

# IMPLEMENTASI STRATEGI

## **BAB 10**

# Definisi Implementasi Strategi

Proses untuk menempatkan strategi dan kebijakan ke dalam aktivitas melalui pengembangan dari :

- **Program** : Pernyataan aktivitas atau langkah-langkah yang dibutuhkan untuk mencapai sebuah rencana
- **Budget** : Pernyataan tentang program-program perusahaan dalam bentuk uang / rupiah
- **Prosedur** : Sistem yang terdiri dari langkah-langkah atau teknik-teknik yang berkesinambungan yang menjabarkan secara detail bagaimana pelaksanaan suatu tugas tertentu

# Definisi Evaluasi dan Kontrol

Proses monitoring atas aktivitas perusahaan dan hasil suatu performa sehingga performa aktual dapat dibandingkan dengan performa yang diinginkan

# Kejadian yang dapat menimbulkan Perubahan Strategi

- Chief Executive Officer Baru
- Intervensi Eksternal
- Ancaman pergantian kepemilikan
- Gap dalam performa

## Karakteristik Keputusan Strategis:

- Langka
- Berkelanjutan
- Mengarahkan

# Bentuk-Bentuk Formulasi Strategi

- Entrepreneurial
- Adaptive
- Planning
- Logical Incrementalism



# Proses Manajemen Strategik di Maytag Co. : Misi & Tujuan

- **Formulasi Strategi:**

Misi :

Luas : Untuk melayani kepentingan pemilik saham, konsumen dan karyawan sebaik mungkin

Sempit: Untuk menjadi pembuat dan pemroduksi terbesar dan terlengkap alat aplikasi rumah tangga yang berorientasi global

Tujuan :

- Meningkatkan Profitabilitas
- Menjadi nomor satu dalam kepuasan konsumen
- Menjadi nomor tiga dalam penjualan di Amerika Utara

# Proses Manajemen Strategik di Maytag Co. : Strategi & Kebijakan

- **Strategi:**
  - Untuk tumbuh secara horisontal dimana perusahaan masih belum terrepresentasikan melalui akuisisi eksternal atau joint ventures
  - Untuk tumbuh secara horisontal dan secara internal melalui efisiensi dan kualitas dari perusahaan yang diakuisisi dan dengan menggunakan
- **Kebijakan:**
  - Proposal penurunan biaya tidak akan pernah disetujui jika hal tersebut akan menurunkan kualitas
  - Setiap produk, dari yang paling murah sampai paling mahal, harus menjadi yang terbaik dibanding kompetitor baik dalam hal kualitas maupun performa
  - Perusahaan tidak akan menekankan pada market share jika hal tersebut mengurangi profitabilitas
  - Unit bisnis harus diarahkan agar tersinergi, bersamaan pihak yang memiliki keahlian dalam unit tersebut akan terus dikembangkan



# Proses Manajemen Strategik di Maytag Co. : Program & Budget

- **Program:**

- Bekerja sama dengan Bosch-Siemens untuk mengembangkan joint marketing dan perjanjian supply untuk Hoover
- Menganalisa dan mengembangkan pasar Asia melalui distributor yang ada dan licenses dan melalui joint ventures
- Mengembangkan alat rumah tangga baru untuk Eropa daratan
- Mengembangkan iklan TV untuk Jenn-Air dan Magic Chef
- Mengkonsolidasikan produksi mesin cuci dan pengering pada satu pabrik tertentu

- **Budget:**

- Menyiapkan budget untuk setiap program yang akan dilaksanakan

# Proses Manajemen Strategik di Maytag Co. : Prosedur

- Prosedur:
  - Mengembangkan prosedur untuk joint purchasing dan joint marketing untuk Bosch-Siemens dengan Hoover
  - Mengkoordinasikan aktivitas pemasaran, manufaktur dan pembelian untuk unit bisnis melalui komite
  - Riset dan Pengembangan dilakukan di setiap unit yang membawahi suatu line produk
  - Mengkonsolidasikan semua advertising melalui satu agen, tetapi mengembangkan advertising secara internal untuk setiap kategori merek

# Proses Manajemen Strategik di Maytag Co. : Evaluasi & Kontrol

- **Evaluasi & Kontrol:**
  - Meminta semua unit bisnis untuk menyerahkan laporan bulanan tentang status penjualan dan biaya untuk setiap line produk termasuk trend dalam beban
  - Meminta semua unit bisnis untuk menyediakan laporan tahunan yang menyajikan laba operasi, biaya, dan beban sebagaimana juga aset yang dapat diidentifikasi dalam dollar, termasuk tambahan dan pengurangan kepemilikan
  - Meminta semua unit bisnis untuk menyediakan laporan kuartalan mengenai aktivitas kompetitif dan trend keseluruhan yang mempengaruhi setiap line produk mereka
  - Meminta semua unit bisnis untuk menginformasikan kepada kantor pusat sebelum melakukan suatu rencana finansial yang berresiko