

Lembar Jawaban UAS

UAS GENAP 2023/2024

Mata Kuliah	: Manajemen Strategik	Nama	: Yulius Septianto
Hari/Tanggal	: Sabtu, 27 Juli 2024	Nim	: 22121073-N
Sifat	: Close Book	Kelas/Batch	: B13R
Waktu	: 120 Menit	Pukul	: 18.00-20.00 Wib

Soal A

1. Menghindari kegagalan dalam mengeksekusi strategi bisnis memerlukan perencanaan yang matang, eksekusi yang teliti, dan adaptasi yang cepat terhadap perubahan. Berikut beberapa langkah yang bisa diambil untuk mengurangi risiko kegagalan:
 - a. Perencanaan yang Detail dan Realistis yang meliputi: penelitian pasar, analisis SWOT, dan tujuan yang jelas.
 - b. Sumber Daya yang Memadai yang meliputi: keuangan dan tim yang kompeten.
 - c. Manajemen Risiko yang meliputi: identifikasi risiko dan rencana mitigasi.
 - d. Eksekusi yang Efektif yang meliputi: komunikasi yang baik dan pemantauan & evaluasi.
 - e. Fleksibilitas dan Adaptasi yang meliputi: respon terhadap umpan balik dan siap berubah.
 - f. Teknologi dan Inovasi yang meliputi: investasi dalam teknologi dan dorong inovasi.
 - g. Belajar dari Kegagalan yang meliputi: evaluasi kegagalan dan perbaikan berkelanjutan.
2. Perubahan strategi dalam bisnis sangat penting karena lingkungan bisnis selalu berubah. Berikut adalah beberapa alasan mengapa perubahan strategi harus dilakukan dan seberapa penting hal ini:
 - a. **Tren Konsumen:** Preferensi dan kebutuhan konsumen dapat berubah seiring waktu. Perusahaan harus dapat menyesuaikan strategi untuk memenuhi permintaan pasar yang baru.
 - b. **Perubahan Ekonomi:** Fluktuasi ekonomi, seperti resesi atau pertumbuhan ekonomi, dapat mempengaruhi daya beli dan perilaku konsumen.

- c. **Inovasi Teknologi:** Perkembangan teknologi dapat menciptakan peluang baru atau mengancam model bisnis yang ada. Mengadopsi teknologi baru dapat meningkatkan efisiensi dan daya saing.
- d. **Automatisasi dan Digitalisasi:** Perusahaan harus terus mengupdate strategi mereka untuk mengintegrasikan otomatisasi dan digitalisasi guna meningkatkan produktivitas dan mengurangi biaya.
- e. **Strategi Pesaing:** Pesaing mungkin meluncurkan produk baru atau mengubah strategi mereka. Perusahaan harus menyesuaikan diri untuk tetap kompetitif.
- f. **Kondisi Pasar:** Masuknya pemain baru atau perubahan dalam struktur pasar dapat mengharuskan perubahan dalam strategi bisnis.
- g. **Perubahan Regulasi:** Perubahan dalam hukum atau kebijakan pemerintah dapat mempengaruhi operasi bisnis. Perusahaan harus menyesuaikan strategi mereka untuk mematuhi regulasi baru.
- h. **Tanggung Jawab Sosial:** Peningkatan fokus pada tanggung jawab sosial dan keberlanjutan dapat mendorong perusahaan untuk mengubah strategi mereka agar lebih berkelanjutan dan ramah lingkungan.
- i. **Perubahan Manajemen:** Pergantian dalam tim manajemen atau kepemimpinan dapat membawa perspektif baru dan mendorong perubahan strategi.
- j. **Evaluasi Kinerja:** Analisis kinerja bisnis yang menunjukkan hasil yang tidak sesuai harapan mungkin memerlukan perubahan strategi untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
- k. **Ekspansi Pasar:** Peluang untuk memasuki pasar baru atau memperluas pangsa pasar dapat membutuhkan perubahan dalam strategi bisnis.
- l. **Inovasi Produk:** Pengembangan produk atau layanan baru dapat mengubah fokus bisnis dan membutuhkan strategi pemasaran yang berbeda.

Pentingnya Perubahan Strategi:

- a. **Keberlanjutan Bisnis:** Tanpa penyesuaian, bisnis mungkin tidak dapat bertahan dalam jangka panjang karena ketidakmampuan untuk menghadapi perubahan eksternal dan internal.
- b. **Pertumbuhan dan Ekspansi:** Perubahan strategi dapat membuka peluang baru untuk pertumbuhan dan ekspansi bisnis.
- c. **Meningkatkan Daya Saing:** Dengan menyesuaikan strategi, perusahaan dapat tetap kompetitif dan relevan di pasar yang dinamis.
- d. **Memanfaatkan Peluang:** Strategi yang fleksibel memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan peluang baru dengan cepat dan efisien.

Dalam dunia bisnis yang dinamis, kemampuan untuk menyesuaikan dan mengubah strategi adalah kunci untuk bertahan dan sukses.

Soal B

1. Pertanyaan "What is your strategy?" atau "Apa strategimu?" mengandung makna yang sangat penting dalam konteks bisnis, militer, dan berbagai situasi kompetitif lainnya. Pertanyaan ini menanyakan rencana tindakan yang dirancang untuk mencapai tujuan tertentu, mengatasi tantangan, dan mengalahkan kompetisi. Strategi mencakup pemahaman mendalam tentang situasi saat ini, tujuan yang ingin dicapai, dan cara paling efektif untuk mencapainya.

Menghubungkan ini dengan ajaran Sun Tzu dalam bukunya "The Art of War," kita bisa menggali lebih dalam tentang konsep strategi. Sun Tzu, seorang filsuf dan jenderal militer Tiongkok kuno, menawarkan banyak wawasan tentang perencanaan dan eksekusi strategi yang efektif. Berikut beberapa poin penting dari ajaran Sun Tzu yang relevan:

- a. ***"If you know the enemy and know yourself, you need not fear the result of a hundred battles."*** Mengetahui kekuatan dan kelemahan diri sendiri serta memahami musuh adalah kunci dalam merancang strategi yang sukses. Dalam bisnis, ini berarti memiliki pemahaman yang mendalam tentang kemampuan perusahaan dan situasi pasar serta perilaku pesaing.
- b. ***"Victorious warriors win first and then go to war, while defeated warriors go to war first and then seek to win."*** Persiapan yang matang dan perencanaan yang detail sangat penting. Ini berarti mengidentifikasi tujuan, memahami risiko, dan merancang langkah-langkah untuk mencapainya sebelum bertindak.
- c. ***"In the midst of chaos, there is also opportunity."*** Kemampuan untuk beradaptasi dengan situasi yang berubah dan memanfaatkan peluang yang muncul adalah bagian penting dari strategi yang sukses. Dalam bisnis, ini berarti mampu menyesuaikan rencana berdasarkan kondisi pasar yang dinamis.
- d. ***"All warfare is based on deception."*** Menggunakan tipu daya dan elemen kejutan untuk membingungkan dan mengalahkan lawan. Dalam konteks bisnis, ini bisa berarti mengimplementasikan strategi yang tidak terduga oleh pesaing.
- e. ***"He will win who knows how to handle both superior and inferior forces."*** Menggunakan sumber daya dengan bijak dan efisien. Mengetahui kapan harus menggunakan kekuatan penuh dan kapan

harus menahan diri adalah kunci sukses. Dalam bisnis, ini berkaitan dengan pengelolaan anggaran, waktu, dan tenaga kerja secara optimal.

Dengan mempertimbangkan ajaran Sun Tzu, pertanyaan "What is your strategy?" mengajak kita untuk merumuskan rencana yang berdasarkan pengetahuan mendalam, persiapan yang matang, kemampuan adaptasi, dan penggunaan sumber daya yang bijak. Ini juga menekankan pentingnya inovasi dan fleksibilitas dalam merespons perubahan serta memanfaatkan peluang untuk mencapai kesuksesan yang berkelanjutan.

2. Jika dalam suatu kegiatan bisnis tidak ada strategi, banyak risiko yang dapat muncul, dan ini bisa berakibat serius terhadap kelangsungan dan kesuksesan bisnis tersebut. Berikut beberapa konsekuensi utama yang mungkin terjadi:
 - a. Tanpa strategi, perusahaan mungkin tidak memiliki arah yang jelas atau tujuan yang konkret. Ini bisa menyebabkan kebingungan di antara karyawan dan manajemen, serta ketidakjelasan dalam pengambilan keputusan.
 - b. Sumber daya (seperti waktu, uang, dan tenaga kerja) mungkin tidak digunakan secara optimal. Tanpa rencana yang jelas, sumber daya bisa terbuang percuma atau dialokasikan ke area yang kurang penting.
 - c. Bisnis mungkin gagal mengenali dan memanfaatkan peluang pasar karena tidak ada analisis dan perencanaan yang terstruktur. Peluang untuk ekspansi, inovasi, atau peningkatan efisiensi bisa terlewatkan.
 - d. Tanpa strategi, perusahaan mungkin tidak siap atau tidak mampu merespons perubahan pasar, teknologi, atau regulasi dengan cepat. Ini bisa membuat perusahaan kalah bersaing dengan pesaing yang lebih adaptif.
 - e. Karyawan mungkin merasa tidak terarah dan kurang termotivasi jika mereka tidak tahu tujuan perusahaan atau bagaimana kontribusi mereka berdampak pada keberhasilan bisnis. Ini bisa mengurangi produktivitas dan meningkatkan turnover karyawan.
 - f. Tanpa strategi yang baik, perusahaan mungkin tidak memiliki rencana mitigasi risiko yang efektif. Ini bisa membuat bisnis rentan terhadap berbagai ancaman, baik internal maupun eksternal.
 - g. Strategi yang baik membantu bisnis untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Tanpa strategi, bisnis mungkin kesulitan membedakan diri dari pesaing dan menarik pelanggan.

- h. Keputusan mungkin diambil secara ad-hoc tanpa panduan yang konsisten, yang bisa menyebabkan inkonsistensi dan kurangnya koherensi dalam operasional dan arah bisnis.

Sedangkan dampak jangka panjang yang mungkin ditimbulkan adalah:

- a. **Kehilangan Pangsa Pasar:** Bisnis mungkin kehilangan pelanggan dan pangsa pasar kepada pesaing yang lebih terstruktur dan strategis.
- b. **Kerugian Finansial:** Tanpa arah yang jelas, bisnis mungkin mengalami kerugian finansial yang signifikan akibat keputusan yang buruk dan investasi yang tidak efektif.
- c. **Potensi Kebangkrutan:** Dalam skenario terburuk, kurangnya strategi bisa menyebabkan kegagalan bisnis dan kebangkrutan.

Untuk menghindari konsekuensi tersebut, sangat penting bagi setiap bisnis, tidak peduli seberapa besar atau kecil, untuk memiliki strategi yang jelas dan terencana dengan baik. Strategi ini harus mencakup visi jangka panjang, tujuan spesifik, dan rencana tindakan yang terukur, serta harus fleksibel untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di pasar.

- 3. Dalam bisnis, strategi dapat dibagi menjadi beberapa tingkatan berdasarkan skala dan fokusnya. Tiga tingkatan utama adalah strategi korporat, strategi bisnis, dan strategi fungsional. Berikut adalah penjelasan dan contoh untuk masing-masing tingkatan:

- a. **Strategi Korporat**

Strategi korporat adalah tingkat tertinggi dari strategi dalam organisasi. Ini mencakup keputusan mengenai keseluruhan arah dan tujuan perusahaan secara keseluruhan, serta alokasi sumber daya di antara berbagai unit bisnis. Strategi ini seringkali berhubungan dengan diversifikasi, ekspansi, dan pengelolaan portofolio bisnis.

Contoh:

Perusahaan konglomerat seperti Tata Group di India memiliki berbagai unit bisnis yang mencakup otomotif, baja, teknologi informasi, dan produk konsumen. Strategi korporat Tata Group mungkin melibatkan keputusan untuk masuk ke industri baru, akuisisi perusahaan lain, atau menjual unit bisnis yang tidak lagi sejalan dengan visi jangka panjang perusahaan.

- b. **Strategi Bisnis**

Strategi bisnis fokus pada cara unit bisnis atau divisi individual bersaing dalam pasar tertentu. Ini mencakup bagaimana perusahaan

dapat membedakan dirinya dari pesaing, mencapai keunggulan kompetitif, dan memenuhi kebutuhan pelanggan dalam pasar spesifik.

Contoh:

Tesla, dalam unit bisnis otomotifnya, memiliki strategi bisnis yang fokus pada inovasi teknologi dan keberlanjutan. Mereka membedakan diri melalui pengembangan kendaraan listrik canggih, jaringan pengisian daya, dan fitur-fitur otonom yang canggih. Strategi bisnis Tesla adalah menjadi pemimpin dalam industri kendaraan listrik dengan menawarkan produk yang inovatif dan berkelanjutan.

c. Strategi Fungsional

Strategi fungsional berkaitan dengan bagaimana fungsi-fungsi spesifik dalam perusahaan (seperti pemasaran, produksi, sumber daya manusia, keuangan, dll.) mendukung strategi bisnis. Ini melibatkan taktik dan rencana operasional yang lebih detail untuk mengoptimalkan kinerja di setiap area fungsional.

Contoh:

Dalam perusahaan retail seperti Walmart, strategi pemasaran mungkin fokus pada harga rendah dan promosi besar-besaran untuk menarik konsumen. Strategi sumber daya manusia mungkin mencakup pelatihan intensif untuk karyawan agar dapat memberikan layanan pelanggan yang unggul. Strategi rantai pasokan mungkin melibatkan pengelolaan inventaris yang efisien untuk memastikan ketersediaan produk yang konsisten di semua toko.

Secara singkatnya:

- a. **Strategi Korporat:** Mencakup keputusan yang mempengaruhi seluruh organisasi dan arah jangka panjangnya.
- b. **Strategi Bisnis:** Fokus pada bagaimana unit bisnis atau divisi tertentu bersaing dan mencapai keunggulan kompetitif dalam pasar tertentu.
- c. **Strategi Fungsional:** Berkaitan dengan rencana operasional dan taktik di tingkat departemen atau fungsi untuk mendukung strategi bisnis.

4. Dalam dunia bisnis, strategi memainkan peran yang krusial dalam menentukan arah dan keberhasilan perusahaan. Namun, pendekatan strategi ini berbeda antara bisnis multi-unit dan bisnis tunggal karena perbedaan dalam kompleksitas dan skala operasional mereka.

a. Bisnis Multi-Unit

Bisnis multi-unit, seperti konglomerat yang memiliki berbagai lini produk atau layanan, menghadapi tantangan yang jauh lebih kompleks. Perusahaan seperti ini harus mengelola portofolio bisnis yang luas dan beragam, melayani berbagai pasar dan segmen pelanggan, serta memastikan bahwa sumber daya seperti tenaga kerja, keuangan, dan teknologi dialokasikan secara optimal di antara unit-unit bisnis yang berbeda. Karena itu, bisnis multi-unit memerlukan tingkatan strategi yang lebih terstruktur dan berlapis.

Strategi Korporat berada di puncak hierarki ini. Strategi ini berfokus pada keseluruhan arah dan tujuan perusahaan, termasuk keputusan tentang diversifikasi, akuisisi, dan pengelolaan portofolio bisnis. Misalnya, sebuah konglomerat besar mungkin memutuskan untuk masuk ke industri baru atau mengakuisisi perusahaan lain untuk memperluas jangkauan bisnisnya.

Di bawah strategi korporat, terdapat **strategi bisnis**, yang berfokus pada cara unit bisnis individu bersaing dalam pasar spesifik mereka. Setiap unit bisnis mungkin memiliki strategi yang berbeda, tergantung pada industrinya. Sebagai contoh, sebuah unit bisnis dalam perusahaan otomotif mungkin berfokus pada inovasi teknologi dan keberlanjutan untuk membedakan dirinya dari pesaing.

Selanjutnya, **strategi fungsional** mendukung strategi bisnis dengan merinci rencana operasional untuk fungsi-fungsi tertentu seperti pemasaran, produksi, dan sumber daya manusia. Ini melibatkan taktik yang lebih spesifik untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam setiap departemen. Sebagai contoh, strategi pemasaran mungkin mencakup kampanye promosi yang ditargetkan untuk meningkatkan penjualan di pasar tertentu.

b. Bisnis Tunggal

Sebaliknya, bisnis tunggal yang fokus pada satu industri atau lini produk memiliki pendekatan yang lebih sederhana dan terarah. Dengan hanya melayani satu pasar atau segmen pelanggan, bisnis ini dapat memusatkan semua sumber daya dan upaya mereka pada satu tujuan.

Pada tingkatan **strategi korporat** untuk bisnis tunggal, fokus utama adalah visi jangka panjang dan tujuan keseluruhan perusahaan.

Meskipun lebih sederhana, strategi ini tetap penting untuk menentukan arah perusahaan dalam jangka panjang.

Strategi bisnis menjadi tingkatan utama dalam bisnis tunggal. Strategi ini berfokus pada bagaimana perusahaan dapat bersaing dan mencapai keunggulan kompetitif dalam industri mereka. Misalnya, sebuah perusahaan ritel tunggal mungkin berfokus pada menawarkan harga yang kompetitif dan layanan pelanggan yang unggul untuk menarik dan mempertahankan pelanggan.

Terakhir, **strategi fungsional** dalam bisnis tunggal mencakup rencana operasional di tingkat departemen atau fungsi. Ini memastikan bahwa semua bagian dari perusahaan bekerja secara harmonis untuk mendukung strategi bisnis. Contohnya, departemen produksi mungkin mengimplementasikan praktik-praktik lean manufacturing untuk meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya.

Bisnis multi-unit memerlukan tingkat manajemen yang lebih kompleks untuk mengoordinasikan berbagai unit bisnis dan memastikan sinergi di antara mereka. Sementara itu, bisnis tunggal dapat lebih terfokus dan terarah, memungkinkan pendekatan yang lebih konsisten dalam mencapai tujuan bisnis mereka.

Dengan memahami dan mengimplementasikan strategi yang sesuai dengan struktur dan kompleksitas operasional, baik bisnis multi-unit maupun bisnis tunggal dapat mencapai kesuksesan dan beradaptasi dengan perubahan pasar yang dinamis.

5. Berikut adalah penjelasan masing-masing variabel yang mempengaruhi bisnis beserta faktor-faktor yang ada di dalamnya:

a. **Lingkungan Sosial**

Lingkungan sosial mencakup hubungan masyarakat dengan bisnis, termasuk norma, nilai, dan sikap masyarakat yang mempengaruhi operasi bisnis.

Faktor-Faktor:

- **Norma dan Nilai Sosial:** Kepercayaan dan nilai-nilai yang dianut oleh masyarakat.
- **Tingkat Pendidikan:** Kualitas dan ketersediaan pendidikan yang mempengaruhi keterampilan tenaga kerja.
- **Demografi:** Struktur usia, gender, dan distribusi populasi.

- **Kesejahteraan Sosial:** Kondisi kesehatan, keamanan, dan kesejahteraan umum masyarakat.
- **Mobilitas Sosial:** Kesempatan individu untuk berpindah ke status sosial yang lebih tinggi.

b. Kekuatan Ekonomi

Kekuatan ekonomi mencakup kondisi dan tren ekonomi yang mempengaruhi daya beli konsumen dan operasi bisnis.

Faktor-Faktor:

- **Tingkat Pertumbuhan Ekonomi:** Kecepatan pertumbuhan PDB dan pembangunan ekonomi.
- **Inflasi:** Tingkat inflasi yang mempengaruhi harga barang dan jasa.
- **Pengangguran:** Tingkat pengangguran yang mempengaruhi pendapatan dan daya beli konsumen.
- **Kebijakan Fiskal dan Moneter:** Kebijakan pemerintah terkait pajak, pengeluaran, dan suku bunga.
- **Nilai Tukar:** Fluktuasi nilai tukar mata uang yang mempengaruhi perdagangan internasional.

c. Kekuatan Teknologi

Kekuatan teknologi mencakup perkembangan dan penerapan teknologi yang mempengaruhi efisiensi operasional dan inovasi produk.

Faktor-Faktor:

- **Inovasi Teknologi:** Penemuan dan pengembangan teknologi baru.
- **Adopsi Teknologi:** Tingkat adopsi teknologi baru oleh perusahaan dan konsumen.
- **Investasi R&D:** Investasi dalam penelitian dan pengembangan untuk menciptakan produk dan layanan baru.
- **Infrastruktur Teknologi:** Ketersediaan infrastruktur teknologi seperti internet, jaringan komunikasi, dan sistem IT.
- **Keamanan Siber:** Ancaman dan langkah-langkah untuk melindungi data dan sistem teknologi.

d. Kekuatan Politik Hukum

Kekuatan politik hukum mencakup kebijakan, regulasi, dan stabilitas politik yang mempengaruhi lingkungan bisnis.

Faktor-Faktor:

- **Kebijakan Pemerintah:** Kebijakan terkait perpajakan, perdagangan, dan regulasi industri.

- **Stabilitas Politik:** Stabilitas politik yang mempengaruhi kepercayaan investor dan operasional bisnis.
- **Regulasi dan Perizinan:** Regulasi dan persyaratan perizinan yang harus dipatuhi oleh bisnis.
- **Kebijakan Perdagangan:** Peraturan perdagangan internasional, tarif, dan kebijakan impor/ekspor.
- **Hak Kekayaan Intelektual:** Perlindungan hak paten, merek dagang, dan hak cipta.

e. **Kekuatan Sosiokultural**

Kekuatan sosiokultural mencakup aspek-aspek budaya yang mempengaruhi perilaku konsumen dan operasi bisnis.

Faktor-Faktor:

- **Budaya dan Tradisi:** Kebiasaan, tradisi, dan budaya yang mempengaruhi preferensi konsumen.
- **Gaya Hidup:** Perubahan dalam gaya hidup dan preferensi konsumen.
- **Sikap terhadap Produk:** Persepsi dan sikap masyarakat terhadap produk atau layanan tertentu.
- **Peran Gender:** Perubahan peran gender dalam masyarakat yang mempengaruhi pasar tenaga kerja dan konsumsi.
- **Kesadaran Lingkungan:** Peningkatan kesadaran tentang isu-isu lingkungan dan keberlanjutan.