



Manajemen
STRATEGI
BISNIS

Manajemen

STRATEGI BISNIS

Penulis:

Prof. Dr. Puji Wahono, S.E., M.Si., Abdulloh Azzahid, S.Ag.,
Adjeng Laksmi Aggraeni, S.Pd., Ahmad Sansan Sanusi, S.Pd.,
Anisa Zunayah, S.Pd., Debora Putri Intiyassari, S.Psi., Doni Sugianto Sihotang, S.Sos.,
Ester Grasia, Faiz Al Fajri, S.Pd., Khairun Nisa, S.M.,
Khanif Nur Faturohmah, S.M., Maulidiana Jihan Lutfiyah, Mayang Fauny Nalily,
Meyreza Dwi Savitri, S.Sos., Miladiatur Rahmah, S.M., Mita Agustiani, S.E.,
Muhammad Ainun Nafi'a, S.Ag., Muhammad Fuad Zainudin, S.E.,
Muhammad Nabil, S.Tr.Par., Muhammad Onto Kusumo, S.Sos.,
Muhammad Zainut Tholibin, S.Pd., Ningrum Wijayanti, S.Sos.,
Nungki Nurhaliza, S.M., Rosif Syamsuddin, S.I.Kom., Soni Supriatna, S.E.,
Suhaeli, S.E., Supli, S.E., Tika Patriana, S.S.T Akt., Yayan Sofyan Ahmad, A.Md., S.T.,
Yovita Tia Rini, S.E., Yusreni Nur Ariefah, S.E.

MANAJEMEN STRATEGI BISNIS

Penulis:

Puji Wahono, Abdulloh Azzahid, Adjeng Laksmi Aggraeni, Ahmad Sansan Sanusi, Anisa Zunayah, Debora Putri Intiyassari, Doni Sugianto Sihotang, Ester Grasia, Faiz Al Fajri, Khairun Nisa, Khanif Nur Faturohmah, Maulidiana Jihan Lutfiyah, Mayang Fauny Nalily, Meyreza Dwi Savitri, Miladiatur Rahmah, Mita Agustiani, Muhammad Ainun Nafi'a, Muhammad Fuad Zainudin, Muhammad Nabil, Muhammad Onto Kusumo, Muhammad Zainut Tholibin, Ningrum Wijayanti, Nungki Nurhaliza, Rosif Syamsuddin, Soni Supriatna, Suhaeli, Supli, Tika Patriana, Yayan Sofyan Ahmad, Yovita Tia Rini, Yusreni Nur Ariefah.

Desain Cover:

Septian Maulana

Sumber Ilustrasi:

www.freepik.com

Tata Letak:

Handarini Rohana

Editor:

Prof. Dr. Puji Wahono, S.E., M.Si.

ISBN:

978-623-500-218-7

Cetakan Pertama:

Juni, 2024

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

by Penerbit Widina Media Utama

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:

WIDINA MEDIA UTAMA

Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 360/JBA/2020

Website: www.penerbitwidina.com

Instagram: [@penerbitwidina](https://www.instagram.com/penerbitwidina)

Telepon (022) 87355370

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis haturkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya penulis dapat diberikan kesempatan untuk menyelesaikan buku “Manajemen Strategi Bisnis”. Kami menyampaikan penghargaan setinggi-tingginya kepada pihak yang berperan dalam menyelesaikan buku ini.

Penulis sadar bahwa dalam penulisan buku ini masih banyak kekurangan dan juga kelemahan yang penulis buat. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang akan membangun kesempurnaan penulisan buku ini. Apabila terdapat kesalahan dalam penulisan yang membuat pembaca kurang mengerti penulis mengucapkan mohon maaf dan diharapkan pembaca dapat mengerti jurnal-jurnal dengan baik yang digunakan sebagai referensi penulisan buku ini.

Akhir kata penulis ucapkan terimakasih semoga buku “Manajemen Strategi Bisnis” dapat bermanfaat dan bisa menambah wawasan bagi pembaca dan dalam lingkup yang lebih luas.

Jakarta, 29 April 2024

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR TABEL	ix
BAB 1 KONSEP DASAR MANAJEMEN STRATEGIS	1
A. Pendahuluan	1
B. Tujuan Pembelajaran	2
C. Konsep Dasar Manajemen Strategis	2
D. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Strategis	3
E. Merumuskan Strategi yang Tepat Berdasarkan Analisis SWOT	4
F. Pembangunan Berkelanjutan	5
G. Keterampilan Komunikasi yang Efektif dan Kemampuan dalam Memimpin	6
H. Pengambilan Keputusan Strategis	7
I. Evaluasi Manajemen Strategis	8
J. Globalisasi	9
K. Studi Kasus	10
L. Kesimpulan	15
M. Soal Latihan	16
BAB 2 TATA KELOLA PERUSAHAAN	17
A. Pendahuluan	17
B. Tujuan Pembelajaran	18
C. Peran Dewan Direksi	19
D. Peran Dewan dalam Manajemen Strategis	21
E. Kontinum Direksi	22
F. Masalah Inovasi	24
G. Sorotan Strategi	26
H. Peran Manajemen Puncak	31
I. Studi Kasus	35
J. Kesimpulan	36
K. Soal Latihan	37
BAB 3 TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN ETIKA DALAM MANAJEMEN STRATEGI: MENUJU BISNIS YANG BERKELANJUTAN DAN BERTANGGUNG JAWAB	39
A. Pendahuluan	39
B. Tujuan Pembelajaran	41

C. <i>Social Responsibilities of Strategic Decision Makers</i>	42
D. Membuat Keputusan yang Beretika	47
E. Kesimpulan	65
F. Soal Latihan	66
BAB 4 MENGAMATI LINGKUNGAN DAN ANALISIS INDUSTRI	67
A. Pendahuluan.....	67
B. Tujuan Pembelajaran.....	67
C. Mengamati Lingkungan	69
D. Analisis Industri: Analisis Lingkungan Bisnis Organisasi	77
E. Intelijen Kompetitif.....	90
F. Peramalan.....	94
G. Audit Strategis: Daftar Periksa Pengamatan Lingkungan	96
H. Sintesis Faktor Eksternal-EFAS.....	96
I. Studi Kasus.....	98
J. Kesimpulan	99
K. Soal Latihan	100
BAB 5 ANALISIS INTERNAL SUATU ORGANISASI BISNIS	101
A. Pendahuluan.....	101
B. Tujuan Pembelajaran.....	102
C. Pendekatan Berbasis Sumber Daya untuk Analisis Organisasi.....	102
D. Model Bisnis	107
E. <i>Value-Chain Analysis</i>	107
F. <i>Scanning Functional Resources and Capabilities</i>	110
G. Studi Kasus.....	119
H. Kesimpulan	120
I. Soal Latihan	120
BAB 6 ANALISIS SITUASI DAN STRATEGI BISNIS	123
A. Pendahuluan.....	123
B. Tujuan Pembelajaran.....	123
C. Analisis Situasi Menggunakan Pendekatan SWOT	124
D. Strategi Bisnis	128
E. Risiko yang Terkait dengan Strategi Kompetitif	129
F. Keberlanjutan Hiperkompetisi dan Keunggulan Kompetitif.....	130
G. Strategi Koperasi.....	131
H. Studi Kasus.....	135
I. Kesimpulan	136
J. Soal Latihan	137
BAB 7 PERUMUSAN STRATEGI PERUSAHAAN	139
A. Pendahuluan.....	139
B. Tujuan Pembelajaran.....	140

C. Analisis Portofolio.....	141
D. Strategi <i>Corporate Parenting</i>	145
E. Penerapan Strategi Terarah (<i>Directional Strategy</i>).....	148
F. Studi Kasus.....	153
G. Kesimpulan	154
H. Latihan Soal	155
BAB 8 PERUMUSAN STRATEGI: STRATEGI FUNGSIONAL DAN	
PILIHAN STRATEGIK	157
A. Pendahuluan.....	157
B. Tujuan Pembelajaran.....	158
C. Konsep Strategi Fungsional	160
D. Komponen-Komponen Strategi Fungsional.....	160
E. Keputusan Tentang Pengadaan: Lokasi Fungsi.....	165
F. Strategi-Strategi yang Harus Dihindari	167
G. Cara Memilih Strategi.....	167
H. Studi Kasus.....	169
I. Kesimpulan	170
J. Latihan Soal	171
BAB 9 IMPLEMENTASI STRATEGI: PENGORGANISASIAN AKSI	173
A. Pendahuluan.....	173
B. Tujuan Pembelajaran.....	174
C. Implementasi Strategi: <i>Organizing for Action</i>	174
D. <i>Developing Programs, Budgets, and Procedures</i>	175
E. Implementasi Strategi	177
F. Isu-Isu Internasional dalam Implementasi Strategi.....	184
G. Studi Kasus.....	187
H. Kesimpulan	190
I. Soal Latihan	190
BAB 10 IMPLEMENTASI STRATEGI: PENEMPATAN STAF DAN	
PENGARAHAN	193
A. Pendahuluan.....	193
B. Tujuan Pembelajaran.....	194
C. Definisi dan Tujuan <i>Staffing</i>	194
D. <i>Staffing</i> Mengikuti Strategi.....	196
E. Seleksi dan Pengembangan Manajemen.....	197
F. Mengidentifikasi Kemampuan dan Potensi.....	197
G. Kunci dalam Implementasi Strategi.....	198
H. Pengelolaan Budaya Perusahaan	199
I. Strategi untuk Mengomunikasikan Perubahan Budaya	200
J. Mengelola Kebudayaan yang Beragam Pasca Akuisisi	201

K. Perencanaan Tindakan dalam Mencapai Tujuan Strategis Perusahaan	202
L. Konsep Manajemen Berbasis Tujuan (<i>Management by Objectives</i>)..	203
M. <i>Total Quality Management</i>	204
N. Studi Kasus Penempatan Staf dan Pengarahan di PT Telkomsel.....	206
O. Kesimpulan	210
P. Soal Latihan	210
BAB 11 EVALUASI DAN KONTROL	213
A. Pendahuluan.....	213
B. Tujuan Pembelajaran.....	213
C. Evaluasi dan Pengendalian dalam Manajemen Strategis.....	214
D. Mengukur Performa	215
E. Pendekatan <i>Balanced Scorecard</i> : Menggunakan Ukuran Kinerja Utama	216
F. Tindakan Utama Divisi dan Kinerja Fungsional	219
G. Proses <i>Benchmarking</i>	222
H. Sistem Pengendalian Manajemen	223
I. Studi Kasus.....	226
J. Kesimpulan	227
K. Latihan Soal	227
BAB 12 SARAN UNTUK ANALISIS KASUS.....	229
A. Pendahuluan.....	229
B. Tujuan Pembelajaran.....	230
C. Metode Kasus dan Analisis Situasi Kasus	230
D. Format Analisis Kasus.....	235
E. Studi Kasus.....	236
F. Kesimpulan	242
G. Soal Latihan	242
DAFTAR PUSTAKA	243

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kontinum Dewan Direksi	23
Gambar 3.1 Tanggung Jawab Bisnis Menurut Archie Carrol	43
Gambar 4.1 Kekuatan Pendorong Persaingan Industri	79
Gambar 4.2 Kontinum Industri Internasional	85
Gambar 4.3 Matriks <i>Bartlett</i> dan <i>Ghoshal</i>	86
Gambar 5.1 Rantai Nilai	108
Gambar 5.2 Rantai Nilai Korporat	110
Gambar 5.3 Struktur Konglomerat	112
Gambar 7.1 Matriks GE McKinsey	142
Gambar 7.2 Matriks GE McKinsey	143
Gambar 7.3 <i>Parenting Fit Matrix</i>	147

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Tabel Matriks Industri	90
Tabel 4.2 Tabel EFAS- <i>Maytag</i> Sebagai Contoh	97
Tabel 5.1 4P	113
Tabel 6.1 Tabel EFAS dan IFAS	126
Tabel 12.1 <i>Strategic Audit Worksheet</i> Studi Kasus Burger King	236

BAB 1

KONSEP DASAR MANAJEMEN STRATEGIS

A. PENDAHULUAN

Globalisasi mengakibatkan berbagai perubahan yang luas pada saat ini, seperti kemajuan teknologi dan pengawasan dari masyarakat, yang berdampak pada kemajuan suatu negara atau perusahaan. Pengawasan dari masyarakat terhadap aktivitas perusahaan memaksa para pemimpin perusahaan untuk mempertimbangkan kepentingan masyarakat dalam kebijakan mereka. Oleh karena itu, dalam menjalankan operasinya, penting bagi perusahaan untuk menjaga keseimbangan antara kompetensi internal perusahaan dan dinamika lingkungan eksternal.

Keputusan strategis dipengaruhi oleh pertimbangan global yang praktis, yang melampaui batas negara. Bisnis saat ini tergantung pada perspektif global untuk memahami dan menghargai dinamika dunia. Oleh karena itu, pengambilan keputusan haruslah sesuai dengan konteks lingkungan yang ada. Inilah alasan pentingnya manajemen strategis. Manajemen strategis merupakan pendekatan terencana dan terpadu yang digunakan oleh organisasi untuk merumuskan dan melaksanakan rencana, menetapkan tujuan jangka panjang, serta terus mengevaluasi kinerja. Komponen utama dari manajemen strategis mencakup perumusan strategi, implementasi, pengendalian, dan evaluasi.

Manajer perlu memahami dinamika pasar global, persaingan, harga, pemasok, distributor, regulasi pemerintah, kreditur, pemegang saham, dan konsumen untuk mendukung manajemen strategis. Perusahaan harus mampu bersaing di pasar global dalam hal harga dan kualitas produk dan layanan mereka, bukan hanya di pasar lokal.

Pemahaman akan mekanisme pasar, standar, dan *benchmarking*, serta kemampuan untuk memberikan produk dan layanan dengan cepat dan tepat, sangat penting untuk menciptakan nilai tambah yang kompetitif. Oleh karena itu, peningkatan daya saing organisasi bergantung pada inovasi, penerapan teknologi, dan efektivitas strategi pemasaran. Kualitas produk, produktivitas yang tinggi, dan layanan yang baik adalah indikator dari upaya meningkatkan daya saing tersebut.

BAB 2

TATA KELOLA PERUSAHAAN

A. PENDAHULUAN

Tata kelola perusahaan yang baik sangat penting untuk keberhasilan dan kelangsungan hidup perusahaan di era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat. Perusahaan menjalankan kegiatan bisnisnya melalui sistem yang disebut tata kelola perusahaan, yang juga dikenal sebagai *corporate governance*. Menurut sistem ini, dewan direksi, manajemen puncak, pemegang saham, dan pihak lain yang terkait memiliki hak dan tanggung jawab yang berbeda. Peran dewan direksi adalah bagian penting dari tata kelola perusahaan karena mereka tidak hanya mengawasi dan memberikan nasihat kepada manajemen tetapi juga membuat keputusan strategis yang menentukan kebijakan dan jalan perusahaan.

Salah satu tugas dewan dalam manajemen strategis adalah mengawasi pengembangan dan pelaksanaan strategi bisnis oleh manajemen. Dewan direksi bertanggung jawab untuk memastikan bahwa strategi bisnis selaras dengan tujuan perusahaan dan kepentingan pemegang saham serta responsif terhadap perubahan di pasar dan faktor eksternal. Kontinum dewan yang berkelanjutan dalam kegiatan operasional perusahaan sangat penting untuk menjamin bahwa organisasi dapat beradaptasi dan beradaptasi dengan tantangan yang berubah-ubah.

Salah satu area yang paling penting dalam tata kelola perusahaan adalah inovasi. Dewan direksi harus memastikan bahwa manajemen puncak mendorong budaya inovasi dan memberikan sumber daya yang cukup untuk mengembangkan produk dan proses baru yang dapat memberi perusahaan keunggulan kompetitif. Strategi perusahaan memperhatikan inovasi dan keberlanjutan, yang semakin diprioritaskan oleh pemangku kepentingan, bukan hanya masalah keuangan dan operasional.

Di bawah pengawasan dewan direksi, manajemen puncak bertanggung jawab untuk melaksanakan keputusan strategis dan memastikan bahwa semua aspek operasional perusahaan berjalan dengan baik. Salah satu tanggung jawab manajemen puncak adalah untuk menyampaikan visi dan strategi perusahaan kepada karyawan dan memastikan bahwa mereka memiliki sumber daya, pelatihan, dan dorongan yang diperlukan untuk mencapainya.

BAB 3

TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN ETIKA DALAM MANAJEMEN STRATEGI: MENUJU BISNIS YANG BERKELANJUTAN DAN BERTANGGUNG JAWAB

A. PENDAHULUAN

Di era globalisasi dan perkembangan bisnis yang pesat, perusahaan tidak hanya dituntut untuk mencapai profitabilitas, tetapi juga harus memperhatikan aspek sosial dan etika dalam menjalankan operasinya. Konsep Tanggung Jawab Sosial dan Etika menjadi semakin penting dalam manajemen strategi modern, di mana perusahaan perlu menyeimbangkan kepentingan para pemangku kepentingan (*stakeholders*) dan menciptakan nilai berkelanjutan bagi masyarakat dan lingkungan. Sebelum memasuki pokok pembahasan, mari kita mempelajari contoh kasus terkait dengan Tanggung Jawab Sosial dan Etika pada perusahaan **Coca-Cola**.

Coca-Cola dan Penatagunaan Lingkungan

Setiap tahun, majalah Fortune menerbitkan daftar perusahaan yang paling dikagumi. Perusahaan dinilai berdasarkan inovasi, manajemen sumber daya manusia, penggunaan aset perusahaan, tanggung jawab sosial, kualitas manajemen, kesehatan keuangan, investasi jangka panjang, kualitas produk/layanan, dan daya saing global. Ketika daftar tahun 2012 diumumkan, tidak mengejutkan melihat Coca-Cola berada di posisi lima besar. Coca-Cola telah menjadi anggota tetap kelompok elit ini selama beberapa waktu. Mereka dipuji atas upaya lingkungannya, termasuk konservasi air dan *Platform Pengemasan PlantBottle*. *PlantBottle* adalah satu-satunya botol di pasaran yang sebagian dibuat dari tumbuhan (30%), dapat didaur ulang secara komersial, dan memenuhi semua standar kinerja tinggi yang ditetapkan oleh Coke. Namun, dampak terbesar Coca-Cola adalah penggunaan dan penggunaan kembali air. Air jelas sangat penting terhadap operasional perusahaan, namun pendekatan tersebut telah melampaui pendekatan bisnis klasik dalam menciptakan pasokan. Pada tahun 2020, perusahaan berencana untuk kembali ke alam dan masyarakat di mana perusahaan mengoperasikan air dalam jumlah yang setara dengan yang digunakan dalam semua minuman dan produksinya.

BAB 4

MENGAMATI LINGKUNGAN DAN ANALISIS INDUSTRI

A. PENDAHULUAN

Globalisasi dan dinamika pasar yang terus berkembang telah menghadirkan tantangan dan peluang yang signifikan bagi perusahaan di berbagai sektor industri. Dalam menghadapi kompleksitas lingkungan bisnis saat ini, pemahaman mendalam tentang faktor eksternal yang memengaruhi perusahaan menjadi krusial. Bab ini akan membahas konsep-konsep kunci dalam *environmental scanning* dan *industry analysis* yang merupakan fondasi bagi pengembangan strategi bisnis yang sukses.

Perubahan cepat dalam teknologi, tuntutan konsumen yang semakin tinggi, dan ketidakpastian ekonomi telah mendorong suatu perusahaan agar dapat lebih proaktif dalam mengerti dan merespons perubahan pada lingkungannya. Lingkungan bisnis yang dinamis memerlukan perusahaan untuk memiliki visi yang lebih luas dan dapat merespons dengan cepat terhadap perubahan. Inilah yang mendasari kebutuhan akan *environmental scanning* dan *industry analysis* sebagai alat untuk mengidentifikasi peluang dan risiko di sekitar perusahaan.

Pemahaman mendalam tentang faktor-faktor seperti regulasi pemerintah, perkembangan teknologi, perubahan tren konsumen, dan dinamika persaingan industri menjadi kunci dalam membentuk keputusan strategis. Dengan mengintegrasikan *environmental scanning* dan *industry analysis* ke dalam proses perencanaan strategis, perusahaan dapat lebih siap menghadapi ketidakpastian dan merancang strategi yang dapat menghadapi perubahan.

B. TUJUAN PEMBELAJARAN

Tujuan mempelajari bab ini untuk membantu organisasi mengenali peluang yang ada di pasar serta ancaman yang mungkin dihadapi. Ini memungkinkan organisasi untuk mengambil langkah yang tepat dalam memanfaatkan peluang atau mengatasi berbagai risiko. Dengan mempelajari tren pada industri, organisasi dapat memahami arah perkembangan bisnis, teknologi baru, dan perubahan dalam preferensi pelanggan. Ini memungkinkan organisasi untuk merespons perubahan dengan lebih cepat dan efisien.

BAB 5

ANALISIS INTERNAL

SUATU ORGANISASI BISNIS

A. PENDAHULUAN

Dalam dunia bisnis yang kompetitif, pemahaman komprehensif terhadap aspek internal organisasi merupakan faktor kunci penentu keberhasilan. Analisis internal organisasi adalah suatu pendekatan sistematis yang berguna untuk mengidentifikasi setiap potensi, kekuatan, dan kelemahan yang ada pada suatu organisasi. Melalui analisis ini, para pemangku kepentingan dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai struktur, budaya, sumber daya, serta kapabilitas organisasi tersebut.

Analisis internal suatu organisasi berperan penting dalam proses perumusan strategi yang efektif. Dengan tinjauan secara menyeluruh pada kondisi internal, pemimpin perusahaan dapat mengidentifikasi aspek mana saja yang memerlukan perbaikan, mengoptimalkan potensi yang dimiliki, serta mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi.

Analisis internal melibatkan pemetaan berbagai faktor penting seperti struktur organisasi, budaya perusahaan, serta sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki. Bab ini akan menjelaskan secara detail beberapa elemen kunci dalam analisis internal. Struktur organisasi yang efisien dan efektif menjadi fondasi bagi pengelolaan sumber daya manusia, pengambilan keputusan, dan aliran informasi di dalam perusahaan. Budaya perusahaan memainkan peran penting dalam membentuk identitas, nilai-nilai, dan perilaku karyawan. Pemahaman mendalam mengenai budaya perusahaan akan membantu dalam proses pengelolaan talenta, peningkatan kinerja, dan pencapaian visi perusahaan. Analisis sumber daya dan kapabilitas internal mencakup penilaian terhadap aset fisik, keuangan, teknologi, dan manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Melalui proses ini, dapat diidentifikasi kekuatan yang dapat diandalkan serta titik lemah yang perlu diperbaiki.

Bab ini bertujuan untuk memberikan pemahaman mendalam mengenai urgensi analisis internal organisasi dan metodologi yang dapat diterapkan dalam mengidentifikasi faktor-faktor krusial yang mempengaruhi kinerja dan keberhasilan perusahaan. Dengan landasan yang kuat dalam analisis internal, diharapkan pembaca dapat merumuskan strategi yang lebih terarah dan efektif dalam menghadapi dinamika dan kompleksitas dunia bisnis.

BAB 6

ANALISIS SITUASI DAN STRATEGI BISNIS

A. PENDAHULUAN

Bab 6 ini akan menjelaskan bagaimana melakukan analisis situasi dan strategi bisnis. Dalam suatu bisnis memahami situasi dan merumuskan strategi yang tepat merupakan langkah yang krusial untuk mencapai sebuah kesuksesan. Bab ini menggambarkan esensi dari formulasi strategi bisnis, yang dimulai dengan analisis situasi yang menyeluruh untuk memahami kesesuaian strategis antara faktor-faktor eksternal dan internal. Salah satu alat analisis yang digunakan adalah SWOT, yang membantu mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang relevan bagi perusahaan. Namun, SWOT hanyalah langkah awal, dan kritik yang diarahkan kepadanya menyoroti kebutuhan akan pendekatan yang lebih holistik. Selain itu, bab ini membahas strategi kompetitif generik menurut teori Michael Porter, yang mencakup kepemimpinan biaya secara keseluruhan, diferensiasi, dan fokus. Selain strategi kompetitif, strategi kooperatif juga penting dalam mencapai keunggulan kompetitif. Ini melibatkan kolusi, yang melibatkan kerjasama antara perusahaan untuk mengurangi *output* dan menaikkan harga, serta aliansi strategis yang lebih jangka panjang antara dua atau lebih perusahaan untuk mencapai keuntungan bersama. Dalam setiap strategi, faktor keberhasilan aliansi strategis, seperti tujuan yang jelas, kompatibilitas antara mitra, dan alokasi tugas yang tepat, sangat penting untuk dipertimbangkan. Dengan memahami kompleksitas situasi bisnis dan strategi yang tepat untuk menghadapinya, perusahaan dapat meningkatkan peluang mereka untuk mencapai keunggulan kompetitif dan keberhasilan jangka panjang.

B. TUJUAN PEMBELAJARAN

Pembelajaran Analisis Situasi dan Strategi Bisnis bertujuan untuk memberikan pemahaman yang mendalam tentang bagaimana mengidentifikasi, menganalisis, dan merumuskan strategi bisnis yang efektif berdasarkan kondisi internal dan eksternal perusahaan. Beberapa tujuan pembelajaran khususnya dapat mencakup:

- Memahami Lingkungan Bisnis
Mempelajari cara menganalisis faktor-faktor eksternal yang memengaruhi bisnis seperti tren pasar, persaingan, dan regulasi pemerintah

BAB 7

PERUMUSAN STRATEGI PERUSAHAAN

A. PENDAHULUAN

Formulasi dan analisis strategi menjadi bagian penting untuk mengembangkan dan menjaga keberlangsungan hidup perusahaan. Oleh karenanya, guna merumuskan strategi yang paling efektif, manajemen dituntut untuk jeli dan berhati-hati dalam menentukan faktor-faktor yang mampu mendukung pencapaian keberhasilan strategi yang akan disusun. Penentuan faktor-faktor tersebut haruslah dilakukan melalui langkah-langkah yang sistematis dengan memperhatikan seluruh lingkungan perusahaan baik lingkungan eksternal dan internal maupun lingkungan di masa sekarang dan mendatang.

Sebagai contoh, di tahun 2022, PT Telkom Tbk, melakukan 5 (lima) langkah utama atau yang dikenal sebagai *Five Bold Moves*. Langkah ini dilakukan melalui *InfraCo*, *B2B Digital IT Service Co*, *Fixed Mobile Convergence (FMC)*, *DigiCo* dan *Data Center Co*. *Five Bold Moves*. Langkah tersebut merupakan bagian dari strategi Perusahaan untuk menciptakan *value creation* bagi pemegang saham, meningkatkan daya saing dan memaksimalkan peluang. Selain itu, strategi yang disusun juga untuk membangun keunggulan kompetitif pada tiga strategi utama yang dijalankan oleh Telkom, yaitu servis digital, penyediaan platform digital dan pengintegrasian konektivitas secara digital.

Sebagaimana contoh di atas, Wheelen *et al.* (2015) menjelaskan bahwa strategi perusahaan pada dasarnya merupakan pilihan arah perusahaan secara menyeluruh dan fokus pada portofolio produk yang dihasilkan. Sedangkan Nicoleta & Andra (2022) menjelaskan strategi korporasi merupakan kumpulan strategi yang diterapkan dalam jaringan bisnis untuk memaksimalkan profitabilitas dan kehadiran pasar. Oleh karena itu sejalan dengan yang diungkap oleh Wheelen *et al.* (2015), dengan dilakukannya perancangan strategi Perusahaan, diharapkan mampu mengatasi tiga permasalahan utama perusahaan yaitu terkait dengan:

1. Persaingan industri atau pasar (Penerapan Strategi Portofolio).
2. Pengelolaan manajemen atas aktivitas, sumber daya dan pengembangan produk dan lini bisnis (Penerapan Strategi *Parenting*).
3. Peningkatan orientasi Perusahaan terhadap efisiensi, stabilisasi dan pertumbuhan Perusahaan (Penerapan Strategi Terarah).

BAB 8

PERUMUSAN STRATEGI: STRATEGI FUNGSIONAL DAN PILIHAN STRATEGIK

A. PENDAHULUAN

Keputusan strategis dipengaruhi oleh faktor global secara langsung. Memahami dan menghargai pandangan dunia dari sudut pandang orang lain telah menjadi penting dalam industri ini. Sebagai hasilnya, pengambilan keputusan memerlukan upaya untuk memahami keahlian lokal, yang merupakan bagian dari manajemen strategis. Menjaga kepemimpinan strategis memerlukan manajer untuk mengontrol kompetisi global di berbagai aspek seperti pesaing, pasar, harga, pemasok, distributor, pemerintah, kreditur, pemegang saham, dan pelanggan. Kompetisi dalam harga dan kualitas produk serta layanan industri harus bersaing secara global, bukan hanya di pasar lokal.

Dani & Putra (2022) berpendapat, ada tiga tingkatan strategi dalam organisasi: strategi korporasi, strategi bisnis, dan strategi fungsional. Pendekatan fungsional memiliki cakupan yang lebih terbatas dibandingkan dengan dua pendekatan lainnya. Namun, strategi fungsional tetap terkait erat dengan strategi bisnis dan strategi perusahaan. Keuangan, produksi, pemasaran, sumber daya manusia, serta penelitian dan pengembangan adalah beberapa aspek yang dibahas dalam strategi fungsional. Tiap strategi fungsional tanpa ragu mencakup berbagai indikator untuk mendukung pelaksanaannya. Akibatnya, semakin tinggi strategi yang digunakan, semakin besar kinerja manajemen, yang berdampak pada kinerja bisnis (Winata, 2019).

Menurut Malayu Hasibuan, manajemen sumber daya manusia merupakan kajian dan penerapan prinsip-prinsip serta praktik untuk mengelola hubungan dan fungsi tenaga kerja dengan tujuan agar berkontribusi secara efektif dan berhasil dalam mencapai tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat sekitar. Ini melibatkan berbagai fungsi terkait dengan SDM, seperti perencanaan, pengembangan, perekrutan, integrasi, kompensasi, organisasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemutusan hubungan kerja. Pengertian strategi sumber daya manusia bagi suatu organisasi meliputi pelibatan seluruh pemangku kepentingan, penekanan pada kesinambungan organisasi dengan tujuan menghasilkan nilai tambah, pemusatan pada perubahan yang meliputi organisasi dan lingkungannya,

BAB 9

IMPLEMENTASI STRATEGI: PENGORGANISASIAN AKSI

A. PENDAHULUAN

Implementasi strategi adalah tahapan yang krusial dan menentukan dalam manajemen strategis. Banyak rencana strategis gagal mencapai tujuan karena tidak diimplementasikan dengan baik. Merumuskan strategi yang jitu tidaklah cukup, perusahaan harus mampu menerjemahkan strategi tersebut menjadi tindakan nyata untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Banyak perusahaan yang tidak berhasil dalam melakukan implementasi strategi, di mana strategi yang dirumuskan sebelumnya tidak dapat di eksekusi dengan baik di lapangan. Ada berbagai hal yang dapat menyebabkan implementasi gagal, seperti kurangnya sumber daya yang memadai, budaya organisasi yang tidak mendukung, dan kepemimpinan yang tidak efektif.

Perusahaan harus memiliki tim yang solid dengan keahlian yang diperlukan untuk mencapai tujuan strategis. Sumber daya manusia juga harus dikelola dengan efektif. Perusahaan perlu memastikan bahwa mereka memiliki talenta yang tepat di waktu yang tepat. Hal ini dimulai dari proses perekrutan sampai pada tahap pelatihan karyawan agar mereka memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk menjalankan strategi.

Kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk mengarahkan dan memotivasi tim untuk mencapai tujuan strategis. Pemimpin harus mampu mengkomunikasikan strategi dengan jelas, membangun komitmen, dan mengatasi hambatan yang muncul. Mengubah strategi menjadi aksi bukanlah hal yang mudah. Namun, dengan struktur dan sumber daya yang tepat, budaya organisasi yang mendukung, dan kepemimpinan yang efektif, perusahaan dapat meningkatkan peluang mereka untuk mencapai kesuksesan.

Dalam beberapa tahun terakhir, proses implementasi manajemen strategis telah diselingi dengan semua jenis elemen teknologi, yang dalam pengertian umum, berkontribusi secara meyakinkan pada peningkatan semua proses di tingkat organisasi (Claudiu, 2021). Perusahaan perlu beradaptasi serta memanfaatkan elemen teknologi dalam memaksimalkan hasil dari implementasi strategi.

BAB 10

IMPLEMENTASI STRATEGI: PENEMPATAN STAF DAN PENGARAHAN

A. PENDAHULUAN

Untuk menerapkan strategi dan kebijakan baru, seringkali perlu mengubah strategi pengelolaan sumber daya manusia dan mengubah cara penggunaan staf. *Problem* kepegawaian dapat mencakup perekrutan karyawan baru yang memiliki keterampilan baru, pemecatan karyawan yang memiliki kemampuan yang tidak sesuai atau di bawah standar, dan melatih karyawan yang ada untuk menguasai keterampilan baru. Studi menunjukkan bahwa bisnis dengan kebijakan dan program manajemen talenta yang efektif menghasilkan pengembalian yang lebih besar dari investasi, penjualan, aset, dan ekuitas.

Orang baru mungkin perlu direkrut dan dilatih jika strategi pertumbuhan ingin diterapkan. Untuk promosi ke posisi manajemen yang baru, individu yang memiliki pengalaman dan keterampilan yang diperlukan harus ditemukan. Di tengah lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan berkembang dengan cepat, perusahaan dituntut untuk mengembangkan strategi yang efektif untuk mencapai tujuan mereka. Salah satu aspek kunci dalam implementasi strategi adalah memastikan penempatan staf yang sesuai serta arahan dan kepemimpinan yang efektif kepada para anggota tim. Tanpa arahan yang jelas, individu cenderung untuk mengandalkan pemahaman dan preferensi pribadi mereka dalam menentukan tindakan yang akan diambil. Begitu juga dengan penempatan staf yang mana merupakan pengalokasian karyawan pada posisi tertentu, khususnya karyawan baru. Perencanaan dan pedoman diperlukan untuk menentukan karyawan yang akan memenuhi posisi yang ada di perusahaan. Ini adalah langkah pertama dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan dapat diandalkan. Pengadaan tenaga kerja berhasil jika karyawan ditempatkan dengan tepat pada posisi baru atau lama.

Karena penempatan karyawan yang tepat dalam posisi yang tepat akan membantu perusahaan mencapai tujuan yang diharapkan, proses penempatan adalah langkah penting dalam mendapatkan karyawan yang kompeten dan dibutuhkan perusahaan. Karena itu, dalam literatur ini, akan dibahas tentang kunci dalam implementasi strategi, yaitu penempatan staf

BAB 11

EVALUASI DAN KONTROL

A. PENDAHULUAN

Pada bab ini akan memberikan gambaran tentang bagaimana perusahaan dapat mengawasi dan mengelola kinerja mereka dalam konteks globalisasi, inovasi, dan keberlanjutan. Kontrol dan evaluasi adalah dua komponen penting dari proses manajemen strategis yang membantu organisasi mencapai tujuan dan menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah dengan cepat. Dengan membawa berbagai risiko baru, memperluas pasar, dan meningkatkan persaingan, globalisasi telah mengubah dunia bisnis dengan cara yang belum pernah terlihat sebelumnya. Dalam keadaan seperti ini, evaluasi strategis dan kontrol strategis menjadi semakin penting bagi bisnis untuk memastikan bahwa strategi mereka berkembang sesuai dengan perubahan di pasar global. Sebaliknya, pertumbuhan dan keunggulan kompetitif ekonomi global telah didorong oleh inovasi. Evaluasi inovasi membantu bisnis menilai seberapa efektif upaya kreatif mereka dan mengukur bagaimana hal itu berdampak pada kinerja bisnis secara keseluruhan. Selain memastikan bahwa portofolio inovasi perusahaan dikelola dengan efektif dan efisien, kontrol inovasi memastikan bahwa inovasi tersebut berkontribusi pada pencapaian tujuan strategis perusahaan. Inovasi manajemen mengacu pada pengenalan praktik, proses, dan struktur manajemen yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan (Ozlem Ozen, 2023). Dengan menggunakan alat evaluasi dan kontrol yang tepat, perusahaan dapat mengidentifikasi area-area yang perlu ditingkatkan, mengukur kemajuan mereka terhadap tujuan strategis, dan mengarahkan sumber daya mereka ke arah yang paling efektif dan efisien.

B. TUJUAN PEMBELAJARAN

- a. Memahami proses pengendalian dasar;
- b. Memilih antara ukuran tradisional, seperti ROI, dan ukuran nilai pemegang saham, seperti nilai tambah ekonomi, untuk menilai kinerja dengan tepat;
- c. Menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* untuk mengembangkan ukuran kinerja utama;
- d. Menerapkan proses *benchmarking* pada suatu fungsi atau aktivitas
- e. Mengembangkan sistem pengendalian yang tepa untuk mendukung strategi tertentu termasuk pengukuran kinerja;

BAB 12

SARAN UNTUK ANALISIS KASUS

A. PENDAHULUAN

Dalam persaingan dunia bisnis yang semakin ketat dan berkembang, perusahaan dituntut untuk dapat mengambil keputusan strategis dan beradaptasi dengan lingkungan bisnis yang dinamis. Sehingga perusahaan harus mampu melakukan analisis situasi secara efektif. Analisis kasus memberikan pemahaman bagaimana faktor-faktor internal dan eksternal memengaruhi strategi perusahaan, serta bagaimana perusahaan merespons perubahan yang terjadi di sekitarnya.

Salah satu unsur penting dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan adalah dengan melakukan analisis kasus. Perubahan lingkungan bisnis yang cepat menuntut pelaku bisnis untuk dapat memahami, menganalisis serta merumuskan solusi-solusi bagi masalah-masalah kompleks untuk meraih kesuksesan serta dapat bertahan dalam persaingan bisnis yang ketat. Pada bab ini akan dijelaskan saran dan langkah praktis dalam melakukan analisis kasus yang efektif sehingga menghasilkan rekomendasi yang tepat dan relevan bagi perusahaan. Analisis kasus ini berkaitan dengan pemahaman tentang situasi yang dihadapi oleh perusahaan melalui studi kasus yang komprehensif. Salah satu hal utama dalam analisis kasus adalah analisis laporan keuangan karena ini memainkan peran integral dalam manajemen strategis perusahaan. Ini membantu manajemen dalam meningkatkan dan mengambil keputusan yang lebih baik, mengidentifikasi risiko dan peluang serta mengembangkan rencana strategis yang efektif untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan.

Dengan proses kerangka kerja yang terstruktur, perusahaan dapat mengoptimalkan proses analisis kasus dengan hasil yang relevan. Sehingga hasil ini akan berpengaruh terhadap pengambilan keputusan strategis perusahaan berdasarkan hasil analisis tersebut. Pada bab ini, akan dijelaskan langkah-langkah praktis dalam melakukan analisis kasus serta mengeksplorasi berbagai alat analisis yang digunakan untuk memahami masalah yang kompleks dan merumuskan solusi yang efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abarbanel, B., Bernhard, B., Singh, A., & Lucas, A. (2015). *Impact of Virtual Atmospherics and Functional Qualities on the Online Gambler's Experience. Behaviour and Information Technology*, 34 (10), 1005-1021. [DOI: <https://doi.org/10.1080/0144929X.2015.1046930>]
- Abeysekera, I. (2022). A framework for sustainability reporting. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 13(6), 1386–1409. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-08-2021-0316>
- Adriani, Z., Amin, S., & Rosita, S.. (2023). Pembelajaran Model Metode Kasus (Case Method) untuk Meningkatkan Pembelajaran Inovasi Mahasiswa Mata Kuliah Manajemen Strategik. *Indonesian Educational Administration and Leadership Journal (IDEAL)*, 5(2), 61-69. <https://doi.org/10.22437/ideal.v5i2.30969>
- Afridayanti, Chika, et al. "ANALISIS PENGELOLAAN LIMBAH SEBAGAI BENTUK CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) PADA PERUSAHAAN PT INDOFOOD SUKSES MAKMUR Tbk." WANARGI : Jurnal Manajemen Dan Akuntansi, jurnalisticqomah.org/index.php/wanargi/article/view/216. Accessed 09 Apr. 2024.
- Afridayanti, Chika, et al. "ANALISIS PENGELOLAAN LIMBAH SEBAGAI BENTUK CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) PADA PERUSAHAAN PT INDOFOOD SUKSES MAKMUR Tbk." WANARGI : Jurnal Manajemen Dan Akuntansi, jurnalisticqomah.org/index.php/wanargi/article/view/216. Accessed 09 Apr. 2024.
- Agarwal, J., & Malhotra, N. K. (2005). *An Integrated Model of Attitude and Affect: Theoretical Foundation and an Empirical Investigation. Journal of Business Research*, 58*(4), 483-493.
- Agung, M., & Hendra, H. (2023). Inovasi Produk Dalam Konteks Pemasaran Internasional: Strategi Dan Implementasi. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2), 2523– 2528. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13306>
- AKILAH, F. (2018). Penerapan Fungsi Staffing Dalam Lembaga Pendidikan. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 657–674. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v7i1.311>
- ALAM, T. B. S. (2021). *Pengaruh Kualitas Sistem Informasi Dan Dukungan Manajemen Puncak Terhadap Kepuasan Pengguna Sistem Informasi Akuntansi (Studi Pada Pt. Mahakarya Jaya Sinergi)*.

- Albright, K. S. (2004a). Environmental scanning: radar for success. *The Information Management Journal*.
- Albright, K. S. (2004b). Environmental scanning: radar for success: environmental scanning--the internal communication of external information about issues that may influence an organization's decision-making process--can identify emerging issues, situations, and potential pitfal. In *Information Management Journal* (Issue 3).
- Aminah, S. (2022). *Manajemen Strategi Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi Swasta (Studi Kasus di Universitas Mercu Buana Jakarta)* [Skripsi, UIN Jakarta].
<https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/64521>
- Andie Hazairin S. (2015, October 27). *Strategi Membentuk Perusahaan Joint Venture yang Menguntungkan (2)*. <https://www.kompasiana.com/>.
https://www.kompasiana.com/andiehaz/562eca4b747a61fe04da0849/strategi-membentuk-perusahaan-joint-venture-yang-menguntungkan-2?page=4&page_images=1
- Angeline, M. (2010). *Cara Desain Kemasan Produk Mempengaruhi Respons Kognitif dan Perilaku Konsumen*. *Humaniora*, 1 (2), 801-810.
- Anugraha, B., Nopianti, R., & Satriadi. (2023). Implementasi Strategi Sumber Daya Manusia Pada Cv. De Roepa Arsitek Di Kota Tanjungpinang. *Management Business Innovation Conference 2023*, 7, 888–901.
- Aracıoğlu, B., Zalluhoğlu, A. E., & Candemir, C. (2013). Measuring and Evaluating Performance within the Strategic Management Perspective: A Study on Performance Measurement of a Seafood Company. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 1026–1034.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.576>
- Armstrong, Gary, et al. (2020). "Principles of Marketing." Pearson Education.
- Army, W., Uin, A., Gunung, S., & Bandung, D. (2022). Human Resource Management: Application of Theory and Practice in Internal Organizations. *KOMITMEN: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 3(1), 2022.
- Asikin, B., Rusdi, M. A., & Munir, N. S. (2021). Strategi Pengasuhan PT. Pupuk Indonesia (Persero). *Journal of Management and Business Review*, 18(2). <https://doi.org/10.34149/jmbr.v18i2.294>
- Aviatri, P., & Nilasari, A. P. (2021). Analisis Penerapan Etika Bisnis Terhadap Kelangsungan Usaha Perusahaan Dagang. In *Accounthink : Journal of Accounting and Finance* (Vol. 6, Issue 02).
- Ayyi Hidayah. (2022, December 12). *Ssstt...Ini 5 Strategi Utama Telkom Genjot Bisnis*. <https://www.cnbcindonesia.com/>.
<https://www.cnbcindonesia.com/market/20221212142202-17-396096/sssttini-5-strategi-utama-telkom-genjot-bisnis>

- Babatunde, B. O., & Adebisi, A. O. (2012). Strategic Environmental Scanning and Organization Performance in a Competitive Business Environment. *Economic Insights - Trends and Challenges*, LXIV(1).
- Basri, T. H., Lukertina, L., Supardi, S., & Audita, A. (2022). Pengaruh Budaya Perusahaan, Dewan Direksi, dan Kinerja Karyawan terhadap Good Corporate Governance dengan Audit Internal Sebagai Variabel Intervening pada Perusahaan Sektor Perbankan yang Terdaftar di BEI. *Owner*, 6(2), 2189– 2199. <https://doi.org/10.33395/owner.v6i2.847>
- Bastian, D. A. (2014). *Analisa Pengaruh Citra Merek (Brand Image) dan Kepercayaan Merek (Brand Trust) terhadap Loyalitas Merek (Brand Loyalty) ADES PT. Ades Alfindo Putra Setia*. *Jurnal Strategi Pemasaran*, 2(1), 1-9.
- Bekk, M., Spörrle, M., Hedjasie, R., & Kerschreiter, R. (2016). *Greening the Competitive Advantage: Antecedents and Consequences of Green Brand Equity*. *Quality and Quantity*, 50, 1727-1746. [DOI: <https://doi.org/10.1007/s11135-015-0232-y>]
- Belch, G. E., & Belch, M. A. (2001). **Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective** (12th ed.). New York: McGraw Hill.
- Belk, R. W. (1988). *Possessions and the Extended Self*. *Journal of Consumer Research*, 15(2), 139-168. [DOI: <https://doi.org/10.1086/209154>]
- Bhardwaj, S. S. & Kumar, D. (2014). Environmental Scanning of FMCG Companies in India: a comparative study. *International Journal of Management and International Business Studies*, 4(1).
- Boyd, H. W., et al. (2000). Manajemen pemasaran suatu pendekatan strategis dengan Orientasi Global. *Erlangga.Jakarta*, 7(2). https://www.kompasiana.com/andiehz/562eca4b747a61fe04da0849/strategi-membentuk-perusahaan-joint-venture-yang-menguntungkan-2?page=4&page_images=1
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2019). *Fundamentals of financial management*. 15th.
- Campbell, A., Goold, M., & Alexander, M. (1995). Article 7 Corporate-Strategy - the Quest for Parenting Advantage (Vol 73, Pg 120, 1995). *Harvard Business Review*, 6(4).
- Campbell, A., Whitehead, J., Alexander, M., & Goold, M. (2014). Strategy for the Corporate Level: Where to Invest, What to Cut Back and How to Grow Organisations with Multiple Divisions. In *Jossey-Bass*.

- Dani, R. H., & Putra, R. S. (2022). 123456789/64521 Dani, R. H., & Putra, R. S. (2022). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pelayanan Umrah. *Jotika Journal In Management and Entrepreneurship*, 2(1), 45–50. <https://doi.org/10.56445/jme.v2i1.52>
- David, F.R. (2010). *Manajemen Strategi*. Jakarta: Salemba Empat
- David, Fred R. 2004. *Strategic Management: Concepts*, Ninth Edition, PT. Indeks
- Daya Saing dan Globalisasi, Buku 1, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- De Kluyver, C. A., & Perce II, J. A. (2021). *Global Business Strategy* (Pertama). Business Expert Press.
- De Kluyver, Cornelis A & Pearce, John A. (2021). *Global Business Strategy*. New York: Business Expert Press Strategic Management Collection.
- de las Heras-Rosas, C., & Herrera, J. (2021). Innovation and competitive intelligence in business. A bibliometric analysis. In *International Journal of Financial Studies* (Vol. 9, Issue 2). MDPI AG. <https://doi.org/10.3390/ijfs9020031>
- Demirdöğen, G., & Işık, Z. (2019). Environmental scanning approach to assess innovation and technology transfer performance of construction companies. *Tehnicky Vjesnik*, 26(3). <https://doi.org/10.17559/TV-20170729163458>
- Directing and Guiding XV*. (n.d.).
- Dr. Ir. AHMAD, A. S. (2020). *Manajemen Strategis*. Makassar.
- DR. Taufiqurokhman, S.Sos., m. si. taufiqurokhman. (2008). Konsep dan Kajian Ilmu Perencanaan. *Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama*, 1–106. <http://fisip.moestopo.ac.id/storage/Buku/buku-04-taufiqurokhman-konsep-dan-kajian-ilmu-perencanaan-belum-isbn.pdf>
- Du Toit, A. S. A. (2016). Using environmental scanning to collect strategic information: A South African survey. *International Journal of Information Management*, 36(1). <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.08.005>
- Dugoin-Clément, C. (2024). The Drill model: A renewed perspective adapted to the volatile, uncertain, complex and agile (VUCA) world to improve situation analysis and support decision-making. *International Journal of Information Management*, 102786.
- Fachrurrozi. (2023). *Manajemen Pemasaran Jasa Konsep Dasar dan Strategi*. CV. Eureka
- Firman, F., & Ali, U. (2023). Perencanaan Strategis dalam Pengelolaan Pendidikan Anak Usia Dini. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 7(3), 3537–3544. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v7i3.4905>

- Fleisher, C. S., & Bensoussan, B. E. (2007). Business and competitive analysis. In *Business and Competitive Analysis: Effective Application of New and Classic Methods*.
- FUNGSI_PENGARAHAN_DIRECTING_Agus_Tarmo_K. (n.d.).
- Gandara, D. (2020). Analisis Implementasi Strategi dari Perspektif Kepemimpinan dan Budaya Organisasi pada Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soedirman Kebumen. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 9(1), 1–13. <https://jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/view/7106>
- Gleason, K. I., & Klock, M. (2006). Intangible capital in the pharmaceutical and chemical industry. *The Quarterly Review of Economics and Finance*, 46(2), 300–314.
- Goold, M., Campbell, A., & Alexander, M. (1995). Parenting Advantage: The Key to Corporate-Level Strategy. *Prisms*, 22.
- Goold, M., Campbell, A., & Alexander, M. (1998). Corporate strategy and parenting theory. *Long Range Planning*, 31(2). [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(98\)00017-X](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(98)00017-X)
- Grimm, P. E. (2005). AB Components' Impact on Brand Preference. *Journal of Business Research*, 58(4), 508–517. [DOI: [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(03\)00141-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(03)00141-3)]
- Habib, A., Ranasinghe, D., & Perera, A. (2024). Business strategy and strategic deviation in accounting, finance, and corporate governance: A review of the empirical literature. *Accounting & Finance*, 64(1), 129-159.
- Haig, B. D. (2005). Exploratory factor analysis, theory generation, and scientific method. *Multivariate Behavioral Research*, 40(3), 303–329. https://doi.org/10.1207/s15327906mbr4003_2
- Harahap, L.R., Wulandari,S., Elly. Effendy (2020) Penggunaan Metode Altman Z-Score Dalam Analisis Risiko Keuangan PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah, Tbk. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Volume 10, Page 15 – 24. http://jurnal.um-palembang.ac.id/ilmu_manajemen
- Harris, F., & de Chernatony, L. (2001). *Strategic Management and Business Policy* (Vol. 35, Issue 3). <https://doi.org/10.1108/03090560110382101>
- Hasoloan Aswand. (2018). Peranan Etika Bisnis Dalam Perusahaan Bisnis. *Jurnal Warta Edisi*.
- Hayati, A. F., & Gusnardi. (2012). PENGARUH PENERAPAN MEKANISME GOOD CORPORATE GOVERNANCE TERHADAP MANAJEMEN
- Heizer, J., & Render, B. (2016). *Operations Management*. Pearson India.
- Hernandez, M. (2012). Toward an understanding of the psychology of stewardship. *Academy of Management Review*, 37(2), 172–193. <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0363>

- Hindun. (2015). Perencanaan Strategis Dan Prilaku Manajerial Lembaga-lembaga Pendidikan. *Al-Fikrah: Jurnal Kependidikan Islam IAIN Sulthan Thaha Saifuddin*, 6(1), 56645.
<https://media.neliti.com/media/publications/56645-ID-perencanaan-strategis-dan-prilaku-manaje.pdf>
- Hitt, Michael A, and Ireland, R. Duanne, Hoskisson, 2001, Manajemen Strategis, Konsep
- Hodijah, S., Hastuti, D., & Zevaya, F.. (2022). Implementasi model case method dalam meningkatkan inovasi pembelajaran mahasiswa dan kemampuan berpikir kritis pada mata kuliah teknik perdagangan Internasional. *Jurnal Paradigma Ekonomika*, 17(2), 477-484.
<https://doi.org/10.22437/jpe.v17i2.20895>
- Hofstede, G. (1993). Cultural constraints in management theories. *Academy of Management Perspectives*, 7(1), 81–94.
<https://doi.org/10.5465/ame.1993.9409142061>
- Hossain, H., & Kader, Md. A. (2020). An Analysis on BCG Growth Sharing Matrix. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 11(10). <https://doi.org/10.15520/ijcrr.v11i10.848>
- Hossain, M. K., & As-Saber, S. N. (2024). Business strategies and climate change adaptation: insights from a comparative study between a developed and a developing country. *Management of Environmental Quality: An International Journal*.
<http://repository.unitomo.ac.id/576/1/5.%20Buku%20Manajemen%20Strategi.pdf>.
<https://ejournal.warunayama.org/index.php/musytarineraca/article/view/1512>
https://repository.uinsuska.ac.id/13672/7/7.%20BAB%20II__2018414ADN.pdf.
- Huang, C. C. (2017). *The Impacts of Brand Experiences on Brand Loyalty: Mediators of Brand Love and Trust*. *Management Decision*, 55(5), 915-934. [DOI: <https://doi.org/10.1108/MD-10-2015-0465>]
- Hyundai Indonesia. Jakarta. Diakses pada tanggal 01 Maret 2024 dari <https://www.hyundai.com/id/id>
- Ilies, R., Morgeson, F. P., & Nahrgang, J. D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader-follower outcomes. *Leadership Quarterly*, 16(3), 373–394.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.002>

- Irma.mulyani. 2023. "Mengembangkan Pengambilan Keputusan Strategis Dalam Keadaan Yang Tidak Pasti." SBM ITB. October 8.
<https://www.sbm.itb.ac.id/id/2023/09/28/mengembangkan-pengambilan-keputusan-strategis-dalam-keadaan-yang-tidak-pasti/>.
- Istanto, W. S. D., & Rustiadi, S. (2024). Scenario Planning of Pertamina Patra Niaga Business Strategy to Address the Growth of the Indonesian Electric Vehicle Market. *European Journal of Business and Management Research*, 9(1), 63-69.
- Itan, I. (2021). Pengaruh atribut dewan direksi dan struktur kepemilikan terhadap kinerja perusahaan dengan struktur modal sebagai variabel intervening. *Forum Ekonomi*, 23(2), 254–263.
- IvyPanda. (2024). *Warren Buffett's Leadership in Berkshire Hathaway Essay*. IvyPanda, 20 Januari 2024.
<https://ivypanda.com/essays/warren-buffetts-leadership-in-berkshire-hathaway/>
- James H.Davis. (1997). Teori Keagenan_Dafus bab 2. *Academy of Management Review*, 22(1), 20–47.
- Jaworski, B. J., Macinnis, D. J., & Kohli, A. K. (2003). Generating Competitive Intelligence in Organizations. *Journal of Market-Focused Management*, 5(4), 279–307. <https://doi.org/10.1023/b:jmfm.0000008071.19917.36>
- Kavale, Dr. (2012). THE CONNECTION BETWEEN STRATEGY AND STRUCTURE. *international journal of business and commerce*. 1. 60-70.
- Kelompok Gramedia.
- Khairi, Awalul, Dika, Riri Putri, Sharma, Novrianto Jimmy (2023). Analisis Strategi Bersaing Perusahaan Mobil Listrik Pada Industri Otomotif di Indonesia. Padang: UPI YPTK Padang
- Korhan, O., & Ersoy, M. (2016). *Usability and Functionality Factors of the Social Network Site Application Users from the Perspective of Uses and Gratification Theory. Quality and Quantity*, 50(4), 1799-1816. [DOI: <https://doi.org/10.1007/s11135-015-0236-7>]
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Prinsip-Prinsip Pemasaran* (17th ed.). Salemba Empat.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. Pearson Education Limited.
- Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. C., He, H. (2019). *Principles of Marketing*. United Kingdom: Pearson.
- Kotler, P., Keller, K. L. (2015). *Marketing Management, Global Edition*. United Kingdom: Pearson Education.
- KumparanTech. (2023, July 11). *Mengenal Strategi Utama Telkom 'Five Bold Moves*. <https://kumparan.com/>.

<https://kumparan.com/kumparantech/mengenal-strategi-utama-telkom-five-bold-moves-201vERHrBOP/full>

Kurniawan, N. (2023). Iklan Indomie Gunakan Teknologi AI Tuai Pro Kontra, Dianggap Sebagai Ancaman. Retrieved from <https://www.bantenhay.com/ekonomi-dan-bisnis/67810451513/iklan-indomie-gunakan-teknologi-ai-tuai-pro-kontra-dianggap-sebagai-ancaman?page=2>

LABA (Studi pada BUMN di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi*, XVI(03), 364–379.

Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia

LESTARI, A. I. (2019). PENGANTAR MANAJEMEN. In *Sustainability*

Lin, H. F., & Chang, K. L. (2017). Key success factors of international market development: An empirical study of the Taiwan bulk shipping industry. *Maritime Business Review*, 2(2), 79–98. <https://doi.org/10.1108/MABR-09-2016-0025>

Media Aksara.

Merkus, S., Willems, T., & Veenswijk, M. (2019). Strategy implementation as performative practice: *reshaping organization into alignment with strategy*. *Organization Management Journal*, 16(3), 140–155. <https://doi.org/10.1080/15416518.2019.1611403>

Miftahurrohman. (2023). *Apa Itu Tata Kelola Perusahaan ? Memahami Tata Kelola Perusahaan Tata Kelola Perusahaan dan Direksi*. 1–5.

Mu'ah, Indrayani, T. I., Masram, & Sulton, M. (2019). KEPEMIMPINAN. In

Muslim Moh. (2017). Urgensi Etika Bisnis di Era Global. *Esensi Jurnal*, 02(2).

N.R. Decuseara. (2013). Using The General Electric / Mckinsey Matrix In The Process Of Selecting The Central And East European Markets. *Management Strategies Journal*, 19(1).

Nakapreecha, N., Pongthanaisawan, J., & Wangjiraniran, W. (2021). Plausible Scenarios for Thai Energy Businesses in the Next 30 Years. *Frontiers in Energy Research*, 8. <https://doi.org/10.3389/fenrg.2020.590932>

Nicoleta, A. G., & Andra, M. (2022). Corporate Strategy: an Overview. *Annals of "Constantin Brancusi" University of Targu-Jiu. Economy Series / Analele Universității "Constantin Brâncuși" Din Târgu-Jiu Seria Economie*, 5.

Nilsson, F. (2000). Parenting styles and value creation: A management control approach. *Management Accounting Research*, 11(1). <https://doi.org/10.1006/mare.1999.0118>

- Novianti, N. (2022). Peranan Tata Kelola Perusahaan dalam Pencegahan Saji Ulang Laporan Keuangan Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI Periode 2017-2021. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 19(02), 37–48. <https://doi.org/10.36406/jam.v19i02.720>
- Novianto, Efri (2019). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Deepublish.
- Ompusunggu, D. P., & Febriani, E. (2023). Analisis Rasio Keuangan Untuk Menilai Kinerja Keuangan Pada PT. Indofood Sukses Makmur, Tbk. Di Bursa Efek Indonesia (BEI) Periode 2015-2022. *Matriks Jurnal Sosial Dan Sains*, 5(1), 107–114. <https://doi.org/10.59784/matriks.v5i1.492>
- Ozlem Ozen, E. O.-K. (2023). Management innovation: The role of internal, external factors, and business group affiliation. *Journal of Business Research*.
- Pattimahu, A. M., Akuntansi, J., & Ambon, P. N. (2022). Pengaruh Pemikiran Etis, Relativisme dan Idealisme terhadap Sensitivitas Etis mahasiswa Akuntansi (Studi Empiris di Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Pattimura). *JURNAL ADMINISTRASI TERAPAN*, 1(1).
- Paulus, P. B. (2000). Groups, teams, and creativity: The creative potential of idea-generating groups. *Applied Psychology*, 49(2), 237–262. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00013>
- Petropoulos, F., Apiletti, D., Assimakopoulos, V., Babai, M. Z., Barrow, D. K., Ben Taieb, S., Bergmeir, C., Bessa, R. J., Bijak, J., Boylan, J. E., Browell, J., Carnevale, C., Castle, J. L., Cirillo, P., Clements, M. P., Cordeiro, C., Cyrino Oliveira, F. L., De Baets, S., Dokumentov, A., ... Ziel, F. (2022). Forecasting: theory and practice. In *International Journal of Forecasting* (Vol. 38, Issue 3, pp. 705–871). Elsevier B.V. <https://doi.org/10.1016/j.ijforecast.2021.11.001>
- Pidun, U. (2019). Corporate Strategy: Theory and Practice. In *Corporate Strategy: Theory and Practice*. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-25426-1>
- Porter, M. E. (2011). *Competitive advantage of nations: creating and sustaining superior performance*. simon and schuster.
- Porter, Michael E., "Competitive Advantage". (1985), Ch. 1, pp 11-15. The Free Press. New York.
- PPM SoM (2024). <https://ppmschool.ac.id/manajemen-strategis/> diakses tanggal 10 Februari 2024.
- Prabowo, Oxy Hendro, Alit Merthayasa, Nur Saebah (2023). Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Manajemen Perubahan pada Kegiatan Bisnis di Era Globalisasi. <https://jurnal.syntax-idea.co.id/index.php/syntax-idea/article/view/2522> diakses tanggal 10 Februari 2024.

- Purnomo, D. A., Mudjiyanti, R., & Pratama, B. C. (2021). Pengaruh Dewan Direksi, Dewan Komisaris, Kepemilikan Publik, dan Kepemilikan Institusional Terhadap Kinerja Perusahaan. *RATIO: Reviu Akuntansi Kontemporer Indonesia*, 2(2), 82–91.
- Purnomo, D. A., Mudjiyanti, R., Hariyanto, E., & Pratama, B. C. (2021). Pengaruh Dewan Direksi, Dewan Komisaris, Kepemilikan Publik Dan Kepemilikan Institusional Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Pada Perusahaan Bumn Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 2016- 2020). *Ratio: Reviu Akuntansi Kontemporer Indonesia*, 2(2), 82–91. <https://doi.org/10.30595/ratio.v2i2.10375>
- Purnomo, Setiawan Hari dan Zulkiflimansyah. 2007. *Manajemen Strategi*. Jakarta:
- Purwanto, H. B., Rahayu, A., Disman, & Wibowo, L. A. (2021). Parenting strategy implementation model in pt.Telkom indonesia. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*. <https://doi.org/10.46254/an11.20211207>
- Rahmat, T. (2023). Pentingnya Eksekusi Kepemimpinan Strategis Dalam Mencapai Tujuan Perusahaan: Chapter Review Dari Buku *The Strategic Leader's Roadmap*. *KarismaPro*, 14(1), 1–13. <https://doi.org/10.53675/karismapro.v14i1.1070>
- Rayagina, A. D., Alam, A. S., & Nurkamil, Y. N. (2022). Strategi Pengembangan Usaha Ekstrak Sari Pala Kelompok Pkh Desa Sukawangi. *AGRITA (AGri)*, 4(1), 1. <https://doi.org/10.35194/agri.v4i1.2333>
- Reichheld, F. F., & Schefter, P. (2000). *E-Loyalty: Your Secret Weapon on the Web*. *Harvard Business Review*, 78(4), 105-113.
- Rifardi, R., Danial, D.M., Jhoansyah,D. (2019) Analisis Kinerja Keuangan dengan Menggunakan Metode Common Size Pada PtT Holcim Indonesia Tbk. *Journal of Economic, Business and Accounting. Volume 3 Nomor 1,e-ISSN: 2597-5234*. <https://www.researchgate.net/publication/338408375>
- Rilia. (2023). Indomie Gunakan AI di Iklan Terbaru Mereka, Hemat Biaya atau Bunuh Kreativitas? Retrieved from <https://mediaformasi.com/2023/09/indomie-gunakan-ai-di-iklan-terbaru-mereka-hematbiaya-atau-bunuh-kreativitas/>
- Ritonga, Zuriani (2020). *Buku Ajar Manajemen Strategi (Teori dan Aplikasi)*. Yogyakarta: Deepublish.
- Rochman, R., & Pawenary, P. (2020). Analisis Laporan Keuangan dalam Menilai Kinerja Keuangan PT. Harum Energy Periode 2014 - 2019. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(2), 171–184. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v2i2.382>

- Rosari, R. (2019). Leadership Definitions Applications for Lecturers' Leadership Development. *Journal of Leadership in Organizations*, 1(1), 17–28. <https://doi.org/10.22146/jlo.42965>
- Rothschild, R., Williamson, O. E., & Winter, S. G. (1992). The Nature of the Firm: Origins, Evolution, and Development. *The Economic Journal*, 102(414). <https://doi.org/10.2307/2234413>
- Rusdi, M. (2019). Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Volume Penjualan pada Perusahaan Genting UD. Berkah Jaya. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 6(2), 83–88. <https://doi.org/10.21107/jsmb.v6i2.6686>
- Sammot-Bonnici, T. (2015). Hypercompetition. In *Wiley Encyclopedia of Management* (pp. 1–2). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom120166>
- Sanjaya, O., & Mulyanti, D. (2023). Analisis Matrik Boston Consulting Group (Bcg). *EBISEMEN*, 2(1).
- Sari, D. C., Wardhana, A., Darwin, A. M., Sulaiman, E., Rahmawan, G., Ridwan, M., Hastutik, S., Poltak, H., & Sangadji, S. S. (2021). *Manajemen Pemasaran*. CV. Media Sains Indonesia. www.penerbit.medsan.co.id
- Sarwoko, E., & Churiyah, M. (2007). Pengaruh Sikap Konsumen terhadap Keputusan Pembelian Minuman Merek Aqua Berkaitan dengan Penerapan Program CSR (Corporate Social Responsibility). *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 3(2), 147-164.
- Schein, E. H. (1973). 1990_-_OrganizationalCultureSchein[retrieved-2015-11-11]. *American Psychologist*, 45, 109–119. <http://psycnet.apa.org/journals/amp/45/2/109>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Shanti, M. (2019). Analisis Konsep Cognitive-Affective-Behavior (CAB) dalam Pembentukan Brand Loyalty. *Ekonomi Bisnis*, 24 (2), 56-64.
- Shofwatun, H., Kosasih, K., & Megawati, L. (2021). Analisis Kinerja Keuangan Berdasarkan Rasio Likuiditas dan Rasio Profitabilitas Pada PT. Pos Indonesia (Persero). *Krisna: Kumpulan Riset Akuntansi*, 13(1), 59–74. <https://doi.org/10.22225/kr.13.1.2021.59-74>
- Simanjuntak, N. J., Arifin, O. Y., Samaria, A., & Tewu, M. D. (2023). Sustainability Report dan Environmental Audit Beserta Risikonya Pada Perusahaan Terbuka (Studi Kasus: PT INDOFOOD SUKSES MAKMUR TBK). *Jurnal Manajemen Risiko*, 3(2), 147-164.
- Simanjuntak, N. J., Arifin, O. Y., Samaria, A., & Tewu, M. D. (2023). Sustainability Report dan Environmental Audit Beserta Risikonya Pada Perusahaan Terbuka (Studi Kasus: PT INDOFOOD SUKSES MAKMUR TBK). *Jurnal Manajemen Risiko*, 3(2), 147-164.

- Siregar, G. A., & Kartika, L. (2020). Talent Management Design Strategy for Non-Management Staff Positions at PT XYZ. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 20(1), 1–12.
- Sklenarz, F. A., Edeling, A., Himme, A., & Wichmann, J. R. K. (2024). Does bigger still mean better? How digital transformation affects the market share–profitability relationship. *International Journal of Research in Marketing*. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2024.01.004>
- SUDAHBukuManajemenPendidikanbab9. (n.d.).
- Sudiantini, D., Setiawan, A., Utama, A. N., Munthe, A. K., Ignesia, A. A., & Kambuno, L. (2023). ANALISIS PERENCANAAN KAPASITAS PRODUKSI PT INDOFOOD. *Musytari: Neraca Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, 2(11), 31-40.
- Suhairi, S., Atila, C. W., Diana, D., Rahmadiyah, N., Hutagalung, R. A., & Naibaho, W. A. (2023). Strategi Pemasaran Produk Indomie (PT Indofood Sukses Makmur) Dalam Pasar Internasional. *Jurnal Manajemen Riset Inovasi*. <https://doi.org/10.55606/mri.v1i1.639> diakses tanggal 11 februari 2024
- Sulaeman, K. S., Sahrir, A. S. P., Hasvian, M., Hatta, F. I., & Suharti, S. (2024). Analisis Penerapan Strategi Pemasaran dalam Rangka Peningkatan Penjualan pada PT Indofood. *Southeast Asia Journal of Business, Accounting, and Entrepreneurship*, 2(1), 1-7.
- Susanto, T. D., & Aljoza, M. (2015). *Individual Acceptance of e-Government Services in a Developing Country: Dimensions of Perceived Usefulness and Perceived Ease of Use and the Importance of Trust and Social Influence*. *Procedia Computer Science*, 72, 622-629. [DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2015.12.171>]
- Swa. “Berita Bisnis Terkini.” Swa.Co.Id, swa.co.id/read/242123/terapkan-konsep-go-green-bogasari-raih-penghargaan-industri-hijau. Accessed 09 Apr. 2024.
- Tannenbaum, R., & Schmidt, W. H. (2017). How to choose a leadership pattern. *Leadership Perspectives*, 75–84. <https://doi.org/10.4324/9781315250601-8>
- Terapkan Konsep Go Green, Bogasari Raih Penghargaan Industri Hijau. <https://swa.co.id/read/242123/terapkan-konsep-go-green-bogasari-raih-penghargaan-industri-hijau> diakses tanggal 09 Apr. 2024.
- Tom, MC Ifle. 2017. Pentingnya menciptakan competitive advantage dalam perusahaan. <https://www.tommcifle.com/pentingnya-menciptakan-competitive-advantages/>

- Tutor2u. (2021, March 22). *The McKinsey / General Electric Growth Share Matrix*. Www.Tutor2u.Net.
<https://www.tutor2u.net/business/reference/the-mckinsey-general-electric-growth-share-matrix>
- Visual-Paradigm. (2024). *GE McKinsey Matrix for Portfolio Analysis*.
<https://Online.Visual-Paradigm.Com/>.
<https://online.visual-paradigm.com/id/knowledge/strategic-analysis/ge-mckinsey-matrix-for-portfolio-analysis/>
- Wall, W. P. (2021). Strategic management and evaluation of the performance of family firms using management control system. *Transnational Corporations Review*.
<https://doi.org/10.1080/19186444.2021.1967104>
- Wheelen, T. L. (2015). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability*. Pearson Education.
- Wheelen, T. L., & Hunger, D. J. et.all (2015). Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, Sustainability Fourteenth Edition. Edinburgh: Pearson Education Limited.
- Wheelen, T. L., David Hunger, • J, Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2015). *Strategic Management and business Policy Globalization, Innovation, and Sustainability Fourteenth Edition* (S. Wall, D. Tylman, D. Mukherjee, & S. Ukil, Eds.; fourteenth). Pearson Education Limited.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2015). Strategic Management and Business Policy Globalization, Innovation, and Sustainability Fourteenth Edition. *Pearson Education. I*, 1–23.
<https://testbank24.com/pdf/Solutions-Manual-Strategic-Management-and-Business-Policy-Globalization-Innovation-and-Sustainability-14th-Edition-Wheelen.pdf>
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2015). *Strategic management and business policy* (14th ed.). Pearson.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and sustainability* (15th ed.). Pearson Education.
- Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. David (2015) *Strategic Management and Business Policy*. thirteenth edition, New York: Pearson.
- Wheelen, Thomas L., J. David Hunger Alan N. Hoffman, Charles E. Bamford (2015). Strategic Management and Business Policy – Globalization, innovation, and Suistainibility (Fourteenth edition). England: Pearson Education Limited.

- Winarti, A., Kirana, D., & Udayana, I. B. N. (2022). *The Role of Affective and Cognitive Response in Mediating the Effect of New Product Design on the Behavioral Brand Loyalty of Le Minerale Drinking Water.. SIMAK*, 20(1), 37-54.
- Winata, I. G. K. A. (2019). Menciptakan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Lpd Melalui Budaya Organisasi, Strategi Dan Kinerja Operasi. *Matrik : Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 47.
<https://doi.org/10.24843/MATRIK:JMBK.2019.v13.i01.p05>
- Yam, J. H. (2019). *Manajemen Strategi, Konsep dan Implementasi*.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2012). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Zheng, Y. (2024). Research on Optimization of the Business Strategy of the Japanese Animation Industry from the Perspective of New Media. In *SHS Web of Conferences* (Vol. 181, p. 01013). EDP Sciences.
- Zoltners, A. A., Sinha, P., & Lorimer, S. E. (2006). *Match Your Sales Force Structure to Your Business Life Cycle*. www.hbr.org

Manajemen

STRATEGI BISNIS

Manajemen Strategis adalah proses merencanakan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan yang memungkinkan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang. Kebijakan Strategis adalah keputusan yang menyangkut pengelolaan sumber daya yang besar sekaligus keputusan yang memberikan dampak besar bagi organisasi. Buku ini lebih menekankan pendekatan pada organisasi profit atau bisnis. Meski demikian, penerapan manajemen strategis bisa juga diimplementasikan pada organisasi non profit. Buku ini mencoba memberikan penjelasan bagaimana melakukan manajemen strategis.

Terdapat beberapa topik utama yang dibahas dalam buku ini. Pertama Pembahasan dimulai dengan mengenalkan konsep-konsep dasar terkait manajemen strategis. Kedua dilanjutkan dengan pembahasan terkait bagaimana melakukan analisis baik internal maupun eksternal untuk memahami kondisi dan situasi yang dihadapi organisasi. Ketiga pembahasan dilanjutkan dengan bagaimana melakukan perencanaan kebijakan strategis. Tahap penyusunan perencanaan strategis merupakan respon manajemen terhadap hasil analisis internal maupun eksternal organisasi. Keempat buku ini membahas bagaimana mengimplementasikan perencanaan kebijakan strategis yang sudah dibuat. Terakhir buku ini membahas mengenai bagaimana melakukan evaluasi terhadap serangkaian kegiatan perencanaan dan pelaksanaan kebijakan strategis. Hal ini sebagai upaya perbaikan terus menerus guna mencapai tujuan jangka panjang organisasi.