



INTISARI

Perusahaan Daerah (PD) Taru Martani merupakan salah satu Badan Usaha Milik Daerah Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yang bergerak di bidang produksi cerutu dan berdiri pada masa kolonial Belanda tahun 1918. Misi PD Taru Martani yaitu mendorong terbentuknya fungsi dan peran Perusahaan sebagai Lokomotif Ekonomi yang berorientasi pada laba (*profit oriented*) dengan bertindak secara KOMERSIAL dengan tujuan memberikan kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD) sebesar-besarnya pada pemegang saham dan sekaligus berorientasi pula pada peningkatan kemaslahatan (*benefit oriented*) bagi para “*stakeholder*”.

Tujuan penelitian ini untuk melihat faktor eksternal dan internal PD Taru Martani DIY, menganalisis elemen-elemen organisasi di dalam PD Taru Martani DIY, dan untuk mengetahui keselarasan (*the power of alignment*) antara *people*, *strategy*, *customers*, dan *processes* di dalam PD Taru Martani DIY. Adapun teknik analisis yang digunakan adalah dengan pemetaan total skor dari keempat variabel tersebut pada *the alignment snapshot* (diagram 14). Selain itu digunakan analisis kualitatif yaitu analisis internal dan eksternal perusahaan.

Hasil penelitian didapatkan bahwa variabel strategi dan konsumen mempunyai skor yang tinggi, sedangkan variabel orang-orang yang bekerja dalam organisasi dan proses mempunyai skor yang rendah. Sehingga hal ini menyebabkan terjadinya *misalignment* atau ketidakselarasan bentuk *Tyranny of One* di PD Taru Martani DIY. Hal ini menunjukkan bahwa terjadinya kegagalan dalam peningkatan aktivitas proses bisnis bertemu dengan kebutuhan konsumen. Hal ini disebabkan integrasi *cross-functional* lemah di sekeliling konsumen, meskipun strategi perusahaan telah dikomunikasikan dengan baik kepada seluruh karyawan.

Saran penulis yaitu perlunya dilaksanakan evaluasi untuk tiap karyawan, perlu dilaksanakannya peningkatan kerjasama dengan petani-petani tembakau lokal maupun impor dari negara lain untuk menjaga tersedianya tembakau-tembakau yang berkualitas, perlu adanya peningkatan pelayanan konsumen, dan yang terakhir menerapkan strategi aliansi.

Kata-kata kunci: Evaluasi Strategi, Konsep *Alignment*, Strategi Aliansi



ABSTRACT

PD Taru Martani is a cigar producer belongs to the government of Daerah Istimewa Jogjakarta and was established in 1918 by Dutch colonial. Encourage the function and role of the company as a profit-oriented economic driver by engaging commercial activities to contribute the region's original income (PAD) for shareholders and benefits for stakeholders are the company's mission.

This research was done to examine the external and internal factors of PD. Taru Martani, the power of alignment between people, customers, and processes. Total scor mapping from those four variables was the analyses technique used in this research (Exhibit 14), in addition to qualitative analyses of the company's internal and external factors.

The results showed that strategy variables and consumer had a high score, while people working in the organization and the process had a low score. This result led to misalignment of Tyranny of One in Taru Martani. Therefore, failure in improving business process activities met the consumer needs. This was caused by the weak cross-functional integration around consumers, although the company strategy had been well-communicated to all of the employee.

The author suggest that the company need to evaluate each employee, improving cooperation with local farmers' and imported tobacco to maintain the availability of high quality tobacco, improving customer service, and finally, aliance strategy.

Key Words: Strategy Evaluation, Alignment Concept, Alliance Strategy