

**UJIAN TENGAH SEMESTER
(UTS)**

(Manajemen Strategis)



Dosen Pengampuh : Intan Fitri Meutia,Ph.D

Disusun oleh :

Yuyun Apriyani 2226061001

**PROGRAM STUDI PASCA SARJANA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
2023**

1. Tentukan masing-masing 5 OHA (IFAS) dan 5ES (EFAS) dari soal cerita di atas serta buatlah analisis strategi yang tepat untuk 5 tahun mendatang.

a) 5 OHA (IFAS) ➡ Kegiatan melakukan pemeriksaan terhadap suatu organisasi untuk mengetahui bagian-bagian yang baik dan sehat serta bagian-bagian yang kurang baik dan lemah dari suatu organisasi.

- Penggunaan dana perusahaan untuk keuntungan pribadi
“ketika sumber daya perusahaan digunakan untuk keuntungan pribadi oleh individu dalam perusahaan”.
- Kepemimpinan yang buruk
“kepemimpinan yang buruk di dalam perusahaan merupakan faktor pendorong perilaku korupsi, ketika pimpinan tidak menunjukkan komitmen terhadap integritas dan etika”
- Kurangnya Pengawasan dan lemahnya sistem pengendalian manajemen
“Perusahaan tidak memiliki prosedur dan sistem yang memadai untuk mendeteksi dan mencegah korupsi, karna ini resiko meningkat”
- Tidak adanya kultur budaya organisasi yang benar dan Budaya Korupsi
“Peluang terjadinya korupsi apabila dalam budaya organisasi tidak ditetapkan nilai-nilai kebenaran, sehingga Budaya korupsi yang mendukung atau membiarkan korupsi dapat menjadi faktor pendorong”
- Tekanan Kinerja
“Karyawan yang mendapatkan tekanan untuk mencapai target yang tidak realistis, sehingga mereka terdorong untuk melakukan pelanggaran.

b) 5 ES (EFAS) ➡ suatu cara menganalisis lingkungan (faktor-faktor lingkungan) di luar organisasi.

- Faktor hukum yang merupakan salah satu faktor eksternal dalam terjadinya tindak korupsi. hukum sendiri banyak kelemahan dalam mengatasi suatu masalah. Sudah di terbukti bahwa banyak praktek praktek suap menyuap lembaga hukum terjadi dalam mengatasi suatu masalah
- Faktor ekonomi sebagai penyebab terjadinya tindak korupsi. Bahkan pemimpin berkesempatan jika mereka memiliki kekuasaan sangatlah ingin memenuhi kekayaan mereka. Akhirnya ketika ada peluang, mereka di dorong untuk melakukan korupsi.
- Faktor organisasi penyebab terjadinya korupsi. kelemahan struktur organisasi, aturan aturan yang dinyatakan kurang baik, kemudian kurang adanya ketegasan dalam diri seorang pemimpin.

- Buruknya Sistem untuk mengatasi kelemahan sistem organisasi harus merancang sistem yang seimbang, fleksibel dan berfokus pada pencapaian tujuan jangka panjang serta memperhatikan realitas operasional dan perubahan yang terjadi.
- Regulasi yang lemah ketika regulasi anti korupsi tidak cukup kuat atau tidak ditegakkan dengan baik, perusahaan dan individu mungkin merasa lebih bebas untuk terlibat dalam praktik korupsi.

c) Analisis Strategi

Korupsi adalah masalah serius yang telah merasuki berbagai sektor masyarakat. dalam era globalisasi dan tuntutan transparansi yang semakin meningkat, perusahaan dihadapkan pada tekanan besar untuk menjaga integritas dan mencegah tindakan korupsi. Perusahaan ini telah menghadapi beberapa kasus korupsi yang mempengaruhi reputasi dan operasionalnya. Kasus-kasus tersebut baik yang melibatkan karyawan maupun mitra lainnya telah menjadi titik tolak yang jelas dalam mengambil tindakan yang kuat untuk mencegah korupsi di masa mendatang.

❖ Strategi untuk 5 tahun yang akan mendatang.

1. Bentuk TIM Evaluasi dan Tim Audit

Perlu adanya tim evaluasi dan tim audit di dalam suatu perusahaan agar tindak korupsi tidak terjadi kedepannya. Tim evaluasi bertanggungjawab untuk mengevaluasi dan memonitoring aktivitas perusahaan secara berkala, mengidentifikasi potensi resiko korupsi, dan memberikan rekomendasi untuk perbaikan. Sementara itu tim audit, akan mengadakan audit independen atau transaksi keuangan dan kepatuhan terhadap kebijakan anti korupsi. dengan kehadiran tim evaluasi dan tim audit yang berfungsi dengan baik, perusahaan memiliki mekanisme internal untuk mendeteksi, mencegah dan mengatasi korupsi.

2. Sistem yang harus Jelas/ Struktur organisasi yang jelas

Dengan struktur organisasi yang jelas, perusahaan dapat memastikan bahwa anggaran yang diberikan dialokasikan dengan benar, disesuaikan dengan prioritas strategis, dan digunakan secara efisien. Dengan pengaturan yang benar dan pengawasan yang baik, perusahaan dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya finansial.

3. Perbaiki Gaya Kepemimpinan

Perbaikan dalam gaya kepemimpinan dapat membawa dampak positif pada tim dan organisasi secara keseluruhan. Itu melibatkan kemauan untuk terus belajar, beradaptasi, dan mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang baik.

4. Budaya organisasi

Dengan menerapkan budaya organisasi yang kuat yang menekankan etika, transparansi, dan integritas perusahaan dapat menciptakan lingkungan dimana korupsi tidak hanya dihindari, tetapi juga dianggap tidak dapat diterima. Budaya ini menciptakan fondasi untuk menjaga reputasi perusahaan dan mematuhi regulasi anti-korupsi yang berlaku.

2. Buatlah perencanaan strategis untuk kasus diatas, melalui tahapan scenario profiling dan langkah-langkah program planning yang tepat

a) Scenario Profiling

(Tahap 1 : what does the data tell and what is happening now)

- Regulasi Pemerintah adalah pemegang kunci dalam industri ini. Peraturan dan kebijakan pemerintah yang mengatur industri atau sektor yang dikuasai. Perusahaan harus mematuhi peraturan pemerintah yang mengatur lisensi, perpajakan dan perizinan. Ancaman perubahan regulasi bisa mempengaruhi operasi BUMN.
- Perkembangan teknologi yaitu evaluasi bagaimana perkembangan teknologi dapat mengubah cara produk atau layanan disediakan atau menciptakan peluang.
- Tingkat Persaingan meskipun memiliki hak monopoli, BUMN harus memantau persaingan potensial, baik dari dalam negeri maupun luar negeri. Ancaman dari pemain baru atau pesaing yang kuat harus dievaluasi

(Tahap 2 : Predict)

- Peningkatan peraturan dan transparansi kemungkinan akan ada tekanan untuk lebih mengatur BUMN yang memegang hak monopoli, terutama terkait dengan kewajiban sosial, lingkungan dan transparansi. Pemerintah mungkin akan memperkuat pengawasan.
- Teknologi dan Inovasi yaitu kemajuan teknologi akan terus mempengaruhi industri layanan dan BUMN. Mereka mungkin harus berinvestasi dalam inovasi dan teknologi untuk mempertahankan daya saing dan meningkatkan efisiensi.

(Tahap 3 : big changes)

- Tantangan persaingan walaupun hak memiliki hak monopoli, BUMN masih bisa menghadapi persaingan dari perusahaan yang mencoba memasuki pasar atau dari perusahaan luar negeri. Ini dapat mempengaruhi pasar dan keuntungan masa yang akan datang.

- Perubahan ekonomi yaitu kondisi ekonomi termasuk inflasi, fluktuasi mata uang, dan pertumbuhan ekonomi dapat mempengaruhi kesehatan keuangan BUMN.

(Tahap 4 : Outcome)

- Dampak pada karyawan yaitu perubahan dapat mempengaruhi karyawan yang mungkin perlu beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru, atau bahkan menghadapi pemutusan hubungan kerja.
- Kepentingan pemilik kekuasaan yang beragam termasuk pemerintah, masyarakat dan pelanggan mungkin memiliki harapan yang beragam terhadap BUMN. BUMN perlu memahami dan mengelola hubungan dengan semua pemangku kepentingan ini

b) Program Planning

1. Tujuan (end points)

- Salah satu tujuan utama BUMN yang memegang hak monopoli adalah untuk melayani kepentingan umum atau nasional. Mereka harus memastikan bahwa produk atau layanan yang mereka berikan tersedia, terjangkau, dan berkualitas tinggi untuk masyarakat.

2. Prioritas (Priority)

- Menjaga transparansi dalam operasi dan akuntabilitas kepada pemangku kepentingan adalah prioritas, pelayanan kepada kepentingan umum atau nasional, meningkatkan efisiensi operasional.

3. Menentukan cara bertindak (options)

- BUMN perlu memahami hak monopoli yang mereka pegang dengan cermat, termasuk batasan dan tanggung jawab yang terkait dengannya. Ini menjadi dasar untuk merumuskan strategi tindakan
- Mengidentifikasi risiko dan peluang yang mungkin terkait dengan perubahan dalam lingkungan bisnis. Ini akan membantu BUMN untuk mempersiapkan strategi untuk mengelola risiko dan memanfaatkan peluang.
- BUMN harus menentukan tujuan jangka pendek dan jangka panjang. Hal ini mencakup pertumbuhan pendapatan, keberlanjutan, atau peningkatan efisiensi operasi. Prioritas tujuan ini sesuai dengan urgensi dan dampaknya.

4. Menilai/analisa cara bertindak (options appraisal)
 - Pengembangan dan kepemimpinan sumber daya manusia yang merupakan investasi jangka panjang yang membantu memastikan bahwa BUMN dapat bersaing dan tetap relevan dalam lingkungan yang terus berubah. Dengan TIM yang kompeten dan pemimpin yang efektif, BUMN memiliki fondasi yang kuat untuk mencapai tujuan mereka.
5. Memilih cara bertindak (choose)
 - Pengawasan dan pengendalian internal misalnya dengan membentuk Tim audit dan Tim evaluasi dalam suatu perusahaan agar lebih terkontrol.
6. Menentukan sumber daya (resources)
 - Perusahaan harus mengidentifikasi kebutuhan sumber daya untuk mencapai tujuan dan sasaran strategisnya serta pengembangan sumber daya manusia dengan cara mengembangkan karyawan memberikan pelatihan, dan memastikan bahwa mereka memiliki keterampilan yang diperlukan.
7. Uji coba (testing)
 - Pengembangan teknologi baru memungkinkan perusahaan untuk terus berinovasi. Dengan berinovasi perusahaan dapat menciptakan produk atau layanan yang baik, efisien atau bahkan menciptakan daya saing perusahaan di pasar yang telah berubah.
8. Rencana langkah demi langkah (step by step), pengendalian (monitoring)
 - Analisis lingkungan
 - Penetapan tujuan dan strategis
 - Pengembangan sumber daya manusia
 - Evaluasi dan Audit

3. Manajemen strategi dilakukan oleh manager melalui keterampilan menjabarkan dan keterampilan mengaudit. Jika anda adalah manager dari perusahaan berikut silahkan lakukan manajemen strategis untuk situasi diatas.

Manajemen strategis adalah sejumlah kegiatan dan kepatuhan mendasar yang dibuat oleh manajemen tertinggi suatu perusahaan dimana nantinya harus diterapkan oleh seluruh anggota di perusahaan demi mewujudkan tujuan perusahaan. Proses manajemen strategis berpedoman pada pemahaman yang mendalam dan utuh tentang pasar, lingkungan eksternal dan kompetisi. Bisa dilakukan dengan tiga proses penerapan manajemen strategis :

1. Tahap Formulasi

- Langkah pertama yang dilakukan adalah penetapan visi dan misi perusahaan sebelum merumuskan strategis organisasi harus memiliki pemahaman yang jelas tentang visi jangka panjang mereka (apa yang ingin dicapai), misi (peran dan tujuan organisasi).
- Analisis lingkungan eksternal dan internal organisasi memerlukan analisis mendalam tentang lingkungan eksternalnya termasuk persaingan, regulasi, peluang dan ancaman yang mungkin kedepannya mempengaruhi perusahaan. Dan juga melakukan analisis internal seperti memahami sumber daya, kapabilitas, dan kelemahan karyawan yang ada di perusahaan mencakup kemampuan karyawan dan keuangan.
- Pengambilan keputusan merupakan proses kompleks dimana individu atau organisasi mengidentifikasi masalah atau peluang, mengumpulkan dan menganalisis informasi yang relevan, mempertimbangkan berbagai opsi, mengevaluasi konsekuensi, dan memilih tindakan yang paling sesuai dengan tujuan perusahaan. Dengan demikian perlu pemikiran kritis seorang pemimpin agar pengambilan keputusan yang tepat

2. Tahap Implementasi

- Menentukan sasaran dan tujuan yaitu langkah awal yang penting dalam proses perencanaan di setiap perusahaan. Sasaran dan tujuan memberikan fokus dan arah, membantu mengukur kemajuan dan memberikan kerangka kerja yang diperlukan untuk mengambil tindakan yang tepat dalam suatu perusahaan. Dengan menetapkan sasaran dan tujuan yang baik, individu atau organisasi dapat lebih efektif dalam mencapai keberhasilan dan merencanakan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

- Mengelola kebijakan dalam sebuah organisasi harus memiliki kemampuan untuk merespon perubahan dengan cepat dan memungkinkan penyesuaian kebijakan yang sesuai. Pemantauan yang dilakukan terus menerus terhadap persaingan dan lingkungan eksternal sehingga kebijakan dapat disesuaikan dengan kondisi yang berubah.
- Pengelolaan sumber daya baik sumber daya manusia maupun sumber daya keuangan harus dikelola dengan bijaksana untuk mendukung kebijakan dan tindakan fleksibel. Sumber daya teknologi juga harus dapat mengikuti perubahan yang mungkin terjadi kedepannya.

3. Tahap Evaluasi

- Menganalisis semua faktor internal dan eksternal yang terjadi di dalam perusahaan untuk melakukan perubahan lebih baik.
- Penilaian Kinerja berguna untuk mengontrol dan memonitoring langsung karyawan terhadap apa yang sedang mereka kerjakan agar dapat berjalan secara efektif.
- Menentukan tindakan perbaikan dengan cara melakukan langkah-langkah konkret yang harus diambil seperti memperbaiki proses operasional, memberikan pelatihan kepada karyawan, melakukan perubahan dan struktur organisasi dan juga mengalokasikan sumber daya yang lebih efisien serta dalam menentukan tindakan perlu mempertimbangkan dampak jangka panjang dan strategis perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

David, Freed. 1998. Manajemen Strategis Konsep. Jakarta: PT. Perhalindo

Amirullah. 2016. Manajemen Strategi, Teori, Konsep-kinerja. Jakarta: Rajawali Pers