



Manajemen Umum

“Strategi dan Kebijakan”

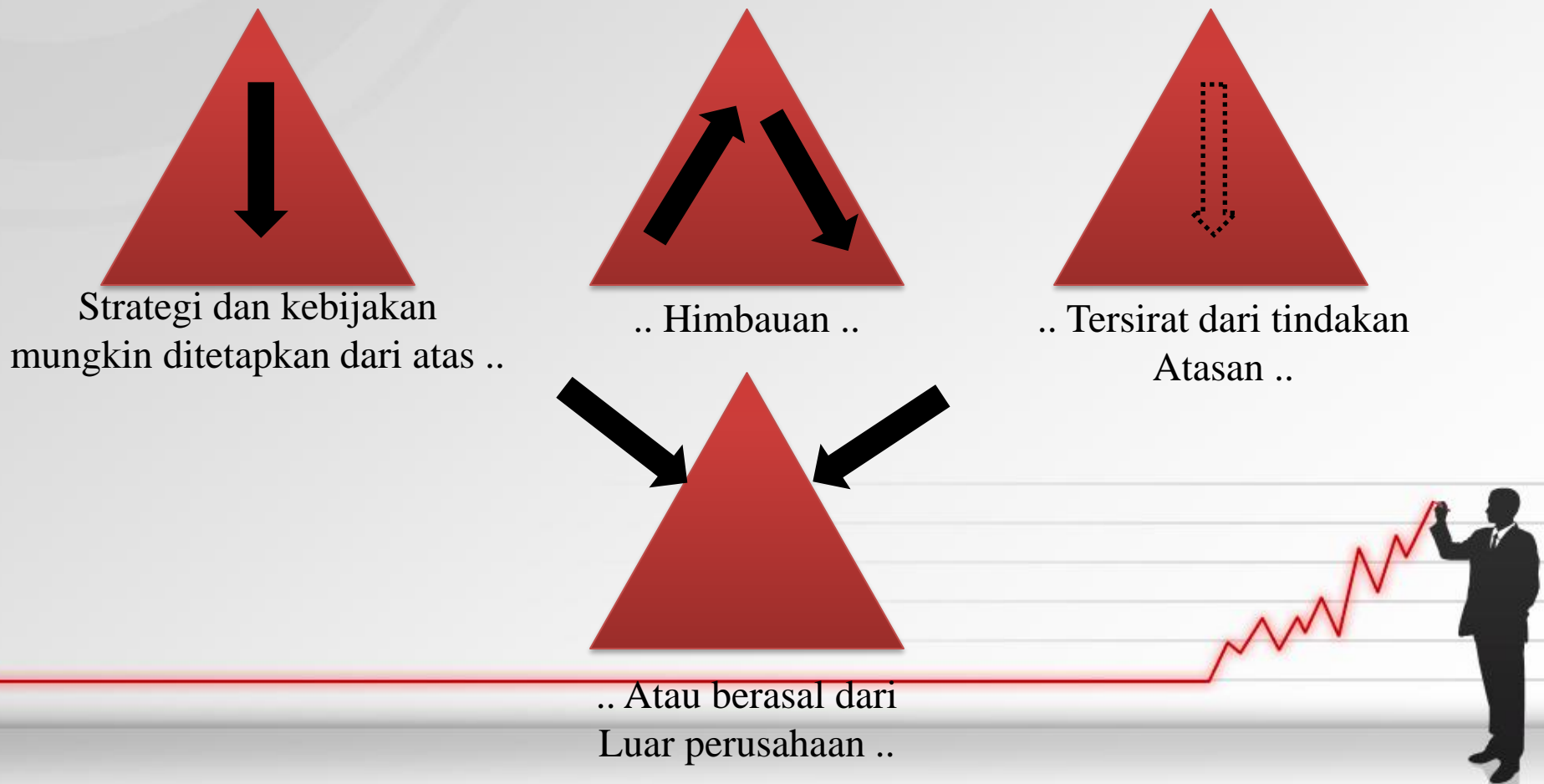
Desfitriady, SE., MM.





* Sumber-Sumber Strategi dan Kebijakan

Sumber-sumber Strategi dan Kebijakan dapat diklasifikasikan ke dalam asal, himbauan, tersirat, dan yang berasal dari luar:





* Sumber Asal

- Strategi atau kebijakan asal, pada dasarnya mengalir dari sasaran perusahaan, karena hal-hal yang ditetapkan oleh eksekutif puncak yang berwenang.
- Kadar sentralisasi atau desentralisasi strategi atau kebijakan jelas sekali tergantung pada kadar pemusatan atau penyebaran wewenang (otoritas)

* Himbauan

Kebijakan atau strategi yang berasal dari himbauan adakalanya tidak lengkap, tidak terkoordinasi, dan boleh jadi membingungkan.





* **Tersirat (Implied)**

Sebagai contoh, para manajer puncak suatu perusahaan dengan sungguh-sungguh mengajukan ide tentang produk baru yang berasal dari kelompok pemasaran dan perekrut perusahaan

* **Berasal dari Luar (Externally Imposed)**

Banyak aspek strategi atau kebijakan yang dibatasi oleh peraturan perundang-undangan, kompetisi dari badan usaha milik pemerintah atau dunia usaha yang didukung pemerintah, atau persyaratan perolehan bantuan atau kontrak-kontrak dari pemerintah.





* Strategi dan Kebijakan Memberi Arah pada Rencana

Fungsi pokok dari strategi dan kebijakan adalah memberikan arah yang terpadu pada rencana. Dengan kata lain, strategi dan kebijakan mempengaruhi arah yang ditempuh perusahaan.

- **Strategi dan Kebijakan Melengkapi Kerangka Rencana**, berarti “semakin seksama penyusunan strategi dan kebijakan serta dapat dipahami dengan jelas, semakin konsisten dan efektif pula kerangka rencana”.
- **Perlunya perencanaan operasional**, dengan menggunakan istilah militer “taktik” (rencana tindakan pelaksanaan strategi), suatu strategi boleh jadi bagus, tetapi gagal karena tidak diterapkan dengan baik.





- **Strategi dan kebijakan mempengaruhi seluruh aspek pengelolaan**, sebagai contoh, pada hakekatnya strategi dan kebijakan utama mempengaruhi struktur organisasi dan melalui struktur itu mempengaruhi fungsi-fungsi manajer lainnya.
- **Strategi dan Kebijakan bervariasi dalam praktek**, secara keseluruhan hal ini seperti yang dikemukakan oleh teoritis sistem, bahwa sistem dapat dicirikan dengan “ekuifinalitas” (kesamaan tujuan). Dengan kata lain, banyak cara yang ditempuh untuk mencapai keberhasilan, bahkan dalam bidang industri yang sama.





* Pentingnya Strategi Khusus

“Tanpa strategi, perusahaan sama seperti sebuah kapal tanpa pengemudi, yang berlayar mengelilingi lingkaran. Sama seperti gelandangan yang tanpa tujuan”

Kekecewaan terhadap perencanaan strategi tampaknya merupakan akibat dari kegagalan untuk benar-benar memahami:

1. Apa arti strategi dan alasan pentingnya
2. Bagaimana kesesuaian strategi dengan proses perencanaan secara menyeluruh
3. Bagaimana cara penyusunan strategi
4. Cara penerapan strategi dengan memperhitungkan keputusan-keputusan yang telah diambil





* Persyaratan Penyusunan Strategi

Dalam penyusunan strategi utama, terdapat sejumlah persyaratan pokok:

- **Menilai diri sendiri(self-appraisal)**—oleh perusahaan pada dasarnya mencakup 2 pertanyaan :
 1. Apa tujuan perusahaan kita?
 2. Apa bidang usaha yang kita geluti?
- **Pengkajian Lingkungan Masa Depan**—karena strategi dimaksudkan untuk beroperasi di masa depan, maka diperlukan adanya perkiraan lingkungan masa depan yang dapat dilakukan sebaik-baiknya. Apabila perusahaan dapat memadukan kekuatannya dengan lingkungan pelaksanaan rencananya, maka peluang (opportunity) dapat dideteksi dan dimanfaatkan





- **Struktur organisasi yang menjamin perencanaan**—bantuan staf diperlukan untuk meramalkan. Menyusun premis, dan menganalisis.
- **Menjaga konsistensi strategi**—salah satu persyaratan perencanaan strategi yang efektif adalah memastikan konsistensi strategi “sesuai” satu dengan yang lain.
- **Perlunya strategi kontingensi**—karena setiap strategi harus dilaksanakan dimasa depan dan masa depan selamanya merupakan hal yang tidak pasti, maka perlu adanya strategi kontingensi.





* Pengembangan Strategi Utama

- **Strategi dan Kebijakan : Produk atau Pelayanan** – pertanyaan pokok dalam bidang ini dapat di ikhtisarkan sebagai berikut:
 1. Apa bidang usaha kita?
 2. Siapa pelanggan kita?
 3. Apa yang diinginkan pelanggan?
 4. Seberapa banyak yang akan dibeli pelanggan dan dengan harga berapa?
 5. Apakah kita ingin menjadi pelopor produk?
 6. Apakah kita ingin mengembangkan produk baru kita sendiri?
 7. Apa manfaatnya bagi kita dalam melayani kebutuhan pelanggan?
 8. Bagaimana persaingan yang ada sekarang dan yang mungkin timbul?
 9. Sejauh mana kebutuhan pelanggan dapat dilayani?
 10. Berapa besar margin laba yang diharapkan?
 11. Bagaimana seyogyanya bentuk dasar dari strategi kita?





* Pengembangan Strategi Utama

- **Strategi dan kebijakan : Pemasaran**

1. Dimana pelanggan kita dan mengapa mereka membeli?
2. Bagaimana cara pelanggan membeli?
3. Bagaimana cara terbaik untuk menjual?
4. Adakah sesuatu yang dapat ditawarkan yang tidak memiliki pesaing?
5. Perlukah kita menempuh tindakan hukum untuk memperkecil persaingan?
6. Bagaimana strategi dan kebijakan penetapan harga yang terbaik?

- **Strategi dan kebijakan : Produksi**

1. Apakah kita harus membeli atau membuat sendiri?
2. Berapa ukuran produksi?
3. Bagaimana memantapkan produksi dengan menggilir permintaan?
4. Bagaimana mengaitkan produksi dengan kebijakan persediaan?





* Pengembangan Strategi Utama

- **Strategi dan kebijakan : Keuangan**

1. Dimana dan bagaimana memperoleh modal?
2. Berapa besar uang tunai yang dihasilkan perusahaan?
3. Berapa banyak tingkat modal kerja yang diinginkan?
4. Bagaimana seharusnya kita mengatur laba?

- **Faktor-faktor memilih salah satu strategi :**

1. Keinginan pemegang saham
2. Rencana perusahaan, jika ada untuk meningkatkan dana tambahan melalui pengeluaran saham yang baru
3. Sumber lain yang tersedia untuk memperoleh modal
4. Urgensi kebutuhan modal tambahan
5. Laba yang mungkin dari investasi ulang hasil yang diperoleh perusahaan.





* Pengembangan Strategi Utama

- **Strategi dan kebijakan : Personalia**

1. Apa yang harus dilakukan dalam penyeleksian dan pelatihan personalia?
2. Bagaimana kebijakan kompensasi/penggajian?
3. Bagaimana seyogyanya tunjangan pegawai?
4. Bagaimana seyogyanya menghadapi serikat buruh?

* Penerapan Strategi Secara Efektif

- Mengkomunikasikan strategi kepada semua manajer pengambilan keputusan
- Menyusun dan mengkomunikasikan premis perencanaan
- Memastikan bahwa rencana tindakan berkontribusi dan mencerminkan tujuan dan strategi utama
- Meninjau strategi secara teratur
- Mempertimbangkan penyusunan strategi dan program kontingensi
- Menyesuaikan struktur organisasi dengan kebutuhan perencanaan
- Mengajarkan penerapan strategi terus-menerus
- Menciptakan iklim perusahaan yang memaksa adanya perencanaan





* Pertanyaan untuk Diskusi

- 1: Jelaskan perbedaan antara **strategi organisasi** dan **kebijakan organisasi**. Mengapa keduanya penting dalam pencapaian tujuan organisasi?
- 2: Dalam konteks manajemen industri, bagaimana pengaruh **kebijakan Perusahaan** terhadap pencapaian tujuan organisasi? Berikan contoh kebijakan yang mendukung efektivitas operasional perusahaan.
- 3: Salah satu jenis strategi yang diterapkan dalam organisasi adalah **strategi diversifikasi**. Jelaskan apa yang dimaksud dengan strategi ini dan berikan contoh penerapannya dalam perusahaan global.
- 4 : Dalam perumusan kebijakan organisasi, analisis SWOT sering digunakan. Apa tujuan dari penggunaan analisis SWOT dalam merancang strategi organisasi? Berikan contoh penerapannya dalam suatu industri.
- 5: Kebijakan dalam organisasi sering kali dipengaruhi oleh faktor eksternal. Sebutkan tiga faktor eksternal yang berperan besar dalam pembentukan kebijakan strategis organisasi dan jelaskan dampaknya terhadap kinerja perusahaan.





Thank's Class

Desfitriady, SE., MM.

