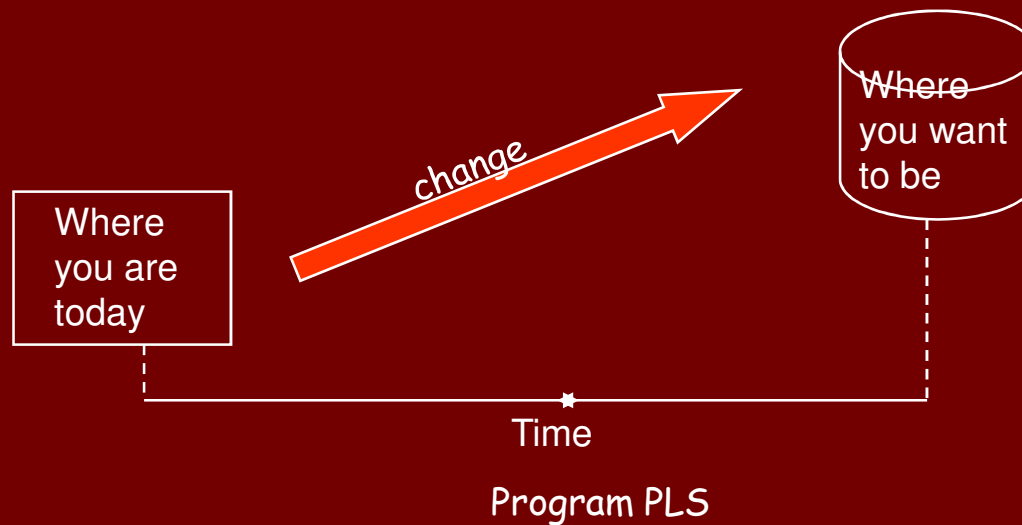


**MANAGEMENT STRATEGIS
UNTUK PENGEMBANGAN PROGRAM PLS**

PENGERTIAN MANAGEMENT STRATEGIS

- Sering disamakan dengan perencanaan strategis.
- MS adalah seni dan ilmu **memformulasikan**, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi (*cross-functional*) yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya (Fred R. David, 2001)
- Tujuan MS adalah untuk mengeksploitaasi dan menciptakan kesempatan baru dan berbeda untuk masa besok; perencanaan jangka panjang, in contrast, mencoba untuk mengoptimisasikan untuk besok kecenderungan-kecenderungan sekarang.
- MS merupakan pendekatan ***objektif, logis, dan sistemik*** untuk pembuatan keputusan dalam sebuah organisasi.
- Sehingga memadukan **Intuisi dan analisis; beradaptasi pada perubahan.**

- **Management strategis dilakukan didasarkan pada perubahan lingkungan yang berpengaruh pada keberadaan organisasi/program.**
- **Sehingga organisasi/program harus melakukan perubahan untuk mencapai kemajuan.**



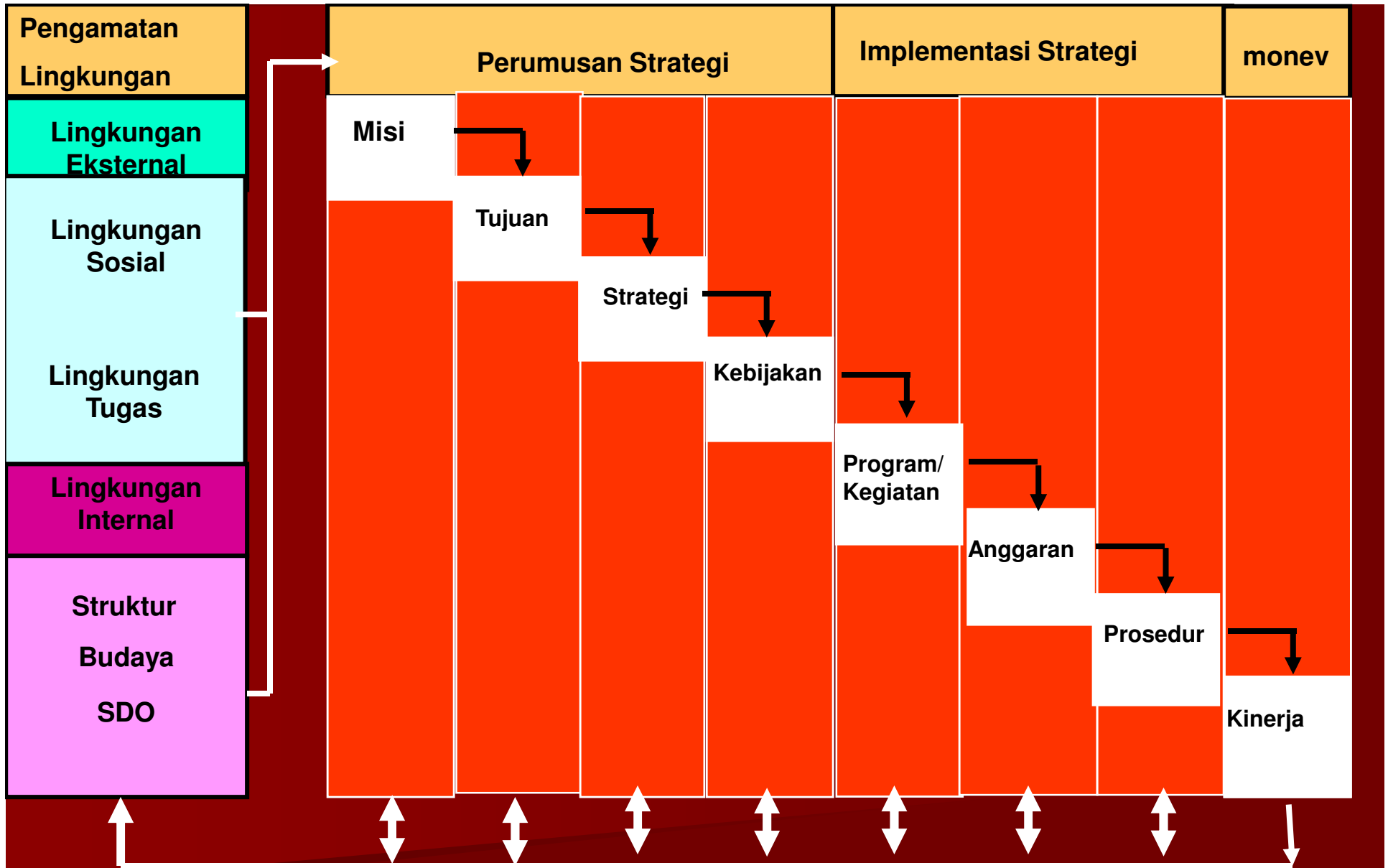
TAHAP-TAHAP MS

- MS terdiri dari tiga proses: ***perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi.***
- ***Strategy formulation*** : pengembangan visi misi, mengidentifikasi kesempatan (chance) dan tantangan (threat) eksternal, menentukan kelemahan (weakness) dan kekuatan internal, membuat tujuan jangka panjang, menghasilkan alternatif strategi, dan memilih strategi khusus untuk dilakukan.
- ***Stategy implementation*** : membuat tujuan tahunan (*annual objectives*), membuat kebijakan, memotivasi SDM, alokasi sumber daya; mengembangkan kultur yang kondusif, struktur organisasi yg efektif, penggunaan sistem informasi dll.
- ***Strategi evaluation*** : mereview faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar untuk strategi sekarang; mengukur kinerja; dan melakukan tindakan perbaikan.

MISI & TUJUAN

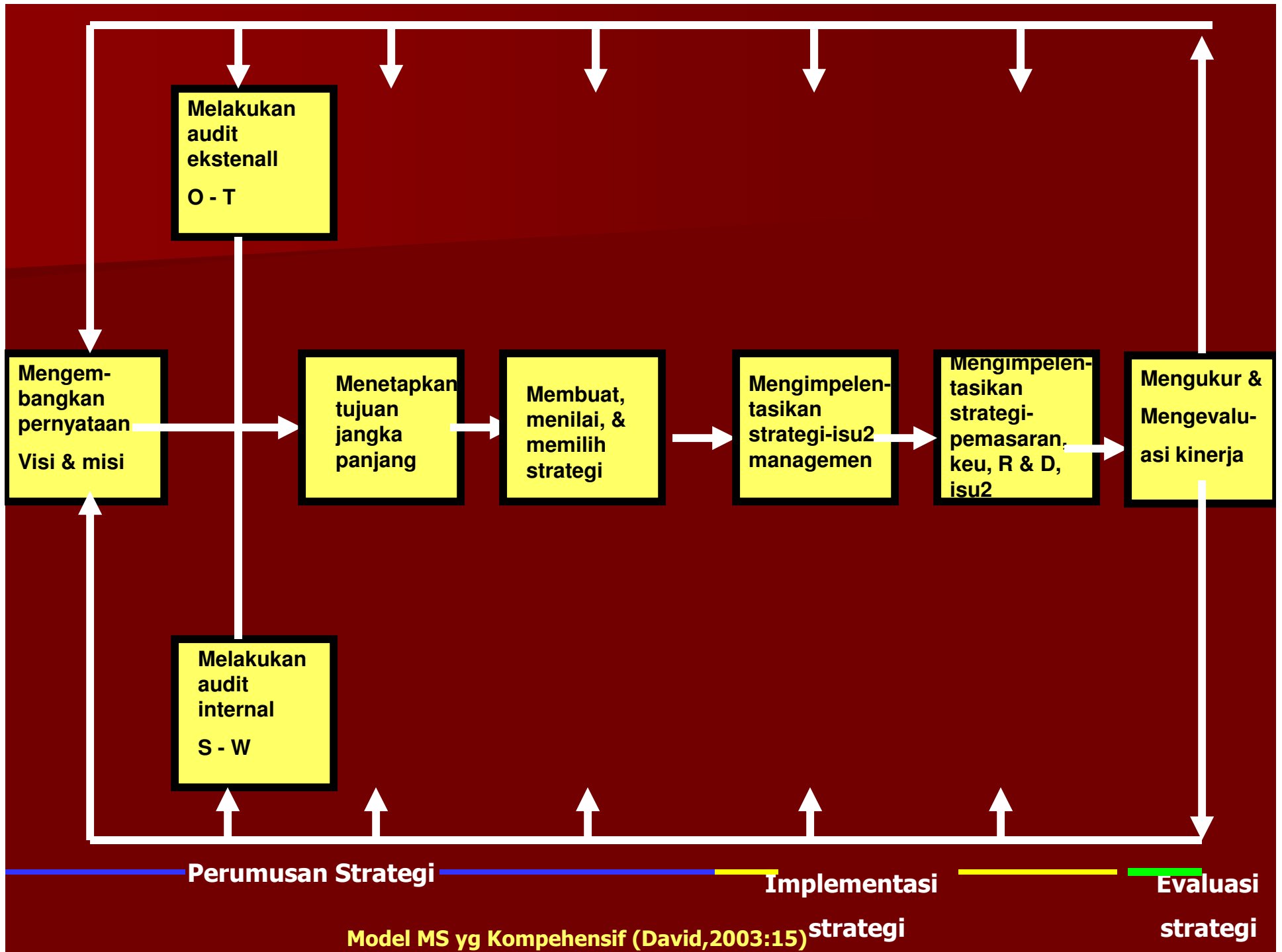


PROSES MS (Keith Ward, 1996 dlm Akdon, 2006)



Model Manajemen Strategik

(Hunger & Wheelen, 2003:1)



LINGKUNGAN

Kekuatan
Sosial Kultural

Kekuatan
Ekonomi

Lingkungan kerja

Pemegang
kepentingan

Pemasok

Lingkungann internal

Pemerintah

Pekerja

Kepemimpin
an

Struktur

Budaya

Progra
m (CIPPO)

Kelompok khusus

SDO

??

Pesaing

Pelanggan/Pengguna

Asosiasi

Kekuatan
Politik-Hukum

Kekuatan
Teknologi

Komunitas

Lingkungan
Demografi,
geografis, dll

Manfaat MS

Beberapa manfaat dari Management Strategic adalah:

- Mengijinkan untuk indentifikasi, prioritasasi, dan eksploitasi peluang
- Menyediakan suatu pandangan objektif tentang masalah manajemen
- Mempresentasikan suatu framework untuk kondisi yang dikembangkan dan kontrol kegiatan.
- Meminimalkan pengaruh kondisi dan perubahan yang kurang baik
- Menciptakan framework komunikasi antar personil.
- Memberanikan berfikir ke depan
- Mengalokasikan waktu dan SD secara tepat
- Memberikan sikap menerima perubahan
- ADA LAGI?????????.....

Mengapa Organisasi tidak melakukan MS?

- Membuang waktu
- Terlalu mahal
- Takut gagal
- Kemalasan
- Overconfidence
- Pengalaman masa lalu
- Self-interest

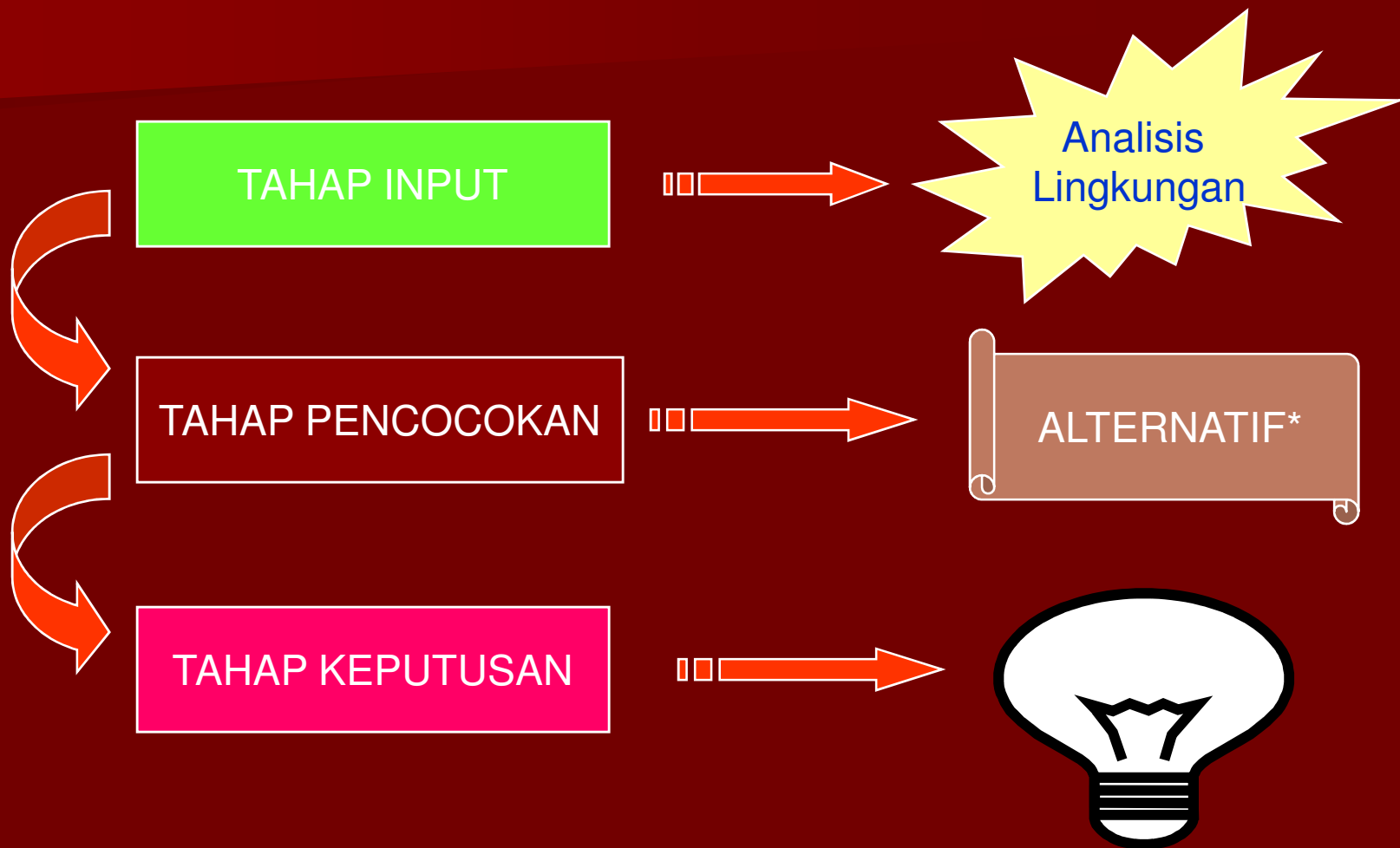
Tugas I:

Observasi lapangan

Mahasiswa diminta untuk mengunjungi salahs satu program PNF yang ada di masyarakat, sesuai interestnya masing-masing

Selanjutnya, mahasiswa menganalisis program mendasarkan pada konsep-konsep yang telah dibelajari
Kemudian, hasil analisis disampaikan dalam forum diskusi di kelas

TAHAPAN PERUMUSAN STRATEGI



IFAS (Internal Strategis Factors Summary)

Faktor Internal Strategis Kunci (IFAS)	Bobot	Rank	Skor terbobot	Keterangan
1.			
2.			
3.			
4.....			
5. dst.				
Total	1.00			

EFAS (Eksternal Strategis Factors Summary)

Faktor Eksternal Strategis Kunci (EFAS)	Bobot	Rank	Skor terbobot	Keterangan
1.			
2.			
3.			
4.....			
5. dst.				
Total	1.00			

SFAS (Strategis Factors Summary)

Faktor Strategis Kunci (pilih faktor yang terbaik dari IFAS & IFAS)	Bobot	Rank	Skor terbobot	Durasi			Ket
				P	M	P	
1.						
2. (O)*						
3.						
4. (T)*						
5.							
6. (S)*							
7.							
8.(W)*							
* Bisa lebih dr dua							
Total	1.00						

Perumusan Strategi

<p style="text-align: center;">Faktor Internal</p> <p style="text-align: center;">Faktor Eksternal</p>	<p>Kekuatan (S)</p> <p>1.</p> <p>2.</p> <p>3.</p> <p>4. dst.</p>	<p>Kelemahan (W)</p> <p>1.</p> <p>2.</p> <p>3.</p> <p>4. dst</p>
<p>Peluang (O)</p> <p>1.</p> <p>2.</p> <p>3.</p>	<p>STRATEGI S-O</p>	<p>STRATEGI W-O</p>
<p>Tantangan (T)</p> <p>1.</p> <p>2.</p> <p>3.</p>	<p>STRATEGI S-T</p>	<p>STRATEGI W-T</p>

STRATEGI MAKRO

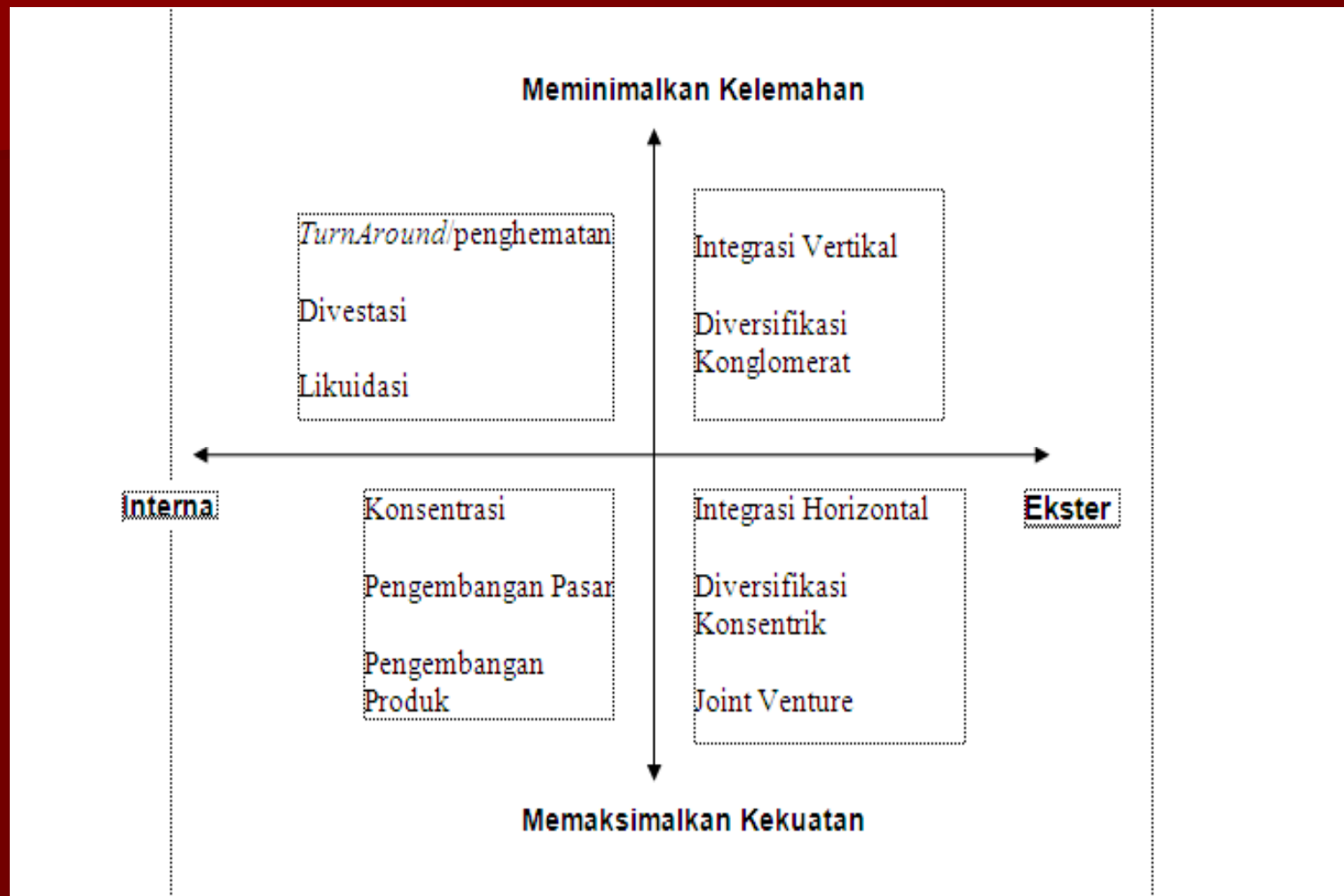
		POTENSI	
		Kuat	Lemah
SD	Kuat	Agresif	?
	Lemah	?	dipensif

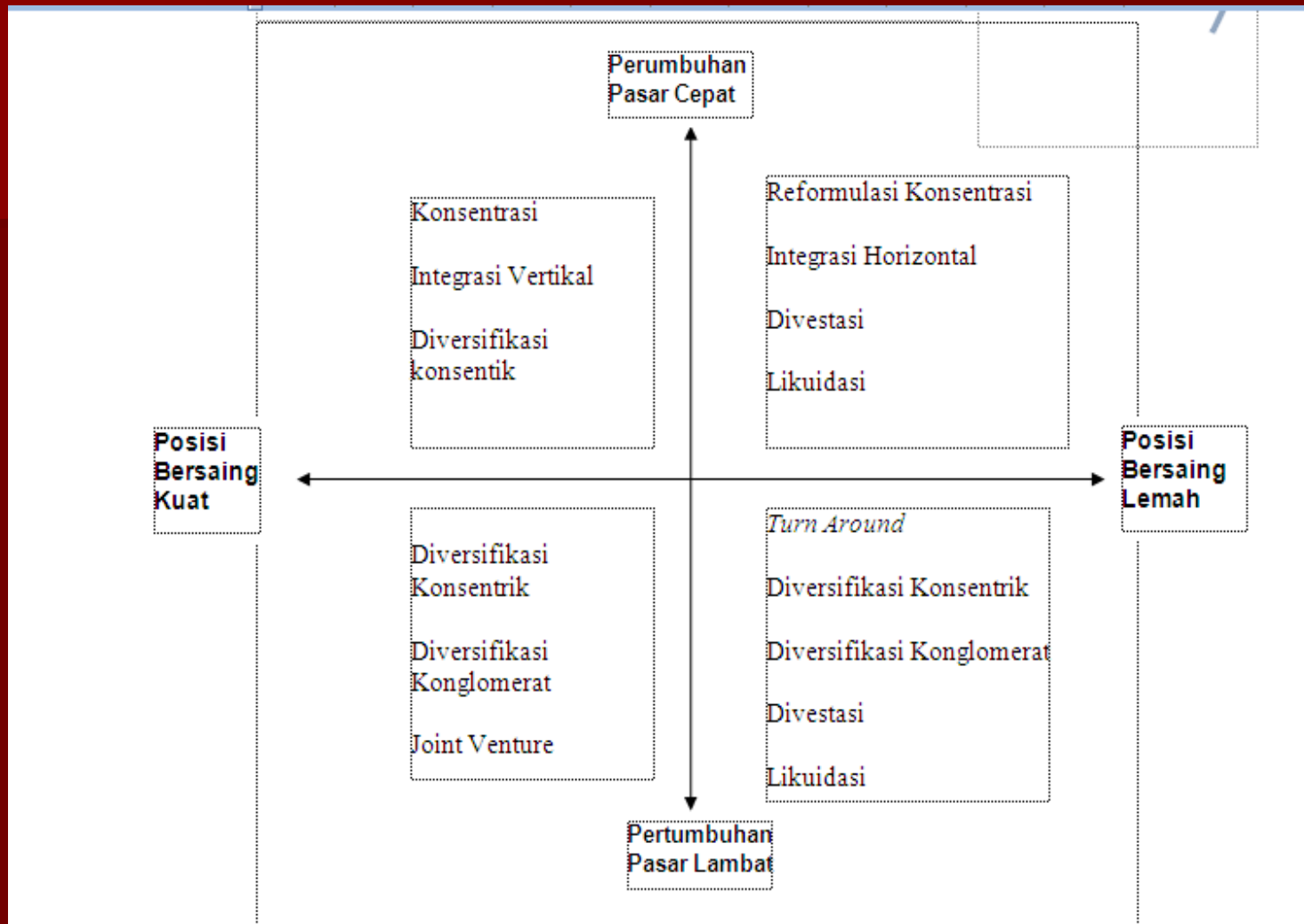
Strategi Integration

Integration ke depan	Ada modal, SDA untuk mengelola program pend baru; permintaan thd bisnis dapat diperkirakan.
Integrasi ke belakang	pemasok (exp. WB, APE) sedikit; pesaing banyak; ada modal dan SDM
Integrasi Horizontal	dapat menjadi monopolistic tanpa melanggar peraturan; Satpend bersaing di industri yg sedang berkembang; Ada modal dan SDM.

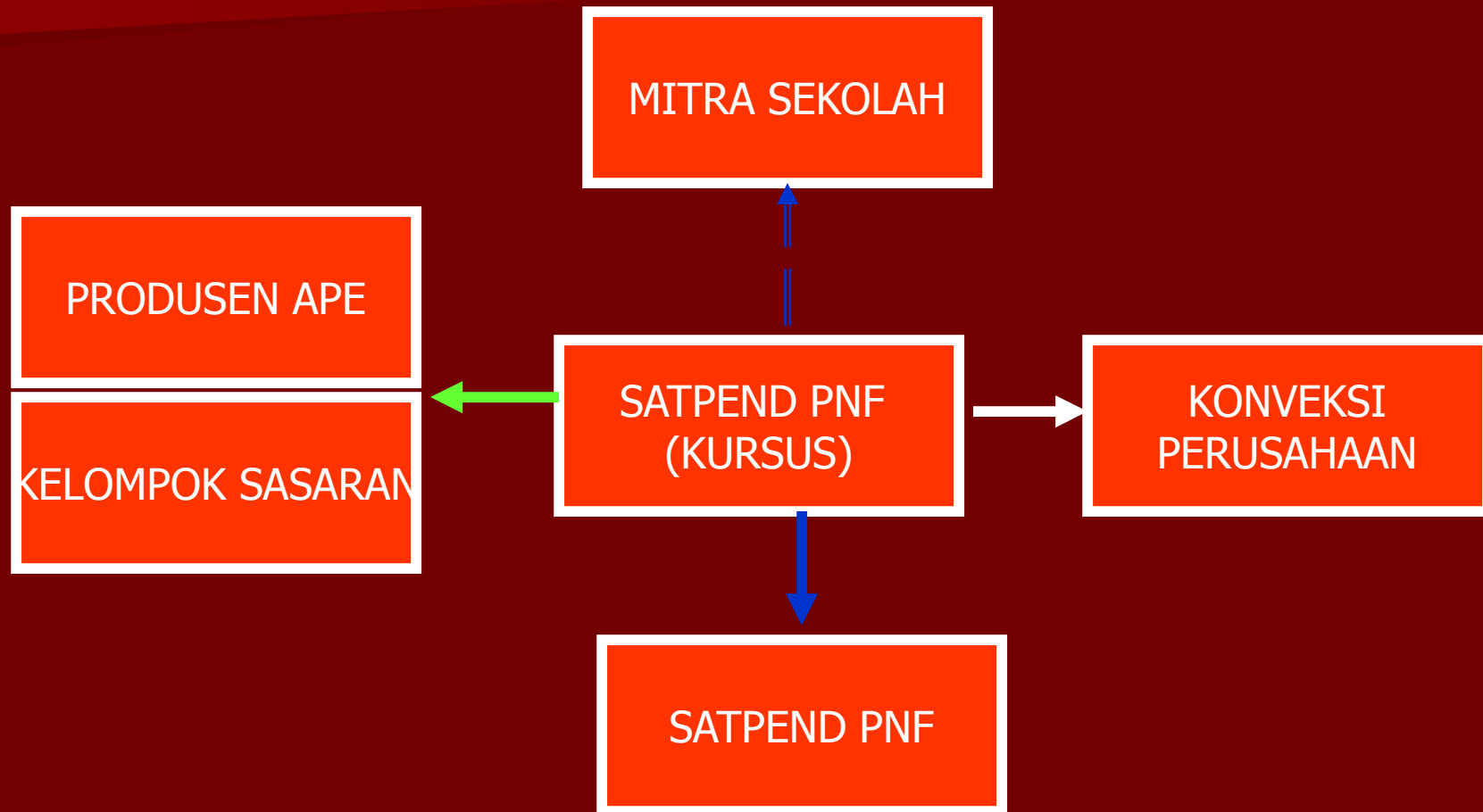
Grand Strategi

- Integrasi (Horizontal, Ke Depan, Ke Belakang)
- Intensif (pengembangan pasar; pengembangan produk)
- Diversifikasi (konsentrik: tambah produk baru berhub dg produk yg ada; Horizontal: jasa baru unt sasaran yg ada; Konglomerat: Jasa baru, sasaran berbeda)
- Defensif (Retrenchment, Diversiture, Liquidation)





CONTOH STRATEGI INTEGRASI



Strategi Insentif

Penerasi pasar	Hubungan baik antara pengeluaran untuk pemasaran terhadap kenaikan hasil (penjualan); wilayah sasaran belum jenuh oleh produk/jasa pendidikan (misal APE, buku pedoman, dll)
Pengembangan pasar	Jaringan distribusi tersedia, berkualitas dan tidak mahal; memiliki kelebihan kapasitas; lembaga pendidikan saat ini sangat berhasil atas apa yg dikerjakan; muncul pasar/wilayah sasaran yg belum jenuh.
Pengembangan produk	Memiliki produk/jasa pendidikan yg berhasil; produk/jasa telah ada berapa pada tahap jenuh; pesaing menawarkan produk dgn kualitas lebih baik dan harga lebih murah; memiliki kemampuan R & D produk, bersaing di industri yg sedang tumbuh.

Strategi Diversifikasi

Diversifikasi Konsentrik	Persaingan tumbuh lambat; produk pend yg ada menurun; produk baru berkompetitif; produk baru memiliki tingkat penjualan musiman untuk menutup kerugian pada saat produk yg ada memasuki musim penurunan.
Diversifikasi Konglomerat	Penurunan penjualan dan keuntungan; pasar bg produk yg ada telah jenuh; ada peluang membeli bisnis yg tidak berkaitan/peluang investasi yg menarik; ada modal dan kemampuan manajemen dlm bersaing di industri baru.
Diversifikasi Horizontal	Produk baru akan meningkatkan penerimaan dari produk yg sudah ada; bersaing dlm industri yg tidak tumbuh ttp persaingan ketat; ada jaringan distribusi unt memasarkan produk baru ke pelanggan yg ada; produk baru memiliki musim penjualan/pemasaran yg berbeda dgn produk yg ada.

Strategi Defensif

Retrenchment	Daya saing sangat lemah, ketidafesiensinan, moral karyawan buruk, keuntungan rendah, tekanan dari stakeholder untuk memperbaiki diri, organisasi tumbuh menjadi besar dgn sangat cepat sehingga memerlukan reorganisasi internal.
Diversiture	Telah memakai strategi pengurangan, ttp tidak ada perbaikan; kekurangan SD yg mendesak tapi dana tidak dapat diperoleh dari sumber-sumber lain; suatu divisi bertanggung jawab terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.
Liquidation	Strategi pengurangan dan pengurangan tetapi tetap gagal.

PEMILIHAN STRATEGI → ANALISIS KELAYAKAN

<i>STAKEHOLDERS</i> <i>(internal dan/atau eksternal)</i>		POSISI	
		Kurang Penting (-)	Penting (+)
SKILLS	Kuat (+)	?	?
	Rendah (-)	?	?

PEMILIHAN STRATEGI → ANALISIS KELAYAKAN

SUMBER DAYA		POSISI	
		Kurang Krusial (-)	Krusial (+)
Potensi	Kuat (+)	?	?
	Rendah (-)	?	?

Beberapa Kriteria

Lebih rinci, dalam pemilihan strategi (utama) beberapa kriteria yang digunakan yaitu:

- ✚ Penerimaan dari pihak pembuat keputusan dan stakeholders
- ✚ Penerimaan masyarakat umum
- ✚ Kelayakan teknis
- ✚ Kesesuaian dengan misi, nilai dan keyakinan
- ✚ Relevansi dengan isu/masalah
- ✚ Pembiayaan
- ✚ Persyaratan Staf (pelatihan, koordinasi dan integrasi)
- ✚ Pemilihan waktu
- ✚ Dampak klien/pengguna
- ✚ Syarat-syarat fasilitas
- ✚ Kriteria lainnya yang pantas