

## Perancangan organisasi bisnis di Indonesia: studi kasus Gemala Group

M. Banowati Talim, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=81265&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

#### **ABSTRAK**

Kondisi perekonomian Indonesia pada tahun delapan puluhan telah melahirkan dampak yang cukup besar pada pertumbuhan konglomerasi perusahaan-perusahaan. Polemik yang muncul di tengah masyarakat baik yang berasal dari pakar ekonomi, politik maupun suara dari pemerintah, telah menimbulkan pro kontra yang tidak pernah habis. Namun apapun bentuk pemikiran yang muncul dari berbagai sisi tersebut, ada satu hal yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan konglomerasi, yaitu bagaimana perusahaan merancang strateginya dalam menghadapi persaingan yang ada. Salah satu wujud dari strategi yang dijalankan adalah dalam bentuk perancangan organisasi yang merupakan strategi korporat hasil atas pendefinisian aktor-aktor organisasi terhadap situasi baik di lingkungan intern maupun eksternnya.

Perancangan organisasi ini merupakan bentuk konfigurasi dari lima unsur terkait-strategic apex, supporting staff technostucture, middle line dan operating core. Salah satu bentuk konfigurasi yang dimunculkan adalah bentuk organisasi divisional. Hal ini merupakan bentuk konfigurasi yang sesuai untuk organisasi yang memasuki berbagai bidang usaha dalam skala besar sehingga memerlukan penanganan yang khusus untuk masing-masing bidang usaha. Di samping itu lingkungan yang dihadapi adalah sangat kompleks dan dinamis.

Tujuan dari penulisan tesis ini adalah untuk memberikan gambaran bagaimana organisasi merancang struktur hubungan antara jabatan-jabatan yang ada di dalamnya, serta menganalisa faktor-faktor apa yang mempengaruhi bentuk perancangan yang dipergunakannya.

Penelitian dilakukan di Gemala Group yang merupakan salah satu perusahaan konglomerasi di Indonesia. Mulai tahun 1991 sampai dengan tahun 1992, dengan melalui penelitian lapangan dan kepustakaan. Adapun sumber informasi dari penelitian kualitatif ini adalah pihak pejabat teras Gemala Group- Sofyan Wanandi dan DR. Biantoro Wanandi- serta salah satu profesional Gemala Group yang berada di Anugerah Pharmindo lestari - Ir. Henry Jonathan, MBA. Informasi yang lengkap diperoleh melalui teknik wawancara lisan dan tulisan.

Kelompok bisnis ini mulai dikenal sebagai salah satu perusahaan konglomerasi pada akhir tahun delapan puluhan. Mulanya bisnis ini merupakan usaha perorangan dari anggota keluarga Wanandi. Dengan adanya deregulasi yang dikeluarkan Pemerintah pada tahun delapan puluhan membuahkan kesepakatan di antara anggota keluarga untuk menyatukan perusahaan yang telah dirintisnya ke dalam satu kelompok bisnis yang diberi nama Gemala Group. Sehingga tidaklah mengherankan dalam usia kelompok yang relatif sangat muda, kelompok ini sudah memasuki bidang usaha yang sangat beragam, meliputi otomotif, farmasi, kimia, jasa, trailer, accu, dan container.

<br><br>

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelompok bisnis ini menggunakan konfigurasi divisional dalam perancangan organisasinya yang merupakan perwujudan dari strategi portfolionya. Hanya sifatnya khas Gemala Group. Maksudnya, dalam hal dimensi-dimensi struktural dan kontekstualnya merupakan ciri khas yang dimiliki kelompok ini. Seperti masih banyaknya posisi yang ditempati oleh anggota keluarga, khususnya untuk posisi-posisi strategis dalam organisasi pusat dan masih terdapat perangkapan jabatan oleh anggota keluarga. Dengan demikian maka tingkat desentralisasi yang terdapat di organisasi pusat relatif masih sedikit.

<br><br>

Dengan mengacu pada pemikiran Ichak Adizes yang mengemukakan tentang tahapan-tahapan kehidupan organisasi, maka kelompok Gemala yang sedang dalam masa pertumbuhan ini harus hati-hati akan dampak yang mungkin ditimbulkan dari adanya dominasi anggota keluarga ini terutama jika penempatannya dilakukan berdasarkan kepemilikan bukan atas dasar profesionalisme. Sehingga kemungkinan untuk jatuh ke dalam family trap masih tetap ada.