

KUPAS TUNTAS TEORI WHELEN DAN HUNGER DENGAN METODE KUALITATIF

Dina Okta Egi Priatin¹, Humairoh²

^{1,2}Universitas Primagraha

Corresponding Author: humairohhumai011@gmail.com*

Abstrak:

Dalam dunia bisnis sering kali kita menjumpai competitor-competitor handal yang memang akan menjadi pesaing kita di market pasar, tentu ini menjadi suatu ancaman bagi usaha atau bisnis yang kita jalani dengan produk yang sama. Dan kerap kali hal tersebut akan memicu daya saing ketat sehingga kita memerlukan yang namanya unique selling tersendiri untuk membedakan produk kita dengan produk yang di buat oleh competitor, maka dari itu untuk mengatasi hal tersebut diperlukan strategi dan juga metode atau teknik untuk meminimalisir adanya risiko yang terjadi saat ini, atau mendatang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengembangkan teori yang sudah ada dimana peneliti mengambil teori dari Whelen and Hunger yang membahas mengenai Manajemen Strategi dengan pendekatan kualitatif.

Teori manajemen strategic yang dikemukakan oleh Whelen Dan Hunger, kami menyetujui akan teori tersebut melalui pendekatan kualitatif dimana manajemen strategis dalam karyanya yang berjudul "Strategic Management", yang menjelaskan bahwa penerapan manajemen strategis di perusahaan yang berorientasi laba dimaksudkan untuk memahami kekuatan bersaing yang mengembangkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan secara sistematis dan konsisten. Proses manajemen strategis membantu organisasi mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai.

Keyword: Manajemen Strategi - Teori Whelen and Hunger - Output Strategi Manajemen

Pendahuluan

Dalam dunia bisnis sering kali kita menjumpai competitor-competitor handal yang memang akan menjadi pesaing kita di market pasar, tentu ini menjadi suatu ancaman bagi usaha atau bisnis yang kita jalani dengan produk yang sama. Dan kerap kali hal tersebut akan memicu daya saing ketat sehingga kita memerlukan yang namanya unique selling tersendiri untuk membedakan produk kita dengan produk yang di buat oleh competitor, maka dari itu untuk mengatasi hal tersebut diperlukan strategi dan juga metode atau teknik untuk meminimalisir adanya risiko yang terjadi saat ini, atau mendatang.

Teori strategi manajemen penting diterapkan dalam perusahaan manufaktur, sehingga perusahaan akan mampu bertahan dan menguasai market pasar lebih luas, baik lingkup nasional maupun go internasional. Dalam artikel jurnal ini, kami akan mengupas teori manajemen dari Whelen dan Hunger (2008:15) dengan harapan dapat digunakan dalam membantu perusahaan manufaktur membuat strategik manajemen yang baik.

Manajemen Strategi adalah suatu proses per-manajemenan untuk mewujudkan visi dan misi organisasi, menjaga hubungan organisasi dengan lingkungan, terutama kepentingan para Stakeholder, pemilihan strategi, pelaksanaan strategi dan pengendalian strategi untuk memastikan bahwa misi dan tujuan organisasi dapat tercapai. (Mukhyi 2004)

Dalam menganalisis sebuah manajemen strategi, diperlukan adanya empat elemen dasar proses manajemen strategi yang meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi dan pengendalian strategi. (Hunger dan Wheelen, 2004: 9-11)

Dalam mencapai sebuah tujuan dibutuhkan strategi yang tepat dalam mencapainya. Semua organisasi memiliki strategi dalam rangka mencapai tujuan organisasinya. Hal ini menjadi pertimbangan bagi semua organisasi untuk memiliki strategi yang tepat. Kata "strategi" berasal dari bahasa Yunani, yaitu "strategos" (stratos = militer dan ag = memimpin), yang berarti "generalship" atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal perang dalam membuat rencana untuk memenangkan perang. Secara umum, strategi sebagai cara mencapai tujuan. Strategi merupakan rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan. (Arifudin, Tanjung, and Sofyan 2020)

Hunger dan Wheelen (1996) telah membahas tentang manajemen strategis dalam karyanya yang berjudul "Strategic Management", yang menjelaskan bahwa penerapan manajemen strategis di perusahaan yang berorientasi laba dimaksudkan untuk memahami kekuatan bersaing yang mengembangkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan secara sistematis dan konsisten. Proses manajemen strategis membantu organisasi mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai. (Mathematics 2016)

Menurut Thomas L Wheelen dan J. David Hunger (2003), manajemen strategis adalah serangkaian keputusan manajerial dan tindakan yang menentukan kinerja jangka panjang dari perusahaan. Ini mencakup pemindaian lingkungan (baik eksternal dan internal) perumusan strategi (strategy atau perencanaan jangka panjang) pelaksanaan dan evaluasi pengendalian strategy.

ABeberapa Tingkatan Dalam Strategi Untuk Perusahaan Besar

Adapun menurut Whelen dan Hunger (2008:15) ada beberapa tingkatan dalam strategi untuk perusahaan besar. Ada tiga tingkatan strategi manajemen yang berkembang sesuai dengan perkembangan perusahaan yakni sebagai berikut:

1. Strategi Korporasi (Corporate Strategy)

Ini adalah strategi yang mencerminkan seluruh arah perusahaan yang bertujuan menciptakan pertumbuhan bagi perusahaan secara keseluruhan dan bagi manajemen berbagai macam bisnis lini produk. Ada tiga jenis strategi yang

dapat dipakai pada tingkat strategi ini, yaitu:

- a) Strategi pertumbuhan (growth strategy)
Strategi yang berdasarkan pada tahap pertumbuhan yang sedang dilalui perusahaan.
- b) Strategi stabilitas (stability strategy)
Strategi dalam menghadapi kemerosotan penghasilan yang sedang dihadapi oleh suatu perusahaan.
- c) Retrenchment strategy
Strategi yang diterapkan untuk memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan.

2. Strategy Bisnis (Business Strategy)

Strategi ini digunakan pada tingkat produk atau unit bisnis dan merupakan strategi yang menekankan pada perbankkan posisi bersaing produk atau jasa pada spesifikasi atau segmen pasar tertentu. Terdapat tiga macam strategi yang bisa digunakan pada strategi tingkat bisnis ini, yaitu Strategi kepemimpinan biaya, Strategi diferensiasi, dan Strategi focus. Strategi pada tingkat ini dirumuskan dan ditetapkan oleh para manajer yang disertai tugas tanggung jawab oleh manajemen puncak atau mengelola bisnis bersangkutan.

3. Strategi Fungsional (Fungsional Strategy)

Strategi ini digunakan pada level fungsional seperti operasional, pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia. Strategi ini mengacu pada dua tingkatan strategi sebelumnya yaitu strategi korporasi dan strategi bisnis. Strategi fungsional juga disebut sebagai value-based strategy.

Berfokus pada memaksimalkan produktivitas sumber daya yang digunakan dalam memberikan value terbaik untuk pemenuhan kebutuhan pelanggan.

Menurut Hoesada (2013) manajemen adalah istilah yang bermakna manusia atau kumpulan manusia yang melakukan kegiatan manajemen, yang terpisah dari pekerja (labor) sebagai SDM yang dikelola manajemen. Istilah manajemen berasal dari kata kerja to manage berarti kontrol. Dalam bahasa Indonesia dapat diartikan mengendalikan, menangani atau mengelola. Selanjutnya kata benda manajemen dapat mempunyai berbagai arti. Pertama ialah sebagai pengelolaan, pengendalian, atau penanganan (managing). Kedua ialah sebagai perlakuan secara terampil untuk menangani sesuatu berupa skillfull treatment. Ketiga, merupakan gabungan dari pengertian di atas adalah 8 pengelolaan bentuk kerja sama dalam mencapai tujuan tertentu.

Tiga pengertian tersebut mendukung kesepakatan anggapan bahwa manajemen dapat dipandang sebagai ilmu dan seni. Manajemen sebagai ilmu artinya manajemen memenuhi kriteria ilmu dan metode keilmuan yang menekankan kepada konsep-konsep, teori, prinsip dan teknik pengelolaan. Adapun menurut Salusu (2003:85) manajemen strategik terdiri dari dua kata yaitu manajemen dan strategi.

Manajemen seperti yang dibahas diatas berarti peraturan atau pengelolaan. Sedangkan strategi menurut bahasa Yunani strategos atau strategeus dengan kata jamak strategi. Strategeus berarti jenderal, namun dalam Yunani kuno sering

berarti perwira Negara (state office) dengan fungsi yang luas.

Strategi yang dirumuskan mencakup semua kegiatan organisasi. Strategi bisnis dirumuskan dan ditetapkan para manajer yang diberi tugas dan tanggung jawab oleh manajer puncak untuk mengelola bisnis yang bersangkutan. Cakupan strategi pada tingkat bisnis hanya menyangkut bisnis yang bersangkutan tetapi dengan segala aspeknya. Sedangkan strategi pada tingkat fungsional hanya bertanggung jawab untuk merumuskan dan menetapkan strategi yang menyangkut bidang fungsional tertentu dari satu bidang.

Perkembangan konsep manajemen strategis

Hunger dan Wheelen (Ismail, 2012:72-74), menjelaskan perkembangan konsep manajemen strategis melalui empat tahap sebagai berikut :

1. Perencanaan keuangan dasar: pada tahap ini manajer mulai membuat perencanaan yang serius terutama pada saat mereka diminta mengajukan anggaran yang serius untuk tahun berikutnya.
2. Perencanaan berbasis peramalan: karena pembuatan anggaran tahunan dianggap kurang berguna dalam menstimulasi perencanaan jangka panjang, maka para manajer selanjutnya berupaya untuk mengajukan rencana dalam waktu lima tahun mendatang.
3. Perencanaan strategis: frustrasi dengan situasi konflik politik di dalam perusahaan, sementara pada saat yang sama diperoleh suatu kenyataan bahwa rencana lima tahunan yang dibuat tidak berjalan efektif, maka manajemen puncak kemudian mengambil kendali terhadap proses perencanaan dengan memulai kegiatan perencanaan strategis.
4. Manajemen strategis: menyadari bahwa rencana strategis terbaikpun tidak akan berguna tanpa adanya input dan komitmen dari manajer di level yang lebih rendah, maka manajer puncak pada tahap selanjutnya membentuk kelompok perencanaan yang terdiri dari para manajer dan karyawan kunci pada berbagai jenjang manajemen yang berasal dari berbagai departemen dan kelompok kerja. Mereka mengembangkan dan mengintegrasikan serangkaian rencana strategis dengan tujuan mencapai tujuan utama perusahaan. (Deshpande 2013)

Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi merupakan proses monitoring penilaian hasil kinerja yang telah dilakukan. Suchman yang dikutip Arikunto mengartikan evaluasi sebagai sebuah proses dalam menentukan hasil beberapa kegiatan yang telah direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuannya. Tiga tahapan strategi ini harus dilaksanakan untuk mewujudkan hal yang menjadi tujuannya. Tahapan tersebut diawali dengan perumusan yaitu memilih pola tindakan utama untuk mencapai visi dan misi, yang kemudian diwujudkan dalam suatu tindakan atau implementasi.

Terakhir, untuk melihat kesesuaian implementasi tersebut dengan perumusan strategi, maka diperlukan suatu evaluasi. Evaluasi dibutuhkan sebagai pengendali untuk mendeteksi masalah-masalah yang terjadi, kemudian melakukan perubahan atau penyesuaian jika memang diperlukan.

Hunger dan Wheelen mengatakan bahwa proses manajemen strategi meliputi empat langkah dasar strategi, yaitu: pengamatan lingkungan, perumusan, implementasi, dan evaluasi. Pengamatan lingkungan merupakan tahapan pertama sebelum melakukan perumusan strategi. Hal ini berbeda dengan pendapat David di atas bahwa pengamatan lingkungan internal dan eksternal masuk dalam tahap perumusan strategi, bukan menjadi tahapan tersendiri. Sehingga menurut David hanya ada tiga tahapan dalam manajemen strategi.

Agar strategi perusahaan atau organisasi disusun secara efektif, maka diperlukan adanya informasi tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang berkaitan dengan kondisi dan situasi perusahaan atau organisasi tersebut. Salah satu metode untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan atau organisasi adalah analisis SWOT.

Matrik SWOT menggambarkan bagaimana manajemen dapat mencocokkan peluang-peluang dan ancaman-ancaman eksternal yang dihadapi dalam suatu perusahaan tertentu dengan kekuatan dan kelemahan internalnya, untuk menghasilkan empat rangkaian alternatif strategi (Hunger dan Wheelen, 2004: 232).

<p>FAKTOR INTERNAL</p> <p>FAKTOR EKSTERNAL</p>	<p>STRENGTHS (S)</p> <p>Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal</p>	<p>WEAKNESSES (W)</p> <p>Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal</p>
<p>OPPORTUNITIES (O)</p> <p>Tentukan 5-10 faktor peluang internal</p>	<p>STRATEGI SO</p> <p>Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang</p>	<p>STRATEGI WO</p> <p>Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang</p>
<p>TREATHS (T)</p> <p>Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal</p>	<p>STRATEGI ST</p> <p>Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman</p>	<p>STRATEGI WT</p> <p>Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan an menghindari ancaman</p>

Gambar. 2 Matriks Analisis SWOT
(Rangkuti, 2005: 31-32)

Pada diatas dari sumber Rangkuti, 2005: halaman 31 sampai 32 menggambarkan beberapa faktor internal dan eksternal yang dapat membantu memperbaiki strategi yang ada. Seperti penjabaran dibawah ini:

1. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang

sebesar-besarnya.

2. Strategi ST

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

3. Strategi WO

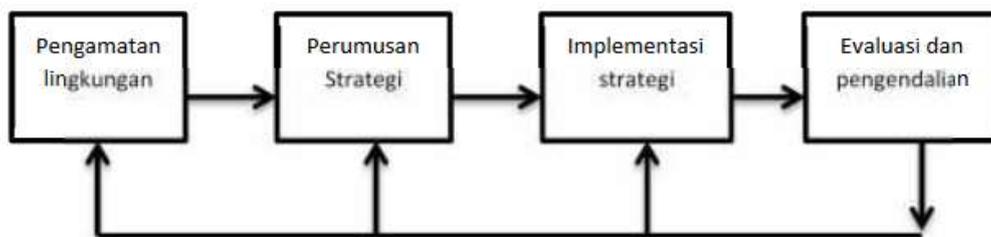
Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

4. Strategi WT

Strategi ini berdasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. (Patel 2019)

Model Manajemen Strategi

Model manajemen strategi akan mempresentasikan sebuah proses pelaksanaan dari manajemen strategi mencakup beberapa tahap yang harus dilalui. Masing-masing tahapan ada beberapa langkah yang harus dilalui. Model manajemen strategi menurut Hunger dan Wheelen, yaitu ada empat tahapan dalam manajemen strategi, yaitu pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi/pengendalian.



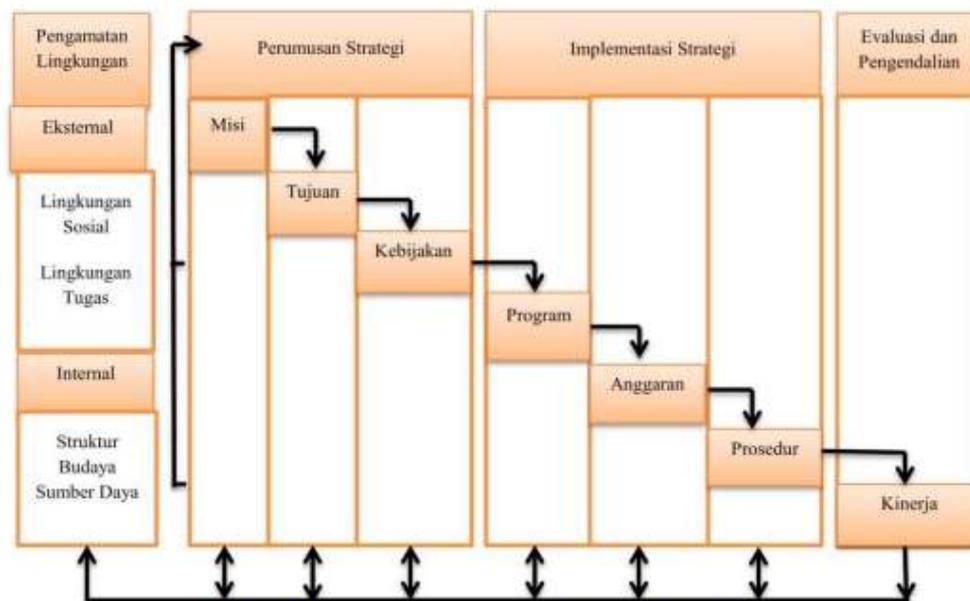
Gambar. 1 Elemen-elemen Dasar dari Proses Manajemen Strategis

Dalam menganalisis manajemen strategi terlebih dahulu diperlukan adanya analisis faktor lingkungan, yang terdiri dari analisis faktor lingkungan internal dan analisis faktor lingkungan eksternal. Dimensi internal dalam manajemen strategi adalah kondisi organisasi pada saat sekarang berupa kekuatan dan kelemahan yang harus diketahui secara tepat untuk merumuskan rencana strategi yang berjangka panjang. (Patel 2019)

Menurut Hunger dan Wheelen (2004: 113), terdapat beberapa variabel lingkungan yang mempengaruhi bagaimana manajemen strategi dilakukan, yaitu:

- a) Kekuatan ekonomi ; Mengatur pertukaran material, uang, energi, dan informasi.
- b) Kekuatan teknologi ; Menghasilkan penemuan pemecahan masalah.
- c) Kekuatan hukum politik ; Mengalokasikan kekuasaan dan menyediakan pemaksaan dan perlindungan hukum dan aturan- aturan.
- d) Kekuatan sosiokuktural ; Mengatur nilai-nilai, adat istiadat dan kebiasaan lingkungan.

Hunger dan Wheelen berpendapat bahwa pengamatan lingkungan menjadi tahapan tersendiri dalam manajemen strategi. Menurutnya, pengamatan lingkungan merupakan langkah yang harus dilakukan sebelum menyusun suatu strategi sehingga ini menjadi langkah tersendiri sebelum ke tahap perumusan strategi. Untuk lebih jelasnya, dilihat dalam bagan berikut ini. (Strategi and Sekolah 2019)



Gambar 2.3 Model Manajemen Strategis Hunger dan Wheelen

Manfaat Manajemen Strategi

Membahas konsep manajemen strategis berarti membicarakan hubungan antara organisasi dan lingkungannya, lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Konsep ini memberi petunjuk bagaimana menghadapi dan menanggulangi perubahan yang terjadi dalam lingkungan, sehingga tidak sekadar bersikap memberi reaksi terhadapnya. Dengan begitu, organisasi tetap mampu mengendalikan arah perjalanannya menuju sasaran yang dikehendaki. Manajemen strategis semakin penting karena beberapa organisasi umumnya tergantung pada bantuan dari lingkungan eksternal.

Meskipun demikian, janganlah beranggapan bahwa manajemen strategis adalah obat mujarab dalam menyelesaikan berbagai masalah organisasi, jangan dikeramatkan, dan tidak merupakan jaminan keberhasilan organisasi mencapai sasarannya, karena yang lebih terpenting semuanya kembali kepada faktor manusia yang melaksanakannya. Tetapi, setidaknya tidaknya lebih membuka jalan ke arah sukses dari pada sama sekali tidak menyentuhnya. (Mathematics 2016)

Strategi menurut Purnomo Setiawan Hari sebenarnya berasal dari bahasa Yunani “strategos” diambil dari kata stratos yang berarti militer dan yang berarti memimpin. Jadi strategi dalam konteks awalnya ini diartikan sebagai general ship yang artinya sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal dalam membuat rencana untuk menaklukkan musuh dan memenangkan perang.(Kurniawan 2003)

Manfaat yang diperoleh dari penerapan manajemen strategi ini sebagaimana yang disampaikan oleh Hunger dan Wheelen, manajemen strategi memiliki pengaruh yang baik terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan terhadap 28 perusahaan manufaktur, 20 diantaranya mengungkapkan kinerja baik yang terjadi disebabkan adanya perencanaan yang baik, 5 perusahaan lainnya mengungkapkan bahwa tidak ada perbedaan antara perencanaan dengan pelaksanaan, dan 3 perusahaan yang tersisa mengungkapkan bahwa dengan adanya perencanaan akan mengganggu produktivitas kinerja.

Bukti tersebut menjadikan kesimpulan bahwa manajemen strategi yang dilaksanakan secara efektif akan memiliki pengaruh yang baik atau manfaat terhadap kinerja Hal ini juga menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategi sangat berpengaruh pada hasil uang dicapai organisasi.

Berbagai manfaat yang ditawarkan bagi organisasi yang melakukan penerapan manajemen, yaitu berupa keuntungan materi maupun keuntungan nonmateri. Namun, manajemen strategi sendiri bukanlah jaminan dari sebuah keberhasilan, bahkan tidak akan berfungsi jika manajemen strategi dijalankan dengan serampangan.

Manajemen strategi harus dijalankan dengan penuh komitmen yang tinggi sehingga manajemen strategi tidak hanya sebagai wacana atau sebuah teori saja. Namun, hal tersebut harus benar-benar bisa membantu dalam mencapai suatu keuntungan atau keberhasilan.(Strategi and Sekolah 2019)

Kesimpulan

Dalam teori manajemen strategic yang dikemukakan oleh Whelen Dan Hunger, kami menyetujui akan teori tersebut melalui pendekatan kualitatif dimana manajemen strategis dalam karyanya yang berjudul “Strategic Management”, yang menjelaskan bahwa penerapan manajemen strategis di perusahaan yang berorientasi laba dimaksudkan untuk memahami kekuatan bersaing yang mengembangkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan secara sistematis dan konsisten. Proses manajemen strategis membantu organisasi mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai.

Ada tiga tingkatan strategi manajemen yang berkembang sesuai dengan perkembangan perusahaan yakni sebagai berikut: 1). Strategi Korporasi (Corporate Strategy); 2). Strategy Bisnis (Business Strategy) dan 3). Strategi Fungsional (Fungsional Strategy)

Didukung oleh beberapa teori seperti yang di paparkan di atas secara garis besar, dapat ditarik kesimpulan yakni manajemen strategi yang dilaksanakan secara efektif akan memiliki pengaruh yang baik atau manfaat terhadap kinerja Hal ini juga

menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategi sangat berpengaruh pada hasil uang dicapai organisasi.

Dari berbagai pengertian strategi yang dikemukakan oleh pakar di atas, penulis menyimpulkan bahwa strategi pada dasarnya merupakan cara untuk mencapai suatu tujuan dengan terlebih dahulu memperhatikan segala kemungkinan yang akan terjadi, dan mempersiapkan segala potensi yang ada. (Kurniawan 2003)

Daftar Referensi

- Arifudin, Opan, Rahman Tanjung, and Yayan Sofyan. 2020. "Manajemen Strategik Teori Dan Implementasi." *Manajemen Strategik Teori Dan Implementasi*: 177.
- Deshpande, Sudheer. 2013. "No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title." *Journal of the American Chemical Society* 123(10): 2176-81.
<https://shodhganga.inflibnet.ac.in/jspui/handle/10603/7385>.
- Kurniawan. 2003. "Strategi, 24." : 7-26.
- Mathematics, Applied. 2016. 済無No Title No Title No Title.
- Mukhyi, Mohammad Abdul. 2004. *Dimensi Manajemen Strategi*.
- Patel. 2019. "Manajement Strategi." : 9-25.
- Strategi, Perumusan, and Mutu Sekolah. 2019. "Yusnia Binti Kholifah." : 1-32.