

BAB 7

KONSEP STRATEGI

KONSEP STRATEGI

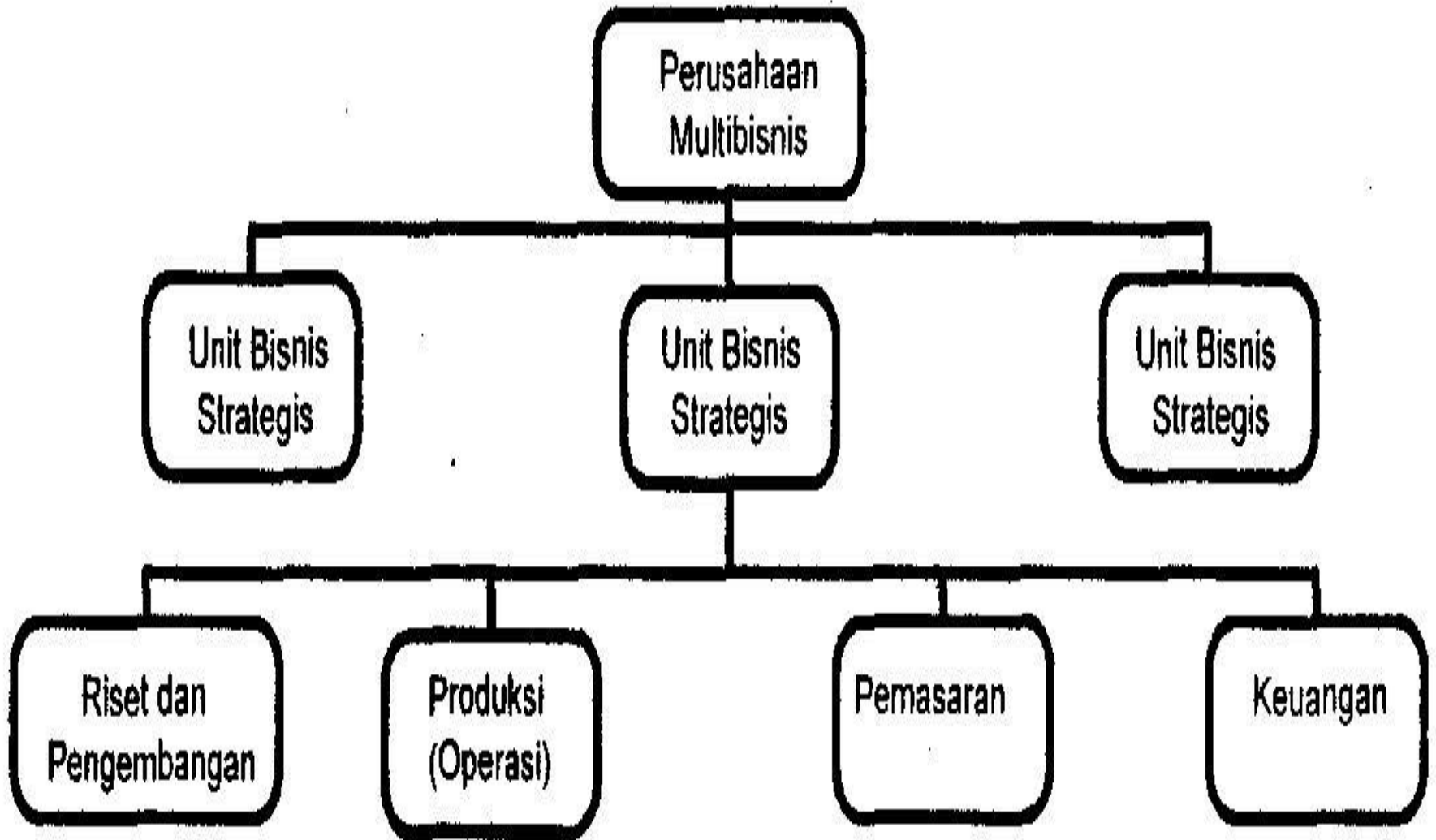
Istilah strategi berasal dari kata Yunani *stratageia* (*stratos* = militer; dan *ag* = me-mimpin), yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal. Konsep ini relevan dengan situasi pada zaman dulu yang sering diwarnai perang, di mana jenderal di-butuhkan untuk memimpin suatu angkatan perang agar dapat selalu memenangkan perang.

Strategi juga bisa diartikan sebagai suatu rencana untuk pembagian dan peng-gunaan kekuatan militer dan material pada daerah-daerah tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. Strategi militer didasarkan pada pemahaman akan kekuatan dan pe-nempatan posisi lawan, karakteristik fisik medan perang, kekuatan dan karakter sumber daya yang tersedia, sikap orang-orang yang menempati teritorial tertentu, serta anti-sipasi terhadap setiap perubahan yang mungkin terjadi.

Setiap organisasi membutuhkan strategi manakala menghadapi situasi berikut (Jain,1990):

1. Sumber daya yang dimiliki terbatas.
2. Ada ketidakpastian mengenai kekuatan bersaing organisasi.
3. Komitmen terhadap sumber daya tidak dapat diubah lagi.
4. Keputusan-keputusan harus dikoordinasikan antar bagian sepanjang waktu.
5. Ada ketidakpastian mengenai pengendalian inisiatif.

Tiga Level Strategi



1. Strategi Level Korporasi

Dalam mengembangkan sasaran level korporasi, setiap perusahaan perlu me-entukan salah satu dari beberapa alternatif berikut:

- 1.Kedudukan dalam pasar
- 2.Inovasi
- 3.Produktivitas
- 4.Sumber daya fisik dan finansial
- 5.Profitabilitas
- 6.Prestasi dan pengembangan manajerial
- 7.Prestasi dan sikap karyawan
- 8.Tanggung jawab social.

2. Strategi Level Unit Bisnis

- Strategi level unit bisnis lebih diarahkan pada pengelolaan kegiatan dan operasi suatu bisnis tertentu. Pada dasarnya strategi level unit bisnis berupaya menentukan pendekatan yang sebaiknya digunakan oleh suatu bisnis terhadap pasarnya dan bagaimana melaksanakan pendekatan tersebut dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dan dalam kondisi pasar tertentu.

Pertanyaan-pertanyaan pokok dalam strategi ini antara lain:

- Bagaimana bisnis perusahaan bersaing dalam pasarnya?
- Produk atau jasa apa yang harus ditawarkan?
Pelanggan sasaran mana yang ingin dilayani?
Bagaimana mendistribusikan sumber daya dalam bisnis tersebut?
- Salah satu contoh strategi level unit bisnis adalah model yang dikemukakan oleh Porter (1980), di mana ada tiga strategi generik yang dapat dipilih, yaitu diferensiasi, fokus, dan *cost leadership*.

3. Strategi Level Fungsional

- Strategi level fungsional merupakan strategi dalam kerangka fungsi-fungsi manajemen (secara tradisional terdiri atas riset dan pengembangan, keuangan, produksi dan operasi, pemasaran, personalia/sumber daya manusia) yang dapat mendukung strategi level unit bisnis. Sebagai contoh, bila strategi level unit bisnis menghendaki agar diadakan pengembangan produk baru, maka departemen riset dan pengembangan berupaya menyusun rencana mengenai cara mengembangkan produk baru tersebut.

- Strategi fungsional umumnya lebih terperinci dan memiliki jangka waktu yang lebih pendek daripada strategi organisasi.
- Tujuan pengembangan strategi fungsional adalah untuk mengkomunikasikan tujuan jangka pendek, menentukan tindakan tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan jangka pendek, dan untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pencapaian tujuan tersebut.

- Strategi fungsional perlu dikoordinasikan satu sama lain untuk menghindari terjadinya konflik kepentingan dalam organisasi.
- Sebagai contoh konflik yang kerap kali terjadi, pemasaran berkeinginan untuk memberikan fasilitas kredit sebesar mungkin kepada semua pelanggan, namun departemen keuangan menghendaki kredit yang diberikan dibatasi karena bisa menimbulkan biaya pengumpulan piutang yang besar.