

Tinjauan Umum Functional Strategy

Riri Satria

Konsultan – manajemen stratejik dan
pengembangan organisasi

ririsatria@yahoo.com



Topik hari ini



- *Review* tentang strategi.
- Pengenalan strategi pemasaran.
- Pengenalan strategi produksi / operasi.
- Pengenalan strategi sumber daya manusia.
- Pengenalan strategi keuangan.
- Pemetaan strategi dan pengukuran kinerja (*balanced scorecard*).

Kegiatan Utama di Perusahaan dan Pengaruh Lingkungan



Perubahan politik,
Perubahan ekonomi,
Perubahan sosial budaya,
Perubahan teknologi,
Perubahan peta persaingan,
dan sebagainya.

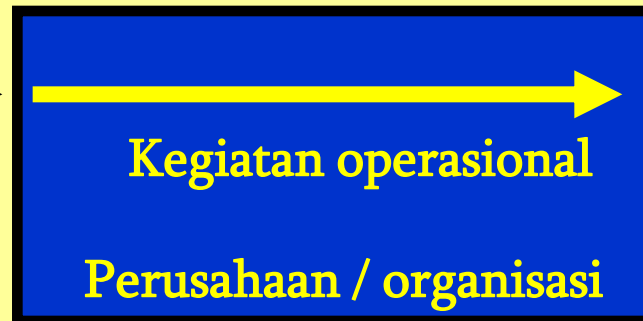
Lingkungan bisnis
(makro dan mikro)

Respon perusahaan :
- Diam saja,
- Reaktif,
- Proaktif,
- Membuat perubahan.

Kegiatan
strategik

Pemasok (*supplier*)

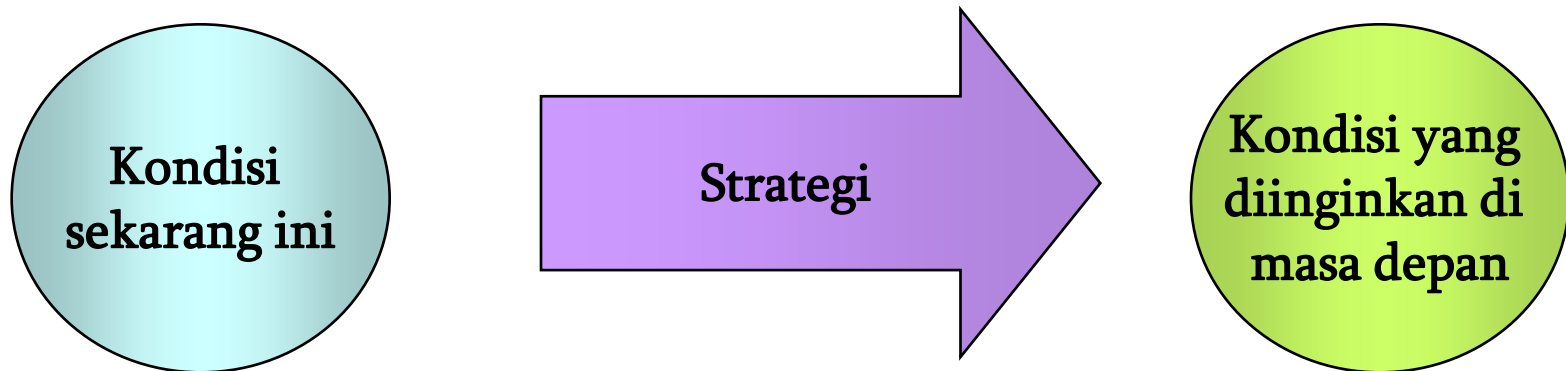
Input : bahan baku,
bahan penunjang
produksi, tenaga
kerja, peralatan, dan
sebagainya.



Pelanggan (*customer*)

Output :
barang dan jasa

Apakah itu strategi ?



Strategi adalah semua keputusan dan tindakan untuk berubah dan mencapai kondisi yang diinginkan perusahaan di masa depan. Hal ini adalah sebagai respon atas perubahan lingkungan bisnis.

Tingkatan strategi sampai dengan prosedur kerja



Strategi korporat (*corporate strategy*)



Strategi unit bisnis (*business unit strategy*)



Strategi fungsional (*functional strategy*)



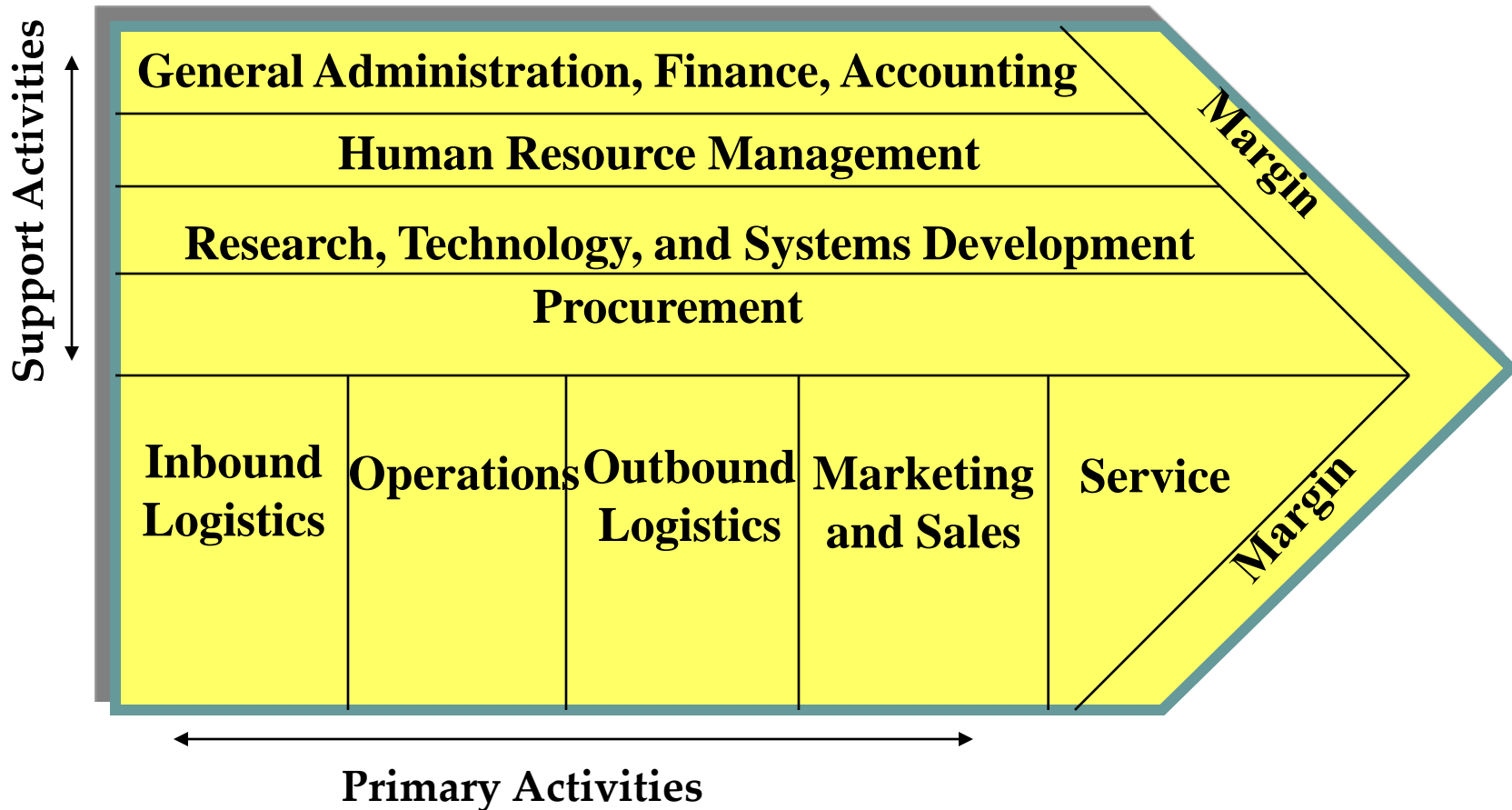
Strategi sub fungsional (*sub-functional strategy*)



Sistem dan prosedur kerja (SOP)

- Pemasaran.
- Operasi / produksi.
- Sumber daya manusia.
- Keuangan.
- Teknologi informasi.

Value Chain Michael Porter



Pengenalan strategi pemasaran (1)



Cara dimana perusahaan berusaha untuk membedakan dirinya secara positif dan dinamis terhadap pesaing-pesaingnya, dengan tujuan lebih memuaskan kebutuhan pelanggan dalam lingkungan bisnis yang sangat kompetitif dan dinamis.

Pengenalan strategi pemasaran (2)



- ❖ **Kunci dalam strategi pemasaran :**
 - ❖ Kejelasan batasan pasar.
 - ❖ Kecocokan antara kekuatan perusahaan dengan kebutuhan pasar.
 - ❖ Keunggulan kinerja jika dibandingkan dengan pesaing.

Pengenalan strategi pemasaran (3)



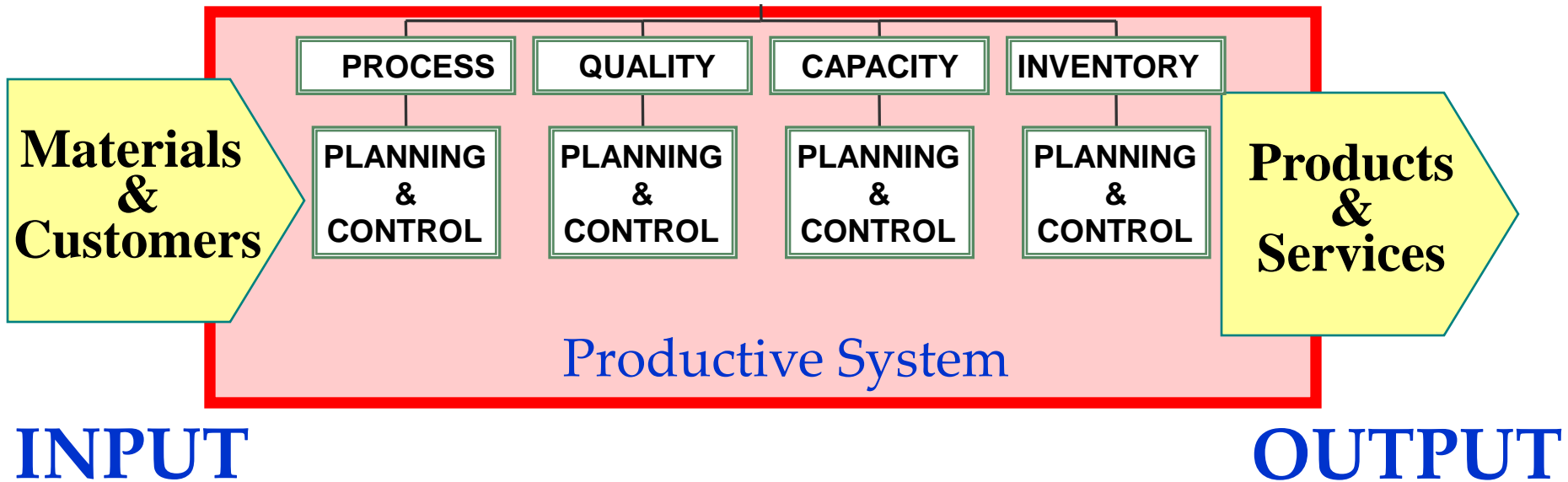
- * **DIMANA AKAN BERSAING ?**
Batasan pasar sasaran
- * **BAGAIMANA AKAN BERSAING ?**
Memenuhi kebutuhan pasar secara lebih baik dari pesaing
- * **BILAMANA AKAN BERSAING ?**
Keputusan yang tepat waktunya

Pengenalan strategi pemasaran (4)



- *STP-4P : segmenting, targetting, positioning, product, price, place, promotion.*
- **Pemasaran \neq penjualan.**
- **Pemasaran \rightarrow *create market or needs.***
- **Penjualan \rightarrow *create transactions.***

Pengenalan strategi operasi / produksi (1)



Pengenalan strategi operasi / produksi (2)



- Produksi → menghasilkan barang.
- Operasi → menghasilkan jasa.
- *Process* → *production process, location, layout, etc.*
- *Quality systems* → *preventive, inspection, etc.*
- *Capacity* → *size, permanent or temporary, etc.*
- *Inventory* → *inventory, warehouse, logistics, etc.*

Manajemen sumber daya manusia



Menjamin tersedianya sumber daya manusia yang diinginkan dalam jumlah, pengetahuan, keterampilan, motivasi dan sikap kerja yang dibutuhkan pada waktu tertentu, sesuai dengan strategi korporat dan bisnis perusahaan.

Strategi manajemen sumber daya manusia



● **Persiapan dan seleksi :**

- Analisis dan desain pekerjaan.
- Perencanaan sumber daya manusia.
- Rekrutmen dan seleksi.

● **Pengembangan dan evaluasi :**

- Orientasi dan penempatan.
- Pelatihan dan pengembangan.
- Perencanaan karir.
- Penilaian karya.

● **Kompensasi :**

- Kompensasi materi.
- Kompensasi non-materi.

● **Hubungan kerja dan penilaian :**

- Hubungan kerja.
- Audit sumber daya manusia.

Pengenalan strategi keuangan & akuntansi (1)



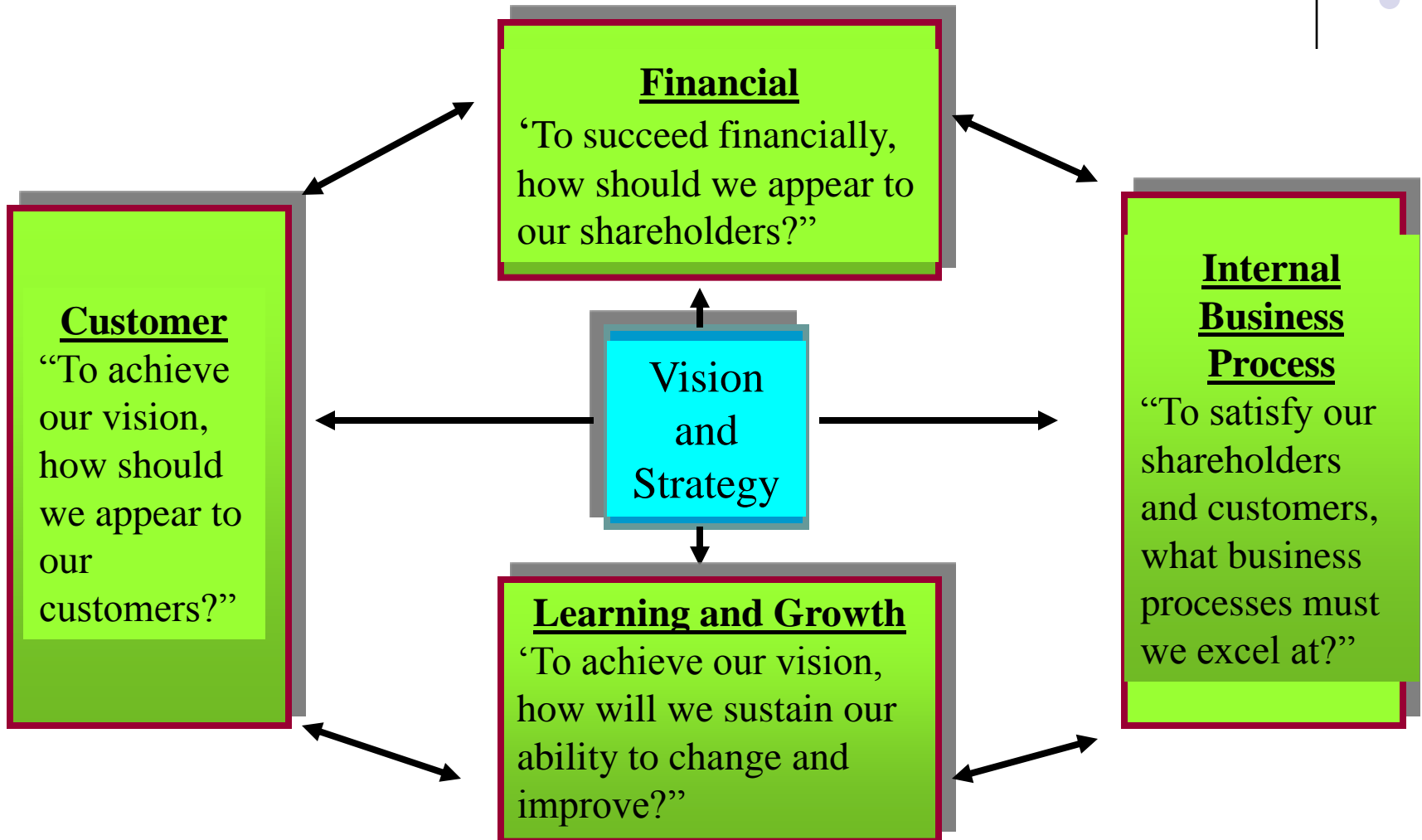
- Keputusan strategik di bidang keuangan :
 - Investasi.
 - Pembiayaan (*financing*).
 - Dividen.
- Rasio keuangan :
 - Likuiditas (contoh : *current ratio, quick ratio*).
 - Leverage (contoh : *debt to equity ratio, debt to total asset ratio*).
 - Aktivitas (contoh : *inventory turnover, fixed asset turnover*).
 - Profitabilitas (contoh : *return on equity, return on assets*).
 - Pertumbuhan (contoh : *sales growth, earning per share*).

Pengenalan strategi keuangan & akuntansi (2)



- Keputusan stratejik di bidang akuntansi :
 - Sistem yang diadopsi :
 - Konvensional.
 - *Activity-based costing*.
 - Proses akuntansi :
 - Sentralisasi.
 - Desentralisasi.

The Balanced Scorecard



Evaluasi Strategi



Lakukan pengkajian ulang terhadap asumsi-asumsi dasar penyusunan strategi

Berubah ?

Ya

Tidak

Ukur kinerja perusahaan

Ada penyimpangan dari rencana?

Ya

Tidak

Lanjutkan implementasi strategi yang disusun

Buat tindakan koreksi, mulai dari seperlunya, sampai dengan koreksi besar-besaran jika diperlukan.

Bagaimana perilaku perusahaan terhadap strategi ?



Pendekatan perusahaan

REAKTIF

PROAKTIF

Kondisi lingkungan bisnis

**BERUBAH
DENGAN
CEPAT**

Menyesuaikan diri dengan perubahan supaya tidak mati dalam bisnisnya, tetapi meniru perusahaan lain

Secara agresif dan proaktif menyesuaikan strategi sesuai perubahan yang akan terjadi, ingin menjadi agen perubahan

**BERUBAH
SECARA
GRADUAL**

Merevisi strategi seperlunya

Mengantisipasi perubahan, dan ingin menjadi agen perubahan

Tips untuk para perencana teknologi informasi



Yang terpenting bukanlah mengenai proses penyusunan dan strategi itu sendiri, tetapi Anda harus memikirkan, apa yang bisa Anda kontribusikan melalui teknologi informasi untuk mensukseskan strategi perusahaan.

Diskusi singkat



- Pada kondisi seperti apakah sebuah perusahaan membutuhkan aplikasi *customer relationship management* (CRM) ?
- Jika ternyata di pasaran dijual aplikasi *balanced scorecard*, apakah Anda akan membelinya untuk perusahaan Anda ? Mengapa demikian ?
- Tiba-tiba perusahaan tempat Anda bekerja mengubah sistem akuntansinya, dari konvensional menjadi *activity-based costing*. Menurut Anda, apakah ini akan mengubah arsitektur IT sebelumnya ?