

MANAJEMEN STRATEGIK KULIAH VI

FORMULASI STRATEGI DAN STRATEGI KORPORASI

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



PENGALAMAN TELKOM

- 1) *Persaingan internal antara TELKOM VS INDOSAT.*
- 2) *Abad kemajuan Teknologi (BASed Knowledge Economy).*
- 3) *Peran Telkom dan perubahannya ke pelanggan.*

TIGA ISU STRATEGI

- Firm's directional strategy.* Orientasi umum perusahaan menyangkut pertumbuhan, stabilitas, atau pengurangan
- Firm's portfolio strategy.* Pasar dimana barang dan jasa perusahaan harus bersaing terhadap yang lain.
- Firm's parenting strategy.* Manajemen perusahaan harus berkoordinasi dalam aktivitas, mentransfer sumberdaya, dan mengolah kecakapan diantara produk lini dan unit bisnis perusahaan.

DIRECTIONAL STRATEGI

1. PERTUMBUHAN:

2. STABILITAS

- *Pause/proceed with caution.*
- *No change.*
- *Profit strategies.*

3. PENGURANGAN

- *Turnaround..*
- *Captive Company Strategy.*
- *Selling out.*
- *Bankruptcy.*
- *Liquidation.*

Prentice Hall, 2002

Chapter 1
Wheelen/Hunger

4

Pembelajaran dari DANAMON menyusun Strategi Turn Around

Prentice Hall, 2002

Chapter 1
Wheelen/Hunger

5

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	0.05	4.0	.20	Hover lemah di di luar UK dan Australia
W5 Fasilitas Manufaktur				Sedang di investigasi
	1.00		3.05	

Prentice Hall, 2002

Chapter 1
Wheelen/Hunger

6

**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 kapital dan sumbernya. Keahlian proses produksi Supervisi ketat karyawan Rancangan produk Sistem distribusi dengan berbiaya 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*.
