



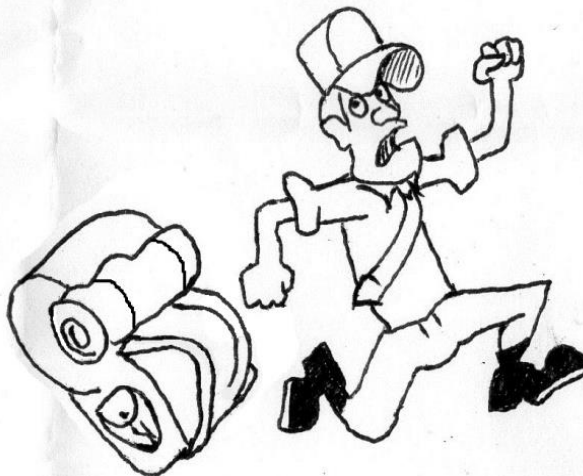
Manajemen Strategik



Kita tidak akan
Lebih cepat darinya



Tapi aku lebih
cepat darimu !!!



Ilustrasi

- Suatu ketika ada dua orang direktur perusahaan yang bersaing dalam industri yang sama. Kedua direktur ini memutuskan untuk berkemah guna mendiskusikan kemungkinan merger.
- Mereka berjalan jauh masuk ke dalam hutan.
- Tiba2, mereka berhadapan dengan seekor beruang grizzly yang berdiri dengan kaki belakangnya dan menggeram.
- Segera, direktur pertama menurunkan ranselnya dan mengeluarkan sepatu untuk lari.
- Direktur yang kedua berkata, “Hai, beruang itu pasti dapat berlari lebih cepat dari pada kamu”.
- Direktur pertama menjawab, “Mungkin aku tidak dapat berlari lebih cepat ketimbang beruang itu, tetapi aku pasti lebih cepat ketimbang kamu !”.
- Cerita ini menangkap pentingnya manajemen strategi.

Pengertian Strategi

- Alat yang sangat penting **untuk mencapai keunggulan bersaing** (Porter-1985).
- Respon secara terus-menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi (Argyris et. al.-1985).
- Kekuatan motivasi untuk *stakeholders*, seperti *stakeholders*, manajer, karyawan, konsumen, kontinuitas, pemerintah, dan sebagainya, yang baik secara langsung maupun tidak langsung **menerima keuntungan atau biaya yang ditimbulkan oleh semua tindakan yang dilakukan perusahaan** (Adrew-1980).
- **Tindakan yang bersifat *incremental*** (senantiasa meningkat) dan terus-menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan (Hamel & Prahalad-1995).

A. PENGERTIAN

- **Fred R David**

adalah **Seni dan Pengetahuan** untuk merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi **keputusan lintas fungsional** yang membuat organisasi mampu mencapai obyektifnya.

- **Hunger dan Wheelen**

adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

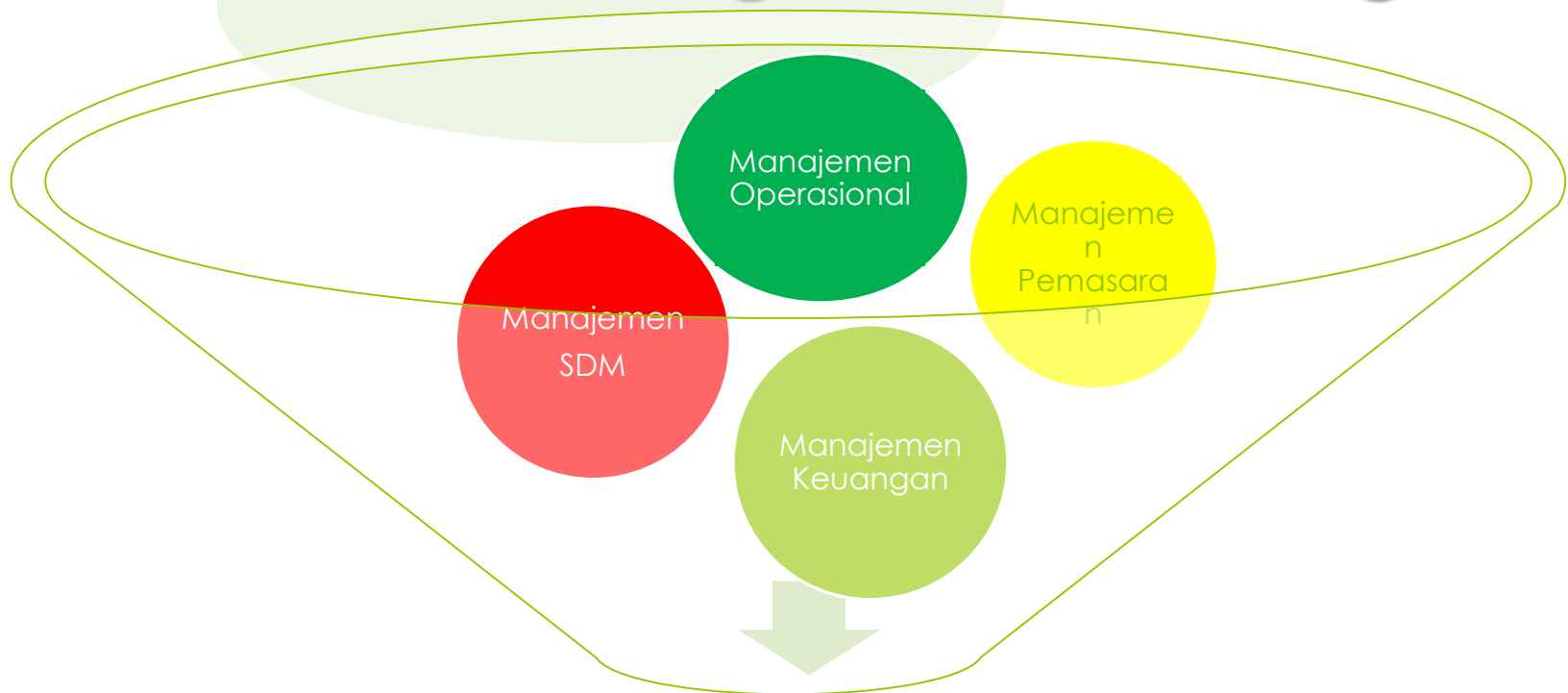
Dimensi Keputusan Strategis

- **Masalah Strategis Memerlukan Keputusan Manajemen Puncak.** Karena keputusan strategis mencakup berbagai bidang operasi suatu perusahaan, maka keputusan itu memerlukan keterlibatan manajemen puncak.
- **Masalah Strategis Memerlukan Sumber Daya Perusahaan Dalam Jumlah Besar.** Keputusan strategis melibatkan alokasi yang substansial atas SDM, aset fisik, atau dana yang harus dialihkan dari sumber internal atau diperoleh dari luar perusahaan.

- ***Masalah Strategis Sering Kali Memengaruhi Kesejahteraan Jangka Panjang Perusahaan.***
Keputusan strategis biasanya membuat perusahaan memiliki komitmen dalam jangka panjang, biasanya dalam ukuran 5 tahun.
- ***Masalah Strategis Berorientasi Masa Depan.***
Keputusan strategis dibuat berdasarkan apa yang diprediksikan oleh manajer, bukan berdasarkan apa yang mereka ketahui.

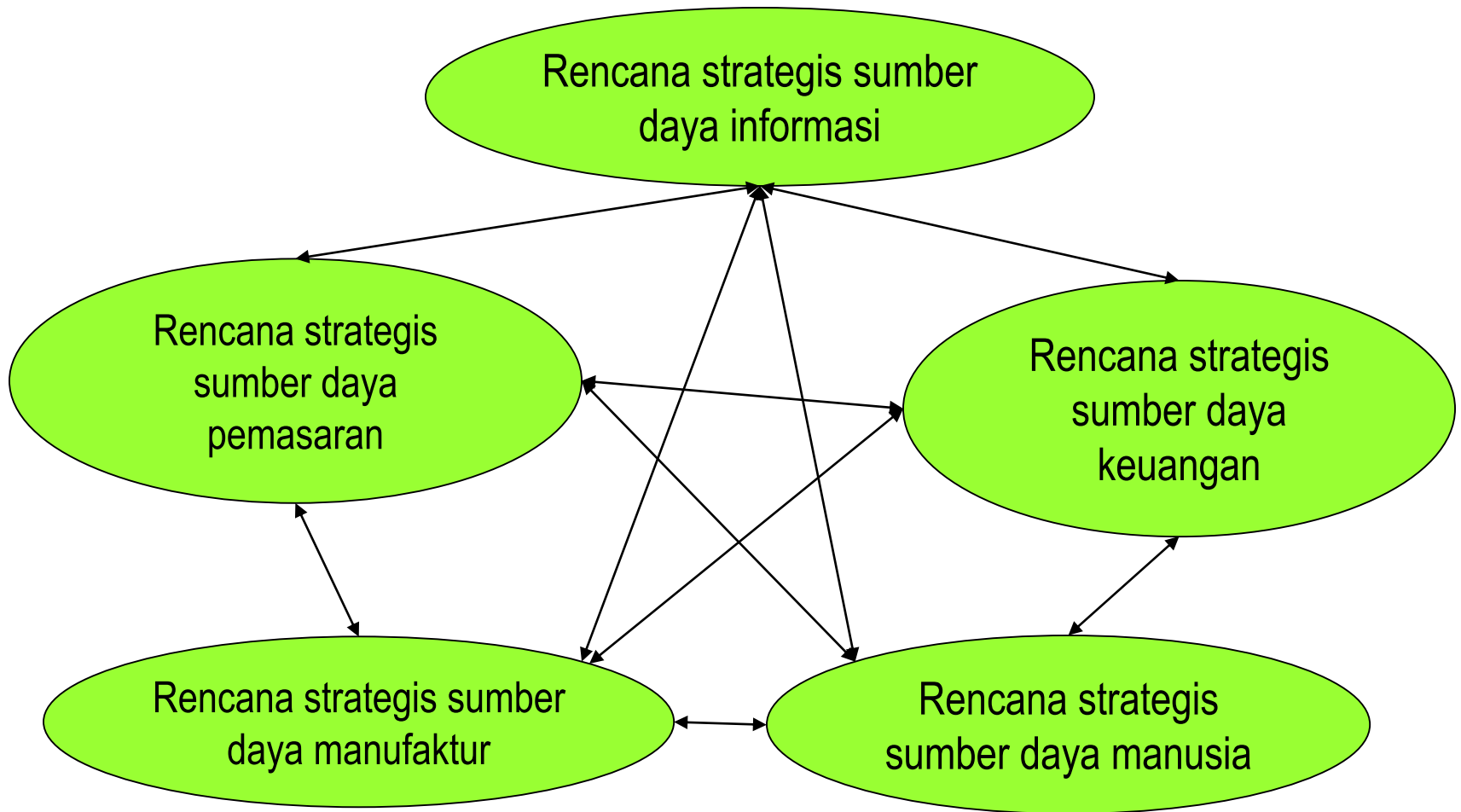
- **Masalah Strategis Biasanya Memiliki Konsekuensi Multifungsi atau Multibisnis.** Keputusan strategis memiliki implikasi yang rumit terhadap hampir seluruh bidang perusahaan.
- **Masalah Strategis Memerlukan Pertimbangan atas Lingkungan Eksternal Perusahaan.** Perusahaan memengaruhi dan dipengaruhi oleh kondisi2 eksternal yang sebagian besar berada di luar kendali perusahaan.

Elemen Management Strategik



Manajemen Strategik

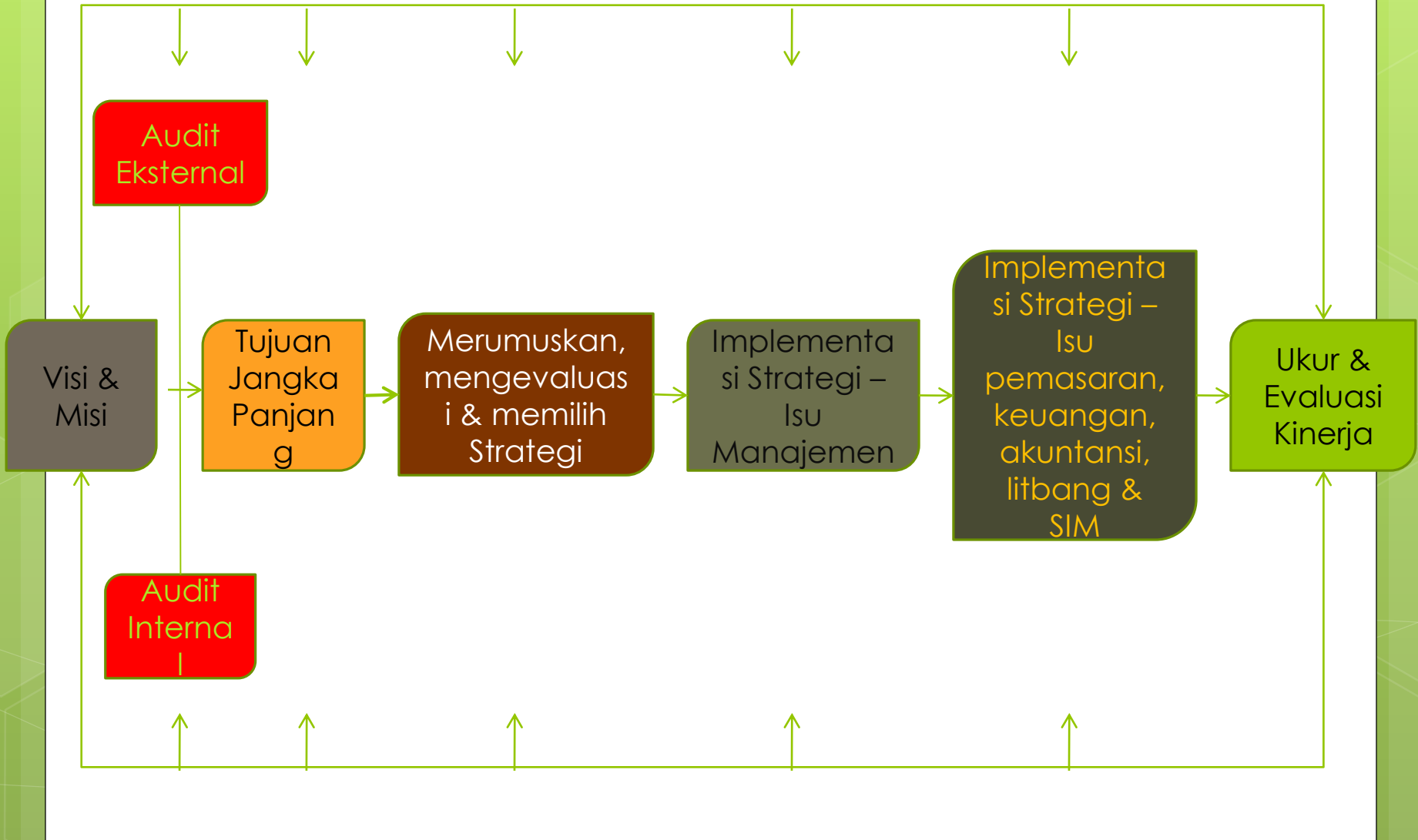
Model Rencana Strategis Antar Bidang



Mengapa Manajemen Strategi itu Penting?

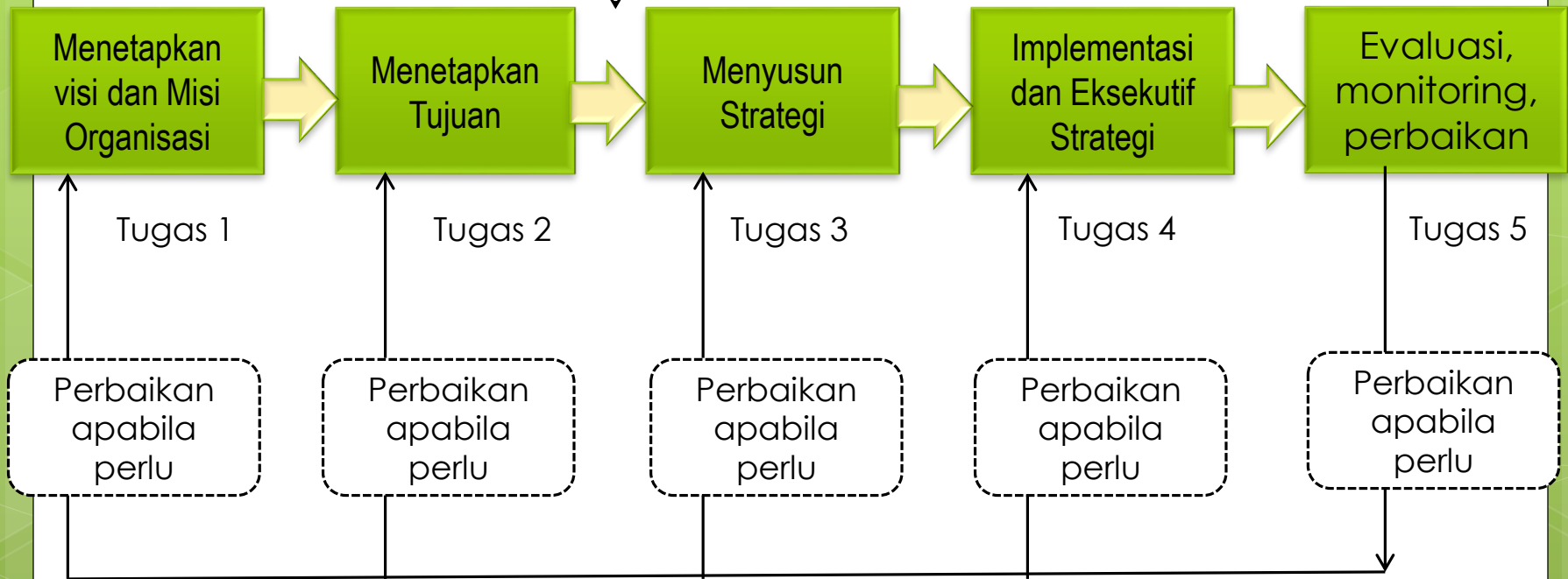
- Memberikan arah pencapaian tujuan perusahaan.
- Membantu memikirkan kepentingan berbagai pihak.
- Mengantisipasi setiap perubahan secara merata.
- Efisiensi dan efektivitas.

Model Komprehensif Proses Manajemen Strategis



Proses Manajemen Strategik

Analisis Lingkungan



Proses Manajemen Strategik

1. Mendefinisikan kegiatan utama organisasi (*core business*), menetapkan visi dan misi organisasi
2. Menetapkan tujuan organisasi yang terukur
3. Menyusun strategi untuk mencapai tujuan
4. Mengimplementasikan dan mengeksekusi strategi
5. Melakukan evaluasi

Menetapkan Visi Strategik

- Visi adalah suatu pernyataan yang menggambarkan kondisi perusahaan di masa yang akan datang
- Visi merupakan cita-cita perusahaan
- Visi adalah pernyataan yang menjawab pertanyaan *where we are going?*

VISI DAN MISI BISNIS

- Pernyataan Misi menjawab
Pertanyaan,
“ Apakah Bisnis Kita ? ”
- Pernyataan Visi menjawab
Pertanyaan,
“ Ingin Menjadi apakah Kita ? ”

Tiga Alternatif Menyusun VMS

1. The Chief Architect Approach
2. The Delegation Approach
3. The Collaborative or Team Approach

Pengertian :

- Misi, keseluruhan **tugas pokok** yang dijabarkan dari **tujuan startegik** untuk mewujudkan visi organisasi.
- Visi, adalah **gambaran kondisi masa depan** dari suatu organisasi yang belum tampak sekarang tetapi merupakan konsepsi yang dapat dibaca oleh setiap organisasi (anggota organisasi).

Pentingnya Pernyataan Misi

- **Memastikan adanya kesatuan tujuan** dalam organisasi tersebut.
- **Menjadi landasan atau standar** dalam mengalokasikan sumber daya organisasi.
- **Menciptakan nada dan iklim organisasi** yang sama.
- **Sebagai acuan bagi setiap individu** dalam memahami tujuan dan arah organisasi, dan membatasi mereka yang tidak memahami tujuan dan arah organisasi tersebut secara lebih jauh turut serta dalam kegiatan organisasi.
- **Memfasilitasi penerjemahan tujuan-tujuan organisasi ke struktur kerja** termasuk penugasan kerja kepada bagian-bagian yang bertanggung jawab dalam organisasi.
- **Menjelaskan tujuan-tujuan organisasi dan menterjemahkan tujuan-tujuan tersebut menjadi beberapa sasaran kegiatan** yang memiliki parameter biaya, waktu, dan kinerja yang dapat dinilai dan diawasi.

8 hal yang perlu ada dalam misi

- Pelanggan
- Produk
- Pasar
- Teknologi yang digunakan
- Komitmen terhadap pertumbuhan, keuntungan atau stabilitas
- Konsep perusahaan
- Komitmen terhadap stakeholder

MISI DALAM PERUSAHAAN JASA MENCAKUP

- **Segmen Pasar** mencakup mengidentifikasi karakteristik-karakteristik umum pasar, kebutuhan penting pasar dan kekuatan pesaing yang ada.
- Konsep Jasa mencakup upaya-upaya **untuk menanamkan dalam pikiran** konsumen, karyawan, pemegang saham dan persepsi jasa itu sendiri.
- **Strategi Operasi** perlu dikembangkan dengan tidak mengabaikan peran operasi, keuangan, pemasaran dan kualitas serta biaya dari jasa tersebut.
- Sistem Penyajian jasa harus dibangun dengan memperjelas peran orang (karyawan/konsumen) versus teknologi, **membuat spesifikasi peralatan, layout, dan prosedur** yang harus digunakan dalam menyajikan jasa, serta mempertahankan standar kualitas dan cara penyajian yang sudah baik.

HAL-HAL YANG PERLU DIHINDARI DALAM MERUMUSKAN MISI :

- **Jangan terlalu luas**, misal Perusahaan Taxi merumuskan misinya sebagai Perusahaan Jasa Transportasi (mencakup Darat, Laut, dan Udara untuk konteks bisnisnya).
- **Jangan terlalu sempit**, misal Hotel Berbintang yang hanya merumuskan misinya sebagai penyedia jasa penginapan para tamunya.

Prinsip-Prinsip Penyusunan Tujuan

- *Suitable/cocok/sesuai*
- *Feasible/Layak*
- *Achievable/dapat dicapai*
- *Flexible/lentur*
- *Motivating/memotivasi*
- *Understandable/dapat dimengerti*
- *Linkage/terkait dengan misi*
- *Measurable/dapat diukur*

Tugas : Ir Sholichul Hadi, AB, Merg

MANAGEMENT STRATEGIK

Oleh :

NINING LESTARI

NIM : **2015 P 20022**

emai : ningvisha@gmail.com

Sekian

TERIMA KASIH