

Strategi Generik

Pada dasarnya setiap perusahaan mempunyai strategi dalam berusaha. Namun, mungkin saja terjadi seorang pimpinan perusahaan tidak menyadarinya. Dalam mengkaji strategi perusahaan, perlu diketahui bahwa bentuk strategi akan berbeda-beda antar industri, antar perusahaan, dan bahkan antar situasi. Namun ada sejumlah strategi yang sudah banyak diketahui umum dan dapat diterapkan pada berbagai bentuk industri dan ukuran perusahaan. Strategi-strategi ini dikelompokkan ke dalam **strategi generik**. Istilah strategi generik ini dikemukakan oleh Porter. Pengertiannya adalah suatu pendekatan strategi perusahaan dalam rangka mengungguli pesaing dalam industri sejenis. Dalam praktek, setelah perusahaan mengetahui strategi generiknya, untuk implementasinya akan ditindaklanjuti dengan langkah penentuan strategi yang lebih operasional.

Berikut ini akan disajikan paparan awal tiga macam model strategi generik. Pertama adalah model Wheelen dan Hunger, kedua dari Michael P. Porter dan ketiga dari Fred R. David.

1. Strategi generik dari Wheelen dan Hunger

Untuk menjelaskan tentang strategi, Wheelen dan Hunger menggunakan konsep dari General Electric. General Electric menyatakan bahwa pada prinsipnya strategi generik dibagi atas tiga macam, yaitu strategi stabilitas (*stability*), ekspansi (*expansion*), dan Penciutan (*retrenchment*). Berikut dapat anda lihat penjelasan ringkasnya.

- a. Strategi Stabilitas (*Stability*). Pada prinsipnya, strategi ini menekankan pada tidak bertambahnya produk, pasar, dan fungsi-fungsi perusahaan lain, karena perusahaan berusaha untuk meningkatkan efisiensi di segala bidang dalam rangka meningkatkan kinerja dan keuntungan. Strategi ini risikonya relatif rendah dan biasanya dilakukan untuk produk yang tengah berada pada posisi kedewasaan (*mature*).
- b. Strategi Ekspansi (*Expansion*). Pada prinsipnya, strategi ini menekankan pada penambahan/perluasan produk, pasar, dan fungsi-fungsi perusahaan lainnya, sehingga aktivitas perusahaan meningkat. Tetapi, selain keuntungan yang ingin diraih lebih besar, strategi ini juga mengandung resiko kegagalan yang tidak kecil.
- c. Strategi Penciutan (*Retrenchment*). Pada prinsipnya, strategi ini dimaksudkan untuk melakukan pengurangan atas produk yang dihasilkan atau pengurangan atas pasar maupun fungsi-fungsi dalam perusahaan, khususnya yang mempunyai cash flow negatif. Strategi ini biasanya diterapkan pada bisnis yang berada pada tahap menurun (*decline*). Penciutan ini dapat terjadi karena sumber daya yang perlu ditiutkan itu lebih baik dikerahkan, misalnya, untuk usaha yang sedang berkembang.

Jika perlu, kombinasi dari ketiga strategi generik di atas dapat diimplementasikan oleh perusahaan.

2. Strategi Generik dari Michael R. Porter

Menurut Porter, jika perusahaan ingin meningkatkan usahanya dalam persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus memilih prinsip berbisnis, yaitu produk dengan harga tinggi atau produk dengan biaya rendah, bukan kedua-duanya. Berdasarkan prinsip ini, Porter menyatakan terdapat tiga strategi generik yaitu strategi diferensiasi (*differentiation*), kepemimpinan biaya menyeluruh (*low cost leadership*) dan fokus (*focus*).

Model strategi generik dari Porter dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Strategi Diferensiasi (*Differentiation*). Strategi ini cirinya adalah bahwa perusahaan mengambil keputusan untuk membangun persepsi pasar potensial terhadap suatu produk/jasa yang unggul agar tampak berbeda dengan produk yang lain. Dengan demikian, diharapkan calon konsumen mau membeli dengan harga mahal karena adanya perbedaan itu.
- b. Strategi Kepemimpinan Biaya Menyeluruh (*Overall Cost Leadership*). Cirinya adalah perusahaan lebih memperhitungkan pesaing daripada pelanggan dengan cara memfokuskan harga jual produk yang murah, sehingga biaya produksi, promosi maupun riset dapat ditekan, bila perlu produk yang dihasilkan hanya sekedar meniru produk dari perusahaan lain.
- c. Strategi Fokus (*Focus*). Cirinya adalah perusahaan mengkonsentrasikan pada pangsa pasar yang kecil untuk menghindari pesaing dengan menggunakan strategi kepemimpinan biaya menyeluruh dan diferensiasi.

3. Strategi generik dari Fred R. David

Menurut Fred R. David, pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan atas empat kelompok strategi, yaitu:

- a. Strategi Integrasi Vertikal (*Vertical Integration Strategy*). Strategi ini menghendaki agar perusahaan melakukan pengawasan yang lebih terhadap distributor, pemasok, dan/atau para pesaingnya, misalnya melalui merger, akuisisi atau membuat perusahaan sendiri.
- b. Strategi Intensif (*Intensive Strategy*). Strategi ini memerlukan usaha-usaha yang intensif untuk meningkatkan posisi persaingan perusahaan melalui produk yang ada.
- c. Strategi Diversifikasi (*Diversification Strategy*). Strategi ini dimaksudkan untuk menambah produk-produk baru. Strategi ini makin kurang populer, paling tidak ditinjau dari sisi tingginya tingkat kesulitan manajemen dalam mengendalikan aktivitas perusahaan yang berbeda-beda.
- d. Strategi Bertahan (*Defensive Strategy*). Strategi ini bermaksud agar perusahaan melakukan tindakan-tindakan penyelamatan agar terlepas dari kerugian yang lebih besar, yang pada ujungnya adalah kebangkrutan.

Sumber: Umar, H, 2001, *Strategic Management in Action*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

Nama : Alem Pameli
Kelas : MM34B
NIM : 192510038
Mata Kuliah : Manajemen Strategi
Dosen : Dr. Muji Gunarto, S.Si., M.Si.

Soal

1. Menurut saudara, apa yang menjadi kata kunci dari perselisihan konsep tersebut dan jelaskan posisi Saudara tentang 2 (dua) konsep (Teori Klasik dan Teori Porter) tersebut? Jelaskan berdasarkan sumber referensi !

Jawab

Teori Klasik yaitu Quinn (1980) dalam West dan Schwenk (1996) menjelaskan bahwa organisasi dalam menjalankan proses formulasi strategi harus disusun secara menyeluruh yaitu dengan melakukan konsensus antara *top manager* dengan direksi atau karyawan yang menjadi kunci kesuksesan perusahaan atau organisasi tersebut.

Sementara Teori Porter atau analisis lima kekuatan Porter adalah suatu kerangka kerja untuk analisis industri dan pengembangan strategis bisnis yang dikembangkan oleh Michael Porter dari Sekolah Bisnis Universitas Harvard pada tahun 1979. Menurutnya, ada 5 (lima) kekuatan yang menentukan intensitas persaingan dalam industri:

1. Ancaman produk pengganti,
2. Ancaman pesaing,
3. Ancaman pendatang baru,
4. Daya tawar pemasok,
5. Daya tawar konsumen

Yang menjadi sebuah kata kunci dari kedua teori diatas yaitu sebuah pengambilan keputusan dalam merancang sebuah strategi. Dan kedua teori diatas memiliki keuntungan dan kekurangan masing – masing dan teori tersebut semuanya dapat digunakan sebagai alat pengambil keputusan perencanaan strategis perusahaan.

Teori Klasik lebih menekankan pendekatan antar sumber daya manusia yang ada di perusahaan dalam pengambilan keputusan formulasi strategis sehingga dari segi biaya lebih terjangkau, akan tetapi kekurangannya keterbatasan pengetahuan dan informasi dari masing – masing individu dalam menentukan formulasi strategis.

Teori Porter lebih kearah yang memiliki struktural dikarenakan adanya tahap tahapan yang telah dijabarkan Michael Porter dan tahap tahap tersebut harus diisi sesuai dengan kondisi di lapangan. Sementara kekurangannya, akan mengeluarkan *cost* atau biaya yang cukup besar dikarenakan membutuhkan survei ke lapangan untuk mengetahui berbagai perusahaan sejenis.

Kedua teori tersebut tidak ada yang salah dan tidak ada yang menjadi teori utama dalam memformulasikan strategi. Menurut saya, kedua teori tersebut semuanya dapat dipergunakan, dan disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dalam memformulasikan strateginya.

Sumber:

1. Wikipedia

“Strategi Generik”

Istilah **strategi generik** dikemukakan oleh Porter. Pengertiannya adalah suatu pendekatan strategi perusahaan dalam rangka mengungguli pesaing dalam industri sejenis. Dalam praktek, setelah perusahaan mengetahui strategi generiknya, untuk implementasinya akan ditindaklanjuti dengan langkah penentuan strategi yang lebih operasional.

Tiga macam model strategi generik yaitu :

1. Strategi generik dari Wheelen dan Hunger

Untuk menjelaskan tentang strategi, Wheelen dan Hunger menggunakan konsep dari General Electric. General Electric menyatakan bahwa pada prinsipnya strategi generik dibagi atas tiga macam, yaitu strategi stabilitas (*stability*), ekspansi (*expansion*), dan Penciutan (*retrenchment*). Berikut dapat dilihat penjelasan ringkasnya.

a. Strategi Stabilitas (*Stability*).

Pada prinsipnya, strategi ini menekankan pada tidak bertambahnya produk, pasar, dan fungsi-fungsi perusahaan lain, karena perusahaan berusaha untuk meningkatkan efisiensi di segala bidang dalam rangka meningkatkan kinerja dan keuntungan. Strategi ini risikonya relatif rendah dan biasanya dilakukan untuk produk yang tengah berada pada posisi kedewasaan (*mature*).

b. Strategi Ekspansi (*Expansion*).

Pada prinsipnya, strategi ini menekankan pada penambahan/pelebaran produk, pasar, dan fungsi-fungsi perusahaan lainnya, sehingga aktivitas perusahaan meningkat. Tetapi, selain keuntungan yang ingin diraih lebih besar, strategi ini juga mengandung resiko kegagalan yang tidak kecil.

c. Strategi Penciutan (*Retrenchment*).

Pada prinsipnya, strategi ini dimaksudkan untuk melakukan pengurangan atas produk yang dihasilkan atau pengurangan atas pasar maupun fungsi-fungsi dalam perusahaan, khususnya yang mempunyai cash flow negatif. Strategi ini biasanya diterapkan pada bisnis yang berada pada tahap menurun (*decline*). Penciutan ini dapat terjadi karena sumber daya yang perlu ditiadakan itu lebih baik dikerahkan, misalnya, untuk usaha yang sedang berkembang.

Jika perlu, kombinasi dari ketiga strategi generik di atas dapat diimplementasikan oleh perusahaan.

2. Strategi Generik dari Michael R. Porter

Menurut Porter, jika perusahaan ingin meningkatkan usahanya dalam persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus memilih prinsip berbisnis, yaitu produk dengan harga tinggi atau produk dengan biaya rendah, bukan kedua-duanya. Berdasarkan prinsip ini, Porter menyatakan terdapat tiga strategi generik yaitu strategi diferensiasi (*differentiation*), kepemimpinan biaya menyeluruh (*low cost leadership*) dan fokus (*focus*).

Model strategi generik dari Porter dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Strategi Diferensiasi (*Differentiation*).

Strategi ini cirinya adalah bahwa perusahaan mengambil keputusan untuk membangun persepsi pasar potensial terhadap suatu produk/jasa yang unggul agar tampak berbeda dengan produk yang lain. Dengan demikian, diharapkan calon konsumen mau membeli dengan harga mahal karena adanya perbedaan itu.

b. Strategi Kepemimpinan Biaya Menyeluruh (*Overall Cost Leadership*).

Cirinya adalah perusahaan lebih memperhitungkan pesaing daripada pelanggan dengan cara memfokuskan harga jual produk yang murah, sehingga biaya produksi, promosi maupun riset dapat ditekan, bila perlu produk yang dihasilkan hanya sekedar meniru produk dari perusahaan lain.

c. Strategi Fokus (*Focus*).

Cirinya adalah perusahaan mengkonsentrasikan pada pangsa pasar yang kecil untuk menghindari dari pesaing dengan menggunakan strategi kepemimpinan biaya menyeluruh dan diferensiasi.

3. Strategi generik dari Fred R. David

Menurut Fred R. David, pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan atas empat kelompok strategi, yaitu:

a. Strategi Integrasi Vertikal (*Vertical Integration Strategy*)

Strategi ini menghendaki agar perusahaan melakukan pengawasan yang lebih terhadap distributor, pemasok, dan/atau para pesaingnya, misalnya melalui merger, akuisisi atau membuat perusahaan sendiri.

b. Strategi Intensif (*Intensive Strategy*).

Strategi ini memerlukan usaha-usaha yang intensif untuk meningkatkan posisi persaingan perusahaan melalui produk yang ada.

c. Strategi Diversifikasi (*Diversification Strategy*).

Strategi ini dimaksudkan untuk menambah produk-produk baru. Strategi ini makin kurang populer, paling tidak ditinjau dari sisi tingginya tingkat kesulitan manajemen dalam mengendalikan aktivitas perusahaan yang berbeda-beda

d. Strategi Bertahan (*Defensive Strategy*).

Strategi ini bermaksud agar perusahaan melakukan tindakan-tindakan penyelamatan agar terlepas dari kerugian yang lebih besar, yang pada ujungnya adalah kebangkrutan.

Strategi Generik

Strategi-strategi ini dikelompokkan ke dalam **strategi generik**. Istilah strategi generik ini dikemukakan oleh Porter. Pengertiannya adalah suatu pendekatan strategi perusahaan dalam rangka mengungguli pesaing dalam industri sejenis.

Berikut ini akan disajikan paparan awal tiga macam model strategi generik. Pertama adalah model Wheelen dan Hunger, kedua dari Michael P. Porter dan ketiga dari Fred R. David.

1. Strategi generik dari Wheelen dan Hunger

Untuk menjelaskan tentang strategi, Wheelen dan Hunger menggunakan konsep dari General Electric. General Electric menyatakan bahwa pada prinsipnya strategi generik dibagi atas tiga macam, yaitu strategi stabilitas (*stability*), ekspansi (*expansion*), dan Penciutan (*retrenchment*). Berikut dapat anda lihat penjelasan ringkasnya.

- a. Strategi Stabilitas (*Stability*).
- b. Strategi Ekspansi (*Expansion*).
- c. Strategi Penciutan (*Retrechment*).

2. Strategi Generik dari Michael R. Porter

Menurut Porter, jika perusahaan ingin meningkatkan usahanya dalam persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus memilih prinsip berbisnis, yaitu produk dengan harga tinggi atau produk dengan biaya rendah, bukan kedua-duanya. Berdasarkan prinsip ini, Porter menyatakan terdapat tiga strategi generik yaitu strategi diferensiasi (*differentiation*), kepemimpinan biaya menyeluruh (*low cost leadership*) dan fokus (*focus*).

Model strategi generik dari Porter dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. **Strategi Diferensiasi (*Differentiation*)**. Strategi ini cirinya adalah bahwa perusahaan mengambil keputusan untuk membangun persepsi pasar potensial terhadap suatu produk/jasa yang unggul agar tampak berbeda dengan produk yang lain.
- b. **Strategi Kepemimpinan Biaya Menyeluruh (*Overall Cost Leadership*)**. Cirinya adalah perusahaan lebih memperhitungkan pesaing daripada pelanggan dengan cara memfokuskan harga jual produk yang murah, sehingga biaya produksi, promosi maupun riset dapat ditekan, bila perlu produk yang dihasilkan hanya sekedar meniru produk dari perusahaan lain.
- c. **Strategi Fokus (*Focus*)**. Cirinya adalah perusahaan mengkonsentrasikan pada pangsa pasar yang kecil untuk menghindari dari pesaing dengan menggunakan strategi kepemimpinan biaya menyeluruh dan diferensiasi.

3. Strategi generik dari Fred R. David

Menurut Fred R. David, pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan atas empat kelompok strategi, yaitu:

- a. **Strategi Integrasi Vertikal (*Vertical Integration Strategy*)** Strategi ini menghendaki agar perusahaan melakukan pengawasan yang lebih terhadap distributor, pemasok, dan/atau para pesaingnya, misalnya melalui merger, akuisisi atau membuat perusahaan sendiri.
- b. **Strategi Intensif (*Intensive Strategy*)**. Strategi ini memerlukan usaha-usaha yang intensif untuk meningkatkan posisi persaingan perusahaan melalui produk yang ada.
- c. **Strategi Diversifikasi (*Diversification Strategy*)**. Strategi ini dimaksudkan untuk menambah produk-produk baru. Strategi ini makin kurang populer, paling tidak ditinjau dari sisi tingginya tingkat kesulitan manajemen dalam mengendalikan aktivitas perusahaan yang berbeda-beda
- d. **Strategi Bertahan (*Defensive Strategy*)**. Strategi ini bermaksud agar perusahaan melakukan tindakan-tindakan penyelamatan agar terlepas dari kerugian yang lebih besar, yang pada ujungnya adalah kebangkrutan.