

UTS MANAJEMEN STRATEGIS

NAMA : EKA YULIANTI

NPM : 2226061010

SOAL 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.

5 OHA (IFAS)

Strength

1. Memiliki pegawai contohnya : Kepala Divisi yang memiliki kedisiplinan, serta di didik dengan budi pekerti luhur dan diajarkan kejujuran
2. Memiliki pegawai/pemimpin yang berkomitmen terhadap kesejahteraan pegawai/staff yang di pimpinnya.
3. Adanya kesadaran bahwa perilaku kecurangan dan korupsi adalah hal yang perlahan-lahan merusak kinerja perusahaan/organisasi
4. Adanya pimpinan yang mau mengakui sisi buruk atas kinerjanya terhadap perusahaan
5. Kemampuan *self assesment* dari pimpinan perusahaan

Weakness

1. Sistem penganggaran yang kurang baik sehingga tidak mampu mengakomodir kebutuhan kesejahteraan pegawai dalam melaksanakan/menyelesaikan tugas-tugas organisasi.
2. Organisasi tidak memiliki budaya anti korupsi yang menjunjung tinggi nilai kejujuran dan etika yang disosialisasikan dan dijadikan tumpuan dalam melaksanakan tugas sehari-hari
3. Organisasi tidak memiliki sistem manajemen resiko yang mampu mendeteksi dan memetakan kemungkinan terjadinya kecurangan dalam organisasi/perusahaan.
4. Pimpinan menggunakan kekuasaan yang dimiliki untuk meminta imbalan atas tugas-tugas yang mereka laksanakan.
5. Lembaga pengawas internal yang kurang efektif melaksanakan monitoring.

5ES (EFAS)

Opportunities

1. Gerakan anti korupsi yang digalakkan pemerintah di berbagai bidang
2. Perkembangan teknologi untuk menciptakan sistem informasi yang mendukung terlaksananya pekerjaan dengan lebih cepat, tepat dan efisien dan mengurangi celah-celah kecurangan
3. Peraturan terkait pencegahan dan penanganan korupsi yang telah dikeluarkan pemerintah

4. Sistem *whistle blower* yang memungkinkan siapa saja bisa menginformasikan kepada pihak yang berwajib apabila ditemukan adanya indikasi korupsi/kecurangan
5. Kesadaran masyarakat tentang kualitas dan transparansi layanan publik

Threats

1. Reputasi instansi yang terjerat kasus korupsi atau kecurangan sejenis menjadi buruk
2. Adanya tuntutan dari pihak yang berwenang (Kepolisian atau KPK) atas temuan kecurangan/korupsi di instansi
3. Berkurangnya kepercayaan masyarakat atas kinerja dan layanan instansi
4. Dapat menyebabkan kerugian finansial bagi instansi, baik dalam bentuk denda atau ganti rugi maupun kerugian reputasi.
5. Kasus korupsi dapat mempengaruhi kinerja instansi dan mengganggu operasionalnya.

Perencanaan Strategis Untuk 5 (lima) tahun kedepan :

1. Memperbaiki Sistem Pengendalian Internal untuk menjaga dan mengarahkan jalannya organisasi/instansi agar tetap sesuai dengan aturan yang berlaku, memastikan ketepatan dan efisiensi operasional serta memastikan dipatuhinya kebijakan-kebijakan manajerial
2. Perubahan atas mekanisme penganggaran yang mampu memenuhi kebutuhan atas pelaksanaan operasional baik pada level *top management* hingga level *low management*.
3. Menyusun sistem manajemen resiko yang mampu memprediksi dan membantu mengatasi celah-celah kekurangan dalam pelaksanaan operasional dan manajerial.
4. Memastikan seluruh unsur organisasi/perusahaan memahami dan menerapkan nilai-nilai kejujuran dan integritas yang diterapkan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.
5. Menyusun sebarang sistem yang mampu mengakomodir kinerja/prestasi anggota organisasi dalam bentuk *rewards* dan memberikan efek jera apabila ada anggota organisasi yang melanggar aturan/kebijakan manajerial dalam bentuk *punishment*.

SOAL 2

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

Scenario Profiling

1. *what does the data tell and what is happening now?*
 - a. Hak monopoli atas BUMN yang ada pada masa orde baru
 - b. Terjadinya perubahan signifikan pada pengelolaan BUMN pasca orde baru yang kehilangan hak monopoli yang menyebabkan BUMN kehilangan pasar.
 - c. BUMN kesulitan untuk mencari pasar baru dan mencari pasar alternatif untuk menyelamatkan perusahaanya.

- d. Perusahaan sering mengalami kegagalan menangani klien-klien karena permasalahan operasional
- e. Perusahaan tidak mampu menangani klien-klien secara simultan dan mampu memiliki kinerja lebih baik apabila menangani klien satu per satu.
- f. Karyawan yang menangani klien belum matang karena terbiasa dimajikan oleh kenikmatan monopoli, yang hanya dengan menangani satu klien tapi memperoleh pendapatan yang besar.

2. *Predict*

- a. BUMN mengalami penurunan laba akibat ketidakmampuan menangani konsumen/klien secara simultan.
- b. Akan muncul perusahaan-perusahaan pesaing dari sektor swasta dengan keunggulan komparatif.
- c. Perubahan selera konsumen atas munculnya pilihan-pilihan perusahaan baru yang memiliki bidang serupa.

3. *Big Change*

- a. Keberpihakan pemerintah kepada BUMN melalui monopoli mulai dikurangi demi memberikan kesempatan yang lebih luas kepada sektor swasta untuk turut memajukan ekonomi Indonesia.
- b. Teknologi dan sistem informasi yang semakin canggih
- c. Pencanaan reformasi birokrasi di berbagai bidang.
- d. Kemudahan akses informasi mengubah *mindset* masyarakat yang lebih bebas memilih, produk barang/jasa yang menurut mereka sesuai dengan kebutuhan

4. *Outcome*

- a. Menemukan strategi pemasaran produk/jasa yang mampu bersaing dengan sektor swasta
- b. Melaksanakan perampingan organisasi apabila organisasi yang lama dianggap tidak efektif dan efisien

5. *Risk*

- a. kemampuan untuk memanfaatkan sumber daya negara, memiliki infrastruktur yang kuat dan luas, serta memiliki tanggung jawab sosial dan lingkungan yang lebih besar
- b. BUMN harus mampu meningkatkan kualitas produk dan layanan agar dapat tetap bertahan dan memenangkan persaingan pasar.
- c. Penurunan laba BUMN dan buruknya rasio keuangan

Program Planning :

1. Merekrut SDM muda yang memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang pekerjaan, memiliki dedikasi tinggi dan mindset yang cepat menyesuaikan dengan perkembangan jaman.
2. Bagi karyawan, dapat diberikan pelatihan peningkatan kapasitas SDM baik kapasitas teknis operasional maupun kapasitas manajerial.
3. Menyusun sistem jenjang karir yang tepat sesuai dengan karakteristik BUMN agar mendapatkan SDM yang tangguh dan siap bekerja memajukan perusahaan

4. BUMN harus memperbaiki efisiensi operasional dan mengurangi biaya produksi untuk meningkatkan daya saing.
5. Mengoptimalkan teknologi informasi yang berkembang untuk meningkatkan efisiensi operasional dan memberikan layanan yang lebih baik kepada pelanggan.
6. Menyusun sebuah sistem tata kelola perusahaan yang transparan dan akuntabel yang mampu mengembalikan kepercayaan investor maupun *stakeholder*.
7. Menyusun sistem reward dan punishment untuk mengarahkan perilaku karyawan sesuai dengan tujuan organisasi, dapat mendorong kompetisi sehat antara karyawan, serta kolaborasi dalam mencapai tujuan bersama.

SOAL 3

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

menurut David, Fred R, (2009, hlm.44), *Strategic Management Concept and Cases*, menyatakan bahwa: "Strategi adalah cara dimana tujuan jangka panjang akan tercapai. Strategi bisnis dapat mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, penghematan, divestasi, likuidasi, dan joint venture."

Proses manajemen strategis terdiri dari tiga tahap yaitu: perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Kategori yang termasuk kedalam perumusan strategi adalah 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-strategi khusus untuk mengejar.

Implementasi strategi mengharuskan perusahaan untuk menetapkan tujuan untuk periode tahunan, menyusun kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan.

Evaluasi strategi merupakan tahap akhir dalam manajemen strategis. Pada tahap ini, manager sangat perlu untuk mengetahui kapan waktunya strategi tertentu tidak berfungsi dengan baik: evaluasi strategi merupakan alat utama untuk memperoleh informasi ini. Semua strategi masa depan tunduk pada modifikasi karena faktor eksternal dan internal selalu berubah.

Tahap 1.

Perumusan Strategi

1. Pemantapan kembali visi dan misi perusahaan. Sehingga seluruh level manajemen memahami dan memiliki gambaran pasti bagaimana kondisi organisasi/perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Dalam hal ini apakah perusahaan akan memfokuskan kepada menambah variasi produk atau menambah volume penjualan dengan tanpa menambah variasi produk.

2. Melakukan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, serta mengetahui kesempatan dan ancaman yang berasal dari luar (eksternal).
3. Berdasarkan misi, visi, dan analisis SWOT, perusahaan dapat mengembangkan strateginya. Strategi harus spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan terikat waktu.

Implementasi Strategi

1. Memetakan kembali dan menyusun ulang struktur organisasi yang efektif, yang mampu mendukung tercapainya visi misi perusahaan.
2. Menyusun *job description* dan target kinerja masing-masing unit dalam perusahaan. Apabila terdapat perubahan dalam proses produksi dapat juga dilaksanakan *trial and error* dalam mengimplementasikan perubahan dalam proses produksi tersebut.
3. Mengarahkan usaha pemasaran sesuai dengan strategi yang dipilih.
4. Menyiapkan anggaran sesuai dengan strategi yang dipilih.
5. Mengembangkan sistem informasi dengan menggunakan, dan menghubungkan antara kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi.

Evaluasi Strategi

1. Meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar untuk strategi sekarang.
2. Atas strategi dan program yang dilaksanakan, dilakukan pengukuran kinerja. Baik secara produksi maupun manajemen. Untuk mengukur sejauh mana strategi baru mencapai sasaran yang diharapkan.
3. Hasil dari pengukuran kinerja, dapat diambil kesimpulan yang kemudian menjadi dasar untuk mengambil tindakan korektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Meutia, I. F. 2019. Materi Perkuliahan ke-7: Manajemen Strategis Sektor Publik.
- Meutia, I. F. 2020. Materi Perkuliahan Pertemuan ke-6: Manajemen Strategis Sektor Publik.