

MANAJEMEN STRATEGIK KULIAH V

FORMULASI STRATEGI: ANALISIS SITUASI DAN STRATEGI BISNIS

OLEH
DR. JOHANNES, S.E., M.Si



ANALISIS SITUASI: SWOT ANALYSIS

- 1) ANALISIS-BAGAIMANA-JIKA
(WHAT IF),
- 2) ANALISIS KUNCI FAKTOR
KRITIS,
- 3) ANALISIS FINANSIAL
PESAING,
- 4) ANALISIS SWOT, DAN
- 5) ANALISIS KAPABILITAS INTI.

SWOT LANJUTAN

$SA = O / (S - W)$ (*Strategi Alternatif sama dengan Kesempatan dibagi dengan Kekuatan dikurangi Kelemahan*).

Arti lain: **Haruskah kita lebih banyak berinvestasi pada kekuatan untuk membuatnya lebih kuat (kompetensi yang berbeda) atau harus berinvestasi pada kelemahan sehingga membuatnya menjadi keunggulan.**

SWOT: SERING TIDAK DIGUNAKAN KARENA

- 1) Membuat daftar panjang yang kegunaannya mungkin tidak langsung kepada perusahaan.
- 2) Tidak membuat bobot untuk menunjukkan prioritas
- 3) Membuat kata-kata yang sering membingungkan
- 4) Faktor yang sama sering digunakan pada dua kategori (Kekuatan sering juga menjadi Kelemahan)
- 5) Tidak ada kewajiban untuk memverifikasi pendapat dengan data atau analisis.
- 6) Hanya membutuhkan analisis tingkat satu (*single level*)
- 7) Tidak ada kaitan dengan strategi yang diimplementasikan.

RINGKASAN ANALISIS

- *Internal Factor Analysis Summary (IFAS)* dan *External Factor Analysis Summary (EFAS)*.
- Digunakan untuk menyederhanakan tabel yang panjang, diberi bobot sampai dapat hasil.
- Perhatikan ringkasan berikut.

ANALISIS KEKUATAN DAN KELEMAHAN

FAKTOR INTERNAL 1	BOBOT 2	RATE 3	SKOR 4	KOMENTAR 5
Kekuatan:				
S1. Kualitas Kultur Perusahaan	0.15	5.0	0.75	Kualitas kunci sukses
S2. Pengalaman Top Manajemen	0.05	4.2	0.21	Mengetahui peralatan
S3. Integrasi Vertikal	0.10	3.9	0.39	Pabrik berdedikasi
S4. Hubungan Tenaga Kerja	0.15	3.0	0.15	Baik tapi gampang terganggu
S5. Orientasi Internasional Merek Hoover	0.05	2.8	0.42	Nama Hoover lebih bersih
Kelemahan				
W1 Proses dan orientasi R&D	0.05	2.2	0.11	Lambat dalam Produk baru
W2 Saluran Distribusi	0.15	2.0	0.30	Toko besar ganti pengecer
W3 Posisi Keuangan	0.20	2.1	0.42	Beban hutang
W4 Posisi Global				Hover lemah di di luar UK dan Australia
W5 Fasilitas Manufaktur	0.05	4.0	.20	Sedang di investigasi
	1.00		3.05	

**APA YANG HARUS DIPERHATIKAN
DALAM BERSAING**

	KEAHLIAN DAN SUMBERDAYA YANG DIBUTUHKAN	PERSYARATAN ORGANISASI YANG DIBUTUHKAN
OVERALL COST LEADERSHIP	<ul style="list-style-type: none"> Keberlanjutan modal dan sumbernya. Keahlian proses produksi Supervisi ketat karyawan Rancangan produk Sistem distribusi dengan biaya rendah 	<ul style="list-style-type: none"> Pengendalian biaya ketat Laporan rinci yang sering Organisasi yang berstruktur dan bertanggung jawab Insentif untuk pencapaian sasaran kuantitatif.
DIFERENSIASI	<ul style="list-style-type: none"> Kemampuan tenaga pemasar yang handal. Rekayasa produk Kreatifitas Reputasi kualitas korporasi Tradisi perusahaan dalam industri untuk skill Kerjasama dengan saluran yang kuat. 	<ul style="list-style-type: none"> Koordinasi antar fungsi yang kuat. Pengukuran subjektif per fungsi dan insentif Siap menerima karyawan yang mempunyai keahlian tinggi.
FOKUS	<ul style="list-style-type: none"> Kombinasi kebijakan ke arah sasaran strategik. 	<ul style="list-style-type: none"> Kombinasi kebijakan ke arah sasaran strategik.

APA LAGI YANG PENTING?

Taktik Kapan. Perusahaan yang pertama kali memperkenalkan barang dan jasa dikenal sebagai *first mover*. Sementara perusahaan yang datang kemudian dikenal sebagai *late movers*. Keduanya mempunyai keunggulan dan kelemahan.

Taktik Lokasi Pasar: Dimana berkompetisi. Perusahaan dapat menentukan apakah memilih strategi menyerang atau bertahan. Taktik menyerang terdiri dari: *Frontal assault, Flanking maneuver, Bypass Attack, Encirclement, Guerilla Warfare*. Sementara taktik bertahan terdiri dari: *Raise Structural Barriers, Increase Expected Retaliation* dan *Lower Inducement for Attack*.

Strategi kerjasama. Strategi ini terdiri dari *Collusion, Aliansi, Licensing Arrangement, Value Chain Partnership*.¹⁴

Principles of Marketing, 10th Edition, © 2008, Pearson Education, Inc. Wheelen/Hunger
