



Darwin Lie
I.B.A. Dharmanegara
Arfan Ikhsan
Atma Hayat
Lokot Muda Harahap



MANAJEMEN STRATEGIK



MADENATERA
QUALIFIED PUBLISHER

MANAJEMEN STRATEGIK

Darwin Lie
Ida Bagus Agung Dharmanegara
Arfan Ikhsan
Atma Hayat
Lokot Muda Harahap

Manajer Penerbitan dan Produksi : Dedi Hendrawan
Koordinator Penerbitan dan Produksi : Fahrurrozi
Editor : Hendra Harmain
Copy Editor : Wasidi
Tata Letak : Rahmat
Desain Sampul : Tim Madenatera



MADENATERA
QUALIFIED PUBLISHER

Hak Cipta © 2019, Pada Penerbit
Jl. Bromo Komplek Bromo Bisnis Center (BBC) No. 43 Medan
Website : <http://www.penerbitmadenatera.co.id>
Email: arf_79lbs@yahoo.com; madenateranews@gmail.com
Contact person: 081370062009 ; 08566202573; 085270361300

Hak cipta di lindungi undang-undang. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektronik maupun mekanis, termasuk tidak terbatas pada memfotokopi, merekam, atau dengan menggunakan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari Penerbit.

UNDANG-UNDANG NOMOR 28 TAHUN 2014 TENTANG HAK CIPTA

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta yang meliputi penerjemahan dan pengadaptasian Ciptaan untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama **3 (tiga) tahun** dan/atau pidana denda paling banyak **Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)**.
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta yang meliputi penerbitan, penggandaan dalam segala bentuknya, dan pendistribusian Ciptaan untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama **4 (empat) tahun** dan/atau pidana denda paling banyak **Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah)**.
3. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada poin kedua di atas yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama **10 (sepuluh) tahun** dan/atau pidana denda paling banyak **Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah)**

Lie, Darwin
Dharmanegara, Ida Bagus Agung
Ikhsan, Arfan
Hayat, Atma
Harahap, Lokot Muda

Manajemen Strategik; Darwin Lie, Ida Bagus Agung Dharmanegara, Arfan Ikhsan, Atma Hayat, Lokot Muda Harahap

—Medan: Madenatera, 2019
1 jil., 288 hlm., 17,5 × 25,5 cm

I S B N 978-602-5470-17-2

1. Akuntansi
I. Judul

2. Manajemen Strategik
II. Darwin Lie, Ida Bagus Agung Dharmanegara,
Arfan Ikhsan, Atma Hayat, Lokot Muda
Harahap

KATA PENGANTAR

Manajemen strategik merupakan bagian yang tak terpisahkan dari ilmu manajemen. Hadir sebagai suatu solusi untuk memberdayakan keseluruhan organisasi (perusahaan) agar secara komprehensif dan sistematis mampu mewujudkan visi dan misi organisasi tersebut. Selama bertahun-tahun beragam konsep dan teori yang menjelaskan strategi dikembangkan. Mulai dari yang menekankan perhatian pada kemampuan organisasi untuk memaksimalkan sumber-sumber yang dimilikinya dalam menjawab peluang dan tantangan serta berbagai ketidakpastian yang berasal dari luar organisasi, sampai pada kajian yang menekankan pada kemampuan sumber-sumber internal organisasi untuk mendorong terjadinya keunggulan kompetitif. Namun demikian, terlepas dari adanya perdebatan tentang sudut pandang perencanaan strategis suatu organisasi, kedua aliran jelas memiliki tujuan yang sama yaitu tercapainya sasaran dan tujuan organisasi melalui cara-cara yang sistematis sehingga keberhasilan yang mungkin terjadi dapat ditelusuri kembali. Oleh karena itu manajemen strategik berpusat pada penyatuan manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, riset dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Buku ini dirancang dengan topik pembahasan yang disusun secara sistematis dengan harapan memudahkan mahasiswa dan pembaca dalam memahami setiap topik bahasan yang di diskusikan. Adapun bab yang dibahas dalam buku ini terdiri dari:

1. Konsep Dasar Manajemen Strategik
2. Visi dan Misi Perusahaan
3. Tanggungjawab Sosial dan Etika Bisnis Perusahaan
4. Lingkungan Eksternal
5. Lingkungan Global
6. Analisis Internal
7. Tujuan dan Strategi Jangka Panjang
8. Strategi Bisnis
9. Strategi Multibisnis
10. Tindakan Implementasi
11. Implementasi Strategi
12. Kepemimpinan dan Budaya

Agar lebih mudah dalam mempelajari isi buku ini. Beberapa catatan penting yang perlu diperhatikan oleh para mahasiswa pengguna buku ini antara lain:

1. Rajinlah mengikuti kuliah dan buatlah catatan-catatan yang diperlukan.
2. Jika mungkin, pelajari kembali pada hari yang sama, materi yang diberikan. Gunakan buku ini sebagai pelengkap catatan Anda.
3. Berpikirlah secara kritis. Tanyakan kepada dosen pengampu Anda apa yang benar-benar belum Anda pahami.
4. Sebelum mempelajari suatu bab, bacalah terlebih dahulu garis besar bab dan pendahuluan bab untuk meraba topik-topik mana yang penting. Gunakan garis besar bab untuk mengatur catatan Anda.
5. Pada ahir setiap bab, Anda akan menjumpai sebuah ringkasan yang berisi fakta dan konsep serta sebuah daftar istilah-istilah penting, keduanya akan membantu Anda belajar sebelum menempuh ujian.
6. Cobalah membuat sebuah riset mini yang sesuai dengan apa yang telah Anda pelajari selama ini. Riset mini setidaknya bisa selesai sejalan dengan selesainya materi kuliah yang diajarkan dosen pengampu. Selanjutnya diskusikan apakah riset mini Anda

benar-benar telah sesuai dengan kaidah penelitian secara umum.

Penulis menyadari, bahwa setiap hasil karya manusia, meskipun dipersiapkan dengan sebaik apa pun, pasti masih jauh dari sempurna serta banyak mengandung kelemahan dan kesalahan. Semua itu tidak lepas dari kodrat manusia yang mempunyai keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Untuk itu, penulis sangat menghargai kritik dan saran dari seluruh pembaca untuk perbaikan buku ini. Atas segala kesalahan dan kelemahan yang dikandung buku ini, kami terlebih dahulu mohon dimaafkan. Semoga dalam penerbitan berikutnya buku ini dapat terus kami sempurnakan.

Kampus, 12 Januari 2019

Tim Penulis

DAFTAR ISI

	halaman
Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	v
BAB 1 KONSEP DASAR MANAJEMEN STRATEGIK	1
Fakta Perusahaan	2
Awal Perubahan Strategik	2
Tiga Tingkatan Strategik	3
Apakah Manajemen Strategik Itu?	5
Pengertian Manajemen Strategik	6
Manfaat Manajemen Strategik	7
Karakteristik Manajemen Strategik	9
Dimensional Manajemen Strategik	9
Proses Manajemen Strategi	11
Perkembangan Analisis Strategi Bisnis	11
Model Manajemen Strategik	14
Lingkungan Manajemen Strategik	18
Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Dalam Manajemen Strategik	22
Konsep Dasar Dalam Manajemen Strategi	23
Istilah-Istilah Kunci Dalam Manajemen Strategi	24
Mengapa Perusahaan Tidak Melakukan Perencanaan Strategik ?	27
Resiko Dan Bahaya Manajemen Strategik	29
Etika Bisnis Dan Manajemen Strategi	30
Model Alternatif Meraih Keunggulan Kompetitif	31
Kesimpulan	34
Pertanyaan-Pertanyaan	34
BAB 2 VISI DAN MISI PERUSAHAAN	37
Apakah Visi Perusahaan ?	38
Apakah Misi Perusahaan ?	45
Merumuskan Misi	47
Perbedaan Visi Dan Misi	56
Peran Visi Dan Misi	56
Dewan Direksi	57
Dampak Keagenan Dalam Perumusan Misi	57
Kesimpulan	59
Pertanyaan-Pertanyaan	60
BAB 3 TANGGUNGJAWAB SOSIAL DAN ETIKA BISNIS PERUSAHAAN	61
Definisi Tanggungjawab Sosial	62
Sejarah Tanggungjawab Sosial Di Indonesia	63
Ruang Lingkup Tanggungjawab Sosial	63
Jenis-Jenis Tanggungjawab Sosial	64
Konsep Dan Prinsip Tanggungjawab Sosial	65

Tanggungjawab Sosial Dalam Hukum Positif Indonesia	67
Tanggungjawab Sosial Dan Profitabilitas Perusahaan	71
Undang-Undang Sarbanes-Oxley Tahun 2002	74
Etika Manajemen	77
Kesimpulan	79
Pertanyaan-Pertanyaan	79
BAB 4 LINGKUNGAN EKSTERNAL	81
Definisi Lingkungan Eksternal	82
Analisis Lingkungan Eksternal	82
Faktor-Faktor Lingkungan Eksternal	84
Penilaian Eksternal	87
Matriks Evaluasi Faktor Eksternal	90
Matriks Profil Kompetitif	92
Kesimpulan	92
Pertanyaan-Pertanyaan	93
BAB 5 LINGKUNGAN GLOBAL	95
Mengenal Globalisasi	96
Globalisasi Ekonomi	97
Globalisasi Bisnis Internasional	99
Alasan Melaksanakan Bisnis Global	100
Perencanaan Strategis Global	101
Tahap-Tahap Dalam Memasuki Bisnis Global	102
Pendorong Globalisasi	103
Proses Globalisasi	107
Empat Dampak Besar Dari Globalisasi	109
Rintang-Rintang Dalam Globalisasi	110
Lembaga Yang Berperan Dalam Globalisasi	112
Arti Penting Globalisasi Ekonomi Bagi Indonesia	114
Kesimpulan	116
Pertanyaan-Pertanyaan	117
BAB 6 ANALISIS INTERNAL	119
Definisi Lingkungan Internal	120
Faktor-faktor Lingkungan Internal	120
Analisis Rantai Nilai (Value Chain Approach)	123
Pandangan Berbasis Sumber Daya Dari Perusahaan	126
Penilaian Internal	127
Bidang-Bidang Penilaian Internal	129
Matriks Evaluasi Faktor Internal	143
Kesimpulan	145
Pertanyaan-Pertanyaan	145
BAB 7 TUJUAN STRATEGI JANGKA PANJANG	147
Tujuan Jangka Panjang	148
Balancescorecard	151

Jenis-Jenis Strategi	155
Strategi-Strategi Integrasi Vertikal	156
Strategi-Strategi Intensif	158
Strategi Diversifikasi	159
Strategi Bertahan	160
Lima Strategi Generik Michael Porter	162
Perspektif Baru dalam Strategi Bersaing	166
Sarana-Saran Untuk Mencapai Strategi	169
Kesimpulan	173
Pertanyaan-Pertanyaan	174
BAB 8 STRATEGI BISNIS	175
Pengertian Strategi Bisnis	176
Proses Menciptakan dan Memilih Strategi Bisnis	176
Kerangka Perumusan Strategi Terpadu	177
Pilihan Strategi Bersaing	183
Menyevaluasi dan Memilih Strategi Bisnis: Mencari Keunggulan	
Kompetitif yang Berkesinambungan	190
Kesimpulan	191
Pertanyaan-Pertanyaan	192
BAB 9 STRATEGI MULTIBISNIS	193
Perusahaan Multibisnis	194
Pola Pertumbuhan Perusahaan Multibisnis	195
Meningkatkan Kompetensi Inti	203
Peran Perusahaan Induk	205
Mengatur Perusahaan Multibisnis	207
Kesimpulan	209
Pertanyaan-Pertanyaan	209
BAB 10 TINDAKAN IMPLEMENTASI	211
Tujuan Jangka Pendek	212
Program Kompensasi Bonus	216
Memberdayakan Karyawan	220
Kesimpulan	230
Pertanyaan-Pertanyaan	231
BAB 11 IMPLEMENTASI STRATEGI	233
Pengertian Struktur Organisasi	234
Perancangan Struktur Organisasi	235
Pola Evolusioner Penerapan Strategi Dan Struktur	235
Penerapan Strategi Tingkat-Bisnis: Struktur Dan Kontrol	241
Penerapan Strategi Tingkat-Korporat	245
Usaha Untuk Meningkatkan Efektifitas Struktur Organisasional	250
Menciptakan Organisasi Virtual Yang Responsif	254
Kesimpulan	257
Pertanyaan-Pertanyaan	257

BAB 12 KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA	259
Pengertian Kepemimpinan	260
Perkembangan Kepemimpinan	260
Fungsi Kepemimpinan	261
Kepemimpinan Strategis	261
Etika Kepemimpinan	264
Pemimpin Inspirasional	265
Membentuk Budaya Organisasi	269
Penghalang Budaya Organisasi	273
Menyesuaikan Orang Dengan Budaya Organisasi	274
Kesimpulan	275
Pertanyaan-Pertanyaan	276
 DAFTAR PUSTAKA	 277