

UTS MATA KULIAH MANAJEMEN STRATEGIS

Oleh

DEWI LILIANI

2226061012



PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS LAMPUNG

BANDAR LAMPUNG

2023

SOAL NOMOR 1

Analisis OHA (IFAS) Internal Factor Analysis Summary:

- **Nurani Individu:** Penilaian nurani individu yang merupakan kepala Divisi merupakan faktor internal yang signifikan. Dia merasa terbebani oleh perasaan bersalah dan ingin mengakui dosanya. Ini dapat mempengaruhi sikap dan tindakan individu di masa depan.
- **Kultur dan Nilai:** Nilai-nilai yang ditanamkan di keluarga, sekolah, dan agama berperan dalam mengarahkan perilaku individu. Jujur, kejujuran, dan etika adalah nilai-nilai yang telah ditanamkan dalam diri individu tersebut, yang berkonflik dengan perilaku korupsi.
- **Kepemimpinan Divisi:** Kepemimpinan dalam Divisi memiliki pengaruh besar dalam mengambil keputusan. Kepala Divisi memiliki kekuasaan dalam membuat keputusan terkait dengan anggaran dan penggunaan sumber daya. Pilihan dan kebijakan yang diambil oleh kepala Divisi mempengaruhi tindakan internal perusahaan.
- **Sistem dan Kebijakan Internal:** Sistem anggaran dan kebijakan internal organisasi memengaruhi bagaimana dana dialokasikan dan pengelolaan sumber daya. Faktor ini memainkan peran dalam mempengaruhi kebijakan kepala Divisi dan perilaku karyawan.
- **Sumber Daya Manusia:** Karyawan dalam organisasi memiliki dampak signifikan pada operasi dan kebijakan internal. Dalam kasus ini, karyawan merasa terpaksa untuk melanggar nilai-nilai kejujuran karena tekanan dari atasan mereka.

Analisis ES (EFAS) External Factor Analysis Summary:

- **Sistem dan Struktur Organisasi:** Struktur organisasi yang memungkinkan praktik korupsi atau kurangnya sistem pengendalian internal yang efektif adalah faktor eksternal yang mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi.
- **Tekanan Anggaran:** Tekanan dari anggaran dan peningkatan kinerja organisasi adalah faktor eksternal yang mendorong kepala Divisi untuk mencari cara-cara untuk mempercepat proses dan memenuhi target anggaran.
- **Hukum dan Peraturan:** Ketatnya hukum dan peraturan yang melarang korupsi dan pelanggaran etika berperan dalam menghentikan tindakan korupsi. Dalam kasus ini, hukum dan peraturan yang ketat dapat mendorong individu untuk mengakui dosa mereka.
- **Tantangan Etika:** Tekanan dari lingkungan dan masyarakat untuk tetap etis dan tidak terlibat dalam tindakan korupsi adalah faktor eksternal yang memengaruhi keputusan individu dalam organisasi.
- **Tuntutan Masyarakat:** Keinginan masyarakat untuk transparansi, akuntabilitas, dan kejujuran dalam pemerintahan dan organisasi publik adalah faktor eksternal yang dapat mempengaruhi perilaku dan kebijakan organisasi.

Strategi 5 Tahun Mendatang:

- **Menguatkan Nilai-Nilai Organisasi:** Fokus pada memperkuat nilai-nilai kejujuran, integritas, dan etika dalam organisasi. Memberikan pelatihan dan pendidikan etika kepada seluruh karyawan untuk memastikan pemahaman yang mendalam tentang pentingnya kejujuran.

- **Revisi Kebijakan Anggaran:** Merevisi kebijakan anggaran dan prosedur internal untuk meminimalkan peluang korupsi. Mengembangkan sistem pengendalian anggaran yang lebih transparan dan akuntabel.
- **Pengawasan dan Penegakan Hukum:** Memastikan bahwa ada mekanisme pengawasan internal yang kuat dan penegakan hukum yang ketat untuk mencegah tindakan korupsi. Memastikan bahwa pelanggaran etika dan hukum akan ditindak dengan tegas.
- **Partisipasi Masyarakat:** Mendorong partisipasi masyarakat dalam pemantauan dan pengawasan terhadap tindakan organisasi. Membangun saluran komunikasi terbuka antara organisasi dan masyarakat untuk menerima umpan balik dan masukan.
- **Perubahan Budaya Organisasi:** Membangun budaya organisasi yang menekankan integritas, akuntabilitas, dan kejujuran sebagai nilai utama. Budaya ini harus merasuk dari atas ke bawah dalam seluruh organisasi.

Melalui langkah-langkah ini, organisasi dapat bergerak menuju integritas yang lebih tinggi, meminimalkan tindakan korupsi, dan memastikan bahwa nilai-nilai etika dan kejujuran menjadi inti dari operasi organisasi.

Penting untuk mencatat bahwa faktor-faktor eksternal ini dapat berinteraksi satu sama lain dan memengaruhi organisasi dengan cara yang kompleks. Oleh karena itu, perencanaan strategis harus menjadi proses yang berkelanjutan dan responsif, yang memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis eksternal sambil tetap berpegang pada visi dan tujuan jangka panjangnya.

SOAL NOMOR 2

Pada kasus nomor 2 melibatkan banyak sasaran yang sebenarnya saling bertentangan, serta tantangan dalam manajemen sumber daya dan kinerja staf. Untuk mengatasi situasi ini, perlu perencanaan strategis yang cermat. Berikut adalah langkah-langkah perencanaan strategis yang mungkin diterapkan pada kasus tersebut:

1. Identifikasi Sasaran Utama

Identifikasi sasaran utama yang benar-benar strategis dan harus dicapai dalam jangka pendek dan jangka panjang. Prioritaskan sasaran-sasaran ini berdasarkan urgensi dan dampaknya pada organisasi.

2. Analisis SWOT

Lakukan analisis SWOT untuk memahami dengan lebih baik kekuatan dan kelemahan organisasi, peluang, dan ancaman yang ada di lingkungan eksternal. Ini membantu dalam menentukan bagaimana memanfaatkan sumber daya secara efisien.

3. Identifikasi Sumber Daya Terbatas

Pahami sumber daya terbatas yang tersedia, seperti dana, waktu, dan personil. Identifikasi dengan jelas sumber daya yang harus dialokasikan untuk mencapai sasaran-sasaran utama.

4. Scenario Profiling

Berdasarkan analisis SWOT dan informasi tentang sumber daya yang terbatas, buatlah beberapa skenario alternatif. Pertimbangkan cara yang berbeda untuk mengalokasikan sumber daya guna mencapai sasaran utama.

5. Evaluasi Skenario

Evaluasi setiap skenario secara cermat, dengan mempertimbangkan potensi dampak positif dan negatif pada berbagai sasaran. Identifikasi konsekuensi dari menerapkan setiap skenario.

6. Pemilihan Skenario

Pilih skenario yang dianggap paling memadai dan sesuai dengan situasi dan tujuan organisasi. Pastikan skenario yang dipilih adalah yang paling realistis dan dapat dilaksanakan dengan sumber daya yang tersedia.

7. Program Planning

Langkah-langkah program planning melibatkan:

- a. Pengalokasian Sumber Daya: Tentukan cara sumber daya akan dialokasikan untuk setiap sasaran. Ini termasuk anggaran, waktu, dan personil.
- b. Pengawasan Kinerja: Tetapkan metrik kinerja yang jelas untuk mengukur kemajuan dalam mencapai sasaran. Pastikan bahwa ada sistem pemantauan yang efektif.
- c. Kemajuan Simultan dan Sinkronisasi: Jika beberapa sasaran harus dikerjakan secara simultan, pastikan ada sinkronisasi yang baik antara tim atau unit yang bertanggung jawab untuk setiap sasaran.

8. Implementasi dan Pemantauan

Lakukan implementasi program-program sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Pantau secara berkala kemajuan dan pastikan bahwa perubahan dan penyesuaian yang diperlukan dapat dilakukan seiring berjalannya waktu.

9. Evaluasi dan Koreksi

Evaluasi hasil sesuai dengan metrik kinerja yang telah ditetapkan. Jika ditemukan ketidaksesuaian antara hasil yang diharapkan dan yang dicapai, lakukan perubahan dan penyesuaian yang diperlukan.

10. Pembelajaran Organisasi

Pastikan bahwa organisasi belajar dari setiap pengalaman dan perubahan yang terjadi. Gunakan pembelajaran ini untuk meningkatkan proses perencanaan strategis di masa depan.

Dalam situasi dengan banyak sasaran yang saling bertentangan, fleksibilitas, pengalokasian sumber daya yang cerdas, dan pemantauan yang cermat sangat penting. Kesadaran terhadap keterbatasan sumber daya dan pengelolaan perubahan dengan bijak akan membantu organisasi untuk mencapai sasaran strategisnya.

SOAL NOMOR 3

Kasus ini menggambarkan tantangan dalam struktur organisasi dan manajemen yang berkaitan dengan pengelolaan logistik dan produksi dalam perusahaan manufaktur. Terdapat perubahan-perubahan struktur organisasi yang berulang-ulang dari berdasarkan produk berdasarkan proses, yang mengakibatkan masalah seperti efisiensi, kebingungan, duplikasi sumber daya, peningkatan biaya, dan perubahan pendapatan.

Untuk mengatasi zigzag ini dan mencapai keseimbangan optimal antara efisiensi dan ketertiban dalam perusahaan manufaktur, berikut adalah langkah-langkah perencanaan strategis yang mungkin diterapkan:

Tahap 1: Evaluasi Situasi dan Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah dan tantangan yang telah muncul selama perubahan berulang dalam struktur organisasi. Lakukan evaluasi menyeluruh tentang dampak perubahan tersebut pada efisiensi, biaya, kualitas, dan kinerja keseluruhan perusahaan.

Tahap 2: Klarifikasi Tujuan

Bicarakan dengan pimpinan perusahaan dan tim manajemen untuk memahami tujuan jangka panjang perusahaan. Apakah tujuan utama adalah efisiensi, peningkatan keuntungan, kualitas produk, atau stabilitas organisasi? Menentukan tujuan yang jelas akan membantu dalam mengarahkan restrukturisasi.

Tahap 3: Analisis Data dan Simulasi

Kumpulkan data terkait dengan kinerja perusahaan selama berbagai periode restrukturisasi, termasuk biaya, pendapatan, waktu produksi, dan kualitas produk. Gunakan data ini untuk melakukan simulasi berdasarkan skenario yang berbeda, termasuk berdasarkan produk dan berdasarkan proses. Tujuannya adalah untuk mengukur dampak berbagai pendekatan terhadap kinerja perusahaan.

Tahap 4: Pemilihan Pendekatan Optimal

Berdasarkan analisis data dan simulasi, pilih pendekatan yang dianggap optimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Ini mungkin melibatkan kompromi antara efisiensi dan kestabilan organisasi.

Tahap 5: Implementasi dan Pengawasan

Setelah memilih pendekatan, lakukan implementasi restrukturisasi dengan cermat. Pastikan bahwa semua anggota organisasi memahami perubahan yang terjadi dan berkomitmen untuk mencapai tujuan perusahaan. Pantau kinerja selama implementasi.

Tahap 6: Evaluasi dan Koreksi

Setelah restrukturisasi diterapkan, lakukan evaluasi kinerja secara berkala. Jika ada masalah yang muncul atau dampak negatif yang tidak diinginkan, segera koreksi tindakan yang diperlukan.

Tahap 7: Pembelajaran Organisasi

Pastikan bahwa organisasi belajar dari setiap pengalaman dan restrukturisasi yang telah dilakukan. Gunakan pembelajaran ini untuk meningkatkan proses restrukturisasi di masa depan dan untuk menghindari zigzag yang merugikan.

Dalam situasi yang kompleks seperti ini, sangat penting untuk memiliki pemahaman yang mendalam tentang tujuan perusahaan dan efek dari perubahan struktur organisasi. Fleksibilitas dan kemampuan untuk merespons perubahan di lingkungan bisnis adalah kunci untuk mencapai keseimbangan antara efisiensi dan stabilitas.