

MAKALAH MANAJEMEN STRATEGIS

Dibuat Untuk Melengkapi Tugas Individu Mata Kuliah Manajemen Strategis

Dosen Pengampu : Ir. H. Sholichul Hadi, M.Erg



OLEH :

SABTUTIK HANDAYANI, S.S.

NIM : 2015P20019

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM BATIK
SURAKARTA**

2016

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen strategis adalah seni dan ilmu penyusunan, penerapan, dan pengevaluasian keputusan-keputusan lintas fungsional yang dapat memungkinkan suatu perusahaan mencapai sasarannya. Manajemen strategis adalah proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai sasaran tersebut, 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.

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

Manajemen strategis berbicara tentang gambaran besar. Inti dari manajemen strategis adalah mengidentifikasi tujuan organisasi, sumber dayanya, dan bagaimana sumber daya yang ada tersebut dapat digunakan secara paling efektif untuk memenuhi tujuan strategis. Manajemen strategis di saat ini harus memberikan fondasi dasar atau pedoman untuk pengambilan keputusan dalam organisasi. Ini adalah proses yang berkesinambungan dan terus-menerus. Rencana strategis organisasi merupakan dokumen hidup yang selalu dikunjungi dan kembali dikunjungi. Bahkan mungkin sampai perlu dianggap sebagaimana suatu cairan karena sifatnya yang terus harus dimodifikasi. Seiring dengan adanya informasi baru telah tersedia, dia harus digunakan untuk membuat penyesuaian dan revisi.

Menurut Thomas L. Wheelen – J. David Hunger manajemen strategi adalah serangkaian dari pada keputusan majerial dan kegiatan-kegiatan yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Kegiatan tersebut terdiri dari perumusan / perencanaan strategi, pelaksanaan / implementasi, dan evaluasi

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.

B. Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka masalahnya adalah :

1. Bagaimana Pentingnya Manajemen Strategi Bagi Perusahaan?

C. Rumusan Masalah

Oleh karena masalah yang dikemukakan di atas terlalu luas dan supaya tidak menyimpang dari materi maka penyusun merumuskan beberapa masalah sebagai berikut :

1. Apa pengertian manajemen strategi?
2. Apa Peran Manajemen Strategi?
3. Apa Manfaat Manajemen Strategi?
4. Apa sajakah karakter keputusan strategi?
5. Apa Manfaat dan resiko dari Manajemen Strategi?

D. Maksud dan Tujuan Penulisan

Tujuan penulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Memenuhi tugas mata kuliah Manajemen Perusahaan.
2. Memahami tentang manajemen strategi.
3. Mengetahui gambaran manajemen strategi.
4. Untuk menambahkan wawasan atau pemahaman terhadap pentingnya Manajemen Strategi bagi Perusahaan.

E. Manfaat Penulisan

1. Dapat menambah wawasan bagi pembaca.
2. Menambah pengetahuan dalam pengetahuan tentang sejarah.
3. Setelah membaca makalah ini di harapkan kita mampu menelaah juga memahami tentang pentingnya sejarah bagi kita serta dapat mengambil sisi positifnya dan dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari.

F. Metode Penulisan

Metode penulisan yang digunakan oleh penulis dalam penulisan Makalah ini adalah metode kepustakaan. Dimana metode kepustakaan dilaksanakan dengan mencari bahan dari sumber-sumber yang menunjang dan berkaitan dengan materi dari makalah ini seperti mempelajari

buku-buku, browsing internet dan sumber lain untuk mendapatkan data untuk pembuatan makalah ini.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Pengertian/Teori Evolusi Manajemen Strategi

Sebelum melangkah lebih jauh tentang seberapa jauh peran manajemen stratejik dalam pengembangan organisasi, kita akan menyimak dulu pengertian dari manajemen stratejik itu sendiri, berikut beberapa ahli yang memberikan gambaran atau teori tentang manajemen stratejik itu sendiri.

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.

Grant, 2008:10 Strategi juga dapat diartikan sebagai keseluruhan rencana mengenai penggunaan sumber daya-sumber daya untuk menciptakan suatu posisi menguntungkan. Dengan kata lain, manajemen strategis terlibat dengan pengembangan dan implementasi strategi-strategi dalam kerangka pengembangan keunggulan bersaing.

Michael A. Hitt & R. Duane Ireland & Robert E. Hoslisson (2006,XV) Manajemen strategis adalah proses untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai. Besarnya peranan manajemen strategis semakin banyak diakui pada masa-masa ini dibanding masa-masa sebelumnya. Dalam perekonomian global yang memungkinkan pergerakan barang dan jasa secara bebas diantara berbagai negara, perusahaan-perusahaan terus ditantang untuk semakin kompetitif. Banyak dari perusahaan yang telah meningkatkan tingkat kompetisinya ini menawarkan produk kepada konsumen dengan nilai yang lebih tinggi, dan hal ini sering menghasilkan laba diatas rata-rata

David 2005:5 Seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan and mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai obyektifnya. Hunger dan Wheelen 2006:4 Serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Dengan demikian dari definisi di atas dapat diketahui fokus manajemen strategis terletak dalam memadukan manajemen, pemasaran, keuangan/akunting, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta system informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasi. Manajemen strategis di katakan efektif apabila memberi tahu seluruh karyawan mengenai sasaran bisnis, arah bisnis, kemajuan kearah pencapaian sasaran dan pelanggan, pesaing dan rencana produk kami. Komunikasi merupakan kunci keberhasilan manajemen strategis.

Dari definisi tersebut terdapat dua hal penting yang dapat disimpulkan, yaitu:

1. Manajemen Strategik terdiri atas tiga proses:
2. Pembuatan Strategi, yang meliputi pengembnagan misi dan tujuan jangka panjang, mengidentifikasikan peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan organisasi, pengembangan alternatif-alternatif strategi dan penentuan strategi yang sesuai untuk diadopsi.
3. Penerapan strategi meliputi penentuan sasaran-sasaran operasional tahunan, kebijakan organisasi, memotovasi anggota dan mengalokasikan sumber-sumber daya agar strategi yang telah ditetapkan dapat diimplementasikan.
4. Evaluasi/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.
5. Manajemen Strategik memfokuskan pada penyatuan/ penggabungan aspek-aspek pemasaran, riset dan pengembangan, keuangan/ akuntansi, operasional/ produksi dari sebuah organisasi.

Strategik selalu “memberikan sebuah keuntungan”, sehingga apabila proses manajemen yang dilakukan oleh organisasi gagal menciptakan keuntungan bagi organisasi tersebut maka dapat dikatakan proses manajemen tersebut bukan manajemen strategik.

Tujuan Sebuah Perusahaan Menerapkan Sistem Manajemen Strategijuga sebagai berikut :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.

Membantu Memikirkan Kepentingan Berbagai Pihak Organisasi/ perusahaan harus mempertemukan kebutuhan berbagai pihak, pemasok, karyawan, pemegang saham, pihak perbankan, dan masyarakat luas lainnya yang terkait dengan perusahaan atau disebut dengan istilah Stakeholder Benefits, memegang peranan terhadap sukses atau gagalnya perusahaan.

Dapat 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 prespektif dan memahami kontribusi yang baik untuk hari ini dan hari esok.

Berhubungan dengan Efisiensi dan Efektifitas 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.

B. Peran Manajemen Strategi

Untuk meraih segala cita-cita atau tujuan yang diinginkan oleh suatu organisasi atau perusahaan maka penerapan manajemen stratejik justru sangat dibutuhkan guna apa yang diinginkan bersama dapat kit capai dengan sebaik mungkin. Peran manajemen stratejik ketika diimplementasikan dalam suatu organisasi maka setiap unit atau bagian yang ada dalam organisasi tersebut dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebaik mungkin. Apalagi melihat perkembangan zaman sekarang ini, dimana setiap organisasi

perusahaan telah melakukan ekspansi pasar guna mendapatkan keuntungan yang banyak. Semuanya itu perlu langkah strategis dan taktik yang tepat sehingga proses atau langkah yang diambil oleh pimpinan dapat dijalankan seefektif dan seefisien mungkin.

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.

Esensi Manajemen Strategik dalam pengembangan daya saing organisasi, baik bersifat nirlaba maupun ber-orientasi laba dapat dijabarkan atas hal pokok berikut :

1. Pertumbuhan dan Keberlanjutan

Hal ini dicirikan oleh adanya kegiatan lebih besar dari organisasi yang nantinya berdampak pada peningkatan kesejahteraan SDM. Pencapaian kondisi tersebut didapatkan dari kerjasama antar individu yang mampu mewujudkan sinergi perkembangan organisasi sesuai siklus organisasi (pengenalan, pertumbuhan, kedewasaan dan pembaharuan dengan kondisi penurunan, tetap dan naik kembali) ditinjau dari faktor internal maupun eksternal yang dipengaruhi oleh perubahan-perubahan, baik fundamental, incremental dan radikal dari nilai-nilai keinginan konsumen, serta persaingan yang ketat dalam kondisi yang mengandung ketidak-pastian dan penuh risiko.

2. Berpikir Strategik

Hal ini dicirikan oleh pemahaman tentang pentingnya faktor waktu (lalu, kini dan esok), proses kontinu (siklus) dan iteratif (sekuens pembelajaran) dalam mengidentifikasi kegiatan yang menjanjikan ke depan yang berbasis pada pemetaan kemampuan (superioritas) yang dimiliki (sumber daya seperti SDA, SDM dan SDB) dengan secara komprehensif memperhatikan faktor-faktor makro seperti politik, ekonomi, teknologi dan sosial budaya, disamping upaya pembelajaran organisasi dalam menuju daya saing secara parsial ataupun utuh. Realisasi berpikir strategik dapat ditunjukkan oleh konsep masukan, proses dan luaran

dalam mengelola perubahan menurut peluang maupun ancaman yang ditemui sesuai dengan fase-fase berikut : pembentukan kelompok kerja, inventarisasi kegiatan, keterlibatan unit kerja dan status kegiatan. Hal tersebut dalam praktiknya didukung oleh konsep-konsep strategi, baik yang klasik (siklus hidup produk dan SWOT), modern (BCG/Shell, A.D. Little, McKinsey, PIMS, SRI dan Porter) dan alternatif (PRECOM) yang dalam implementasinya sangat ditentukan oleh besar-an dimensinya (2-5) atau tema tertentu.

3. Manajemen Strategik

Manajemen Strategik dalam implementasinya ditentukan oleh tahapan identifikasi lingkungan (internal dan eksternal), perumusan strategi, implementasi strategi, pemantauan dan evaluasi strategi. Hal tersebut disusun dari sistem lingkungan yang terdiri dari analisis lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan : sumber daya, kapabilitas dan kompetensi inti) dan eksternal (peluang dan ancaman) yang dikenal sebagai SWOT ataupun pendekatan peran (policy, strategik dan fungsi) untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi, baik secara luas maupun spesifik, seperti:

1. Masuknya pendatang baru (skala ekonomi, diferensiasi produk, persyaratan modal, biaya peralih-an pemasok, akses ke saluran distribusi, kebijakan pemerintah dan lainnya;
2. Ancaman produk peng-ganti (biaya/harga)
3. Kekuatan tawar menawar pembeli (kuantitas, mutu dan ketersediaan)
4. kekuatan tawar menawar pemasok (dominasi, integrasi dan keunikan).

Dalam proses manajemen strategik diperlukan pernyataan-pernyataan yang terkait dengan penetapan visi (jati diri), misi (justifikasi/pembeda) dan tujuan (target/standar) sebagai jawaban terhadap penancangan strategi yang telah disusun menurut tingkatannya (korporat, bisnis dan fungsional) yang didasarkan pada muatan, konsis-tensi dan keterpaduannya dari suatu kerangka kerja proses pengambilan keputusan organisasi untuk jang-ka panjang. Dalam hal ini, struktur organisasi dengan berbagai bentuknya (sederhana, fungsional, divisional, matriks, unit bisnis strategik berperan pen-ting dalam pencapaian tujuan dari kebijakan yang dibuat.

C. Manfaat Manajemen Strategi

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.

Pemecahan masalah dengan menghasilkan dan Mempertimbangkan lebih banyak alternatif yang dibangun dari suatu analisa yang lebih teliti akan lebih menjanjikan suatu hasil yang menguntungkan.. Ada bebarapa manfaat yang diperoleh organisasi jika mereka menerapkan manajemen strategik, yaitu:

1. Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju.
2. Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi.
3. Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif
4. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko.
5. Aktifitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan untuk mencegah munculnya masalah di masa datang.
6. Keterlibatan anggota organisasi dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya.
7. Aktifitas yang tumpang tindih akan dikurang

D. Langkah Dalam Pengembangan Organisasi

Langkah Pertama manajemen perlu secara detail mengidentifikasi aktifitas yang perlu dikerjakan baik langsung maupun tidak langsung sejak disusunnya proposal kegiatan (TOR), pengujian dan penilaian, proses perencanaan program dan kegiatan, implementasi, pengendalian dan pe-ngawasan.

Langkah Kedua yang perlu dilakukan untuk menganalisis profil/postur organisasi adalah mencari keterkaitan (lingkage) dari berbagai aktifitas rantai kegiatan tersebut, baik antar aktifitas pokok (fungsi utama) dan aktifitas penunjang (fungsi pelayanan)

Langkah Ketiga yaitu mencoba mencari sinergi potensial yang mungkin dapat ditemukan diantara output yang dihasilkan oleh setiap aktifitas yang dimiliki oleh organisasi.

E. Tahap-tahap Dalam Manajemen Strategis

Manajemen strategi merupakan sebuah proses yang terdiri dari tiga kegiatan antara lain perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Perumusan strategi terdiri dari kegiatan-kegiatan mengembangkan misi bisnis, mengenali peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menetapkan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan obyektif jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif dan memilih strategi tertentu untuk dilaksanakan. Isu perumusan strategi termasuk memutuskan bisnis apa yang akan dimasuki bisnis apa yang harus dihentikan, bagaimana mengalokasikan sumber daya, apakah memperluas operasi atau diversifikasi, apakah akan memasuki pasar internasional, apakah akan melakukan merger atau membentuk usaha patungan, dan bagaimana menghindari pengambilalihan perusahaan pesaing. Keputusan perumusan strategis mengikat suatu organisasi pada produk, pasar, sumber daya, dan teknologi spesifik selama periode waktu tertentu.

Strategi menetapkan keunggulan bersaing jangka panjang. Apapun yang akan terjadi, keputusan strategis mempunyai konsekuensi berbagai fungsi utama dan pengaruh jangka panjang pada suatu organisasi. Implementasi strategi menuntut perusahaan untuk menetapkan obyektif tahunan, memperlengkapi dengan kebijakan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan. Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengubah arah usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi dan menghubungkan kompensasi karyawan dengan prestasi organisasi. Implementasi strategi sering disebut tahap tindakan manajemen strategis. Strategi implementasi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk mengubah strategi yang dirumuskan menjadi tindakan. Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategis. Para manajer sangat perlu mengetahui kapan strategi tertentu tidak berfungsi dengan baik, evaluasi strategi berarti usaha untuk memperoleh informasi ini. Semua strategi dapat dimodifikasi di masa depan karena faktor-faktor eksternal

dan internal selalu berubah. 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 startegi, implementasi dan evaluasi terjadi di tiga tingkat hirarki dalam organisasi yang besar, korporasi, divisi atau unit bisnis strategis, dan fungsional.

F. Pentingnya manajemen strategi bagi perusahaan

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.

G. Manfaat dan Resiko Manajemen Strategi

a. Manfaat

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.

Pemecahan masalah dengan menghasilkan dan Mempertimbangkan lebih banyak alternatif yang dibangun dari suatu analisa yang lebih teliti akan lebih menjanjikan suatu hasil yang menguntungkan. Ada beberapa manfaat yang diperoleh organisasi jika mereka menerapkan manajemen strategik, yaitu:

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

b. Resiko

Keterlibatan para manajer dalam proses perencanaan strategik akan menimbulkan beberapa resiko yang perlu diperhitungkan sebelum melakukan proses manajemen strategik, yaitu:

1. Waktu yang digunakan para manajer dalam proses manajemen strategik mungkin mempunyai pengaruh negatif pada tanggung jawab operasional.
2. Apabila para pembuat strategi tidak dilibatkan secara langsung dalam penerapannya maka mereka dapat mengelak tanggung jawab pribadi untuk keputusan-keputusan yang diambil dalam proses perencanaan.
3. Akan timbul kekecewaan dari para bawahan yang berpartisipasi dalam penerapan strategi karena tidak tercapainya tujuan dan harapan mereka.

Untuk mengatasi resiko-resiko tersebut para manajer perlu dilatih mengamankan atau memperkecil timbulnya resiko dengan cara:

1. Melakukan penjadwalan kewajiban-kewajiban para manajer agar mereka dapat mengalokasikan waktu yang lebih efisien.

2. Membatasi para manajer pada proses perencanaan untuk membuat janji-janji mereka terhadap kinerja yang benar-benar dapat dilaksanakan oleh mereka dan bawahannya.
3. Mengantisipasi dan menanggapi keinginan-keinginan bawahan, misalnya usulan atau peningkatan dalam ganjaran.

Sebagai suatu kesatuan dalam sebuah organisasi perlu menerapkan dan mengembangkan kemampuan manajemen internalnya guna mencapai tujuan yang diinginkan dengan mengarahkan segenap potensi dan strategi serta taktik yang tepat untuk diaplikasikan.

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 bermamfaat 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.

BAB III

PENUTUP

A. Kesimpulan

Sejarah manajemen strategi. Anggaran & Kontrol Keuangan (1900 -an), Perencanaan Jangka Panjang (Pasca World War II/1950an) Perencanaan strategik Perusahaan (Mid-1960 an.

Manajemen Strategik (1980-an). Untuk merealisasikan suatu perencanaan yang baik perlu adanya dukungan dari aspek-aspek pelaksanaan, pengawasan, struktur organisasi, sistem informasi dan komunikasi, motivasi, iklim kerja, sistem penggajian dan budaya organisasi. Kelemahan perencanaan strategik biasanya bersifat ritual dan mekanis, sifatnya rutin dan sering berpegang pada asumsi-asumsi yang tidak realitis sehingga menyebabkan tidak termonitornya pelaksanaan dan pengendalian dari rencana-rencana yang telah dibuat.

Untuk mengatasi kelemahan-kelemahan perencana strategik diatas maka pada tahun 1980-an muncullah suatu model yang namanya Manajemen Strategi. Model ini mengkombinasikan pola berpikir strategis dalam proses manajemen. Segala sesuatu yang strategik tidak hanya berhenti pada proses perencanaan saja tetapi juga dilanjutkan pada tingkat operasional dan pengawasan. Manajemen Strategik juga mencakup trend baru, yaitu:

1. Peralihan dari perencanaan menjadi keunggulan bersaing. Pembuatan strategi lebih didasarkan pada konsep keunggulan bersaing yang memiliki lima karakteristik, yaitu:
 - Kompetensi khusus. Keunggulan bersaing merupakan hal khusus yang dimiliki atau dilakukan suatu organisasi yang memberinya kekuatan untuk menghadapi pesaing. Kompetensi ini bisa berwujud opini atau merek yang mempunyai persepsi kualitas tinggi. (misalnya; opini: Pengelolaan administrasi yang rapi, terkenal bersih atau bebas KKN/Korupsi Kolusi Nepotisme, Tepat waktu. Merek: Coca cola, IBM, BMW, Mc Donald's).
 - Menciptakan persaingan tidak sempurna. Dalam persaingan sempurna semua organisasi menghasilkan produk yang serupa sehingga bebas keluar masuk ke dalam pasar. Suatu organisasi dapat memperoleh keunggulan bersaing dengan menciptakan persaingan tidak sempurna yaitu dengan cara memberikan kualitas yang tinggi di aspek-aspek tertentu.
 - Berkesinambungan, Keunggulan bersaing harus bersifat berkesinambungan bukan sementara dan tidak mudah ditiru oleh para pesaing.
 - Kesesuaian dengan lingkungan internal. Keunggulan bersaing dapat diraih dengan menyesuaikan kebutuhan atau permintaan pasar. Karena lingkungan eksternal

bisa berupa ancaman dan peluang, sehingga perubahan pasar dapat meningkatkan keunggulan atau kelemahan suatu organisasi.

- Keuntungan yang tinggi daripada keuntungan rata-rata Sasaran utama keunggulan bersaing adalah mendapatkan keuntungan yang lebih tinggi daripada keuntungan rata-rata organisasi-organisasi lainnya
2. Peralihan dari Elitism menjadi Egalitarianism Berpikir strategik dalam Manajemen Strategik tidak hanya dilakukan oleh para kelompok elit perencana saja, tetapi juga ditanamkan kepada setiap anggota organisasi. Dalam Manajemen Strategik orang yang melakukan perencanaan adalah setiap pihak yang juga akan mengimplementasikan rencana tersebut.
 3. Peralihan dari perhitungan (kalkulasi) menjadi kreativitas Dalam Manajemen Strategik, strategi-strateginya tidak hanya terfokus pada faktor-faktor yang bersifat kuantitatif dan dapat diukur saja, tetapi juga mempertimbangkan perspektif yang lebih kualitatif. Strategi lebih banyak tergantung pada aspek perasaan (senses) daripada analisis sehingga dalam penyusunan strategi sangat diperlukan kreatifitas.
 4. Peralihan dari sifat kaku menjadi fleksibel. Manajemen strategik lebih bersifat lentur/fleksibel karena menggabungkan pandangan dan tindakan, menyeimbangkan pengendalian dan learning, serta mengelola stabilitas dan perubahan. Strategi yang dibangun merupakan strategi yang adaptif dan fleksibel dalam menghadapi perubahan dan kondisi pasar yang penuh ketidakpastian.

B. Saran

1. Di harapkan makalah ini dapat berguna bagi kita semua dalam pembelajaran Manajemen Perusahaan.
2. Di harapkan makalah ini dapat menjadi pembelajaran bagi teman-teman semua karena masih banyak hal yang perlu kita pelajari dalam proses pentingnya manajemen strategi dalam suatu perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

David, Fred R. (1997). *Strategic Management*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.

Higgins, James, M. dan Vincze, Julian, W. (1993). *Strategic Management text and cases*. USA: The Dryden Press

Wheelen, Thomas, J. dan Hunger, J. David. (2000). *Strategic Management*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.

Porter, M.E. (1985). *Competitive Advantage, Creating and Sustaining Superior Performance*. New York : The free press.

Pierce, J.A. dan Robinson, R.B. (2000). *Strategic management, Formulation Implementation and Control*. Malaysia: McGraw Hill.

Wright, P., Kroll, Mark, J. dan Parnel, J. (1998). *Strategic Management Concepts*. USA: Prentice Hall, Inc.