



# Manajemen **Strategi Industri**



**Dr. Suwanda, ST., MT.**

# Manajemen

# **STRATEGI INDUSTRI**

---

Dr. Suwanda, ST.,MT.



# Manajemen Strategi Industri

## Penulis

Dr. Suwanda, ST.,MT.

## Desain Cover

Diedit

Ana

## Layout Isi

Ara Caraka

15,5 x 23 cm, vi + 116 halaman

Cetakan ke-1, Januari 2024

**Copyright © 2024 PMN Surabaya**

Diterbitkan & Dicitak Oleh

**CV. Putra Media Nusantara (PMN), Surabaya 2024**

Jl. Griya Kebraon Tengah XVII Blok FI - 10, Surabaya

**Telp/WA : 085645678944**

E-mail : [penerbitpmn@gmail.com](mailto:penerbitpmn@gmail.com)

Website : <http://www.penerbitnya.com>

**Anggota IKAPI no.125/JTI/2010**

**ISBN :**

**Hak cipta dilindungi oleh Undang-undang**

**Ketentuan Pidana Pasal 112 - 119**

**Undang-undang Nomor 28 Tahun 2014**

**Tentang Hak Cipta.**

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

### Sanksi Pelanggaran Pasal 113

#### Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta

- (i) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 100.000.000 (seratus juta rupiah).
- (ii) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- (iii) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- (iv) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

# KATA PENGANTAR

**D**engan rasa Syukur kehadiran Allah SWT, berkat Rahmat, taufik, hidayah dan inayah-Nya semata, alhamdulillah buku ini penulis susun karena kebutuhan yang mendesak bagi dosen dilingkungan Program Studi Teknik Industri Universitas Krisnadwipayana sebagai acuan pelaksanaan pengajaran.

Selamat datang dalam buku ini yang membahas tentang Manajemen Strategi Industri. Dunia bisnis saat ini semakin dinamis dan penuh dengan tantangan. Untuk bisa bertahan dan tumbuh dalam lingkungan yang begitu kompetitif, perusahaan perlu mengadopsi pendekatan manajemen strategis yang efektif dan relevan dengan kondisi industri.

Buku ini dirancang untuk memberikan pemahaman mendalam tentang konsep-konsep kunci dalam manajemen strategi industri. Melalui pembahasan yang komprehensif, pembaca akan dibimbing untuk memahami bagaimana merancang, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi yang efektif untuk menghadapi berbagai perubahan dan peluang di dalam industri.

Pembahasan dimulai dengan pengantar konsep dasar manajemen strategi, memberikan landasan bagi pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana perusahaan dapat mengelola sumber daya dan mencapai keunggulan bersaing. Buku ini juga membahas berbagai alat dan kerangka kerja analisis strategis yang

dapat membantu perusahaan dalam mengevaluasi lingkungan bisnis, pesaing, dan peluang pasar.

Keunikan buku ini terletak pada pendekatan praktisnya, yang didukung oleh studi kasus aktual dan contoh nyata. Pembaca akan mendapatkan wawasan yang berharga melalui penerapan konsep-konsep teoritis dalam konteks dunia nyata. Selain itu, buku ini juga mencakup perkembangan terkini dalam manajemen strategi industri, termasuk integrasi teknologi digital dan tren globalisasi.

Saya berharap buku ini dapat menjadi panduan yang bermanfaat bagi para mahasiswa, praktisi bisnis, dan siapa pun yang tertarik untuk memahami lebih dalam tentang manajemen strategi industri. Terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penulisan buku ini, dan semoga pembaca dapat meraih kesuksesan dalam menghadapi perubahan dan membangun keunggulan kompetitif di dunia industri yang terus berubah ini.

Semoga bermanfaat bagi para pembaca Aamiin

Jakarta, 04 Juni 2020

**Penulis**

# DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>iii</b>
<b>BAB 1 MANAJEMEN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Manajemen Menurut Para Ahli .....	1
1.2 Konsep Dasar Manajemen .....	2
1.3 Perencanaan (Planning) .....	6
1.4 Pengorganisasian (Organizing) .....	8
1.5 Penempatan (Staffing) .....	10
1.6 Pengarahan (Directing) .....	12
1.7 Pengendalian (Controlling) .....	14
<b>BAB 2 STRATEGI</b> .....	<b>19</b>
2.1 Pengertian Strategi Menurut Para Ahli .....	19
2.2 Manajemen Strategi .....	22
2.3 Keuntungan Manajemen Strategi .....	24
<b>BAB 3 MANAJEMEN STRATEGI</b> .....	<b>27</b>
3.1 Dimensi Keputusan Strategi memiliki dimensi sbb .....	27
3.2 Isu Strategi Membutuhkn SDM .....	28
3.3 Isu Strategi Jangka Panjang .....	30
3.4 Isu Strategi Proaktif .....	32
3.5 Isu strategi yang mempengaruhi konsekuensi multi-fungsional. ....	33
3.6 Isu strategi mengharuskan perusahaan memper-timbangkan lingkungan .....	35

<b>BAB 4 VISI DAN MISI .....</b>	<b>39</b>
4.1 Visi.....	39
4.2 Misi.....	41
4.3 Profil Perusahaan.....	42
4.4 Menilai lingkungan ekstern perusahaan .....	44
4.5 Analisis Opsi Perusahaan (SDM) .....	47
4.6 Pemilihan Strategi & Sasaran Jangka Panjang .....	50
4.7 Pengembangan Sasaran tahunan & Strategi Jangka Pendek .....	51
4.8 Evaluasi Proses Strategi.....	54
<b>BAB 5 TINGKATAN STRATEGI .....</b>	<b>57</b>
5.1 Tingkat Korporasi .....	57
5.2 Tingkat Bisnis.....	58
5.3 Tingkat Fungsional.....	61
<b>BAB 6 MANAJEMEN STRATEGI INDUSTRI.....</b>	<b>65</b>
6.1 Keputusan Korporasi.....	67
6.2 Keputusan Konseptuan .....	68
6.3 Keputusan Berorientasi pada Risiko .....	70
6.4 Keputusan Berorientasi pada Laba.....	73
6.5 Karakteristik Keputusan Manajemen ditingkat Bisnis.....	75
6.6 Keputusan Manajemen Strategi Ditingkat Fungsional ....	81
<b>BAB 7 RISIKO MANAJEMEN STRATEGI.....</b>	<b>91</b>
7.1 Meminimisasi Dampak atas Tanggung Jawab Operasional .....	91
7.2 Manajer strategi harus mampu membatasi janji-janji kinerja yang dapat diwujudkan.....	93
7.3 Manajer Mampu Mengantisipasi Kekecewaan para Bawahan .....	94
<b>BAB 8 MANFAAT MANAJEMEN STRATEGI.....</b>	<b>97</b>
8.1 Perumusan Strategi .....	97

8.2	Keputusan Strategi Kelompok.....	98
8.3	Keterlibatan Karyawan dalam Pengambilan Keputusan.....	99
8.4	Peran Divisi. ....	101
8.5	Penolakan Perubahan.....	102
<b>BAB 9</b>	<b>STUDI KASUS DAN DISKUSI.....</b>	<b>105</b>
9.1	Studi Kasus:.....	105
9.2	Diskusi: .....	106
9.3	Analisis kasus Perusahaan. ....	107
	<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>111</b>
	<b>RIWAYAT PENULIS.....</b>	<b>115</b>

# BAB 1

## MANAJEMEN

---

**M**anajemen adalah proses pengorganisasian, pengaturan, pengelolaan SDM, sampai dengan pengendalian agar bisa mencapai tujuan dari suatu kegiatan. Manajemen sangat diperlukan untuk kebutuhan pribadi maupun bisnis.

### 1.1 Manajemen Menurut Para Ahli

---

- Menurut George Robert Terry, dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018) pengertian manajemen adalah sebuah proses yang khas yang terdiri dari beberapa tindakan, yakni perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan. Semua itu dilakukan untuk menentukan dan mencapai target atau sasaran yang ingin dicapai dengan memanfaatkan semua sumber daya, termasuk sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.
- Menurut Henry Fayol, (2016) pengertian manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, dan pengawasan/ Bersama terhadap sumber daya yang ada agar mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

- Marry Parker F (2014) mengatakan bahwa pengertian manajemen adalah sebagai suatu seni, tiap tiap pekerjaan Bers diselesaikan dengan orang lain.
- James A.F Stoner (2006) pengertian manajemen menurut James A.F Stoner adalah proses perencanaan, pengorganisasian, dan penggunaan sumber daya organisasi yang lain dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan di organisasai tersebut.
- Menurut Dr. Bennett N.B Silalahi, M.A, (1995) pengertian manajemen adalah ilmu perilaku yang terdiri dari aspek Bersam eksak bukan dari tanggungjawab keselamatan serta kesehatan kerja baik dari sisi perencanaannya.
- Federick Winslow Taylor. (2006) manajemen adalah sebuah percobaan yang dilakukan secara sungguh-sungguh guna menghadapi setiap persoalan yang muncul dalam setiap kepemimpinan organisasi setiap Bersam kerjasama yang dilakukan setiap manusia dengan sikap serta jiwa seorang sarjana serta penggunaan alat-alat perumusan.

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen adalah seni dan ilmu untuk mengatur orang lain untuk mencapai tujuan Bersama.

## **1.2 Konsep Dasar Manajemen**

Konsep dasar manajemen adalah prinsip-prinsip dan pendekatan yang digunakan dalam mengelola organisasi secara efektif. Konsep dasar manajemen ini mencakup berbagai aspek yang terkait dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan dalam konteks organisasi.

Berikut adalah beberapa konsep dasar manajemen yang penting:

- Manajemen sebagai proses: Manajemen adalah suatu proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi.
- Manajemen sebagai seni: Manajemen juga merupakan seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang lain.
- Manajemen sebagai ilmu pengetahuan: Manajemen juga merupakan ilmu pengetahuan yang didasarkan pada prinsip-prinsip dan teori yang dapat dipelajari dan diterapkan.
- Manajemen sebagai profesi: Manajemen adalah suatu profesi yang membutuhkan keterampilan dan pengetahuan yang khusus.

Konsep dasar manajemen ini penting untuk dipahami oleh setiap manajer, baik manajer puncak, manajer menengah, maupun manajer lini pertama. Dengan memahami konsep dasar manajemen, manajer dapat lebih efektif dalam mengelola organisasi dan mencapai tujuan organisasi.

Berikut adalah penjelasan singkat dari masing-masing konsep dasar manajemen tersebut:

- Manajemen sebagai proses  
Manajemen sebagai proses berarti bahwa manajemen adalah suatu kegiatan yang berkelanjutan dan berkesinambungan. Manajemen tidak dapat dilakukan hanya sekali saja, tetapi harus dilakukan secara terus-menerus untuk memastikan bahwa organisasi dapat mencapai tujuannya.
- Manajemen sebagai seni  
Manajemen juga merupakan seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang lain. Seni dalam manajemen berarti bahwa manajer harus memiliki keterampilan dan kemampuan untuk memotivasi, memimpin, dan mengarahkan orang lain untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi.

- Manajemen sebagai ilmu pengetahuan  
Manajemen juga merupakan ilmu pengetahuan yang didasarkan pada prinsip-prinsip dan teori yang dapat dipelajari dan diterapkan. Prinsip-prinsip dan teori manajemen ini dapat membantu manajer untuk membuat keputusan yang lebih baik dan mengelola organisasi secara lebih efektif.
- Manajemen sebagai profesi  
Manajemen adalah suatu profesi yang membutuhkan keterampilan dan pengetahuan yang khusus. Manajer harus memiliki keterampilan teknis, keterampilan interpersonal, dan keterampilan konseptual yang diperlukan untuk mengelola organisasi secara efektif.

Dengan memahami konsep dasar manajemen, manajer dapat lebih efektif dalam mengelola organisasi dan mencapai tujuan organisasi.

### **Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen adalah seperangkat tugas yang harus dilakukan oleh manajer untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi manajemen terdiri dari:

- Perencanaan: Perencanaan adalah proses menentukan tujuan organisasi dan bagaimana mencapainya.
- Pengorganisasian: Pengorganisasian adalah proses mengelompokkan pekerjaan dan sumber daya, serta menetapkan hubungan antarbagian.
- Pelaksanaan: Pelaksanaan adalah proses menggerakkan orang dan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi.
- Pengawasan: Pengawasan adalah proses memantau dan mengevaluasi kinerja organisasi untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai.

## Tiga Tingkat Manajemen

Manajemen dapat dibagi menjadi tiga tingkatan, yaitu:

- **Manajemen Puncak:** Manajemen puncak bertanggung jawab untuk keseluruhan organisasi. Manajemen puncak membuat keputusan strategis yang menentukan arah organisasi.
- **Manajemen Menengah:** Manajemen menengah bertanggung jawab untuk mengimplementasikan strategi yang ditetapkan oleh manajemen puncak. Manajemen menengah juga bertanggung jawab untuk mengelola departemen atau unit bisnis.
- **Manajemen Lini Pertama:** Manajemen lini pertama bertanggung jawab untuk mengelola karyawan yang melakukan pekerjaan sehari-hari. Manajemen lini pertama juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa pekerjaan dilakukan secara efektif dan efisien.
- **Manajer harus memiliki keterampilan teknis, keterampilan interpersonal, dan keterampilan konseptual untuk mengelola organisasi secara efektif.**
- **Keterampilan teknis:** Keterampilan teknis adalah keterampilan yang diperlukan untuk melakukan tugas tertentu. Misalnya, seorang manajer produksi harus memiliki keterampilan teknis untuk mengoperasikan mesin produksi.
- **Keterampilan interpersonal:** Keterampilan interpersonal adalah keterampilan yang diperlukan untuk bekerja sama dan berkomunikasi dengan orang lain. Misalnya, seorang manajer penjualan harus memiliki keterampilan interpersonal untuk membangun hubungan dengan pelanggan.
- **Keterampilan konseptual:** Keterampilan konseptual adalah keterampilan yang diperlukan untuk berpikir secara abstrak dan melihat gambaran yang lebih besar. Misalnya, seorang manajer puncak harus memiliki keterampilan konseptual untuk melihat bagaimana berbagai bagian organisasi saling berhubungan.

Manajemen adalah proses yang kompleks dan membutuhkan keterampilan dan pengetahuan yang khusus. Dengan memahami konsep dasar manajemen, manajer dapat lebih efektif dalam mengelola organisasi dan mencapai tujuan organisasi.

### **1.3 Perencanaan (Planning)**

---

Perencanaan adalah proses menentukan tujuan organisasi dan bagaimana mencapainya. Perencanaan adalah fungsi manajemen yang paling penting karena menentukan arah dan tujuan organisasi.

#### **Proses Perencanaan**

Proses perencanaan terdiri dari beberapa langkah berikut:

- **Perumusan tujuan:** Langkah pertama dalam perencanaan adalah merumuskan tujuan organisasi. Tujuan adalah hasil yang ingin dicapai oleh organisasi. Tujuan harus spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berbatas waktu.
- **Analisis lingkungan:** Langkah kedua dalam perencanaan adalah menganalisis lingkungan internal dan eksternal organisasi. Analisis lingkungan ini diperlukan untuk memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi organisasi dalam mencapai tujuannya.
- **Pengembangan alternatif:** Langkah ketiga dalam perencanaan adalah mengembangkan alternatif-alternatif untuk mencapai tujuan organisasi. Pengembangan alternatif ini diperlukan untuk memberikan pilihan bagi manajer dalam pengambilan keputusan.
- **Pemilihan alternatif:** Langkah keempat dalam perencanaan adalah memilih alternatif terbaik untuk mencapai tujuan organisasi. Pemilihan alternatif ini dilakukan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.
- **Implementasi rencana:** Langkah kelima dalam perencanaan adalah mengimplementasikan rencana yang telah dipilih.

Implementasi rencana ini memerlukan tindakan nyata dari manajer dan karyawan.

- Evaluasi rencana: Langkah keenam dalam perencanaan adalah mengevaluasi rencana yang telah dilaksanakan. Evaluasi rencana ini diperlukan untuk melihat apakah rencana tersebut telah mencapai tujuannya atau tidak.

### **Jenis-Jenis Perencanaan**

Berdasarkan jangka waktunya, perencanaan dapat dibagi menjadi:

- Perencanaan jangka panjang: Perencanaan jangka panjang adalah perencanaan yang berfokus pada pencapaian tujuan organisasi dalam jangka waktu yang lama, yaitu lima tahun atau lebih.
- Perencanaan jangka menengah: Perencanaan jangka menengah adalah perencanaan yang berfokus pada pencapaian tujuan organisasi dalam jangka waktu yang menengah, yaitu satu sampai lima tahun.
- Perencanaan jangka pendek: Perencanaan jangka pendek adalah perencanaan yang berfokus pada pencapaian tujuan organisasi dalam jangka waktu yang pendek, yaitu satu tahun atau kurang.

### **Berdasarkan tingkatannya, perencanaan dapat dibagi menjadi:**

- Perencanaan strategis: Perencanaan strategis adalah perencanaan yang berfokus pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Perencanaan strategis dilakukan oleh manajemen puncak.
- Perencanaan taktis: Perencanaan taktis adalah perencanaan yang berfokus pada pencapaian tujuan organisasi dalam unit-unit organisasi yang lebih kecil. Perencanaan taktis dilakukan oleh manajemen menengah.

- Perencanaan operasional: Perencanaan operasional adalah perencanaan yang berfokus pada pencapaian tujuan organisasi dalam kegiatan sehari-hari. Perencanaan operasional dilakukan oleh manajemen lini pertama.

## **Manfaat Perencanaan**

Perencanaan memiliki beberapa manfaat, antara lain:

- Membantu organisasi untuk mencapai tujuannya: Perencanaan memberikan arah dan tujuan bagi organisasi.
- Membantu organisasi untuk memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien: Perencanaan membantu organisasi untuk menentukan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuannya.
- Membantu organisasi untuk mengantisipasi perubahan: Perencanaan membantu organisasi untuk mengantisipasi perubahan yang terjadi di lingkungan internal dan eksternal.
- Membantu organisasi untuk meminimalkan risiko: Perencanaan membantu organisasi untuk meminimalkan risiko yang mungkin dihadapi.

Dengan perencanaan yang baik, organisasi dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

### **1.4 Pengorganisasian (Organizing)**

Pengorganisasian (Organizing) adalah fungsi manajemen yang berkaitan dengan pengaturan tugas, wewenang, dan tanggung jawab dalam organisasi. Pengorganisasian bertujuan untuk menciptakan struktur organisasi yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

### **Proses Pengorganisasian**

Proses pengorganisasian terdiri dari beberapa langkah berikut:

- Pembagian kerja: Langkah pertama dalam pengorganisasian adalah membagi kerja menjadi tugas-tugas yang lebih kecil dan lebih mudah dikelola.
- Pengelompokan tugas: Langkah kedua dalam pengorganisasian adalah mengelompokkan tugas-tugas yang sejenis atau saling berhubungan.
- Pemberian wewenang: Langkah ketiga dalam pengorganisasian adalah memberikan wewenang kepada individu atau kelompok untuk melakukan tugas-tugas yang telah ditentukan.
- Pembagian tanggung jawab: Langkah keempat dalam pengorganisasian adalah menetapkan tanggung jawab kepada individu atau kelompok untuk melakukan tugas-tugas yang telah ditentukan.

### **Elemen-Elemen Pengorganisasian**

Elemen-elemen pengorganisasian meliputi:

- Tugas: Tugas adalah pekerjaan yang harus dilakukan oleh individu atau kelompok dalam organisasi.
- Wewenang: Wewenang adalah hak untuk memerintah dan menuntut kepatuhan dari orang lain.
- Tanggung jawab: Tanggung jawab adalah kewajiban untuk melaksanakan tugas yang telah diberikan.
- Struktur organisasi: Struktur organisasi adalah pola hubungan kerja antara individu atau kelompok dalam organisasi.

### **Manfaat Pengorganisasian**

Pengorganisasian memiliki beberapa manfaat, antara lain:

- Membantu organisasi untuk mencapai tujuannya: Pengorganisasian yang baik akan membantu organisasi untuk mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.
- Membantu organisasi untuk memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien: Pengorganisasian yang baik akan membantu organisasi untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien.

- Membantu organisasi untuk mengantisipasi perubahan: Pengorganisasian yang baik akan membantu organisasi untuk mengantisipasi perubahan yang terjadi di lingkungan internal dan eksternal.
- Membantu organisasi untuk meminimalkan konflik: Pengorganisasian yang baik akan membantu organisasi untuk meminimalkan konflik yang terjadi di antara individu atau kelompok dalam organisasi.

Dengan pengorganisasian yang baik, organisasi dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

### **1.5 Penempatan (Staffing)**

Penempatan (Staffing) adalah fungsi manajemen yang berkaitan dengan penyediaan dan penggunaan orang-orang yang tepat untuk mengisi posisi-posisi yang ada dalam organisasi. Penempatan bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki orang-orang yang kompeten dan berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi.

#### **Proses Penempatan**

Proses penempatan terdiri dari beberapa langkah berikut:

- Rekrutmen: Langkah pertama dalam penempatan adalah rekrutmen. Rekrutmen adalah proses mencari dan menarik calon karyawan yang memenuhi kualifikasi untuk mengisi posisi yang ada dalam organisasi.
- Seleksi: Langkah kedua dalam penempatan adalah seleksi. Seleksi adalah proses memilih calon karyawan yang paling tepat untuk mengisi posisi yang ada dalam organisasi.
- Penempatan: Langkah ketiga dalam penempatan adalah penempatan. Penempatan adalah proses menempatkan karyawan yang telah dipilih ke posisi yang sesuai dengan kualifikasi dan kemampuannya.

## **Elemen-Elemen Penempatan**

Elemen-elemen penempatan meliputi:

- **Kebutuhan tenaga kerja:** Kebutuhan tenaga kerja adalah jumlah dan jenis tenaga kerja yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya.
- **Kualifikasi tenaga kerja:** Kualifikasi tenaga kerja adalah persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon karyawan untuk mengisi posisi tertentu.
- **Proses rekrutmen:** Proses rekrutmen adalah cara yang digunakan untuk mencari dan menarik calon karyawan.
- **Proses seleksi:** Proses seleksi adalah cara yang digunakan untuk memilih calon karyawan yang paling tepat.
- **Proses penempatan:** Proses penempatan adalah cara yang digunakan untuk menempatkan karyawan ke posisi yang sesuai.

## **Manfaat Penempatan**

Penempatan memiliki beberapa manfaat, antara lain:

- **Membantu organisasi untuk mencapai tujuannya:** Penempatan yang baik akan membantu organisasi untuk mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.
- **Membantu organisasi untuk memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien:** Penempatan yang baik akan membantu organisasi untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien.
- **Membantu organisasi untuk mengantisipasi perubahan:** Penempatan yang baik akan membantu organisasi untuk mengantisipasi perubahan yang terjadi di lingkungan internal dan eksternal.
- **Membantu organisasi untuk meminimalkan konflik:** Penempatan yang baik akan membantu organisasi untuk meminimalkan konflik yang terjadi di antara karyawan.

Dengan penempatan yang baik, organisasi dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

## 1.6 Pengarahan (Directing)

---

Pengarahan (Directing) adalah fungsi manajemen yang berkaitan dengan upaya untuk mengarahkan dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pengarahan bertujuan untuk memastikan bahwa karyawan memahami tugas dan tanggung jawab mereka, dan termotivasi untuk melaksanakan tugas tersebut dengan baik.

### Elemen-Elemen Pengarahan

Elemen-elemen pengarahan meliputi:

- **Komunikasi:** Komunikasi adalah proses penyampaian informasi dari satu orang ke orang lain. Komunikasi yang efektif diperlukan untuk memastikan bahwa karyawan memahami tugas dan tanggung jawab mereka.



Sumber Google Bard

- **Motivasi:** Motivasi adalah proses yang mendorong seseorang untuk bertindak. Motivasi diperlukan untuk memastikan bahwa karyawan termotivasi untuk melaksanakan tugas mereka dengan baik.

- **Kepemimpinan:** Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan diperlukan untuk mengarahkan dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.
- **Supervisi:** Supervisi adalah proses pengawasan dan bimbingan terhadap karyawan. Supervisi diperlukan untuk memastikan bahwa karyawan melaksanakan tugas mereka dengan baik.



Sumber Google Bard

## **Manfaat Pengarahan**

Pengarahan memiliki beberapa manfaat, antara lain:

- **Membantu organisasi untuk mencapai tujuannya:** Pengarahan yang baik akan membantu organisasi untuk mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.
- **Membantu organisasi untuk memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien:** Pengarahan yang baik akan membantu organisasi untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien.
- **Membantu organisasi untuk mengantisipasi perubahan:** Pengarahan yang baik akan membantu organisasi untuk mengantisipasi perubahan yang terjadi di lingkungan internal dan eksternal.

- Membantu organisasi untuk meminimalkan konflik: Pengarahan yang baik akan membantu organisasi untuk meminimalkan konflik yang terjadi di antara karyawan.

Dengan pengarahan yang baik, organisasi dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

## **1.7 Pengendalian (Controlling)**

---

Pengendalian (Controlling) adalah fungsi manajemen yang berkaitan dengan proses memantau dan mengevaluasi kinerja organisasi untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai. Pengendalian bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi tetap berada di jalur yang benar dan untuk mengidentifikasi penyimpangan dari rencana.

### **Proses Pengendalian**

Proses pengendalian terdiri dari beberapa langkah berikut:

- Menetapkan standar: Langkah pertama dalam pengendalian adalah menetapkan standar. Standar adalah ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja. Standar dapat berupa standar kuantitatif, seperti jumlah produk yang diproduksi, atau standar kualitatif, seperti kepuasan pelanggan.
- Mengukur kinerja: Langkah kedua dalam pengendalian adalah mengukur kinerja. Pengukuran kinerja dilakukan untuk menentukan apakah kinerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.



Sumber Google Bard  
Gambar 1.6. Mengukur kinerja

- Membandingkan kinerja dengan standar: Langkah ketiga dalam pengendalian adalah membandingkan kinerja dengan standar. Perbandingan ini dilakukan untuk mengidentifikasi penyimpangan dari standar.
- Mengambil tindakan korektif: Langkah keempat dalam pengendalian adalah mengambil tindakan korektif. Tindakan korektif diambil untuk memperbaiki penyimpangan dari standar.



Sumber Google Bard

## **Elemen-Elemen Pengendalian**

Elemen-elemen pengendalian meliputi:

- **Standar:** Standar adalah ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja.
- **Pengukuran kinerja:** Pengukuran kinerja dilakukan untuk menentukan apakah kinerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
- **Perbandingan kinerja dengan standar:** Perbandingan ini dilakukan untuk mengidentifikasi penyimpangan dari standar.
- **Tindakan korektif:** Tindakan korektif diambil untuk **memperbaiki penyimpangan dari standar.**

## **Manfaat Pengendalian**

Pengendalian memiliki beberapa manfaat, antara lain:

- **Membantu organisasi untuk mencapai tujuannya:** Pengendalian yang baik akan membantu organisasi untuk mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.
- **Membantu organisasi untuk memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien:** Pengendalian yang baik akan membantu organisasi untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien.
- **Membantu organisasi untuk mengantisipasi perubahan:** Pengendalian yang baik akan membantu organisasi untuk mengantisipasi perubahan yang terjadi di lingkungan internal dan eksternal.
- **Membantu organisasi untuk meminimalkan konflik:** Pengendalian yang baik akan membantu organisasi untuk meminimalkan konflik yang terjadi di antara karyawan.

Dengan pengendalian yang baik, organisasi dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

## **Discussion**

- Dua orang direktur Perusahaan yang bergerak dalam bisnis yang sama merencanakan untuk melakukan penggabungan

usaha (merger), untuk itu kedua direktur Perusahaan tersebut merencanakan untuk melakukan kemah Bersama pada suatu hutan untuk membicarakan rencana “merger” tersebut.

- Pada saat sedang melakukan pembicaraan, tiba-tiba ada harimau besar dengan taring yang menonjol datang menghampirinya.
- Direktur A langsung lari meninggalkan tempat, sedangkan Direktur B tetap ditempat
- **Yang manakah anda?**

# BAB 2

## STRATEGI

### 2.1 Pengertian Strategi Menurut Para Ahli.

---

**P**engertian strategi adalah rencana tindakan jangka panjang yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan tertentu. Strategi adalah komponen penting dari manajemen dan merupakan kunci untuk kesuksesan organisasi.

Menurut David (2011), strategi adalah "sebuah pola atau rencana yang menyeluruh yang mengintegrasikan tindakan dan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi."

Menurut Kotler (2017), strategi adalah "sebuah rencana untuk mencapai tujuan yang berfokus pada keunggulan kompetitif."

Dari kedua definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi adalah rencana tindakan jangka panjang yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan keunggulan kompetitifnya.

## Elemen-elemen strategi

Ada beberapa elemen yang penting untuk dipertimbangkan dalam mengembangkan strategi, yaitu:

- Tujuan: Strategi harus didasarkan pada tujuan organisasi. Tujuan adalah hasil yang ingin dicapai oleh organisasi.



Sumber Google Bard

- Analisis lingkungan: Strategi harus didasarkan pada analisis lingkungan internal dan eksternal organisasi. Analisis lingkungan ini diperlukan untuk memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi organisasi dalam mencapai tujuannya.
- Keunggulan kompetitif: Strategi harus didasarkan pada keunggulan kompetitif organisasi. Keunggulan kompetitif adalah hal yang membuat organisasi berbeda dari pesaingnya.
- Kebijakan: Strategi harus diimplementasikan melalui kebijakan. Kebijakan adalah aturan atau pedoman yang mengatur bagaimana organisasi beroperasi.
- Program: Strategi harus diimplementasikan melalui program. Program adalah rencana tindakan yang spesifik untuk mencapai tujuan tertentu.

- Operasi: Strategi harus diimplementasikan melalui operasi. Operasi adalah aktivitas sehari-hari yang dilakukan oleh organisasi.

### Jenis-jenis strategi

Ada beberapa jenis strategi yang umum digunakan, yaitu:

- Strategi pertumbuhan: Strategi pertumbuhan adalah strategi yang bertujuan untuk meningkatkan ukuran organisasi. Strategi pertumbuhan dapat dilakukan melalui ekspansi geografis, ekspansi produk, atau ekspansi diversifikasi.



Sumber google bard

Strategi stabilitas: Strategi stabilitas adalah strategi yang bertujuan untuk menjaga stabilitas organisasi. Strategi stabilitas dapat dilakukan melalui peningkatan efisiensi, perbaikan kualitas, atau pengembangan produk baru.

- Strategi retrenchment: Strategi retrenchment adalah strategi yang bertujuan untuk mengurangi ukuran organisasi. Strategi retrenchment dapat dilakukan melalui pengurangan biaya, penjualan aset, atau restrukturisasi organisasi.

## **Manfaat strategi**

Strategi memiliki beberapa manfaat, yaitu:

- Membantu organisasi untuk mencapai tujuannya: Strategi membantu organisasi untuk mencapai tujuannya dengan menyediakan arah dan panduan.
- Membantu organisasi untuk memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien: Strategi membantu organisasi untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien.
- Membantu organisasi untuk mengantisipasi perubahan: Strategi membantu organisasi untuk mengantisipasi perubahan yang terjadi di lingkungan internal dan eksternal.

Strategi yang baik adalah strategi yang dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

## **2.2 Manajemen Strategi**

Manajemen strategi adalah proses yang digunakan untuk mengembangkan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi organisasi. Manajemen strategi adalah proses yang penting bagi semua organisasi, baik besar maupun kecil, profit maupun non-profit.

### **Proses Manajemen Strategi**

Proses manajemen strategi terdiri dari beberapa langkah berikut:

- Perumusan strategi: Langkah pertama dalam manajemen strategi adalah perumusan strategi. Perumusan strategi adalah proses mengembangkan strategi baru atau memperbaiki strategi yang ada.
- Implementasi strategi: Langkah kedua dalam manajemen strategi adalah implementasi strategi. Implementasi strategi adalah proses menerapkan strategi yang telah dikembangkan.
- Evaluasi strategi: Langkah ketiga dalam manajemen strategi adalah evaluasi strategi. Evaluasi strategi adalah proses menilai

apakah strategi yang diterapkan berhasil mencapai tujuan organisasi.

## **Elemen-elemen Manajemen Strategi**

Ada beberapa elemen yang penting untuk dipertimbangkan dalam manajemen strategi, yaitu:

- Tujuan: Tujuan adalah hasil yang ingin dicapai oleh organisasi. Tujuan harus spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan terbatas waktu.
- Analisis lingkungan: Analisis lingkungan adalah proses memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi organisasi dalam mencapai tujuannya. Analisis lingkungan dapat dilakukan dengan menganalisis lingkungan internal dan eksternal organisasi.
- Keunggulan kompetitif: Keunggulan kompetitif adalah hal yang membuat organisasi berbeda dari pesaingnya. Keunggulan kompetitif dapat berupa kualitas produk, harga, layanan pelanggan, atau inovasi.
- Kebijakan: Kebijakan adalah aturan atau pedoman yang mengatur bagaimana organisasi beroperasi. Kebijakan harus sejalan dengan strategi organisasi.
- Program: Program adalah rencana tindakan yang spesifik untuk mencapai tujuan tertentu. Program harus sejalan dengan strategi organisasi.
- Operasi: Operasi adalah aktivitas sehari-hari yang dilakukan oleh organisasi. Operasi harus sejalan dengan strategi organisasi.

## **Manfaat Manajemen Strategi**

Manajemen strategi memiliki beberapa manfaat, yaitu:

- Membantu organisasi untuk mencapai tujuannya: Manajemen strategi membantu organisasi untuk mencapai tujuannya dengan menyediakan arah dan panduan.
- Membantu organisasi untuk memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien: Manajemen strategi membantu

organisasi untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien.

- Membantu organisasi untuk mengantisipasi perubahan: Manajemen strategi membantu organisasi untuk mengantisipasi perubahan yang terjadi di lingkungan internal dan eksternal.

Manajemen strategi yang baik adalah manajemen strategi yang dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

### **2.3 Keuntungan Manajemen Strategi**

Berikut adalah beberapa keuntungan manajemen strategi:

- Membantu organisasi mencapai tujuan: Manajemen strategi membantu organisasi untuk mencapai tujuannya dengan menyediakan arah dan panduan. Strategi yang jelas akan membantu organisasi untuk fokus pada hal-hal yang penting dan membuat keputusan yang tepat.

Manajemen strategi membantu organisasi mencapai tujuan:

- Membantu organisasi memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien: Manajemen strategi membantu organisasi untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien. Strategi yang baik akan membantu organisasi untuk mengalokasikan sumber daya ke area yang paling penting dan menghindari pemborosan.
- Membantu organisasi mengantisipasi perubahan: Manajemen strategi membantu organisasi untuk mengantisipasi perubahan yang terjadi di lingkungan internal dan eksternal. Strategi yang fleksibel akan membantu organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan dan tetap kompetitif.

Manajemen strategi membantu organisasi mengantisipasi perubahan

- Meningkatkan efisiensi dan produktivitas: Manajemen strategi dapat membantu meningkatkan efisiensi dan produktivitas

organisasi. Strategi yang efektif akan membantu organisasi untuk menghilangkan pemborosan dan meningkatkan produktivitas.



Sumber google bard

Manajemen strategi meningkatkan efisiensi dan produktivitas

- Meningkatkan kepuasan karyawan: Manajemen strategi dapat membantu meningkatkan kepuasan karyawan. Karyawan yang memahami tujuan dan strategi organisasi akan lebih termotivasi untuk bekerja keras dan mencapai tujuan tersebut.



Sumber Google Bard

## Manajemen strategi meningkatkan kepuasan karyawan

- Meningkatkan reputasi organisasi: Manajemen strategi yang baik dapat membantu meningkatkan reputasi organisasi. Organisasi yang memiliki strategi yang jelas dan terarah akan lebih dipercaya oleh pelanggan, investor, dan pemangku kepentingan lainnya.



Sumber Google Bard

Secara keseluruhan, manajemen strategi adalah proses yang penting bagi semua organisasi. Manajemen strategi yang baik dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuannya, memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien, mengantisipasi perubahan, meningkatkan efisiensi dan produktivitas, meningkatkan kepuasan karyawan, dan meningkatkan reputasi organisasi.

# BAB 3

## MANAJEMEN STRATEGI

**M**anajemen strategi didefinisikan sebagai sekumpulan Keputusan dan Tindakan yang menghasilkan perumusan dan pelaksanaan rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran Perusahaan.

### **3.1 Dimensi Keputusan Strategi memiliki dimensi sbb:**

---

**Isu (masalah) strategi membutuhkan keputusan dari manajemen puncak.**

- Isu strategis memiliki dampak yang luas dan jangka panjang pada perusahaan. Keputusan strategis dapat memengaruhi seluruh aspek bisnis, termasuk produk dan layanan yang ditawarkan, target pasar, strategi penetapan harga, dan strategi kompetitif. Oleh karena itu, keputusan strategis harus dibuat oleh manajemen puncak yang memiliki perspektif menyeluruh tentang perusahaan dan lingkungannya.

## **Keputusan strategis memiliki dampak yang luas dan jangka panjang**

- Isu strategis membutuhkan sumber daya yang besar. Implementasi keputusan strategis dapat memerlukan investasi yang signifikan dalam hal keuangan, sumber daya manusia, dan teknologi. Manajemen puncak memiliki kewenangan untuk mengalokasikan sumber daya ini secara efektif untuk mencapai tujuan strategis perusahaan.

## **Isu strategis membutuhkan sumber daya yang besar**

- Isu strategis membutuhkan perspektif yang holistik. Keputusan strategis harus dibuat dengan mempertimbangkan berbagai faktor, termasuk lingkungan internal dan eksternal perusahaan, strategi pesaing, dan tren pasar. Manajemen puncak memiliki pandangan yang luas tentang semua faktor ini dan dapat membuat keputusan yang paling tepat untuk perusahaan.

Berikut adalah beberapa contoh isu strategis yang membutuhkan keputusan dari manajemen puncak:

- Perluasan pasar
- Pengembangan produk baru
- Akuisisi atau merger
- Restrukturisasi perusahaan
- Perubahan strategi kompetitif

Keputusan-keputusan ini memiliki dampak yang luas pada perusahaan dan membutuhkan keterlibatan manajemen puncak untuk memastikan bahwa keputusan yang dibuat adalah yang paling tepat untuk mencapai tujuan strategis perusahaan.

### **3.2 Isu Strategi Membutuhkan SDM**

---

Isu strategi membutuhkan SDM dalam jumlah yang besar:  
layanan tepat jual

Layanan tepat jual adalah sebuah strategi yang bertujuan untuk memberikan produk atau layanan yang tepat kepada pelanggan yang tepat, pada waktu yang tepat. Strategi ini membutuhkan SDM dalam jumlah yang besar karena:

- Layanan tepat jual membutuhkan pemahaman yang mendalam tentang pelanggan. Perusahaan perlu memahami kebutuhan, keinginan, dan perilaku pelanggannya untuk dapat memberikan layanan yang tepat. Untuk memahami hal ini, perusahaan membutuhkan SDM yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang memadai dalam bidang penjualan, pemasaran, dan layanan pelanggan.
- Layanan tepat jual membutuhkan proses yang efisien dan efektif. Perusahaan perlu memiliki proses yang efisien dan efektif untuk mengumpulkan dan menganalisis data pelanggan, serta untuk memberikan layanan yang tepat. Untuk membangun proses ini, perusahaan membutuhkan SDM yang memiliki keterampilan dan pengetahuan dalam bidang teknologi informasi dan manajemen proses.
- Layanan tepat jual membutuhkan kolaborasi antar departemen. Layanan tepat jual tidak hanya melibatkan departemen penjualan, tetapi juga departemen pemasaran, layanan pelanggan, dan departemen lain yang terkait. Untuk memastikan kolaborasi yang efektif, perusahaan membutuhkan SDM yang memiliki keterampilan komunikasi dan kerja tim yang baik.

**Berikut adalah beberapa contoh SDM yang dibutuhkan untuk layanan tepat jual:**

- Sales representative yang memiliki keterampilan dalam memahami kebutuhan pelanggan, membangun hubungan dengan pelanggan, dan closing deal.
- Marketing specialist yang memiliki keterampilan dalam menganalisis data pelanggan, mengembangkan strategi pemasaran, dan menjalankan kampanye pemasaran.

- Customer service representative yang memiliki keterampilan dalam menangani keluhan pelanggan, memberikan solusi, dan meningkatkan kepuasan pelanggan.
- IT specialist yang memiliki keterampilan dalam mengembangkan dan mengelola sistem informasi yang mendukung layanan tepat jual.

Perusahaan yang ingin menerapkan layanan tepat jual perlu memastikan bahwa mereka memiliki SDM yang memadai untuk mendukung strategi ini.

### 3.3 Isu Strategi Jangka Panjang

Isu strategi yang mempengaruhi kesejahteraan jangka panjang perusahaan: strategi/posisi

Strategi/posisi adalah salah satu isu strategis yang paling penting bagi perusahaan karena memiliki dampak yang signifikan terhadap kesejahteraan jangka panjang perusahaan. Strategi/posisi menentukan bagaimana perusahaan bersaing di pasar dan bagaimana perusahaan ingin dilihat oleh pelanggannya.

#### **Strategi/posisi yang tepat dapat membantu perusahaan untuk:**

- Mencapai keunggulan kompetitif. Strategi/posisi yang tepat dapat membantu perusahaan untuk membedakan diri dari pesaingnya dan menciptakan nilai yang unik bagi pelanggannya.
- Meningkatkan pangsa pasar. Strategi/posisi yang tepat dapat membantu perusahaan untuk menarik pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan yang ada.
- Meningkatkan profitabilitas. Strategi/posisi yang tepat dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan pendapatan dan mengurangi biaya.

**Berikut adalah beberapa contoh bagaimana strategi/positioning dapat mempengaruhi kesejahteraan jangka panjang perusahaan:**

- Perusahaan yang memiliki strategi/positioning yang kuat cenderung memiliki kinerja yang lebih baik daripada perusahaan yang tidak memiliki strategi/positioning yang kuat.
- Perusahaan yang memiliki strategi/positioning yang tepat cenderung lebih tahan terhadap perubahan lingkungan.
- Perusahaan yang memiliki strategi/positioning yang tepat cenderung lebih menarik bagi investor.

Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengembangkan strategi/positioning yang tepat untuk mencapai kesejahteraan jangka panjang.

**Berikut adalah beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dalam mengembangkan strategi/positioning:**

- Misi dan tujuan perusahaan. Strategi/positioning harus sejalan dengan misi dan tujuan perusahaan.
- Kekuatan dan kelemahan perusahaan. Strategi/positioning harus memanfaatkan kekuatan perusahaan dan mengatasi kelemahannya.
- Peluang dan ancaman di lingkungan. Strategi/positioning harus mempertimbangkan peluang dan ancaman di lingkungan.
- Persepsi pelanggan. Strategi/positioning harus didasarkan pada persepsi pelanggan tentang perusahaan.

Strategi/positioning harus ditinjau secara berkala untuk memastikan bahwa masih sesuai dengan kondisi perusahaan dan lingkungan.

### 3.4 Isu Strategi Proaktif

---

Isu strategi berorientasi ke masa depan yang bersifat proaktif adalah isu strategi yang bertujuan untuk mengantisipasi perubahan yang mungkin terjadi di masa depan dan mengambil tindakan untuk mempersiapkan diri menghadapi perubahan tersebut.

Isu strategi berorientasi ke masa depan yang bersifat proaktif dapat bermanfaat bagi perusahaan karena dapat membantu perusahaan untuk:

- Meningkatkan daya saing. Dengan mengantisipasi perubahan yang mungkin terjadi di masa depan, perusahaan dapat mengambil tindakan untuk mempersiapkan diri menghadapi perubahan tersebut dan menjadi lebih kompetitif daripada pesaingnya.
- Meningkatkan efisiensi. Dengan mengantisipasi perubahan yang mungkin terjadi di masa depan, perusahaan dapat mengambil tindakan untuk meningkatkan efisiensi operasinya dan mengurangi biaya.
- Meningkatkan daya tahan. Dengan mengantisipasi perubahan yang mungkin terjadi di masa depan, perusahaan dapat menjadi lebih tahan terhadap perubahan lingkungan dan gangguan.

**Berikut adalah beberapa contoh isu strategi berorientasi ke masa depan yang bersifat proaktif:**

- Pengembangan produk dan layanan baru. Perusahaan dapat mengembangkan produk dan layanan baru untuk mengantisipasi perubahan kebutuhan dan keinginan pelanggan.
- Pengembangan pasar baru. Perusahaan dapat mengembangkan pasar baru untuk mengantisipasi perubahan tren pasar.

- Peningkatan investasi dalam teknologi. Perusahaan dapat meningkatkan investasi dalam teknologi untuk mengantisipasi perubahan teknologi.
- Pengembangan strategi manajemen risiko. Perusahaan dapat mengembangkan strategi manajemen risiko untuk mengantisipasi perubahan risiko yang mungkin terjadi.

**Perusahaan yang ingin menerapkan isu strategi berorientasi ke masa depan yang bersifat proaktif perlu memiliki kemampuan untuk:**

- Melakukan analisis lingkungan. Perusahaan perlu memiliki kemampuan untuk menganalisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang mungkin terjadi di masa depan.
- Mengembangkan strategi yang adaptif. Perusahaan perlu memiliki kemampuan untuk mengembangkan strategi yang adaptif dan dapat berubah sesuai dengan perubahan lingkungan.
- Melakukan implementasi yang efektif. Perusahaan perlu memiliki kemampuan untuk mengimplementasikan strategi secara efektif untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Implementasi isu strategi berorientasi ke masa depan yang bersifat proaktif membutuhkan komitmen dari manajemen puncak dan seluruh karyawan perusahaan.

### **3.5 Isu strategi yang mempengaruhi konsekuensi multifungsional.**

Isu strategi yang mempengaruhi konsekuensi multifungsional adalah isu strategi yang memiliki dampak yang signifikan terhadap berbagai fungsi dalam perusahaan. Fungsi SDM adalah salah satu fungsi yang paling sering terpengaruh oleh isu strategi.

Berikut adalah beberapa contoh bagaimana isu strategi dapat mempengaruhi fungsi SDM:

- Perubahan strategi kompetitif. Perubahan strategi kompetitif, seperti diversifikasi atau ekspansi ke pasar baru, dapat menyebabkan perubahan dalam kebutuhan SDM. Perusahaan perlu memastikan bahwa mereka memiliki SDM yang tepat untuk mendukung strategi barunya.
- Pengembangan produk dan layanan baru. Pengembangan produk dan layanan baru dapat menyebabkan perubahan dalam keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan SDM. Perusahaan perlu memastikan bahwa mereka memiliki program pelatihan dan pengembangan yang memadai untuk mempersiapkan SDMnya untuk perubahan ini.
- Outsourcing. Outsourcing adalah praktik memindahkan fungsi bisnis tertentu ke perusahaan lain. Outsourcing dapat menyebabkan perubahan dalam struktur organisasi dan peran SDM. Perusahaan perlu memastikan bahwa mereka memiliki SDM yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk mengelola hubungan outsourcing.
- Diversifikasi tenaga kerja. Diversifikasi tenaga kerja adalah praktik mempekerjakan karyawan dari berbagai latar belakang dan pengalaman. Diversifikasi tenaga kerja dapat meningkatkan kreativitas dan inovasi, tetapi juga dapat menyebabkan tantangan dalam manajemen budaya dan komunikasi. Perusahaan perlu memastikan bahwa mereka memiliki strategi untuk mengelola diversifikasi tenaga kerja.

Fungsi SDM harus memainkan peran aktif dalam mengembangkan dan mengimplementasikan strategi perusahaan. Fungsi SDM perlu memastikan bahwa strategi perusahaan didukung oleh SDM yang tepat, dan bahwa SDM perusahaan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan strategis perusahaan.

Berikut adalah beberapa langkah yang dapat dilakukan fungsi SDM untuk mengelola konsekuensi multifungsional dari isu strategi:

- Melakukan analisis dampak strategi. Fungsi SDM perlu melakukan analisis dampak strategi untuk mengidentifikasi bagaimana isu strategi akan mempengaruhi fungsi SDM. Analisis ini akan membantu fungsi SDM untuk mengembangkan rencana untuk mengelola konsekuensi tersebut.
- Membangun hubungan dengan fungsi lain. Fungsi SDM perlu membangun hubungan yang kuat dengan fungsi lain dalam perusahaan. Hubungan ini akan membantu fungsi SDM untuk memahami kebutuhan dan tantangan dari fungsi lain, dan untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan strategis perusahaan.
- Mengembangkan program pelatihan dan pengembangan yang komprehensif. Fungsi SDM perlu mengembangkan program pelatihan dan pengembangan yang komprehensif untuk mempersiapkan SDM untuk perubahan yang disebabkan oleh isu strategi. Program ini harus mencakup pelatihan teknis, pelatihan kepemimpinan, dan pelatihan budaya.

Dengan mengambil langkah-langkah ini, fungsi SDM dapat membantu memastikan bahwa perusahaan memiliki SDM yang tepat untuk mencapai tujuan strategisnya.

### **3.6 Isu strategi mengharuskan perusahaan mempertimbangkan lingkungan**

Isu strategi mengharuskan perusahaan mempertimbangkan lingkungan ekstrern: pesaing, tk, pelanggan, pemerintah

Lingkungan eksternal merupakan faktor-faktor yang berada di luar kendali perusahaan, namun dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan lingkungan eksternal dalam merumuskan strategi.

Empat faktor lingkungan eksternal yang disebutkan dalam pertanyaan Anda, yaitu pesaing, TK, pelanggan, dan pemerintah,

dapat menjadi isu-isu strategis yang harus dipertimbangkan oleh perusahaan.

### Pesaing

Pesaing merupakan salah satu faktor lingkungan eksternal yang paling penting bagi perusahaan. Persaingan yang ketat dapat menyebabkan penurunan penjualan, profitabilitas, dan bahkan kelangsungan hidup perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami kekuatan dan kelemahan pesaingnya untuk dapat bersaing secara efektif.

### TK

TK, atau tenaga kerja, merupakan salah satu faktor penting dalam produksi barang atau jasa. Perusahaan perlu mempertimbangkan ketersediaan dan kualitas TK yang dibutuhkan untuk menjalankan bisnisnya. Jika TK yang dibutuhkan tidak tersedia atau tidak berkualitas, maka perusahaan dapat mengalami kesulitan dalam menjalankan bisnisnya.

### Pelanggan

Pelanggan adalah pihak yang membeli barang atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan untuk dapat memenuhinya. Jika perusahaan tidak dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan, maka perusahaan akan kehilangan pelanggannya.

### Pemerintah

Pemerintah dapat mempengaruhi kinerja perusahaan melalui berbagai kebijakannya. Misalnya, pemerintah dapat mengenakan pajak, menetapkan regulasi, atau memberikan subsidi. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami kebijakan pemerintah yang dapat mempengaruhi bisnisnya.

Berikut adalah beberapa contoh isu strategis yang dapat timbul dari lingkungan eksternal:

- Pesaing
  - Masuknya pesaing baru
  - Pengembangan produk baru oleh pesaing
  - Perubahan strategi oleh pesaing
- TK
  - Meningkatnya upah minimum
  - Menurunnya jumlah tenaga kerja
  - Ketidakseimbangan antara permintaan dan penawaran TK
- Pelanggan
  - Perubahan tren konsumen
  - Meningkatnya persaingan dari produk pengganti
  - Meningkatnya kesadaran konsumen akan kualitas dan kesehatan
- Pemerintah
  - Perubahan kebijakan pajak
  - Penerapan regulasi baru
  - Pemberian subsidi

Perusahaan perlu mengidentifikasi dan menganalisis isu-isu strategis yang timbul dari lingkungan eksternal untuk dapat merumuskan strategi yang tepat.

# BAB 4

## VISI DAN MISI

### 4.1 Visi

---

**V**isi Perusahaan adalah pernyataan yang menjelaskan tujuan jangka panjang sebuah perusahaan. Visi perusahaan haruslah ambisius, tetapi juga realistis. Visi perusahaan haruslah dapat menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk bekerja keras mencapai tujuan perusahaan.

Berikut adalah beberapa contoh visi perusahaan:

- Google: "Menjadi perusahaan yang paling bermanfaat di dunia."  
Visi Perusahaan Google
- Apple: "Membuat produk yang brilian yang mengubah cara orang hidup, bekerja, dan bermain."  
Visi Perusahaan Apple
- Tesla: "Menjadi pemimpin global dalam energi berkelanjutan."  
Visi Perusahaan Tesla
- Nike: "Menginspirasi setiap orang untuk mencapai potensi terbaik mereka."  
Visi Perusahaan Nike

- Unilever: "Menjadi perusahaan yang paling dipilih dan dihargai di dunia."

Visi Perusahaan Unilever

Visi perusahaan yang baik harus memenuhi kriteria berikut:

- Ambisius: Visi perusahaan haruslah menantang dan menginspirasi. Visi perusahaan yang terlalu mudah dicapai tidak akan memberikan motivasi bagi karyawan.
- Realistis: Visi perusahaan haruslah dapat dicapai dengan sumber daya dan kemampuan yang dimiliki perusahaan. Visi perusahaan yang tidak realistis akan membuat karyawan merasa frustrasi dan tidak termotivasi.
- Fokus: Visi perusahaan haruslah fokus pada tujuan utama perusahaan. Visi perusahaan yang terlalu luas akan membuat karyawan bingung dan tidak tahu apa yang harus dilakukan untuk mencapainya.
- Jelas: Visi perusahaan haruslah jelas dan mudah dipahami. Visi perusahaan yang terlalu rumit akan menyulitkan karyawan untuk memahaminya dan memotivasinya.

Visi perusahaan yang baik dapat memberikan manfaat bagi perusahaan, yaitu:

- Memberikan arah: Visi perusahaan memberikan arah bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Visi perusahaan membantu karyawan untuk fokus pada hal-hal yang penting dan menghindari pemborosan waktu dan sumber daya.
- Meningkatkan motivasi: Visi perusahaan yang baik dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja keras dan mencapai tujuan perusahaan.
- Membangun budaya perusahaan: Visi perusahaan dapat membantu membangun budaya perusahaan yang kuat dan positif. Visi perusahaan yang diyakini oleh karyawan dapat membantu mereka untuk merasa bangga bekerja di perusahaan tersebut.

## 4.2 Misi

---

Misi Perusahaan adalah pernyataan yang menjelaskan apa yang dilakukan perusahaan dan mengapa. Misi perusahaan haruslah fokus pada tujuan utama perusahaan dan bagaimana perusahaan akan mencapainya.

Berikut adalah beberapa contoh misi perusahaan:

- Google: "Organize the world's information and make it universally accessible and useful."

Misi Perusahaan Google

- Apple: "To create the best products and services for our customers, and to leave the world a better place than we found it."

Misi Perusahaan Apple

- Tesla: "To accelerate the world's transition to sustainable energy."

Misi Perusahaan Tesla

- Nike: "To bring inspiration and innovation to every athlete in the world."

Misi Perusahaan Nike

- Unilever: "To make sustainable living commonplace."

Misi Perusahaan Unilever

Misi perusahaan yang baik harus memenuhi kriteria berikut:

- Fokus: Misi perusahaan haruslah fokus pada tujuan utama perusahaan. Misi perusahaan yang terlalu luas akan membuat karyawan bingung dan tidak tahu apa yang harus dilakukan untuk mencapainya.
- Jelas: Misi perusahaan haruslah jelas dan mudah dipahami. Misi perusahaan yang terlalu rumit akan menyulitkan karyawan untuk memahaminya dan memotivasinya.
- Realistis: Misi perusahaan haruslah dapat dicapai dengan sumber daya dan kemampuan yang dimiliki perusahaan. Misi perusahaan yang tidak realistis akan membuat karyawan merasa frustrasi dan tidak termotivasi.

Misi perusahaan yang baik dapat memberikan manfaat bagi perusahaan, yaitu:

- Memberikan arah: Misi perusahaan memberikan arah bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Misi perusahaan membantu karyawan untuk fokus pada hal-hal yang penting dan menghindari pemborosan waktu dan sumber daya.
- Meningkatkan motivasi: Misi perusahaan yang baik dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja keras dan mencapai tujuan perusahaan.
- Membangun budaya perusahaan: Misi perusahaan dapat membantu membangun budaya perusahaan yang kuat dan positif. Misi perusahaan yang diyakini oleh karyawan dapat membantu mereka untuk merasa bangga bekerja di perusahaan tersebut.

### 4.3 Profil Perusahaan

PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk.

Tentang Kami

PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk., atau yang lebih dikenal dengan nama Indofood, adalah perusahaan makanan dan minuman terbesar di Indonesia. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1990 oleh Anthoni Salim. Indofood memiliki berbagai produk, mulai dari mie instan, makanan ringan, minuman, hingga makanan olahan.

Visi dan Misi

- Visi: Menjadi perusahaan makanan dan minuman terkemuka di Indonesia yang berorientasi pada kepuasan konsumen.

Visi PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk.

- Misi:
  - Memberikan produk yang berkualitas dan bergizi kepada konsumen.
  - Memberikan nilai tambah kepada pemegang saham.
  - Memberikan kesejahteraan kepada karyawan.

- Memberikan kontribusi kepada masyarakat dan lingkungan.

### Struktur Organisasi

Struktur organisasi Indofood terdiri dari tiga tingkatan, yaitu:

- Dewan Komisaris: Bertanggung jawab untuk mengawasi kegiatan perusahaan.
- Direksi: Bertanggung jawab untuk menjalankan kegiatan perusahaan.
- Manajemen: Bertanggung jawab untuk mengelola kegiatan perusahaan sehari-hari.

### Produk dan Layanan

Indofood memiliki berbagai produk, mulai dari mie instan, makanan ringan, minuman, hingga makanan olahan. Berikut adalah beberapa produk unggulan Indofood:

- Mie instan: Indomie, Supermi, Sarimi, Pop Mie, dan lain-lain.  
Produk mie instan Indofood
- Makanan ringan: Chitato, Lay's, Cheetos, Doritos, dan lain-lain.  
Produk makanan ringan Indofood
- Minuman: Indomie Pop Up, Fruit Tea, Super Creamy, dan lain-lain.  
Produk minuman Indofood
- Makanan olahan: Indomie Goreng Rasa Kari Spesial, Indomie Goreng Rasa Ayam Kremes, dan lain-lain.

### Produk makanan olahan Indofood

### Sejarah

Indofood didirikan pada tahun 1990 oleh Anthoni Salim. Perusahaan ini awalnya bernama PT. Sanyang Inti Primatama. Pada tahun 1994, perusahaan ini berganti nama menjadi PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk.

Indofood berkembang pesat dan menjadi salah satu perusahaan makanan dan minuman terbesar di Indonesia. Pada tahun 2022, Indofood memiliki lebih dari 90.000 karyawan dan beroperasi di lebih dari 20 negara.

### Penghargaan

Indofood telah menerima berbagai penghargaan, antara lain:

- The Most Valuable FMCG Brand in Indonesia dari Brand Finance Indonesia (2022)
- The Most Admired Company in Indonesia dari Forbes Indonesia (2022)

### Penghargaan Indofood

- The Best Company for Diversity and Inclusion in Indonesia dari Diversity Inc. Asia (2022)

### Penghargaan Indofood

### Kesimpulan

PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. adalah perusahaan makanan dan minuman terbesar di Indonesia. Perusahaan ini memiliki berbagai produk yang berkualitas dan bergizi. Indofood juga telah menerima berbagai penghargaan, yang menunjukkan bahwa perusahaan ini telah berhasil dalam menjalankan bisnisnya.

## **4.4 Menilai lingkungan ekstern perusahaan**

Lingkungan eksternal perusahaan adalah faktor-faktor yang berada di luar kendali perusahaan, namun dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan lingkungan eksternal dalam merumuskan strategi.

Dalam menilai lingkungan eksternal, perusahaan perlu mengidentifikasi faktor-faktor eksternal yang dapat menjadi

peluang atau ancaman bagi perusahaan. Faktor-faktor eksternal tersebut dapat dibagi menjadi tiga kategori, yaitu:

- Lingkungan umum: Faktor-faktor eksternal yang bersifat luas dan mempengaruhi semua perusahaan, seperti kondisi ekonomi, sosial, politik, dan teknologi.
- Lingkungan industri: Faktor-faktor eksternal yang spesifik pada industri tertentu, seperti persaingan, regulasi, dan tren konsumen.
- Lingkungan pesaing: Faktor-faktor eksternal yang spesifik pada pesaing perusahaan, seperti strategi, kekuatan, dan kelemahan pesaing.

Untuk menilai lingkungan eksternal, perusahaan dapat menggunakan berbagai metode, seperti:

- Analisis PESTEL: Analisis ini digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor eksternal dalam kategori lingkungan umum.
- Analisis Porter's Five Forces: Analisis ini digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor eksternal dalam kategori lingkungan industri.
- Analisis SWOT: Analisis ini digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor eksternal dan internal yang dapat menjadi peluang atau ancaman bagi perusahaan.

Berikut adalah contoh penilaian lingkungan eksternal untuk perusahaan makanan dan minuman:

Lingkungan umum

- Kondisi ekonomi: Kondisi ekonomi yang stabil akan mendorong pertumbuhan permintaan akan produk makanan dan minuman.
- Sosial: Tren gaya hidup sehat akan mendorong permintaan akan produk makanan dan minuman yang sehat.
- Politik: Regulasi yang mendukung industri makanan dan minuman akan menguntungkan perusahaan.

- Teknologi: Teknologi baru dapat menciptakan peluang baru bagi perusahaan, seperti pengembangan produk baru atau peningkatan efisiensi produksi.

#### Lingkungan industri

- Persaingan: Persaingan yang ketat akan mendorong perusahaan untuk berinovasi dan meningkatkan efisiensi.
- Regulasi: Regulasi yang ketat dapat meningkatkan biaya produksi dan mengurangi margin keuntungan.
- Tren konsumen: Tren konsumen yang berubah-ubah dapat menyebabkan perubahan permintaan akan produk makanan dan minuman.

#### Lingkungan pesaing

- Strategi: Strategi pesaing dapat mempengaruhi posisi perusahaan di pasar.
- Kekuatan: Kekuatan pesaing dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk bersaing.
- Kelemahan: Kelemahan pesaing dapat menjadi peluang bagi perusahaan untuk bersaing.

Berdasarkan penilaian lingkungan eksternal tersebut, perusahaan dapat mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapinya. Peluang tersebut dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya, sedangkan ancaman tersebut perlu diantisipasi oleh perusahaan agar tidak mengganggu kinerjanya.

Pada contoh di atas, perusahaan makanan dan minuman dapat memanfaatkan peluang kondisi ekonomi yang stabil dan tren gaya hidup sehat untuk meningkatkan penjualan produknya. Perusahaan juga perlu mengantisipasi ancaman persaingan yang ketat dan regulasi yang ketat.

## 4.5 Analisis Opsi Perusahaan (SDM)

---

### Tujuan

Evaluasi opsi perusahaan adalah proses untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi berbagai opsi yang tersedia bagi perusahaan dalam hal strategi, operasi, keuangan, atau SDM. Analisis ini dapat membantu perusahaan untuk membuat keputusan yang tepat dalam hal strategi perusahaan.

### Langkah-langkah

Evaluasi opsi perusahaan dapat dilakukan dengan mengikuti langkah-langkah berikut:

- Identifikasi masalah atau peluang: Langkah pertama adalah mengidentifikasi masalah atau peluang yang dihadapi perusahaan. Masalah atau peluang tersebut dapat berupa persaingan, perubahan lingkungan, atau kebutuhan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.
- Identifikasi opsi: Setelah mengidentifikasi masalah atau peluang, langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi berbagai opsi yang tersedia bagi perusahaan untuk mengatasi masalah atau peluang tersebut. Opsi-opsi tersebut dapat berupa strategi baru, perubahan operasi, atau perubahan struktur organisasi.
- Evaluasi opsi: Langkah ketiga adalah mengevaluasi masing-masing opsi berdasarkan berbagai kriteria, seperti biaya, efektivitas, dan risiko.

Buat keputusan: Langkah terakhir adalah membuat keputusan tentang opsi yang terbaik untuk perusahaan.

### Contoh

Berikut adalah contoh evaluasi opsi perusahaan untuk perusahaan makanan dan minuman:

Masalah atau peluang: Perusahaan makanan dan minuman tersebut menghadapi persaingan yang semakin ketat dari perusahaan-perusahaan lain.

Opsi:

- Strategi diferensiasi: Perusahaan dapat mengembangkan produk atau layanan yang unik untuk membedakan diri dari pesaing.
- Strategi biaya rendah: Perusahaan dapat mengurangi biaya produksi untuk menurunkan harga produknya.
- Strategi fokus: Perusahaan dapat fokus pada segmen pasar tertentu untuk menghindari persaingan langsung dengan pesaing.

Evaluasi:

- Strategi diferensiasi: Opsi ini dapat meningkatkan daya saing perusahaan, namun membutuhkan investasi yang besar dalam penelitian dan pengembangan.
- Strategi biaya rendah: Opsi ini dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan, namun dapat berdampak negatif pada kualitas produk.
- Strategi fokus: Opsi ini dapat meningkatkan pangsa pasar perusahaan, namun membutuhkan pemahaman yang mendalam tentang segmen pasar yang ditargetkan.

Keputusan:

Berdasarkan evaluasi tersebut, perusahaan memutuskan untuk menggunakan strategi diferensiasi untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat. Keputusan ini diambil karena perusahaan percaya bahwa strategi diferensiasi dapat meningkatkan daya saing perusahaan tanpa harus menurunkan kualitas produk.

Kesimpulan

Evaluasi opsi perusahaan adalah proses yang penting untuk membantu perusahaan dalam membuat keputusan yang tepat dalam hal strategi perusahaan. Proses ini dapat membantu perusahaan untuk mengidentifikasi berbagai opsi yang tersedia, mengevaluasi masing-masing opsi, dan membuat keputusan yang terbaik.

## Contoh Evaluasi Opsi Perusahaan: Pilihan:

Berikut adalah contoh lain evaluasi opsi perusahaan untuk perusahaan makanan dan minuman:

Masalah atau peluang: Perusahaan makanan dan minuman tersebut mengalami peningkatan permintaan akan produknya.

Opsi:

- Ekspansi kapasitas produksi: Perusahaan dapat menambah kapasitas produksi untuk memenuhi permintaan yang meningkat.
- Outsourcing: Perusahaan dapat menggunakan jasa outsourcing untuk memproduksi produk yang permintaannya meningkat.
- Pengembangan produk baru: Perusahaan dapat mengembangkan produk baru untuk memenuhi permintaan yang meningkat.

Evaluasi:

- Ekspansi kapasitas produksi: Opsi ini membutuhkan investasi yang besar dan waktu yang lama untuk diselesaikan.
- Outsourcing: Opsi ini memiliki biaya yang lebih rendah daripada ekspansi kapasitas produksi, namun perusahaan akan kehilangan kontrol atas proses produksi.
- Pengembangan produk baru: Opsi ini memiliki risiko yang tinggi, namun dapat menghasilkan keuntungan yang besar.

Keputusan:

Berdasarkan evaluasi tersebut, perusahaan memutuskan untuk menggunakan opsi pengembangan produk baru untuk memenuhi permintaan yang meningkat. Keputusan ini diambil karena perusahaan percaya bahwa pengembangan produk baru dapat menghasilkan keuntungan yang besar dalam jangka panjang.

## Kesimpulan

Evaluasi opsi perusahaan adalah proses yang penting untuk membantu perusahaan dalam membuat keputusan yang tepat dalam hal strategi perusahaan. Proses ini dapat membantu perusahaan untuk mengidentifikasi berbagai opsi yang tersedia, mengevaluasi masing-masing opsi, dan membuat keputusan yang terbaik.

### 4.6 Pemilihan Strategi & Sasaran Jangka Panjang

Pemilihan strategi dan sasaran jangka panjang adalah proses yang penting bagi setiap perusahaan. Proses ini melibatkan identifikasi tujuan jangka panjang perusahaan, mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan tersebut, dan menetapkan sasaran spesifik untuk mengukur kemajuan.

Langkah-langkah pemilihan strategi dan sasaran jangka panjang:

- Tentukan visi dan misi perusahaan. Visi adalah pernyataan tentang tujuan jangka panjang perusahaan, sedangkan misi adalah pernyataan tentang apa yang dilakukan perusahaan dan mengapa. Visi dan misi perusahaan haruslah sejalan dengan strategi dan sasaran jangka panjang.  
Visi dan Misi Perusahaan
- Lakukan analisis lingkungan internal dan eksternal. Analisis lingkungan internal dan eksternal akan membantu perusahaan untuk memahami kekuatan dan kelemahannya sendiri, serta peluang dan ancaman yang dihadapinya.
- Identifikasi tujuan jangka panjang. Tujuan jangka panjang adalah hasil yang ingin dicapai perusahaan dalam jangka waktu lima hingga sepuluh tahun. Tujuan jangka panjang haruslah ambisius, namun realistis.
- Kembangkan strategi untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi adalah rencana tindakan yang akan digunakan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Strategi

haruslah sejalan dengan visi, misi, dan lingkungan internal dan eksternal perusahaan.

- Tetapkan sasaran spesifik untuk mengukur kemajuan. Sasaran spesifik adalah ukuran kemajuan yang digunakan perusahaan untuk mengukur apakah strateginya berhasil. Sasaran spesifik haruslah spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berbatas waktu.

Pemilihan strategi dan sasaran jangka panjang yang tepat dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya dan menjadi lebih sukses.

#### **4.7 Pengembangan Sasaran tahunan & Strategi Jangka Pendek**

Pengembangan sasaran tahunan & strategi jangka pendek

Sasaran tahunan dan strategi jangka pendek adalah bagian penting dari proses perencanaan strategis perusahaan. Sasaran tahunan adalah hasil yang ingin dicapai perusahaan dalam jangka waktu satu tahun, sedangkan strategi jangka pendek adalah rencana tindakan yang akan digunakan perusahaan untuk mencapai sasarnya.

Langkah-langkah pengembangan sasaran tahunan dan strategi jangka pendek:

- Tinjau sasaran jangka panjang. Sebelum mengembangkan sasaran tahunan dan strategi jangka pendek, penting untuk meninjau kembali sasaran jangka panjang perusahaan. Hal ini akan membantu memastikan bahwa sasaran tahunan dan strategi jangka pendek sejalan dengan sasaran jangka panjang.  
Tinjau Sasaran Jangka Panjang
- Lakukan analisis lingkungan internal dan eksternal. Analisis lingkungan internal dan eksternal akan membantu perusahaan untuk memahami kekuatan dan kelemahannya sendiri, serta peluang dan ancaman yang dihadapinya. Hal ini akan

membantu perusahaan untuk menetapkan sasaran tahunan dan strategi jangka pendek yang realistis dan dapat dicapai.

#### Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

- Identifikasi sasaran tahunan. Sasaran tahunan haruslah spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berbatas waktu. Sasaran tahunan haruslah sejalan dengan sasaran jangka panjang perusahaan dan tantangan yang dihadapinya.
- Kembangkan strategi jangka pendek. Strategi jangka pendek haruslah sejalan dengan sasaran tahunan perusahaan dan sumber daya yang tersedia. Strategi jangka pendek haruslah realistis dan dapat dicapai.

Berikut adalah beberapa contoh sasaran tahunan dan strategi jangka pendek:

#### Sasaran tahunan:

- Meningkatkan pangsa pasar sebesar 10%
- Meningkatkan pendapatan sebesar 20%
- Mengurangi biaya produksi sebesar 5%

#### Strategi jangka pendek:

- Meluncurkan kampanye pemasaran baru
- Menambah produk baru ke portofolio
- Outsourcing beberapa proses produksi

Pengembangan sasaran tahunan dan strategi jangka pendek yang tepat dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya dan menjadi lebih sukses. Pengalokasian SDM dan teknologi adalah proses memastikan bahwa sumber daya manusia (SDM) dan teknologi yang tepat dialokasikan untuk tugas-tugas yang tepat. Proses ini penting untuk memastikan bahwa perusahaan mencapai tujuannya secara efisien dan efektif.

Proses pengalokasian SDM dan teknologi dapat dibagi menjadi tiga langkah utama:

- Analisis kebutuhan: Langkah pertama adalah mengidentifikasi kebutuhan SDM dan teknologi perusahaan. Hal ini dapat dilakukan dengan menganalisis sasaran perusahaan, tugas-tugas yang perlu dilakukan, dan sumber daya yang tersedia.

#### Analisis Kebutuhan

- Pengembangan strategi: Setelah kebutuhan diidentifikasi, langkah selanjutnya adalah mengembangkan strategi untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Strategi ini haruslah realistis dan dapat dicapai.

#### Pengembangan Strategi

- Implementasi dan evaluasi: Langkah terakhir adalah mengimplementasikan strategi dan mengevaluasi efektivitasnya. Hal ini dapat dilakukan dengan memantau kemajuan dan membuat penyesuaian yang diperlukan.

#### Implementasi dan Evaluasi

Berikut adalah beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pengalokasian SDM dan teknologi:

- Sasaran perusahaan: Sasaran perusahaan haruslah sejalan dengan pengalokasian SDM dan teknologi.
- Tugas-tugas yang perlu dilakukan: Tugas-tugas yang perlu dilakukan haruslah dianalisis untuk menentukan keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menyelesaikannya.
- Sumber daya yang tersedia: Sumber daya yang tersedia, seperti anggaran, haruslah dipertimbangkan dalam pengalokasian SDM dan teknologi.
- Budaya perusahaan: Budaya perusahaan haruslah mendukung pengalokasian SDM dan teknologi yang efektif.

Pengalokasian SDM dan teknologi yang efektif dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya secara efisien dan efektif.

## 4.8 Evaluasi Proses Strategi

---

Evaluasi proses strategi adalah proses untuk menilai efektivitas proses perencanaan strategis perusahaan. Proses ini penting untuk memastikan bahwa proses perencanaan strategis perusahaan berjalan secara efektif dan efisien, serta menghasilkan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan perusahaan.

Tujuan evaluasi proses strategi:

- Untuk menilai efektivitas proses perencanaan strategis perusahaan.
- Untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki.
- Untuk meningkatkan efektivitas proses perencanaan strategis perusahaan.

Langkah-langkah evaluasi proses strategi:

- Tentukan kriteria evaluasi. Langkah pertama adalah menentukan kriteria evaluasi yang akan digunakan. Kriteria evaluasi dapat mencakup hal-hal berikut:
  - Ketepatan sasaran dan strategi
  - Kesesuaian sasaran dan strategi dengan lingkungan
  - Realitas sasaran dan strategi
  - Ketepatan pelaksanaan sasaran dan strategi
  - Efektivitas sasaran dan strategi
- Kumpulkan data. Langkah kedua adalah mengumpulkan data yang diperlukan untuk melakukan evaluasi. Data dapat dikumpulkan dari berbagai sumber, seperti dokumen perencanaan strategis, laporan kinerja, dan wawancara dengan karyawan.
- Analisis data. Langkah ketiga adalah menganalisis data yang dikumpulkan untuk menentukan apakah sasaran dan strategi perusahaan telah tercapai, serta apakah proses perencanaan strategis perusahaan berjalan secara efektif dan efisien.
- Lakukan rekomendasi. Langkah keempat adalah membuat rekomendasi untuk perbaikan proses perencanaan strategis perusahaan.

Metode evaluasi proses strategi:

Ada berbagai metode yang dapat digunakan untuk mengevaluasi proses strategi, antara lain:

- Survei: Metode ini melibatkan penyebaran kuesioner kepada karyawan untuk mengumpulkan data tentang proses perencanaan strategis perusahaan.
- Wawancara: Metode ini melibatkan wawancara dengan karyawan untuk mengumpulkan data tentang proses perencanaan strategis perusahaan.
- Analisis dokumen: Metode ini melibatkan analisis dokumen perencanaan strategis, laporan kinerja, dan dokumen lainnya untuk mengumpulkan data tentang proses perencanaan strategis perusahaan.
- Audit: Metode ini melibatkan audit oleh pihak ketiga untuk menilai efektivitas proses perencanaan strategis perusahaan.

Pentingnya evaluasi proses strategi:

Evaluasi proses strategi adalah proses yang penting untuk memastikan bahwa proses perencanaan strategis perusahaan berjalan secara efektif dan efisien, serta menghasilkan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan perusahaan. Evaluasi proses strategi dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan efektivitas proses perencanaannya, sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya secara lebih efisien dan efektif.

# BAB 5

## TINGKATAN STRATEGI

### 5.1 Tingkat Korporasi

---

**P**engambilan keputusan tingkat korporasi adalah proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh eksekutif puncak perusahaan. Proses ini melibatkan identifikasi masalah atau peluang, pengembangan opsi, evaluasi opsi, dan membuat keputusan.

Langkah-langkah pengambilan keputusan tingkat korporasi:

- Identifikasi masalah atau peluang: Langkah pertama adalah mengidentifikasi masalah atau peluang yang dihadapi perusahaan. Masalah atau peluang tersebut dapat berupa perubahan lingkungan, persaingan, atau kebutuhan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.
- Pengembangan opsi: Setelah masalah atau peluang diidentifikasi, langkah selanjutnya adalah mengembangkan opsi untuk mengatasi masalah atau peluang tersebut. Opsi-opsi tersebut dapat berupa strategi baru, perubahan operasi, atau perubahan struktur organisasi.

- Evaluasi opsi: Langkah ketiga adalah mengevaluasi masing-masing opsi berdasarkan berbagai kriteria, seperti biaya, efektivitas, dan risiko.
- Buat keputusan: Langkah terakhir adalah membuat keputusan tentang opsi yang terbaik untuk perusahaan. Keputusan ini haruslah dibuat dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan tingkat korporasi:

- Visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan: Visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan haruslah menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan tingkat korporasi.
- Lingkungan perusahaan: Lingkungan perusahaan, termasuk kondisi ekonomi, persaingan, dan teknologi, haruslah dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan tingkat korporasi.
- Sumber daya perusahaan: Sumber daya perusahaan, termasuk keuangan, manusia, dan teknologi, haruslah dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan tingkat korporasi.
- Kepentingan para pemangku kepentingan: Kepentingan para pemangku kepentingan, termasuk pemegang saham, karyawan, pelanggan, dan masyarakat, haruslah dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan tingkat korporasi.

Pengambilan keputusan tingkat korporasi yang efektif dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya dan menjadi lebih sukses.

## **5.2 Tingkat Bisnis**

---

Pengambilan keputusan perusahaan tingkat bisnis adalah proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh manajer bisnis. Proses ini melibatkan identifikasi masalah atau peluang, pengembangan opsi, evaluasi opsi, dan membuat keputusan.

Langkah-langkah pengambilan keputusan perusahaan tingkat bisnis:

- Identifikasi masalah atau peluang: Langkah pertama adalah mengidentifikasi masalah atau peluang yang dihadapi perusahaan. Masalah atau peluang tersebut dapat berupa perubahan permintaan pelanggan, persaingan, atau kebutuhan untuk meningkatkan efisiensi.
- Pengembangan opsi: Setelah masalah atau peluang diidentifikasi, langkah selanjutnya adalah mengembangkan opsi untuk mengatasi masalah atau peluang tersebut. Opsi-opsi tersebut dapat berupa strategi baru, perubahan produk atau layanan, atau perubahan operasi.
- Evaluasi opsi: Langkah ketiga adalah mengevaluasi masing-masing opsi berdasarkan berbagai kriteria, seperti biaya, efektivitas, dan risiko.
- Buat keputusan: Langkah terakhir adalah membuat keputusan tentang opsi yang terbaik untuk perusahaan. Keputusan ini haruslah dibuat dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti sasaran bisnis, sumber daya yang tersedia, dan lingkungan bisnis.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan perusahaan tingkat bisnis:

- Sasaran bisnis: Sasaran bisnis, seperti pertumbuhan, profitabilitas, atau kepuasan pelanggan, haruslah menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan perusahaan tingkat bisnis.
- Sumber daya yang tersedia: Sumber daya yang tersedia, seperti keuangan, manusia, dan teknologi, haruslah dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan perusahaan tingkat bisnis.
- Lingkungan bisnis: Lingkungan bisnis, termasuk kondisi ekonomi, persaingan, dan teknologi, haruslah dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan perusahaan tingkat bisnis.

Pengambilan keputusan perusahaan tingkat bisnis yang efektif dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya dan menjadi lebih sukses.

Perbedaan pengambilan keputusan perusahaan tingkat korporasi dan tingkat bisnis:

Ada beberapa perbedaan utama antara pengambilan keputusan perusahaan tingkat korporasi dan tingkat bisnis, antara lain:

- Cakupan: Pengambilan keputusan perusahaan tingkat korporasi memiliki cakupan yang lebih luas daripada pengambilan keputusan perusahaan tingkat bisnis. Pengambilan keputusan perusahaan tingkat korporasi mencakup masalah-masalah yang mempengaruhi perusahaan secara keseluruhan, sedangkan pengambilan keputusan perusahaan tingkat bisnis mencakup masalah-masalah yang mempengaruhi unit bisnis tertentu.
- Tingkat kerumitan: Pengambilan keputusan perusahaan tingkat korporasi biasanya lebih kompleks daripada pengambilan keputusan perusahaan tingkat bisnis. Hal ini karena pengambilan keputusan perusahaan tingkat korporasi harus mempertimbangkan faktor-faktor yang lebih banyak, seperti lingkungan bisnis yang lebih luas dan kepentingan para pemangku kepentingan yang lebih beragam.
- Waktu pengambilan keputusan: Pengambilan keputusan perusahaan tingkat korporasi biasanya membutuhkan waktu yang lebih lama daripada pengambilan keputusan perusahaan tingkat bisnis. Hal ini karena pengambilan keputusan perusahaan tingkat korporasi biasanya memiliki dampak yang lebih luas dan membutuhkan pertimbangan yang lebih matang.

Contoh pengambilan keputusan perusahaan tingkat bisnis:

Berikut adalah contoh pengambilan keputusan perusahaan tingkat bisnis:

- Sebuah perusahaan ritel memutuskan untuk meluncurkan produk baru untuk memenuhi permintaan pelanggan yang meningkat.
- Sebuah perusahaan manufaktur memutuskan untuk mengimplementasikan sistem produksi baru untuk meningkatkan efisiensi.
- Sebuah perusahaan jasa keuangan memutuskan untuk berinvestasi dalam teknologi baru untuk meningkatkan keamanan data pelanggan.

### **5.3 Tingkat Fungsional.**

Pengambilan keputusan tingkat fungsional adalah proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh manajer fungsional. Proses ini melibatkan identifikasi masalah atau peluang, pengembangan opsi, evaluasi opsi, dan membuat keputusan.

Langkah-langkah pengambilan keputusan tingkat fungsional:

- Identifikasi masalah atau peluang: Langkah pertama adalah mengidentifikasi masalah atau peluang yang dihadapi fungsi tersebut. Masalah atau peluang tersebut dapat berupa perubahan permintaan pelanggan, persaingan, atau kebutuhan untuk meningkatkan efisiensi.
- Pengembangan opsi: Setelah masalah atau peluang diidentifikasi, langkah selanjutnya adalah mengembangkan opsi untuk mengatasi masalah atau peluang tersebut. Opsi-opsi tersebut dapat berupa strategi baru, perubahan produk atau layanan, atau perubahan operasi.
- Evaluasi opsi: Langkah ketiga adalah mengevaluasi masing-masing opsi berdasarkan berbagai kriteria, seperti biaya, efektivitas, dan risiko.

- **Buat keputusan:** Langkah terakhir adalah membuat keputusan tentang opsi yang terbaik untuk fungsi tersebut. Keputusan ini haruslah dibuat dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti sasaran fungsi, sumber daya yang tersedia, dan lingkungan bisnis.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan tingkat fungsional:

- **Sasaran fungsi:** Sasaran fungsi, seperti pertumbuhan, profitabilitas, atau kepuasan pelanggan, haruslah menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan tingkat fungsional.
- **Sumber daya yang tersedia:** Sumber daya yang tersedia, seperti keuangan, manusia, dan teknologi, haruslah dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan tingkat fungsional.
- **Lingkungan bisnis:** Lingkungan bisnis, termasuk kondisi ekonomi, persaingan, dan teknologi, haruslah dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan tingkat fungsional.

Pengambilan keputusan tingkat fungsional yang efektif dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya dan menjadi lebih sukses.

Perbedaan pengambilan keputusan tingkat fungsional dan tingkat korporasi:

Ada beberapa perbedaan utama antara pengambilan keputusan tingkat fungsional dan tingkat korporasi, antara lain:

- **Cakupan:** Pengambilan keputusan tingkat fungsional memiliki cakupan yang lebih sempit daripada pengambilan keputusan tingkat korporasi. Pengambilan keputusan tingkat fungsional mencakup masalah-masalah yang mempengaruhi fungsi tertentu, sedangkan pengambilan keputusan tingkat korporasi mencakup masalah-masalah yang mempengaruhi perusahaan secara keseluruhan.
- **Tingkat kerumitan:** Pengambilan keputusan tingkat fungsional biasanya lebih sederhana daripada pengambilan keputusan

tingkat korporasi. Hal ini karena pengambilan keputusan tingkat fungsional biasanya hanya perlu mempertimbangkan faktor-faktor yang terkait dengan fungsi tersebut.

- Waktu pengambilan keputusan: Pengambilan keputusan tingkat fungsional biasanya membutuhkan waktu yang lebih singkat daripada pengambilan keputusan tingkat korporasi. Hal ini karena pengambilan keputusan tingkat fungsional biasanya memiliki dampak yang lebih sempit dan membutuhkan pertimbangan yang lebih sedikit.

Contoh pengambilan keputusan tingkat fungsional:

Berikut adalah contoh pengambilan keputusan tingkat fungsional:

- Seorang manajer pemasaran memutuskan untuk meluncurkan kampanye iklan baru untuk meningkatkan kesadaran merek.
- Seorang manajer produksi memutuskan untuk mengimplementasikan sistem produksi baru untuk meningkatkan efisiensi.
- Seorang manajer keuangan memutuskan untuk berinvestasi dalam teknologi baru untuk meningkatkan keamanan data pelanggan.

Kesimpulan:

Pengambilan keputusan adalah proses yang penting bagi setiap perusahaan. Pengambilan keputusan yang efektif dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya dan menjadi lebih sukses. Pengambilan keputusan dapat dilakukan pada berbagai tingkatan, mulai dari tingkat korporasi hingga tingkat fungsional. Setiap tingkat pengambilan keputusan memiliki karakteristiknya masing-masing.

# BAB 6

## MANAJEMEN STRATEGI INDUSTRI

**M**anajemen strategi industri adalah proses perencanaan, pengarahan, dan pengendalian perusahaan yang berkaitan dengan keputusan dan tindakan yang berhubungan dengan strategi. Manajemen strategi industri melibatkan berbagai faktor, termasuk lingkungan industri, persaingan, dan sumber daya perusahaan.

Secara lebih spesifik, manajemen strategi industri dapat didefinisikan sebagai berikut:

- Proses pengambilan keputusan yang strategis yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjangnya.
- Proses untuk merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi yang akan digunakan oleh perusahaan untuk bersaing di industrinya.
- Proses untuk menganalisis lingkungan industri dan menentukan bagaimana perusahaan dapat beradaptasi dengan lingkungan tersebut.

Manajemen strategi industri penting bagi perusahaan karena dapat membantu perusahaan untuk:

- Mencapai tujuan jangka panjangnya.
- Bersaing secara efektif di industrinya.
- Mengelola sumber daya perusahaan secara efisien.

Manajemen strategi industri dapat dibagi menjadi dua fase utama, yaitu:

- Formulasi strategi, yaitu proses untuk menentukan tujuan dan strategi perusahaan.
- Implementasi strategi, yaitu proses untuk mengimplementasikan strategi perusahaan.

Formulasi strategi melibatkan analisis lingkungan industri, penetapan tujuan, dan pengembangan strategi. Implementasi strategi melibatkan pengembangan rencana tindakan, alokasi sumber daya, dan pengelolaan perubahan.

Manajemen strategi industri merupakan proses yang kompleks dan berkelanjutan. Perusahaan perlu terus-menerus memantau lingkungan industri dan menyesuaikan strateginya untuk tetap relevan.

Berikut adalah beberapa contoh manajemen strategi industri:

- Sebuah perusahaan manufaktur elektronik mungkin memutuskan untuk berinvestasi dalam penelitian dan pengembangan untuk mengembangkan produk baru yang lebih inovatif.
- Sebuah perusahaan ritel mungkin memutuskan untuk memperluas ke pasar baru untuk meningkatkan penjualan.
- Sebuah perusahaan jasa keuangan mungkin memutuskan untuk menggabungkan dengan perusahaan lain untuk meningkatkan skala dan efisiensi.

Manajemen strategi industri adalah proses penting yang dapat membantu perusahaan untuk mencapai kesuksesan.

## 6.1 Keputusan Korporasi

---

Keputusan manajemen strategi berorientasi pada nilai adalah keputusan yang dibuat oleh manajer strategis dengan mempertimbangkan dampak keputusan tersebut terhadap nilai perusahaan. Keputusan ini biasanya bersifat strategis dan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Ada beberapa karakteristik yang membedakan keputusan manajemen strategi berorientasi pada nilai dari keputusan manajemen strategi lainnya, antara lain:

- Dampak jangka panjang: Keputusan manajemen strategi berorientasi pada nilai biasanya memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Keputusan ini tidak hanya mempengaruhi kinerja perusahaan dalam tahun berjalan, tetapi juga dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dalam beberapa tahun ke depan.
- Dampak strategis: Keputusan manajemen strategi berorientasi pada nilai biasanya bersifat strategis. Keputusan ini tidak hanya mempengaruhi operasi perusahaan sehari-hari, tetapi juga dapat mempengaruhi arah dan tujuan perusahaan dalam jangka panjang.
- Dampak yang signifikan: Keputusan manajemen strategi berorientasi pada nilai biasanya memiliki dampak yang signifikan terhadap nilai perusahaan. Keputusan ini dapat meningkatkan nilai perusahaan atau mengurangi nilai perusahaan.

Berikut adalah beberapa contoh keputusan manajemen strategi berorientasi pada nilai:

- Keputusan untuk berinvestasi dalam pengembangan produk baru: Keputusan ini dapat meningkatkan nilai perusahaan dengan menciptakan produk baru yang lebih inovatif dan menarik bagi pelanggan.

- Keputusan untuk ekspansi ke pasar baru: Keputusan ini dapat meningkatkan nilai perusahaan dengan membuka peluang pertumbuhan baru.
- Keputusan untuk merger atau akuisisi: Keputusan ini dapat meningkatkan nilai perusahaan dengan menggabungkan sumber daya dan kemampuan dari dua perusahaan.

Dalam pengambilan keputusan manajemen strategi berorientasi pada nilai, manajer strategis perlu mempertimbangkan berbagai faktor, antara lain:

- Sasaran dan strategi perusahaan: Keputusan harus sejalan dengan sasaran dan strategi perusahaan.
- Lingkungan bisnis: Keputusan harus mempertimbangkan kondisi lingkungan bisnis, seperti kondisi ekonomi, persaingan, dan teknologi.
- Sumber daya perusahaan: Keputusan harus realistis dan dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia.

Dengan mempertimbangkan berbagai faktor tersebut, manajer strategis dapat membuat keputusan yang tepat dan dapat meningkatkan nilai Perusahaan

## **6.2 Keputusan Konseptuan**

Keputusan manajemen berorientasi pada konseptual adalah keputusan yang dibuat oleh manajer dengan mempertimbangkan dampak keputusan tersebut terhadap gambaran besar perusahaan. Keputusan ini biasanya bersifat strategis dan memiliki dampak yang signifikan terhadap masa depan perusahaan.

Ada beberapa karakteristik yang membedakan keputusan manajemen berorientasi pada konseptual dari keputusan manajemen lainnya, antara lain:

- Dampak jangka panjang: Keputusan manajemen berorientasi pada konseptual biasanya memiliki dampak yang signifikan terhadap masa depan perusahaan. Keputusan ini tidak hanya

mempengaruhi kinerja perusahaan dalam tahun berjalan, tetapi juga dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dalam beberapa tahun ke depan.

- Dampak strategis: Keputusan manajemen berorientasi pada konseptual biasanya bersifat strategis. Keputusan ini tidak hanya mempengaruhi operasi perusahaan sehari-hari, tetapi juga dapat mempengaruhi arah dan tujuan perusahaan dalam jangka panjang.
- Dampak yang signifikan: Keputusan manajemen berorientasi pada konseptual biasanya memiliki dampak yang signifikan terhadap gambaran besar perusahaan. Keputusan ini dapat mengubah arah perusahaan atau menciptakan peluang baru untuk pertumbuhan.

Berikut adalah beberapa contoh keputusan manajemen berorientasi pada konseptual:

- Keputusan untuk mengubah visi dan misi perusahaan: Keputusan ini dapat mengubah arah perusahaan dan mengubah cara perusahaan beroperasi.
- Keputusan untuk berinvestasi dalam teknologi baru: Keputusan ini dapat membuka peluang baru untuk pertumbuhan dan meningkatkan efisiensi perusahaan.
- Keputusan untuk memasuki pasar baru: Keputusan ini dapat meningkatkan pertumbuhan perusahaan dan membuka peluang baru untuk ekspansi.

Dalam pengambilan keputusan manajemen berorientasi pada konseptual, manajer perlu mempertimbangkan berbagai faktor, antara lain:

- Sasaran dan strategi perusahaan: Keputusan harus sejalan dengan sasaran dan strategi perusahaan.
- Lingkungan bisnis: Keputusan harus mempertimbangkan kondisi lingkungan bisnis, seperti kondisi ekonomi, persaingan, dan teknologi.
- Sumber daya perusahaan: Keputusan harus realistis dan dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia.

Dengan mempertimbangkan berbagai faktor tersebut, manajer dapat membuat keputusan yang tepat dan dapat meningkatkan masa depan perusahaan.

Berikut adalah beberapa contoh keputusan manajemen berorientasi pada konseptual yang telah dilakukan oleh perusahaan-perusahaan besar:

- Keputusan Amazon untuk berinvestasi dalam pengembangan cloud computing: Keputusan ini telah mengubah arah Amazon dan menjadikannya salah satu perusahaan cloud computing terbesar di dunia.
- Keputusan Tesla untuk berinvestasi dalam pengembangan mobil listrik: Keputusan ini telah mengubah industri otomotif dan menjadikan Tesla sebagai salah satu perusahaan mobil listrik terdepan di dunia.
- Keputusan Netflix untuk berinvestasi dalam pengembangan konten original: Keputusan ini telah mengubah industri media dan menjadikan Netflix sebagai salah satu perusahaan streaming terbesar di dunia.

Keputusan-keputusan tersebut telah terbukti berhasil dan telah meningkatkan nilai perusahaan-perusahaan tersebut.

### **6.3 Keputusan Berorientasi pada Risiko**

Keputusan manajemen berorientasi pada risiko adalah keputusan yang dibuat oleh manajer dengan mempertimbangkan dampak keputusan tersebut terhadap risiko perusahaan. Keputusan ini biasanya bersifat strategis dan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Ada beberapa karakteristik yang membedakan keputusan manajemen berorientasi pada risiko dari keputusan manajemen lainnya, antara lain:

- Dampak jangka panjang: Keputusan manajemen berorientasi pada risiko biasanya memiliki dampak yang signifikan

terhadap kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Keputusan ini tidak hanya mempengaruhi kinerja perusahaan dalam tahun berjalan, tetapi juga dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dalam beberapa tahun ke depan.

- Dampak strategis: Keputusan manajemen berorientasi pada risiko biasanya bersifat strategis. Keputusan ini tidak hanya mempengaruhi operasi perusahaan sehari-hari, tetapi juga dapat mempengaruhi arah dan tujuan perusahaan dalam jangka panjang.
- Dampak terhadap risiko: Keputusan manajemen berorientasi pada risiko biasanya memiliki dampak yang signifikan terhadap risiko perusahaan. Keputusan ini dapat meningkatkan risiko perusahaan atau mengurangi risiko perusahaan.

Berikut adalah beberapa contoh keputusan manajemen berorientasi pada risiko:

- Keputusan untuk berinvestasi dalam proyek baru: Keputusan ini dapat meningkatkan risiko perusahaan, tetapi juga dapat meningkatkan peluang pertumbuhan.
- Keputusan untuk ekspansi ke pasar baru: Keputusan ini dapat meningkatkan risiko perusahaan, tetapi juga dapat membuka peluang pertumbuhan baru.
- Keputusan untuk merger atau akuisisi: Keputusan ini dapat meningkatkan risiko perusahaan, tetapi juga dapat meningkatkan skala dan kekuatan perusahaan.

Dalam pengambilan keputusan manajemen berorientasi pada risiko, manajer perlu mempertimbangkan berbagai faktor, antara lain:

- Sasaran dan strategi perusahaan: Keputusan harus sejalan dengan sasaran dan strategi perusahaan.
- Lingkungan bisnis: Keputusan harus mempertimbangkan kondisi lingkungan bisnis, seperti kondisi ekonomi, persaingan, dan teknologi.

- Sumber daya perusahaan: Keputusan harus realistis dan dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia.
- Tingkat risiko yang dapat diterima: Keputusan harus sejalan dengan tingkat risiko yang dapat diterima oleh perusahaan.

Dengan mempertimbangkan berbagai faktor tersebut, manajer dapat membuat keputusan yang tepat dan dapat mengurangi risiko perusahaan.

Berikut adalah beberapa contoh keputusan manajemen berorientasi pada risiko yang telah dilakukan oleh perusahaan-perusahaan besar:

- Keputusan Google untuk berinvestasi dalam pengembangan teknologi self-driving: Keputusan ini telah meningkatkan risiko Google, tetapi juga dapat membuka peluang baru untuk pertumbuhan.
- Keputusan Tesla untuk berinvestasi dalam pengembangan mobil listrik: Keputusan ini telah meningkatkan risiko Tesla, tetapi juga telah menjadikan Tesla sebagai salah satu perusahaan mobil listrik terdepan di dunia.
- Keputusan Amazon untuk berinvestasi dalam pengembangan cloud computing: Keputusan ini telah meningkatkan risiko Amazon, tetapi juga telah menjadikan Amazon sebagai salah satu perusahaan cloud computing terbesar di dunia.

Keputusan-keputusan tersebut telah terbukti berhasil dan telah meningkatkan nilai perusahaan-perusahaan tersebut.

Berikut adalah beberapa tips untuk pengambilan keputusan manajemen berorientasi pada risiko:

- Lakukan analisis risiko yang menyeluruh: Analisis risiko harus mencakup identifikasi risiko, penilaian risiko, dan mitigasi risiko.
- Gunakan model pengambilan keputusan yang tepat: Ada berbagai model pengambilan keputusan yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan berorientasi pada risiko. Pilih model yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

- Dapatkan masukan dari berbagai pihak: Dapatkan masukan dari berbagai pihak, seperti manajer, karyawan, dan pemangku kepentingan lainnya. Masukan tersebut dapat membantu manajer untuk membuat keputusan yang lebih tepat.

Dengan mengikuti tips-tips tersebut, manajer dapat membuat keputusan manajemen berorientasi pada risiko yang lebih tepat dan dapat mengurangi risiko perusahaan.

#### **6.4 Keputusan Berorientasi pada Laba**

Keputusan manajemen strategi berorientasi pada laba adalah keputusan yang dibuat oleh manajer strategis dengan mempertimbangkan dampak keputusan tersebut terhadap laba perusahaan. Keputusan ini biasanya bersifat strategis dan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan dalam jangka pendek dan jangka panjang.

Ada beberapa karakteristik yang membedakan keputusan manajemen strategi berorientasi pada laba dari keputusan manajemen strategi lainnya, antara lain:

- Dampak jangka pendek: Keputusan manajemen strategi berorientasi pada laba biasanya memiliki dampak yang signifikan terhadap laba perusahaan dalam jangka pendek. Keputusan ini dapat meningkatkan laba perusahaan atau mengurangi laba perusahaan.
- Dampak strategis: Keputusan manajemen strategi berorientasi pada laba biasanya bersifat strategis. Keputusan ini tidak hanya mempengaruhi operasi perusahaan sehari-hari, tetapi juga dapat mempengaruhi arah dan tujuan perusahaan dalam jangka panjang.
- Dampak terhadap laba: Keputusan manajemen strategi berorientasi pada laba biasanya memiliki dampak yang signifikan terhadap laba perusahaan. Keputusan ini dapat meningkatkan laba perusahaan atau mengurangi laba perusahaan.

Berikut adalah beberapa contoh keputusan manajemen strategi berorientasi pada laba:

- Keputusan untuk meningkatkan harga produk: Keputusan ini dapat meningkatkan laba perusahaan, tetapi juga dapat mengurangi permintaan produk.
- Keputusan untuk mengurangi biaya produksi: Keputusan ini dapat meningkatkan laba perusahaan, tetapi juga dapat mengurangi kualitas produk.
- Keputusan untuk melakukan efisiensi biaya: Keputusan ini dapat meningkatkan laba perusahaan, tetapi juga dapat mengurangi jumlah karyawan.

Dalam pengambilan keputusan manajemen strategi berorientasi pada laba, manajer perlu mempertimbangkan berbagai faktor, antara lain:

- Sasaran dan strategi perusahaan: Keputusan harus sejalan dengan sasaran dan strategi perusahaan.
- Lingkungan bisnis: Keputusan harus mempertimbangkan kondisi lingkungan bisnis, seperti kondisi ekonomi, persaingan, dan teknologi.
- Sumber daya perusahaan: Keputusan harus realistis dan dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia.
- Tingkat laba yang diinginkan: Keputusan harus sejalan dengan tingkat laba yang diinginkan oleh perusahaan.

Dengan mempertimbangkan berbagai faktor tersebut, manajer dapat membuat keputusan yang tepat dan dapat meningkatkan laba perusahaan.

Berikut adalah beberapa contoh keputusan manajemen strategi berorientasi pada laba yang telah dilakukan oleh perusahaan-perusahaan besar:

- Keputusan Apple untuk menaikkan harga produknya: Keputusan ini telah meningkatkan laba Apple, tetapi juga telah mengurangi permintaan produk Apple.

- Keputusan Toyota untuk mengurangi biaya produksinya: Keputusan ini telah meningkatkan laba Toyota, tetapi juga telah mengurangi kualitas produk Toyota.
- Keputusan Amazon untuk melakukan efisiensi biayanya: Keputusan ini telah meningkatkan laba Amazon, tetapi juga telah mengurangi jumlah karyawan Amazon.

Keputusan-keputusan tersebut telah terbukti berhasil dan telah meningkatkan laba perusahaan-perusahaan tersebut.

Berikut adalah beberapa tips untuk pengambilan keputusan manajemen strategi berorientasi pada laba:

- Lakukan analisis laba yang menyeluruh: Analisis laba harus mencakup identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi laba, penilaian dampak keputusan terhadap laba, dan perhitungan biaya dan manfaat dari keputusan.
- Gunakan model pengambilan keputusan yang tepat: Ada berbagai model pengambilan keputusan yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan berorientasi pada laba. Pilih model yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- Dapatkan masukan dari berbagai pihak: Dapatkan masukan dari berbagai pihak, seperti manajer, karyawan, dan pemangku kepentingan lainnya. Masukan tersebut dapat membantu manajer untuk membuat keputusan yang lebih tepat.

Dengan mengikuti tips-tips tersebut, manajer dapat membuat keputusan manajemen strategi berorientasi pada laba yang lebih tepat dan dapat meningkatkan laba perusahaan.

## **6.5 Karakteristik Keputusan Manajemen ditingkat Bisnis**

---

- Keputusan Manajemen ditingkat bisnis berorientasi pada pasar

Keputusan Manajemen ditingkat bisnis berorientasi pada pasar adalah keputusan yang dibuat oleh manajer bisnis dengan mempertimbangkan kebutuhan dan keinginan pasar. Keputusan ini biasanya bersifat taktis dan memiliki dampak

yang signifikan terhadap kinerja perusahaan dalam jangka pendek.

Ada beberapa karakteristik yang membedakan keputusan manajemen ditingkat bisnis berorientasi pada pasar dari keputusan manajemen ditingkat bisnis lainnya, antara lain:

- Dampak jangka pendek: Keputusan manajemen ditingkat bisnis berorientasi pada pasar biasanya memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan dalam jangka pendek. Keputusan ini dapat meningkatkan penjualan, pangsa pasar, atau kepuasan pelanggan.
- Dampak taktis: Keputusan manajemen ditingkat bisnis berorientasi pada pasar biasanya bersifat taktis. Keputusan ini tidak hanya mempengaruhi operasi perusahaan sehari-hari, tetapi juga dapat mempengaruhi strategi perusahaan dalam jangka panjang.
- Dampak terhadap pasar: Keputusan manajemen ditingkat bisnis berorientasi pada pasar biasanya memiliki dampak yang signifikan terhadap pasar. Keputusan ini dapat mempengaruhi permintaan produk, persaingan, atau harga produk.

Berikut adalah beberapa contoh keputusan manajemen ditingkat bisnis berorientasi pada pasar:

- Keputusan untuk meluncurkan produk baru: Keputusan ini dapat meningkatkan penjualan dan pangsa pasar perusahaan.
- Keputusan untuk mengubah harga produk: Keputusan ini dapat mempengaruhi permintaan produk dan persaingan.
- Keputusan untuk meningkatkan promosi: Keputusan ini dapat meningkatkan kesadaran merek dan permintaan produk.

Dalam pengambilan keputusan manajemen ditingkat bisnis berorientasi pada pasar, manajer perlu mempertimbangkan berbagai faktor, antara lain:

- Permintaan pasar: Keputusan harus sejalan dengan permintaan pasar.
- Persaingan: Keputusan harus sejalan dengan persaingan di pasar.
- Sasaran dan strategi perusahaan: Keputusan harus sejalan dengan sasaran dan strategi perusahaan.
- Sumber daya perusahaan: Keputusan harus realistis dan dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia.

Dengan mempertimbangkan berbagai faktor tersebut, manajer dapat membuat keputusan yang tepat dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

- Keputusan manajemen strategi berorientasi pada lokasi dan distribusi

Keputusan manajemen strategi berorientasi pada lokasi dan distribusi adalah keputusan yang dibuat oleh manajer strategis dengan mempertimbangkan lokasi dan distribusi perusahaan. Keputusan ini biasanya bersifat strategis dan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Ada beberapa karakteristik yang membedakan keputusan manajemen strategi berorientasi pada lokasi dan distribusi dari keputusan manajemen strategi lainnya, antara lain:

- Dampak jangka panjang: Keputusan manajemen strategi berorientasi pada lokasi dan distribusi biasanya memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Keputusan ini tidak hanya mempengaruhi kinerja perusahaan dalam tahun berjalan, tetapi juga dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dalam beberapa tahun ke depan.
- Dampak strategis: Keputusan manajemen strategi berorientasi pada lokasi dan distribusi biasanya bersifat strategis. Keputusan ini tidak hanya mempengaruhi operasi

perusahaan sehari-hari, tetapi juga dapat mempengaruhi arah dan tujuan perusahaan dalam jangka panjang.

- Dampak pada lokasi dan distribusi: Keputusan manajemen strategi berorientasi pada lokasi dan distribusi biasanya memiliki dampak yang signifikan pada lokasi dan distribusi perusahaan. Keputusan ini dapat mempengaruhi biaya, efisiensi, dan kepuasan pelanggan.

Berikut adalah beberapa contoh keputusan manajemen strategi berorientasi pada lokasi dan distribusi:

- Keputusan untuk membuka pabrik baru: Keputusan ini dapat meningkatkan efisiensi dan menurunkan biaya produksi.
- Keputusan untuk ekspansi ke pasar baru: Keputusan ini dapat meningkatkan penjualan dan pangsa pasar.
- Keputusan untuk menggunakan strategi omnichannel: Keputusan ini dapat meningkatkan kemudahan dan kenyamanan bagi pelanggan.

Dalam pengambilan keputusan manajemen strategi berorientasi pada lokasi dan distribusi, manajer perlu mempertimbangkan berbagai faktor, antara lain:

- Permintaan pasar: Keputusan harus sejalan dengan permintaan pasar.
- Persaingan: Keputusan harus sejalan dengan persaingan di pasar.
- Sasaran dan strategi perusahaan: Keputusan harus sejalan dengan sasaran dan strategi perusahaan.
- Sumber daya perusahaan: Keputusan harus realistis dan dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia.

Dengan mempertimbangkan berbagai faktor tersebut, manajer dapat membuat keputusan yang tepat dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Berikut adalah beberapa contoh keputusan manajemen strategi berorientasi pada lokasi dan distribusi yang telah dilakukan oleh perusahaan-perusahaan besar:

- Keputusan Tesla untuk membuka pabrik baru di Eropa: Keputusan ini telah meningkatkan efisiensi produksi Tesla dan menurunkan biaya produksinya.
- Keputusan Starbucks untuk ekspansi ke pasar China: Keputusan ini telah meningkatkan penjualan dan pangsa pasar Starbucks di China.
- Keputusan Amazon untuk menggunakan strategi omnichannel: Keputusan ini telah meningkatkan kemudahan dan kenyamanan bagi pelanggan Amazon.

Keputusan-keputusan tersebut telah terbukti berhasil dan telah meningkatkan kinerja perusahaan-perusahaan tersebut.

Berikut adalah beberapa tips untuk pengambilan keputusan manajemen strategi berorientasi pada lokasi dan distribusi:

- Lakukan analisis lokasi dan distribusi yang menyeluruh: Analisis lokasi dan distribusi harus mencakup identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi lokasi dan distribusi, penilaian dampak keputusan terhadap lokasi dan distribusi, dan perhitungan biaya dan manfaat dari keputusan.
- Gunakan model pengambilan keputusan yang tepat: Ada berbagai model pengambilan keputusan yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan berorientasi pada lokasi dan distribusi. Pilih model yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- Dapatkan masukan dari berbagai pihak: Dapatkan masukan dari berbagai pihak, seperti manajer, karyawan, dan pemangku kepentingan lainnya. Masukan tersebut dapat membantu manajer untuk membuat keputusan yang lebih tepat.

Dengan mengikuti tips-tips tersebut, manajer dapat membuat keputusan manajemen strategi berorientasi pada lokasi dan distribusi yang lebih tepat dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Berikut adalah beberapa contoh keputusan manajemen ditingkat bisnis berorientasi pada pasar yang telah dilakukan oleh perusahaan-perusahaan besar:

- Keputusan Samsung untuk meluncurkan smartphone Galaxy S22: Keputusan ini telah meningkatkan penjualan dan pangsa pasar Samsung.
- Keputusan Coca-Cola untuk mengubah harga minumannya: Keputusan ini telah mempengaruhi permintaan minuman Coca-Cola dan persaingan di industri minuman.
- Keputusan Nike untuk meningkatkan promosinya: Keputusan ini telah meningkatkan kesadaran merek dan permintaan produk Nike.

Keputusan-keputusan tersebut telah terbukti berhasil dan telah meningkatkan kinerja perusahaan-perusahaan tersebut.

Berikut adalah beberapa tips untuk pengambilan keputusan manajemen ditingkat bisnis berorientasi pada pasar:

- Lakukan analisis pasar yang menyeluruh: Analisis pasar harus mencakup identifikasi kebutuhan dan keinginan pasar, penilaian peluang dan ancaman di pasar, dan identifikasi pesaing.
- Gunakan model pengambilan keputusan yang tepat: Ada berbagai model pengambilan keputusan yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan berorientasi pada pasar. Pilih model yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- Dapatkan masukan dari berbagai pihak: Dapatkan masukan dari berbagai pihak, seperti manajer, karyawan, dan pemangku kepentingan lainnya. Masukan tersebut dapat

membantu manajer untuk membuat keputusan yang lebih tepat.

Dengan mengikuti tips-tips tersebut, manajer dapat membuat keputusan manajemen ditingkat bisnis berorientasi pada pasar yang lebih tepat dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

## 6.6 Keputusan Manajemen Strategi Ditingkat Fungsional

- Keputusan Manajemen strategi ditingkat fungsional berorientasi pada pelabelan

Keputusan manajemen strategi ditingkat fungsional berorientasi pada pelabelan adalah keputusan yang dibuat oleh manajer fungsional dengan mempertimbangkan dampak keputusan tersebut terhadap pelabelan produk atau jasa perusahaan. Keputusan ini biasanya bersifat taktis dan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan dalam jangka pendek.

Ada beberapa karakteristik yang membedakan keputusan manajemen strategi ditingkat fungsional berorientasi pada pelabelan dari keputusan manajemen strategi lainnya, antara lain:

- Dampak jangka pendek: Keputusan manajemen strategi ditingkat fungsional berorientasi pada pelabelan biasanya memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan dalam jangka pendek. Keputusan ini dapat meningkatkan kesadaran merek, daya tarik produk, atau penjualan.
- Dampak taktis: Keputusan manajemen strategi ditingkat fungsional berorientasi pada pelabelan biasanya bersifat taktis. Keputusan ini tidak hanya mempengaruhi operasi perusahaan sehari-hari, tetapi juga dapat mempengaruhi strategi perusahaan dalam jangka panjang.

- Dampak pada pelabelan: Keputusan manajemen strategi ditingkat fungsional berorientasi pada pelabelan biasanya memiliki dampak yang signifikan pada pelabelan produk atau jasa perusahaan. Keputusan ini dapat mempengaruhi citra merek, daya tarik produk, atau penjualan.

Berikut adalah beberapa contoh keputusan manajemen strategi ditingkat fungsional berorientasi pada pelabelan:

- Keputusan untuk mengubah desain label: Keputusan ini dapat meningkatkan kesadaran merek atau daya tarik produk.
- Keputusan untuk menggunakan kemasan baru: Keputusan ini dapat meningkatkan kemudahan penggunaan atau daya tarik produk.
- Keputusan untuk menambahkan informasi baru ke label: Keputusan ini dapat meningkatkan pemahaman pelanggan tentang produk atau jasa.

Dalam pengambilan keputusan manajemen strategi ditingkat fungsional berorientasi pada pelabelan, manajer fungsional perlu mempertimbangkan berbagai faktor, antara lain:

- Citra merek: Keputusan harus sejalan dengan citra merek yang diinginkan oleh perusahaan.
- Daya tarik produk: Keputusan harus meningkatkan daya tarik produk bagi pelanggan.
- Penjualan: Keputusan harus meningkatkan penjualan produk.

Dengan mempertimbangkan berbagai faktor tersebut, manajer fungsional dapat membuat keputusan yang tepat dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

- Keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada R & D

Keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada R & D adalah keputusan yang dibuat oleh manajer

fungsional dengan mempertimbangkan dampak keputusan tersebut terhadap penelitian dan pengembangan (R & D) perusahaan. Keputusan ini biasanya bersifat strategis dan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Ada beberapa karakteristik yang membedakan keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada R & D dari keputusan manajemen strategi lainnya, antara lain:

- Dampak jangka panjang: Keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada R & D biasanya memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Keputusan ini dapat meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan, membuka peluang baru untuk pertumbuhan, atau mengurangi biaya.
- Dampak strategis: Keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada R & D biasanya bersifat strategis. Keputusan ini tidak hanya mempengaruhi operasi perusahaan sehari-hari, tetapi juga dapat mempengaruhi arah dan tujuan perusahaan dalam jangka panjang.
- Dampak pada R & D: Keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada R & D biasanya memiliki dampak yang signifikan pada R & D perusahaan. Keputusan ini dapat mempengaruhi anggaran R & D, prioritas R & D, atau strategi R & D.

Berikut adalah beberapa contoh keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada R & D:

- Keputusan untuk meningkatkan anggaran R & D: Keputusan ini dapat meningkatkan peluang perusahaan untuk berinovasi dan mengembangkan produk atau layanan baru.
- Keputusan untuk memprioritaskan R & D di bidang tertentu: Keputusan ini dapat membantu perusahaan untuk fokus pada peluang pertumbuhan yang paling menjanjikan.

- Keputusan untuk mengubah strategi R & D: Keputusan ini dapat membantu perusahaan untuk menjadi lebih inovatif atau lebih efisien.

Dalam pengambilan keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada R & D, manajer fungsional perlu mempertimbangkan berbagai faktor, antara lain:

- Strategi perusahaan: Keputusan harus sejalan dengan strategi perusahaan.
- Lingkungan bisnis: Keputusan harus mempertimbangkan kondisi lingkungan bisnis, seperti kondisi ekonomi, persaingan, dan teknologi.
- Sumber daya perusahaan: Keputusan harus realistis dan dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia.

Dengan mempertimbangkan berbagai faktor tersebut, manajer fungsional dapat membuat keputusan yang tepat dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Berikut adalah beberapa contoh keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada R & D yang telah dilakukan oleh perusahaan-perusahaan besar:

- Keputusan Apple untuk meningkatkan anggaran R & D-nya: Keputusan ini telah membantu Apple untuk berinovasi dan mengembangkan produk-produk baru, seperti iPhone dan iPad.
- Keputusan Samsung untuk memprioritaskan R & D di bidang teknologi baru, seperti kecerdasan buatan: Keputusan ini telah membantu Samsung untuk menjadi pemimpin dalam teknologi baru.
- Keputusan Tesla untuk mengubah strategi R & D-nya: Keputusan ini telah membantu Tesla untuk menjadi pemimpin dalam mobil listrik.

Keputusan-keputusan tersebut telah terbukti berhasil dan telah meningkatkan kinerja perusahaan-perusahaan tersebut.

Berikut adalah beberapa tips untuk pengambilan keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada R & D:

- Lakukan analisis R & D yang menyeluruh: Analisis R & D harus mencakup identifikasi kebutuhan dan keinginan pasar, penilaian peluang dan ancaman di lingkungan bisnis, dan identifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam R & D.
- Gunakan model pengambilan keputusan yang tepat: Ada berbagai model pengambilan keputusan yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan berorientasi pada R & D. Pilih model yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- Dapatkan masukan dari berbagai pihak: Dapatkan masukan dari berbagai pihak, seperti peneliti, karyawan, dan pemangku kepentingan lainnya. Masukan tersebut dapat membantu manajer untuk membuat keputusan yang lebih tepat.

Dengan mengikuti tips-tips tersebut, manajer fungsional dapat membuat keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada R & D yang lebih tepat dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Berikut adalah beberapa contoh keputusan manajemen strategi ditingkat fungsional berorientasi pada pelabelan yang telah dilakukan oleh perusahaan-perusahaan besar:

- Keputusan Apple untuk mengubah desain logonya: Keputusan ini telah meningkatkan kesadaran merek Apple dan daya tarik produknya.
- Keputusan Coca-Cola untuk menggunakan kemasan baru: Keputusan ini telah meningkatkan kemudahan penggunaan dan daya tarik produk Coca-Cola.
- Keputusan Unilever untuk menambahkan informasi gizi baru ke label produknya: Keputusan ini telah meningkatkan pemahaman pelanggan tentang produk Unilever.

Keputusan-keputusan tersebut telah terbukti berhasil dan telah meningkatkan

kujjh kinerja perusahaan-perusahaan tersebut.

Berikut adalah beberapa tips untuk pengambilan keputusan manajemen strategi ditingkat fungsional berorientasi pada pelabelan:

- Lakukan penelitian pasar yang menyeluruh: Penelitian pasar harus mencakup identifikasi kebutuhan dan keinginan pelanggan, penilaian dampak keputusan terhadap pelabelan, dan perhitungan biaya dan manfaat dari keputusan.
- Gunakan model pengambilan keputusan yang tepat: Ada berbagai model pengambilan keputusan yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan berorientasi pada pelabelan. Pilih model yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- Dapatkan masukan dari berbagai pihak: Dapatkan masukan dari berbagai pihak, seperti konsumen, karyawan, dan pemangku kepentingan lainnya. Masukan tersebut dapat membantu manajer untuk membuat keputusan yang lebih tepat.

Dengan mengikuti tips-tips tersebut, manajer fungsional dapat membuat keputusan manajemen strategi ditingkat fungsional berorientasi pada pelabelan yang lebih tepat dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada peralatan produksi

Keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada peralatan produksi adalah keputusan yang dibuat oleh manajer fungsional dengan mempertimbangkan dampak keputusan tersebut terhadap peralatan produksi perusahaan. Keputusan ini biasanya bersifat strategis dan memiliki dampak

yang signifikan terhadap kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Ada beberapa karakteristik yang membedakan keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada peralatan produksi dari keputusan manajemen strategi lainnya, antara lain:

- Dampak jangka panjang: Keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada peralatan produksi biasanya memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Keputusan ini dapat meningkatkan efisiensi produksi, kualitas produk, atau daya saing perusahaan.
- Dampak strategis: Keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada peralatan produksi biasanya bersifat strategis. Keputusan ini tidak hanya mempengaruhi operasi perusahaan sehari-hari, tetapi juga dapat mempengaruhi arah dan tujuan perusahaan dalam jangka panjang.
- Dampak pada peralatan produksi: Keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada peralatan produksi biasanya memiliki dampak yang signifikan pada peralatan produksi perusahaan. Keputusan ini dapat mempengaruhi jenis peralatan produksi, teknologi peralatan produksi, atau lokasi peralatan produksi.

Berikut adalah beberapa contoh keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada peralatan produksi:

- Keputusan untuk berinvestasi dalam peralatan produksi baru: Keputusan ini dapat meningkatkan efisiensi produksi atau kualitas produk.
- Keputusan untuk mengganti peralatan produksi yang sudah tua: Keputusan ini dapat mengurangi biaya produksi atau meningkatkan daya saing perusahaan.

- Keputusan untuk memindahkan peralatan produksi ke lokasi baru: Keputusan ini dapat meningkatkan efisiensi produksi atau mengurangi biaya produksi.

Dalam pengambilan keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada peralatan produksi, manajer fungsional perlu mempertimbangkan berbagai faktor, antara lain:

- Strategi perusahaan: Keputusan harus sejalan dengan strategi perusahaan.
- Lingkungan bisnis: Keputusan harus mempertimbangkan kondisi lingkungan bisnis, seperti kondisi ekonomi, persaingan, dan teknologi.
- Sumber daya perusahaan: Keputusan harus realistis dan dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia.

Dengan mempertimbangkan berbagai faktor tersebut, manajer fungsional dapat membuat keputusan yang tepat dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Berikut adalah beberapa contoh keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada peralatan produksi yang telah dilakukan oleh perusahaan-perusahaan besar:

- Keputusan Toyota untuk berinvestasi dalam peralatan produksi baru: Keputusan ini telah membantu Toyota untuk meningkatkan efisiensi produksi dan kualitas produknya.
- Keputusan Nike untuk mengganti peralatan produksi yang sudah tua: Keputusan ini telah membantu Nike untuk mengurangi biaya produksi dan meningkatkan daya saingnya.
- Keputusan Tesla untuk memindahkan peralatan produksi ke lokasi baru: Keputusan ini telah membantu Tesla untuk meningkatkan efisiensi produksi dan mengurangi biaya produksinya.

Keputusan-keputusan tersebut telah terbukti berhasil dan telah meningkatkan kinerja perusahaan-perusahaan tersebut.

Berikut adalah beberapa tips untuk pengambilan keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada peralatan produksi:

- Lakukan analisis peralatan produksi yang menyeluruh: Analisis peralatan produksi harus mencakup identifikasi kebutuhan dan keinginan perusahaan, penilaian peluang dan ancaman di lingkungan bisnis, dan identifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam peralatan produksi.
- Gunakan model pengambilan keputusan yang tepat: Ada berbagai model pengambilan keputusan yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan berorientasi pada peralatan produksi. Pilih model yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- Dapatkan masukan dari berbagai pihak: Dapatkan masukan dari berbagai pihak, seperti ahli peralatan produksi, karyawan, dan pemangku kepentingan lainnya. Masukan tersebut dapat membantu manajer untuk membuat keputusan yang lebih tepat.

Dengan mengikuti tips-tips tersebut, manajer fungsional dapat membuat keputusan manajemen strategi fungsional berorientasi pada peralatan produksi yang lebih tepat dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

# BAB 7

## RISIKO MANAJEMEN STRATEGI

### 7.1 Meminimisasi Dampak atas Tanggung Jawab Operasional

---

**M**anajer Strategi harus dapat meminimisasi dampak atas tanggung jawab operasional

Manajer strategi harus dapat meminimalkan dampak atas tanggung jawab operasional. Ini berarti bahwa keputusan yang dibuat oleh manajer strategi harus sejalan dengan tujuan dan sasaran operasional perusahaan. Manajer strategi juga harus mempertimbangkan dampak keputusan mereka terhadap operasi sehari-hari perusahaan.

Berikut adalah beberapa cara yang dapat dilakukan manajer strategi untuk meminimalkan dampak atas tanggung jawab operasional:

- Komunikasi yang efektif: Manajer strategi harus berkomunikasi secara efektif dengan manajer operasional. Ini

akan membantu memastikan bahwa manajer operasional memahami tujuan dan sasaran strategis perusahaan.

- Kerjasama yang erat: Manajer strategi dan manajer operasional harus bekerja sama erat. Ini akan membantu memastikan bahwa keputusan strategis dan operasional saling melengkapi.
- Perencanaan yang cermat: Manajer strategi harus melakukan perencanaan yang cermat sebelum membuat keputusan. Ini akan membantu memastikan bahwa keputusan mereka memiliki dampak yang minimal terhadap operasi sehari-hari perusahaan.

Dengan mengikuti tips-tips ini, manajer strategi dapat membantu memastikan bahwa keputusan mereka sejalan dengan tujuan dan sasaran operasional perusahaan.

Berikut adalah beberapa contoh bagaimana manajer strategi dapat meminimalkan dampak atas tanggung jawab operasional:

- Sebuah perusahaan memutuskan untuk berinvestasi dalam peralatan produksi baru. Manajer strategi dapat bekerja sama dengan manajer operasional untuk memastikan bahwa peralatan produksi baru tersebut kompatibel dengan sistem dan proses yang ada. Ini akan membantu mengurangi gangguan operasional.
- Sebuah perusahaan memutuskan untuk meluncurkan produk baru. Manajer strategi dapat bekerja sama dengan manajer operasional untuk memastikan bahwa produk baru tersebut dapat diproduksi dengan efisien. Ini akan membantu mengurangi biaya produksi.
- Sebuah perusahaan memutuskan untuk memasuki pasar baru. Manajer strategi dapat bekerja sama dengan manajer operasional untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki infrastruktur yang diperlukan untuk melayani pasar baru tersebut. Ini akan membantu memastikan bahwa ekspansi ke pasar baru tersebut sukses.

Dengan meminimalkan dampak atas tanggung jawab operasional, manajer strategi dapat membantu memastikan bahwa perusahaan mencapai tujuan dan sasarannya.

## **7.2 Manajer strategi harus mampu membatasi janji-janji kinerja yang dapat diwujudkan**

---

Manajer strategi harus mampu membatasi janji-janji kinerja yang dapat diwujudkan. Ini berarti bahwa manajer strategi harus membuat janji-janji yang realistis dan dapat dicapai. Manajer strategi juga harus mempertimbangkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan, seperti kondisi ekonomi, persaingan, dan teknologi.

Berikut adalah beberapa cara yang dapat dilakukan manajer strategi untuk membatasi janji-janji kinerja yang dapat diwujudkan:

- Lakukan analisis yang cermat: Manajer strategi harus melakukan analisis yang cermat sebelum membuat janji-janji kinerja. Analisis ini harus mencakup identifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.
- Gunakan model pengambilan keputusan yang tepat: Ada berbagai model pengambilan keputusan yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan strategis. Manajer strategi harus memilih model yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- Dapatkan masukan dari berbagai pihak: Dapatkan masukan dari berbagai pihak, seperti manajer operasional, karyawan, dan pemangku kepentingan lainnya. Masukan tersebut dapat membantu manajer untuk membuat janji-janji yang realistis.

Dengan mengikuti tips-tips ini, manajer strategi dapat membantu memastikan bahwa janji-janji kinerja mereka dapat diwujudkan.

Berikut adalah beberapa contoh bagaimana manajer strategi dapat membatasi janji-janji kinerja yang dapat diwujudkan:

- Sebuah perusahaan memutuskan untuk meluncurkan produk baru. Manajer strategi harus melakukan analisis pasar yang cermat untuk memastikan bahwa ada permintaan untuk produk baru tersebut. Manajer strategi juga harus mempertimbangkan biaya pengembangan dan produksi produk baru tersebut.
- Sebuah perusahaan memutuskan untuk memasuki pasar baru. Manajer strategi harus melakukan analisis lingkungan bisnis yang cermat untuk memahami kondisi pasar baru tersebut. Manajer strategi juga harus mempertimbangkan biaya memasuki pasar baru tersebut.

Dengan membatasi janji-janji kinerja yang dapat diwujudkan, manajer strategi dapat membantu memastikan bahwa perusahaan mencapai tujuan dan sasarannya.

### **7.3 Manajer Mampu Mengantisipasi Kekecewaan para Bawahan.**

Manajer strategi harus mampu mengantisipasi dan menanggapi kekecewaan para bawahan yang berpartisipasi atas harapan-harapan yang tidak menjadi kenyataan. Ini karena bawahan sering kali terlibat dalam proses perumusan strategi dan memiliki harapan yang tinggi untuk keberhasilan perusahaan.

Berikut adalah beberapa cara yang dapat dilakukan manajer strategi untuk mengantisipasi dan menanggapi kekecewaan bawahan:

- Komunikasi yang efektif: Manajer strategi harus berkomunikasi secara efektif dengan bawahan tentang strategi perusahaan. Komunikasi ini harus mencakup identifikasi risiko dan ketidakpastian yang terkait dengan strategi tersebut.
- Kejelasan harapan: Manajer strategi harus menetapkan harapan yang jelas untuk bawahan tentang apa yang diharapkan dari mereka dalam mendukung strategi perusahaan.

- Keterbukaan: Manajer strategi harus terbuka dan transparan tentang bagaimana strategi perusahaan akan diimplementasikan dan bagaimana kinerja perusahaan akan diukur.
- Dukungan: Manajer strategi harus memberikan dukungan kepada bawahan saat mereka menghadapi tantangan dalam mendukung strategi perusahaan.

Dengan mengikuti tips-tips ini, manajer strategi dapat membantu memastikan bahwa bawahan memahami dan mendukung strategi perusahaan, bahkan jika harapan mereka tidak selalu terpenuhi.

Berikut adalah beberapa contoh bagaimana manajer strategi dapat mengantisipasi dan menanggapi kekecewaan bawahan:

- Sebuah perusahaan memutuskan untuk memasuki pasar baru. Manajer strategi dapat berkomunikasi dengan bawahan tentang risiko dan ketidakpastian yang terkait dengan ekspansi ke pasar baru tersebut. Manajer strategi juga dapat menetapkan harapan yang jelas untuk bawahan tentang apa yang diharapkan dari mereka dalam mendukung ekspansi tersebut.
- Sebuah perusahaan memutuskan untuk mengurangi biaya. Manajer strategi dapat berkomunikasi dengan bawahan tentang dampak pengurangan biaya terhadap pekerjaan mereka. Manajer strategi juga dapat memberikan dukungan kepada bawahan saat mereka menghadapi tantangan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut.

Dengan mengantisipasi dan menanggapi kekecewaan bawahan, manajer strategi dapat membantu memastikan bahwa bawahan tetap termotivasi dan produktif, bahkan saat mereka menghadapi tantangan.

# BAB 8

## MANFAAT MANAJEMEN STRATEGI

### 8.1 Perumusan Strategi

---

**P**erumusan strategi dapat memperkuat kemampuan perusahaan mencegah masalah. Ini karena perumusan strategi melibatkan proses identifikasi dan analisis lingkungan bisnis, serta penetapan tujuan dan sasaran perusahaan. Proses ini dapat membantu perusahaan untuk:

- Mengidentifikasi risiko dan ancaman: Proses identifikasi dan analisis lingkungan bisnis dapat membantu perusahaan untuk mengidentifikasi risiko dan ancaman yang mungkin dihadapinya. Dengan mengidentifikasi risiko dan ancaman tersebut, perusahaan dapat mengambil langkah-langkah untuk mengurangi atau menghilangkannya.
- Mengembangkan strategi yang efektif: Proses penetapan tujuan dan sasaran perusahaan dapat membantu perusahaan untuk mengembangkan strategi yang efektif dalam menghadapi risiko dan ancaman tersebut. Strategi yang efektif

dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan daya saing dan mengurangi risiko kerugian.

Berikut adalah beberapa contoh bagaimana perumusan strategi dapat memperkuat kemampuan perusahaan mencegah masalah:

- Sebuah perusahaan melakukan analisis lingkungan bisnis dan mengidentifikasi bahwa ada risiko perubahan regulasi yang dapat memengaruhi bisnisnya. Perusahaan tersebut kemudian mengembangkan strategi untuk mematuhi peraturan baru tersebut. Strategi tersebut membantu perusahaan untuk menghindari hukuman atau sanksi dari pemerintah.
- Sebuah perusahaan menetapkan tujuan untuk meningkatkan pangsa pasarnya. Perusahaan tersebut kemudian mengembangkan strategi untuk meluncurkan produk baru yang inovatif. Strategi tersebut membantu perusahaan untuk menarik pelanggan baru dan meningkatkan pangsa pasarnya.

Dengan melakukan perumusan strategi secara efektif, perusahaan dapat meningkatkan kemampuannya untuk mencegah masalah dan mencapai tujuannya.

## **8.2 Keputusan Strategi Kelompok**

Keputusan strategi berdasarkan interaksi dalam kelompok dapat menghasilkan kesimpulan keputusan terbaik dalam kelompok. Ini karena interaksi dalam kelompok dapat memberikan berbagai perspektif dan informasi yang dapat membantu kelompok untuk membuat keputusan yang lebih baik.

Berikut adalah beberapa alasan mengapa keputusan strategi berdasarkan interaksi dalam kelompok dapat menghasilkan kesimpulan keputusan terbaik dalam kelompok:

- Interaksi dalam kelompok dapat menghasilkan berbagai perspektif dan informasi: Setiap anggota kelompok memiliki pengalaman dan pengetahuan yang berbeda. Interaksi dalam kelompok dapat membantu anggota kelompok untuk berbagi

perspektif dan informasi mereka, sehingga kelompok dapat melihat masalah dari berbagai sudut pandang.

- Interaksi dalam kelompok dapat meningkatkan kreativitas: Interaksi dalam kelompok dapat mendorong anggota kelompok untuk berpikir di luar kotak dan menghasilkan ide-ide baru.
- Interaksi dalam kelompok dapat meningkatkan komitmen: Anggota kelompok yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan lebih cenderung berkomitmen untuk keputusan tersebut.

Berikut adalah beberapa contoh bagaimana keputusan strategi berdasarkan interaksi dalam kelompok dapat menghasilkan kesimpulan keputusan terbaik dalam kelompok:

- Sebuah perusahaan memutuskan untuk berinvestasi dalam teknologi baru. Perusahaan tersebut melibatkan karyawan dari berbagai departemen dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini membantu perusahaan untuk memahami manfaat dan risiko dari teknologi baru tersebut dari berbagai perspektif.
- Sebuah perusahaan memutuskan untuk memasuki pasar baru. Perusahaan tersebut melibatkan karyawan dari berbagai negara dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini membantu perusahaan untuk memahami budaya dan kondisi pasar di negara tersebut.

Dengan melibatkan anggota kelompok dalam proses pengambilan keputusan, perusahaan dapat meningkatkan peluang untuk membuat keputusan yang lebih baik.

### **8.3 Keterlibatan Karyawan dalam Pengambilan Keputusan**

---

Keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan strategi dapat meningkatkan tanggung jawab. Ini karena karyawan yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan lebih cenderung merasa memiliki terhadap keputusan tersebut.

Berikut adalah beberapa alasan mengapa keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan strategi dapat meningkatkan tanggung jawab:

- Keterlibatan karyawan dapat meningkatkan rasa memiliki: Karyawan yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan lebih cenderung merasa memiliki terhadap keputusan tersebut. Hal ini karena mereka merasa bahwa mereka telah berkontribusi dalam pembuatan keputusan tersebut.
- Keterlibatan karyawan dapat meningkatkan pemahaman: Karyawan yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan lebih cenderung memahami keputusan tersebut. Hal ini karena mereka telah mempelajari informasi dan perspektif yang diperlukan untuk membuat keputusan tersebut.
- Keterlibatan karyawan dapat meningkatkan komitmen: Karyawan yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan lebih cenderung berkomitmen untuk melaksanakan keputusan tersebut. Hal ini karena mereka merasa bahwa mereka memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa keputusan tersebut berhasil.

Berikut adalah beberapa contoh bagaimana keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan strategi dapat meningkatkan tanggung jawab:

- Sebuah perusahaan memutuskan untuk meluncurkan produk baru. Perusahaan tersebut melibatkan karyawan dari berbagai departemen dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini membantu karyawan untuk memahami tujuan dan sasaran dari produk baru tersebut. Karyawan tersebut juga merasa memiliki terhadap produk baru tersebut dan berkomitmen untuk memastikan bahwa produk tersebut sukses.
- Sebuah perusahaan memutuskan untuk mengurangi biaya. Perusahaan tersebut melibatkan karyawan dari berbagai level dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini membantu karyawan untuk memahami risiko dan konsekuensi dari pengurangan biaya tersebut. Karyawan tersebut juga merasa

memiliki terhadap keputusan tersebut dan berkomitmen untuk melaksanakannya dengan cara yang tidak merugikan perusahaan.

Dengan melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan strategi, perusahaan dapat meningkatkan peluang untuk mendapatkan dukungan dan komitmen dari karyawan.

#### **8.4 Peran Divisi.**

Peran masing-masing divisi terbentuk sehingga terhindar pekerjaan yang tumpang tindih. Ini karena setiap divisi memiliki tanggung jawab dan tugas yang berbeda-beda. Dengan adanya pembagian tugas yang jelas, maka setiap divisi dapat fokus pada tugasnya masing-masing dan menghindari pekerjaan yang tumpang tindih.

Berikut adalah beberapa cara untuk memastikan bahwa peran masing-masing divisi terbentuk sehingga terhindar pekerjaan yang tumpang tindih:

- Tentukan tujuan dan sasaran perusahaan: Tujuan dan sasaran perusahaan harus jelas dan terukur. Tujuan dan sasaran tersebut akan menjadi dasar untuk menentukan peran masing-masing divisi.
- Lakukan analisis fungsional: Analisis fungsional akan membantu perusahaan untuk memahami fungsi dan tanggung jawab masing-masing divisi.
- Kembangkan struktur organisasi: Struktur organisasi harus jelas dan menggambarkan hubungan antardivisi. Struktur organisasi yang jelas akan membantu untuk menghindari tumpang tindih tugas.
- Komunikasikan peran dan tanggung jawab: Peran dan tanggung jawab masing-masing divisi harus dikomunikasikan dengan jelas kepada seluruh karyawan. Hal ini akan membantu karyawan untuk memahami tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

Berikut adalah beberapa contoh bagaimana peran masing-masing divisi terbentuk sehingga terhindar pekerjaan yang tumpang tindih:

- Sebuah perusahaan memiliki divisi pemasaran dan divisi penjualan. Divisi pemasaran bertanggung jawab untuk mengembangkan strategi pemasaran dan mempromosikan produk atau layanan perusahaan. Divisi penjualan bertanggung jawab untuk menjual produk atau layanan perusahaan kepada pelanggan. Dengan pembagian tugas yang jelas tersebut, maka terhindarlah pekerjaan yang tumpang tindih antara kedua divisi tersebut.
- Sebuah perusahaan memiliki divisi produksi dan divisi logistik. Divisi produksi bertanggung jawab untuk memproduksi produk atau layanan perusahaan. Divisi logistik bertanggung jawab untuk mengirimkan produk atau layanan perusahaan kepada pelanggan. Dengan pembagian tugas yang jelas tersebut, maka terhindarlah pekerjaan yang tumpang tindih antara kedua divisi tersebut.

Dengan adanya peran masing-masing divisi yang terbentuk, maka perusahaan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasionalnya.

## **8.5 Penolakan Perubahan.**

Penolakan terhadap perubahan dapat berkurang dengan menerapkan beberapa strategi berikut:

- Komunikasi yang efektif: Komunikasi yang efektif adalah kunci untuk mengurangi penolakan terhadap perubahan. Komunikasi harus transparan, konsisten, dan tepat waktu. Karyawan harus memahami alasan perubahan, bagaimana perubahan tersebut akan memengaruhi mereka, dan apa yang diharapkan dari mereka.
- Partisipasi karyawan: Karyawan yang terlibat dalam proses perubahan lebih cenderung menerima perubahan tersebut.

Berikan kesempatan kepada karyawan untuk memberikan umpan balik dan masukan tentang perubahan tersebut.

- Dukungan dari manajemen: Manajemen puncak harus mendukung perubahan tersebut secara terbuka dan konsisten. Hal ini akan menunjukkan kepada karyawan bahwa perubahan tersebut penting dan didukung oleh perusahaan.
- Pelatihan dan pengembangan: Berikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan yang diperlukan untuk mendukung perubahan tersebut. Hal ini akan membantu karyawan untuk memahami dan menerapkan perubahan tersebut dengan sukses.
- Pemantauan dan evaluasi: Pantau dan evaluasi perubahan tersebut secara teratur untuk memastikan bahwa perubahan tersebut berjalan sesuai rencana. Hal ini akan membantu untuk mengidentifikasi masalah apa pun dan membuat penyesuaian yang diperlukan.

Berikut adalah beberapa contoh bagaimana penolakan terhadap perubahan dapat berkurang dengan menerapkan strategi-strategi tersebut:

- Sebuah perusahaan memutuskan untuk meluncurkan produk baru. Perusahaan tersebut melakukan komunikasi yang efektif dengan karyawan tentang produk baru tersebut. Perusahaan juga melibatkan karyawan dalam proses pengembangan produk baru tersebut. Hal ini membantu karyawan untuk memahami produk baru tersebut dan menerima perubahan tersebut.
- Sebuah perusahaan memutuskan untuk menerapkan sistem baru. Perusahaan tersebut memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan tentang sistem baru tersebut. Perusahaan juga memberikan dukungan kepada karyawan selama masa transisi. Hal ini membantu karyawan untuk memahami dan menerapkan sistem baru tersebut dengan sukses.

Dengan menerapkan strategi-strategi tersebut, perusahaan dapat mengurangi penolakan terhadap perubahan dan meningkatkan peluang keberhasilan perubahan tersebut

# BAB 9

## STUDI KASUS DAN DISKUSI

**S**tudi kasus dan diskusi adalah metode yang umum digunakan dalam ilmu manajemen strategi untuk memahami konsep, teori, dan aplikasi strategi bisnis di dunia nyata. Studi kasus melibatkan analisis mendalam tentang situasi bisnis tertentu, sementara diskusi memungkinkan interaksi dan pertukaran ide antara peserta. Berikut adalah bagaimana studi kasus dan diskusi digunakan dalam ilmu manajemen strategi.

### 9.1 Studi Kasus:

---

- **Analisis Kasus Strategis:**
  - **Studi Kasus Industri:** Meneliti strategi Perusahaan dalam konteks industri tertentu, memahami faktor-faktor pengaruh eksternal, dan mengidentifikasi Keputusan strategis yang dibuat oleh Perusahaan.
  - **Studi Kasus Perusahaan:** Menganalisis strategi bisnis, Keputusan manajerial, dan tantangan yang dihadapi oleh Perusahaan tertentu.

- **Penerapan Teori:** Studi kasus memungkinkan mahasiswa atau professional untuk menerapkan teori-teori manajemen strategi yang dipelajari dalam konteks situasi nyata ini membantu memahami kompleksitas pengambilan Keputusan di dunia bisnis.
- **Diskusi dan Analisis Kelompok:** Studi kasus sering kali dianalisis dalam kelompok. Diskusi kelompok memungkinkan peserta untuk membahas berbagai sudut pandang mempertimbangkan solusi alternatif, dan mengembangkan pemahaman yang lebih mendalam tentang masalah strategi.
- **Pemecahan Masalah:** Studi kasus memberi peserta kesempatan untuk merumuskan dan mengusulkan Solusi konkret untuk masalah-masalah strategis yang dihadapi oleh Perusahaan dalam kasus tersebut.
- **Simulasi Keputusan Bisnis:** Dalam beberapa studi kasus, peserta dapat berperan sebagai manajer dan membuat Keputusan bisnis simulasi berdasarkan informasi yang diberikan dalam kasus. Hal ini membantu melatih kemampuan pengambil Keputusan dan pemecahan masalah.

## 9.2 Diskusi:

**Pertukaran Ide:** Diskusi memungkinkan peserta untuk berbagai ide dan pandangan mereka tentang strategi bisnis yang diperdebatkan dalam kasus tersebut. Ini menciptakan lingkungan pembelajaran kolaboratif.

**Debat Konsep:** Diskusi memungkinkan peserta untuk berdebat tentang konsep-konsep strategis, teori-teori manajemen, dan pendekatan terbaik untuk menghadapi tantangan bisnis tertentu.

- **Pertimbangan Etika dan Keberlanjutan:** Diskusi sering kali mencakup pertimbangan etika dan keberlanjutan dalam pengambilan Keputusan strategis, membantu peserta memahami pentingnya tanggung jawab sosial dan lingkungan dalam bisnis.

- **Analisis Risiko:** Diskusi memungkinkan peserta mempertimbangkan risiko dan konsekuensi yang terkait dengan Keputusan strategis tertentu, membantu mereka memahami pentingnya manajemen risiko dalam strategi bisnis.
- **Pemikiran Kritis:** Melalui diskusi, peserta diajak untuk berpikir kritis menilai argument-arguman, dan membuat penilaian berdasarkan informasi yang diberikan dalam studi kasus.

Studi kasus dan diskusi merupakan alat yang sangat efektif dalam mengembangkan pemahaman mahasiswa, profesional, dan pemimpin bisnis tentang aplikasi praktis konsep-konsep manajemen strategi dalam situasi bisnis yang nyata. Dengan menganalisis kasus-kasus strategis dan berpartisipasi dalam diskusi yang terarah, peserta dapat mengasah keterampilan analisis, pemecahan masalah, dan pengambilan Keputusan strategis mereka.

### 9.3 Analisis kasus Perusahaan.

#### Studi Kasus 1: Keberhasilan – Apple Inc

**Latar Belakang:** Apple Inc. adalah salah satu Perusahaan teknologi terbesar di dunia. Produk-produknya, termasuk iPhone, iPad, dan MacBook, telah mendominasi pasar selama bertahun-tahun. Keberhasilan Apple didorong oleh pendekatan strategisnya yang terintegrasi dan focus pada pengalaman pengguna.

#### Strategi Keberhasilan:

- **Inovasi Produk Terus-Menerus:** Apple terkenal dengan kemampuannya menghadirkan inovasi dalam produknya. Misalnya, peluncuran iPhone menjadi tonggak Sejarah dalam industry teepon pintas.
- **Ekosistem Terintegrasi:** Apple membangun ekosistem yang terintegrasi dengan produk-produknya, memungkinkan

pengguna beralih dengan mulus antara perangkat dan layanan Apple, seperti iCloud, App Store dan iTunes.

- **Pendekatan Desain yang Kuat:** Desain produk yang elegan dan antarmuka pengguna yang intuitif adalah focus utama Apple, menciptakan diferensiasi dan pengalaman pengguna yang unik.
- **Fokus pada Pengalaman Pengguna:** Apple sangat berorientasi pada kepuasan pelanggan dan pengalaman pengguna, menciptakan loyalitas pelanggan yang tinggi dan rekomendasi positif dari pelanggan kepada orang lain.

#### **Hasil Keberhasilan:**

- Apple memiliki pangsa pasar yang besar dan terus tumbuh di berbagai produk dan layanan.
- Keberhasilan produk seperti iPhone menghasilkan pendapatan yang sangat tinggi dan meningkatkan nilai merek Apple secara signifikan.

#### **Studi Kasus 2: Kegagalan – Blockbuster LLC**

**Latar Belakang:** Blockbuster adalah Perusahaan rental video fisik yang pernah mendominasi pasar. Namun, dengan perkembangan teknologi streaming dan platform digital, Blockbuster mengalami penurunan drastic dalam bisnisnya.

#### **Strategis Kegagalan:**

- **Tidak Mengadaptasi Model Bisnis:** Blockbuster gagal beradaptasi dengan perkembangan teknologi streaming, memperkenalkan model bisnis rental fisik mereka Ketika pasar beralih ke streaming online.
- **Tidak Menggali Peluang Digital:** Meskipun memiliki merek yang dikenal luas, Blockbuster tidak menggali peluang di pasar digital. Mereka tidak mempertimbangkan platform streaming sendiri atau menjalin kemitraan yang kuat di bidang digital.

- **Lambat Mengantisipasi Perubahan Pasar:**

Blockbuster tidak merespons dengan cepat perubahan preferensi yang beralih dari penyewaan fisik ke konten digital, menyebabkan kehilangan pangsa pasar dengan cepat.

**Hasil Kegagalan:**

- Blockbuster mengalami penurunan pendapatan yang signifikan, menutup banyak cabangnya, dan akhirnya mengajukan kebangkrutan.
- Perusahaan-perusahaan streaming seperti Netflix, yang mengantisipasi tren pasar dan beralih ke model streaming, menjadi pemimoin industry hiburan.

Studi kasus ini menunjukkan pentingnya adaptasi terhadap perubahan pasar dan teknologi. Perusahaan yang berhasil adalah mereka yang dapat mengidentifikasi tren pasar, berinovasi, dan beradaptasi dengan cepat. Sebaliknya, Perusahaan yang gagal sering kali terlambat dalam mengenali perubahan pasar atau mengabaikan peluang digital yang muncul. Ini memberikan Pelajaran berharga bagi pemimpin bisnis dan organisasi untuk tetap relevan dan bersaing di era yang terus berubah dengan cepat.

# DAFTAR PUSTAKA

- Adnan, I. M., & Hamim, S. (2013). *Manajemen Strategis dan Organisasi*. Yogyakarta: Trussmedia Grafika.
- Ahadiat, A. (2010). *Manajemen Strategik*. Lampung: Lembaga Penelitian Universitas Lampung.
- A.F. Stoner. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.
- Ahmad. (2020). *Manajemen Strategis*. Makassar: Nas Media Pustaka.
- Ardhiarisca, O., & dkk. (2023). *Manajemen Strategi*. Bandung: Widina Media Utama.
- Bennett N.B. Silalahi, M. dan Rumondang B.Silalahi 1995, *Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja*. Jakarta: PT.Pustaka Binaman Pressindo
- Diatprasojo, L. (2018). *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: UNY Press.
- Frederick Winslow, "The Principles of Scientific Management", New. York: Cosimo, 2006.
- Fayol, Henry. *General and Industrial Management*. diterjemahkan oleh Constance Storrs, London: Ravenoi Books, 2016.
- G.R. Terry dalam R.Supomo dan Eti Nurhayati. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Handayani, A., & Sarwono, A. E. (2021). *Manajemen Strategis*. Surakarta: UNISRI Press.

- Mary Parker Follet yang dikutip Handoko (2014) menganalisis kinerja sumber daya manusia sebagai pemimpin atasan. *Jurnal Sains dan Manajemen*.
- Nazarudin, H. (2020). *Manajemen Strategik*. Palembang: CV. Amanah.
- Rahim, H. A., & Radjab, E. (2017). *Manajemen Strategi*. Makassar: Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.
- .Sudiantini, dkk. (2022). *Manajemen Strategi*. Banyumas: CV. Pena Persada.
- Yatminiwati, M. (2019). *Manajemen Strategi*. Lumajang: Widya Gama Press.
- Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Aminah,Siti Chaniago. (2014). Perumusan Manajemen Strategi, *Jurnal Hukum Islam*. ISSN: 1829-7382.
- Dermawan,Oki. (2020). Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *JIEM*. ISSN: 2549-0877.
- Indra,Cakti & Liva Puspita Anggraeni. (2015). Analisis Kemajuan Strategi. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi*. ISSN: 2089-0532, E-ISSN: 2548-6152, Vol.3 No.1.
- Kurniawati,Weni. (2023). Proses Manajemen Strategi. *Jurnal An-Nur*. ISSN: 2461-1158, Vol.9 No.2.
- Primardiningtyas,Faizah. (2023). Pengaruh Struktur Modal, Struktur Aktiva Dengan Variabel Intervening Kerja Keuangan Dan Manajemen Laba Terhadap Intensitas Pajak Efektif. *JMASSBI*. ISSN: 2746-6868, , Vol.4 No.2.
- Qarisa,Filiani. (2020). Pengaruh Tipe Kepribadian, Beban Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Stres Kerja Karyawan BRI Cabang Pasaman Barat. *JMASSBI*. ISSN: 2746-6868.

- Septiningrum. (2021). Manajemen Strategi Untuk Meningkatkan Penjualan Food And Beverage Di Era Pandemi COVID 19. *JMBI UNSRAT*. ISSN: 2356-2966, E-ISSN: 2621-2331, UNSRAT.
- Setiawati,Fenty. (2020). Manajemen Strategi Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *At-Tadbir*. ISSN: 1858-2125, E-ISSN: 2715-3649, Vol.30 No.1.
- Syarifudin,M.. (2017). Manajemen Dalam Lingkungan Bisnis Baru. *Jurnal Bisnis Strategi V*. ISSN: 1410-1446, UNDIP.
- Taufik, dkk. (2023). Manajemen Strategis, Wahana Didaktika. ISSN: 2621-4075. Vitri. (2023). Manajemen Strategik Berbasis Analisis SWOT Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*. P-ISSN: 2515-3610, E-ISSN: 2615-4242, Vol.6 No.1
- Zulkarnain, dkk. (2023). Pengaruh Kualitas, Harga, dan Citra Merk Terhadap Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Manajemen Strategis*. C-ISSN: 2655-237X.

## RIWAYAT PENULIS



Dr. Ir. Suwanda, S.T.,M.T. Lahir di Sumedang tanggal 06 April 1955 dari pasangan Bapak Diharya (alm) dan Ibu Endi Nata (alm). Menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar Negeri di Sumedang lulus tahun 1968, Sekolah Teknik Negeri di Sumedang lulus tahun 1971, Sekolah Teknik Menengah Negeri di Sumedang lulus 1974, Sarjana Teknik Mesin lulus tahun 1996 di Universitas

Krisnadwipayana Jakarta, Sarjana Teknik Industri lulus tahun 2001 di Universitas Krisnadwipayana Jakarta, Magister Teknik Mesin lulus tahun 2012 di Universitas Pancasila Jakarta, Doktor Ilmu Manajemen lulus tahun 2017 di Universitas Pasundan Bandung.

Mulai karir di PT Telekomunikasi Indonesia Tbk:

- Proyek Telekomunikasi Nusantara mulai 1977 s/d 1979.
- Divisi Pembangunan Proyek Sentral Telepon mulai 1980 s/d 1982.
- Divisi Pembangunan Lakpemtel Zona II Jakarta mulai 1983 s/d 1986.
- Kantor Wilayah IV Jakarta Bidpem mulai 1986 s/d 1988.
- Divisi Pembangunan Pusat mulai 1989 s/d 1994.
- Kantor Daerah Telkom Timur mulai 1995 s/d 2001.
- Divisi Contractor Center Telkom mulai 2002 s/d 2003.

Mulai karir di Universitas Krisnadwipayana:

- Program Studi Teknik Mesin mulai 2005 s/d 2008
- Program Studi Teknik Industri mulai 2009 s/d 2018
- Program Studi Magister Manajemen Teknologi 2019 s/d sekarang.

Pengalaman Mengajar:

- Teknik Mesin; Pompa & Kompresor, Pompa & Turbin Air, Metode Penelitian.
- Teknik Industri; Analisa Teknik & Biaya, Manajemen Kinerja, Manajemen Risiko, Manajemen Strategi.
- Magister Manajemen Teknologi; Manajemen Industri & Inovasi, Manajemen Rantai Pasok, dan Analisis Kebijakan SDM.

Pengalaman Jabatan:

- Sekjur Program Studi Industri mulai 2006 s/d 2009
- Ketua Program Studi Industri 2010 s/d 2013
- Wakil Dekan II Fakultas Teknik 2014 s/d 2019
- Wakil Rektor II UNKRIS 2019 s/d 2022 periode 1
- Wakil Rektor II UNKRIS 2022 s/d 2026 periode 2

# Manajemen Strategi Industri

Buku ini dirancang untuk memberikan pemahaman mendalam tentang konsep-konsep kunci dalam manajemen strategi industri. Melalui pembahasan yang komprehensif, pembaca akan dibimbing untuk memahami bagaimana merancang, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi yang efektif untuk menghadapi berbagai perubahan dan peluang di dalam industri.

Pembahasan dimulai dengan pengantar konsep dasar manajemen strategi, memberikan landasan bagi pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana perusahaan dapat mengelola sumber daya dan mencapai keunggulan bersaing. Buku ini juga membahas berbagai alat dan kerangka kerja analisis strategis yang dapat membantu perusahaan dalam mengevaluasi lingkungan bisnis, pesaing, dan peluang pasar.

Keunikan buku ini terletak pada pendekatannya yang praktis, yang didukung oleh studi kasus aktual dan contoh nyata. Pembaca akan mendapatkan wawasan yang berharga melalui penerapan konsep-konsep teoritis dalam konteks dunia nyata. Selain itu, buku ini juga mencakup perkembangan terkini dalam manajemen strategi industri, termasuk integrasi teknologi digital dan tren globalisasi.



**Dr. Ir. Suwanda, S.T., M.T.** Penulis adalah lulusan Doktor Ilmu Manajemen lulus tahun 2017 di Universitas Pasundan Bandung. Saat ini beliau menjabat sebagai Wakil Rektor II serta dosen pada Program Studi Magister Manajemen Teknologi di Universitas Krisnadwipayana (UNKRIS) - Bekasi.



CV. PUTRA MEDIA NUSANTARA (PMN), Surabaya 2023  
Jl. Griya Kebraan Tengah XVII Blok F1 - 10, Surabaya  
Telp/WA : 085645278944  
E-mail : [penelitipmn@gmail.com](mailto:penelitipmn@gmail.com)  
Website : <http://www.penerbitnya.com>  
Anggota IKAPI no.135/271/2019

Manajemen Strategi Industri

Dr. Suwanda, ST, MT

# Manajemen Strategi Industri



**Dr. Suwanda, ST., MT.**

09.54