

## BAB III

### PERENCANAAN STRATEGIK

#### T U J U A N

1. Mengetahui konsep dasar perencanaan strategi
2. Mengetahui komponen dasar strategi
3. Mengetahui jenis-jenis strategi
4. Mengetahui tingkatan perencanaan strategi
5. Mengenal proses kegiatan perencanaan strategi melalui analisis SWOT

**Griffin**

**Griffin (2000)**

*STRATEGY is a comprehensive plan for accomplishing an organization*

## **KOMPONEN STRATEGI**

- 1. Kompetensi yang berbeda :** *sesuatu yang dimiliki oleh perusahaan di mana perusahaan melakukannya dengan baik dibandingkan dengan yang lain.*
- 2. Ruang Lingkup :** *lingkungan di mana organisasi tersebut beraktivitas. Lokal, Regional, atau internasional*
- 3. Distribusi Sumberdaya :** *bagaimana sebuah perusahaan memanfaatkan dan mendistribusikan sumberdaya yang dimilikinya dalam menerapkan strategi perusahaan*

# JENIS STRATEGI DALAM PERENCANAAN STRATEGIK

1. Corporate-level Strategy
2. Bussiness level strategy
3. Functional level strategy

Strategi di Tkt perusahaan

Multibussiness Corporation

Strategic Bussiness Unit

Strategic Bussiness Unit

Strategic Bussiness Unit

Research & Development

Production

Marketing

Finance /  
administration

Strategi di tkt fungsional

Strategi di tkt bisnis

Strategi di tkt  
Corporate



Persaingan yang terjadi pada level/kelompok perusahaan secara keseluruhan

Strategi di tkt  
bisnis



Alternatif strategi yg terjadi pada level corporate untuk beberapa jenis bisnis usaha

Strategi di tkt  
fungsional

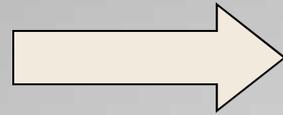


Persaingan yang terjadi pada level/kelompok bagian dari perusahaan seperti pd bagian marketing

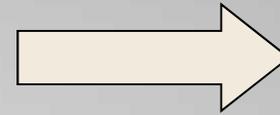
JENIS STRATEGI DALAM  
PERENCANAAN STRATEGI

# Proses Manajemen Strategik

Penyusunan  
Strategik



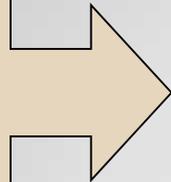
Analisis  
Situasi



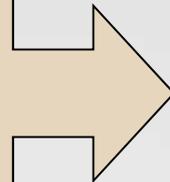
Pemilihan  
Strategi

## 1. PENYUSUNAN STRATEGI

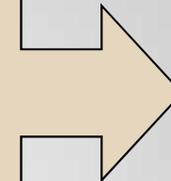
Penilaian  
Keperluan  
Penyusunan  
strategi



Analisis  
Situasi  
Internal dan  
Eksternal



Pemilihan  
Strategi



Implementasi

## 2. PEMILIHAN STRATEGI : ANALISA SWOT



<p style="text-align: center;"><b>CONSERVATIVE</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Market penetration</li> <li>2. Market development</li> <li>3. Product development</li> <li>4. Concentric diversification</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>AGRESIVE</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Market penetration</li> <li>2. Market development</li> <li>3. Backward integration</li> <li>4. Forward integration</li> <li>5. Conglomerate diversification</li> <li>6. Horizontal integration</li> <li>7. Horizontal diversification</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>DEFENSIVE</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Retrechment</li> <li>2. Divesture</li> <li>3. Liquidation</li> <li>4. Concentric diversification</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>COMPETITIVE</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Join ventures</li> <li>2. Market development</li> <li>3. Market penetration</li> <li>4. Horizontal integration</li> </ol>

**MATRIKS SWOT/TOWS** : merupakan matriks matching tool yang penting untuk membantu para manajer mengembangkan empat tipe strategi :

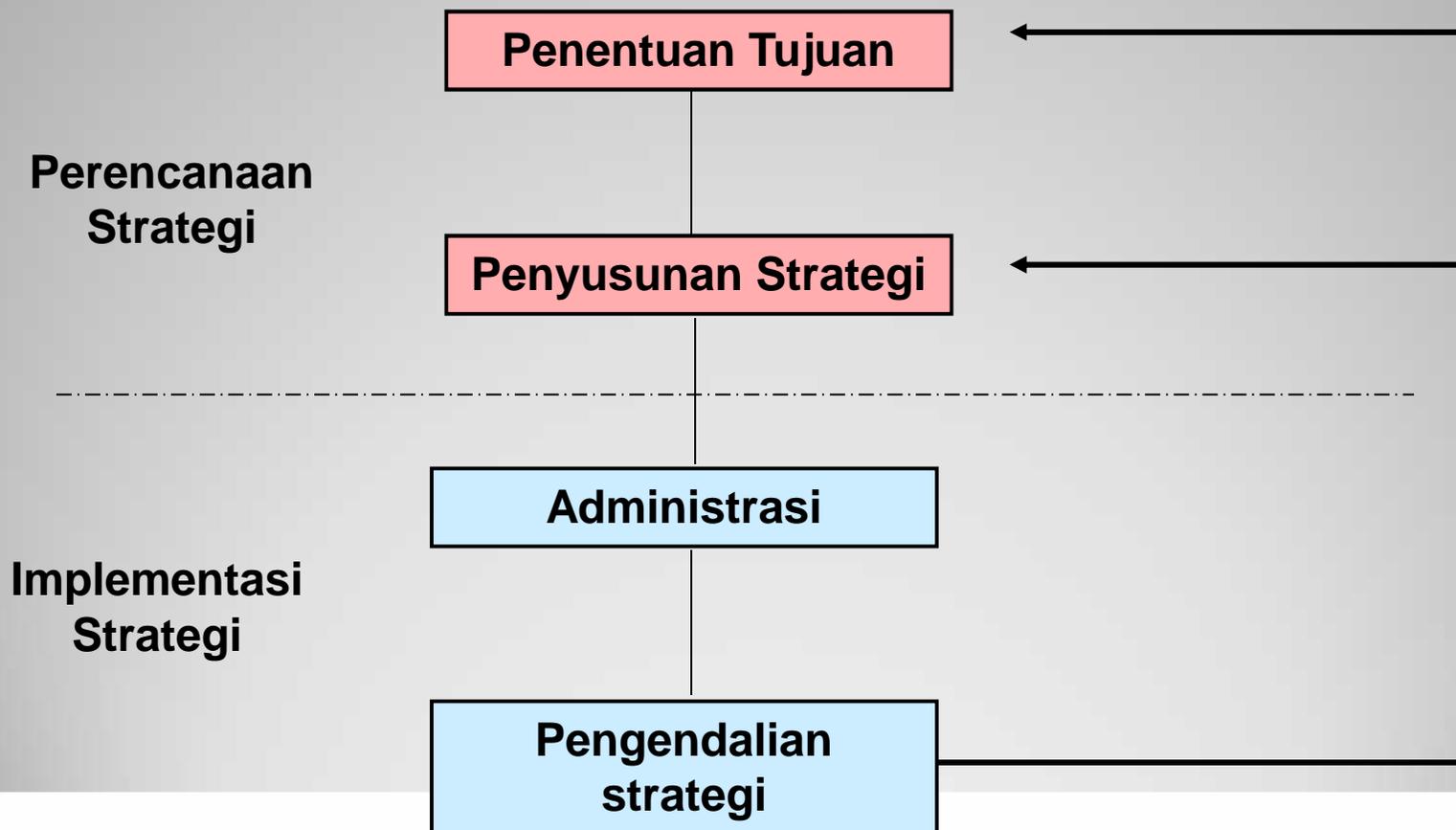
1. STRATEGI SO (Strength-opportunity)
2. STRATEGI WO(Weakness-opportunity)
3. STRATEGI ST ( strength – threath)
4. STRATEGI WT (weakness – Threat )

<b>IFAS</b>  <b>EFAS</b>	STRENGTH ( S )  Tentukan faktor Kekuatan internal perusahaan	WEAKNESS ( W )  Tentukan faktor Kelemahan internal perusahaan
	OPPORTUNITY ( O )  Tentukan peluang Eksternal yang ada	STRATEGI S-O  MENGGUNAKAN KEKUATAN UNTUK MERAHIL PELUANG
THREATH ( T )  Tentukan ancaman-ancaman Eksternal yang ada	STRATEGI S-T  MENGGUNAKAN KEKUATAN POTENSIAL SECARA INTERNAL UNTUK MENGATASI ANCAMAN	STRATEGI W-T  MENUTUPI KELEMAHAN DAN MENGHINDARI ANCAMAN

<p style="text-align: center; color: red; font-size: 24px;"><b>IFAS</b></p> <p style="text-align: center; color: blue; font-size: 24px;"><b>EFAS</b></p>	<p style="text-align: center;">STRENGTH ( S )</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ pertumbuhan sales tinggi</li> <li>▪ kinerja keuangan baik</li> <li>▪ harga saham di bursa naik</li> <li>▪ manajemen baik</li> <li>▪ kualitas produk baik</li> </ul>	<p style="text-align: center;">WEAKNESS ( W )</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ketergantungan bahan baku</li> <li>▪ distribusi internasional masih kurang</li> <li>▪ pangsa pasar msh kecil</li> <li>▪ pemasaran belum optimal</li> <li>▪ kapasitas produksi masih kecil</li> </ul>
<p style="text-align: center;">OPPORTUNITY ( O )</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ pertumbuhan pasar yang baik</li> <li>○ trend ekspor naik</li> <li>○ pelanggan setia di luar negeri</li> <li>○ apresiasi US\$</li> <li>○ kebijakan pemerintah</li> </ul>	<p style="text-align: center;">STRATEGI SO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Pertahankan &amp; tingkatkan kualitas utk mempertahankan pelanggan di LN</li> <li><input type="checkbox"/> Pengembangan pasar ke negara non kuota</li> <li><input type="checkbox"/> pengembangan produk mengikuti selera pasar</li> </ul>	<p style="text-align: center;">STRATEGI WO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Integrasi ke hulu</li> <li><input type="checkbox"/> peningkatan kualitas produk</li> <li><input type="checkbox"/> menambah jaringan distribusi &amp; pemasaran internasional</li> </ul>
<p style="text-align: center;">THREATH ( T )</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ persaingan yang ketat</li> <li>○ hambatan perdagangan internasional</li> <li>○ kepercayaan luar negri</li> <li>○ pasokan bahan baku</li> <li>○ pemulihan ekonomi dalam negri</li> </ul>	<p style="text-align: center;">STRATEGI ST</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Substitusi bahan baku</li> <li>➤ tingkatkan daya saing lewat efisiensi &amp; kualitas</li> <li>➤ tingkatkan kredibilitas melalui pemenuhan semua kebutuhan ekspor &amp; aturan main internasional</li> </ul>	<p style="text-align: center;">STRATEGI WT</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ tingkatkan pangsa pasar utk meningkatkan kuota impor</li> <li>➤ optimalkan kapasitas atau lakukan sub kontrak</li> <li>➤ join ventures di LN</li> </ul>

### 3. IMPLEMENTASI STRATEGY

Suatu proses terhadap strategi dan kebijakan untuk mengambil suatu tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur



## Strategi Portofolio

Strategi yang dilakukan perusahaan untuk meminimalisasikan resiko bisnis yang dijalankannya dengan melakukan investasi di berbagai sektor usaha untuk mengantisipasi jika terjadi kerugian pada satu sektor usaha bisnis

1. Pengambilalihan perusahaan tertentu (*acquitition*) : membeli atau mengambilalih perusahaan lain dalam satu industri tertentu
2. Diversifikasi yang tidak berhubungan (*unrelated diversification*) : membentuk bisnis pada sektor yang baru untuk meraih peluang pada sektor yang lain
3. Penentuan melalui Matrik BCG : Menggambarkan bagaimana posisi perusahaan dalam sektor bisnisnya apakah sebaiknya perlu dikembangkan, beralih atau bertahan pada indikator pertumbuhan pasar (*market growth*) dan pangsa pasar (*market shares*)



Ket :

1. Question Marks/ tanda tanya : indikator bagi keadaan SBU dimana pangsa pasar rendah , namun tingkat pertumbuhan pasar tinggi
2. Star/ Bintang : indikator bagi keadaan SBU di mana pangsa pasar tinggi dan tingkat pertumbuhan pasar tinggi
3. Cash Cow / sapi perah : indikator bagi keadaan SBU di mana pangsa pasar tinggi, akan tetapi tingkat pertumbuhan pasar rendah
4. Dogs : indikator bagi keadaan SBU di mana pangsa pasar rendah dan tingkat pertumbuhan pasar juga rendah

## Strategi Utama

**Strategi yang dapat di pilih oleh perusahaan untuk mempertahankan kegiatan perusahaan dalam jangka panjang**

- 1. Strategi pertumbuhan (*growth strategy*) : tujuannya adalah untuk dapat meningkatkan pangsa pasar, pendapatan ataupun peningkatan jumlah cabang dari perusahaan. Strategi internal berupa pendirian cabang-cabang ataupun strategi eksternal berupa pengembangan bisnis dengan membuka jenis bisnis yang baru, mengambilalih perusahaan**
- 2. Strategi kestabilan (*stability strategy*) : untuk mempertahankan keadaan perusahaan di pasar**

# STRATEGI TINGKAT BISNIS

Mempertahankan kemampuan kompetensi dari perusahaan dibandingkan  
Dengan pesaingnya pada bisnis yang sama

## MODEL LIMA FAKTOR PENDORONG KOMPETISI MICHAEL PORTER

