

Restrukturisasi : kasus kelompok sinar mas divisi agribisnis

Sarwa Gunawan, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20438786&lokasi=lokal>

Abstrak

ABSTRAK

Agribisnis Division yang merupakan salah satu divisi dan Sinar Mas Group memiliki sasaran untuk menjadi perusahaan perkebunan yang terbesar di dunia.

Pertumbuhan dilakukan dengan melakukan Integrasi Horizontal yang juga diikuti dengan Restrukturisasi Organisasi. Restrukturisasi Organisasi Geografis dipilih dari beberapa kemungkinan bentuk Restrukturisasi Organisasi dalam rangka mengantisipasi pertumbuhan/ekspansi dari Agribisnis Division Sinar Mas Group.

Karya akhir ini mengkaji latar belakang pengambilan keputusan Restrukturisasi serta perencanaan, penerapan dan pengendaliannya.

Restrukturisasi dari Agribisnis Division yang telah selesai dijalankan adalah Restrukturisasi pada saat kejadian pecahnya kerjasama antara Salim Group dan Sinar Mas Group (Bimol-Filma). Sedangkan Restrukturisasi Organisasi Geografis saat ini sedang berlangsung.

Kelemahan Restrukturisasi Organisasi Geografis yang penulis temui meliputi hampir seluruh proses Restrukturisasi baik pada saat awal yakni perencanaan hingga pada saat akhir yakni pengendalian.

Kelemahan Restrukturisasi tersebut mencakup antara lain:

- Alasan-alasan yang lemah atau tidak sah dalam pengambilan keputusan Restrukturisasi Organisasi Geografis.
- Melakukan analisis persaingan yang relatif sederhana.
- Restrukturisasi Organisasi Geografis banyak diilhami oleh satu orang saja.
- Budaya, SDM dan Sistem antara PSM I dengan PSM II semula cukup berbeda untuk digabungkan ke dalam PSM I - PSM IV dan PSM V.

- Proses Restrukturisasi berjalan sangat lambat dan telah lewat Jadwal.

- PT SMART Corporation yang telah go-public belum mendapatkan solusi bentuk yang pasti.

- Pabrik Pengolahan Minyak Sawit atau Refinery belum mendapatkan solusi bentuk yang pasti.

Saran yang penulis kemukakan untuk memantapkan Restrukturisasi mencakup antara lain:

- Mengkaji alasan-alasan lainnya yang lebih kuat, misalnya: memudahkan pengembangan/ekspansi melalui sentra pengembangan atau pembagian resiko dan beban yang berkenaan dengan kebun yang telah menghasilkan dan kebun yang belum menghasilkan, sebelum korporasi memilih/menetapkan Restrukturisasi Organisasi Geografis.

- Melakukan PIMS, Risk Analysis atau Analytical Hierarchy Process yang diharapkan dapat memberikan pemilihan yang lebih akurat, misalnya melakukan analisa mengenai kemungkinan Jumlah PSM dan luas tiap areal PSM yang paling menguntungkan.

- Perancangan Restrukturisasi dilakukan oleh Konsultan External Independent yang profesional.

- Membenahi terlebih dahulu PSM I dan PSM II semula sebelum Restrukturisasi Organisasi Geografis dilakukan atau sebaliknya melakukan Restrukturisasi ini secepat mungkin dan membenahinya kemudian.

- Melakukan penjadwalan kembali secara lebih rinci menggunakan beberapa milestones membuat contingency plans dan melakukan pengendalian adaptasi selain pengendalian waktu.

- PT SMART Corporation merupakan PSM tersendiri, katakanlah PSM VII (PSM VI: Refinery) yang dikelola mandiri terlepas dari PSM I - PSM IV.

- Refinery sebaiknya telah melepaskan dirinya dari PSM I PSM IV menjadi PSM VI pada saat Restrukturisasi diterapkan.