

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam beberapa tahun terakhir, Sulawesi Selatan telah mencatat pertumbuhan yang signifikan dalam sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), terutama sejak pandemi Covid-19. Data dari Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Sulawesi Selatan, Malik Faisal, menunjukkan peningkatan yang konsisten dari tahun ke tahun. Pada 2019, jumlah UMKM mencapai 944.279 usaha, melonjak menjadi 1.262.952 pada 2020, dan menambahkan 302.182 usaha pada akhir 2021, mencapai total 1.565.134 usaha. Fenomena ini menegaskan ketangguhan serta adaptabilitas masyarakat Sulawesi Selatan dalam menghadapi tantangan ekonomi. Di tengah dinamika ini, produk lokal seperti Mantao, sebuah jenis roti tradisional yang menjadi oleh-oleh khas dari Kota Parepare, muncul sebagai simbol potensi UMKM yang semakin mendapat sorotan dan perhatian.

Mantao merupakan salah satu jenis roti yang menjadi makanan utama di wilayah Cina utara, juga tersedia di area kuliner di Beijing seperti Wang Fujing dan Jiumen Street, yang dikenal sebagai pasar makanan di Beijing. Mantao adalah variasi roti kukus yang menyerupai Bakpao, terbuat dari campuran tepung beras dan ragi. Makanan ini dihargai tinggi di daerah Cina utara karena menggunakan bahan-bahan pilihan dan berkualitas tinggi. Mantao memiliki cita rasa manis dan kepadatan yang tinggi, tetapi sangat lembut ketika dikunyah. Mantao umumnya berbentuk persegi panjang yang menggelembung, dengan bagian samping dan atasnya memberikan tampilan menggelembung yang memikat (Jaya, 2018).

Walaupun mantao berasal dari warisan kuliner Tiongkok, keragaman budaya di Kota Parepare, yang mencakup berbagai latar belakang suku dan budaya, telah menyebabkan adanya proses akulturasi pada berbagai aspek, termasuk dalam konteks makanan seperti mantao. Seiring waktu, mantao telah menjadi hidangan khas tradisional di Kota Parepare. Perbedaannya dengan roti umumnya, terutama dalam hal rasa dan kelezatannya, membuat mantao dapat dinikmati secara langsung sambil menikmati teh atau kopi. Namun, pengalaman kuliner mantao jadi lebih nikmat ketika diolah dengan cara digoreng atau dikukus sebelum tap, menciptakan aroma khas yang sangat menggugah selera (Ayo Jalan, 2023).



Saat ini mantao yang merupakan makanan khas tradisional Kota Parepare dan telah menjadi oleh-oleh khas Kota Parepare, yang mulai mendunia dan dikenal hampir diseluruh penjuru nusantara terus berinovasi dengan mengeksplorasi berbagai varian rasa untuk isian seperti daging, coklat, keju, pandan, dan lainnya. Perubahan ini tidak hanya membawa citarasa lokal ke seluruh penjuru nusantara, tetapi juga memperhatikan dengan seksama standar mutu dan kualitasnya (Ayo Jalan Jalan, 2023).

Toko oleh-oleh Mantao Pare tidak hanya merupakan sebuah usaha lokal yang menjual produk-produk khas daerah, tetapi juga menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari industri pariwisata yang berkembang di Parepare. Dikenal sebagai salah satu destinasi favorit di antara para wisatawan, toko Mantao tidak hanya menawarkan produk berkualitas tinggi, tetapi juga memperkenalkan pengunjung kepada kekayaan budaya dan kuliner khas daerah ini. Dengan menyediakan oleh-oleh yang merefleksikan identitas lokal, toko ini membantu mempromosikan dan memperluas apresiasi terhadap warisan budaya Parepare. Dengan demikian, toko oleh-oleh Mantao Pare bukan hanya menjadi tempat belanja, tetapi juga destinasi yang memperkaya pengalaman pariwisata di Parepare.

Pariwisata merupakan sektor yang memiliki keterkaitan yang luas dengan berbagai jenis usaha, membentuk rantai nilai yang meluas dan menciptakan lapangan usaha yang luas bagi masyarakat. Sinergi antara berbagai mata rantai usaha kepariwisataan merupakan faktor kunci yang memastikan industri pariwisata berjalan dengan baik dan memenuhi harapan wisatawan sebagai konsumen. Awalnya, pengelolaan dan pengembangan pariwisata menjadi tanggung jawab pemerintah, namun dengan meningkatnya permintaan akan jasa pariwisata dari masyarakat dan semakin terbatasnya kapasitas pemerintah, keterlibatan swasta dan masyarakat dalam penyediaan layanan pariwisata menjadi semakin penting dan tidak terelakkan. Penguatan sinergi antar mata rantai pembentuk industri pariwisata merupakan langkah penting yang harus terus dibangun dan dikembangkan. Hal ini diperlukan agar seluruh komponen dan sistem kepariwisataan dapat bergerak secara harmonis dan memberikan

busi maksimal serta menjalankan peran masing-masing dalam menciptakan k dan pelayanan yang berkualitas bagi para wisatawan. Di tengah ingan ketat dalam sektor pariwisata, pelaku industri pariwisata dituntut untuk u mengembangan dan menjaga kualitas produk serta kredibilitasnya,



hanya dengan demikian, mereka dapat mempertahankan daya saing dan memenangkan kepercayaan dari konsumen dan pasar (Sari dkk., 2022)

Vinatra (2023) meneliti tentang peran Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dalam kesejahteraan perekonomian negara dan masyarakat dan diperoleh kesimpulan bahwa UMKM telah menjadi tulang punggung perekonomian di Indonesia. UMKM menciptakan lapangan kerja, mendorong pertumbuhan ekonomi inklusif, dan memperbaiki kesejahteraan masyarakat. UMKM memberikan peluang kerja bagi penduduk lokal, mengurangi pengangguran, mengurangi ketimpangan ekonomi, dan memberikan akses ekonomi kepada kelompok-kelompok marginal. UMKM juga berkontribusi pada pendapatan nasional dan menciptakan lingkaran ekonomi yang berkelanjutan. Selain itu, UMKM juga mendorong inovasi, pengembangan keterampilan, dan memperluas jaringan bisnis. Toko oleh-oleh Mantao Pare bukan hanya sekadar bisnis kecil, tetapi juga merupakan salah satu contoh dari UMKM di Parepare. Sebagai bagian dari ekonomi lokal, toko ini telah memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengembangan dan pertumbuhan ekonomi kota ini.

Toko oleh-oleh Mantao Pare telah membuktikan komitmennya dalam mengadopsi strategi kreatif dan inovatif dalam menjalankan bisnisnya. Selain menawarkan varian rasa yang unik dari Mantao tradisional, toko ini juga terkenal dengan kemasan produk yang menarik dan promosi yang kreatif. Setiap produk Mantao dikemas dengan cantik dan menarik, mencerminkan nilai-nilai budaya lokal dan menarik minat wisatawan untuk membelinya sebagai oleh-oleh. Selain itu, toko ini juga aktif dalam mengadakan kegiatan promosi di media sosial dan acara lokal, yang membantu meningkatkan kesadaran merek dan menciptakan pengalaman berbelanja yang menyenangkan bagi pengunjung.

Munculnya minat luas wisatawan terhadap oleh-oleh khas Kota Parepare, khususnya mantao telah menciptakan peluang bisnis yang signifikan. Peningkatan jumlah peluang bisnis ini, sayangnya, juga berkontribusi pada meningkatnya persaingan di sektor ini. Untuk menghadapi situasi yang semakin ketat, para pelaku bisnis perlu memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan dengan cepat dan responsif. Hal ini diperlukan agar bisnis yang mereka kelola dapat terus mbang. Mereka harus mampu mempertahankan pangsa pasar dan menjadi nang dalam persaingan yang sengit tersebut (Cahyawati, 2020). Untuk sil dalam persaingan, suatu perusahaan perlu memiliki pemahaman yang erhadap kebutuhan dan preferensi pelanggannya. Dengan memahami cara



menarik perhatian pelanggan, perusahaan dapat memperoleh wawasan berharga yang dapat membantu merancang strategi pemasaran yang efektif, memungkinkan perusahaan untuk tetap bersaing dalam pasar (Sasongko, 2019).

Perusahaan yang menerapkan seni manajemen untuk mencapai kinerja lebih unggul dibanding pesaing lain dalam organisasi akan memperoleh keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Seni manajemen ini mencakup semua langkah yang berorientasi pada tujuan industri untuk memperoleh keunggulan jangka panjang. Strategi merupakan landasan utama dalam menjalankan bisnis, yang perlu dikelola dengan baik agar dapat dioptimalkan. Aspek kunci dari strategi ini adalah menciptakan nilai unik yang berbeda dari pesaing, menarik perhatian masyarakat, dan akhirnya menjadikan mereka pelanggan. Untuk menerapkan strategi dengan efektif, manajemen strategik menjadi krusial, terdiri dari tiga tahap utama: analisis, pengambilan keputusan, dan implementasi tindakan organisasi guna membentuk serta mempertahankan keunggulan kompetitif (Aji, 2019).

Menurut Fred R. David (2011), strategi bisnis adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang oleh suatu bisnis. Sebuah perusahaan harus berjuang mencapai keuntungan kompetitif secara berkelanjutan, Hal tersebut dapat berupa terus beradaptasi untuk berubah dalam tren eksternal dan kapasitas internal, kemampuan dan sumberdaya; dan perencanaan efektif, implementasi dan evaluasi strategi yang berperan besar bagi bisnis. Strategi bisnis dapat dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor internal dan eksternal. Pertama, kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) merujuk pada aspek internal yang dimiliki oleh perusahaan. Faktor internal ini mencakup berbagai bidang manajemen fungsional, termasuk pemasaran, keuangan, operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen, dan budaya perusahaan. Kedua, faktor eksternal memiliki potensi untuk membentuk peluang dan ancaman (O dan P). Faktor ini terkait dengan kondisi-kondisi di luar perusahaan yang memengaruhi pengambilan keputusan perusahaan. Lingkup faktor eksternal mencakup lingkungan industri (*industry environment*) dan lingkungan bisnis makro (*macro environment*), seperti aspek ekonomi, politik, n, teknologi, kependudukan, dan sosial budaya (Fahmi, 2015).

Analisis SWOT adalah analisis yang digunakan untuk menilai faktor-faktor internal dan eksternal yang membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan al suatu organisasi, sekaligus mengidentifikasi peluang dan ancaman dari



lingkungan eksternal. Analisis SWOT mencakup aspek-aspek berikut. Pertama, kekuatan (*strength*) merujuk pada sumber daya yang berharga atau unik yang dimiliki organisasi dan yang dilaksanakan dengan baik. Kekuatan adalah ciri positif internal yang mendukung manajer dalam mencapai tujuan strategis. Kedua, kelemahan (*weakness*) mengacu pada keterbatasan sumber daya atau kemampuan tertentu yang seharusnya dimiliki oleh organisasi. Kelemahan adalah karakteristik internal yang menghambat pencapaian tujuan strategis. Ketiga, peluang (*opportunity*) adalah kondisi di lingkungan eksternal yang berpotensi membantu manajer mencapai atau melebihi tujuan organisasi. Keempat, ancaman (*threat*) adalah kondisi di lingkungan eksternal yang berpotensi menyulitkan manajer dalam mencapai tujuan organisasi (Winata, 2013).

Toko Oleh-oleh Mantao Pare merupakan salah satu entitas yang tidak hanya beroperasi sebagai penyedia Roti Mantao khas Kota Parepare, tetapi juga secara signifikan berkontribusi dalam ekosistem industri pariwisata serta bertindak sebagai salah satu UMKM, menjadi dorongan yang kuat untuk melakukan analisis mendalam terhadap strategi bisnis yang diterapkan. Keberadaannya dalam ranah pariwisata dan sebagai bagian penting dari sektor UMKM menempatkan toko ini pada posisi yang strategis dalam konteks ekonomi lokal. Oleh karena itu, analisis mendalam terhadap strategi bisnis yang diadopsi oleh Toko Oleh-oleh Mantao Pare menjadi penting, bukan hanya untuk meningkatkan daya saing dan kelangsungan usaha sendiri, tetapi juga untuk memberikan kontribusi yang lebih besar bagi perkembangan industri pariwisata setempat dan perekonomian umumnya. Strategi bisnis pada tingkat UMKM seperti Toko Oleh-oleh Mantao Pare akan membantu memastikan kelangsungan dan pertumbuhan sektor usaha kecil, serta berpotensi untuk meningkatkan daya tarik wisata dan pertumbuhan ekonomi di Kota Parepare. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dengan cermat apa saja kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari Toko Oleh-oleh Mantao Pare serta bagaimana strategi bisnis yang perlu diterapkan oleh toko ini dengan harapan dapat memberikan wawasan yang berharga bagi pengembangan sektor UMKM dan industri pariwisata secara keseluruhan.

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif yang menitikberatkan pada haman mendalam terhadap fenomena yang diteliti melalui interpretasi, ipsi, dan analisis kontekstual dari data yang terkumpul. Berbeda dengan pendekatan kuantitatif yang lebih menitikberatkan pada hasil dan analisis statistik, pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi kompleksitas



dan nuansa suatu fenomena, serta memahami bagaimana konteks dan makna sosial memengaruhi pengalaman dan tindakan individu atau organisasi. Alasan pemilihan pendekatan kualitatif ini adalah karena fenomena yang diteliti, yakni strategi bisnis Toko Oleh-oleh Mantao Pare, melibatkan aspek yang kompleks dan multi-dimensi. Dengan pendekatan kualitatif, penelitian dapat mengeksplorasi secara tepat bagaimana kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh toko ini tercermin dalam konteks budaya, sosial, dan ekonomi yang lebih luas. Selain itu, pendekatan kualitatif memungkinkan untuk memahami perspektif, keyakinan, dan nilai-nilai yang mendasari keputusan strategis yang diambil oleh pemilik toko dan bagaimana hal tersebut mempengaruhi interaksi dengan pelanggan, pesaing, dan pihak terkait lainnya. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan wawasan yang mendalam dan kontekstual tentang strategi bisnis Toko Oleh-oleh Mantao Pare, serta memberikan rekomendasi strategis yang relevan dan dapat diimplementasikan dengan baik oleh pemilik usaha. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif dipilih karena dapat memberikan pemahaman yang lebih holistik dan mendalam tentang dinamika bisnis toko tersebut dalam konteks industri pariwisata dan sektor UMKM secara keseluruhan.

Penelitian ini berjudul “**Analisis Strategi Bisnis Pada Toko Oleh-oleh Mantao Pare di Kota Makassar**”. Pemilihan judul ini didorong oleh kombinasi faktor pertumbuhan UMKM, signifikansi produk lokal dalam industri pariwisata, kontribusi ekonomi dari UMKM, inovasi bisnis, serta kebutuhan untuk memahami strategi bisnis yang efektif dalam konteks persaingan yang ketat. Pemilihan Toko Oleh-Oleh Mantao Pare sebagai fokus penelitian didasari oleh keberhasilannya sebagai produk UMKM yang inovatif dan berdaya saing, relevansinya dengan industri pariwisata Kota Makassar, serta nilai budaya dan ekonominya yang signifikan. Melalui analisis strategi bisnis Toko Oleh-Oleh Mantao Pare di Kota Makassar, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan mendalam tentang bagaimana UMKM dapat berkembang dan berkontribusi secara optimal dalam konteks ekonomi lokal dan industri pariwisata Kota Makassar.

1.2 Rumusan Masalah



Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas maka dapat uskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada Toko Oleh-oleh Mantao Pare di Kota Makassar?
2. Bagaimana strategi yang harus diterapkan oleh Toko Oleh-oleh Mantao Pare di Kota Makassar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman Toko Oleh-oleh Mantao Pare di Kota Makassar dalam upaya menyusun strategi bisnis yang tepat.
2. Menyusun strategi bisnis yang tepat bagi Toko Oleh-oleh Mantao Pare di Kota Makassar.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini dapat mengidentifikasi strategi bisnis yang tepat bagi Toko Oleh-oleh Mantao Pare di Kota Makassar.
2. Penelitian ini dapat menambah wawasan tentang manajemen strategik pada umumnya dan strategi bisnis pedagang eceran pada khususnya, sekaligus membuktikan kebenaran teori dibandingkan dengan penerapannya.
3. Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan bahan perbandingan dengan penelitian sejenis lainnya.
4. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian serupa.

1.5 Ruang Lingkup Batasan Masalah

Batasan masalah dalam suatu penelitian diperlukan untuk penjabaran ruang lingkup tidak meluas atau masih dalam hubungan pembahasan. Untuk itu dalam penulisan ini terbatas pada strategi bisnis pada Toko Oleh-oleh Mantao Pare di Kota Makassar menggunakan analisis SWOT.



Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan bertujuan untuk memberikan gambaran penelitian lebih jelas dan sistematis agar memudahkan pembaca dalam memahami isi dari penelitian ini yang diuraikan setiap bab antara lain:

BAB I: PENDAHULUAN

Dalam bab ini penulis menjabarkan mengenai latar belakang masalah secara singkat, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, ruang lingkup batasan masalah dan sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini terdiri dari teori dan konsep, tinjauan empirik yang diambil dari buku, jurnal ilmiah, penelitian terdahulu, serta sumber dari penelusuran secara online yang menjadi referensi penelitian ini.

BAB III: KERANGKA PEMIKIRAN

Bab ini menjabarkan tentang kerangka pemikiran dari penelitian ini.

BAB IV: METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini membahas tentang rancangan penelitian, kehadiran peneliti, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, metode pengolahan dan teknik analisis data dan tahap-tahap penelitian lainnya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori dan Konsep

2.1.1 Pengertian Strategi

Kata "strategi" berasal dari bahasa Yunani, yaitu "*strategos*" (*stratos* = militer dan *ag* = memimpin), yang mengacu pada "*generalship*" atau kegiatan yang dilakukan oleh para jenderal perang dalam perencanaan untuk memenangkan pertempuran. Definisi ini juga disampaikan oleh seorang ahli bernama Clausewitz, yang menyatakan bahwa strategi adalah seni pertempuran untuk mencapai kemenangan dalam peperangan. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika istilah "strategi" sering digunakan dalam konteks peperangan, dan penggunaan pertama kali istilah ini terjadi di dunia militer (Fuady, 2019).

Michael Porter dalam tulisannya yang berjudul "Competitive Strategy" di Harvard Business Review (1996), menyampaikan bahwa strategi merujuk pada serangkaian tindakan atau kegiatan yang berbeda dengan tujuan memberikan nilai yang unik. Pendekatan ini ditegaskan oleh ahli lain yang menekankan bahwa strategi melibatkan aktivitas-aktivitas yang kompetitif dan pendekatan bisnis tertentu untuk mencapai kinerja yang memuaskan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan (Rachmat, 2014).

Suatu organisasi tidak dapat bertahan tanpa adanya strategi. Oleh karena itu, semua jenis organisasi, termasuk yang baru didirikan, yang sudah mapan, baik yang berskala kecil, menengah, besar, atau bahkan organisasi global, pasti memiliki strategi. Implementasi strategi dalam suatu organisasi harus secara berkala dinilai dan dievaluasi untuk memastikan bahwa strategi tersebut tidak statis dan kaku, melainkan fleksibel dan mampu mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi. Dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan, baik yang bersifat mikro maupun makro, yang berskala nasional, regional, atau global, organisasi, khususnya yang berorientasi profit atau perusahaan, harus dapat menyesuaikan diri agar dapat terus bertahan.

Pandangan para ilmuwan mengenai strategi tidak seragam, karena strategi itan dengan perkiraan mengenai masa depan. Beberapa berpendapat a karena masa depan sulit diprediksi, strategi muncul secara alami sesuai an kondisi yang terjadi. Sebaliknya, ada ilmuwan yang meyakini bahwa ipun masa depan penuh ketidakpastian, pembelajaran dari pengalaman dan



data historis dapat digunakan untuk memprediksi masa depan. Kemampuan dan kecerdasan dalam memprediksi masa depan berpengaruh pada asumsi-asumsi yang digunakan dalam penyusunan formulasi strategi. Semakin baik dan tajam kemampuan prediksi dan analisis masa depan, maka penetapan asumsi dalam merancang formulasi strategi juga menjadi lebih baik.

Setiap perusahaan atau organisasi memiliki tujuan untuk memberikan pelayanan yang optimal bagi pelanggannya. Oleh karena itu, setiap strategi yang diterapkan oleh perusahaan atau organisasi seharusnya berfokus pada kepuasan pelanggan. Hal ini sejalan dengan pandangan Hamel dan Prahalad (1995:31) yang menyatakan bahwa strategi adalah serangkaian tindakan yang bersifat peningkatan berkelanjutan dan terus-menerus, dilakukan dengan mempertimbangkan harapan para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi umumnya dimulai dari antisipasi terhadap kejadian yang mungkin terjadi, bukan dari kondisi saat ini. Sebagai contoh, strategi dapat mencakup upaya pengurangan biaya, peningkatan kualitas, dan perluasan pasar. Dengan adanya percepatan inovasi di pasar dan perubahan pola konsumen, penting bagi perusahaan untuk mengembangkan kompetensi inti dalam bisnis mereka.

Menurut Porter, strategi memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai keunggulan bersaing. Pemahaman serupa diungkapkan oleh Rangkuti (2015), yang menyatakan bahwa strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan, khususnya untuk memberikan pandangan obyektif terhadap kondisi internal dan eksternal. Strategi dapat diinterpretasikan sebagai suatu rencana yang disusun oleh manajemen puncak dengan tujuan mencapai tujuan yang diinginkan. Rencana ini mencakup tujuan, kebijakan, dan tindakan yang harus dilakukan oleh organisasi guna mempertahankan eksistensi dan mengatasi persaingan, terutama dengan memiliki keunggulan kompetitif. Ohmae (1999:10) menekankan bahwa strategi bisnis, pada dasarnya, berkaitan dengan mencapai keunggulan kompetitif. Tujuan utama dari perencanaan strategis adalah memungkinkan perusahaan memperoleh keunggulan yang dapat dijaga secara efisien terhadap pesaing mereka. Strategi korporasi, dengan demikian, mencerminkan upaya untuk mengubah kekuatan relatif perusahaan terhadap pesaing dengan cara yang paling

1.

Definisi selanjutnya mengenai strategi, seperti yang diutarakan oleh Dier (1962:13), menyatakan bahwa strategi merupakan tujuan jangka panjang suatu perusahaan, serta pemanfaatan dan alokasi semua sumber daya



yang krusial untuk mencapai tujuan tersebut. Pengertian ini terhadap konsep strategi dan konsep terkait lainnya memainkan peran penting dalam kesuksesan perumusan strategi. Quinn (1999) menginterpretasikan strategi sebagai suatu bentuk atau rencana yang mengintegrasikan tujuan utama, kebijakan, dan serangkaian tindakan dalam sebuah organisasi menjadi satu kesatuan yang utuh. Formulasi strategi yang baik dapat membantu dalam penyusunan dan penyaluran sumber daya perusahaan sehingga membentuk identitas yang unik dan berkelanjutan. Strategi yang terstruktur dengan baik didasarkan pada penilaian kemampuan dan kelemahan internal perusahaan, antisipasi terhadap perubahan lingkungan, dan pemahaman menyeluruh terhadap gerak langkah musuh.

Sementara itu menurut Argyris, Mintzberg, Steiner, dan Miner, sebagaimana dikutip dalam Ranguti (1998:4), strategi diartikan sebagai tanggapan yang berkelanjutan dan adaptif terhadap peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal, serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi. Bryson (2001:189-190) menjelaskan bahwa strategi dapat dianggap sebagai pola tujuan, kebijakan, program tindakan, keputusan, atau alokasi sumber daya yang mendefinisikan identitas organisasi, apa yang dilakukan, dan mengapa organisasi melakukannya.

Berdasarkan berbagai pendapat yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa perumusan strategi harus mempertimbangkan tujuan dan target yang ingin dicapai di masa depan. Selain itu, organisasi perlu terus berinteraksi dengan lingkungan di mana strategi tersebut akan diterapkan agar strategi tersebut tidak berselisih, tetapi sejalan dan sesuai dengan kondisi lingkungan. Penting untuk melihat kemampuan internal dan eksternal, termasuk kekuatan dan kelemahan organisasi. Oleh karena itu, strategi berfungsi sebagai perluasan misi untuk menjembatani organisasi dengan lingkungannya. Strategi sendiri umumnya dikembangkan untuk mengatasi isu-isu strategis, di mana strategi menjelaskan respons organisasi terhadap pilihan kebijakan utama. Kesuksesan strategi secara umum akan terancam jika organisasi tidak memiliki konsistensi antara apa yang diungkapkan, apa yang dikejar, dan apa yang dilakukan.

2.1.2 Pengertian Manajemen Strategi



Manajemen berasal dari kata "*to manage*," yang berarti melakukan pengelolaan. Pengelolaan ini terjadi melalui suatu proses dan diatur berdasarkan tujuan dan fungsi dalam manajemen itu sendiri (Rohiat, 2010). Winardi

menyatakan bahwa manajemen adalah suatu proses khas yang melibatkan serangkaian tindakan, termasuk perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Proses ini dilakukan untuk menetapkan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan manusia dan sumber daya lainnya (Soegito, 2013).

Manajemen strategi dalam konteks penelitian ini merujuk pada penggabungan dua kata, yaitu manajemen dan strategi. Kedua kata tersebut memiliki makna tersendiri yang bermanfaat bagi lembaga. Setelah digabungkan, terminologi ini berubah dan memiliki arti yang spesifik. Akdon lebih lanjut menjelaskan bahwa secara prinsip, manajemen strategik melibatkan penggabungan pola pikir strategik dengan fungsi-fungsi manajemen, termasuk perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi (Akdon, 2006).

Banyak definisi manajemen strategi yang diungkapkan oleh para ahli, namun pada dasarnya, prinsipnya sama, yaitu menggabungkan pemikiran strategis dengan fungsi-fungsi manajemen, seperti perencanaan, implementasi, dan pengawasan. Berikut beberapa pengertian manajemen strategik menurut para ahli:

- a. Mulyadi (2005) mengatakan bahwa manajemen strategi adalah proses yang digunakan oleh manajer dan karyawan untuk merumuskan dan mengimplementasikan strategi dalam menyediakan layanan pelanggan terbaik guna mencapai visi organisasi.
- b. Winardi (1997) menyebutkan bahwa manajemen strategik adalah seni dan ilmu pembuatan, implementasi, dan evaluasi keputusan strategis antar fungsi-fungsi untuk mencapai tujuan-tujuan masa depan suatu organisasi.
- c. Pidarta (2011) menjelaskan bahwa manajemen strategik adalah manajemen yang mengedepankan strategi untuk membuat organisasi menjadi unggul dan berhasil dalam bersaing. Konsep ini tidak hanya terbatas pada pembentukan strategi, tetapi juga melibatkan pelaksanaan strategi agar dapat diwujudkan.
- d. Suwarsono Muhammad (2013), seperti yang dikutip Mulyasana (2015), mendefinisikan manajemen strategi sebagai upaya manajerial untuk mengembangkan kekuatan perusahaan guna mengeksplorasi peluang bisnis yang muncul demi mencapai tujuan perusahaan sesuai misi yang ditetapkan.

Sondang P. Siagian (2004) menyatakan bahwa manajemen strategi melibatkan serangkaian keputusan dan tindakan dasar yang dibuat oleh



manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

- f. Fred R. David (2011) mengartikan manajemen strategi sebagai seni dan ilmu untuk merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi agar organisasi dapat mencapai tujuan.
- g. Yuwono dan Ikhsan (2006) berpendapat bahwa manajemen strategi dalam konteks pendidikan berfokus pada pendekatan manajemen yang mengintegrasikan perencanaan, implementasi, dan pengendalian seluruh strategi bisnis.
- h. Ansoff (2019) menyebutkan bahwa manajemen strategi adalah suatu pendekatan sistematis bagi tanggung jawab manajemen dalam mengarahkan organisasi ke posisi yang dapat mencapai tujuan dengan cara yang memastikan keberhasilan yang berkelanjutan dan menjaga keunikan perusahaan atau sekolah.
- i. Wheelen dan Hunger (2012) menggambarkan manajemen strategis sebagai rangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Ini melibatkan pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian.
- j. Mulyasana (2015) menyebutkan bahwa manajemen strategis adalah seperangkat keputusan dan tindakan manajemen yang berorientasi pada tuntutan perubahan dan tantangan masa depan. Ini melibatkan formulasi strategi, implementasi, dan evaluasi strategi dengan memperhatikan perkembangan lingkungan internal dan eksternal lembaga pendidikan atau organisasi.
- k. Jauch (1999), seperti yang dikutip dalam buku Akdon (2006), menjelaskan bahwa manajemen strategi adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Oleh karena itu, sasaran perusahaan menjadi panduan dalam melaksanakan semua kegiatan di organisasi.
- l. Sharplin (1995) dalam Sagala (2013) menyatakan bahwa model manajemen strategi melibatkan beberapa tahapan, yaitu formulasi strategi (penetapan misi organisasi, penilaian lingkungan, menetapkan arah dan sasaran, serta menetapkan strategi) dan implementasi strategi (melaksanakan strategi, mengevaluasi strategi, dan mengendalikan strategi).



Masih ada banyak definisi manajemen strategi menurut berbagai ahli yang belum disertakan dalam tulisan ini. Dari beberapa definisi manajemen strategi yang telah disebutkan, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik merupakan rangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang berulang dan berkesinambungan. Ini mencakup aktivitas formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi yang komprehensif, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang, dalam suatu organisasi dengan tujuan mencapai target yang diinginkan.

Selanjutnya, Alex Miller (1993) dalam Supratikno (2005) menyoroti lima karakteristik utama manajemen strategik, yaitu:

1. Manajemen strategik menggabungkan berbagai fungsi dalam organisasi.
2. Manajemen strategik berfokus pada tujuan keseluruhan organisasi.
3. Manajemen strategik memperhatikan kepentingan berbagai pemangku kepentingan (*stakeholders*).
4. Manajemen strategik terkait dengan berbagai jangka waktu.
5. Manajemen strategik menangani efisiensi dan efektivitas.

Menurut Fred R. David (2006:24), manfaat utama dari manajemen strategi adalah membantu organisasi dalam merumuskan strategi yang lebih baik dengan menggunakan pendekatan pilihan strategi yang lebih sistematis, logis, dan rasional. Selain itu, manajemen strategis juga memberikan peluang untuk memberdayakan individu. Penerapan manajemen strategis memberikan dua jenis keuntungan, yaitu keuntungan keuangan dan keuntungan non-keuangan. Keuntungan keuangan melibatkan keuntungan finansial, di mana organisasi yang menerapkan konsep manajemen strategis cenderung lebih menguntungkan dan berhasil dibandingkan dengan yang tidak menerapkannya.

Keuntungan non-keuangan, seperti yang dijelaskan oleh Greenley dan dikutip oleh Fred R. David (2006:26), mencakup:

1. Memfasilitasi identifikasi, penilaian prioritas, dan pemanfaatan peluang yang muncul.
2. Memberikan pandangan objektif terhadap isu-isu manajemen.
3. Menyajikan kerangka kerja untuk meningkatkan koordinasi dan pengendalian aktivitas.

Mengurangi dampak dari kondisi dan perubahan yang merugikan.

Membantu pengambilan keputusan besar yang mendukung lebih baik pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.



David (2006) menjelaskan bahwa proses manajemen strategi melibatkan tiga tahap utama:

1. Perumusan Strategi

Organisasi secara berkala mengevaluasi misi dan tujuannya, merumuskan strategi yang sejalan dengan visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi juga perlu menyusun strategi alternatif, yang memiliki peran krusial dalam menentukan keunggulan kompetitif jangka panjang. Selain itu, identifikasi terhadap peluang dan ancaman dari faktor eksternal dan pemahaman terhadap kekuatan dan kelemahan faktor internal organisasi merupakan aspek penting dalam tahap ini.

2. Implementasi Strategi

Tahap kedua melibatkan penetapan tujuan tahunan, formulasi kebijakan, motivasi karyawan, dan alokasi sumber daya yang diperlukan agar strategi yang telah ditentukan dapat dijalankan dengan efektif. Keberhasilan implementasi tergantung pada kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan tujuan dan strategi ke dalam serangkaian kegiatan terjadwal dan mengalokasikan sumber daya yang memadai.

3. Evaluasi Strategi

Tahap terakhir dalam manajemen strategi digunakan untuk menilai pencapaian organisasi dalam menjalankan strategi. Semua strategi perlu dievaluasi dan diperbaiki karena berbagai faktor eksternal dan internal terus berubah. Evaluasi strategi memastikan bahwa strategi tersebut tetap relevan dan efektif dalam mencapai tujuan jangka panjang organisasi.

Aktivitas perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi terjadi di tiga tingkat hirarki dalam organisasi yang besar, yaitu tingkat korporasi, divisi atau unit bisnis strategis, dan tingkat fungsional. Proses manajemen strategis dapat diartikan sebagai suatu pendekatan yang obyektif, logis, dan sistematis untuk membuat keputusan besar dalam suatu organisasi. Tujuannya adalah mengorganisir informasi kualitatif dan kuantitatif sedemikian rupa sehingga keputusan efektif dapat diambil dalam kondisi yang penuh ketidakpastian.

2.1.3 Strategi Bisnis



Strategi bisnis memainkan peran kunci dalam pengambilan danendalian keputusan dalam manajemen bisnis. Dengan memahami kondisi internal dan eksternal perusahaan melalui indikator sistem dan teknologi,