

Jelaskan satu instrumen strategi lain, selain SWOT. Jelaskan (max 1 halaman)

TUGAS MATA KULIAH MANAJEMEN STRATEGI

Nama : Jaya Sempurna
NIM : 182510102
Kelas : R1
Angkatan : 33

Alat untuk memformulasi Strategi

Selain Analisis SWOT, terdapat **Matriks BCG** yang dapat digunakan untuk memformulasi strategi perusahaan. Matriks BCG atau BCG matrix adalah alat analisis bisnis yang digunakan untuk membantu perusahaan dalam mempertimbangkan peluang pertumbuhan dengan perencanaan strategis jangka panjang dan meninjau portofolio produk perusahaan tersebut agar dapat mengambil keputusan untuk berinvestasi, mengembangkan atau menghentikan produknya. Matriks BCG ini juga membantu perusahaan dalam menentukan pengalokasian sumber daya dan sebagai alat analisis dalam pemasaran merek, manajemen produk, manajemen strategis, dan analisis portofolio

Matriks BCG ini dikembangkan oleh Bruce Henderson pada tahun 1970-an. Bruce Henderson juga merupakan pendiri Boston Consulting Group (BCG) yaitu sebuah perusahaan konsultan manajemen global yang terkemuka yang pernah menduduki peringkat ketiga perusahaan terbaik untuk bekerja versi Forbes pada tahun 2014. Oleh karena itu, matriks ini dinamakan Matriks BCG.

Matriks BCG terdiri dari matriks yang berukuran 2 baris x 2 kolom atau terdiri dari 4 sel (4 kuadran). 4 sel tersebut pada dasarnya mewakili 4 kategori portofolio produk perusahaan dari 2 dimensi klasifikasi bisnis unit yaitu *Relative Market Share* (pangsa pasar relative) dan *Market Growth Rate* (tingkat pertumbuhan pasar). Kategori tersebut masing-masing diwakili oleh Bintang (*Stars*), Sapi Perah (*Cash Cows*), Anjing (*Dogs*), dan Tanda Tanya (*Question Marks*).
Stars (Bintang) : yang termasuk kategori ini adalah produk atau unit bisnis yang memiliki pangsa pasar yang dominan dan pertumbuhan yang cepat serta menghasilkan uang (pendapatan) yang besar.

Cash Cows (Sapi Perah) : yang termasuk kategori ini adalah produk atau unit bisnis yang merupakan pemimpin pasar, menghasilkan uang atau pendapatan yang lebih banyak dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaannya.

Dogs (Anjing) : yang termasuk kategori ini adalah produk atau unit bisnis yang memiliki pangsa pasar rendah dan mengalami tingkat pertumbuhan rendah.

Question Marks (Tanda Tanya) : yang termasuk kategori ini adalah produk atau unit bisnis yang memiliki prospek pertumbuhan yang tinggi tetapi pangsa pasarnya masih rendah.

NAMA : Michael Jackson
NIM : 182510075
KELAS : R1 33
MK : Manajemen Strategik
PRODI : Manajemen S2
DOSEN : Rabin Ibnu Zainal, S.E., M.Sc., Ph.D.

Menurut para pencetus SOAR, dalam kaitannya dengan perubahan yang akan dilakukan oleh organisasi, analisis SWOT ini memiliki kekurangan. Dalam proses perencanaan dengan analisis SWOT, perusahaan harus menghabiskan sebagian waktunya guna memikirkan hal-hal positif (strengths, opportunities) dan sebagiannya lagi untuk mengurus hal-hal negatif (weaknesses, threats). Namun kenyataannya, manusia cenderung lebih suka menonjolkan hal-hal negatif (weaknesses, threats). Padahal, kita cenderung lebih suka melupakan kekurangan dan pengalaman buruk yang terjadi di masa lalu. Kita akan lebih termotivasi manakala menyadari bahwa kelebihan atau kekuatan yang kita miliki dapat memberikan kontribusi bagi kemajuan organisasi.

Untuk itulah konsep SOAR (Strengths, opportunities, aspirations, results) sebagai alternatif terhadap analisis SWOT, yang berasal dari pendekatan Appreciative Inquiry (AI). Pendekatan AI lebih menitikberatkan pada pengidentifikasian dan pembangunan kekuatan dan peluang ketimbang pada masalah, kelemahan, dan ancaman.

Pendekatan SOAR terhadap rencana strategis memiliki beberapa keuntungan dibandingkan dengan model tradisional. Analisis SOAR memungkinkan anggota organisasi menciptakan masa depan yang mereka inginkan sendiri dalam keseluruhan proses dengan cara melakukan penyelidikan, imajinasi, inovasi, dan inspirasi. Fokus internal SOAR adalah kekuatan organisasi.

SOAR juga digunakan untuk analisis eksternal, misalnya analisis mengenai pemasok dan pelanggan. Keuntungan lainnya berkaitan dengan partisipasi. Pada banyak organisasi, perencanaan strategis hanya melibatkan orang-orang pada tingkatan tertinggi serta sekelompok stakeholder. Namun dalam kerangka kerja SOAR, sebanyak mungkin stakeholder dilibatkan, yang didasarkan pada integritas para anggotanya. Masalah integritas menjadi sangat penting karena para stakeholder harus menyadari asumsi-asumsi yang menjadi dasar penggerak bagi para pemimpin organisasi.

Analisis SOAR bagi perencanaan strategis dimulai dengan penyelidikan (inquiry) yang menggunakan pertanyaan positif guna mempelajari nilai-nilai inti, visi, kekuatan, dan peluang potensial. Dalam fase ini, pandangan-pandangan dari setiap anggota organisasi dihargai. Penyelidikan juga dilakukan guna memahami secara utuh nilai-nilai yang dimiliki oleh para anggota organisasi serta hal-hal terbaik yang pernah terjadi di masa lalu. Kemudian anggota organisasi dibawa masuk ke dalam fase imajinasi, memanfaatkan waktu untuk "bermimpi" dan merancang masa depan yang diharapkan. Dalam fase ini, nilai-nilai diperkuat, visi dan misi diciptakan. Sasaran jangka panjang dan alternatif strategis dan rekomendasi diumumkan. Fase ketiga adalah inovasi, yaitu dimulainya perancangan sasaran jangka pendek, rencana taktikal dan fungsional, program, sistem, dan struktur yang terintegrasi untuk mencapai tujuan masa depan yang diharapkan. Guna tercapainya hasil terbaik yang terukur, karyawan harus diberikan inspirasi melalui sistem pengakuan dan penghargaan.

Menurut para pencetusnya, SOAR mampu menghasilkan sebuah energi yang bertahan lama serta menghidupkan kreativitas. SOAR menghargai arti sebuah kekuatan dan kesuksesan sekecil apapun, karena terjadinya hal-hal yang besar selalu diawali dari hal-hal kecil. Memang kehadiran SOAR relatif masih hijau dibandingkan kemapanan SWOT, dan masih perlu pembuktian eksistensinya lebih lanjut. Namun tawaran alternatif ini akan semakin memperkaya khasanah analisis strategis.

Nama : Mohd. Amrah Ridho
 NIM : 182510080

INSTRUMEN STRATEGI SELAIN SWOT YAITU SOAR

instrumen strategi lain, selain SWOT yang dapat saya jelaskan adalah Analisis SOAR (Strength, Opportunity, Aspirations, Result) yang merupakan strategi bisnis yang berpatokan pada hal-hal positif yang telah dimiliki oleh sebuah usaha untuk dikembangkan dan dijadikan keunggulan utama. Tujuan adanya SOAR dikembangkan adalah untuk mengukur kapasitas individu dalam memikirkan strategi tentang empat elemen yang berfungsi dalam dinamika orientasi masa depan. Model SOAR mengubah analisis SWOT, yang sudah sangat mapan, dalam hal faktor-faktor kekurangan (weakness) internal organisasi serta ancaman (threats) eksternal yang dihadapinya ke dalam faktor-faktor aspirasi (aspiration) yang dimiliki perusahaan serta hasil (results) terukur yang ingin dicapai. Model analisis ini berpendapat bahwa faktor kekurangan dan ancaman dapat memunculkan perasaan negatif bagi para anggota organisasi, sehingga menurunkan motivasi mereka untuk berbuat yang terbaik.

Perbandingan Antara SWOT dan SOAR

SWOT	SOAR
Fokus pada kelemahan dan gangguan	Fokus pada kekuatan dan peluang
Fokus pada kompetisi –“menjadi lebih baik	Fokus pada kesanggupan –“menjadi yang terbaik”
Peningkatan pendapatan	Inovasi dan meningkatkan nilai
Menghindari pesaing dan membiarkan pemegang saham	Melindungi pemegang saham
Fokus pada analisis -> perencanaan	Fokus pada perencanaan -> implementasi
Memperhatikan celah	Memperhatikan hasil

Matrix SOAR

Internal Eksternal	STRENGTH Daftar faktor kekuatan Internal	OPPURTUNITIES Daftar peluang eksternal
ASPIRASI Daftar faktor harapan dari interna	STRATEGI SA Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mencapai aspirasi	STRATEGI OA Ciptakan strategi yang berorientasi kepada aspirasi yang diharapkan untuk memanfaatkan Peluang
RESULT Daftar hasil yang terukur untuk diwujudkan	STRATEGI SR Ciptakan strategi yang berdasarkan kekuatan untuk mencapai Hasil yang terukur	STRATEGI OR Strategi yang berorientasi kepada kesempatan untuk mencapai visi

Instrumen Strategi selain SWOT

I. Analisis SOAR

Stavros, Cooperrider, dan Kelly (2003) menawarkan konsep SOAR (Strengths, Opportunities, Aspirations, Results) sebagai alternatif terhadap analisis SWOT, yang berasal dari pendekatan Appreciative Inquiry (AI). Pendekatan ini mulai dipopulerkan oleh David Cooperrider, dalam bukunya *Introduction to Appreciative Inquiry* (1995).

Beliau sebelumnya sudah menulis dalam disertasi doktoralnya *Appreciative Inquiry: Toward a Methodology for Understanding and Enhancing Organizational Innovation*, di Universitas Case Western Reserve, Ohio. Sehingga boleh dibilang, beliau adalah pelopor dan yang mempopulerkan pendekatan ini. Model SOAR mengubah analisis SWOT, yang sudah sangat mapan, dalam hal faktor-faktor kekurangan (weakness) internal organisasi serta ancaman (threats) eksternal yang dihadapinya ke dalam faktor-faktor aspirasi (aspiration) yang dimiliki perusahaan serta hasil (results) terukur yang ingin dicapai.

Model analisis ini beranggapan bahwa faktor kekurangan dan ancaman dapat memunculkan perasaan negatif bagi para anggota organisasi, sehingga menurunkan motivasi mereka untuk berbuat yang terbaik. Dalam kerangka kerja SOAR, sebanyak mungkin stakeholder dilibatkan, yang didasarkan pada integritas para anggotanya. Masalah integritas menjadi sangat penting karena para stakeholder harus menyadari asumsi-asumsi yang menjadi dasar penggerak bagi para pemimpin organisasi

1. Strength (S) Hal-hal yang menjadi kekuatan serta aset terbesar yang dimiliki diungkapkan, baik aset yang berwujud maupun aset yang tidak berwujud. Tujuan pengungkapan ini adalah untuk memberikan penghargaan terhadap segala hal-hal positif yang dimiliki, yang pasti akan selalu dimiliki baik oleh individu maupun organisasi. Kekuatan inilah yang akan terus dikembangkan demi kemajuan organisasi maupun individu di masa depan
2. Opportunities (O) Berarti dilakukannya analisis terhadap lingkungan eksternal guna mengidentifikasi peluang terbaik yang dimiliki serta dapat dimanfaatkan oleh organisasi
Lingkungan eksternal adalah sebuah wilayah yang penuh dengan berbagai macam kemungkinan dan peluang. Salah satu syarat bagi keberhasilan suatu perusahaan adalah kemampuannya memaksimalkan peluang yang dimiliki. Hal ini mensyaratkan adanya cara pandang yang positif dalam memandang lingkungan eksternal yang berubah dengan sangat cepat
3. Aspirations (A) Para anggota organisasi berbagi aspirasi dan merancang kondisi masa depan yang mereka impikan, yang dapat menimbulkan rasa percaya diri dan kebanggaan baik terhadap diri sendiri, pekerjaan, departemen, maupun organisasi secara keseluruhan. Saling berbagi aspirasi ini menjadi hal yang sangat penting guna menciptakan visi, misi serta nilai yang disepakati bersama, yang menjadi panduan bagi perjalanan organisasi menuju masa depan.
4. Results (R) Berarti menentukan ukuran dari hasil-hasil yang ingin dicapai (measurable results) dalam perencanaan strategis, guna mengetahui sejauh mana pencapaian dari tujuan yang telah disepakati bersama. Agar para anggota organisasi merasa

termotivasi dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan ini, maka perlu dirancang sistem pengakuan (recognition) dan reward yang menarik.

II. Pengertian Participatory Rural Appraisal (PRA)

PRA ada antara lain dilatarbelakangi oleh kritik para aktivis pengembangan dan pemberdayaan masyarakat terhadap penelitian dahulu yang lebih banyak memposisikan masyarakat sekedar sebagai obyek penelitian.

Lahirnya metode partisipasi masyarakat dalam pembangunan dikarenakan adanya kritik bahwa masyarakat hanya diperlakukan sebagai obyek, bukan subyek. Metode Participatory Rural Appraisal (PRA) merupakan perkembangan dari metode-metode terdahulu, diantaranya teknik Rapid Rural Appraisal (RRA) yang kurang dalam mengajak stakeholder untuk berpartisipasi dalam program atau kebijakan (Chambers, 1992).

Jadi, PRA adalah teknik yang memungkinkan masyarakat untuk turut serta dalam membuat tindakan nyata rencana, pengawasan, dan evaluasi kebijakan yang berpengaruh pada kehidupannya. PRA bukan hanya terdiri dari riset, melainkan juga perencanaan (partisipatif), monitoring, dan evaluasi. Dengan dilibatkannya masyarakat dalam proses program, program itu akan lebih sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan tingkat kepedulian masyarakat dalam menjalankan program/kebijakan akan lebih tinggi.

Prinsip-prinsip PRA

Berikut adalah prinsip-prinsip gabungan menurut Adimihardja & Hikmat (2003) serta Bhandari (2003):

1. Masyarakat dipandang sebagai subjek bukan objek.
2. Orang luar sebagai fasilitator dan masyarakat sebagai pelaku.
3. Peneliti memposisikan dirinya sebagai insider bukan outsider.
4. Fokus pada topik utama permasalahan.
5. Pemberdayaan dan partisipatif masyarakat dalam menentukan indikator sosial (indikator evaluasi partisipatif). Kemampuan masyarakat ditingkatkan melalui proses pengkajian keadaan, pengambilan keputusan, penentuan kebijakan, peilaian, dan koreksi terhadap kegiatan yang dilakukan.
6. Keterlibatan semua anggota kelompok dan menghargai perbedaan.
7. Konsep triangulasi. Untuk bisa mendapatkan informasi yang kedalamannya dapat diandalkan, bisa digunakan konsep triangulasi yang merupakan bentuk pemeriksaan dan pemeriksaan ulang (check and recheck).
8. Optimalisasi hasil.

9. Fleksibel dalam proses partisipasi.

Nama : **REZA APRIADI**
NIM : **182510106**
Matkul : **Manajemen Strategi**

Salah satu alternatif dalam proses perencanaan strategis selain analisis SWOT, yaitu pendekatan SOAR (*Strengths, Opportunities, Aspirations, Results*). Cooperrider, dan Kelly menawarkan konsep SOAR (Strengths, opportunities, aspirations, results) sebagai alternatif terhadap analisis SWOT., yang berasal dari pendekatan *Appreciative Inquiry* (AI). Pendekatan AI lebih menitikberatkan pada pengidentifikasian dan pembangunan kekuatan dan peluang ketimbang pada masalah, kelemahan, dan ancaman.

- ✓ Pendekatan SOAR terhadap rencana strategis memiliki beberapa keuntungan dibandingkan dengan model tradisional. Analisis SOAR memungkinkan anggota organisasi menciptakan masa depan yang mereka inginkan sendiri dalam keseluruhan proses dengan cara melakukan penyelidikan, imajinasi, inovasi, dan inspirasi. Fokus internal SOAR adalah kekuatan organisasi.
- ✓ SOAR sebagai *strategic planning framework* sudah mulai dikenal khalayak. Beberapa orang sudah membicarakan, mencari tahu, dan bahkan mungkin mempelajari. Salah satu pandangan yang berkembang adalah mensejajarkan begitu saja antara SOAR dengan SWOT. Titik perbedaannya yaitu: 1. Subtansi yang dianalisis. Dari SWOT menjadi SOAR yaitu: *Strength*: Apakah aset terbesar yang kita? *Opportunity*: Apakah peluang pasar yang paling memungkinkan? *Aspirations*: Bagaimanakah masa depan yang kita inginkan? *Result*: Apakah hasil-hasil yang dapat diukur?
- ✓ Proses yang dilakukan. SOAR menggunakan pendekatan *Appreciative Inquiry Top down vs whole system* Tidak terbuka vs terbuka/partisipatif Incremental/Evolusi vs Real-time/Revolusi Organisasi hierarki vs Organisasi jaringan Menahan informasi vs Sharing informasi Perbedaan yang terasa secara nyata di lapangan sebenarnya justru pada ciri proses yang dilakukan. Ketika subtansi yang dianalisis menggunakan SOAR tetapi prosesnya tetap sebagaimana yang digunakan dalam SWOT maka perbedaannya tidak sungguh-sungguh nyata.

INSTRUMEN STRATEGI SELAIN SWOT

Mata Kuliah : Manajemen Strategi

Dosen : Rabin Ibnu Zainal SE,MSc,PhD

Disusun Oleh :

Rina Marfiana (182510076)

Program Studi Manajemen S2

Universitas Bina Darma

2019



Stavros, Cooperrider, dan Kelly (2003) menawarkan konsep SOAR (Strengths, Opportunities, Aspirations, Results) sebagai alternatif terhadap analisis SWOT, yang berasal dari pendekatan Appreciative Inquiry (AI).

Pendekatan ini mulai dipopulerkan oleh David Cooperrider, dalam bukunya *Introduction to Appreciative Inquiry* (1995). Beliau sebelumnya sudah menulis dalam disertasi doktoralnya *Appreciative Inquiry: Toward a Methodology for Understanding and Enhancing Organizational Innovation*, di Universitas Case Western Reserve, Ohio.

Sehingga boleh dibilang, beliau adalah pelopor dan yang mempopulerkan pendekatan ini. Model SOAR mengubah analisis SWOT, yang sudah sangat mapan, dalam hal faktor-faktor kekurangan (weakness) internal organisasi serta ancaman (threats) eksternal yang dihadapinya kedalam faktor-faktor aspirasi (aspiration) yang dimiliki perusahaan serta hasil (results) terukur yang ingin dicapai.

Model analisis ini beranggapan bahwa faktor kekurangan dan ancaman dapat memunculkan perasaan negative bagi para anggota organisasi, sehingga menurunkan motivasi mereka untuk berbuat yang terbaik.

Dalam kerangka kerja SOAR, sebanyak mungkin stakeholder dilibatkan, yang didasarkan pada integritas para anggotanya. Masalah integritas menjadi sangat penting karena para stakeholder harus menyadari asumsi-asumsi yang menjadi dasar penggerak bagi para pemimpin organisasi

1. Strength (S)

Hal-hal yang menjadi kekuatan serta setor besar yang dimiliki diungkapkan, baik aset yang berwujud maupun aset yang tidak berwujud. Tujuan pengungkapan ini adalah untuk memberikan penghargaan terhadap segala hal-hal positif yang dimiliki, yang pasti akan selalu dimiliki baik oleh individu maupun organisasi. Kekuatan inilah yang akan terus dikembangkan demi kemajuan organisasi maupun individu di masa depan

2. Opportunities (O)

Berarti dilakukannya analisis terhadap lingkungan eksternal guna mengidentifikasi peluang terbaik yang dimiliki serta dapat dimanfaatkan oleh organisasi. Lingkungan eksternal adalah sebuah wilayah yang penuh dengan berbagai macam kemungkinan dan peluang. Salah satu syarat bagi keberhasilan suatu perusahaan adalah kemampuannya memaksimalkan peluang yang dimiliki. Hal ini mensyaratkan adanya cara pandang yang positif dalam memandang lingkungan eksternal yang berubah dengan sangat cepat

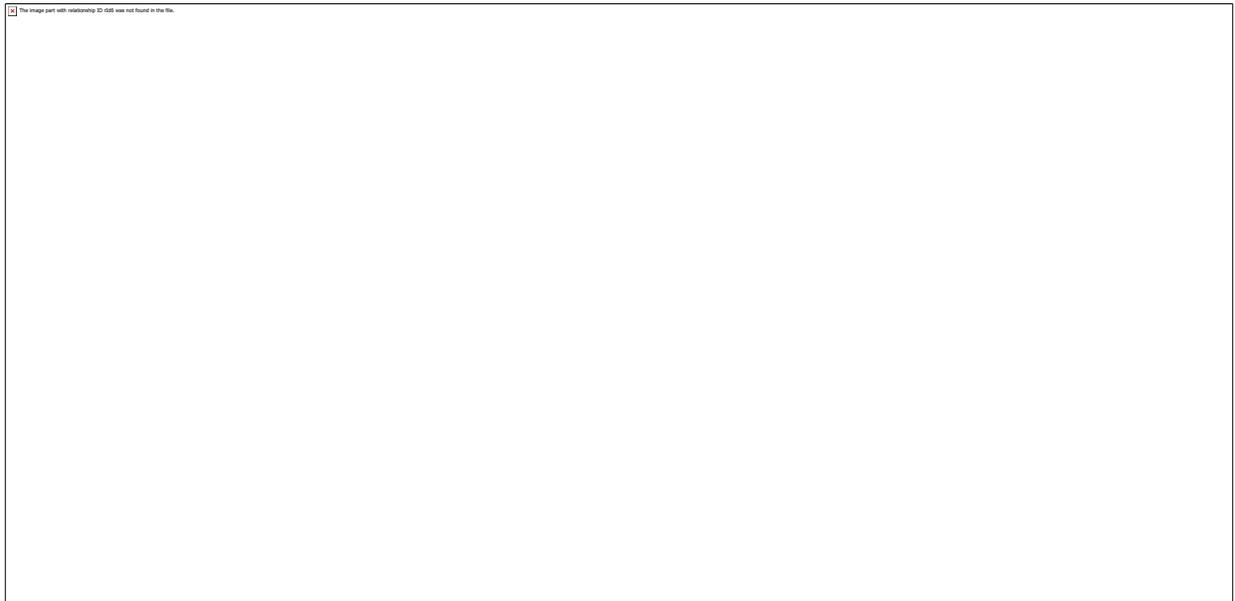
3. Aspirations (A)

Para anggota organisasi berbagi aspirasi dan merancang kondisi masa depan yang mereka impikan, yang dapat menimbulkan rasa percaya diri dan kebanggaan baik terhadap diri sendiri, pekerjaan, departemen, maupun organisasi secara keseluruhan. Saling berbagi aspirasi ini menjadi hal yang sangat penting guna menciptakan visi, misi serta nilai yang disepakati bersama, yang menjadi panduan bagi perjalanan organisasi menuju masa depan.

4. Results (R)

Berarti menentukan ukuran dari hasil-hasil yang ingin dicapai (measurable results) dalam perencanaan strategis, guna mengetahui sejauh mana pencapaian dari tujuan yang telah disepakati bersama. Agar para anggota organisasi merasa termotivasi dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan ini, maka perlu dirancang system pengakuan (recognition) dan reward yang menarik.

Matrix Analisis SOAR dibagi menjadi 4 kondisi sebagai berikut :



Matrik SOAR berfungsi untuk menyusun faktor-faktor strategis yang menggambarkan bagaimana kekuatan dan peluang eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan aspirasi dan hasil terukur yang dimilikinya.

Penjelasan matrix SOAR :

1. Strategi SA :

strategi ini dibuat dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk mencapai aspirasi yang diharapkan

2. Strategi OA :

Strategi ini dibuat untuk mengetahui dan memenuhi aspirasi dari setiap stakeholder yang berorientasi kepada peluang yang ada

3. Strategi SO :

Strategi ini dibuat untuk mewujudkan kekuatan untuk mencapai Hasil yang terukur

4. Strategi OR :

Strategi ini berorientasi kepada Peluang untuk mencapai Result yang sudah terukur

TUGAS 5



Disusun Oleh :

NAMA : TITIN ANDRIANI

NIM : 182510084

Dosen Pengampuh : Rabin Ibnu Zainal, S.E., M.Sc., Ph.D

Mata Kuliah : Manajemen Strategik

Angkatan : 33 / ARI

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BINA DARMA PALEMBANG
TAHUN 2019**

Tugas :

Jelaskan satu instrumen strategi lain, selain SWOT. Jelaskan (max 1 halaman).

Jawaban :

Instrumen strategi yang lain selain SWOT adalah: **Analisis Matriks BCG**

- Matriks BCG adalah alat analisis bisnis yang digunakan untuk membantu perusahaan dalam mempertimbangkan peluang pertumbuhan dengan perencanaan strategis jangka panjang dan meninjau portofolio produk perusahaan tersebut agar dapat mengambil keputusan untuk berinvestasi, mengembangkan atau menghentikan produknya. Matriks BCG dikembangkan oleh Bruce Henderson pada tahun 1970-an.
- Matriks BCG terdiri dari matriks yang berukuran 2 baris x 2 kolom atau terdiri dari 4 sel (4 kuadran). 4 sel tersebut pada dasarnya mewakili 4 kategori portofolio produk perusahaan dari 2 dimensi klasifikasi bisnis unit yaitu Relative Market Share (pangsa pasar relatif) dan Market Growth Rate (tingkat pertumbuhan pasar). Kategori-kategori tersebut masing-masing diwakili oleh :
 - *Stars* (Bintang) : Yang termasuk dalam kategori Stars atau Bintang adalah produk atau unit bisnis yang memiliki pangsa pasar yang dominan dan pertumbuhan yang cepat serta menghasilkan uang (pendapatan) yang besar.
 - *Cash Cows* (Sapi Perah) : Yang termasuk dalam kategori *Cash Cows* atau Sapi Perah adalah produk atau unit bisnis yang merupakan pemimpin pasar, menghasilkan uang atau pendapatan yang lebih banyak dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaannya.
 - *Dogs* (Anjing) : *Dogs* (Anjing) atau juga dikenal dengan istilah hewan peliharaan, yang termasuk pada kategori Dogs ini adalah produk atau unit bisnis yang memiliki pangsa pasar rendah dan mengalami tingkat pertumbuhan yang rendah.
 - *Question Marks* (Tanda Tanya) : Kategori *Question Marks* kadang-kadang disebut juga dengan problem children atau wildcats). Yang termasuk dalam kategori *Question Marks* ini adalah produk atau bisnis unit yang memiliki prospek pertumbuhan yang tinggi tetapi pangsa pasarnya masih sangat rendah.
- Berikut ini terdapat empat strategi berada dalam Matriks BCG.
 - *Build* atau Membangun, yaitu meningkatkan investasi pada produk atau unit bisnis agar dapat meningkatkan pangsa pasar.
 - *Hold* atau Mempertahankan, yaitu strategi untuk mempertahankan produk-produk agar tetap pada kategori yang sama.
 - *Harvest* atau Memanen.
 - *Divest* atau Melakukan Divestasi.

Nama : Achmad Murdiansyah
Nim : 182510101
Prodi : S2 Manajemen UBD / Angkatan 33/ Regular A R1
MK : Manajemen Strategi
Dosen : Rabin Ibnu Zainal, S.E, M.Sc, Ph.D

STRATEGI SOAR

Pendekatan SOAR terhadap rencana strategis memiliki beberapa keuntungan dibandingkan dengan model tradisional. Analisis SOAR memungkinkan anggota organisasi menciptakan masa depan yang mereka inginkan sendiri dalam keseluruhan proses dengan cara melakukan penyelidikan, imajinasi, inovasi, dan inspirasi. Fokus internal SOAR adalah kekuatan organisasi.

SOAR juga digunakan untuk analisis eksternal, misalnya analisis mengenai pemasok dan pelanggan. Keuntungan lainnya berkaitan dengan partisipasi. Pada banyak organisasi, perencanaan strategis hanya melibatkan orang-orang pada tingkatan tertinggi serta sekelompok stakeholder. Namun dalam kerangka kerja SOAR, sebanyak mungkin stakeholder dilibatkan, yang didasarkan pada integritas para anggotanya. Masalah integritas menjadi sangat penting karena para stakeholder harus menyadari asumsi-asumsi yang menjadi dasar penggerak bagi para pemimpin organisasi.

Analisis SOAR bagi perencanaan strategis dimulai dengan penyelidikan (inquiry) yang menggunakan pertanyaan positif guna mempelajari nilai-nilai inti, visi, kekuatan, dan peluang potensial. Dalam fase ini, pandangan-pandangan dari setiap anggota organisasi dihargai. Penyelidikan juga dilakukan guna memahami secara utuh nilai-nilai yang dimiliki oleh para anggota organisasi serta hal-hal terbaik yang pernah terjadi di masa lalu. Kemudian anggota organisasi dibawa masuk ke dalam fase imajinasi, memanfaatkan waktu untuk “bermimpi” dan merancang masa depan yang diharapkan. Dalam fase ini, nilai-nilai diperkuat, visi dan misi diciptakan. Sasaran jangka panjang dan alternatif strategis dan rekomendasi diumumkan. Fase ketiga adalah inovasi, yaitu dimulainya perancangan sasaran jangka pendek, rencana taktikal dan fungsional, program, sistem, dan struktur yang terintegrasi untuk mencapai tujuan masa depan yang diharapkan. Guna tercapainya hasil terbaik yang terukur, karyawan harus diberikan inspirasi melalui sistem pengakuan dan penghargaan.

Salah satu contoh sukses dari pemanfaatan analisis SOAR ini adalah kisah Roadway Express, sebuah perusahaan transportasi yang berpusat di Akron, Ohio (AS), yang pada suatu saat menyelenggarakan sebuah meeting tentang perencanaan strategis di salah satu fasilitas mereka di Winston-Salem. Hampir 300 orang yang terdiri dari pekerja dan pengemudi berkumpul bersama-sama dengan manajemen dan pelanggan serta para stakeholder lain dari wilayah Winston-Salem guna mendiskusikan strategi menjadikan perusahaan sebagai pemimpin dalam industri transportasi.

Di hari pertama meeting, mereka memetakan seluruh kekuatan-kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan dalam hubungannya dengan pasar. Hari kedua, mereka mengidentifikasi peluang-peluang bisnis, yang diikuti dengan artikulasi aspirasi yang lebih selektif. Pada hari ketiga, aspirasi ini dibuat menjadi lebih konkret dan spesifik, yang kemudian diterjemahkan ke dalam hasil-hasil yang telah diantisipasi, termasuk seleksi kebijakan-kebijakan dan pengukuran-pengukuran bisnis yang cermat.

Hasilnya pada tahun berikutnya Roadway Express mengalami peningkatan pendapatan kurang lebih sekitar 25%. Harga sahamnya pun mengalami kenaikan. Hal ini mendorong perusahaan untuk lebih banyak menyelenggarakan meeting sejenis guna membahas perencanaan strategis. Namun bagi Roadway Express, meeting seperti ini bukan hanya bertujuan untuk menyusun strategi yang lebih baik, namun juga bagi pengembangan sumber daya manusia. Roadway Express ingin menyusun proses pemikiran strategis yang dapat dimanfaatkan dalam aktivitas keseharian perusahaan guna menangkap peluang-peluang baru. Setelah diselenggarakannya sebuah pertemuan di Akron, misalnya, sekelompok ahli mekanik menciptakan sebuah visi yang berpotensi menciptakan penghematan hingga bernilai milyaran dolar. Dalam contoh lain, pertemuan di Winston-Salem telah menjadikan para pengemudi bersedia secara sukarela menjadi tenaga penjual produk perusahaan. Hal ini mampu meningkatkan pendapatan perusahaan senilai lebih dari satu juta dollar AS.

Menurut para pencetusnya, SOAR mampu menghasilkan sebuah energi yang bertahan lama serta menghidupkan kreativitas. SOAR menghargai arti sebuah kekuatan dan kesuksesan sekecil apapun, karena terjadinya hal-hal yang besar selalu diawali dari hal-hal kecil.

Memang kehadiran SOAR relatif masih hijau dibandingkan kemapanan SWOT, dan masih perlu pembuktian eksistensinya lebih lanjut. Namun tawaran alternatif ini akan semakin memperkaya khasanah analisis strategis.

ALTERNATIF ANALISIS

Konsep SOAR (Strengths, opportunities, aspirations, results) sebagai alternatif terhadap analisis SWOT, yang berasal dari pendekatan Appreciative Inquiry (AI). Pendekatan AI lebih menitikberatkan pada pengidentifikasian dan pembangunan kekuatan dan peluang ketimbang pada masalah, kelemahan, dan ancaman. Salah satu alternatif dalam proses perencanaan strategis selain analisis SWOT, yaitu pendekatan SOAR (Strengths, Opportunities, Aspirations, Results).

Nama : Derta Bela Sanjaya
NIM : 182510079
Prodi : S2 Manajemen / Angkatan 33 / Regular A R1
MK : Manajemen Strategik
Dosen : Rabin Ibnu Zainal, S.E, M.Sc, Ph.D.

SOAR

Menurut para pencetus SOAR, dalam kaitannya dengan perubahan yang akan dilakukan oleh organisasi, analisis SWOT ini memiliki kekurangan. Dalam proses perencanaan dengan analisis SWOT, perusahaan harus menghabiskan sebagian waktunya guna memikirkan hal-hal positif (strengths, opportunities) dan sebagiannya lagi untuk mengurus hal-hal negatif (weaknesses, threats). Namun kenyataannya, manusia cenderung lebih suka menonjolkan hal-hal negatif (weaknesses, threats). Padahal, kita cenderung lebih suka melupakan kekurangan dan pengalaman buruk yang terjadi di masa lalu. Kita akan lebih termotivasi manakala menyadari bahwa kelebihan atau kekuatan yang kita miliki dapat memberikan kontribusi bagi kemajuan organisasi.

Untuk itulah konsep SOAR (Strengths, opportunities, aspirations, results) sebagai alternatif terhadap analisis SWOT, yang berasal dari pendekatan Appreciative Inquiry (AI). Pendekatan AI lebih menitikberatkan pada pengidentifikasian dan pembangunan kekuatan dan peluang ketimbang pada masalah, kelemahan, dan ancaman.

Pendekatan SOAR terhadap rencana strategis memiliki beberapa keuntungan dibandingkan dengan model tradisional. Analisis SOAR memungkinkan anggota organisasi menciptakan masa depan yang mereka inginkan sendiri dalam keseluruhan proses dengan cara melakukan penyelidikan, imajinasi, inovasi, dan inspirasi. Fokus internal SOAR adalah kekuatan organisasi.

SOAR juga digunakan untuk analisis eksternal, misalnya analisis mengenai pemasok dan pelanggan. Keuntungan lainnya berkaitan dengan partisipasi. Pada banyak organisasi, perencanaan strategis hanya melibatkan orang-orang pada tingkatan tertinggi serta sekelompok stakeholder. Namun dalam kerangka kerja SOAR, sebanyak mungkin stakeholder dilibatkan, yang didasarkan pada integritas para anggotanya. Masalah integritas menjadi sangat penting karena para stakeholder harus menyadari asumsi-asumsi yang menjadi dasar penggerak bagi para pemimpin organisasi.

Analisis SOAR bagi perencanaan strategis dimulai dengan penyelidikan (inquiry) yang menggunakan pertanyaan positif guna mempelajari nilai-nilai inti, visi, kekuatan, dan peluang potensial. Dalam fase ini, pandangan-pandangan dari setiap anggota organisasi dihargai. Penyelidikan juga dilakukan guna memahami secara utuh nilai-nilai yang dimiliki oleh para anggota organisasi serta hal-hal terbaik yang pernah terjadi di masa lalu. Kemudian anggota organisasi dibawa masuk ke dalam fase imajinasi, memanfaatkan waktu untuk “bermimpi” dan merancang masa depan yang diharapkan. Dalam fase ini, nilai-nilai diperkuat, visi dan misi diciptakan. Sasaran jangka panjang dan alternatif strategis dan rekomendasi diumumkan. Fase ketiga adalah inovasi, yaitu dimulainya perancangan sasaran jangka pendek, rencana taktikal dan fungsional, program, sistem, dan struktur yang terintegrasi untuk mencapai tujuan masa depan yang diharapkan. Guna tercapainya hasil terbaik yang terukur, karyawan harus diberikan inspirasi melalui sistem pengakuan dan penghargaan.

Menurut para pencetusnya, SOAR mampu menghasilkan sebuah energi yang bertahan lama serta menghidupkan kreativitas. SOAR menghargai arti sebuah kekuatan dan kesuksesan sekecil apapun, karena terjadinya hal-hal yang besar selalu diawali dari hal-hal kecil. Memang kehadiran SOAR relatif masih hijau dibandingkan kemapanan SWOT, dan masih perlu pembuktian eksistensinya lebih lanjut. Namun tawaran alternatif ini akan semakin memperkaya khasanah analisis strategis.

Nama : Dewi Puspita Sari
Nim : 182510083
Prodi : S2 Manajemen UBD / Angkatan 33/ Regular A R1
MK : Manajemen Strategi
Dosen : Rabin Ibnu Zainal, S.E, M.Sc, Ph.D

STRATEGI SOAR

Pendekatan SOAR terhadap rencana strategis memiliki beberapa keuntungan dibandingkan dengan model tradisional. Analisis SOAR memungkinkan anggota organisasi menciptakan masa depan yang mereka inginkan sendiri dalam keseluruhan proses dengan cara melakukan penyelidikan, imajinasi, inovasi, dan inspirasi. Fokus internal SOAR adalah kekuatan organisasi.

SOAR juga digunakan untuk analisis eksternal, misalnya analisis mengenai pemasok dan pelanggan. Keuntungan lainnya berkaitan dengan partisipasi. Pada banyak organisasi, perencanaan strategis hanya melibatkan orang-orang pada tingkatan tertinggi serta sekelompok stakeholder. Namun dalam kerangka kerja SOAR, sebanyak mungkin stakeholder dilibatkan, yang didasarkan pada integritas para anggotanya. Masalah integritas menjadi sangat penting karena para stakeholder harus menyadari asumsi-asumsi yang menjadi dasar penggerak bagi para pemimpin organisasi.

Analisis SOAR bagi perencanaan strategis dimulai dengan penyelidikan (inquiry) yang menggunakan pertanyaan positif guna mempelajari nilai-nilai inti, visi, kekuatan, dan peluang potensial. Dalam fase ini, pandangan-pandangan dari setiap anggota organisasi dihargai. Penyelidikan juga dilakukan guna memahami secara utuh nilai-nilai yang dimiliki oleh para anggota organisasi serta hal-hal terbaik yang pernah terjadi di masa lalu. Kemudian anggota organisasi dibawa masuk ke dalam fase imajinasi, memanfaatkan waktu untuk “bermimpi” dan merancang masa depan yang diharapkan. Dalam fase ini, nilai-nilai diperkuat, visi dan misi diciptakan. Sasaran jangka panjang dan alternatif strategis dan rekomendasi diumumkan. Fase ketiga adalah inovasi, yaitu dimulainya perancangan sasaran jangka pendek, rencana taktikal dan fungsional, program, sistem, dan struktur yang terintegrasi untuk mencapai tujuan masa depan yang diharapkan. Guna tercapainya hasil terbaik yang terukur, karyawan harus diberikan inspirasi melalui sistem pengakuan dan penghargaan.

Salah satu contoh sukses dari pemanfaatan analisis SOAR ini adalah kisah Roadway Express, sebuah perusahaan transportasi yang berpusat di Akron, Ohio (AS), yang pada suatu saat menyelenggarakan sebuah meeting tentang perencanaan strategis di salah satu fasilitas mereka di Winston-Salem. Hampir 300 orang yang terdiri dari pekerja dan pengemudi berkumpul bersama-sama dengan manajemen dan pelanggan serta para stakeholder lain dari wilayah Winston-Salem guna mendiskusikan strategi menjadikan perusahaan sebagai pemimpin dalam industri transportasi.

Di hari pertama meeting, mereka memetakan seluruh kekuatan-kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan dalam hubungannya dengan pasar. Hari kedua, mereka mengidentifikasi peluang-peluang bisnis, yang diikuti dengan artikulasi aspirasi yang lebih selektif. Pada hari ketiga, aspirasi ini dibuat menjadi lebih konkret dan spesifik, yang kemudian diterjemahkan ke dalam hasil-hasil yang telah diantisipasi, termasuk seleksi kebijakan-kebijakan dan pengukuran-pengukuran bisnis yang cermat.

Hasilnya pada tahun berikutnya Roadway Express mengalami peningkatan pendapatan kurang lebih sekitar 25%. Harga sahamnya pun mengalami kenaikan. Hal ini mendorong perusahaan untuk lebih banyak menyelenggarakan meeting sejenis guna membahas perencanaan strategis. Namun bagi Roadway Express, meeting seperti ini bukan hanya bertujuan untuk menyusun strategi yang lebih baik, namun juga bagi pengembangan sumber daya manusia. Roadway Express ingin menyusun proses pemikiran strategis yang dapat dimanfaatkan dalam aktivitas keseharian perusahaan guna menangkap peluang-peluang baru. Setelah diselenggarakannya sebuah pertemuan di Akron, misalnya, sekelompok ahli mekanik menciptakan sebuah visi yang berpotensi menciptakan penghematan hingga bernilai milyaran dolar. Dalam contoh lain, pertemuan di Winston-Salem telah menjadikan para pengemudi bersedia secara sukarela menjadi tenaga penjual produk perusahaan. Hal ini mampu meningkatkan pendapatan perusahaan senilai lebih dari satu juta dollar AS.

Menurut para pencetusnya, SOAR mampu menghasilkan sebuah energi yang bertahan lama serta menghidupkan kreativitas. SOAR menghargai arti sebuah kekuatan dan kesuksesan sekecil apapun, karena terjadinya hal-hal yang besar selalu diawali dari hal-hal kecil.

Memang kehadiran SOAR relatif masih hijau dibandingkan kemampuan SWOT, dan masih perlu pembuktian eksistensinya lebih lanjut. Namun tawaran alternatif ini akan semakin memperkaya khasanah analisis strategis.

ANALISIS MATRIK BCG



DISUSUN OLEH :

EKA JUHITA (182510086)

Dosen Pengampuh : Rabin Ibnu Zainal, S.E, M.Sc, Ph.D

Mata Kuliah : Manajemen Strategik

Angkatan : 33 / ARI

PROGRAM PASCA SARJANA MANAJEMEN

UNIVERSITAS BINA DARMA PALEMBANG

2019

Pengertian Analisis Matrik BCG

Matriks BCG atau BCG Matrix adalah alat analisis bisnis yang digunakan untuk membantu perusahaan dalam mempertimbangkan peluang pertumbuhan dengan perencanaan strategis jangka panjang dan meninjau portofolio produk perusahaan tersebut agar dapat mengambil keputusan untuk berinvestasi, mengembangkan atau menghentikan produknya. Matrik BCG ini juga membantu perusahaan dalam menentukan pengalokasian sumber daya dan sebagai alat analisis dalam pemasaran merek, manajemen produk, manajemen strategis dan analisis Portofolio. Matriks BCG terdiri dari matriks yang berukuran 2 baris x 2 kolom atau terdiri dari 4 sel (4 kuadran). 4 sel tersebut pada dasarnya mewakili 4 kategori portofolio produk perusahaan dari 2 dimensi klasifikasi bisnis unit yaitu Relative Market Share (pangsa pasar relatif) dan Market Growth Rate (tingkat pertumbuhan pasar). Kategori-kategori tersebut masing-masing diwakili oleh Bintang (*Star*), Sapi Perah (*Cash Cows*), Anjing (*Dogs*) dan Tanda Tanya (*Question Marks*).

Strategi setelah Analisis Matriks BCG

Setelah mengetahui posisi produk dan bisnis unit kita berada, tahap selanjutnya adalah menerapkan strategi yang sesuai dengan kondisi pasar dan tingkat persaingan yang ada. Berikut ini terdapat empat strategi yang dapat diterapkan pada bisnis unit atau produk-produk yang berada dalam Matriks BCG.

1. *Build* atau Membangun,
2. *Hold* atau Mempertahankan,.
3. *Harvest* atau Memanen,
4. *Divest* atau Melakukan Divestasi,

Cara Menggunakan Analisis Matriks BCG

Berikut ini adalah langkah-langkah dalam menganalisis produk atau unit bisnis dengan menggunakan Matriks BCG.

Langkah 1. Pilih Unit atau Produk yang ingin dianalisis

Langkah 2. Tentukan Pasar (*Market*)

Langkah 3. Menghitung Pangsa Pasar Relative (*Relative Market Share*)

Langkah 4. Ketahui tingkat pertumbuhan pasar (*Growth Market Rate*)

Langkah 5. Menggambar Siklus di Matriks BCG

TUGAS 5



Disusun Oleh :

NAMA : IMA MARDIANA

NIM : 182510104

Dosen Pengampuh : Rabin Ibnu Zainal, S.E., M.Sc., Ph.D

Mata Kuliah : Manajemen Strategik

Angkatan : 33 / ARI

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BINA DARMA PALEMBANG
TAHUN 2019**

Tugas :

Jelaskan satu instrumen strategi lain, selain SWOT. Jelaskan (max 1 halaman).

Jawaban :

Instrumen strategi yang lain selain SWOT adalah: **Analisis Matriks BCG**

- Matriks BCG adalah alat analisis bisnis yang digunakan untuk membantu perusahaan dalam mempertimbangkan peluang pertumbuhan dengan perencanaan strategis jangka panjang dan meninjau portofolio produk perusahaan tersebut agar dapat mengambil keputusan untuk berinvestasi, mengembangkan atau menghentikan produknya. Matriks BCG dikembangkan oleh Bruce Henderson pada tahun 1970-an.
- Matriks BCG terdiri dari matriks yang berukuran 2 baris x 2 kolom atau terdiri dari 4 sel (4 kuadran). 4 sel tersebut pada dasarnya mewakili 4 kategori portofolio produk perusahaan dari 2 dimensi klasifikasi bisnis unit yaitu Relative Market Share (pangsa pasar relatif) dan Market Growth Rate (tingkat pertumbuhan pasar). Kategori-kategori tersebut masing-masing diwakili oleh :
 - *Stars* (Bintang) : Yang termasuk dalam kategori Stars atau Bintang adalah produk atau unit bisnis yang memiliki pangsa pasar yang dominan dan pertumbuhan yang cepat serta menghasilkan uang (pendapatan) yang besar.
 - *Cash Cows* (Sapi Perah) : Yang termasuk dalam kategori *Cash Cows* atau Sapi Perah adalah produk atau unit bisnis yang merupakan pemimpin pasar, menghasilkan uang atau pendapatan yang lebih banyak dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaannya.
 - *Dogs* (Anjing) : *Dogs* (Anjing) atau juga dikenal dengan istilah hewan peliharaan, yang termasuk pada kategori Dogs ini adalah produk atau unit bisnis yang memiliki pangsa pasar rendah dan mengalami tingkat pertumbuhan yang rendah.
 - *Question Marks* (Tanda Tanya) : Kategori *Question Marks* kadang-kadang disebut juga dengan problem children atau wildcats). Yang termasuk dalam kategori *Question Marks* ini adalah produk atau bisnis unit yang memiliki prospek pertumbuhan yang tinggi tetapi pangsa pasarnya masih sangat rendah.
- Cara menggunakan Analisis Matriks BCG :
 - Pilih Unit atau Produk yang ingin dianalisis
 - Tentukan Pasar (*Market*)
 - Menghitung Pangsa Pasar Relative (*Relative Market Share*)
 - Ketahui tingkat pertumbuhan pasar (*Growth Market Rate*)
 - Menggambar Siklus di Matriks BCG.