

FENOMENA PERGURUAN TINGGI DALAM MENCETAK MANAJER DAN LEADER YANG BERKUALITAS

Moch Dzulkirom AR
Jurusan Administrasi Bisnis FIA UB

Abstract

Education in Higher Education in providing debriefing to prepare managers and leaders do not depend on the fifth theory: business and finance, strategy and sustainable competitive advantage, agency theory, institutional theory, and biases decisions. Theories of social saints would be very suitable as an important complement in the preparation of qualified managers and leaders in college. The curriculum should contain knowledge of business knowledge that offer theoretical models that can be applied by managers, by offering models of causality in which the underlying factors which are variables that can be influenced by managers whose effects can be maintained by the manager. Key requirements that would be taken up by academics in universities so that the theory presented can be managerially useful is this: that the manager can decide whether he should adopt a practice or not, and not by adopting practices that have been taken by others (e.g. stockholders stock-owners-or government agencies). Thus, managers and leaders really have the power and other capabilities to implement new practices are taken, for the provisioning manager should give priority to the dependent variables and independent variables that are relevant to managerial, rather than simply describing theories. A theory of qualified when he can explain these variables, so the theory is useful in managerial and would empower managerial actions.

Key words : business and finance, strategy and sustainable competitive advantage, agency theory, institutional theory, and biases decisions, theories of social saints

Abstrak

Pendidikan di Pendidikan Tinggi dalam memberikan pembekalan untuk mempersiapkan para manajer dan pemimpin tidak hanya tergantung pada lima teori: bisnis dan keuangan, strategi dan berkelanjutan keunggulan kompetitif, teori agensi, teori kelembagaan, dan bias keputusan. Teori-teori ilmu sosial akan sangat cocok sebagai komponen yang penting dalam mempersiapkan manajer yang berkualitas dan pemimpin di perguruan tinggi. Kurikulum harus berisi pengetahuan tentang pengetahuan bisnis yang menawarkan model teoritis yang dapat diterapkan oleh manajer, dengan menawarkan model kausalitas di mana faktor-faktor yang mendasari adalah variabel yang dapat dipengaruhi oleh manajer yang efeknya dapat dipertahankan / diatur oleh manajer. Persyaratan utama yang akan diambil oleh para akademisi di perguruan tinggi sehingga teori yang disajikan dapat berguna adalah: manajer dapat memutuskan apakah ia harus mengadopsi praktek atau tidak, dan tidak dengan mengadopsi praktek-praktek yang telah diambil oleh orang lain (misalnya pemegang saham saham-pemilik-atau instansi pemerintah). Dengan demikian, manajer dan pemimpin benar-benar memiliki kekuatan dan kemampuan lainnya untuk menerapkan praktek-praktek baru diambil, bagi manajer pengadaan harus memberikan prioritas pada variabel dependen dan variabel independen yang relevan dengan manajerial, bukan hanya menjelaskan teori. Sebuah teori memenuhi syarat ketika ia bisa menjelaskan variabel-variabel, sehingga teori tersebut bermanfaat dalam kegiatan manajerial dan akan memberdayakan tindakan manajerial.

Kata kunci : bisnis dan keuangan, strategi dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, teori agensi, teori kelembagaan, dan bias keputusan, teori-teori ilmu sosial.

1. Perspektif kompetensi individu manajer dan leader.

Menjadikan sosok manajer berkualitas ataupun leader perusahaan yang efektif , bagi setiap individu dibutuhkan kemampuannya menggunakan pengetahuan dalam mencapai hasil. Kemampuan ini dapat di sebut kompetensi , yang oleh Boyaris and McKee (2002) sebagai karakteristik dasar individu yang dapat memberikan kinerja yang baik dan efektif. Dalam struktur kompetensi dapat menampakkan hasil kinerja maupun memprediksi kinerja manajer atau leader itu menonjol . Hal ini dapat dipahami karena kompetensi mencakup sampai seberapa jauh capaian kemampuan individu yang dapat dibedakan dalam tiga kelompok individu : (1). Seberapa jauh kemampuan intelektual atau kognitif yang dimiliki individu , seperti kemampuan berfikir secara sistemik. (2). Seberapa jauh kemampuan interpersonal atau manajemen diri , seperti kemauan beradaptasi yang ada dalam diri individu dan (3). Seberapa jauh kemampuan orientasi intrapersonal masing-masing individu, seperti kemampuan menciptakan *networking* dan pola hubungan. Namun diluar pengetahuan dan kompetensi kiranya masih ada elemen tambahan yang dibutuhkan untuk mencapai kinerja yang tinggi adalah "Talenta Individu" yang didorong oleh nilai , perasaan terhadap tujuan dan sifat-sifat diluar kesadaran individu. Walaupun hal ini seringkali disepelekan tapi secara nyata sering didiskusikan secara serta merta. Sehingga tiga domain ini: motivasi, kompetensi dan pengetahuan dapat membantu calon manajer dan leader untuk memahami *apa* yang dapat dilakukan (pengetahuan), *bagaimana* seseorang dapat menjalankan (kompetensi) , dan *kenapa* seseorang perlu melakukan (nilai, motif, dan sifat diluar kesadaran).

Meskipun tanpa disadari , banyak fihak akademisi yang mengakui pentingnya *skill* dan kompetensi dalam memandang tanggung jawab karier seorang leader atau manajer nantinya, yang saat ini menjadi fokus perguruan tinggi adalah mengintegrasikan pengembangan kompetensi dalam kurikulum , dengan mendasarkan pemikiran mempersiapkan individu sebagai leader dan manajer dengan pola pengembangan manusia seutuhnya. Kompetensi dan pengetahuan yang disajikan akan menjawab pertanyaan apa dan bagaimana individu menghasilkan kemampuan analisis , pentingnya pencapaian efektifitas kepemimpinan serta pengambilan keputusan manajerial bagi kinerja optimal yang memberikan kontribusi positif pada perusahaan.

Bagi akademisi, kompetensi kiranya lebih mudah diamati dari individu , dengan melihat

perilaku yang berpola dan berbasis informasi yang diterima individu, walaupun berfikir sistemik individu mungkin lebih sulit diamati sebagai perilaku manakala terkait dengan perencanaan atau upaya pengaruh dan mempengaruhi orang lain. Dengan demikian tidaklah mungkin seorang individu yang tidak mengungkapkan pikirannya dapat diukur sebagai perilaku langsung, sehingga Rhee (1997) menegaskan perilaku individu dapat dirasakan perubahannya manakala perilaku individu ditunjukkan secara konsisten dapat dirasakan dan diamati orang lain .Untuk itulah manajer dan leader tidaklah elok apabila mengatakan "Saya telah menghabiskan banyak waktu dan uang , maka saya berubah" ini merupakan distorsi membenaran diri, dan bukan perilaku langsung. Dengan demikian pendidikan harus menyiapkan dan perlu membantu calon manajer dan leader untuk mengembangkan kompetensi kecerdasan kognitif dan emosional. sehingga dapat dihindari adanya kekawatiran terjadinya penyimpangan mempersiapkan manajer dan leader karena penekanan ataupun ketergantungan yang berlebihan terhadap kompetensi tertentu. Mempersiapkan manajer dan leader dengan penggunaan pendekatan / metode ceramah dan diskusi yang senyatanya hanya fokus pada penguasaan pengetahuan semata, tentu perlu adanya pendekatan holistik yang dapat membantu meningkatkan dampak dan relevansi dengan medan kerja manajer di masa sekarang dan mendatang. Sehingga santapan siap saji manajer dan leader di pendidikan tinggi memerlukan setidaknya beberapa program yang mencakup: 1) filosofi eksplisit dan pedagogy pendidikan, 2) sajian mata kuliah yang berhubungan dengan pengembangan dan model-model kepemimpinan yang mendasarkan belajar mandiri dengan basis desainnya sendiri, 3) memberikan fokus pada kompetensi khusus pada beberapa mata kuliah [misal marketing, akuntansi dan budgeting] yang menuntut skill presentasi, 4) memberikan porsi yang lebih besar mata kuliah yang menuntut adanya kerja lapangan [diprojek, diperusahaan] dengan metode kelompok ataupun kolaborasi mahasiswa, 5) memberikan kesempatan kepada mahasiswa calon manajer dan leader berpartisipasi secara luas mengikuti asosiasi fungsional , seperti asosiasi impor-ekspor, asosiasi pengusaha pameran, asosiasi usaha retail dll.

2. Perspektif persiapan pembekalan teori dasar untuk menjadi manajer dan leader yang berkualitas dan handal.

Sejarah mencatat bahwa mulai tahun 1950-an terjadi dorongan kuat sains sosial untuk mempelajari manajemen dan bisnis (Eastman and Bailey,1994) di lingkungan perguruan tinggi . Kecenderungan ini menimbulkan digunakannya teori psikologi,

sosiologi dan ilmu sosial lainnya yang sebagian besar merupakan pelengkap penting dari studi manajemen dan bisnis. Namun perlu diingatkan bila mana teori-teori pelengkap ini tidak di tempatkan dan digunakan secara tepat dalam kerangka manajemen dan bisnis, biasanya akan menimbulkan masalah.

Pengetahuan yang disampaikan dalam mempersiapkan seseorang menjadi manajer dan leader dengan pendekatan tradisional pada pendidikan di perguruan tinggi secara tidak sengaja kadang akan merusak nilai-nilai organisasi karena mempraktekkan metode manajemen tertentu yang mereka ambil secara serta merta dan akhirnya membuat mereka gagal melakukan kontrol sebagian besar sumber daya yang dimiliki organisasi. Kesalahan ini dilakukan karena ketidak sengajaan manajer, tetapi juga disebabkan oleh lemahnya pengetahuan manajer dan leader. Solusi yang diberikan adalah mempersiapkan dan meningkatkan pengetahuan manajer dan leader sehingga mereka dapat dan mampu melakukan praktek manajerial yang lebih baik. Kemungkinan adanya ketidak jelasan amunisi pengetahuan yang disiapkan bagi para manajer dan leader kiranya diperlukan adanya penelitian oleh kalangan akademisi perguruan tinggi untuk melahirkan pengetahuan baru. Manakala pengetahuan baru tersebut dapat di sajikan dalam mempersiapkan manajer dan leader yang kemudian disampaikan melalui pendidikan di perguruan tinggi, maka manajer akan dapat menggunakannya sebagai dasar mengambil tindakan , mengubah praktek-praktek yang ada, sehingga dapat dicapai kinerja yang mendekati optimal. Pandangan ini meliputi keseluruhan praktek seperti: manajemen sumber daya manusia, manajemen mutu, akuntansi manajerial, perencanaan strategis dalam budget, desain organisasi dll. Dengan demikian pendidikan di perguruan tinggi seyogyanya lebih berorientasi pada pengetahuan yang bisa lebih banyak memberikan pemahaman ide-ide yang mendasari praktek-praktek yang sehat, baik untuk memperbaiki ataupun peningkatan praktek sehingga manajer dan leader dapat secara kreatif mengadaptasi ide-ide untuk memecahkan masalah baru atau masalah yang muncul dimasa datang sepanjang perjalanan kariernya.

Perguruan tinggi dalam mempersiapkan manajer dan leader yang berkualitas dalam perspektif dan cara pandang yang dikemukakan disini memungkinkan terdapat kontradiksi dengan beberapa pemikir teori saint sosial modern yang digunakan untuk mempersiapkan manajer dan leader, namun setidaknya mampu menyiapkan manajer yang berkualitas. Pemahaman dan penguasaan teori dan praktek untuk: Teori Bisnis dan Finansial yang sajiannya sebagai bahan analisa manajer (Jensen and

Mecling, 1976), Teori Agensi yang dapat digunakan sebagai bahan dasar pemikiran manajer dalam tatakelola perusahaan dan kompensasi manajer (Dannis,2001), Teori Manajemen Strategi yang memberikan bahan penyusunan program-program dan *resource-based view* (Berney,1991) , Teori Institusional yang menggambarkan teori organisasi yang banyak digunakan (Powel and Dimaggio,1991), Teori Positioning (Porter,1980), dan Teori Bias Keputusan yang merupakan sumbangan dari ilmu psikologi yang banyak disajikan dalam buku-buku perilaku organisasi (Veccho *at al*, 1986).

a. Bisnis dan Finansial (*Business and Financial*)

Penyiapan pembekalan para manajer dan leader pada Pengetahuan Bisnis dan Finansial, berinjak pada ide pokok bahwa pasar adalah efisien yang di sebabkan banyaknya pesaing para pengguna pasar dan mereka selalu mencari celah-celah yang dapat memberikan manfaat.usaha dengan segala langkah aktivitasnya . Begitu intensnya banyak pihak menyebabkan sedikit peluang yang ada dan pasar akan bergerak kearah equilibrium, sehingga akhirnya para pemain pasar terpaksa mendapatkan keuntungan yang normal. Bagi manajer dalam penerapan dan penguasaan pasar produk adalah untuk mendapatkan keuntungan sangatlah kompetitif. sehingga kadang kala perusahaan akan melakukan *reengineering* balik untuk produk-produk prima yang dimiliki. Dengan demikian manajer akan melihat pentingnya rahasia perusahaan dan menjaga kebocoran informasi untuk produk barunya. Manajer perusahaan harus bersikap rasional dan tidak boleh gagal dan kadang mengharuskan untuk bertahan dalam pertarungan kompetisi pasar. Disinilah perlu pembekalan pengetahuan kepada manajer dan leader bahwa dalam keadaan tersebut manajemen perlu mengadopsi praktek-praktek baru yang lebih menguntungkan , dan semua itu dapat diperoleh melalui simulasi dan ide-ide pengetahuan yang didapatnya dari pendidikan di perguruan tinggi.

Bagaimanakah pembekalan bagi manajer terhadap transaksi derivatif yang sudah menglobal melalui surat berharga-sekuritas- pada pasar bursa saham ? disini teori-teori finansial yang akan dapat menjelaskannya . Teori dasar pada pasar sekuritas adalah semi kuat efisien (*semistrong -efficient*), seperti apa yang dikatakan Shleifer (2000) "bahwa semi strong dari EMH (*Efficient Market Hypotesis*) dalam suatu negara, ditunjukkan bahwa investor mengambil tingkat resiko tinggi menginginkan mendapatkan keuntungan *return* yang sepadan, umumnya mereka menggunakan informasi umum yang diterbitkan perusahaan . Hal ini perlu disadari benar oleh manajer bahwa Informasi itu sifatnya cair. Manakala informasi

tersebut tersebar luas maka akan mempengaruhi harga sekuritas, sehingga investor tidak lagi akan dapat memprediksi tingkat keuntungan *return* maksimal dengan tepat. Disini berarti bahwa harga saham sekuritas didalamnya tercermin segenap informasi tentang perusahaan yang bersangkutan. Manajer dengan menguasai pengetahuan yang baru (baik informasi yang simetris ataupun yang tidak simetris) tentang terbentuknya harga sekuritas , dapat memahami bahwa seorang investor mendapatkan keuntungan itu hanya bersifat sementara . Investor yang memiliki pengetahuan baru yang lebih awal yang mendapatkan keuntungan *return* atas inverstor lainnya. Dari sudut pandang inilah manajer pada pasar sekuritas harus menyadari bahwa setiap investor selalu berusaha dan berlomba mencari celah-celah yang memungkinkan mereka "membeli murah dan menjual dengan harga mahal". Dengan demikian, harga sekuritas saham didalamnya mengandung banyak informasi , sehingga harga saham tidak ada yang selamanya dalam posisi *under value* ataupun *over value*. Tidaklah mungkin melakukan prediksi harga secara tepat yang memungkinkan melakukan pembelian dan penawaran secara sistimatis dan juga sangat naif untuk mendapatkan keuntungan *return* diatas normal kecuali melakukan transaksi secara ilegal, misal *insider trading* atau nasib baik saja. Jadi bagi manajer perlu mempersiapkan diri pengetahuan bahwa pasar barang dan ekuitas adalah efisien. Pelaku pasar, investor ataupun perusahaan, semuanya cenderung mendapatkan keuntungan normal jangka panjang, meskipun pemain tersebut bersikap rasional, berjuang keras dan selalu mencari pengetahuan baru bidang bisnis dan finansial adalah hal yang harus dilakukan.

b. Strategi dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan (*Starategy and Sustained Competitive Advanced*)

Bagaimanakah memberikan pemahaman dalam mencetak manajer dan leader melihat pentingnya makna dasar Strategi dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan (*Starategy and Sustained Competitive Advanced*) dalam menjalankan usahanya? Manajer dalam memandang Keunggulan Bersaing (*Resource-Based View* - RBV) dari perusahaan yang dia pimpin , mengharuskan mereka memahami bahwa salah satu teori yang dominan adalah *Resource-based view* (RBV) yang menegaskan bahwa keunggulan dan keuntungan kompetitif yang berkesinambungan hanya dihasilkan oleh perusahaan yang memiliki sumberdaya khusus yang keberadaannya langka , tidak bisa digantikan (*non substitusi*), tidak dapat ditiru oleh perusahaan lain karena sifat keunikannya yaitu ketergantungan pada system dan adanya ketidak

jelasan timbal balik (*causal ambiguity*) ataupun adanya kendala-kendala kompleksitas sosial yang dihadapi dalam proses manakala ditiru (Barney, 1991). Sumber daya penting dan langka serta unik tersebut dapat diperoleh perusahaan, manakala dia dapat menetapkan/menciptakan pola-pola proses kekhususan saat perusahaan tersebut didirikan. Sehingga sifat (*atribut*) sumberdaya memiliki ketergantungan jaringan sistim dan kompleksitas sosial . Perusahaan lain sebagai pesaing tidaklah dapat memiliki hal tersebut jika mereka "dilahirkan pada waktu yang salah meskipun manajernya memiliki pendidikan yang tinggi." Ambiguitas Kausal juga bisa mencegah adanya peniruan dan orang-2 yang bekerja dalam perusahaan tersebut juga terlarang untuk melakukannya. Pesaing hanya dapat melakukan peniruan apabila dia dapat merekrut orang-orang dalam perusahaan pesaing tersebut. Ambiguitas kausal ini tidak dapat diintervensi dan di tembus oleh pengetahuan umum di dunia pendidikan. Perguruan tinggi akan menghilangkan ambiguitas kausal dengan cara mengembangkan pengetahuan berbasis penelitian dan kemudian menyampaikannya sebagai pembekalan untuk para manajer dan leader. Dengan demikian RBV sangat penting membantu pemahaman pada leader dan manajer bahwa untuk mendapatkan keunggulan bersaing dapat dilakukan dengan cara mengidentifikasi sumberdaya langka dan sulit didapatkan yang kebetulan dimiliki perusahaan.sehingga sumberdaya tersebut harus dijaga dan terpelihara oleh perusahaan. Barney (2001) menegaskan bahwa perusahaan yang belum memiliki sumberdaya khusus, sumber daya penting yang sangat sulit untuk mendapatkannya serta sumber daya yang memiliki keunikan , maka harapan terbesar mereka hanya pada "keseimbangan kompetitif." Penekanan RBV diarahkan pada pengembangan skill, tehnologi , sistim administrasi dan kultur organisasi (Porter,1996).

Kontradiksi yang timbul dalam membekali manajer dan leader bahwa setiap langkah yang disampaikan dalam pengetahuan keunggulan bersaing (RBV) yang diberikan di lingkungan akademis harus menyadari betul bahwa senyatanya RBV tidak memberikan keuntungan yang berkelanjutan selamanya kepada pelaku usaha. Hal ini disebabkan karena pengetahuan tersebut oleh para akademisi di perguruan tinggi disebarkan kepada semua pihak untuk mempelajarinya. Seperti apa yang dinyatakan oleh Nanoka dan Takeuchi (1995). Keunggulan bersaing berkelanjutan bisa dimiliki manakala mereka memiliki pengetahuan dan formula rahasia dengan menggunakan bahasa yang tidak dapat dipahami perusahaan lain. sehingga pesaing tidak dapat melakukan peniruan. Namun manakala pengetahuan

dan formula tersebut dilakukan kodifikasi atau dinyatakan dengan simbol-simbol umum (biasanya melalui Hak paten), maka kekhasan nya akan bocor pada banyak perusahaan lain, sehingga pengetahuan dan formula tersebut menjadi milik publik yang akhirnya berpotensi merusak penghasilan perusahaan untuk mendapatkan keuntungan tinggi yang dimilikinya. Dengan demikian maka kerahasiaan pengetahuan dan formula haruslah tetap terjaga.

Keunggulan Bersaing Berkelanjutan yang berbasis ilmu pengetahuan yang diajarkan di perguruan tinggi tanpa disadari memberikan sesuatu yang tidak bermakna jangka panjang manakala pengetahuan tersebut disebarkan oleh para akademisi melalui jurnal cetak dan jurnal yang berbasis teknologi informasi, Belum lagi praktek para cendekiawan akademis dengan mengiklankan bagaimana tatacara-tatakelola mendapatkan keunggulan tersebut disebarkan olehnya melalui kursus singkat, workshop, pelatihan bimbingan teknis dan sejenisnya sehingga banyak perusahaan lain yang mengadopsi keunggulan tersebut dan bagi perusahaan cara yang paling mudah adalah membentuk divisi baru atau melalui difusi antar pesaing dalam satu industri manufaktur untuk mendapatkan keunggulan tersebut.

c. Teori Agensi (*Agency Theory*)

Pengenalan manajer dan leader sebagai "manusia pekerja" pasti didalamnya terkandung motif individu yang terbentuk sebelum dia menjadi pimpinan perusahaan. Teori Agensi dapat menjelaskan secara rinci bahwa Manajer sebagai agen dia akan bertindak optimal untuk mencapai kepuasan dan kepentingan pribadinya dengan berbagai cara dan mungkin akan mengorbankan *stockholder*, yaitu pemilik diluar perusahaan. Manajer yang demikian itu selalu bertujuan untuk mendapatkan penghasilan, memburu status, meningkatkan karier, mendapatkan gaji tinggi dan menghindari resiko. Namun Teori agensi juga dapat memberikan pengetahuan bagaimana pemilik modal (*stockholder*) dapat mengurangi kerugian dengan melakukan monitoring, pemberlakuan sanksi, dan mekanisme kepemilikan saham (Jensen and Meckling, 1976). Hal ini dapat disadari bahwa permasalahan utama adalah "kepentingan" yang berbeda antara kepentingan pemilik (*stockholder*-pemegang saham), dengan kepentingan manajer sebagai pekerja yang memiliki pengetahuan dan menguasai praktek-praktek manajemen yang efektif yang belum tentu dapat memberikan jaminan minimalisasi kerugian yang diderita agensi. Manajer yang memiliki pengetahuan tinggi yang didapatnya melalui pendidikan akan mempertimbangkan sebesar-besarnya kepentingan pribadi, dengan cara yang canggih memanfaatkan (menyelewengkan ?)

asset pemegang saham (*stockholder*).

Mendasarkan hal tersebut, dan bukan bermaksud untuk mempertentangkan makna pendidikan di perguruan tinggi, bahwa tanpa disadari perguruan tinggi setidaknya telah memberikan bekal, mendidik dan menciptakan manajer untuk mereka bertindak semakin mementingkan diri sendiri serta akan memberikannya peningkatkan kesadaran penyelewengan manajerial dan memberikan legitimasi yang wajar untuk hal itu. Menghadapi hal yang demikian, bagaimanakah para akademisi harus bersikap? Tentunya penyampaian mata kuliah teori agency di perguruan tinggi diberikan makna luas adalah untuk membantu perilaku mengantisipasi dan mencegah terjadinya kerugian agensi dengan menjabarkan secara gamblang kepada pemilik (*stockholder*), dewan direksi, top manajer untuk mengawasi atau melakukan kontrol kepada manajer tingkat menengah, manajer tingkat bawah dan salah satu caranya adalah dengan memberikan kompensasi yang efisien dalam hirarki perusahaan.

d. Teori Institusi (*Institutional Theory*)

Terkonsentrasinya tempat kedudukan perusahaan dalam dimensi kompleksitas satu lingkungan dalam arti luas, dipandang perlu pemberian bekal bagi manajer dan leader bagaimana dia memandang lingkungannya. Salah satu yang sering disajikan dan dibahas akademisi di perguruan tinggi adalah memberikan materi siap saji Teori Institusional. Teori ini secara jelas menegaskan bahwa organisasi yang baik akan menyesuaikan dengan norma-norma yang berlaku dilingkungannya. (Meyer and Scott, 1983). Disini organisasi sangat memerlukan penyesuaian dengan cara mengambil serta menggunakan norma-norma, ketentuan, sanksi-sanksi untuk mendapatkan legitimasi dan sumber daya, juga untuk mendapatkan pengakuan dari organisasi profesi eksternal. (WW Powel and Dimaggio, 1991). Bahkan secara tegas Meyer and Rowan (1977) menyatakan dalam Teori Institusional bahwa organisasi tidak mendukung rasionalitas. tetapi percaya dengan ritual dan penyesuaian diri (*ritual and conformity*) dengan beberapa ideologi, seperti yang dikehendaki oleh rasionalitas birokrasi. Lebih lagi dalam teori Institusional dengan tegas terkandung proses Isomorpisme institusi (*institutional isomorphism*) dimana organisasi hendaknya mirip dengan organisasi-organisasi lain yang berada dalam bidang yang sama. Implikasi pertama: manajer akan berusaha keras agar organisasi yang dia pimpin mirip dengan organisasi-organisasi lain disekitarnya, yang berarti organisasi mengadopsi proses, output dan harga yang hampir sama yang ditawarkan dalam persaingan. Implikasi kedua, manajer menjalankan

organisasi dengan mengikuti "hal-hal sebagai mana adanya" (*taken for granted*)" dan berusaha mencari sesuatu kepastian manakala menghadapi ambiguitas kausal atau dengan kata lain manajer akan menampakkan seakan-akan organisasi yang dia pimpin terkesan baik dimata pihak luar. Pembekalan yang berlebihan manajer pada teori institusional ini mengakibatkan pembentukan pola pandang: 1) menafikkan berlakunya strategi deferensiasi, 2) bertentangan dengan Strategi Biaya-rendah, 3) mengabaikan Inovasi dan kreatifitas. Akibatnya manajer menginternalisasi strategi dan struktur yang tidak optimal. Sehingga membenarkan apa yang pernah dikatakan oleh Powel (1983), Kesamaan dan kesesuaian mengakibatkan organisasi mengadopsi fitur-fitur struktural meskipun secara operasional tidak efisien. Secara keseluruhan teori institusional setidaknya memberikan kemudahan pemahaman gambaran organisasi, mendorong manajer bersikap tidak rasional, mengadopsi implementasi strategi dan struktur yang kurang tepat, dan memfokuskan pada manajemen kesan (*management impression*) yang semuanya itu sangat bertentangan dengan nilai-nilai yang berkembang secara universal.

e. Bias Keputusan (*Studies of Judgmental Biases*)

Selanjutnya bagaimanakah seorang manajer mengambil keputusan? bukankah keputusan itu dibuat berdasar informasi? pembekalan pada para manajer oleh akademisi terhadap Teori Bias Keputusan (*Judgmental Biases Theory*) perlu diberikan pemahaman luas oleh para akademisi. Disini perlu penggambaran bahwa setiap informasi memiliki berbagai macam dimensi. Ketidak mampuan manusia mengolah informasi mengakibatkan keputusan yang diambil oleh Manajer sebagai subjek pengambil keputusan akan menelorkan keputusan yang tidak tepat. Pembuatan keputusan yang demikian ini biasanya berawal dari faktor emosi, terlalu percaya diri, optimisme yang tidak terukur, dan berpandangan pendek (Kahmenan and Riepe, 1998:53-57). Selanjutnya bias keputusan dipengaruhi juga oleh adanya sifat keengganan, favoritisme, persepsi selektif dan pengalaman pribadi (Veccio, *at al* 1996), dan juga bisa karena adanya disfungsi komitmen lini-lini dalam bisnisnya melalui eskalasi komitmen (Straw, 1981). Bias ini akan menimbulkan keputusan yang salah dan akan mengakibatkan malapetaka bagi bisnis yang berjalan, seperti gagalnya suatu ekspansi bisnis. Sehingga rasionalitas berlebihan yang ada dalam diri manajer kadang juga akan menimbulkan kerugian untuk pencapaian kinerja. Bagaimanakah pendidikan di perguruan tinggi dapat memberikan minimalisasi terhadap teori bias keputusan ini, kiranya dapat di tempuh dengan memberikan pembekalan

kepada manajer dengan pendekatan tradisional, yakni pemberian pelatihan praktek-praktek manajerial, yang mengasumsikan bahwa keputusan yang rasional dapat dihasilkan melalui penguasaan pengetahuan yang lebih baik. Sehingga gambaran bahwa teori bias keputusan ini dapat melihat permasalahan yang ada bukan karena kurangnya pengetahuan tetapi disebabkan karena lemahnya penerapan (implementasi) pengetahuan itu sendiri. Penguasaan pengetahuan yang lebih baik, utamanya melalui penelitian yang kemudian disebarkan oleh perguruan tinggi melalui pendidikan akan dapat mengatasi permasalahan bias-bias ini. Ada satu nasehat yang cukup baik untuk manajer saat ini: "Tolak dorongan alamiah untuk bersikap terlalu optimis, karena anda akan lebih cenderung mengingat keberhasilan saja dan menyembunyikan temuan yang pernah anda dapatkan sebelumnya dimana dahulu anda pernah gagal."

Bagaimanakah pengajar memberikan pembekalan pada manajer dan leader dalam memberikan solusi agar mengurangi pengambilan keputusan tidak bias? beberapa tip dapat dicoba, diantaranya (1). Beri keyakinan bahwa manajer mampu mengenali timbulnya bias keputusan. (2). Pembuatan keputusan yang baik selalu dengan menggunakan proses, tidak bersifat ujug-ujug (mendadak) (3). Hendaknya dihindari biasnya keputusan karena optimisme yang berlebihan dan tak terukur. (4). Pelatihan manajerial diikuti simulasi praktek-praktek manajerial untuk penerapan pengetahuan yang lebih baik. (5). Gunakanlah konsultan dari luar untuk memberikan perspektif menghindari terjadinya bias keputusan.

3. Kesimpulan.

Pendidikan di Perguruan Tinggi dalam memberikan pembekalan mempersiapkan manajer dan leader tidak tergantung pada kelima teori diatas. Meskipun demikian kelima hal tsb memberikan pengaruh besar pada pendidikan bisnis selama beberapa dekade yang terakhir. Penentangan ide-ide tradisional dan penggugatan secara sinis dan kolektif sering terdengar, namun teori-teori tersebut cukup valid secara empiris dan kiranya tidak untuk dipertentangkan karena implikasinya akan membuat kesulitan perguruan tinggi menyiapkan tenaga manajer dan leader yang berkualitas dan handal. Teori-teori saintis sosial kiranya akan sangat cocok sebagai pelengkap penting dalam penyiapan manajer dan leader yang berkualitas di perguruan tinggi. Kurikulum pengetahuan bisnis hendaknya berisi pengetahuan yang menawarkan model-model teoritis yang dapat diaplikasikan oleh manajer, dengan menawarkan model-model kausalitas dimana faktor-faktor penyebab yang merupakan variabel yang dapat

dipengaruhi oleh manajer (misal kebijakan dan praktek-praktek akuntansi manajerial) yang efeknya dapat dijaga oleh manajer. Model teoritis tersebut kiranya dapat menjelaskan pada manajer tindakan apa yang harus diambil sehingga bisa memberikan hasil yang mereka harapkan. Mungkin beberapa model tersebut tidak universal, dalam arti mereka mengadopsi sebuah praktek, misal: Manajemen By Objective (MBO), kiranya dapat meningkatkan kinerja perusahaan di setiap lini organisasinya.

Persyaratan kunci yang kiranya dapat diambil oleh akademisi di perguruan tinggi agar teori yang disampaikan dapat bermanfaat secara manajerial adalah : bahwa manajer dapat memutuskan apakah dia harus mengadopsi suatu praktek atau tidak, dan bukan dengan mengadopsi praktek-praktek yang telah diambil oleh orang lain (misal *stockholder*-pemilik saham- atau lembaga pemerintah). Dengan demikian manajer dan leader benar-benar memiliki kekuasaan dan kemampuan lain untuk menerapkan praktek-praktek baru yang diambilnya, Untuk itu pembekalan manajer hendaknya mengutamakan variabel-variabel dependen dan variabel independen yang relevan secara manajerial, bukan semata memaparkan teori-teori. Suatu teori yang mumpuni manakala dia dapat menjelaskan variabel-variabel tersebut, sehingga teori itu bermanfaat secara manajerial dan akan memberdayakan tindakan-tindakan manajerial.

Daftar Pustaka

- Berney. J.B. 1991, Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal Of Management* . 17 : 99-120.
- Dennis D.K.2001, Twenty-Five years of Corporate Governance Research and Accounting ., *Review of Financial Economic*,10: 191-212.
- Easmen, W N and Bailey, J.R, 1994, Examining the Origins of management theory : Value Deviations in the positivist program, *Journal of Applied Behavioral Science* ,30 :313-328.
- Golemen.D., Boyatzies. R. E and McKee. A, 2001, *Prima Leadership : Realizing the power of emotional intelegence*, Boston , Harvard Business School Press.
- Jensen .M . C. and Meekling. W. H, 1976, Theory of the Firm : Managerial Behaviour , agency cost and ownership structure, *Journal of Financial Economic*, 3 : 305-360.
- Kohneman,D., and Riepe. M.W., 1998., Aspects of Investor Pshychology : Benefit, preference and biases investment advisors should know. *The Journal of Portfolio Management*, 52-64.
- Meyer. J.W and Rowan, 1977, Institutionalized Organ- izations: Formal stuture as myth and ceremony , *American Journal of Sosiology*, 83:300-363.
- Meyer.J.W, and Scott W.R, *Organizational environments : Ritual and rationality*, Beverly Hill., CA: Sage.
- Nanoka,I, and Takeuchi,H. 1995, *The knowlage creating company : How Japanase company create of dynamics of innovation*, New york city, Oxford university Press.
- Porter,M., 1980, *Competitive Strategy*, New York city, Free Press.
- Powel W.W, and DiManggio.P, 1991, *The new institutionalism in organizational analysis.*, Chicago, Univercity of Chicago Press.
- Rhee.K, 1997, *Journay of Discovery: A Longitudinal study of learningduring the graduat professional program. Unpublised dissertation*, . Case Weast-ern Reserve Univercity, Cleveland Ohio.
- Shleifer, A. 2000. *Inefficient markets: An introduction to behavioral finance*. Oxford,UK, Oxford Uni- versity Press.
- Staw, B.M., 1981, The escalation of commitment to course of action, *Academy of management Re- view*, 6:577-587.
- Vecchio. R. P., Hearn, G., and Sourthey,G., 1996, *Or- ganizational Behavioer*, (2nd edition), Sydney., Australia Harcourt Brace.
- von Hippel, E. 1988. *The Sources of Innovation*, New York: Oxford University Press.
- Yulong Li 2007. A research model for collaborative knowledge management practice, supply chain integration and performance, *Doctoral Disser- tation*, Toledo, OH: University of Toledo.