

# MANAJEMEN STRATEGIK

OLEH  
DR. JOHANNES, S.E., M.Si

[sinatupangabr@yahoo.com](mailto:sinatupangabr@yahoo.com)  
<http://johannes.sinatupang.wordpress.com>



---

---

---

---

---

---

---

---

## LINGKUP DAN PERKEMBANGAN MANAJEMEN STRATEGIK

Setelah mempelajari bagian ini diharap anda mampu menjelaskan hal:

- 1) Lingkup manajemen strategik
- 2) Tahap perkembangan perencanaan
- 3) Model manajemen strategik
- 4) Tantangan di era globalisasi
- 5) Definisi strategi
- 6) Daya saing sebagai isu strategis
- 7) Tugas manajer strategik
- 8) Pro dan kontra terhadap pendekatan manajemen strategik.

---

---

---

---

---

---

---

---

## KONTEKS PERISTIWA NASIONAL

- UU NO 22 TAHUN 1999. TENTANG PEMERINTAHAN DAERAH
- UU NO 32 TAHUN 2004 . TENTANG PEMERINTAHAN DAERAH
- KEDUA UU INI MENYERAHKAN SEBAHAGIAN BESAR WEWENANG YANG SEBELUMNYA BERADA DI TANGAN PEMERINTAH.

---

---

---

---

---

---

---

---

## PERTANYAAN KRITIS

- *Dimana perusahaan sekarang berada?*
- *Seandainya tidak dilakukan perubahan, dimana perusahaan akan berada satu, dua, tiga tahun yang akan datang? Apakah jawaban ini dapat diterima?*
- *Bila jawaban tidak dapat diterima, langkah spesifik apa yang akan diambil perusahaan? Apa risiko dan penerimaan yang akan diterima?*

Prentice Hall, 2002

Chapter 1  
Wheelen/Hunger

4

---

---

---

---

---

---

---

---

## TERMINOLOGI TERKAIT

- **Manajemen strategi** adalah suatu proses pengambilan keputusan dan tindakan yang mengarah kepada pengembangan strategi yang efektif atau yang membantu perusahaan mencapai tujuannya.
- **Kebijakan perusahaan.** Kebijakan umum perusahaan yang melihat ke dalam (*inward looking*) untuk mengintegrasikan aktivitas dan fungsi perusahaan secara tepat.
- **Keputusan strategi.** Keputusan ini berkaitan dengan definisi bisnis, produk dan pasar yang akan dilayani, fungsi yang akan dilaksanakan, dan kebijakan utama.
- **Kebijakan** adalah rumusan yang disiapkan dan berfungsi sebagai pedoman internal organisasi untuk bertindak.

Prentice Hall, 2002

Chapter 1  
Wheelen/Hunger

5

---

---

---

---

---

---

---

---

## PERKEMBANGAN MANAJEMEN STRATEGIS

- **BASIC FINANCIAL PLANNING.**
- **FORECAST BASED PLANNING.**
- **EXTERNALLY ORIENTED PLANNING (STRATEGIC PLANNING).**
- **STRATEGIC MANAGEMENT.**



Prentice Hall, 2002

Chapter 1  
Wheelen/Hunger

6

---

---

---

---

---

---

---

---

## MANFAAT



- **Pemahaman yang lebih jelas atas visi strategis perusahaan**
- **Fokus yang lebih tajam terhadap apa yang secara strategis memang penting.**
- **Pemahaman yang lebih baik terhadap perubahan lingkungan perusahaan secara lebih cepat.**

---

---

---

---

---

---

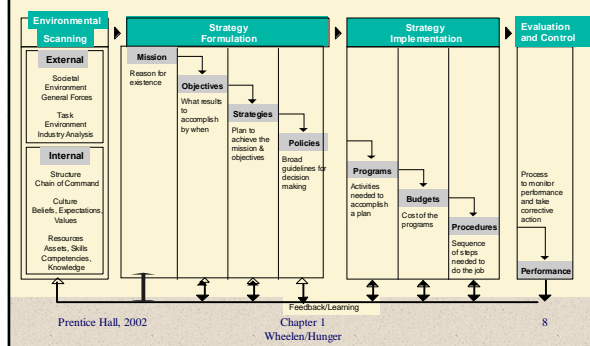
---

---

---

---

## Model Manajemen Strategis




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## TANTANGAN MANAJEMEN STRATEGIS

- **European Union (EU) yang telah memberlakukan mata uang sendiri yaitu Euro.**
- **Economic integration yang dikenal dengan North American Free Trade Agreement (NAFTA).**
- **Perdagangan bebas antara negara Argentina, Brazil, Uruguay, and Paraguay**
- **Asosiasi negara Asia Timur yang dikenal dengan nama South East Asian Nations (ASEAN).**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**MANAJEMEN STRATEGIK  
DAN DAYA SAING**

*Strategi didefinisikan sebagai sekumpulan komitmen dan tindakan yang terkoordinasi yang dirancang untuk mengeksploitasi kompetensi ini dan mencapai keunggulan bersaing.*

*Apa Maksudnya Daya Saing Bagi Satu Bangsa.*



---

---

---

---

---

---

---

---

**KAITANNYA DENGAN DAYA SAING**

- **Strategic flexibility** adalah sekumpulan kemampuan yang digunakan untuk merespon berbagai permintaan dan kesempatan dalam lingkungan yang kompetitif, dinamis, dan tidak menentu.
- **Strategic intent** adalah pengelolaan sumberdaya, kemampuan, dan kompetensi inti perusahaan untuk mewujudkan tujuan perusahaan pada lingkungan yang kompetitif.
- **Strategic mission** adalah pernyataan unik dengan lingkup dan operasi perusahaan dari sisi produk dan pasar. Satu perusahaan yang berhasil merumuskan ini dengan baik akan memberikan jaminan kepada pelanggan barang dan jasa apa yang akan dapat diperolehnya dari perusahaan yang bersangkutan.

---

---

---

---

---

---

---

---

**KECENDERUNGAN GLOBAL**

- Penggunaan Internet dalam mentransformasikan diri satu perusahaan kepada lingkungannya secara lebih luas.
- Akses pasar dan merek perusahaan berubah menghilangkan peran para perantara pada pasar tradisional.
- Penyeimbangan kekuatan semakin bergeser ke arah pelanggan.
- Persaingan terjadi bukan melulu pada tingkat pelaksana, akan tetapi pada tingkat fungsional.
- Perubahan bentuk bisnis yang berubah secara drastis.
- Perusahaan yang menggunakan pemakaian internet dalam proses pembelian perusahaan melampaui batasan tradisional perusahaan.
- Pengetahuan lebih menjadi dasar penentuan keunggulan kompetitif daripada ketersediaan sumberdaya alam yang melimpah.

---

---

---

---

---

---

---

---



## MAKNA LAIN DARI STRATEGI

(Five P's)

- 1) Strategi sebagai satu perencanaan (*plan*).
- 2) Strategi sebagai lompatan (*ploy*).
- 3) Strategi sebagai pola (*pattern*).
- 4) Strategi sebagai pengambilan posisi (*position*).
- 5) Strategi sebagai persepsi (*perception*).

---

---

---

---

---

---

---

---

## STRUKTUR PERENCANAAN STRATEGIS

- **MISI**
- **SASARAN ATAU TUJUAN**
- **STRATEGI**
- **KEBIJAKAN**
- **IMPLEMENTASI**
- **PROGRAM**
- **BUDGET**
- **PROSEDUR (SOP).**

---

---

---

---

---

---

---

---

## KEPUTUSAN YANG STRATEGIS

- **Langka.** Bukan keputusan pada umumnya, sesekali dilakukan karena sesuai dengan tuntutan yang menyangkut masa depan perusahaan atau organisasi sehingga membutuhkan pertimbangan yang kuat.
- **Mempunyai konsekuensi.** Keputusan yang diambil mempunyai konsekuensi kepada pemakaian dana, perubahan perusahaan, dan berbagai hal yang berkaitan dengan kondisi internal maupun eksternal perusahaan.
- **Direktif.** Memberikan arah kepada seluruh jajaran internal organisasi untuk melakukan segala sesuatu yang dibutuhkan guna memastikan bahwa perusahaan dapat mencapai tujuannya utamanya pada jangka panjang.

---

---

---

---

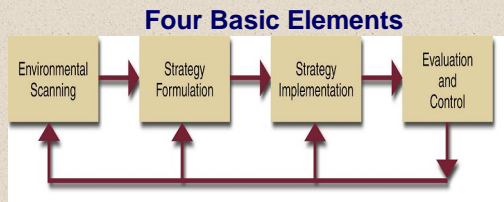
---

---

---

---

## Model Dasar Manajemen Strategik



Prentice Hall, 2002

Chapter 1  
Wheelen/Hunger

16

---

---

---

---

---

---

---

---

## Environmental Scanning

### Defined:

*The monitoring, evaluating, and disseminating of information from the external and internal environments to key people within the firm.*

Prentice Hall, 2002

Chapter 1  
Wheelen/Hunger

17

---

---

---

---

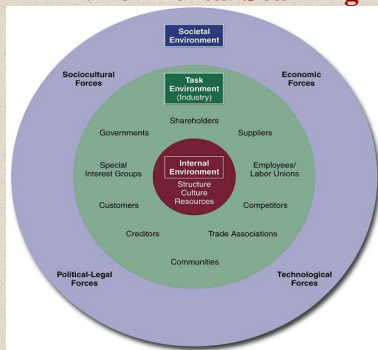
---

---

---

---

## Environmental Scanning



Prentice Hall, 2002

Chapter 1  
Wheelen/Hunger

18

---

---

---

---

---

---

---

---

## Environmental Scanning

### Identify strategic factors

- SWOT Analysis
  - Strengths, Weaknesses
  - Opportunities, Threats
- Internal Environment
  - Strengths & Weaknesses
    - Within the organization but not subject to short-run control of management
- External Environment
  - Opportunities & Threats
    - External to the organization but not subject to short-run control of management

---

---

---

---

---

---

---

---

## Strategy Formulation

### Defined:

*Development of long-range plans for the effective management of environmental opportunities and threats in light of corporate strengths and weaknesses.*

---

---

---

---

---

---

---

---

## Strategy Formulation

### Mission Statement

- Purpose or reason for the organization's existence
- Promotes shared expectations among employees
- Communicates public image important to stakeholders
- Who we are, what we do, what we'd like to become

---

---

---

---

---

---

---

---

## Strategy Formulation

### Maytag Corporation Mission Statement

*To improve the quality of home life  
by designing, building, marketing,  
and servicing the best appliances in  
the world.*

Prentice Hall, 2002

Chapter 1  
Wheelen/Hunger

22

---

---

---

---

---

---

---

---

## Strategy Formulation

### Objectives

- *The end results of planned activity*
  - What is to be accomplished
  - Time in which to accomplish it
  - Quantified when possible

Prentice Hall, 2002

Chapter 1  
Wheelen/Hunger

23

---

---

---

---

---

---

---

---

## Strategy Formulation

### Goals vs. Objectives

*A goal is an open-ended statement of  
what one wants to accomplish with no  
quantification of what is to be achieved  
and no time criteria for completion.*

Prentice Hall, 2002

Chapter 1  
Wheelen/Hunger

24

---

---

---

---

---

---

---

---



## Goals & Objectives

### Corporate goals and objectives include:

- Profitability (net profits)
- Growth (increase in total assets, etc.)
- Utilization of resources (ROE or ROI)
- Market leadership (market share)

---

---

---

---

---

---

---

---

## Strategies

### Defined:

*A strategy of a corporation forms a comprehensive master plan stating how the corporation will achieve its mission and objectives. It maximizes competitive advantage and minimizes competitive disadvantage.*

---

---

---

---

---

---

---

---

## Strategies

### 3 Types of Strategy

- Corporate strategy
- Business strategy
- Functional strategy

---

---

---

---

---

---

---

---

## Strategies

### Corporate Strategy

- Stability
- Growth
- Retrenchment

Prentice Hall, 2002

Chapter 1  
Wheelen/Hunger

28

---

---

---

---

---

---

---

---

## Strategies

### Business Strategy

- Competitive strategies
- Cooperative strategies

Prentice Hall, 2002

Chapter 1  
Wheelen/Hunger

29

---

---

---

---

---

---

---

---

## Strategies

### Functional Strategy

- Technological leadership
- Technological followership

Prentice Hall, 2002

Chapter 1  
Wheelen/Hunger

30

---

---

---

---

---

---

---

---



---

---

---

---

---

---

---

---

## Policies

**Defined:**  
*Broad guidelines for decision making that link the formulation of strategy with its implementation.*

Prentice Hall, 2002 Chapter 1  
Wheelen/Hunger 32

---

---

---

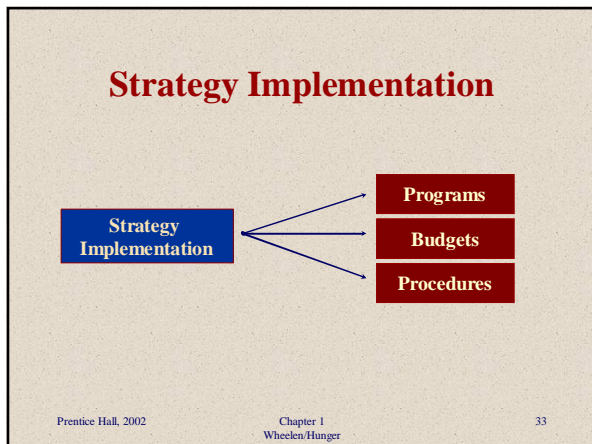
---

---

---

---

---



---

---

---

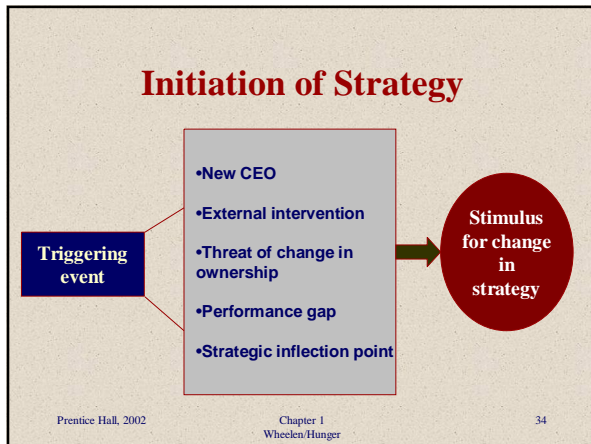
---

---

---

---

---




---

---

---

---

---

---

---

---

## Strategic Decision Making

### Strategic Decisions

- Rare
- Consequential
- Directive

Prentice Hall, 2002 Chapter 1 Wheelen/Hunger 35

---

---

---

---

---

---

---

---

## Strategic Decision Making

### Mintzberg's Modes

- Entrepreneurial mode
- Adaptive mode
- Planning mode
- Logical incrementalism

Prentice Hall, 2002 Chapter 1 Wheelen/Hunger 36

---

---

---

---

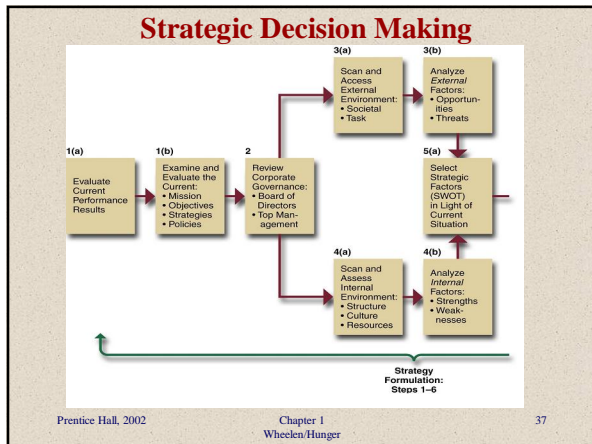
---

---

---

---






---

---

---

---

---

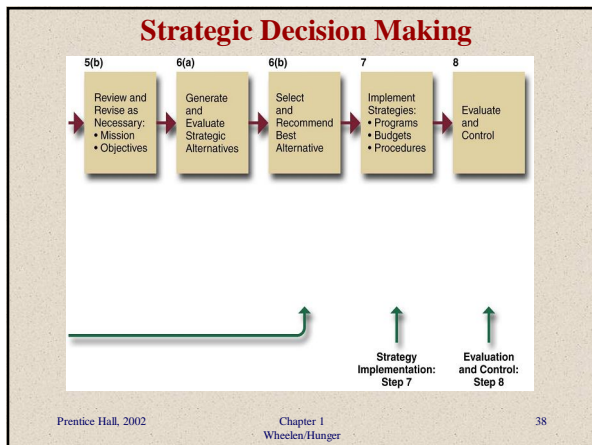
---

---

---

---

---




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---