

A. Soal Kasus

PT Bakrie Development Kembangkan Sayap Ke Bisnis Baru

PT Bakrieland Development memasang target peningkatan pendapatan perusahaan 45% di tahun 2008. Tahun lalu, pendapatan perusahaan adalah sebesar Rp. 770 miliar dengan laba bersih Rp 130 miliar. Tahun ini diharapkan laba bersih bisa mencapai Rp 180 miliar.

Perusahaan melebarkan sayap dengan memasuki bisnis pengelolaan air terpadu. Perusahaan memiliki kompleks perumahan yang besar, dan tidak bisa lagi mengandalkan jaringan PAM. Karena itu, perusahaan harus membangun pusat pengelolaan air sendiri. Bisnis ini akan menjadi salah satu bisnis inti dan digarap di beberapa kota lain. Jadi tidak hanya untuk proyek perumahan besar milik perusahaan saja. Ini seiring dengan berlanjutnya investasi di bidang infrastruktur jalan tol yang sudah mulai dirintis oleh perusahaan tahun lalu. Perusahaan masuk ke bidang infrastruktur karena masih berkaitan dengan keahlian perusahaan sebagai perusahaan properti, yaitu membebaskan lahan.

Perusahaan juga tertarik menggarap proyek jalan tol Trans Jawa di wilayah Pantai Utara sepanjang 200 km. Total investasi yang dibutuhkan mencapai Rp 8 triliun. Perusahaan sendiri memiliki kekuatan ekuitas Rp 4,2 triliun dan dana tunai Rp 800 miliar. Itu sudah bisa untuk operasional satu tahun dan bisa menutup syarat dana internal 30 %, di tahun-tahun selanjutnya bisa digenerate lagi dana yang dibutuhkan. Selain itu, perusahaan juga sedang mengurus pembangunan jalan tol Kanci-Pejagan di Cirebon. Saat ini, sudah 90% lahan yang dibebaskan.

Perusahaan juga berencana untuk mengakuisisi proyek baru, baik di lini city property, landed residential, resor dan hotel, maupun proyek infrastruktur. Yang pasti, akuisisi di bidang yang disebut tadi ada pulau Jawa, Kalimantan, Sumatera, dan Sulawesi.

Untuk memuluskan rencana tersebut perusahaan melakukan aliansi strategis dan membuat strategic business unit (SBU) untuk proyek-proyeknya. Perusahaan sudah memulai dengan Avenue Capital yang berbasis di New York, mereka memegang 20% saham Bakrieland Development. Mereka adalah private equity firm yang mengelola dana hampir US \$ 20 miliar. Di lain sisi, strategi pembentukan SBU juga dijalankan. Di properti ada SBU dengan Limitless Dubai World untuk pengembangan properti perusahaan Rasuna Epicentrum, mereka rencananya akan mengambil porsi saham 30%. Nantinya akan ada mitra perusahaan yang masuk, dari Asia seperti Singapura, dan Negara Asia lainnya., seperti Asia Timur, serta dari Eropa dan Amerika Serikat. Dengan demikian jika perusahaan akan melakukan ekspansi ke luar negeri sudah memiliki jejaring.

Pertanyaan kasus:

Menurut Anda apakah keputusan yang diambil perusahaan dapat dikategorikan sebagai keputusan strategis? Jelaskan jawaban Anda.

B. Pertanyaan Essay:

- a. Apa arti dan pentingnya manajemen strategis bagi sebuah organisasi modern di era persaingan dan industri 4.0 saat ini. Tulislah pendapat Anda dengan tetap mengedepankan kaidah ilmiah dengan membuat sitasi/pendapat pakar atau hasil penelitian secara jelas dan sertakan daftar pustakanya.
- b. Bagaimana proses manajemen strategis menurut salah satu pakar dan cantumkan sumbernya.

Selamat berdiskusi.

Tuliskan hasil [diskusi 1](#) pada word dengan mencantumkan referensi.

B. Pertanyaan Essay:

- a. Apa arti dan pentingnya manajemen strategik bagi sebuah organisasi modern di era persaingan dan industri 4.00 saat ini. Tulislah pendapat Anda dengan tetap mengedepankan kaidah ilmiah dengan membuat sitasi/pendapat pakar atau hasil penelitian secara jelas dan sertakan daftar pustakanya.
- b. Bagaimana proses manajemen strategik menurut salah satu pakar dan cantumkan sumbernya.

Jawab:

- a. Revolusi industri pertama kali diperkenalkan oleh Prof. Klaus Schwab, *Founder and Executive Chairman* of the World Economic Forum, di dalam bukunya. Buku tersebut menjelaskan bahwa era revolusi industri 4.0 akan mengubah hampir sebagian besar hidup manusia. Revolusi ini melahirkan super komputer, kendaraan tanpa pengemudi, robot pintar, perkembangan *neurotechnology* dan dunia digital yang serba otomatis lainnya. Kini realitas di dunia dapat terkoneksi dengan dunia virtual melalui bantuan internet. Ini yang menyebabkan terjadinya berbagai perubahan dalam kehidupan manusia, terutama di dunia bisnis. Kemajuan teknologi yang ada di dalamnya membuat wajah industri dunia berubah secara drastis.

Bagi berbagai perusahaan, era revolusi industri 4.0 merupakan fenomena yang mutlak dan tidak bisa dihindari. Perusahaan harus mempunyai strategi yang mampu melakukan transformasi dan inovasi untuk menghadapinya. Ini agar perusahaan dan bisnis yang telah dibangun tidak tergilas oleh zaman dan terhambat perkembangannya. Perusahaan harus sudah memiliki sebuah peta perjalanan yang terintegrasi sehingga arah

pengembangan bisnis terlihat dengan jelas. Saat ini pemerintah Indonesia pun telah memunculkan strategi yang membuka jalan menuju Indonesia 4.0. Jika dikaitkan dengan perusahaan, peta strategi yang dikeluarkan ini digadang-gadang sebagai solusi untuk mempercepat pengembangan industri nasional di era digital ini.

Manajemen strategi adalah seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan . Manajemen strategis berfokus pada proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai sasaran, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi. Manajemen strategis mengkombinasikan aktivitas-aktivitas dari berbagai bagian fungsional suatu bisnis untuk mencapai tujuan organisasi. (David, 2011:6).

Daftar Pustaka:

David, Fred R. 2011. *Strategic Management Manajemen Strategi Konsep, Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.

Menurut saya pentingnya manajemen strategik bagi sebuah organisasi modern di era persaingan dan industri 4.00 saat ini adalah Sebagai suatu kesatuan dalam sebuah organisasi perlu menerapkan dan mengembangkan kemampuan manajemen guna mencapai tujuan yang diinginkan dengan mengarahkan segenap potensi dan strategi serta taktik yang tepat untuk diaplikasikan.

Proses dan Tahapan Manajemen Strategi

Sumber : David (2011:6) menjelaskan bahwa proses manajemen strategis terdiri dari tiga tahapan, yaitu :

1. **Perumusan Strategi (*Strategy Formulation*)**

Perumusan strategi adalah tahap awal pada manajemen strategi, yang mencakup mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang eksternal organisasi dan ancaman, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu untuk mencapai tujuan.

2. **Implementasi Strategi (*Strategy Implemented*)**

Implementasi strategi adalah tahap selanjutnya sesudah perumusan strategi yang ditetapkan. Penerapan strategi ini memerlukan suatu keputusan dari pihak yang berwenang dalam mengambil keputusan untuk menetapkan tujuan tahunan, menyusun kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan. Pada tahap ini dilakukan pengembangan strategi pendukung budaya, merencanakan struktur organisasi yang efektif, mengatur ulang usaha pemasaran yang dilakukan, mempersiapkan budget, mengembangkan dan utilisasi sistem informasi serta menghubungkan kompensasi karyawan terhadap kinerja organisasi.

3. **Evaluasi Strategi (*Strategy Evaluation*)**

Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategis. Manajer sangat membutuhkan untuk tahu kapan strategi tertentu tidak bekerja dengan baik; Evaluasi strategi adalah alat utama untuk memperoleh informasi ini. Hal tersebut dapat dilakukan

dengan penilaian atau melakukan proses evaluasi strategi. Dalam penilaian strategi terdapat tiga aktivitas penilaian yang mendasar, yaitu: Peninjauan ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan bagi strategi saat ini, Pengukuran kinerja, dan 3). Pengambilan langkah korektif. Penilaian strategi sangat diperlukan oleh suatu perusahaan karena strategi yang berhasil untuk saat ini tidak selalu berhasil untuk di masa yang akan datang.

TUGAS 1

TULISKAN HASIL DISKUSI 1 PADA WORD DENGAN MENCANTUMKAN REFENSI?

Diskusi 1

A. Soal Kasus

PT Bakrie Development Kembangkan Sayap ke Bisnis Baru

PT Bakrieland Development memasang target peningkatan pendapatan perusahaan 45% di tahun 2008. Tahun lalu, pendapatan perusahaan adalah sebesar Rp. 770 miliar dengan laba bersih Rp. 130 miliar. Tahun ini diharapkan laba bersih bisa mencapai Rp. 180 miliar.

Perusahaan melebarkan sayap dengan memasuki bisnis pengelolaan air terpadu. Perusahaan memiliki kompleks perumahan yang besar, dam tidak bisa lagi mengandalkan jaringan PAM. Karena itu, perusahaan harus membangun pusat pengelolaan air sendiri. Bisnis ini akan menjadi salah satu bisnis inti dan digarap di beberapa kota lain. Jadi tidak hanya untuk di proyek perumahan besar milik perusahaan saja. Ini sering dengan berlanjutnya investasi di bidang infrastruktur jalan tol yang sudah mulai dirintis oleh perusahaan tahun lalu. Perusahaan masuk ke bidang infrastruktur karena masih berkaitan dengan keahlian perusahaan sebagai perusahaan properti, yaitu membebaskan lahan.

Perusahaan juga tertarik menggarap proyek jalan tol trans Jawa di wilayah Pantai Utara sepanjang 200 km. Total Investasi yang dibutuhkan mencapai Rp. 8 triliun. Perusahaan sendiri memiliki kekuatan ekuitas Rp. 4,2 triliun dan dana tunai Rp. 800 miliar. Itu sudah bisa untuk operasional satu tahun dan bisa menutup syarat dana internal 30 %, di tahun – tahun selanjutnya bisa digenerate lagi dana yang dibutuhkan. Selain itu, perusahaan juga sedang mengurus pembangunan jalan tol Kanci-Pejagan di Cirebon. Saat ini, sudah 90 % lahan yang dibebaskan.

Perusahaan juga berencana untuk mengakuisisi proyek baru, baik di lini city property, landed residential, resor dan hotel, maupun proyek infrastruktur. Yang pasti, akuisisi di bidang yang disebut tadi ada pulau Jawa, Kalimantan, Sumatera Selatan.

Untuk memuluskan rencana tersebut perusahaan melakukan aliansi strategik dan membuat strategic business unit (SBU) untuk proyek-proyeknya. Perusahaan sudah memulai dengan AvenueCapital yang berbasis di New York, mereka memegang 20% saham Bakrieland Development. Mereka adalah private equity firm yang mengelola dana hampir US \$ 20 miliar. Di lain sisi, strategi pembentukan SBU juga dijalankan. Di properti ada SBU dengan Limitless Dubai Word untuk pengembangan properti perusahaan Rasuna Epicentrum, mereka rencananya akan mengambil porsi saham 30 %.Nantinya akan ada mitra perusahaan yang masuk, dari Asia seperti Singapura, dan Negara Asia lainnya.,seperti Asia Timur, serta dari Eropa dan Amerika Serikat. Dengan demikian jika perusahaan akan melakukan ekspansi ke luar negeri sudah memiliki jejaring.

Pertanyaan kasus:

Menurut Anda apakah keputusan yang diambil perusahaan dapat dikategorikan sebagai keputusan strategik? Jelaskan jawaban Anda.

Jawab:

Menurut saya keputusan yang diambil oleh PT Bakrie Development merupakan keputusan strategik perusahaan. Berdasarkan Materi Konsep Dasar Manajemen Strategik yang disajikan oleh Diananda F. P Universitas Terbuka, bahwa Konsep dasar Manajemen Strategik Perusahaan memiliki tujuan yaitu :

1. Mendapatkan laba
PT. Bakrie Development mengharapkan laba bersih pada tahun ini mencapai Rp. 180 miliar.
2. Menaikkan harga saham
Adanya laba bersih yang meningkatkan diharapkan harga saham akan naik.
3. Meningkatkan volume penjualan
Perusahaan memasuki bisnis pengelolaan air terpadu di kompleks perumahan besar, penggarapan proyek tol Trans Jawa di wilayah Pantai Utara, pembangunan jalan tol Kanci-Pejagan di Cirebon, City Property, Landed residential, resor dan Hotel.
4. Menjaga kelangsungan kehidupan perusahaan
Membuat Startegic Business Unit (SBU) untuk proyek-proyeknya dan melakukan ekspansi ke luar negeri karena sudah memiliki jejaring.

B. Pertanyaan Essay:

- a. Apa arti dan pentingnya manajemen strategik bagi sebuah organisasi modern di era persaingan dan industri 4.00 saat ini. Tulislah pendapat Anda dengan tetap mengedepankan kaidah ilmiah dengan membuat sitasi/pendapat pakar atau hasil penelitian secara jelas dan sertakan daftar pustakanya.

Jawab:

Adapun definisi Manajemen Strategik menurut Diananda F. P (Penyaji) "Konsep Dasar Manajemen Strategik "Universitas Terbuka adalah:

- Usaha manjerial dalam menumbuhkembangkan kekuatan perusahaan untuk meng-eks-ploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan visi dan misi.
- Usaha perusahaan untuk mengurangi kelemahan yang dimilikinya dan beradaptasi dengan lingkungan bisnisnya.
- Upaya perusahaan untuk mengurangi efek negatif yang ditimbulkan oleh ancaman bisnis.

Manajemen Strategik memiliki 4 (empat) komponen utama yaitu:

1. Tujuan Perusahaan
2. Lingkungan Eksternal
3. Lingkungan Internal
4. Strategik Bisnis

Tujuan analisis lingkungan bisnis yaitu:

- Mengidentifikasi threat dan opportunity bisnis – sejumlah variabel yang terbatas/pokok
- Mendefinisikan implikasi manajerial yang ditimbulkan baik langsung maupun tidak langsung dari berbagai faktor eksternal yang telah diidentifikasi.

Courtney (2001: 15-38, 115-34;2003;14-21) mengkategorikan ketidakpastian lingkungan bisnis dalam empat tingkatan:

- Tingkat pertama
 - Tingkat ketidakpastian rendah.
 - Memiliki satu prakiraan masa depan perusahaan yang jelas.
 - Alat bantu pengambilan keputusan strategis teradisional seperti lima kekuatan bersaing, analisis SWOT, diagnostik kompetensi inti, dll dapat dipergunakan.
 - Biasanya terjadi pada pasar yang telah matang, perusahaan informasi pasar dan pengalaman yang cukup.

- Tingkat kedua
 - Tingkat ketidakpastian cukup rendah.
 - Memiliki prakiraan masa depan yang tidak tunggal. Ada beberapa kemungkinan, tetapi masih relatif terbatas dan salah satu pasti terjadi.
 - Alat bantu tradisional biasanya masih tetap digunakan dengan diantu oleh alat analisa lain seperti teori pohon keputusan, teori permainan dan perencanaan skenario.
 - Perubahan huku, strategi dan retalisasi pesaing merupakan beberapa penyebab ketidakpastian tingkat ini.

- Tingkat ketiga
 - Tingkat ketidakpastian cukup tinggi.
 - Memiliki prakiraan masa depan yang tidak tunggal. Ada beberapa kemungkinan namun tidak ada alternatif yang pasti terjadi.
 - Prakiraan besar kecilnya permintaan konsumen pada produk dan jasa baru serta preferensinya, pengukuran kinerja teknologi baru, dan tingkatan penerimaan inovasi, keberhasilan proses dan model bisnis baru adalah beberapa contoh inovasi dan perubahan radikal yang termasuk dalam kategori ini.

- Tingkat keempat
 - Menyediakan sedikitpun peluang untuk memprakirakan masa depan.
 - Masa depan bukan saja benar-benar tidak diketahui, akan tetapi juga tidak dapat diketahui.
 - Refensi masa lalu dan kasus-kasus yang pernah dialami manajemen dapat digunakan sebagai acuan.
 - Alat bantu analisis dinamika bisnis dan simulasi manajemen penerbangan dapat digunakan pada tingkat ini.

Jadi kesimpulan Manajemen melakukan analisis lingkungan sebagai upaya untuk menyusun strategi guna mencapai tujuan perusahaan dengan tidak ada kepastian lingkungan manajemen akan menggunakan alat analisis yang berbeda-beda disesuaikan dengan lingkungan bisnisnya dalam merumuskan strategi perusahaan .

Menurut Barney, 2007: 27 Manajemen Strategis dapat dipahami sebagai proses pemilihan dan penerapan strategi-strategi. Sedangkan strategi adalah pola alokasi sumber daya yang memungkinkan organisasi-organisasi dapat mempertahankan kinerjanya. Dapat dilihat bahwa Pt.

Bakrieland Development memasang target peningkatan pendapatan perusahaan 45 % di tahun 2008.

- b. Bagaimana proses manajemen strategik menurut salah satu pakar dan cantumkan sumbernya.

Jawab :

Proses dan tahapan Manajemen Strategi menurut David (2011: 6), yaitu:

- 1. Perumusan Strategi (Strategy Formulation)**

Perumusan Strategi adalah tahap awal yang mencakup pengembangan visi misi, pengidentifikasian peluang eksternal organisasi dan ancaman, penentuan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif dan memilih strategi tertentu untuk mencapai tujuan.

- 2. Implementasi Strategi (Strategy Implemented)**

Setelah perumusan strategi yang ditetapkan, tahap selanjutnya yaitu implementasi strategi. Penerapan strategi membutuhkan keputusan pihak berwenang dalam mengambil keputusan untuk menetapkan tujuan tahunan, menyusun kebijakan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan. Pada tahap implementasi strategi, dilakukan pengembangan strategi pendukung budaya, merencanakan struktur organisasi yang efektif, mengatur ulang usaha pemasaran yang dilakukan, mempersiapkan budget, mengembangkan dan utilisasi sistem informasi serta menghubungkan kompensasi karyawan terhadap kinerja organisasi.

- 3. Evaluasi Strategi (Strategy Evaluation)**

Tahap terakhir yaitu evaluasi strategi. Evaluasi strategi ini merupakan alat utama untuk memperoleh informasi. Hal tersebut dapat dilakukan dengan penilaian atau melakukan proses evaluasi strategi. Dalam penilaian strategi terdapat tiga aktivitas penilaian yang mendasar, yaitu: Peninjauan Ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan bagi strategi saat ini, Pengukuran kinerja dan Pengambilan langkah korektif. Penilaian strategi sangat diperlukan suatu perusahaan karena strategi yang berhasil untuk saat ini tidak selalu berhasil untuk dimasa yang akan datang.

Nama : Doni Pramana
Kelas : MM34B
NIM : 192510013
Mata Kuliah : Manajemen Strategik
Dosen : Dr. Muji Gunarto, S.Si., M.Si.

Pertanyaan Essay:

1. Apa arti dan pentingnya manajemen strategik bagi sebuah organisasi modern di era persaingan dan industri 4.0 saat ini. Tulislah pendapat Anda dengan tetap mengedepankan kaidah ilmiah dengan membuah sitasi atau pendapat pakar atau hasil penelitian secara jelas dan sertakan daftar pustakanya.
2. Bagaimana proses manajemen strategik menurut salah satu pakar dan cantumkan sumbernya.

Jawaban:

1. Ada beberapa pakar ahli menjabar sebuah arti dari manajemen strategik:
 - a. Menurut Nawawi:
Manajemen strategi adalah perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategis) yang berorientasi untuk mencapai masa depan yang jauh (disebut visi), dan didefinisikan sebagai keputusan pemimpin tertinggi ini (keputusan fundamental dan pokok), sehingga memungkinkan organisasi untuk berinteraksi secara efektif (disebut misi), dalam upaya untuk menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang atau jasa serta layanan) kualitas, optimasi diarahkan pada pencapaian tujuan (disebut tujuan strategis) dan sasaran (tujuan operasional) organisasi.
 - b. Menurut Alex Miller (2003):
Manajemen strategi adalah suatu proses kombinasi antara tiga aktivitas yaitu analisis strategi, perumusan strategi, dan implementasi strategi.

- c. Menurut Robinson (1997):
Manajemen strategi adalah seperangkat strategi dan tindakan yang menyebabkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi.
- d. Menurut Fred R. David:
Manajemen strategi adalah seni dan ilmu merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan.
- e. Menurut Porter (1996):
Mendefinisikan strategi sebagai penciptaan posisi unik dan berharga yang diperoleh dengan melakukan serangkaian kegiatan.

Jadi, kesimpulan dari penjabar beberapa pakar ahli diatas mengenai manajemen strategik, adalah sebuah ilmu tentang penyusunan sebuah analisis, rencana, dan penerapan yang dilakukan sebuah perusahaan guna mencapai sebuah tujuan perusahaan.

Di dalam era industri 4.0 yang semakin maju, realitas dunia tidak terlepas dari teknologi dan super computer. Semuanya terkoneksi dengan jaringan internet di seluruh dunia yang menyebabkan berbagai jenis perubahan dalam kehidupan manusia, terutama di dunia bisnis.

Era revolusi industri 4.0 merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari dan ini menjadi salah satu cara berbagai perusahaan untuk menyusun sebuah strategi bisnis dan melakukan inovasi untuk menghadapinya. Sebuah manajemen strategik sangat diperlukan di lingkup perusahaan agar bisnis di perusahaan tersebut dapat terus maju dan tidak terhambat oleh zaman. Ada 6 cara strategis yang dikeluarkan oleh pemerintah guna digadang – gadangkan mempercepat pengembangan industri nasional di era 4.0:

- a. Perbaikan alur barang dan material,
- b. Peningkatan kualitas sumber daya manusia,
- c. Penggunaan teknologi digital,
- d. Harmonisasi aturan dan kebijakan perusahaan,
- e. Menarik minat investor asing,
- f. Perluas jaringan bisnis.

2. Ada beberapa pakar ahli yang menjabarkan proses manajemen strategik:
 - a. Menurut Kotler dan Amstrong (2001):
 - i. Penentuan misi dan tujuan,
 - ii. Pengembangan profil,
 - iii. Analisa eksternal dan analisa internal,
 - iv. Identifikasi kesempatan dan ancaman,
 - v. Pembuatan keputusan strategis,
 - vi. Pengembangan strategi,
 - vii. Implementasi strategi, dan
 - viii. Peninjauan kembali dan evaluasi.

 - b. Menurut Sagala (2007):
 - i. Perumusan misi (*mission determination*),
 - ii. Asesmen lingkungan eksternal (*environmental external assessment*),
 - iii. Asesmen organisasi (*organization assessment*),
 - iv. Perumusan tujuan khusus (*objective setting*), dan
 - v. Penentuan strategi (*strategy setting*).

 - c. Menurut Jauch dan Glueck (dalam Mulyadi, 2001):
 - i. Menerapkan misi dan tujuan,
 - ii. Meneliti ancaman dan peluang,
 - iii. Meneliti kekuatan dan kelemahan,
 - iv. Mempertimbangkan alternative strategi,
 - v. Memilih strategi,
 - vi. Implementasi strategi, dan
 - vii. Evaluasi strategi.

Daftar Pustaka

<https://www.gurupendidikan.co.id/pengertian-manajemen-strategi/>

<https://www.jurnal.id/id/blog/6-strategi-perusahaan-menghadapi-era-revolusi-industri-4-0/>

<http://katamanajemen.blogspot.com/2017/11/proses-manajemen-strategi-menurut-para.html>

Tugas 1

- a. Apa arti pentingnya manajemen strategik bagi sebuah organisasi modern di era persaingan dan industri 4.0 saat ini.

Jawab :

Kehadiran organisasi modern di era persaingan dan industri 4.0 adalah sebuah perubahan yang tidak dapat terelakkan lagi, dimana revolusi industri 4.0 ini merupakan transformasi bisnis konvensional menjadi bisnis atau industri yang menggunakan konektivitas dan digitalisasi dengan bertujuan mampu meningkatkan efisiensi rantai manufaktur dan kualitas produk. Di setiap perubahan mempunyai dampak yang positif maupun negatif. Salah satu dampak positifnya adalah dapat meningkatkan laju industri dengan cepat dan efisien kemudian dampak negatifnya adalah dapat mengacaukan bisnis konvensional dalam penyerapan tenaga kerja.

Menurut Drath dan Horch (2014) dalam (Prasetyo dan Sutopo, 2018) bahwa industri 4.0 memberi banyak manfaat dan juga memiliki banyak tantangan yang harus dihadapi dimana organisasi harus mempunyai daya tahan jika terjadi perubahan pada demografi dan aspek sosial, ketidakstabilan kondisi politik, keterbatasan sumber daya, resiko bencana alam dan tuntutan penerapan teknologi yang ramah lingkungan.

Dalam hal ini peran manajemen strategik sangatlah penting yaitu salah satunya dapat mengatasi dampak negatif dari industri 4.0 yaitu selain meningkatkan tujuan organisasi untuk memenangkan persaingannya juga tetap dapat menciptakan lapangan kerja yang lebih luas sehingga masalah sosial seperti pengangguran pada tenaga kerja dapat teratasi. Manfaat lainnya dari manajemen strategik adalah salah satunya dengan menggunakan analisa SWOT yaitu dengan menganalisa mana yang dikatakan

1. Strength (Kekuatan), seperti situasi kerja yang santai, produktivitas karyawan tinggi, memiliki para programmer terbaik, mempunyai modal besar, memiliki komunikasi terbuka.
2. Weakness (Kelemahan), seperti promosi tidak terencana dengan baik, manajemen yang kurang kreatif, microsoft gagal mengenali kebutuhan pengguna tetapi hanya menciptakan program pengolah kata paling ampuh.

3. Opportunity (Peluang), seperti mampu menciptakan sistem operasi yang sangat baik, mengubah ancaman external sebagai peluang microsoft, pengembangannya selalu lebih awal dibandingkan kompetitor lain.

4. Treath (Ancaman), seperti unculnya kompetitor-kompetitor sebanding dengan microsoft atau adanya persaingan ketat, produk yang dihasilkan oleh kompetitor-kompetitor lain lebih mengerti dan memahami kebutuhan pelanggan, beralihnya pelanggan kepada produk kompetitor.

Dengan demikian semua tantangan-tantangan yang timbul dari persaingan industri 4.0 tersebut dapat tercover dengan efektif, efisien dan terus dapat bertahan dalam persaingan industri, (Taufiqurohman, 2016).

B. Bagaimana proses manajemen strategik menurut salah satu pakar ?

Jawab :

Pengertian manajemen strategik menurut (David, 2011), merupakan seni pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional dalam organisasi yang memungkinkan untuk mencapai tujuan.

Pengertian manajemen strategik tersebut diatas merupakan salah satu proses manajemen strategik, karena proses tersebut meliputi tiga tahap yaitu :

1. Tahap formulasi strategi, adalah tahap awal yang dilakukan pada proses manajemen strategi yang meliputi :

- A. Mengembangkan visi dan misi
- B. Mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal
- C. Menentukan kekuatan dan kelemahan internal
- D. Menetapkan tujuan jangka panjang
- E. Menghasilkan alternatif strategi
- F. Menentukan strategi khusus

2. Tahap implementasi strategi, yaitu proses penterjemah strategi dalam tindakan-tindakan atau tindakan yang mendukung strategi yang telah dirumuskan, sering dianggap sebagai tahapan paling sulit dalam manajemen strategi. Syarat utama keberhasilan implementasi strategi adalah kemampuan interpersonal, yang terdiri dari kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

- A. Mengembangkan budaya yang mendukung strategi yang telah direncanakan tersebut.
- B. Membuat struktur organisasi yang efektif.
- C. Mengarahkan usaha dalam pemasaran.
- D. Mempersiapkan anggaran.
- E. Mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi.
- F. Menjembatani antara kompensasi ke karyawan dan kinerja perusahaan.

3. Tahap evaluasi strategi, yaitu proses evaluasi apakah implementasi strategi dapat mencapai tujuan. Tahap ini termasuk fungsi pokok agar manajer dapat mengetahui informasi tentang keberhasilan strategi yang telah dilaksanakan, dan kegiatan-kegiatannya adalah :

- A. Mereview faktor eksternal dan internal dari strategi yang dilaksanakan.
- B. Mengukur kinerja.
- C. Mengambil tindakan korektif.

Referensi :

David, Fred R (2011), *Strategic Management Manajemen Strategi Konsep, Edisi 12*, Jakarta Salemba Empat

Prasetyo. H & Sutopo. W (2018), *Industri 4.0 Telaah Klasifikasi Aspek dan Arah , Jurnal Teknik Industri Vol.13, No.1*

Taufiqurokhman, Dr, Ssos, Msi, (2016), *Manajemen strategik*, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, Jakarta

PT Bakrie Development Kembangkan Sayap Ke Bisnis Baru, Industri 4.0 dan Proses Manajemen Strategik

Beberapa alasan utama tentang pentingnya peranan strategi manajemen bagi perusahaan atau organisasi, yaitu:

1. Memberi arah jangka panjang yang akan dituju.
2. Membantu perusahaan atau organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi.
3. Membuat suatu perusahaan atau organisasi menjadi lebih aktif.
4. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu perusahaan atau organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko.
5. Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi.
6. Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi.
7. Keterlibatan karyawan dalam perubahan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya.
8. Kegiatan pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan atau organisasi tersebut untuk mencegah munculnya masalah di masa mendatang.

Dengan manajemen strategi diharapkan strategi benar-benar dapat dikelola sehingga strategi dapat diimplementasikan untuk mewarnai dan mengintegrasikan semua keputusan dan tindakan dalam organisasi rincian. Tahapan kegiatan untuk menjalankan strategi adalah sebagai berikut:

1. Perumusan strategi. Perumusan strategi adalah proses memilih tindakan utama (strategi) untuk mewujudkan misi organisasi. Proses mengambil keputusan untuk menetapkan strategi seolah-olah merupakan konsekuensi mulai dari penetapan visi-misi, sampai terealisasinya program.
2. Perencanaan tindakan. Langkah pertama untuk mengimplementasikan strategi yang telah ditetapkan adalah pembuat perencanaan strategi. Inti dari apa yang ingin dilakukan pada tahapan ini adalah bagaimana membuat rencana pencapaian (sasaran) dan rencana kegiatan (program dan

anggaran) yang benar-benar sesuai dengan arahan (visi, misi, goal) dan strategi yang telah ditetapkan organisasi.

3. Implementasi. Untuk menjamin keberhasilan strategi yang telah berhasil dirumuskan harus diwujudkan dalam tindakan implementasi yang cermat. Strategi dan unsur-unsur organisasi yang lain harus sesuai, strategi harus tercermati pada rancangan struktur budaya organisasi, kepemimpinan dan sistem pengelolaan sumber daya manusia. Karena strategi diimplementasikan dalam suatu lingkungan yang terus berubah, maka implementasi yang sukses menuntut pengendalian dan evaluasi pelaksanaan. Sehingga jika diperlukan dapat dilakukan tindakan-tindakan perbaikan yang tepat.

Manajemen biasanya didefinisikan sebagai fungsi manajer, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Jadi dapat dikatakan bahwa manajemen adalah suatu proses. Proses merupakan suatu cara sistematis yang sudah ditetapkan untuk melakukan kegiatan. Dengan merujuk pada definisi diatas, maka manajemen berarti suatu proses yang menekankan keterlibatan dan aktivitas yang saling terkait untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Henry Fayol, menyatakan bahwa manajer melakukan lima fungsi-fungsi manajemen yang utama. Pertama, manajer merencanakan (Plan) apa yang akan mereka lakukan. Kemudian mengorganisasikan (Organize) untuk mencapai rencana tersebut. Selanjutnya mereka menyusun staff (Staffing) organisasi mereka dengan sumber daya yang diperlukan. Dengan sumber daya yang ada, mereka mengarahkan (direct) untuk melaksanakan rencana. Akhirnya mereka mengendalikan (control) sumber daya, menjaganya agar tetap beroperasi secara optimal.

Manajemen strategi membantu perusahaan untuk menghadapi perubahan-perubahan yang tidak siap diantisipasi oleh perusahaan dalam kondisi sekarang. Krisis ekonomi global adalah kendala utama yang sering diabaikan oleh semua perusahaan ketika situasi ekonomi sedang baik dan menguntungkan, namun ketika

situasi berubah terbalik maka peran manajemen strategi menjadi sangat penting dan diperlukan. Akan sangat terlambat bagi perusahaan untuk menerapkan manajemen strategi ketika perusahaan sudah diambang masalah besar. Karena waktu tidak bisa diprediksi dan situasi tidak bisa kita perkirakan. Manajemen Strategi membantu organisasi mengumpulkan, menganalisis, dan mengatur informasi. Mereka melacak tren industri dan kompetitif, mengembangkan model peramalan dan skenario analisis, evaluasi kinerja perusahaan dan divisi, spot baru peluang pasar, ancaman mengidentifikasi bisnis, kreatif dan mengembangkan rencana aksi.

Manajemen strategi memiliki Tujuan jangka pendek tonggak organisasi yang harus dicapai untuk mencapai tujuan jangka panjang. Seperti tujuan jangka panjang, tujuan tahunan harus terukur, kuantitatif, menantang, realistis, konsisten, dan diprioritaskan. Mereka harus ditetapkan pada perusahaan, divisi, dan fungsional di tingkat organisasi yang besar. Tujuan tahunan harus dinyatakan dalam hal manajemen, pemasaran, keuangan / akuntansi, produksi / operasional, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi. Sasaran tahunan diperlukan untuk setiap tujuan jangka panjang. Tujuan Tahunan khususnya penting dalam strategi implementasi, sedangkan tujuan jangka panjang sangat penting dalam perumusan strategi. Tujuan Tahunan merupakan tujuan dasar untuk mengalokasikan sumber daya. Kebijakan Kebijakan merupakan sarana sasaran tahunan yang akan dicapai. Kebijakan mencakup pedoman, peraturan, dan prosedur yang didirikan untuk mendukung upaya-upaya untuk mencapai tujuan yang dinyatakan.

Perubahan pada salah satu komponen utama dalam model dapat mewajibkan perubahan pada salah satu atau seluruh komponen lainnya. Misalnya, perubahan ekonomi dapat merupakan kesempatan yang besar dan memerlukan perubahan dalam jangka panjang dan tujuan-tujuan strategi; kegagalan tahunan untuk mencapai tujuan dapat memerlukan perubahan dalam kebijakan atau saingan utama dari perubahan strategi dapat memerlukan perubahan misi yang kuat. Oleh karena itu, strategi formulasi, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan harus dilakukan

secara terus menerus, tidak hanya pada akhir tahun atau semiannually. Proses manajemen strategi tidak pernah benar-benar berakhir. Penerapan dari proses manajemen strategi-biasanya lebih formal dan lebih besar di organisasi yang besar.

Perusahaan yang memiliki banyak divisi, produk, pasar, dan teknologi juga cenderung lebih formal dalam penerapan konsep manajemen strategi. Manfaat manajemen strategi berikutnya adalah keunggulan utama manajemen strategi: Proactive dalam membentuk masa depan perusahaan dalam melakukan tindakan merumuskan manajemen strategi yang lebih baik (sistematis, logis, rasional pendekatan) dari sisi Keuangan: Meningkatkan produktivitas Peningkatan penjualan Peningkatan profitabilitas.

Manfaat Non Keuangan: Meningkatkan produktivitas karyawan dan pemahaman strategi kompetitor dari hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang menggunakan konsep manajemen strategi lebih menguntungkan dan berhasil dibandingkan orang-orang yang tidak. Perusahaan yang menggunakan Manajemen strategi menunjukkan peningkatan signifikan dalam penjualan, profitabilitas dan produktivitas dibandingkan dengan perusahaan tanpa perencanaan kegiatan sistematis.

Menurut Anda apakah keputusan yang diambil perusahaan dapat dikategorikan sebagai keputusan strategik? Jelaskan jawaban Anda.

berdasarkan Uraian diatas, kasus PT Bakrie Development Kembangkan Sayap Ke Bisnis Baru merupakan hal yang baik untuk keberlangsungan Perusahaan jangka panjang. PT. bakrie Development telah melakukan manajemen strategis yang tepat, dengan cara melebarkan perusahaannya melalui membukan bisnis baru, mendapatkan proyek proyek besar serta melakukan akusisi beberapa perusahaan. dengan startegi ini PT. Bakrie development dapat meningkatkan keuntungan serta meningkatkan nilai sahamnya.

Apa arti dan pentingnya manajemen strategik bagi sebuah organisasi modern di era persaingan dan industri 4.00 saat ini.

Revolusi industri pertama kali diperkenalkan oleh Prof. Klaus Schwab, Founder and Executive Chairman of the World Economic Forum, di dalam bukunya. Buku tersebut menjelaskan bahwa era revolusi industri 4.0 akan mengubah hampir sebagian besar hidup manusia. Revolusi ini melahirkan super komputer, kendaraan tanpa pengemudi, robot pintar, perkembangan neurotechnology dan dunia digital yang serba otomatis lainnya. Kini realitas di dunia dapat terkoneksi dengan dunia virtual melalui bantuan internet. Ini yang menyebabkan terjadinya berbagai perubahan dalam kehidupan manusia, terutama di dunia bisnis. Kemajuan teknologi yang ada di dalamnya membuat wajah industri dunia berubah secara drastis.

Menurut saya : era revolusi industri 4.0 merupakan fenomena yang mutlak dan tidak bisa dihindari. Perusahaan harus mempunyai strategi yang mampu melakukan transformasi dan inovasi untuk menghadapinya. Ini agar perusahaan dan bisnis yang telah dibangun tidak tergilas oleh zaman dan terhambat perkembangannya. Perusahaan harus sudah memiliki sebuah peta perjalanan yang terintegrasi sehingga arah pengembangan bisnis terlihat dengan jelas. Saat ini pemerintah Indonesia pun telah memunculkan strategi yang membuka jalan menuju Indonesia 4.0. Jika dikaitkan dengan perusahaan, peta strategi yang dikeluarkan ini digadang-gadang sebagai solusi untuk mempercepat pengembangan industri nasional di era digital ini. Berdasarkan peta yang dikeluarkan oleh pemerintah, berikut strategi yang bisa dilakukan perusahaan di era revolusi industri 4.0

Bagaimana proses manajemen strategik menurut salah satu pakar dan cantumkan sumbernya

Manajemen strategik (strategic management) adalah proses evaluasi, perumusan atau pengukiran dan pengimplementasian samapai ke penilaian strategi. Hasil dari perumusan strategi adalah satu atau lebih strategi yang akan diimplementasikan di organisasi.maka dengan adanya manajemen strategic dalam sebuah perusahaan atau organisasi sehingga perusahaan akan mampu bersaing di pasar dengan para

pesaingnya dengan menggunakan strategi-strategi yang telah dibuat oleh manajer yang telah dilakukan beberapa analisis-analisis agar manajer dapat mengukur seberapa kuat strategi yang dibuat untuk menghadapi para pesaing. Dalam pemilihan taktik yang dimiliki dalam mengimplementasikan strategi, pilihan-pilihan tersebut adalah yang berlangsung lama, tidak mudah diubah dan mencakup situasi yang sangat terstruktur. Pilihan-pilihan manajemen strategik ini akan bekerja atau tidak bekerja tergantung dari kriteria yang digunakan dan Tujuan manajemen strategik sebagai sesuatu yang ingin dicapai dalam waktu jangka panjang untuk menghadapi perubahan yang dihadapi di masa yang akan datang, untuk bertahan hidup, sebagai keamanan dan untuk memaksimalkan profit.(Nisa nurjanah, 20181)

Nisa nurjanah, A. (20181). Manajemen Strategi Dan Analisis Strategi Perusahaan.
Econosy.

Tugas I Management Startegis

Nama : Juliana

Npm : 192510015

Pertanyaan kasus :

Menurut anda apakah keputusan yang diambil perusahaan dapat dikategorikan sebagai keputusan startegik? Jelaskan jawaban anda.

Jawab :

Studi kasus PT. Bakrie Development yang melakukan ekspansi bisnis merupakan keputusan strategik perusahaan. Beberapa ahli dalam ilmu manajemen untuk menentukan manajemen strategis dengan cara yang berbeda. Ketchen (2009) mendefinisikan analisis manajemen strategi , keputusan dan tindakan oleh perusahaan untuk menciptakan mempertahankan keunggulan kompetitif. Definisi ini menggambarkan dua elemen utama manajemen strategis. Pertama, manajemen strategis dari perusahaan yang terkait dengan proses yang berjalan (proses yang berkelanjutan): analisis keputusan dan tindakan.

Sumber: scribd.com. (2019). Diskusi 1 kasus Pt Bakrie. Di akses pada 30 maret 2020, dari <https://id.scribd.com/document/400143262/Diskusi-1-Kasus-Pt-Bakrie/>

Pertanyaan Essay :

1. Apa arti dan pentingnya manajemen startegik bagi sebuah organisasi modern di era persaingan dan industri 4.00 saat ini. Tulislah pendapat anda dengan tetap mengedepankan kaidah ilmiah dengan membuat sitasi/pendapat pakar atau hasil penelitian secara jelas dan sertakan daftar pustakanya.

Jawab :

Menurut hestanto.web. (2018). Alasan utama pentingnya peranan strategi manajemen bagi organisasi/perusahaan yaitu ;

1. Memberi arah jangka panjang yang akan dituju
2. Membantu perusahaan atau organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi.
3. Membuat suatu perusahaan atau organisasi menjadi lebih aktif.
4. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu perusahaan organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko.
5. Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi.
6. Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi.
7. Keterlibatan karyawan dalam perubahan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya.
8. Kegiatan pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan atau organisasi tersebut untuk mencegah munculnya masalah di masa mendatang.

Daftar Pustaka : Hestanto.web.id. (2018). Manfaat Manajemen Strategi. Diakses pada 29 Maret 2020, dari <https://www.hestanto.web.id/manfaat-manajemen-strategi/>

2. Bagaimana proses manajemen startegik menurut salah satu pakar dan cantumkan sumbernya.

Jawab :

Menurut Kotler dan Amstrong (2001:53). Proses manajemen strategi terdiri dari beberapa langkah yaitu;

1. Penentuan misi dan tujuan
2. Pengembangan profil
3. Analisa eksternal dan internal
4. Identifikasi kesempatan dan ancaman
5. Pembuatan keputusan strategis
6. Pengembangan strategi
7. Implementasi strategi
8. Peninjauan kembali dan evaluasi.

Sumber : Kotler, Amstrong. 2001. *Prinsip-prinsip pemasaran*, Edisi keduabelas, Jilid 1. Jakarta: Erlangga

Nama : Junainah
Nim : 192510032
Kelas : MM 34 B

Jawaban Tugas 1

Konsep Dasar Dalam Manajemen Strategik

KONSEP DASAR DALAM MANAJEMEN STRATEGIK

Deskripsi Materi :

1. Mampu menjelaskan dan memahami tentang arti, kerangka kerja dan proses dari Manajemen Strategik (MS)
2. Konsep Dasar dalam Manajemen Strategik
 - Memahami pengertian Manajemen Strategik.
 - Tantangan & dampak globalisasi terhadap Manajemen Strategik
 - Model dasar Manajemen Strategik

Konsep Dasar Manajemen, Strategik dan Manajemen Strategik Pengertian Manajemen

Istilah manajemen berasal dari kata *management* (bahasa Inggris), turunan dari kata “*to manage*” yang artinya mengurus atau tata laksana atau ketatalaksanaan. Sehingga manajemen dapat diartikan bagaimana cara manajer (orangnya) mengatur, membimbing dan memimpin semua orang yang menjadi pembantunya agar usaha yang sedang digarap dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengertian Manajemen menurut beberapa ahli yaitu :

1. Menurut R. Terry, Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya.
2. Menurut James A.F. Stoner, Manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.
3. Menurut Horold Koontz dan Cyril O'donnel, Manajemen adalah usaha untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain.

Mengenai definisi manajemen, sebenarnya ada banyak versinamun demikian **pengertian manajemen** itu sendiri secara umum yang bisa kita jadikan pegangan adalah bahwa “Manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari rangkaian

kegiatan, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atau pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya yang terbatas”.

Pengertian Strategik

Asal kata “strategi” adalah turunan dari kata dalam bahasa Yunani, *strategos*.

Pengertian strategi menurut Glueck dan Jauch adalah Rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.

Pengertian strategi secara umum dan khusus sebagai berikut :

Pengertian Umum

Strategi adalah proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

Pengertian Khusus

Strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.

Jadi dapat disimpulkan secara singkat bahwa strategi adalah rencana jangka panjang dengan diikuti tindakan-tindakan yang ditujukan untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan analisis dan pengamatan lingkungan.

Pengertian Manajemen Strategik

Pengertian Manajemen Strategik menurut beberapa ahli yaitu :

1. Pengertian manajemen strategis menurut J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen adalah “Strategic Management is that a set of managerial decisions and actions that determines the long-run performance of a corporation”, dan jika diterjemahkan secara bebas maka Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.
2. Pengertian manajemen strategis menurut Pearch dan Robinson (1997) dikatakan bahwa manajemen stratejik adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan

perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.

3. Pengertian manajemen strategi menurut Fred R. David adalah bahwa manajemen strategi adalah seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuan.
4. Pengertian manajemen strategis menurut Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck (Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan, 1998) : Manajemen Strategis adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan.

Jadi secara umum dapat dijelaskan bahwa manajemen strategis merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuan.

Oleh karena itu manajemen strategi sangat penting bagi suatu organisasi/ perusahaan di dunia bisnis karena :

1. Memberikan arah pencapaian tujuan organisasi/ perusahaan
2. Membantu memikirkan kepentingan berbagai pihak
3. Dapat mengantisipasi setiap perubahan kembali secara merata
4. Berhubungan dengan efisiensi dan efektifitas

Hirarki Strategi

Strategi-strategi itu berinteraksi erat dan berkelanjutan serta harus diintegrasikan dengan baik demi kesuksesan perusahaan. Pelaksanaan khususnya sangat bervariasi antar satu perusahaan.

Manajemen strategik dimulai dari satu atau semua level hirarki dalam organisasi.

Lima Elemen Dasar Proses Manajemen Strategik :

1. Menetapkan visi, misi dan tujuan organisasi
2. Pengamatan Lingkungan
3. Perumusan dan Pemilihan Strategi
4. Implementasi strategi
5. Evaluasi kinerja dan Pengendalian/tindakan koreksi

Model manajemen strategik

Model manajemen strategik dimulai dari pengamatan lingkungan ke perumusan strategi (termasuk penetapan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan) diteruskan ke implementasi strategi (termasuk pengembangan program, anggaran, dan prosedur), dan terakhir evaluasi dan pengendalian.

MENETAPKAN TUJUAN PERUSAHAAN

Tujuan perusahaan adalah hasil akhir aktivitas perencanaan yang telah ditetapkan perusahaan. Tujuan perusahaan merumuskan apa yang akan diselesaikan dan kapan akan diselesaikan, dan sebaiknya diukur jika memungkinkan. Jadi tujuan perusahaan adalah hasil akhir yang ingin dicapai perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan merupakan hasil dari penyelesaian misi perusahaan.

Beberapa bidang dimana perusahaan perlu membuat tujuan dan sasaran adalah :

1. Profitabilitas (laba bersih yang ingin diapai)
2. Efisiensi (biaya rendah)
3. Pertumbuhan (kenaikan aset, total penjualan dsb)
4. Kekayaan pemegang saham (dividen dan apresiasi harga saham)
5. Penggunaan sumber daya (ROE atau ROI)
6. Reputasi (diperhitungkan sebagai perusahaan yang “terkenal”)
7. Kontribusi untuk karyawan (keamanan kerja, upah)
8. Kontribusi untuk lingkungan (pajak, amal, CSR, produk bermanfaat)
9. Kepemimpinan pasar (pangsa pasar)
10. Kepemimpinan teknologi (inovasi, kreatifitas)
11. Kelangsungan hidup (menghindari kebangkrutan); dan atau
12. Kebutuhan pribadi manajemen puncak (menggunakan perusahaan untuk tujuan pribadi, seperti menyediakan pekerjaan untuk keluarga)

(Ref : Hunger & Wheelen, Strategic Management, Addison-Wesley, 2013.)

Tujuan perusahaan menyediakan dasar untuk perencanaan, pengorganisasian, permotivasi dan pengendalian. Tujuan ditetapkan sebagai petunjuk dalam pengambilan keputusan, meningkatkan efisiensi serta menjadi petunjuk untuk melakukan performance appraisal. Tanpa tujuan dan komunikasi yang efektif, perilaku dalam perusahaan dapat tersesat ke berbagai arah.

Secara umum, tujuan perusahaan biasanya dikategorikan dalam dua jenis, yaitu tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang. Tujuan jangka pendek adalah sasaran perusahaan yang ingin dicapai biasanya dalam kurun waktu satu sampai dua tahun. Tujuan jangka panjang adalah sasaran perusahaan yang ingin dicapai untuk kurun waktu dua sampai lima tahun.

Baik buruknya suatu tujuan secara umum biasanya ditentukan oleh bagaimana tujuan tersebut benar-benar berguna bagi perusahaan.

Beberapa petunjuk yang dapat membantu manajemen membuat tujuan yang berkualitas, yaitu :

1. Mengembangkan tujuan perusahaan secara spesifik
2. Menyusun tujuan perusahaan yang mampu dicapai
3. Membentuk tujuan perusahaan yang sifatnya fleksibel

4. Membentuk tujuan perusahaan yang dapat diukur
5. Mengembangkan tujuan perusahaan yang konsisten baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang.

(Ref : Setiawan H.P & Zulkieflimansyah, Manajemen Strategik, LPFE-UI, 2007.)

MENETAPKAN VISI & MISI PERUSAHAAN

Visi dapat diartikan sebagai jawaban mendasar terhadap pertanyaan : “ what do we want to become? “ (akan seperti apakah kita dimasa depan?).

Visi adalah “ the achievable dream of what an organization wants to do and where it wants to go? “ (Mintzberg, 1994).

Penetapan visi perusahaan sangat dipengaruhi situasi dan kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan, ragam kepentingan stakeholders, evolusi dan dinamika bisnis yang digeluti organisasi serta aspirasi pendiri organisasi/ perusahaan.

Misi organisasi/perusahaan adalah tujuan atau alasan mengapa organisasi hidup. Pernyataan misi yang disusun dengan baik mendefinisikan tujuan mendasar dan unik yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lain, dan mengidentifikasi jangkauan operasi perusahaan dalam produk yang ditawarkan dan pasar yang dilayani. Jadi, misi perusahaan pada hakekatnya menjelaskan kegunaan dan alasan mengapa suatu perusahaan ada. Ia merupakan *raison d’etre* perusahaan. Misi merupakan rangkaian kegiatan utama yang harus dilakukan organisasi/perusahaan untuk mencapai visinya.

Menurut Peter Drucker, untuk merumuskan misi, organisasi/ perusahaan harus mengajukan pertanyaan : “ in what businesses are we in or should be in? “ (dalam bisnis apa kita berada, atau seharusnya ada?).

Adanya misi perusahaan diharapkan arsitektur strategi perusahaan menjadi lebih transparan bagi para stakeholders. Bentuk misi perusahaan sangat beragam bentuk, panjang, isi dan spesifikasinya. Misi perusahaan biasanya memberikan gambaran yang jelas tentang ciri pokok produk yang ditawarkan dan teknologi yang digunakan oleh perusahaan, kebutuhan konsumen yang hendak dipenuhi dan konsumen yang hendak dituju, serta karakter, pasar dimana perusahaan akan bersaing, komitmen terhadap karyawan, filosofi diri serta citra perusahaan yang diharapkan diperoleh dari masyarakat.

Misi perusahaan yang telah ditetapkan dan didokumentasikan yang ditandai dengan adanya spesifikasi karakter, keunggulan dan keunikan perusahaan yang mampu membedakannya dengan para pesaing akan banyak membawa manfaat bagi perusahaan yang bersangkutan.

Manfaat penetapan misi adalah :

1. Membantu memfokuskan sumberdaya secara umum
2. Membantu memastikan bahwa organisasi tidak terlibat dalam konflik kepentingan.
3. Berfungsi sebagai dasar pemikiran umum untuk mengalokasikan sumberdaya organisasi.
4. Membentuk wilayah tanggung jawab kerja yang luas dalam perusahaan.
5. Berfungsi sebagai dasar pengembangan tujuan perusahaan.

Walaupun misi sudah cukup representatif untuk mendeskripsikan arah yang diinginkan oleh perusahaan, tetap saja misi masih dipandang sebagai statement yang masih cukup luas dan abstrak. Oleh karena itu, untuk menunjukkan arah yang benar-benar representatif, ia harus diderivasikan dalam bentuk tujuan-tujuan.

Referensi :

1. Setiawan H.P & Zulkieflimansyah, Manajemen Strategik, LPFE-UI, 2007.
2. Hendrawan Supratikno, dkk, Advanced Strategic Management – Back to Basic Approach, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2003.

Nama : Paizurahman
NIM : 192510031
Kelas : Reguler B
Angkatan : 34
Mata Kuliah : Management Strategik

A, Soal Kasus

Menurut anda apakah keputusan yang diambil dapat dikategorikan keputusan strategic? Jelaskan jawaban anda.

Jawab

Ya, keputusan yang diambil perusahaan dapat dikategorikan sebagai keputusan strategic karena perusahaan PT. Bakrie Development telah melakukan melebarkan sayap dengan memasuki bisnis pengelolaan air terpadu dan juga perusahaan itu memiliki kompleks perusahaan besar serta investasi di bidang infrastruktur jalan tol

Perusahaan berencana untuk mengakuisisi proyek baru, baik di lini city property, lauded resintial, resor dan hotel maupun proyek sumatera maupun Sulawesi.

Perusahaan melakukan aliansi strategic dan membuat strategic business unit (SBU) untuk proyek proyeknya dengan evenue capital yang berbasis di New York, perusahaan juga akan melakukan ekspansi ke luar negeri dan sudah memiliki jejaring.

B. Pertanyaan Essay

a. Apa arti dan pentingnya manajemen strategik bagi sebuah organisasi modern di era persaingan dan industri 4.00 saat ini. Tulislah pendapat Anda dengan tetap mengedepankan kaidah ilmiah dengan membuat sitasi/pendapat pakar atau hasil penelitian secara jelas dan sertakan daftar pustakanya.

Jawab ;

Beberapa alasan utama tentang pentingnya peranan strategi manajemen bagi perusahaan atau organisasi, yaitu:

1. Memberi arah jangka panjang yang akan dituju.
2. Membantu perusahaan atau organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi.
3. Membuat suatu perusahaan atau organisasi menjadi lebih aktif.

4. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu perusahaan atau organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko.
5. Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi.
6. Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi.
7. Keterlibatan karyawan dalam perubahan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya.
8. Kegiatan pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan atau organisasi tersebut untuk mencegah munculnya masalah di masa mendatang.

Dengan manajemen strategi diharapkan strategi benar-benar dapat dikelola sehingga strategi dapat diimplementasikan untuk mewarnai dan mengintegrasikan semua keputusan dan tindakan dalam organisasi rincian. Tahapan kegiatan untuk menjalankan strategi adalah sebagai berikut:

a. Perumusan strategi. Perumusan strategi adalah proses memilih tindakan utama (strategi) untuk mewujudkan misi organisasi. Proses mengambil keputusan untuk menetapkan strategi seolah-olah merupakan konsekuensi mulai dari penetapan visi-misi, sampai terealisasinya program.

b. Perencanaan tindakan. Langkah pertama untuk mengimplementasikan strategi yang telah ditetapkan adalah pembuat perencanaan strategi. Inti dari apa yang ingin dilakukan pada tahapan ini adalah bagaimana membuat rencana pencapaian (sasaran) dan rencana kegiatan (program dan anggaran) yang benar-benar sesuai dengan arahan (visi, misi, goal) dan strategi yang telah ditetapkan organisasi.

c. Implementasi. Untuk menjamin keberhasilan strategi yang telah berhasil dirumuskan harus diwujudkan dalam tindakan implementasi yang cermat. Strategi dan unsur-unsur organisasi yang lain harus sesuai, strategi harus tercermati pada rancangan struktur budaya organisasi, kepemimpinan dan sistem pengelolaan sumber daya manusia. Karena strategi diimplementasikan dalam suatu lingkungan yang terus berubah, maka implementasi yang sukses menuntut pengendalian dan evaluasi pelaksanaan. Sehingga jika diperlukan dapat dilakukan tindakan-tindakan perbaikan yang tepat

b. Bagaimana proses manajemen strategik menurut salah satu pakar dan cantumkan sumbernya.

Jawab ;

Manajemen strategi merupakan sebuah rencana tindakan yang bersifat umum berjangka panjang berorientasi pada masa depan. Oleh karena itu, strategi dirumuskan dalam kalimat yang kandungan maknanya sangat umum dan tidak merujuk pada tindakan dan program kerja yang spesifik. Program-program tersebut harus dirumuskan dan direncanakan dalam manajemen strategi termasuk ukuran kinerjanya. Kegagalan dalam merumuskan ukuran kinerja yang sesuai seringkali menjadi penyebab kegagalan organisasi dalam mencapai visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan.

Pengambilan keputusan strategis dilakukan melalui suatu proses. Suatu keputusan strategis yang dibuat melalui suatu proses yang rumit dan melibatkan berbagai pihak terkait akan menghasilkan suatu strategi yang menguntungkan. Langkah-langkah untuk menyusun

menurut Kotler dan Amstrong (2001; 53) yaitu (1) penentuan misi dan tujuan, (2) pengembangan profil, (3) analisa eksternal dan analisa internal, (4) identifikasi kesempatan dan ancaman, (5) pembuatan keputusan strategis, (6) pengembangan strategi, (7) implementasi strategi dan (8) peninjauan kembalidan evaluasi.

Sedangkan menurut Sagala (2007: 177) lebih memandang perencanaan strategis sebagai formulasi strategi. Secara ringkas, ia berpendapat bahwa terdapat lima langkah formulasi strategi yang bisa digunakan untuk merencanakan strategi, yaitu: (1) perumusan misi (mission determination), yaitu pencitraan bagaimana seharusnya sekolah bereksistensi; (2) asesmen lingkungan eksternal (environmental external assessment), yaitu mengakomodasi kebutuhan lingkungan akan mutu pendidikan yang dapat disediakan oleh sekolah; (3) asesmen organisasi (organization assessment), yaitu merumuskan dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal; (4) perumusan tujuan khusus (objective setting), yaitu penjabaran dari pencapaian misi sekolah yang ditampakkan dalam tujuan sekolah dan tujuan tiap-tiap mata pelajaran; dan (5) penentuan strategi (strategy setting), yaitu memilih strategi yang paling tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan menyediakan anggaran, sarana dan prasarana, maupun fasilitas yang dibutuhkan untuk itu.

Jauch dan Glueck (dalam Mulyadi, 2001: 34) berpendapat bahwa proses manajemen strategi adalah cara atau jalan di mana para perencana strategi menentukan sasaran dan mengambil keputusan. Beberapa tahapan atau proses yang ia tawarkan meliputi (1) menerapkan misi dan tujuan, (2) meneliti ancaman dan peluang, (3) meneliti kekuatan dan kelemahan, (4) mempertimbangkan alternatif strategi, (5) memilih strategi, (6) implementasi strategi, dan (7) evaluasi strategi.

Hunger dan Whellen (2003: 11) menyatakan bahwa proses manajemen strategi terdiri dari beberapa elemen dasar yaitu, (1) pengamatan lingkungan, (2) perumusan strategi, (3) implementasi strategi, dan (4) evaluasi dan pengendalian.

Sumber ;

1. Defenisi Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik (MSDM)
2. Fungsi Controlling (Pengendalian) dalam Manajemen
3. Fungsi Actiuating (Pelaksanaan) dalam Manajemen
4. Analisis SWOT (Strengths Weakness Opportunities Threats)

Nama : Rani Kesuma Iskandar

Nim : 192510035

MM Reg B

KASUS

PT Bakrie Development Kembangkan Sayap Ke Bisnis Baru

PT Bakrieland Development memasang target peningkatan pendapatan perusahaan 45% di tahun 2008. Tahun lalu, pendapatan perusahaan adalah sebesar Rp. 770 miliar dengan laba bersih Rp 130 miliar. Tahun ini diharapkan laba bersih bisa mencapai Rp 180 miliar.

Perusahaan akan melebarkan sayap dengan memasuki bisnis pengelolaan air terpadu. Perusahaan memiliki kompleks perumahan yang besar, dan tidak bisa lagi mengandalkan jaringan PAM. Karena itu, perusahaan harus membangun pusat pengelolaan air sendiri. Bisnis ini akan menjadi salah satu bisnis inti dan digarap di beberapa kota lain. Jadi tidak hanya untuk proyek perumahan besar milik perusahaan saja. Ini seiring dengan berlanjutnya investasi di bidang infrastruktur jalan tol yang sudah mulai dirintis oleh perusahaan tahun lalu. Perusahaan masuk ke bidang infrastruktur karena masih berkaitan dengan keahlian perusahaan sebagai perusahaan properti, yaitu membebaskan lahan.

Perusahaan juga tertarik menggarap proyek jalan tol Trans Jawa di wilayah Pantai Utara sepanjang 200 km. Total investasi yang dibutuhkan mencapai Rp 8 triliun. Perusahaan sendiri memiliki kekuatan ekuitas Rp 4,2 triliun dan dana tunai Rp 800 miliar. Itu sudah bisa untuk operasional satu tahun dan bisa menutup syarat dana internal 30 %, di tahun-tahun selanjutnya bisa digenerate lagi dana yang dibutuhkan. Selain itu, perusahaan juga sedang mengurus pembangunan jalan tol Kanci-Pejagan di Cirebon. Saat ini, sudah 90% lahan yang dibebaskan.

Perusahaan juga berencana untuk mengakuisisi proyek baru, baik di lini city property, landed residential, resor dan hotel, maupun proyek infrastruktur. Yang pasti, akuisisi di bidang yang disebut tadi ada pulau Jawa, Kalimantan, Sumatera dan Sulawesi.

Untuk memuluskan rencana tersebut perusahaan melakukan aliansi strategis dan membuat strategic business unit (SBU) untuk proyek-proyeknya. Perusahaan sudah memulai dengan AvenueCapital yang berbasis di New York, mereka memegang 20% saham Bakrieland Development. Mereka adalah private equity firm yang mengelola dana hampir US \$ 20 miliar. Di lain sisi, strategi pembentukan SBU juga dijalankan. Di properti ada SBU dengan Limitless Dubai Word untuk pengembangan properti perusahaan Rasuna Epicentrum, mereka rencananya akan mengambil porsi saham 30%. Nantinya akan ada mitra perusahaan yang masuk, dari Asia seperti Singapura, dan Negara Asia lainnya., seperti Asia Timur, serta dari Eropa dan Amerika Serikat. Dengan demikian jika perusahaan akan melakukan ekspansi ke luar negeri sudah memiliki jejaring.

Menurut Anda apakah Keputusan yang diambil perusahaan dapat dikategorikan sebagai keputusan strategis? Jelaskan jawaban Anda.

Jawab :

Manajemen strategis merupakan aktivitas manajemen tertinggi yang biasanya disusun oleh dewan direksi dan dilaksanakan oleh CEO serta tim eksekutif perusahaan tersebut. Manajemen strategis memberikan arahan menyeluruh untuk perusahaan dan terkait erat dengan bidang perilaku organisasi.

Menurut Poppy (20) proses manajemen strategis meliputi 4 keputusan utama yaitu pengamatan lingkungan atau analisis lingkungan, perencanaan strategi, implementasi strategi dan pengendalian strategi.

1. Perencanaan Strategi, yang meliputi pengembangan misi dan tujuan jangka panjang, mengidentifikasi peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan organisasi, pengembangan alternatif-alternatif strategi dan penentuan strategi yang sesuai untuk diadopsi.
2. Penerapan strategi meliputi penentuan sasaran-sasaran operasional tahunan, kebijakan organisasi, memotivasi anggota dan mengalokasikan sumber-sumber daya agar strategi yang telah ditetapkan dapat diimplementasikan.

3. Kontrol strategi, mencakup usaha-usaha untuk memonitor seluruh hasil-hasil dari pembuatan dan penerapan strategi, termasuk mengukur kinerja individu dan organisasi serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan.

Dari kasus di atas menurut saya perusahaan tersebut mengambil keputusan secara strategik. keputusan strategik pada umumnya berkaitan dengan skope dari aktifitas sesuatu organisasi. Nantinya akan timbulah pertanyaan di sini “Apakah kirannya perusahaan yang bersangkutan memusatkan perhatiannya pada satu bidang aktifitas saja, atukah perlu ia memiliki aneka macam bidang aktifitas?” di kasus tersebut jelas bahwa perusahaan memiliki strategik yang bermacam yang bertujuan untuk jangka panjang dalam rencana strategi kegiatan mereka. Strategik tersebut diantaranya

1. Melebarkan sayap dengan memasuki bisnis pengelolaan air terpadu sebagai bisnis pendukung bisnis yang saat ini mereka jalankan sebagai perusahaan property yaitu membebaskan lahan,
2. Proyek jalan tol Trans Jawa di wilayah Pantai Utara sepanjang 200 km.
3. Mengakuisisi proyek baru, baik di lini city property, landed residential, resor dan hotel, maupun proyek infrastruktur.
4. Memperkuat jaringan perusahaan dengan aliansi strategik dan membuat strategic business unit (SBU) untuk proyek-proyeknya sebagai langkah persiapan apabila suatu saat nanti Perusahaan PT Bakrie Development akan melakukan Ekspansi keluar negeri.

Apa yang dilakukan oleh PT PT Bakrie Development dapat dikategorikan sebagai keputusan Strategik dengan memperhatikan peluang serta berhubungan dengan tindakan dan upaya menyesuaikan aktifitas-aktifitas perusahaan yang bersangkutan dengan kemampuan sumberdayanya, dalam jumlah yang besar yang dipunyai saat ini. Keputusan yang diambil perusahaan ini merupakan strategik besar yang kemungkinan mempengaruhi keputusan-keputusan operasional.

B. Pertanyaan Essay:

- a. Apa arti dan pentingnya manajemen strategik bagi sebuah organisasi modern di era persaingan dan industri 4.00 saat ini. Tulislah pendapat Anda dengan tetap mengedepankan kaidah ilmiah dengan membuat sitasi/pendapat pakar atau hasil penelitian secara jelas dan sertakan daftar pustakanya.
- b. Bagaimana proses manajemen strategik menurut salah satu pakar dan cantumkan sumbernya.

Jawab A :

Manajemen strategi menekankan suatu organisasi untuk lebih proaktif dari pada reaktif dalam menentukan masa depannya. Untuk itu diperlukan bagi organisasi tersebut untuk mengambil inisiatif dan melakukan aktifitas yang bisa mengendalikan keadaan perusahaan. Kunci sukses dalam manajemen strategi adalah komunikasi melalui saluran komunikasi, maka manajer dan pekerja mempunyai tekad untuk mendukung organisasi.

Strategi ini diarahkan untuk bersaing di seluruh dunia dengan lini produk industri yang lengkap dengan memanfaatkan sumber keunggulan bersaing global guna mencapai diferensiasi atau posisi biaya rendah secara keseluruhan. Penerapan strategi ini menuntut tersedianya sumber daya yang besar dan cakupan waktu yang panjang. (Porter, M.E., 1996)

B : Tahapan dalam Manajemen Strategik menurut (Fred R. David, 2004:6-7) dalam buku manajemen strategic Dr. Taufiqurokhman, S.Sos, M.Si

1. Perumusan strategi : Meliputi kegiatan untuk mengembangkan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, membuat sejumlah strategi alternatif untuk organisasi, serta memilih strategi tertentu untuk digunakan
2. Pelaksanaan strategi : Mengharuskan perusahaan untuk menetapkan sasaran tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategis dapat dilaksanakan.
3. Pelaksanaan strategis mencakup pengembangan budaya yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahannya kembali usaha-usaha pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi, serta menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi
4. Evaluasi strategi : Tahap ini merupakan tahap akhir dari manajemen strategik tiga kegiatan pokok dalam evaluasi strategi adalah : Mengkaji ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan perumusan strategi yang diterapkan sekarang ini. Kemudian mengukur kinerja, melakukan tindakan-tindakan korektif. Evaluasi strategi perlu dilakukan karena keberhasilan saat ini bukan merupakan jaminan untuk keberhasilan di hari esok.

Keputusan yang diambil oleh perusahaan PT. Bakrie Development dalam pengembangan sayap ke bisnis baru dikategorikan sebagai keputusan strategis karena seorang pebisnis mesti menyiapkan manajemen strategis untuk bisa bersaing dan meningkatkan keuntungan yang berlipat.

PT. Bakrie Development telah memenuhi tiga proses penerapan manajemen strategis dalam bisnis yaitu

1. Tahap Formulasi

Pada Tahap ini perusahaan telah menentukan misi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, mengidentifikasi peluang dan tantangan eksternal, serta mengambil keputusan strategis pilihan termasuk kegiatan yang dilakukan pada tahap formulasi.

2. Tahap Implementasi

Pada tahap ini perusahaan telah menentukan sasaran tujuan, mengelola kebijakan dan semua sumber daya, serta memotivasi pegawai. Membangun kultur yang mendukung strategi dan menciptakan struktur organisasi yang efektif pun termasuk ke dalam tahap implementasi.

3. Tahap Evaluasi

Pada Tahap ini perusahaan menganalisis semua faktor internal dan eksternal, mengukur kinerja, serta menentukan tindakan perbaikan. Tahap evaluasi diperlukan untuk mencermati sukses tidaknya strategi yang diterapkan. Evaluasi sangat diperlukan agar strategi perusahaan bisa beradaptasi dengan baik pada setiap perubahan internal dan eksternal.

Sumber dari buku *Strategic Management* karya Nicholas S. Majluk dan Arnoldo C. Hax, manajemen strategis bisa dimaknai sebagai cara memandu perusahaan untuk mencapai sejumlah sasaran. Mulai dari nilai & tanggung jawab korporasi, kapabilitas manajerial, hingga sistem administrasi yang berkaitan dengan pengambilan keputusan strategis dan operasional di berbagai tingkat hierarki.

Intinya, manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar bikinan manajemen tertinggi yang diaplikasikan oleh semua anggota suatu organisasi demi terwujudnya tujuan organisasi.

Hadari Nawawi buku Manajemen Strategik : Manajemen strategi adalah Perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategis) yang berorientasi untuk mencapai masa depan yang jauh (disebut visi), dan didefinisikan sebagai keputusan pemimpin tertinggi ini (keputusan yang fundamental dan pokok), sehingga memungkinkan organisasi untuk berinteraksi secara efektif (disebut misi), dalam upaya untuk menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang dan / atau jasa serta layanan) kualitas, optimasi diarahkan pada pencapaian tujuan (disebut tujuan strategis) dan sasaran (tujuan operasional) ‘organisasi.

Lingkungan dunia yang mengalami perubahan seperti adanya globalisasi, control masyarakat, perkembangan teknologi, memberikan dampak bagi perkembangan suatu negara maupun bisnis. Control masyarakat terhadap pelaksanaan kegiatan pemerintahan maupun perusahaan, sehingga pemerintah maupun pemimpin perusahaan tidak dapat membuat kebijakan yang mengabaikan kepentingan masyarakat. Oleh sebab itu dalam menjalankan kegiatannya perlu adanya keselarasan antara kompetensi yang dimiliki perusahaan maupun pemerintah dengan lingkungan yang ada di luar organisasi (perusahaan dan pemerintah).

Pertimbangan global praktis berdampak pada keputusan strategis, batas-batas negara diabaikan. Untuk mengetahui dan menghargai dunia dari perspektif orang lain telah menjadi masalah hidup atau mati untuk bisnis. Dengan demikian perlu adanya kegiatan dalam pengambilan keputusan yang disesuaikan antara kemampuan yang dimiliki dengan lingkungan yang ada di sekitar sehingga perlunya adanya manajemen strategi. Menopang manajemen strategis tergantung pada manajer mendapat pengertian mengenai pesaing, pasar, harga, pemasok, distributor, pemerintah, kreditor, pemegang saham dan pelanggan diseluruh dunia. Harga dan mutu dari produk dan jasa perusahaan harus dapat bersaing di seluruh dunia, bukan hanya di pasar lokal.

Persaingan yang memunculkan daya saing erat kaitannya dengan pemahaman mekanisme pasar (standar dan benchmarking), kecepatan dan ketepatan penyampaian produk (barang dan jasa) yang mampu menciptakan nilai tambah. Oleh karena itu, peningkatan daya saing organisasi bersifat unik, tetapi pada intinya dipengaruhi oleh aspek kreativitas, kapasitas, teknologi yang digunakan dan jangkauan pemasaran yang dicapai. Hal tersebut diwujudkan dari tampilan produk, produktivitas yang tinggi dan pelayanan yang baik.

Manajemen strategi merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran didalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuan. Sedangkan pengertian manajemen strategi menurut Hadar Nawawi (2005;148-149), adalah perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategi) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (disebut visi), dan ditetapkan sebagai keputusan pimpinan tertinggi (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil, agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (disebut misi), dalam usaha menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang dan / atau jasa serta pelayanan) yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (disebut tujuan strategis) dan berbagai sasaran (tujuan operasional) organisasi. Komponen pertama adalah perencanaan strategi dengan unsur-unsurnya yang terdiri dari visi, misi, tujuan dan strategi utama organisasi. Sedangkan komponen kedua adalah perencanaan operasional dengan unsur-unsurnya sasaran dan tujuan operasional, pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen berupa fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan dan fungsi penganggaran, kebijaksanaan situasional, jaringan kerja internal dan eksternal, fungsi kontrol dan evaluasi serta umpan balik.

Analisis lingkungan adalah suatu proses monitoring terhadap lingkungan organisasi yang bertujuan untuk mengidentifikasi peluang (opportunities) dan tantangan (threads) yang mempengaruhi kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya. Tujuan dilakukan analisis lingkungan adalah mengantisipasi lingkungan organisasi sehingga dapat berreaksi secara cepat dan tepat untuk mensukseskan organisasi. Analisis lingkungan adalah suatu proses yang digunakan perencanaan-perencanaan strategi untuk memantau lingkungan dalam menentukan peluang atau ancaman.

Alfred Chandler mengatakan bahwa strategi adalah suatu penentuan sasaran dan tujuan dasar jangka panjang dari suatu organisasi (perusahaan) serta pengadopsian seperangkat tindakan serta alokasi sumber-sumber yang perlu untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Dalam kajiannya tentang strategi, Henry Mintzberg mencatat bahwa setidaknya strategi tidak sekedar memiliki dua elemen definisi, yaitu sebagai perencanaan (plan) dan pola (pattern). Lebih dalam lagi, ia mengungkapkan bahwa definisi strategi telah berkembang dengan tiga 'P' baru, yaitu posisi (position), perspektif (perspective), dan penerapan (poly). Tiga macam aktivitas mendasar untuk mengevaluasi strategi adalah

- 1) meninjau factor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi yang sekarang,
- 2) mengukur prestasi,
- 3) mengambil tindakan korektif. Aktivitas perumusan strategi, implementasi dan evaluasi terjadi di tiga tingkat hirarki dalam organisasi yang besar, korporasi, divisi atau unit bisnis strategis, dan fungsional.

Proses manajemen strategis dapat diuraikan sebagai pendekatan yang obyektif, logis, sistematis untuk membuat keputusan besar dalam suatu organisasi. Proses ini berusaha untuk mengorganisasikan informasi kualitatif dan kuantitatif dengan cara yang memungkinkan keputusan efektif diambil dalam kondisi yang tidak menentu. Berdasarkan pada pengalaman,

penilaian, dan perasaan, intuisi penting untuk membuat keputusan strategis yang baik. Intuisi terutama bermanfaat untuk membuat keputusan dalam situasi yang amat tidak menentu atau sedikit preseden. Proses manajemen strategis didasarkan pada keyakinan bahwa organisasi seharusnya terus-menerus memonitor peristiwa dan kecenderungan internal dan eksternal sehingga melakukan perubahan tepat waktu. Teknologi informasi dan globalisasi adalah perubahan eksternal yang mengubah bisnis dan masyarakat dewasa ini. Arus informasi yang cepat menghilangkan batas negara sehingga orang dari seluruh dunia dapat melihat sendiri bagaimana cara hidup orang lain. Dunia menjadi tanpa perbatasan dengan warga Negara global, pesaing global, pelanggan global, pemasok global, dan distributor global.

Analisis lingkungan dilakukan dengan 3 (tiga) cara, yaitu :

- 1). Menganalisis hubungan antara strategi perusahaan dan tanggapan terhadap lingkungan, yang dipakai sebagai landasan untuk membandingkan strategi yang sedang berjalan dengan strategi yang potensial yang akan datang.
- 2). Menganalisis kecenderungan faktor dan masalah utama yang potensial yang akan datang.
- 3). Mencoba meramalkan kemungkinan yang akan terjadi pada masa akan datang terhadap lingkungan.

Pada dasarnya struktur lingkungan dapat dibagi atau dibedakan menjadi dua elemen utama, yaitu :

1. Lingkungan eksternal (Makro)
2. Lingkungan internal (Mikro)

Jawaban A

Beberapa alasan utama tentang pentingnya peranan strategi manajemen bagi perusahaan atau organisasi, yaitu:

1. Memberi arah jangka panjang yang akan dituju.
2. Membantu perusahaan atau organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi.
3. Membuat suatu perusahaan atau organisasi menjadi lebih aktif.
4. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu perusahaan atau organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko.
5. Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi.
6. Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi.
7. Keterlibatan karyawan dalam perubahan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya.
8. Kegiatan pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan atau organisasi tersebut untuk mencegah munculnya masalah di masa mendatang.

Dengan manajemen strategi diharapkan strategi benar-benar dapat dikelola sehingga strategi dapat diimplementasikan untuk mewarnai dan mengintegrasikan semua keputusan dan tindakan dalam organisasi rincian. Tahapan kegiatan untuk menjalankan strategi adalah sebagai berikut:

a. Perumusan strategi. Perumusan strategi adalah proses memilih tindakan utama (strategi) untuk mewujudkan misi organisasi. Proses mengambil keputusan untuk menetapkan strategi seolah-olah merupakan konsekuensi mulai dari penetapan visi-misi, sampai terealisasinya program.

b. Perencanaan tindakan. Langkah pertama untuk mengimplementasikan strategi yang telah ditetapkan adalah membuat perencanaan strategi. Inti dari apa yang ingin dilakukan pada tahapan ini adalah bagaimana membuat rencana pencapaian (sasaran) dan rencana kegiatan (program dan anggaran) yang benar-benar sesuai dengan arahan (visi, misi, goal) dan strategi yang telah ditetapkan organisasi.

c. Implementasi. Untuk menjamin keberhasilan strategi yang telah berhasil dirumuskan harus diwujudkan dalam tindakan implementasi yang cermat. Strategi dan unsur-unsur organisasi yang lain harus sesuai, strategi harus tercermati pada rancangan struktur budaya organisasi, kepemimpinan dan sistem pengelolaan sumber daya manusia. Karena strategi diimplementasikan dalam suatu lingkungan yang terus berubah, maka implementasi yang sukses menuntut pengendalian dan evaluasi pelaksanaan. Sehingga jika diperlukan dapat dilakukan tindakan-tindakan perbaikan yang tepat.

Manajemen biasanya didefinisikan sebagai fungsi manajer, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Jadi dapat dikatakan bahwa manajemen adalah suatu proses. Proses merupakan suatu cara sistematis yang sudah ditetapkan untuk melakukan kegiatan. Dengan merujuk pada definisi diatas, maka manajemen berarti suatu proses yang menekankan keterlibatan dan aktivitas yang saling terkait untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Henry Fayol, menyatakan bahwa manajer melakukan lima fungsi-fungsi manajemen yang utama. Pertama, manajer merencanakan (Plan) apa yang akan mereka lakukan. Kemudian mengorganisasikan (Organize) untuk mencapai rencana tersebut. Selanjutnya mereka menyusun staff (Staffing) organisasi mereka dengan sumber daya yang diperlukan. Dengan sumber daya yang ada, mereka mengarahkan (direct) untuk

melaksanakan rencana. Akhirnya mereka mengendalikan (control) sumber daya, menjaganya agar tetap beroperasi secara optimal.

Manajemen strategi membantu perusahaan untuk menghadapi perubahan-perubahan yang tidak siap diantisipasi oleh perusahaan dalam kondisi sekarang. Krisis ekonomi global adalah kendala utama yang sering diabaikan oleh semua perusahaan ketika situasi ekonomi sedang baik dan menguntungkan, namun ketika situasi berubah terbalik maka peran manajemen strategi menjadi sangat penting dan diperlukan. Akan sangat terlambat bagi perusahaan untuk menerapkan manajemen strategi ketika perusahaan sudah diambang masalah besar. Karena waktu tidak bisa diprediksi dan situasi tidak bisa kita perkirakan. Manajemen Strategi membantu organisasi mengumpulkan, menganalisis, dan mengatur informasi. Mereka melacak tren industri dan kompetitif, mengembangkan model peramalan dan skenario analisis, evaluasi kinerja perusahaan dan divisi, spot baru peluang pasar, ancaman mengidentifikasi bisnis, kreatif dan mengembangkan rencana aksi.

Manajemen strategi memiliki Tujuan jangka pendek tonggak organisasi yang harus dicapai untuk mencapai tujuan jangka panjang. Seperti tujuan jangka panjang, tujuan tahunan harus terukur, kuantitatif, menantang, realistis, konsisten, dan diprioritaskan. Mereka harus ditetapkan pada perusahaan, divisi, dan fungsional di tingkat organisasi yang besar. Tujuan tahunan harus dinyatakan dalam hal manajemen, pemasaran, keuangan / akuntansi, produksi / operasional, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi. Sasaran tahunan diperlukan untuk setiap tujuan jangka panjang. Tujuan Tahunan khususnya penting dalam strategi implementasi, sedangkan tujuan jangka panjang sangat penting dalam perumusan strategi. Tujuan Tahunan merupakan tujuan dasar untuk mengalokasikan sumber daya. Kebijakan Kebijakan merupakan sarana sasaran tahunan yang akan dicapai. Kebijakan mencakup pedoman, peraturan, dan prosedur yang didirikan untuk mendukung upaya-upaya untuk mencapai tujuan yang dinyatakan.

Perubahan pada salah satu komponen utama dalam model dapat mewajibkan perubahan pada salah satu atau seluruh komponen lainnya. Misalnya, perubahan ekonomi dapat merupakan kesempatan yang besar dan memerlukan perubahan dalam jangka panjang dan tujuan-tujuan strategi; kegagalan tahunan untuk mencapai tujuan dapat memerlukan perubahan dalam kebijakan atau saingan utama dari perubahan strategi dapat memerlukan perubahan misi yang kuat. Oleh karena itu, strategi formulasi, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan harus dilakukan secara terus menerus, tidak hanya pada akhir tahun atau semiannually. Proses manajemen strategi tidak pernah benar-benar berakhir. Penerapan dari proses manajemen strategi-biasanya lebih formal dan lebih besar di organisasi yang besar.

Perusahaan yang memiliki banyak divisi, produk, pasar, dan teknologi juga cenderung lebih formal dalam penerapan konsep manajemen strategi. Manfaat manajemen strategi berikutnya adalah keunggulan utama manajemen strategi: Proactive dalam membentuk masa depan perusahaan dalam melakukan tindakan merumuskan manajemen strategi yang lebih baik (sistematis, logis, rasional pendekatan) dari sisi Keuangan: Meningkatkan produktivitas Peningkatan penjualan Peningkatan profitabilitas.

Manfaat Non Keuangan: Meningkatkan produktivitas karyawan dan pemahaman strategi kompetitor dari hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang menggunakan konsep manajemen strategi lebih menguntungkan dan berhasil dibandingkan orang-orang yang tidak. Perusahaan yang menggunakan Manajemen strategi menunjukkan peningkatan signifikan dalam penjualan, profitabilitas dan produktivitas dibandingkan dengan perusahaan tanpa perencanaan kegiatan sistematis.

Jawab B

Peter Drucker

Menurut Peter Drucker definisi manajemen adalah organ / bagian yang memiliki banyak *goal* atau tujuan yang ingin dicapai untuk mengelola suatu bisnis, manajer, pekerja dan bekerja (pekerjaan). Jadi, menurutnya manajemen mengatur semua aspek organisasi dari struktur teratas hingga terbawah. Hal ini dilakukan untuk memastikan *goal* yang ditetapkan dapat dicapai dengan baik sesuai waktu yang ditentukan.

Davis

Manajemen menurut Davis adalah fungsi dari setiap eksekutif kepemimpinan (pimpinan tinggi organisasi) dimanapun. Jadi menurut Davis, setiap pimpinan itulah yang dinamakan manajemen. Maka dari itu dalam perusahaan pimpinan biasa disebut dengan manajer, di atasnya manajer ada general manajer.

Pengertian Manajemen Strategi adalah proses atau rangkaian aktivitas pengambilan keputusan yang sifatnya mendasar dan menyeluruh, disertai dengan penetapan cara pelaksanaannya, yang dibuat oleh pimpinan organisasi dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam organisasi tersebut untuk mencapai tujuan.

Beberapa ahli di bidang ilmu manajemen pernah menjelaskan tentang definisi manajemen strategis, diantaranya adalah:

1. J. David Hunger

Menurut J. David Hunger, pengertian manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja sebuah perusahaan dalam jangka waktu yang lama.

Jadi, pada intinya definisi manajemen strategi merupakan suatu tindakan perencanaan dan pengaturan strategi yang efektif yang dilakukan agar tujuan bisnis tercapai dan tentunya bisnis bisa berlangsung dalam waktu yang lama.

2. Thomas Wheelen and Co (2010)

Menurut Thomas Wheelen, pengertian manajemen strategi adalah serangkaian keputusan manajerial dan berbagai kegiatan yang menentukan keberhasilan perusahaan untuk jangka panjang. Kegiatan tersebut termasuk perumusan/ perencanaan strategi, pelaksanaan/ implementasi strategi, dan evaluasi.

3. Nawawi

Menurut Nawawi, pengertian manajemen strategik adalah sebuah perencanaan berskala besar yang berorientasi untuk mencapai tujuan masa depan, dan didefinisikan sebagai sebuah keputusan yang fundamental.

Perencanaan tersebut memungkinkan organisasi untuk menjalankan misi dalam upaya untuk menghasilkan sesuatu, (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang dan / atau jasa serta layanan) kualitas, dan optimasi yang diarahkan pada pencapaian tujuan strategis organisasi.

4. Bambang Haryadi (2003)

Menurut Bambang Haryadi, pengertian manajemen strategi adalah sebuah proses yang disusun secara sistematis oleh manajemen untuk merumuskan strategi, mengimplementasikan strategi, dan melakukan evaluasi terhadap strategi yang dijalankan. Semua rangkaian kegiatan tersebut bertujuan untuk mewujudkan visi dan misi sebuah organisasi.

Proses dan Tahapan Manajemen Strategi

Seorang pemula dalam dunia bisnis terutama pada skala yang kecil, biasanya cenderung mengabaikan dasar-dasar dalam melakukan bisnis. Mereka cenderung memulai bisnis tanpa rencana, hanya menetapkan sasaran tanpa membuat strategi.

Dalam sebuah perusahaan terutama pada bisnis komersial tentu saja menyusun manajemen strategis sangat dibutuhkan. Berikut beberapa tahapan dalam proses menyusun manajemen strategis:

1. Merumuskan Strategi

Pada tahap ini organisasi akan melakukan pengembangan visi dan misi, melakukan **analisis SWOT**, menentukan dan menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, dan beberapa strategi alternatif lainnya.

2. Menerapkan Strategi

Pada tahap ini, strategi yang telah ditetapkan kemudian diimplementasikan misalnya merancang struktur organisasi, distribusi sumber daya, membuat kebijakan, pengembangan proses pengambilan keputusan, dan pengelolaan sumber daya manusia, usaha pemasaran (baca: **Pengertian Pemasaran**), dan lainnya.

3. Mengevaluasi Strategi

Lingkungan terus berubah seiring berjalannya waktu sehingga diperlukan evaluasi secara berkala. Tujuannya untuk melihat faktor-faktor baik secara internal maupun eksternal perusahaan.

Ada tiga kegiatan utama dalam evaluasi strategis, diantaranya:

- Mengkaji ulang berbagai faktor internal dan eksternal yang menjadi landasan perumusan strategi yang telah diterapkan sebelumnya
- Mengukur kinerja saat ini
- Melakukan upaya perbaikan terhadap kekurangan kinerja sebelumnya demi keberhasilan di masa depan

DAFTAR PUSTAKA

- Hadari Nawawi (2005); Manajemen Strategi, Gadjah Mada Pers : Yogyakarta
- Certo, Samuel C. & J. Paul Peter. STRATEGIC MANAJEMEN : Focus on Procces. New York, McGraw-Hill, Inc. 1990.
- Hunger, J. David & Thomas L. Wheelen. Strategic Manajemen : Bisnis Policy,
- Entering 21'st Century Global Society. USA. Adison Wesley-Longman, Inc. 1998.
- Muhammad, Suwarsono. Manajemen Strategik : Konsep dan Kasus. Yogyakarta : UPP AMP YKPN. 2000.
- Rachbini, Didik J. Pembangunan Ekonomi & Sumber Daya Manusia. Jakarta. Grasindo.2001.
- Winardi. Pemikiran Sistemik Dalam Bidang Organisasi dan Manajemen. Jakarta : Raja Grafindo Persada. 2005.
- Porter, M.E. (1991) Startegi Bersaing ; Teknik menganalisis Industri dan pesaing, Cetakan Keempat, Terjemahan, Penerbit Erlangga, Jakarta Statistik Indonesia, 1999

Nama : Satria Kencana
Nim : 192510041
Mata kuliah : Manajemen Strategik
Dosen : Dr. Muji Gunarto , S.Si., M.Si.

Studi Kasus PT Bakrie Development yang melakukan ekspansi bisnis merupakan keputusan strategik perusahaan . Beberapa ahli dalam ilmu manajemen untuk menentukan manajemen strategis dengan cara yang berbeda. Ketchen (2009) mendefinisikan analisis manajemen strategis, keputusan dan tindakan oleh perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Definisi ini menggambarkan dua elemen utama manajemen strategis. Pertama, manajemen strategis dari perusahaan yang terkait dengan proses yang berjalan (proses yang berkelanjutan): analisis, keputusan dan tindakan. Manajemen strategis secara umum didefinisikan sebagai suatu proses yang berorientasi masa depan yang memungkinkan organisasi untuk membuat keputusan hari ini untuk memposisikan diri untuk kesuksesan pada masa mendatang. PT Bakrie Development pada tahun 2007 mencatat pendapatan perusahaan adalah sebesar Rp. 770 miliar dengan laba bersih Rp 130 miliar. Tahun ini diharapkan laba bersih bisa mencapai Rp 180 miliar. Pandangan yang lebih tradisional dari manajemen strategis menggunakan pendekatan linear dimana pertama dilakukan pemantauan terhadap lingkungan organisasi (baik internal dan eksternal), strategi dirumuskan, strategi yang diimplementasikan dan lantas kemajuan organisasi terhadap strategi kemudian dievaluasi. Barney, 2007:27 Manajemen strategis (strategic management) dapat dipahami sebagai proses pemilihan dan penerapan strategi-strategi. Sedangkan strategi adalah pola alokasi sumber daya yang memungkinkan organisasi-organisasi dapat mempertahankan kinerjanya.

Pentingnya Manajemen Stratejik bagi sebuah perusahaan atau organisasi modern di era persaingan industry 4.0 saat ini

Bagi berbagai perusahaan, era revolusi industri 4.0 merupakan fenomena yang mutlak dan tidak bisa dihindari. Perusahaan harus mempunyai strategi yang mampu melakukan transformasi dan inovasi untuk menghadapinya. Ini agar perusahaan dan bisnis yang telah dibangun tidak tergilas oleh zaman dan terhambat perkembangannya. Perusahaan harus sudah memiliki sebuah peta perjalanan yang terintegrasi sehingga arah pengembangan bisnis terlihat dengan jelas. Saat ini pemerintah Indonesia pun telah memunculkan strategi yang membuka jalan menuju Indonesia 4.0. Jika dikaitkan dengan perusahaan, peta strategi yang dikeluarkan ini digadang-gadang sebagai solusi untuk mempercepat pengembangan industri nasional di era digital ini.

Proses manajemen stratejik menurut salah sata pakar, dan sumbernya Menurut R. Duane Ireland (1997,XV) ,Manajemen strategis adalah proses untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai.

RINGKASAN HASIL DISKUSI
MANAJEMEN STRATEGIK

Pengembangan sayap bisnis baru oleh PT Bakrie Development



Oleh:

Nama : Sukamto
NIM : 192510007
Program : S2 Manajemen
Kelas : Reguler B (malam) Angkatan (34)

UNIVERSITAS BINA DARMA

TAHUN AJARAN

2019--2020

Pengembangan sayap bisnis baru oleh PT Bakrie Development dalam rangka meningkatkan pendapatan perusahaan dengan strategi manajemen yang diterapkan melakukan ekspansi bisnis merupakan keputusan strategik perusahaan yang tepat. Beberapa ahli dalam ilmu manajemen untuk menentukan manajemen strategis dengan cara yang berbeda. Ketchen (2009) mendefinisikan analisis manajemen strategis, keputusan dan tindakan oleh perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Definisi ini menggambarkan dua elemen utama manajemen strategis. Pertama, manajemen strategis dalam sebuah perusahaan berkaitan dengan proses yang berjalan analisis, keputusan, dan tindakan tujuan serta kondisi internal dan eksternal yang dihadapi perusahaan. Tindakan yang perlu dilakukan akan mendorong manajer untuk mengalokasikan sumber daya dan merancang organisasi untuk mengubah rencana menjadi kenyataan. Elemen kedua, manajemen strategis adalah studi tentang mengapa sebuah perusahaan mampu mengalahkan perusahaan lainnya. Manajer perlu menentukan bagaimana perusahaan bisa menciptakan keunggulan kompetitif yang tidak hanya unik dan berharga, tetapi juga sulit ditiru atau dicari substitusinya sehingga mampu bertahan lama. Keunggulan kompetitif yang mampu bertahan lama biasanya didapatkan dengan melakukan aktivitas berbeda dengan apa yang dilakukan pesaing, atau melakukan aktivitas yang sama dengan cara yang berbeda.

Teori tersebut diatas sejalan dengan apa yang dilakukan PT Bakrie Development dengan strategi manajemen dengan pengembangan sayap bisnis baru seperti properti, PAM, jalan tol, dan hotel dalam rangka mencapai tujuan visi dan misi perusahaan menurut Suwandiyanto (2010:02), terdapat empat tujuan manajemen strategi, yaitu:

1. Memberikan arah pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Dalam hal ini, manajer strategi harus mampu menunjukkan kepada semua pihak kemana arah tujuan organisasi/perusahaan. Karena, arah yang jelas akan dapat dijadikan landasan untuk pengendalian dan mengevaluasi keberhasilan.
2. Membantu memikirkan kepentingan berbagai pihak. Organisasi/perusahaan harus mempertemukan kebutuhan berbagai pihak, pemasok, karyawan, pemegang saham, pihak perbankan, dan masyarakat luas lainnya yang memegang peranan terhadap sukses atau gagalnya perusahaan.
3. Mengantisipasi setiap perubahan kembali secara merata. Manajemen strategi memungkinkan eksekutif puncak untuk mengantisipasi perubahan dan menyiapkan

pedoman dan pengendalian, sehingga dapat memperluas kerangka waktu/berpikir mereka secara perspektif dan memahami kontribusi yang baik untuk hari ini dan hari esok.

4. Berhubungan dengan efisiensi dan efektivitas. Tanggung jawab seorang manajer bukan hanya mengkonsentrasikan terhadap kemampuan atas kepentingan efisiensi, akan tetapi hendaknya juga mempunyai perhatian yang serius agar bekerja keras melakukan sesuatu secara lebih baik dan efektif.

Tugas Satu E-Learning

Nama : Supris Yudianto

NIM : 192510006

Kelas : Reguler B (malam)

Mata Kuliah : Manajemen Strategik

Pengantar Manajemen Strategi, definisi dari:

1. Konsep Dasar Manajemen Stratejik
2. Proses Manajemen Stratejik
3. Manfaat Manajemen Stratejik
4. Etika Bisnis Dalam Manajemen Stratejik

Konsep Dasar Manajemen Stratejik:

Manajemen adalah proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian, atau pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan SDM dan sumber daya lainnya. Sedangkan strategi adalah rencana jangka panjang dengan diikuti tindakan-tindakan yang ditujukan untuk mencapai tujuan tertentu.

Manajemen strategis merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuan.

Proses Manajemen Stratejik:

Manajemen strategi adalah seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan (David, 2011:6).

David (2011:6) menjelaskan bahwa proses manajemen strategis terdiri dari tiga tahapan, yaitu :

1. Perumusan Strategi (Strategy Formulation)

Perumusan strategi adalah tahap awal pada manajemen strategi, yang mencakup mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang eksternal organisasi dan ancaman, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu untuk mencapai tujuan.

2. Implementasi Strategi (Strategy Implemented)

Implementasi strategi adalah tahap selanjutnya sesudah perumusan strategi yang ditetapkan. Penerapan strategi ini memerlukan suatu keputusan dari pihak yang berwenang dalam mengambil keputusan untuk menetapkan tujuan tahunan, menyusun kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan. Pada tahap ini dilakukan pengembangan strategi pendukung budaya, merencanakan struktur organisasi yang efektif, mengatur ulang usaha pemasaran yang dilakukan, mempersiapkan budget, mengembangkan dan utilisasi sistem informasi serta menghubungkan kompensasi karyawan terhadap kinerja organisasi.

3. Evaluasi Strategi (Strategy Evaluation)

Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategis. Manajer sangat membutuhkan untuk tahu kapan strategi tertentu tidak bekerja dengan baik; Evaluasi strategi adalah alat utama untuk memperoleh informasi ini. Hal tersebut dapat dilakukan dengan penilaian atau melakukan proses evaluasi strategi. Dalam penilaian strategi terdapat tiga aktivitas penilaian yang mendasar, yaitu: Peninjauan ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan bagi strategi saat ini, Pengukuran kinerja, dan 3). Pengambilan langkah korektif. Penilaian strategi sangat diperlukan oleh suatu perusahaan karena strategi yang berhasil untuk saat ini tidak selalu berhasil untuk di masa yang akan datang.

Manfaat Manajemen Strategik:

Dengan menggunakan manajemen strategik sebagai suatu kerangka kerja (frame work) untuk menyelesaikan setiap masalah strategis di dalam organisasi terutama berkaitan dengan persaingan, maka peran manajer diajak untuk berpikir lebih kreatif atau berpikir secara strategik.

Manfaat dari Manajemen Strategi menurut David [2002:15] antara lain :

1. Bisa membantu perusahaan dalam menyusun strategi perusahaan yang lebih baik dengan mempergunakan pendekatan yang jauh lebih sistematis, rasional, logis, rasional pada pilihan strategis.
2. Manajemen Strategi adalah sebuah proses dan bukanlah keputusan ataupun dokumen. Tujuan utama dari sebuah proses adalah untuk mencapai pengertian serta komitmen dari semua pihak manajer dan karyawan.
3. Suatu proses menyediakan pemberdayaan individual. Pemberdayaan merupakan kegiatan dalam memperkuat pengertian dari karyawan tentang efektivitas dengan cara mendorong serta menghargai mereka para karyawan untuk bisa berpartisipasi didalam pengambilan suatu keputusan dan latihan yang inisiatif serta imajinasi.
4. Mendatangkan laba
5. Meningkatkan kesadaran terhadap ancaman eksternal

6. Manajemen Strategi bisa memberikan pemahaman yang lebih baik tentang strategi dari pesaing
7. Manajemen Strategi dapat meningkatkan produktivitas para karyawan
8. Manajemen Strategi bisa membuat berkurangnya penolakan terhadap suatu perubahan dalam perusahaan
9. Manajemen Strategi bisa memberikan pemahaman yang lebih jelas tentang hubungan prestasi dan penghargaan

Etika Bisnis Dalam Manajemen Stratejik:

Etika bisnis adalah prinsip-prinsip dalam organisasi yang menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan dan perilaku. Etika bisnis yang baik merupakan salah satu prasyarat bagi manajemen strategis yang baik, etika yang baik sama dengan bisnis yang baik.

Dalam dunia bisnis, etika sangat diperlukan untuk mengelola dan menjalankan sebuah bisnis. Dengan etika yang baik, secara otomatis bisnis akan lebih mudah berkembang. Lalu apa itu etika bisnis? Etika bisnis merupakan cara melakukan kegiatan bisnis yang mencakup seluruh aspek yang berkaitan dengan individu, perusahaan dan juga masyarakat.

Etika bisnis yang diterapkan di dalam suatu perusahaan akan membantu membentuk nilai, norma serta perilaku karyawan dan pemimpinnya. Tentunya, setiap perusahaan meyakini bahwa prinsip menjalankan bisnis yang baik adalah prinsip beretika. Oleh karena itu, etika tersebut dapat dijadikan sebagai standar atau pedoman bagi semua karyawan di dalam perusahaan untuk menjadikannya sebagai pedoman dalam bekerja.

Palembang, 28 Maret 2020

Tugas 1 Elearning Mata Kuliah Manajemen Strategik

Oleh : Vera Febriana

NPM : 192510036

Kelas : MM Regular B angkatan 34

A. Soal Kasus

PT Bakrie Development Kembangkan Sayap Ke Bisnis Baru

PT Bakrieland Development memasang target peningkatan pendapatan perusahaan 45% di tahun 2008. Tahun lalu, pendapatan perusahaan adalah sebesar Rp. 770 miliar dengan laba bersih Rp 130 miliar. Tahun ini diharapkan laba bersih bisa mencapai Rp 180 miliar.

Perusahaan melebarkan sayap dengan memasuki bisnis pengelolaan air terpadu. Perusahaan memiliki kompleks perumahan yang besar, dan tidak bisa lagi mengandalkan jaringan PAM. Karena itu, perusahaan harus membangun pusat pengelolaan air sendiri. Bisnis ini akan menjadi salah satu bisnis inti dan digarap di beberapa kota lain. Jadi tidak hanya untuk di proyek perumahan besar milik perusahaan saja. Ini seiring dengan berlanjutnya investasi di bidang infrastruktur jalan tol yang sudah mulai dirintis oleh perusahaan tahun lalu. Perusahaan masuk ke bidang infrastruktur karena masih berkaitan dengan keahlian perusahaan sebagai perusahaan properti, yaitu membebaskan lahan.

Perusahaan juga tertarik menggarap proyek jalan tol Trans Jawa di wilayah Pantai Utara sepanjang 200 km. Total investasi yang dibutuhkan mencapai Rp 8 triliun. Perusahaan sendiri memiliki kekuatan ekuitas Rp 4,2 triliun dan dana tunai Rp 800 miliar. Itu sudah bisa untuk operasional satu tahun dan bisa menutup syarat dana internal 30 %, di tahun-tahun selanjutnya bisa digenerate lagi dana yang dibutuhkan. Selain itu, perusahaan juga sedang mengurus pembangunan jalan tol Kanci-Pejagan di Cirebon. Saat ini, sudah 90% lahan yang dibebaskan.

Perusahaan juga berencana untuk mengakuisisi proyek baru, baik di lini city property, landed residential, resor dan hotel, maupun proyek infrastruktur. Yang pasti, akuisisi di bidang yang disebut tadi ada pulau Jawa, Kalimantan, Sumatera, dan Sulawesi.

Untuk memuluskan rencana tersebut perusahaan melakukan aliansi strategis dan membuat strategic business unit (SBU) untuk proyek-proyeknya. Perusahaan sudah memulai dengan Avenue Capital yang berbasis di New York, mereka memegang 20% saham Bakrieland Development. Mereka adalah private equity firm yang mengelola dana hampir US \$ 20 miliar. Di lain sisi, strategi pembentukan SBU juga dijalankan.

Di properti ada SBU dengan Limitless Dubai Word untuk pengembangan properti perusahaan Rasuna Epicentrum, mereka rencananya akan mengambil porsi saham 30%. Nantinya akan ada mitra perusahaan yang masuk, dari Asia seperti Singapura, dan Negara Asia lainnya., seperti Asia Timur, serta dari Eropa dan Amerika Serikat. Dengan demikian jika perusahaan akan melakukan ekspansi ke luar negeri sudah memiliki jejaring.

Pertanyaan kasus:

Menurut Anda apakah keputusan yang diambil perusahaan dapat dikategorikan sebagai keputusan strategik? Jelaskan jawaban Anda.

Jawaban dan Penjelasan :

Keputusan PT Bakrie Development mengembangkan sayap ke bisnis baru dibidang infrastruktur ; pengolahan air terpadu, menjadikannya sebagai salah satu bisnis inti dan digarap di beberapa kota lain dapat dikategorikan sebagai keputusan strategis.

Menurut Wheelen dan Hunger (2005), manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. (Aisyah, S. A., Sanim, B., & Maulana, A : 2013)

Sedangkan Glueck dan Jauch (1997) mendefinisikan manajemen strategi sebagai rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis dengan tantangan lingkungan dan dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat. (Mohd Harisudin : 2011)

Manajemen strategis merupakan pendekatan proses, menurut David (2009) manajemen strategis terdiri dari tiga tahap proses yaitu *perumusan* strategi ; terdiri dari serangkaian kegiatan yang terdiri dari merumuskan visi, misi, menetapkan tujuan jangka panjang, mengenali peluang dan ancaman eksternal, menetapkan kekuatan dan kelemahan internal serta memilih strategi tertentu untuk dilaksanakan, *implementasi* strategi ; tahap tindakan manajemen mentransformasi strategi yang telah dirumuskan menjadi suatu tindakan dan *evaluasi* strategi ; tahap akhir dari manajemen strategi dengan tiga aktivitas dasar yaitu meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi, mengukur prestasi dan mengambil tindakan korektif. (Mohd Harisudin : 2011)

Dalam kasus diatas, PT Bakrieland Development (PT BD) menetapkan tujuan/target untuk meningkatkan pendapatan bersih sebesar 45% dari tahun sebelumnya, yaitu mencapai laba bersih Rp 180 miliar ditahun berjalan. Perusahaan memilih strategi melebarkan sayap dengan memasuki bisnis pengelolaan air terpadu. Perusahaan menghubungkan keunggulan strategi dengan membangun pusat pengolahan air sendiri sebagai salah satu fasilitas di proyek perumahan yang dimiliki, namun lebih dari itu dengan membangun jaringan pusat pengelolaan air akan mudah diperluas di daerah sekitar perumahan dan dapat digarap di beberapa kota lain. Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang properti, membebaskan lahan merupakan keahlian perusahaan. PT BD memanfaatkan peluang ini untuk memperluas investasi di bidang infrastruktur jalan tol. (Merupakan proses manajemen strategis ; tahap *perumusan* strategi, yaitu menetapkan tujuan jangka panjang, mengenali peluang, menetapkan kekuatan serta memilih strategi tertentu untuk dilaksanakan).

PT BD juga tertarik menggarap proyek jalan tol Trans Jawa di wilayah Pantai Utara sepanjang 200 km. PT BD memperhitungkan total investasi yang dibutuhkan yaitu Rp 8 triliun, nilai tersebut dapat dipenuhi dengan kekuatan ekuitas perusahaan Rp 4,2 triliun dan dana tunai Rp 800 miliar. Perusahaan juga sedang mengurus pembebasan lahan pembangunan jalan tol Kanci-Pejagan di Cirebon yang sudah mencapai 90%. Perusahaan juga berencana mengakuisisi proyek baru, baik di lini city property, landed residential, resor dan hotel, maupun proyek infrastruktur. Untuk memuluskan rencana tersebut, perusahaan melakukan aliansi strategik dan membuat strategic business unit (SBU), dimulai dengan Avenue Capital yang berbasis di New York yang memegang 20% saham Bakrieland Development. Di bidang properti ada SBU dengan Limitless Dubai Word yang mengambil porsi saham sebesar 30%. Ditambah adanya mitra perusahaan yang akan masuk, dari Asia, Eropa dan Amerika Serikat. Dengan strategi-strategi tersebut perusahaan akan mudah melakukan ekspansi ke luar negeri di masa yang akan datang. → (Merupakan proses manajemen strategis ; tahap *implementasi* strategi, yaitu tindakan manajemen mentransformasi strategi yang telah dirumuskan menjadi suatu tindakan)

B. Pertanyaan Essay:

- 1. Apa arti dan pentingnya manajemen strategik bagi sebuah organisasi modern di era persaingan dan industri 4.00 saat ini. Tulislah pendapat Anda dengan tetap mengedepankan kaidah ilmiah dengan membuat sitasi/pendapat pakar atau hasil penelitian secara jelas dan sertakan daftar pustakanya.**

Jawaban dan Penjelasan :

Industri 4.0 adalah sebuah istilah yang diciptakan pertama kali di Jerman pada tahun 2011 yang ditandai dengan revolusi digital, dimana teknologi informasi dan komunikasi dimanfaatkan sepenuhnya. Pada era ini model bisnis mengalami perubahan besar, tidak hanya dalam proses produksi, melainkan juga di seluruh rantai nilai industri. Berdasarkan analisis Mckinsey Global Institute, Industri 4.0 memberikan dampak yang sangat besar dan luas, terutama pada sektor lapangan kerja, dimana robot dan mesin akan menggantikan banyak lapangan kerja di dunia. Namun di sisi lain, di era industri, konektivitas dan digitalisasi mampu meningkatkan efisiensi rantai manufaktur dan kualitas produk. (Venti Eka Satya : 2018)

Kondisi ini menjadikan manajemen strategis sangat penting dalam sebuah organisasi modern di era persaingan dan industri 4.0. Bagaimana manajemen strategis mampu mengelola perubahan ini dengan baik, bagaimana manajemen melakukan perubahan untuk menjaga keberlangsungan perusahaan dalam persaingan era industri 4.0.

Nanang Fattah & H. Mohammad Ali. (2008:2.37) mendefinisikan strategi sebagai pemikiran secara konseptual, realistis dan komprehensif tentang langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Chandler dalam J. Salusu (2004:88) menyebutkan strategi sebagai suatu penetapan dari tujuan dan sasaran jangka panjang organisasi serta melakukan serangkaian tindakan dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Kenichi Ohmae. (1982:91) mendefinisikan strategi sebagai upaya organisasi untuk membedakan dirinya secara positif dari

para pesaingnya dengan menggunakan kekuatan organisasi untuk dapat memenuhi pelanggan dengan lebih baik. (Arifin : 2017)

Dalam kaitannya dengan persaingan era industri 4.0 manajemen strategis dalam sebuah organisasi berperan dalam memberikan pemikiran konseptual, melakukan serangkaian tindakan dalam memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi sepenuhnya, dalam mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan dengan tanpa mengesampingkan pengaruh eksternal maupun internal untuk berjaga-jaga terhadap peluang dan berbagai masalah baru. Selanjutnya teknologi informasi berperan besar dalam perkembangan organisasi, informasi yang dihasilkan dari keseluruhan proses bisnis, termasuk informasi keuangan perusahaan sangat dibutuhkan dalam pengambilan keputusan strategis di masa yang akan datang.

2. Bagaimana proses manajemen strategik menurut salah satu pakar dan cantumkan sumbernya.

Jawaban dan Penjelasan :

Dalam bukunya Strategic Management Global Most Admired Companies Perusahaan yang Paling Dikagumi Dunia Oleh M Suyanto : 2007 dijelaskan bahwa manajemen strategis merupakan sekumpulan keputusan dan tindakan yang dirancang untuk mencapai sasaran perusahaan. Proses manajemen strategis terdiri dari delapan langkah ;

1. Visi, misi bisnis dan tanggung jawab sosial
2. Analisis lingkungan eksternal
3. Analisis lingkungan internal
4. Memilih tujuan dan sasaran bisnis
5. Mengembangkan strategis bisnis
6. Merinci rencana program
7. Mengimplementasikan rencana program
8. Mengumpulkan umpan balik serta menguji pengendalian

Semua langkah ini menjaga agar unit usaha tidak terhambat oleh lingkungan dan untuk berjaga-jaga terhadap peluang dan berbagai masalah baru. Garis hubungan langkah-langkah di atas digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1.6 Proses Manajemen Strategis

DAFTAR REFERENSI

Suyanto, M. 2007. *Strategic Management Global Most Admired Companies Perusahaan yang Paling Dikagumi Dunia*. Yogyakarta : Andi Offset.

Satya, V. E. (2018). Strategi Indonesia Menghadapi Industri 4.0. *Info Singkat*, 10(9), 19-24.

Yusuf, M. (2019). Strategi Manajemen Perubahan Pola Pikir SDM Guna Menghadapi Persaingan Era Industri 4.0 Pada Industri Manufaktur. Seminar Nasional dan The 6th Call For Syariah Paper (SANCALL) 2019.

Arifin, M. (2017). Strategi Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3(1).

Akbar, D. S., Apip, M., & Usmar, D. (2018). STRATEGI PENGEMBANGAN UMKM DALAM MENGHADAPI ERA INDUSTRI 4.0: DALAM PERSPEKTIF AKUNTANSI. *ISEI Accounting Review*, 2(2), 43-48.

Aisyah, S. A., Sanim, B., & Maulana, A. (2013). Strategi Pengembangan Usaha Sapi Potong (Studi Kasus CV Mitra Tani Farm). *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 10(2), 109-116.

Harisudin, M. O. H. D. (2011). Competitive profile matrix sebagai alat analisis strategi pemasaran produk atau jasa. *Jurnal Sepa*, 7(2), 80-84

TUGAS MANAJEMEN STRATEGIK



Oleh :

ALEM PAMELI

NIM : 192510038

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS BINA DARMA PALEMBANG
2020**

Pertanyaan Essay:

1. Apa arti dan pentingnya manajemen strategik bagi sebuah organisasi modern di era persaingan dan industri 4.0 saat ini. Tulislah pendapat Anda dengan tetap mengedepankan kaidah ilmiah dengan membuah sitasi atau pendapat pakar atau hasil penelitian secara jelas dan sertakan daftar pustakanya.
2. Bagaimana proses manajemen strategik menurut salah satu pakar dan cantumkan sumbernya.

Jawaban:

1. Ada beberapa pakar ahli menjabar sebuah arti dari manajemen strategik:

a. Menurut Alex Miller (2003):

Manajemen strategi adalah suatu proses kombinasi antara tiga aktivitas yaitu analisis strategi, perumusan strategi, dan implementasi strategi.

b. Menurut Nawawi:

Manajemen strategi adalah perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategis) yang berorientasi untuk mencapai masa depan yang jauh (disebut visi), dan didefinisikan sebagai keputusan pemimpin tertinggi ini (keputusan fundamental dan pokok), sehingga memungkinkan organisasi untuk berinteraksi secara efektif (disebut misi), dalam upaya untuk menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang atau jasa serta layanan) kualitas, optimasi diarahkan pada pencapaian tujuan (disebut tujuan strategis) dan sasaran (tujuan operasional) organisasi.

c. Menurut Robinson (1997):

Manajemen strategi adalah seperangkat strategi dan tindakan yang menyebabkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi.

d. Menurut Fred R. David:

Manajemen strategi adalah seni dan ilmu merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan.

e. Menurut Porter (1996):

Mendefinisikan strategi sebagai penciptaan posisi unik dan berharga yang diperoleh dengan melakukan serangkaian kegiatan.

Jadi, kesimpulan dari penjabar beberapa pakar ahli diatas mengenai manajemen strategik, adalah sebuah ilmu tentang penyusunan sebuah analisis, rencana, dan penerapan yang dilakukan sebuah perusahaan guna mencapai sebuah tujuan perusahaan.

Di dalam era industri 4.0 yang semakin maju, realitas dunia tidak terlepas dari teknologi dan super computer. Semuanya terkoneksi dengan jaringan internet di seluruh dunia yang menyebabkan berbagai jenis perubahan dalam kehidupan manusia, terutama di dunia bisnis.

Era revolusi industri 4.0 merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari dan ini menjadi salah satu cara berbagai perusahaan untuk menyusun sebuah strategi bisnis dan melakukan inovasi untuk menghadapinya. Sebuah manajemen strategik sangat diperlukan di lingkup perusahaan agar bisnis di perusahaan tersebut dapat terus maju dan tidak terhambat oleh zaman. Ada 6 cara strategis yang dikeluarkan oleh pemerintah guna digadang – gadangkan mempercepat pengembangan industri nasional di era 4.0:

- a. Perbaiki alur barang dan material,
- b. Peningkatan kualitas sumber daya manusia,
- c. Penggunaan teknologi digital,
- d. Harmonisasi aturan dan kebijakan perusahaan,
- e. Menarik minat investor asing,
- f. Perluas jaringan bisnis.

2. Ada beberapa pakar ahli yang menjabarkan proses manajemen strategik:

a. Menurut Kotler dan Amstrong (2001):

- i. Penentuan misi dan tujuan,
- ii. Pengembangan profil,
- iii. Analisa eksternal dan analisa internal,
- iv. Identifikasi kesempatan dan ancaman,
- v. Pembuatan keputusan strategis,
- vi. Pengembangan strategi,
- vii. Implementasi strategi, dan
- viii. Peninjauan kembali dan evaluasi.

b. Menurut Sagala (2007):

- i. Perumusan misi (*mission determination*),
- ii. Asesmen lingkungan eksternal (*environmental external assessment*),
- iii. Asesmen organisasi (*organization assessment*),
- iv. Perumusan tujuan khusus (*objective setting*), dan
- v. Penentuan strategi (*strategy setting*).

c. Menurut Jauch dan Glueck (dalam Mulyadi, 2001):

- i. Menerapkan misi dan tujuan,
- ii. Meneliti ancaman dan peluang,
- iii. Meneliti kekuatan dan kelemahan,
- iv. Mempertimbangkan alternative strategi,
- v. Memilih strategi,
- vi. Implementasi strategi, dan
- vii. Evaluasi strategi.

Daftar Pustaka

<https://www.gurupendidikan.co.id/pengertian-manajemen-strategi/>

<https://www.jurnal.id/id/blog/6-strategi-perusahaan-menghadapi-era-revolusi-industri-4-0/>

<http://katamanajemen.blogspot.com/2017/11/proses-manajemen-strategi-menurut-para.html>