

MODEL IMPLEMENTASI STRATEGI

Eka Febrianti¹, Samirah², Sudirman³

UIN Alauddin Makassar

e-mail: ekafebrianti130820@gmail.com¹, mirasah10@gmail.com²,
sudirman.andi@uinAlauddin.ac.id³

Abstrak – Dalam sebuah perusahaan, strategi merupakan hal yang penting. Menurut Pearce dan Robinson dalam buku *Strategic Management* (2005), strategi adalah rencana permainan yang akan dilakukan dalam sebuah organisasi dan perusahaan dalam waktu tertentu. Dalam strategi yang baik terdapat tujuan dan sasaran yang ingin dicapai serta bagaimana langkah untuk mewujudkannya. agar dapat mewujudkan strategi tersebut, langkah awal yang harus di implementasikan yaitu strategi yang tepat. Strategi sendiri dilakukan dalam dua tahap yakni dengan membuat rumusan kemudian melakukan implementasi strategi. Artikel ini membahas tentang model implementasi strategi yang digunakan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Fokus utama adalah pada tahapan implementasi strategi, faktor-faktor kunci keberhasilan, dan tantangan yang dihadapi dalam proses tersebut. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan studi kasus pada organisasi X. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi strategi yang efektif memerlukan pemahaman mendalam tentang visi, misi, serta pengelolaan sumber daya yang optimal.

Kata Kunci: Implementasi, Strategi, Perusahaan.

Abstract – For a company, strategy is very important. According to Pearce and Robinson in the book *Strategic Management* (2005), strategy is a game plan that will be carried out by an organization or company within a certain time. In a good strategy there are goals and objectives to be achieved as well as steps to make them happen. To be able to realize this strategy, you must first know the correct steps to implement the strategy. The strategy itself is carried out in two stages, namely by making a formulation and then implementing it. For a company, strategy is very important. According to Pearce and Robinson in the book *Strategic Management* (2005), strategy is a game plan that will be carried out by an organization or company within a certain time. In a good strategy there are goals and objectives to be achieved as well as steps to make them happen. To be able to realize this strategy, you must first know the correct steps to implement the strategy. The strategy itself is carried out in two stages, namely by making a formulation and then implementing the strategy. strategy implementation. This article discusses the strategy implementation model used to improve organizational performance. The main focus is on the stages of strategy implementation, key success factors, and challenges faced during the process. This study employs a qualitative descriptive method with a case study on Organization X. The results show that effective strategy implementation requires a deep understanding of the vision, mission, and optimal resource management.

Keywords: Implementation, Strategi, Company.

PENDAHULUAN

Secara umum implementasi dapat diartikan sebagai suatu gerakan atau pelaksanaan dari suatu rencana yang telah disusun secara cermat dan terperinci. Implementasi dapat dilakukan apabila rencana yang dibuat sudah mantap. Implementasi harus dilakukan sesuai dengan rencana yang telah dibuat, jika tidak maka akibatnya tidak akan sesuai dengan yang diharapkan. Contohnya ketika sedang membangun sebuah rumah, apabila orang yang mengerjakan tidak sesuai dengan petunjuk perancang bangunan yang meliputi tinggi bangunan, ketebalan dinding luar bangunan, tentu saja bangunan tidak akan sesuai dengan yang diharapkan.

METODE PENELITIAN

Library risech atau penelitian kepustakaan yaitu menggunakan sumber-sumber kepustakaan sebagai sumber data utama, penelitian yang di lakukan dengan mengumpulkan

san menelaah berbagai macam literature seperti buku jurnal dan lainnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian Implementasi

Berikut ini adalah definisi implementasi menurut para ahli.

1. Mazmanian dan Sabatier

Menurut Mazmanian dan Sabatier, implementasi adalah penerapan aturan-aturan penjara yang sederhana dan juga dalam bentuk perintah atau keputusan, atau keputusan pengadilan. Proses implementasi berlangsung setelah beberapa tahap termasuk tahap pengesahan undang-undang, kemudian dikeluarkan dalam bentuk penerapan keputusan kebijakan, dan seterusnya hingga kebijakan korektif yang dimaksud.

2. Van Meter Dan Van Horn

Pengertian implementasi menurut Van Meter dan Van Horn adalah pelaksanaan tindakan melalui perseorangan, pejabat, organisasi berwenang atau badan usaha non publik yang bermaksud memperoleh keinginan yang disebutkan dalam suatu keputusan tertentu.

Pengertian Implementasi Strategi

Beberapa pengertian implementasi strategi menurut para ahli :

1. Wheelen dan Hunger

2. Definisi implementasi pendekatan sejalan dengan Wheelen dan Hunger adalah tingkat pengetahuan dan penerapan teknik yang telah dibuat dalam bentuk gerakan melalui serangkaian metode, aplikasi, dan anggaran. Implementasi Strategi adalah keseluruhan jumlah olahraga dan alternatif yang diinginkan yang memungkinkan Anda melakukan perencanaan strategis. Implementasi strategis adalah teknik dengan bantuan penggunaan berbagai teknik dan aturan yang diubah menjadi gerakan melalui peningkatan aplikasi, anggaran, dan metode. Biasanya dipertimbangkan setelah pendekatan dirumuskan, namun implementasi merupakan hal penting untuk pencapaian kontrol strategis. Rumusan strategi dan implementasi pendekatan harus terlihat sebagai aspek dari mata uang yang sama. Implementasi adalah pekerjaan yang dicapai setelah merumuskan suatu pendekatan. Dengan keterampilan intuitif dan analitis yang tepat, motivasi, dan manajemen yang unik serta mampu melakukan banyak koordinasi. Implementasi strategi adalah teknik dengan bantuan penggunaan kontrol yang mewujudkan pendekatannya dalam bentuk aplikasi, metode, dan anggaran. Implementasi strategi juga dapat diartikan sebagai pengembangan pendekatan dalam bentuk gerakan. Implementasi terkadang sulit karena implementasi membawa perubahan. Rumusan strategi dan pendekatan implementasinya harus sesuai dengan sasaran strategis dan misi strategis. Sasaran strategis dan misi strategis dirumuskan terutama berdasarkan data yang diperoleh dari evaluasi lingkungan eksternal dan lingkungan internal.

Isu-Isu Manajemen Seputar Implementasi Strategi

1. Tujuan tahunan/annual objective

Tujuan tahunan merupakan :

- Panduan bagi tindakan, arahan dan penyaluran usaha dan aktivitas organisasi.
- Standar kinerja
- Sumber penting bagi motivasi dan identifikasi karyawan
- Memberikan insentif bagi manajer dan karyawan atas kinerjanya
- Dasar bagi desain organisasi.

2. Kebijakan (Policy)

Kebijakan adalah kiat unik yang dibuat untuk membantu pekerjaan. Kebijakan memungkinkan personel dan eksekutif memahami apa yang diharapkan organisasi dari mereka, sehingga meningkatkan kemungkinan bahwa teknik dapat dilaksanakan dengan

sukses.

3. Alokasi Sumber Daya (Resource Allocation)

Manajemen strategis memungkinkan sumberdaya bisa dialokasikan berdasarkan prioritas yang dibuat dalam tujuan tahunan.

Terdapat empat macam sumber daya yaitu:

1. Sumber Daya Keuangan
2. Sumber Daya Fisik
3. Sumber Daya Manusia
4. Sumber Daya Teknologi

4. Mengelola Konflik (Conflict Management)

5. Konflik adalah konfrontasi antara atau beberapa kejadian tambahan pada suatu isu atau beberapa isu. Konflik tidak selalu buruk. Tidak adanya perang merupakan tanda apatis dan ketidakpedulian. Konflik dapat digunakan sebagai alat untuk menginspirasi perusahaan yang berseberangan untuk bertindak dan dapat membantu para manajer menemukan waktu. Ada banyak strategi untuk menyelesaikan perang, termasuk:

- a. Penghindaran (Avoidance)
Mengabaikan masalah dengan harapan konflik akan selesai dengan sendirinya.
- b. Penyatuan (Defusion)
Menyingkirkan perbedaan-perbedaan antara kedua belah pihak, dan disaat yang bersamaan menekankan kesamaan dan kepentingan Bersama
- c. Konfrontasi (Defusion)

Saling bertukar anggota antara pihak yang berkonflik sehingga masing-masing akan mengerti sudut pandang pihak lain. Atau, melakukan pertemuan di mana masing-masing mempresentasikan pandangannya, lalu bekerja dengan perbedaan tersebut.

- d. Menyesuaikan struktur dengan strategi

Alasan utama mengapa perubahan dalam strategi memerlukan bahkan mengharuskan perubahan dalam struktur organisasi, yaitu :

- 1). Struktur biasanya menjelaskan tentang bagaimana kebijakan akan disusun.
- 2). Struktur biasanya menjelaskan tentang bagaimana sumberdaya akan dialokasikan.

Pada umumnya ada 5 jenis struktur organisasi yg biasa digunakan, yaitu :

- a. Struktur Fungsional : Pengelompokkan tugas dan aktivitas berdasarkan fungsi bisnis.
- b. Struktur Divisional : Pengelompokkan tugas dan aktivitas berdasarkan wilayah geografis, produk atau jasa, berdasar konsumen, dan berdasarkan proses.
- c. Struktur Unit Bisnis Strategis : Mengelompokkan divisi-divisi yang sama kedalam unit bisnis strategis dengan tugas yang telah di delegasikan.
- d. Struktur Matriks : Pengelompokkan yg dibuat lebih kompleks dan detail.
- e. Struktur Sederhana : Organisasi masih sangat kecil.

Tujuan dari struktur organisasi adalah :

- a. Struktur organisasi bertujuan untuk memfasilitasi upaya-upaya strategis sebuah perusahaan .
- b. Pengembangan tujuan dan kebijakan secara signifikan untuk melakukan aktivitas organisasional.
- c. Efektivitas dan optimalisasi kegiatan organisasi.

Implementasi Strategi Dengan Mengorganisasi Tindakan

Bergantung pada bagaimana lembaga tersebut diorganisasikan, mungkin ada pihak-pihak tambahan yang terlibat dalam penerapan metode tersebut daripada orang-orang yang merumuskan metode tersebut. Di sebagian besar perusahaan multi-perusahaan, pelaksana metode adalah semua orang dalam organisasi tersebut.

Para pemimpin fungsional dan administrator divisi atau perangkat perusahaan strategis (SBU) bekerja sama dengan bawahannya untuk melaksanakan seluruh rencana secara

khusus, terperinci, dan dalam skala yang lebih kecil sesuai dengan pabrik, departemen, dan perangkat yang dipimpinya. Oleh karena itu, setiap manajer operasional harus mampu mengawasi lini pertama dan untuk mendukung hal tersebut, setiap karyawan terlibat dalam berbagai proses penerapan strategi terkini, baik pada level korporat, unit bisnis, maupun level fungsional.

Banyak individu dalam organisasi, yang sangat penting dalam menentukan efektivitas pelaksanaan strategi, mungkin hanya memiliki peran minimal dalam menyusun strategi perusahaan. Akibatnya, mereka sering kali menunjukkan penolakan untuk berpartisipasi dan menyediakan informasi yang diperlukan untuk proses perencanaan strategis. Keengganan untuk terlibat ini menjadi lebih jelas jika perubahan pada misi, tujuan, strategi, dan kebijakan penting perusahaan tidak disampaikan dengan jelas dan terbuka kepada semua manajer operasional. Para manajer operasional ini mungkin berusaha membujuk para eksekutif puncak untuk membuang perubahan baru yang diusulkan dan kembali ke metode sebelumnya. Untuk mencegah hasil yang tidak menguntungkan tersebut, sangat bermanfaat untuk melibatkan manajer menengah di seluruh proses, baik selama fase perumusan maupun pelaksanaannya, untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Para manajer divisi dan area fungsional perlu berkolaborasi dengan manajer lain untuk membuat program, mengalokasikan anggaran, dan menetapkan proses yang membantu pelaksanaan strategi. Mereka juga harus bekerja sama untuk mencapai sinergi di antara berbagai divisi dan area fungsional, yang penting untuk membangun dan mempertahankan kekuatan khas organisasi. Berikut ini adalah beberapa metode untuk menerapkan strategi diantaranya:

1. Program

Anggaran

Proses anggaran dimulai setelah program dikembangkan. Perencanaan sebuah anggaran merupakan pengecekan akhir yang nyata dari sebuah korporasi terhadap kelayakan strategi yang dipilihnya.

2. Prosedur

Setelah anggaran diprogram, divisional dan perusahaan disetujui, maka prosedur operasi standar harus dikembangkan.

3. Mencapai Sinergi

Salah satu tujuan yang harus dicapai dalam implementasi strategi adalah sinergi diantara berbagai fungsi dan unit bisnis yang ada.

Model Implementasi Strategi

Model implementasi strategi adalah kerangka kerja yang digunakan untuk mengarahkan pelaksanaan strategi organisasi agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Contoh Model Implementasi Strategi

Implementasi strategi adalah tahap krusial dalam manajemen strategis yang melibatkan pelaksanaan rencana strategis untuk mencapai tujuan organisasi. Proses ini tidak hanya bergantung pada strategi yang dirancang, tetapi juga pada eksekusi yang efektif. Berikut ini beberapa model implementasi strategi yang dapat digunakan, dilengkapi dengan contoh aplikasinya:

1. Model 7-S McKinsey

Model ini menekankan tujuh elemen yang harus selaras untuk keberhasilan implementasi strategi, model ini akan memberikan contoh sebuah perusahaan teknologi menerapkan transformasi digital dengan fokus pada strategi diversifikasi layanan. Untuk itu:

- a. Strategy: Meluncurkan produk berbasis kecerdasan buatan.
- b. Structure: Membentuk divisi khusus AI.
- c. Systems: Mengadopsi sistem CRM berbasis cloud.

- d. Shared Values: Menanamkan budaya inovasi.
 - e. Style: Kepemimpinan yang mendukung kolaborasi.
 - f. Staff: Melatih staf tentang teknologi AI.
 - g. Skills: Meningkatkan keahlian teknis dalam data science.
2. Balanced Scorecard (BSC)
- Model ini menghubungkan visi dan strategi organisasi dengan tujuan spesifik melalui empat perspektif:
- a. Keuangan
Bagaimana strategi meningkatkan nilai bagi pemegang saham, Contoh Implementasinya adalah bank mengadopsi layanan digital untuk meningkatkan pengalaman pelanggan. Dengan meningkatkan pendapatan melalui layanan digital.
 - b. Pelanggan
Bagaimana organisasi memberikan nilai kepada pelanggan. Salah satu contohnya adalah mengurangi waktu proses layanan dari 10 menit menjadi 5 menit.
 - c. Proses Internal
Apa yang harus dikuasai dalam proses internal, sehingga dapat mengotomatiskan 80% transaksi rutin.
 - d. Pembelajaran dan Pertumbuhan
Bagaimana organisasi membangun kapabilitas jangka Panjang, agar dapat melatih 90% staf dalam teknologi digital banking.
3. Kotak Tiga Horizon (Three Horizons Framework)
- Model ini membagi implementasi strategi ke dalam tiga horizon:
- 1. Horizon 1: Mengoptimalkan bisnis inti saat ini.
 - 2. Horizon 2: Mengembangkan peluang pertumbuhan baru.
 - 3. Horizon 3: Berinvestasi dalam inovasi jangka panjang.
- Contoh Implementasi: Perusahaan energi beralih dari bahan bakar fosil ke energi terbarukan.
- Horizon 1: Memaksimalkan efisiensi pada fasilitas energi fosil.
- Horizon 2: Mengembangkan proyek energi surya dan angin.
- Horizon 3: Meneliti teknologi penyimpanan energi baru.
4. OKR (Objectives and Key Results)
- Pendekatan ini membantu organisasi fokus pada hasil spesifik dengan menentukan:
- a. Objective dengan menentukan apa yang ingin dicapai
 - b. Key Results melihat bagaimana cara mencapai tujuan yang ingin dicapai
- Contoh Implementasi pada perusahaan ritel ingin meningkatkan penjualan online.
- a. Objective: Menjadi platform e-commerce terkemuka di wilayahnya.
 - b. Key Results: Meningkatkan trafik website sebesar 50%, menambah katalog produk hingga 30%, mempercepat waktu pengiriman rata-rata menjadi 24 jam.
5. Model ADKAR (Awareness, Desire, Knowledge, Ability, Reinforcement)
- Digunakan untuk mengelola perubahan dalam implementasi strategi, model ini menekankan lima elemen utama:
- a. Awareness dengan menyadari perlunya perubahan.
 - b. Desire memiliki keinginan untuk mendukung perubahan.
 - c. Knowledge dengan memahami cara melaksanakan perubahan.
 - d. Ability memiliki kemampuan untuk mengimplementasikan perubahan.
 - e. Reinforcement adalah memastikan perubahan dipertahankan.
- Contoh Implementasi: Pabrik mengadopsi otomatisasi dalam proses produksinya:
- Awareness: Memberikan edukasi tentang pentingnya otomatisasi.
- Desire: Mengadakan sesi diskusi untuk meningkatkan dukungan karyawan.
- Knowledge: Melatih karyawan dalam penggunaan mesin otomatis.

Ability: Memberikan kesempatan untuk mencoba sistem baru.
Reinforcement: Memberikan insentif bagi yang beradaptasi cepat.

KESIMPULAN

Sebelum menunjukkan kinerja yang sebenarnya, organisasi perlu terstruktur secara efektif, program harus memiliki personel yang cukup, dan upaya harus selaras dengan tujuan yang diharapkan. Penyesuaian dalam strategi bisnis mungkin memerlukan perubahan dalam kerangka kerja organisasi dan keahlian yang diperlukan untuk peran tertentu. Sangat penting bagi para pemimpin untuk menyalakan organisasi perusahaan mereka dengan sama untuk menentukan modifikasi apa yang harus diterapkan terkait dengan pelaksanaan tugas. Apakah tugas-tugas diatur dengan cara yang berbeda? Apakah kekuasaan untuk membuat keputusan penting dipegang oleh para eksekutif puncak atau didistribusikan di antara para manajer di berbagai lokasi? Akankah organisasi berfungsi sebagai entitas yang diatur ketat dengan aturan dan pengawasan minimal, atau akankah beroperasi lebih longgar? Akankah perusahaan menggunakan pengaturan hierarkis dengan beberapa tingkat manajemen, masing-masing mengawasi sejumlah kecil karyawan untuk pengawasan ketat, atau akankah mengadopsi model organisasi data dengan lebih sedikit.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaltonen, P., Ikavalko H. (2002). Implementing strategies successfully. *Integrated Manufacturing Systems*. 13(6):415-18
- Aaltonen, P., Ikavalko H. (2002). Implementing strategies successfully. *Integrated Manufacturing Systems*. 13(6):415-18
- Alexander, L. (1985). Successfully Implementing Strategic Decision. *Long Range Planning*. 18: 91-97
- Al-Ghamdi, S. (1998). Obstacles to successful implementation of strategic decisions: The British experience. *European Business Review*. 98:322-327
- Boasson, V.W. (2001). Location, strategy and firm performance: Evidence from the pharmaceutical industry. Buffalo: State University of New York. ABI/INFORM Global. Publication No. AAT 3021877
- Bourgeois, L.J., Brodwin, D.R. (1984). Strategic Implementation: Five Approaches to an Elusive Phenomenon. *Strategic Management Journal*. 5(3): 241-264.
- Bossidy L, Charan R. (2002). Execution The Discipline of Getting Things Done. New York: Crown Business
- Bower JL, Gilbert CG. (2007). How Managers' Everyday Decisions Create—or Destroy—Your Company's Strategy. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation
- Brauer, M., Schmidt, S.L. (2006). Exploring Strategy Implementation Consistency Over Time: The Moderating Effects of Industry Velocity and Firm Performance. *Journal of Management dan Governance*. 10:205-226
- Chong, H. (2003). A Causal Model of Linkages Among Strategy, Struktur, and Performance Using Directed Acyclic Graphs: A Manufacturing Subset of The Fortune 500 Industrials 1990 – 1998. Texas: A and M University
- Dickenson, K.S. (2009). Cultural influences on manufacturing strategy development and execution in japanese automobile parts manufacturing facilities in the united states. Indiana State University. ProQuest Dissertations and Theses
- Frigo, M.L. (2002). Strategy, business execution, and performance measures. *Strategic Finance*. 83(11):6