

Perencanaan Strategi dalam Pengembangan Organisasi : Konsep, Tantangan, dan Implementasi

Nur Ariyah¹, Anna Marina²
Universitas Muhammadiyah Surabaya
Corresponding Author Nur Ariyah, E-Mail:

Published: June, 2025

ABSTRACT

Perencanaan strategi merupakan proses sistematis untuk menetapkan arah organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang. Artikel ini membahas aspek-aspek penting perencanaan strategi, mulai dari evolusi konsep, keterbatasan, hingga hubungan dengan formulasi strategi dan implementasinya dalam struktur organisasi. Studi ini juga menekankan pentingnya penggunaan informasi berbasis aktivitas (ABC) dan evaluasi program strategi untuk peningkatan efisiensi dan efektivitas organisasi. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif, artikel ini menyimpulkan bahwa perencanaan strategi yang adaptif dan berbasis data dapat menjadi instrumen utama dalam memastikan keberlanjutan organisasi di tengah dinamika lingkungan bisnis.

Keywords: perencanaan strategi, formulasi strategi, ABC, struktur organisasi, pengendalian strategi

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Dalam dunia bisnis yang penuh dengan dinamika dan ketidakpastian, perencanaan strategi menjadi salah satu elemen penting yang harus dimiliki oleh setiap organisasi. Perencanaan strategi tidak hanya memberikan arah jangka panjang bagi organisasi, tetapi juga menjadi landasan dalam pengambilan keputusan, pengalokasian sumber daya, serta pengukuran kinerja organisasi secara keseluruhan. Keberadaan rencana strategi memungkinkan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal dan internal secara lebih sistematis. Dalam konteks ini, organisasi dituntut untuk mampu menyusun strategi yang tidak hanya reaktif terhadap tantangan, tetapi juga proaktif dalam menangkap peluang.

Seiring dengan perkembangan ilmu manajemen, pendekatan terhadap perencanaan strategi mengalami banyak perubahan. Pada awalnya, perencanaan strategi dilakukan secara tidak sistematis, sering kali hanya mengandalkan intuisi manajemen puncak tanpa dasar analisis yang kuat. Namun, sejak pertengahan abad ke-20, banyak organisasi mulai mengadopsi sistem perencanaan strategi formal yang melibatkan proses analitis, evaluatif, dan partisipatif. Hal ini ditandai dengan keterlibatan berbagai level manajerial, penggunaan alat bantu seperti analisis SWOT, serta pendekatan berbasis data seperti Activity-Based Costing (ABC).

Perencanaan strategi yang baik harus memperhatikan berbagai elemen penting, seperti penetapan visi dan misi organisasi, analisis lingkungan eksternal dan internal, penetapan tujuan strategi, serta penyusunan program implementasi yang terukur. Selain itu, perencanaan strategi juga harus mempertimbangkan struktur organisasi dan gaya kepemimpinan manajemen puncak agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Proses ini bersifat iteratif dan memerlukan umpan balik berkelanjutan agar strategi tetap relevan dengan kondisi yang terus berubah.

Namun, tidak dapat dipungkiri bahwa dalam praktiknya, perencanaan strategi juga menghadapi berbagai tantangan. Beberapa di antaranya adalah risiko birokratisasi, dominasi departemen staf yang membuat proses menjadi terlalu teknis, serta ketidaksesuaian antara strategi yang direncanakan dengan implementasi di lapangan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk tidak hanya fokus pada penyusunan rencana, tetapi juga pada proses monitoring, evaluasi, dan penyesuaian secara berkala terhadap strategi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam konsep perencanaan strategi dalam organisasi, mulai dari evolusinya, tantangan-tantangan yang dihadapi, hingga penerapannya dalam konteks modern. Dengan pendekatan deskriptif-kualitatif, artikel ini menyajikan analisis konseptual yang dapat menjadi dasar pemahaman bagi manajer, akademisi, dan praktisi bisnis dalam menyusun dan mengimplementasikan strategi organisasi yang efektif dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk menggambarkan secara sistematis konsep-konsep yang berkaitan dengan perencanaan strategi dalam organisasi. Pendekatan kualitatif dipilih karena fokus utama penelitian adalah menginterpretasi fenomena secara mendalam berdasarkan literatur dan teori yang relevan. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat mengkaji elemen-elemen penting perencanaan strategi seperti evolusi konsep, keterbatasan implementasi, serta pengaruh struktur organisasi terhadap strategi.

Jenis penelitian deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran rinci mengenai komponen perencanaan strategi berdasarkan kajian pustaka dan jurnal ilmiah yang dianalisis. Tujuannya bukan untuk menguji hipotesis, melainkan untuk memahami keterkaitan antarvariabel secara konseptual. Metode ini memungkinkan penguraian terhadap proses dan praktik perencanaan strategi yang biasa diterapkan dalam organisasi modern.

Sumber Data dan Teknik Pengumpulan

Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari studi literatur (*library research*) yang mencakup buku referensi perencanaan strategi, artikel jurnal ilmiah yang dipilih adalah publikasi dari lima tahun terakhir (2019–2024) guna memastikan kesesuaian dengan perkembangan konsep dan praktik terbaru.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara dokumentasi, yaitu menelaah isi materi, mencatat poin-poin penting, serta menghubungkannya dengan teori yang relevan dari sumber ilmiah. Data sekunder dari jurnal dan buku digunakan untuk memperkuat analisis dan menyusun kerangka berpikir konseptual yang logis dan akademis.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara deskriptif dengan cara menafsirkan isi materi berdasarkan kategori-kategori yang telah ditentukan dalam tinjauan pustaka. Langkah pertama adalah identifikasi seperti hubungan strategi dengan struktur organisasi, penggunaan ABC, dan gaya kepemimpinan. Selanjutnya, tema-tema tersebut dikaitkan dengan teori dari literatur ilmiah guna memperkuat argumen dan menilai relevansi antar konsep.

Dalam proses analisis, digunakan metode triangulasi sumber untuk memvalidasi informasi dengan membandingkan antara isi dan referensi teoritis. Pendekatan interpretatif dilakukan secara sistematis agar hasil analisis mampu menggambarkan kondisi ideal dari implementasi perencanaan strategi. Hasil dari analisis ini kemudian digunakan sebagai dasar untuk menyusun simpulan dan saran dalam penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis

Berdasarkan hasil telaah terhadap dokumen referensi dan jurnal ilmiah bahwa proses perencanaan strategi dalam organisasi melibatkan berbagai aspek penting, mulai dari perumusan rencana hingga evaluasi program yang sedang berjalan. Setiap aspek tersebut disusun dengan memperhatikan dinamika internal dan eksternal organisasi, termasuk struktur, peran manajemen, dan penggunaan informasi biaya sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan strategi.

Hasil lainnya menunjukkan bahwa perencanaan strategi tidak dilakukan secara kaku berdasarkan jadwal tahunan, melainkan mengikuti kebutuhan organisasi secara fleksibel. Keputusan strategi dapat diperbarui kapan saja berdasarkan perubahan asumsi dan informasi baru. Ini selaras dengan praktik modern yang mendorong organisasi untuk bersikap adaptif dalam menghadapi lingkungan bisnis yang cepat berubah.

Pembahasan

Proses Perencanaan Strategi

Hasil analisis menunjukkan bahwa proses perencanaan strategi dimulai dari tinjauan rencana yang sedang berjalan, penetapan asumsi baru, hingga penyusunan ulang rencana oleh unit-unit operasional. Proses ini mendukung temuan Wheelen & Hunger (2021) bahwa perencanaan strategi modern harus bersifat siklikal dan terbuka terhadap perubahan. Setiap iterasi strategi melibatkan kombinasi antara evaluasi program sebelumnya dan proyeksi masa depan.

Peran Struktur Organisasi dan Manajemen

Struktur organisasi menjadi salah satu elemen penentu keberhasilan perencanaan strategi. Kantor pusat dan unit bisnis terdesentralisasi memainkan peran yang berbeda namun saling melengkapi. Daft (2020) menyatakan bahwa struktur yang sesuai akan meningkatkan koordinasi dan pelaksanaan strategi. Selain itu, gaya manajemen puncak juga memengaruhi apakah pendekatan yang digunakan lebih bersifat formal atau informal.

Analisis Program dan Penggunaan ABC

Program strategi yang sedang berjalan dianalisis melalui pendekatan rantai nilai dan penghitungan biaya berbasis aktivitas (ABC). ABC membantu dalam menilai kontribusi nyata dari setiap aktivitas terhadap profitabilitas organisasi. Ini sejalan dengan pendapat Kaplan & Anderson (2019) yang menekankan bahwa ABC dapat menjadi dasar dalam pengambilan keputusan penting seperti penghapusan aktivitas yang tidak bernilai tambah.

Integrasi Strategi dan Evaluasi

Terdapat hubungan yang erat antara formulasi strategi dan perencanaan pelaksanaannya. Terkadang rencana strategi mendorong organisasi untuk mengevaluasi ulang tujuan awal. Hal ini mendukung temuan Hill et al. (2021), bahwa formulasi dan implementasi strategi bukan dua proses terpisah, tetapi saling memengaruhi dan sering kali tumpang tindih. Evaluasi strategi juga mendorong inovasi dan penyesuaian berkelanjutan terhadap dinamika eksternal.

Manfaat Strategi Formal

Perencanaan strategi formal memberikan berbagai manfaat seperti penyelarasan visi antar departemen, alat pelatihan manajerial, serta kerangka penganggaran tahunan. Ini tercermin dalam pernyataan bahwa proses strategi membantu manajer berpikir jangka panjang dan mengidentifikasi prioritas organisasi. Hal ini sejalan dengan pemikiran Wheelen & Hunger (2021) mengenai pentingnya proses ini sebagai alat pendidikan organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis terhadap dokumen referensi dan jurnal ilmiah yang di pilih dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategi merupakan proses manajerial yang krusial dalam mengarahkan organisasi mencapai tujuan jangka panjang. Proses ini mencakup berbagai tahapan mulai dari tinjauan rencana, penyesuaian asumsi, hingga penyusunan dan persetujuan rencana baru yang responsif terhadap perubahan lingkungan.

Perencanaan strategi yang efektif membutuhkan struktur organisasi yang mendukung, kepemimpinan yang adaptif, serta pemanfaatan informasi biaya seperti Activity-Based Costing (ABC) untuk meningkatkan akurasi keputusan. Selain itu, keterlibatan seluruh unit dalam organisasi dan iterasi yang berkelanjutan menjadi elemen penting dalam menjaga relevansi strategi terhadap dinamika bisnis. Strategi yang sukses tidak hanya dirancang dengan baik, tetapi juga dijalankan dengan komitmen dan evaluasi berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2019). *Management Control Systems* (14th ed.). McGraw-Hill Education.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2020). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases* (6th ed.). Pearson.
- Daft, R. L. (2020). *Organization Theory and Design* (13th ed.). Cengage Learning.
- Dess, G. G., McNamara, G., Eisner, A. B., & Lee, S. H. (2021). *Strategic Management: Text and Cases* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Grant, R. M. (2022). *Contemporary Strategy Analysis* (11th ed.). Wiley.
- Ginter, P. M., Duncan, W. J., & Swayne, L. E. (2020). *Strategic Management of Health Care Organizations* (9th ed.). Wiley.
- Hill, C. W. L., Jones, G. R., & Schilling, M. A. (2021). *Strategic Management: Theory: An Integrated Approach* (13th ed.). Cengage Learning.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2021). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization* (14th ed.). Cengage Learning.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2021). *Exploring Strategy: Text and Cases* (12th ed.). Pearson Education.
- Kaplan, R. S., & Anderson, S. R. (2019). *Time-Driven Activity-Based Costing: A Simpler and More Powerful Path to Higher Profits*. Harvard Business Review Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2020). *The Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage*. Harvard Business Press.
- Ketchen, D. J., & Short, J. C. (2022). *Mastering Strategic Management* (4th ed.). SAGE Publications.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B. W., & Lampel, J. (2020). *Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management* (3rd ed.). Pearson Education.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2020). *Strategic Management: Planning for Domestic & Global Competition* (14th ed.). McGraw-Hill Education.

- Porter, M. E. (2023). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
- Rumelt, R. (2022). *The Crux: How Leaders Become Strategists*. PublicAffairs.
- Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland, A. J. (2021). *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage* (23rd ed.). McGraw-Hill Education.
- Viljoen, J., & Dann, S. (2020). *Strategic Management: From Theory to Implementation* (3rd ed.). Oxford University Press.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2021). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability* (16th ed.). Pearson Education.
- Zook, C., & Allen, J. (2020). *The Founder's Mentality: How to Overcome the Predictable Crises of Growth*. Harvard Business Review Press.
- Bryson, J. M. (2022). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations* (6th ed.). Jossey-Bass.
- Andrews, R., & Boyne, G. A. (2020). Strategic Management and Public Service Performance: The Missing Links. *Public Administration Review*, 80(3), 452–464.
- Li, L., & Li, T. (2021). Strategic Agility and Organizational Performance. *Management Decision*, 59(5), 1074–1094.
- Parker, L. D., & Northcott, D. (2019). Budgetary Participation, Strategy, and Performance: A Review. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 32(5), 1323–1346.
- Ngo, L. V., & O'Cass, A. (2019). Innovation and Business Success: The Mediating Role of Dynamic Capabilities. *Industrial Marketing Management*, 82, 75–85.