkan nilai saham dalam jangka panjang serta memperhatikan kepentingan pihak-pihak lain yang terkait dengan perusahaan (*stakeholder*).

*Corporate governance is the process and structure used to direct and manage the business and affairs of the company towards enhancing business prosperity and corporate accountability with the ultimate objectives of realizing long term shareholders value, whilst taking into account the interest of other stakeholders.* (Finance Committee on Corporate Governance, 1999).

*Good Corporate Governance* sering disebut sebagai sebuah pola hubungan, sistem dan proses yang digunakan oleh organ perusahaan guna memberikan nilai tambah secara berkesinambungan dalam jangka panjang bagi pemegang saham dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya, berlandaskan peraturan perundangan dan norma yang berlaku (Tjager, 2005).

**Tabel 1.** Perbedaan Perusahaan Publik dan Non Publik

No.	Aspek	Perusahaan	
		Non Publik	Publik
1	Informasi Keuangan	Tidak Terbuka	Harus Terbuka
2	Pemakai Informasi	Kalangan Terbatas	Masyarakat Luas
3	Perlindungan Investor	Tidak Mutlak pemerintah	Mutlak dan diwajibkan
4	Jasa Akuntan Publik	Tidak Mutlak	Mutlak diperlukan
5	Pemegang Saham	Terbatas dan <i>turn over</i> tinggi rendah	Menyebarkan dan <i>turn over</i>
6	Pemisahan Manajemen dan Pemilik	Tidak Terlalu Penting	Penting

Sumber: Kementerian BUMN RI Program Pembinaan BUMN: Privatisasi BUMN, GCG, Pembinaan Usaha Kecil Kementerian Negara BUMN RI, Jakarta, 2004

Secara umum dapat disimpulkan bahwa, disamping berbagai masalah operasional yang berkaitan dengan berbagai infrastruktur yang diperlukan untuk mendukung terlaksananya CG secara baik, kendala paling utama justru berada pada

sisi “manusianya” atau individu yang berada dalam system tersebut. Argumen ini didasarkan pada kenyataan bahwa seberapa canggihpun perangkat system yang dimiliki tidak akan mampu memberikan hasil optimal, jika tidak diiringi oleh kemauan para individu atau pebisnis untuk patuh atau taat atas asas terhadap aturan main yang telah digariskan. Lebih lanjut, karena penekanan system CG berdasarkan pada prinsip “keseimbangan”, maka kekuatan pengendali untuk melakukan *checks and balances* terhadap berbagai aktivitas bisnis mutlak diperlukan. Melalui mekanisme CG yang dirancang sesuai dengan karakteristik suatu masyarakat, kekuatan ini hanya akan berfungsi optimal jika semua individu yang terkait dengan berbagai elemen dalam system tersebut berpedoman pada aspek moralitas atau etika di dalam melaksanakan fungsi dan tanggungjawabnya masing-masing. Untuk itu, diperlukan adanya suatu pedoman etika bisnis yang jelas dan terinci agar setiap pelanggaran moral bisa dipertanggung jawabkan di hadapan hukum formal. Jika tidak, sejarah akan mengulanginya.

CG merupakan konsep lama yang kembali populer dengan berbagai pendekatan baru, sesuai dengan perkembangan sosial dan kemasyarakatan, khususnya yang berhubungan dengan kemajuan praktik bisnis. Dengan demikian, konsep CG bersifat dinamis dan akomodatif terhadap berbagai perubahan yang bertujuan untuk menjaga agar perubahan dimaksud tidak mengganggu keseimbangan system yang ada. Kemauan berbagai individu yang terkait dengan system CG untuk taat asas dan taat hukum serta berpedoman pada etika bisnis di dalam melaksanakan aktivitasnya, akan sangat menentukan berjalannya system yang ada secara lebih efektif.

## **PEMBAHASAN**

Inovasi telah menjadi platform persaingan negara dan bisnis dalam upaya terus menerus memacu kemajuan negara dan perusahaan. Inovasi tidak terbatas hanya pada produk dan proses tetapi juga merambah ke inovasi model bisnis. Negara bersama perusahaan domestiknya berkomitmen untuk selalu menambah belanja penelitian dan pengembangan. Persaingan dalam kegiatan penelitian dan pengembangan memacu untuk menghasilkan inovasi teknologi terkini dan inovasi efisinsi yang dimiliki sendiri. Inovasi hasil sendiri-bukan dari membeli-memperkuat inovasi sebagai platform persaingan negara dan bisnis. Persyaratan yang perlu dipenuhi untuk memperoleh keunggulan persaingan inovasi yaitu membangun kemampuan mengeksplorasi paradigma baru berpikir bisnis, mengeksplorasi perspektif baru penciptaan nilai, dan mengeksplorasi model baru bisnis.

Sebagai tenaga akademisi di institusi pendidikan tinggi, penulis (Lukviarman, 2004) ikut bertanggungjawab di dalam melahirkan intelektual, praktisi dan professional yang akan berhubungan dengan aktivitas bisnis di dalam masyarakat. Untuk itu penulis mempunyai kewajiban untuk mendidik serta membekali mahasiswa dengan pendidikan moral serta etika bisnis agar menjadi pebisnis yang beretika serta konsisten dengan norma-norma yang berlaku. Hal ini sejalan dengan harapan Afiff (2001, p.77) agar lembaga perguruan tinggi “lebih mampu mencetak insan akademis yang kecerdasan intelektualnya setara dengan kepekaan nuraninya”.

## **Karakteristik Umum Penerapan CG Sistem di Indonesia**

---

- 1.** Kepemilikan perusahaan terkonsentrasi pada individu atau keluarga, sehingga pihak ini mempunyai pengaruh kuat untuk menentukan arah perusahaan. Akibatnya problem keagenan (*the agency problem*) lebih terarah pada benturan kepentingan antara pemilik mayoritas ini dengan pemilik minoritas. Secara umum pemilik saham minoritas selalu berada pada posisi yang lemah.
- 2.** Kepemilikan saham dengan penguasaan mayoritas oleh keluarga, diikuti dengan ikut campurnya anggota keluarga atau orang dekat kepercayaannya untuk menduduki posisi direksi dan/atau komisaris di dalam suatu perusahaan. Akibatnya posisi komisaris, yang seharusnya menjadi pengawas manajemen, menjadi tidak kapabel serta tidak independen di dalam menjalankan tugasnya.
- 3.** Kepemilikan saham keluarga juga diikuti dengan berkembangnya kelompok bisnis keluarga bepola konglomerat (*conglomeration*) dengan bidang usaha yang sangat ter-diversifikasi. Berbagai perusahaan yang menjadi anggota kelompok bisnis tersebut dikuasai melalui "penguasaan bertingkat dengan pola piramida" (*pyramid ownership structure*)
- 4.** Perusahaan publik di Indonesia pada umumnya mempunyai tingkat hutang yang sangat besar dan sebahagian besar dalam bentuk mata uang asing yang tidak dilindung-nilaikan (*un-hedge*), sehingga sangat rentan terhadap perubahan kondisi perekonomian. Pada beberapa kasus, dana pinjaman yang diperoleh dialokasikan pada kegiatan investasi lainnya yang tidak produktif, sehingga menurunkan nilai perusahaan.
- 5.** Pasar modal relatif kecil dan tidak "likuid" sehingga tidak mampu secara efektif berperan sebagai mekanisme kontrol eksternal dalam upaya penerapan prinsip CG. Untuk mengatasinya, kelompok bisnis (konglomerat) menjadikan organisasi ini sebagai *internal capital market* dalam memfasilitasi pemindahan dana dari berbagai perusahaan dalam kelompok bisnis mereka.
- 6.** Kombinasi antara relatif kecilnya pasar modal Indonesia dengan sedikitnya proporsi kepemilikan perusahaan (dalam bentuk) saham yang dijual kepada publik, membuat pemilik mayoritas berada pada posisi yang sangat kuat. Terutama dengan tidak mampunya mekanisme kontrol eksternal lainnya, seperti merger dan akuisisi, untuk ikut mendisiplinkan perusahaan yang tidak menerapkan prinsip CG yang sehat.
- 7.** Lemahnya penegakan hukum dan lembaga pendukungnya di dalam menjaga berjalannya sistem secara benar, sesuai dengan fungsi yang telah ditetapkan. Kondisi ini semakin memperlemah pemilik minoritas namun, sebaliknya, akan memperkuat posisi pemilik saham mayoritas untuk mengeksploitasi sumber daya perusahaan untuk kepentingannya, namun merugikan kepentingan pihak lainnya (terutama pemegang saham minoritas)
- 8.** Belum terdapat upaya perbaikan menyeluruh yang mencakup pembenahan seluruh komponen sistem CG guna mendukung terlaksananya penerapan mekanisme control untuk menjamin berjalannya sistem ini secara seimbang dan berkesinambungan.

Sumber: Lukviarman (2001)

## **Inovasi dan Negara**

Realitasnya, persaingan bisnis melibatkan persaingan antar Negara. Mereka bersaing memberikan fasilitas terbaik bagi perusahaan domestik untuk memperoleh keunggulan dalam bersaing. Misalnya pemerintah membangun infrastruktur pelabuhan bertujuan untuk mendukung perusahaan domestik untuk mempermudah biaya ekspor dan mempercepat kegiatan ekspor produk ke pasar global. Pembangunan infrastruktur tenaga listrik juga ditujukan untuk menghasilkan biaya tenaga listrik yang murah dan menjamin pasokan tenaga listrik bagi perusahaan domestik dalam menjalankan produksi dan kegiatan bisnisnya. Perjanjian perdagangan bebas juga merupakan strategi negara untuk membantu perusahaan domestiknya melakukan ekspansi ekspor ke negara lain tanpa harus mendapat rintangan tarif impor.

## **Inovasi dan bisnis**

Platform bisnis yang mendasarkan pada keberlanjutan perbaikan (*continuous improvement*) untuk menghasilkan penurunan biaya produksi dan perbaikan incremental kualitas produk ternyata telah menyusut daya pengungkitnya. Sebagai gantinya, perusahaan perlu menggantikan keberlanjutan perbaikan dengan inovasi strategik sebagai platform baru bisnis yang diyakininya dapat menjadi mesin pertumbuhan bisnis sekarang dan masa depan. Keberhasilan perusahaan China melakukan transformasi dari perusahaan berkemampuan berbisnis dengan biaya bisnis rendah ke perusahaan yang inovatif telah membuahkan hasil lahirnya perusahaan raksasa global China dan perusahaan lokal raksasa China di pasar domestik.

## **Berpikir Bisnis**

Inovasi bisnis silih berganti bermunculan – menguatnya penetrasi inovasi produk ke pasar global dan domestik merupakan realitas baru terkini yang mengancam pertumbuhan bisnis perusahaan. Sejalan dengan perkembangan realitas baru realitas bisnis, kejernihan berpikir bisnis para eksekutif perusahaan sangat diperlukan. Untuk membantu sukses mereka, paradigma berpikir bisnis juga mengalami perubahan. Pada mulanya berpikir bisnis dimulai dengan paradigma : "berpikir di luar kotak lama bisnis-*thinking inside old box*", kemudian muncul paradigma "berpikir di luar kotak lama bisnis -*thinking outside old box*, dan paradigma terkini "berpikir dalam kotak baru bisnis-*thinking in the new box*" (*The Boston Consulting Group, 2009*). Inovasi model bisnis dapat dihasilkan dari inovasi strategik jika perusahaan mampu berpikir dalam kotak baru bisnis.

*Pertama*, berpikir dalam kotak lama bisnis menjadikan eksekutif perusahaan terbiasa berpikir tentang bisnis dalam kerangka kotak model bisnis-abstraksi realitas bisnis. Mereka terbiasa berpikir dalam ruang gambar besar (*big picture*) atau garis-garis besar tentang bisnis.

Semakin lama eksekutif perusahaan berpikir dalam kotak lama bisnis akan mengalami pelemahan berpikir jernih untuk pembaruan bisnis. Mereka menjadi sangat sulit mengenali perlunya pembaruan berpikir bisnis, menjadi enggan menginvestasikan waktu untuk berpikir mencari berbagai solusi bisnis terbaik, menjadi sangat kreatif hanya untuk mematikan setiap pemikiran baru tentang bisnis, dan menjadi kuat beranggapan membandingkan berbagai solusi bisnis hanyalah pemborosan waktu.

*Kedua*, paradigma berpikir di luar kotak lama bisnis memungkinkan eksekutif perusahaan untuk terbuka dan berkenan menerima gagasan tentang : cara-cara baru solusi bisnis dan pembaruan tentang operasi rutin bisnis dalam kerangka model bisnis yang lama. Diharapkan cara-cara baru atau pemikiran baru tersebut merupakan hasil dari proses *lateral thinking* para eksekutif perusahaan.

Berpikir di luar kotak lama bisnis memberi kesempatan eksekutif perusahaan untuk mengeksplorasi perpikir pembaruan bisnis-mengajukan hal-hal baru untuk sebaiknya dikerjakan, atau mengerjakan dengan cara-cara yang baru dari pekerjaan yang lama, dan berkelanjutan mencari gagasan pembaruan bisnis yang memberikan lebih nilai tambah. Eksplorasi pembaruan ini dapat terus terjaga apabila eksekutif perusahaan membangun budaya untuk terbiasa dengan budaya menghargai dan mendukung terhadap gagasan pembaruan bisnis serta bersedia melaksanakannya dengan kesungguhan.

Kelemahan penting dari berpikir di luar kotak lama bisnis yaitu banyak eksekutif perusahaan yang tidak terlatih untuk berpikir bebas-berpikir tanpa mengikuti struktur berpikir tertentu dan tidak terlatih berpikir dengan cakrawala luas di luar kotak lama bisnis serta tidak banyak berpengalaman dalam mengevaluasi gagasan pembaruan bisnis tanpa mendasarkan pada pengalaman bisnis masa lalu.

Dalam paradigma berpikir dalam kotak baru bisnis, eksekutif perusahaan dituntut untuk terlibat dalam menciptakan kotak baru bisnis sebagai dasar merancang model baru bisnis. Sumbang saran sesama eksekutif perusahaan merupakan proses yang dianjurkan dalam menemukan kotak baru bisnis dan rancangasn model baru bisnisnya sebagai kerangka implementasi gagasan-gagasan solusi bisnis terbaik. Berpikir bersama dan bekerja sama merupakan inti penting dari berpikir dalam kotak baru bisnis.

Kehadiran realitas-realitas baru bisnis memerlukan tanggapan cerdas-inovasi strategik para eksekutif perusahaan agar dapat mengubah ancaman menjadi kesempatan bisnis atau setidaknya dapat menemukan ruang kesempatan bisnis dalam ancaman yang menguat. Paradigma berpikir bisnis khususnya berpikir dalam kotak baru bisnis terbukti dapat membantu eksekutif perusahaan menemukan inovasi baru model bisnis yang memberikan solusi bisnis terbaik bagi pelanggan dan bermanfaat besar bagi perusahaan.

### **Inovasi Model Bisnis**

Survei oleh The Economist Intelligence Unit pada tahun 2005 memberikan informasi, yaitu: lebih dari 59% eksekutif perusahaan meyakini bahwa inovasi model bisnis akan lebih penting sebagai kunci sukses dari pada inovasi produk atau inovasi proses. Hasil survey tersebut diperkuat temuan survey di tahun 2008 oleh IBM Institut yaitu, para CEO menaruh perhatian penting pada inovasi bisnis model untuk menghadapi perubahan besar dalam persaingan bisnis.

Kerap kali eksekutif beranggapan bahwa melakukan inovasi model bisnis tidak diperlukan. Mereka meyakini bahwa melakukan inovasi produk atau inovasi proses sudah cukup untuk melemahkan kekuatan pesaing dan memberikan nilai terbaik bagi pelanggan. Tetapi sering kali juga inovasi produk, inovasi proses, atau inovasi pemasaran tidak dapat lagi memiliki daya untuk mengangkat kinerja pertumbuhan perusahaan sehingga formula laba perusahaan terganggu.

Ada beberapa kondisi bisnis yang menuntut perlunya perusahaan melakukan inovasi model bisnis, antara lain: (a) solusi yang disediakan oleh banyak perusahaan

sangat mahal dan rumit, (b) ada kesempatan mengemas beberapa teknologi untuk menghasilkan model bisnis baru, dan (c) aturan main persaingan bisnis telah berubah.

Membangun basis politik oleh para calon presiden bukan tindakan salah. Namun, ketika tatanan global berubah, tindakan demikian menjadi kontra produktif. Tatanan global sudah diatur oleh rezim bisnis. Mendekati rezim bisnis melalui idiom politik jelas sebuah upaya sia-sia. Ranah bisnis selalu bermuara pada hasil dengan ukuran-ukuran serba jelas. Sementara idiom politik lebih mengedepankan opini multi tafsir, dimana hasil akhirnya masih terbuka ruang untuk diperdebatkan. Alhasil, membungkus rezim bisnis dengan idiom politik akan melanggengkan praktek korupsi dan kolusi.

Mengapa pemimpin republik wajib memiliki wawasan bisnis? Ada tiga alasan kuat:

**Pertama**, pengalaman empiris dari negara-negara yang kini layak disebut makmur, seperti Cina, Korea, Taiwan, Malaysia, Thailand, Singapura, Meksiko, dan Brasil. Negara-negara ini sukses dalam melakukan transformasi ekonomi sehingga melahirkan perusahaan-perusahaan raksasa yang mampu menjadi lokomotif dalam menyeret gerbong-gerbong kemakmuran. Sebut saja semisal Samsung, LG (Korea), Sinopec, Bank of China (Cina), Acer (Taiwan), Charoen Pochpand (Thailand), Petronas, Maybank (Malaysia), Temasek, Bank UOB (Singapura), Petrobras, Banco Bradesco (Brasil), dan Cemex, Carso Global Telecom (Meksiko).

Perusahaan-perusahaan besar yang menjadi lokomotif bagi negaranya seperti di atas, lahir karena tangan dingin para pemimpin negara yang memiliki wawasan bisnis. Contoh paling dekat tak lain dijalankan dengan paripurna oleh Mahathir Mohamad, Lee Kuan Yew, dan sekarang diteruskan oleh Lee Hsien Loong. Bagi negarawan- negarawan tersebut, membangun pranata ekonomi untuk kesejahteraan rakyat lebih mengedepan ketimbang membangun pranata politik yang justru sering hanya sekadar gegap gempita, namun rendah produktivitas. Hasil akhir memang sebuah fakta yang tak terbantahkan. Perusahaan-perusahaan Singapura dan Malaysia kini menguasai perusahaan- perusahaan besar Indonesia (*Teropong HIDUP*, 17Agustus 2008).

**Kedua**, pemimpin berwawasan bisnis ternyata bisa mengawal proses demokrasi menjadi jauh lebih beradab sekaligus mendorong negaranya berkompetisi dalam kancah global. Contoh paling mutakhir adalah India. Walaupun dalam kehidupan demokrasi di India masih ditemukan berbagai kekerasan sektarian, namun demikian proses demokrasi jauh lebih bertumbuh manakala ekonomi negara bertumbuh. Rakyat India pantas berbangga kepada para pemimpin negaranya yang memberikan ruang seluas-luasnya bagi kehidupan bisnis di Tanah India. Manmohan Singh sebagai pemimpin India saat ini melanjutkan tradisi para pemimpin terdahulu dengan ideologi ekonomi adalah panglima. Tak mengherankan India adalah salah satu negara subur dalam melahirkan perusahaan berkelas global, seperti Indian Oil, Reliance Industries, Bharat Petroleum, Tata Steel, dan State Bank of India. Perusahaan-perusahaan ini yang sekarang menjadi lokomotif utama India untuk meningkatkan kesejahteraan rakyatnya.

**Ketiga**, pemimpin berwawasan bisnis akan berpikiran jangka panjang, mempunyai rencana terstruktur dan berkelanjutan, tidak peduli siapapun nanti penggantinya. Meksiko, Brasil, Cina, Korea, dan kemudian dilanjutkan oleh India, walaupun pucuk pemimpin negaranya sering berganti namun cetak biru

pembangunan negaranya sudah jelas dan terstruktur. Seakan-akan para pemimpin tersebut digerakkan oleh visi negara yang menjadi kesepakatan antara rakyat dengan pemimpinnya.

## **SIMPULAN**

Inovasi terbukti telah berkontribusi besar dalam memacu kemajuan Negara dan perusahaan domestik dan juga perusahaan multi nasional. Inovasi telah menjadi platform baru persaingan Negara dan bisnis. Indeks Inovasi Global memberikan informasi umpan balik mengenai kemajuan inovasi Negara – efisiensi inovasi dan tingkat kinerja inovasi. Berpikir dalam kotak baru membantu memecahkan kebuntuan perusahaan dalam memperoleh inovasi model baru bisnis. Menggabungkan perspektif eksternal dan internal tentang penciptaan nilai bagi investor dan pelanggan. Inovasi model baru bisnis memiliki daya yang sangat kuat – berkat formula laba dan keunggulan penguasaan sumber daya strategik – untuk memacu dan menempatkan perusahaan sebagai pemimpin inovasi. Pada akhirnya, dengan inovasi perusahaan akan memetik kinerja yang baik keuangan perusahaan.

Hal demikian yang menjelaskan mengapa negeri indah ini selama sepuluh tahun lebih pasca reformasi dengan presiden berganti empat kali, tidak juga piawai dalam membangun infrastruktur, sistem irigasi, energi alternatif, dan ketersediaan papan serta pendidikan murah bagi rakyatnya. Para pemimpin negeri ini tak lain hanya mementingkan pencitraan diri dan membangun basis politik. Sementara wawasan bisnis diabaikan atau justru dilupakan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Afiff, F. 2001, "Kebangkitan Pendidikan Moral Dan Etika Bisnis Di Perguruan Tinggi", Jurnal Universitas Paramadina, Vol 1, No 1, pp. 72-78
- Agung, Lilik A.M., 2008. *Pemimpin Berwawasan Bisnis* dalam Majalah HIDUP 7 September 2008.
- Bawono, Icku Rangga, dalam Artikel Manajemen Strategik Sektor Publik: Langkah Tepat Menuju Good Governance.
- Cadbury, Adrian, 1999, *Corporate Governance: A Framework For Implementation*, World Bank Publication.
- INSEAD 2009, "Global Innovation Index 2008-2009"
- Kurniawati, Dewi., 2008, *Penerapan Etika Bisnis Melalui Prinsip Prinsip Good Corporate Governance* dalam Jurnal Universitas Paramadina Vol.5 No.3, Desember 2008.
- Lukviarman, N. 2001, "Key Characteristics of Corporate Governance: The Case of Indonesia", Working Paper, No. 01-01, Graduate School of Business, Curtin University of Technology, Perth.
- Lukviarman, Niki, 2004 *Etika Bisnis Tak Berjalan Di Indonesia: Ada Apa Dalam Corporate Governance?* Dalam Jurnal Siasat Bisnis No. 9. Vol. 2, Desember 2004
- Mardiasmo, 2002, *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Mardiasmo, 2004, *Akutansi Sektor Publik*, Andi offset, Yogyakarta.
- Mark W Johnson, Clayton M Christensen, dan Henning Kagermann, 2009, *Reinventing Your Business Model*.
- Ming Zeng dan Petter J Williamson, 2007 *Dragon at Your Door*.

- Nagel, P.Julius F.,2011, *Pentingnya Budaya Organisasi Bagi Karyawan Untuk Berinovasi dan Berkreasi* dalam Buletin Komunikasi CTC (Communications-Teaching Community) No.100 Januari 2011.
- Sedarmayanti, 2004, *Good Governance (Kepemerintahan yang Baik)*, Bandung: Mandar Maju.
- Siregar, Doli D.,2004, *Manajemen Aset: Strategi Penataan Konsep Pembangunan Berkelanjutan Secara Nasional Dalam Konteks Kepala Daerah Sebagai CEO's pada Era Globalisasi dan Otonomi Daerah*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- The Economist Intelligence Unit 2009, *"Unlocking Inovation in China"*
- Thomson Reuters 2008, *"Patented in China"*
- Tjager, I Nyoman.,2005, *Good Corporate Governance dalam Prosiding Rangkaian Lokakarya Terbatas Masalah-Masalah Kepailitan Dan Wawasan Hukum Bisnis Lainnya*. Jakarta: Pusat Pengkajian Hukum.
- Wintoro, Djoko, 2010, *Platform Persaingan Negara dan Bisnis* dalam Seri Inovasi 1 Prasetya Mulya on Innovation Kekayaan Perspektif untuk Mendesain Hari Esok yang Lebih Baik, Jakarta: Prasetya Mulya Publishing