

# MANAJEMEN STRATEGIS

Dasar Konsepsi Pada Organisasi Bisnis

HARRY YULIANTO



LPPM STIE YPUP  
MAKASSAR

## **MANAJEMEN STRATEGIS:**

### **Dasar Konsepsi Pada Organisasi Bisnis**

Penulis: Harry Yulianto

Editor: Iryani

Penyunting: Najwa Nur Aini

Tata Letak: Fadiyah Putri Nur Atiqah

Desain Sampul: Ayra Nur Almahyra

#### **Penerbit dan Percetakan:**

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM)

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)

Yayasan Pendidikan Ujung Pandang (YPUP)

Jl. Andi Tonro No. 17

Telepon (0411) 854974 – 871890

Fax. (0411) 830 520

email: lppmstieypup@gmail.com

Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia

ISBN: xxx-xxx-xxxxx-x-x

Cetakan Pertama, Februari 2023

ccviii+208 hlm; 21 x 29,7 cm

© Hak Cipta dilindungi oleh Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 Pasal 72. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektronik maupun mekanik, termasuk memfotocopy, merekam, dan/atau dengan menggunakan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari penerbit dan penulis.

# PRAKATA

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga akhirnya terselesaikan penulisan buku ajar **MANAJEMEN STRATEGIS: Dasar Konsepsi Pada Organisasi Bisnis**. Buku ini ditulis dengan tujuan membantu mahasiswa yang sedang menempuh mata kuliah Manajemen Strategi untuk memahami dasar konsepsi manajemen strategis pada organisasi bisnis.

Buku ini terdiri dari empat belas bab, dimana setiap bab berisikan dasar konsepsi mengenai lingkup manajemen strategis dengan bahasa yang sederhana dan mudah dipahami. Setiap bab diakhiri dengan soal kompetensi untuk mengukur tingkat pendalaman materi.

Penulis mengucapkan terima kasih pada kedua orang tuaku, istri dan anak-anakku, keluargaku, serta berbagai pihak yang telah membantu dalam penyusunan buku ini. Mengingat ketidaksempurnaan buku ini, penulis berterima kasih atas berbagai masukan dan kritikan demi perbaikan buku ini dimasa mendatang.

*Wallahul Muwaffiq ila Aqwamit Tharieq*

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Makassar, Februari 2023

Penulis

# DAFTAR ISI

<b>PRAKATA</b> .....	i
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	viii
<b>BAB I PENGANTAR MANAJEMEN STRATEGIS</b> .....	1
1.1. Dasar Konsepsi Manajemen Strategis .....	1
1.2. Tahapan Manajemen Strategis.....	2
1.3. Fungsi dan Tujuan Manajemen Strategis .....	3
1.4. Manfaat Manajemen Strategis .....	4
1.5. Dimensi Manajemen Strategis.....	5
1.6. Karakteristik Manajemen Strategis .....	6
1.7. Pihak Yang Terlibat Dalam Manajemen Strategis .....	7
1.8. Tingkatan Manajemen Strategis .....	8
1.9. Jenis Strategis .....	9
1.10. Keunggulan dan Kendala Implementasi Manajemen Strategis.....	11
1.11. Faktor Penentu Keberhasilan Manajemen Strategis.....	11
1.12. Ringkasan .....	12
SOAL KOMPETENSI I.....	14
<b>BAB II KEUNGGULAN KOMPARATIF (DAYA SAING)</b> .....	16
2.1. Dasar Konsepsi Keunggulan Komparatif.....	16
2.2. Keunggulan Komparatif vs Keunggulan Absolut .....	17
2.3. Faktor Keunggulan Komparatif.....	20
2.4. Kelebihan Keunggulan Komparatif.....	21
2.5. Kelemahan Keunggulan Komparatif .....	22
2.6. Ringkasan .....	23
SOAL KOMPETENSI II.....	24

<b>BAB III KEUNGGULAN KOMPETITIF (KEUNGGULAN BERSAING) .....</b>	<b>26</b>
3.1. Dasar Konsepsi Keunggulan Kompetitif.....	26
3.2. Manfaat Keunggulan Kompetitif.....	28
3.3. Fungsi Keunggulan Kompetitif .....	28
3.4. Strategi Keunggulan Kompetitif.....	29
3.5. Teknik Analisis Keunggulan Kompetitif.....	30
3.6. Ringkasan .....	33
SOAL KOMPETENSI III .....	34
<b>BAB IV LINGKUNGAN BISNIS .....</b>	<b>37</b>
4.1. Dasar Konsepsi Lingkungan Bisnis.....	37
4.2. Komponen Lingkungan Bisnis .....	38
4.3. Manfaat Memahami Lingkungan Bisnis .....	39
4.4. Karakter Lingkungan Bisnis yang Sehat .....	41
4.5. Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Bisnis .....	42
4.6. Ringkasan .....	44
SOAL KOMPETENSI IV .....	45
<b>BAB V ANALISIS INTERNAL .....</b>	<b>48</b>
5.1. Dasar Konsepsi Analisis Internal .....	48
5.2. Fungsi Analisis Internal.....	49
5.3. Manfaat Analisis Internal .....	50
5.4. Faktor Yang Diperiksa Dalam Analisis Internal .....	51
5.5. Teknik Analisis Internal .....	53
5.6. Tahapan Analisis Internal.....	54
5.7. Ringkasan .....	56
SOAL KOMPETENSI V .....	56
<b>BAB VI ANALISIS EKSTERNAL.....</b>	<b>58</b>
6.1. Dasar Konsepsi Analisis Eksternal.....	58
6.2. Aktivitas Analisis Eksternal .....	59
6.3. Tujuan dan Manfaat Analisis Eksternal.....	60
6.4. Faktor Yang Diperiksa Dalam Analisis Eksternal.....	61
6.5. Elemen Analisis Eksternal.....	62

6.6. Teknik Analisis Eksternal.....	63
6.7. Ringkasan .....	66
SOAL KOMPETENSI VI .....	67
<b>BAB VII ANALISIS SWOT .....</b>	<b>70</b>
7.1. Dasar Konsepsi Analisis SWOT .....	70
7.2. Manfaat Analisis SWOT .....	71
7.3. Tujuan Analisis SWOT .....	72
7.4. Pelaksana Analisis SWOT.....	72
7.5. Waktu Implementasi Analisis SWOT .....	73
7.6. Elemen Analisis SWOT.....	74
7.7. Faktor Yang Mempengaruhi Analisis SWOT .....	76
7.8. Strategi Kombinasi Analisis SWOT.....	77
7.9. Ringkasan .....	81
SOAL KOMPETENSI VII.....	82
<b>BAB VIII ANALISIS SITUASI .....</b>	<b>84</b>
8.1. Dasar Konsepsi Analisis Situasi .....	84
8.2. Tujuan dan Manfaat Analisis Situasi.....	85
8.3. Komponen Lingkungan Analisis Situasi .....	85
8.4. Jenis Analisis Situasi .....	92
8.5. Tahapan Analisis Situasi .....	93
8.6. Ringkasan .....	94
SOAL KOMPETENSI VIII .....	94
<b>BAB IX STRATEGI BERSAING .....</b>	<b>97</b>
9.1. Dasar Konsepsi Strategi Bersaing .....	97
9.2. Tujuan Merumuskan Strategi Bersaing .....	99
9.3. Karakteristik Strategi Bersaing.....	100
9.4. Tingkatan Strategi Bersaing .....	101
9.5. Jenis Strategi Bersaing .....	102
9.6. Teknik Penyusunan Strategi Bersaing.....	106
9.7. Ringkasan .....	108
SOAL KOMPETENSI IX .....	109

<b>BAB X STRATEGI MANAJEMEN PERUBAHAN.....</b>	<b>111</b>
10.1. Dasar Konsepsi Manajemen Perubahan .....	111
10.2. Fungsi dan Tujuan Manajemen Perubahan .....	112
10.3. Tingkatan Manajemen Perubahan .....	113
10.4. Pendekatan Manajemen Perubahan .....	113
10.5. Prinsip Dasar Manajemen Perubahan.....	115
10.6. Jenis Perubahan .....	115
10.7. Fase Manajemen Perubahan .....	116
10.8. Prosedur Implementasi Perubahan .....	117
10.9. Strategi Implementasi Manajemen Perubahan .....	117
10.10. Ringkasan .....	119
SOAL KOMPETENSI X .....	120
<b>BAB XI PERENCANAAN STRATEGIS.....</b>	<b>123</b>
11.1. Dasar Konsepsi Perencanaan Strategis.....	123
11.2. Manfaat Perencanaan Strategis.....	124
11.3. Tujuan Perencanaan Strategis.....	125
11.4. Elemen Perencanaan Strategis.....	126
11.5. Tahapan Penyusunan Perencanaan Strategis.....	127
11.6. Ringkasan .....	130
SOAL KOMPETENSI XI .....	130
<b>BAB XII FORMULASI STRATEGIS.....</b>	<b>133</b>
12.1. Dasar Konsepsi Formulasi Strategis.....	133
12.2. Manfaat Formulasi Strategis.....	134
12.3. Jenis Formulasi Strategis .....	135
12.4. Faktor Dalam Melakukan Formulasi Strategis.....	139
12.5. Tahapan dan Teknik Formulasi Strategis .....	140
12.6. Ringkasan .....	151
SOAL KOMPETENSI XII.....	152

<b>BAB XIII IMPLEMENTASI STRATEGIS.....</b>	<b>154</b>
13.1. Dasar Konsepsi Implementasi Strategis .....	154
13.2. Korelasi Formulasi dan Implementasi Strategis .....	155
13.3. Permasalahan Implementasi Strategis .....	156
13.4. Aspek Pendukung Implementasi Strategis .....	158
13.5. Manfaat Implementasi Strategis .....	159
13.6. Sinergitas Implementasi Strategis .....	161
13.7. Langkah Implementasi Strategis .....	163
13.8. Teknik Analisis Implementasi Strategis .....	166
13.9. Ringkasan .....	172
SOAL KOMPETENSI XIII .....	173
<b>BAB XIV PENGENDALIAN DAN EVALUASI STRATEGIS.....</b>	<b>176</b>
14.1. Dasar Konsepsi Pengendalian Strategis .....	176
14.2. Dasar Konsepsi Evaluasi Strategis .....	177
14.3. Pelaksana Evaluasi Strategis .....	179
14.4. Proses Evaluasi Strategis .....	180
14.5. Kriteria Evaluasi Strategis .....	181
14.6. Langkah Evaluasi Strategis .....	183
14.7. Teknik Analisis Evaluasi Strategis .....	184
14.8. Ringkasan .....	195
SOAL KOMPETENSI XIV .....	197
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>199</b>
<b>SISTEMATIKA PEMBELAJARAN.....</b>	<b>201</b>
<b>BIODATA PENULIS .....</b>	<b>208</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1. Implementasi BSC Pada Perusahaan <i>Philips Electronics</i> .....	32
Gambar 12.1. Matriks SPACE .....	143
Gambar 12.2. Matriks BCG.....	146
Gambar 12.3. Matriks IE .....	147
Gambar 12.4. <i>Grand Strategy Matrix</i> .....	150
Gambar 14.1. <i>Balanced Scorecard</i> .....	191
Gambar 14.2. Kuadran Kartesius .....	193

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Komparasi Keunggulan Komparatif dengan Keunggulan Absolut.....	19
Tabel 5.1. Contoh Analisis Internal.....	55
Tabel 6.1. Contoh Analisis Eksternal .....	66
Tabel 7.1. Matriks IE SWOT .....	77
Tabel 7.2. Strategi Kombinasi SWOT.....	79
Tabel 12.1. Matriks SWOT .....	142
Tabel 13.1. Korelasi Formulasi dan Implementasi Strategis.....	155
Tabel 13.2. Perbedaan Formulasi dan Implementasi Strategis.....	156
Tabel 13.3. Kelebihan dan Kekurangan Struktur Organisasi Sederhana .....	168
Tabel 13.4. Kelebihan dan Kekurangan Struktur Organisasi Fungsional .....	168
Tabel 13.5. Kelebihan dan Kekurangan Struktur Organisasi Divisional .....	169
Tabel 13.6. Kelebihan dan Kekurangan Struktur Organisasi SBU .....	170
Tabel 13.7. Kelebihan dan Kekurangan Struktur Organisasi Matriks.....	170
Tabel 14.1. SERVO Grid.....	187

## BIODATA PENULIS



**Harry Yulianto, CHRM, Dipl.SM, Dipl.HR, SE, M.Si, MA, Ph.D (Hon)**

Penulis saat ini sedang menyelesaikan Program Doktor Ilmu Ekonomi di Universitas Hasanuddin. Penulis menekuni bidang ilmu manajemen. Selain sebagai dosen di Program Studi Manajemen STIE YPUP Makassar, penulis aktif sebagai trainer profesional, serta konsultan kebijakan publik pada instansi pemerintah.

Pengalaman mengajar pada Program Studi Ekonomi Koperasi IKIP PGRI Madiun, Program Studi Manajemen STIE Wira Bhakti Makassar, dan Program Studi Manajemen Universitas Fajar Makassar. Mata kuliah yang pernah diajarkan yaitu: Statistik I, Statistik II, Ekonomi Internasional, Kewirausahaan, Studi Kelayakan Bisnis, Perekonomian Indonesia, Sistem Informasi Manajemen, Manajemen Sumber Daya Manusia, Metode Penelitian Bisnis, Praktikum Analisis Statistik, serta Manajemen Strategi.

Riwayat pengalaman kerja sebagai tenaga ahli di BAPPENAS, Kementerian Pembangunan Daerah Tertinggal, Kementerian Ketenagakerjaan, Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Pekerjaan Umum, Kementerian Keuangan, Kementerian Kesehatan, Kementerian Pendidikan Nasional, Kementerian Perhubungan, Kementerian Perindustrian, Kementerian KUKM, Kementerian Desa PDTT, BKPM, BPKP, BAWASLU, DPR RI, Bappeda Kabupaten Kayong Utara, Bappeda Kabupaten Barru, Bappeda Kabupaten Bekasi, Bappeda Kota Pangkalpinang, Dewan Riset Daerah Kabupaten Bojonegoro. Juga, konsultan di World Bank, STAR SDP-ADB, JICA, SEAMEO-TROPMED.

Penulis aktif pada berbagai asosiasi profesi dosen, komunitas peneliti, paralegal, verifikator SINTA, Fasilitator Sekolah Penggerak Kemendikbudristek, reviewer jurnal nasional, penulis buku, artikel ilmiah, serta opini. Beberapa rekognisi yang diperoleh penulis diantaranya: Best Presenter Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi ke IV (SEMEABB IV) dari Universitas Bangka Belitung; Dosen dengan Sertifikat Kompetensi dan Gelar Non Akademik Terbanyak dari MURI; Sertifikasi Manajer Sumber Daya Manusia dari BNSP, Diploma in Strategic Management dari International Business Management Institute-Jerman, Diploma in Human Resources dari Alison-Irlandia, Master of Art in Social Science dari School of Business dan Trade-Swiss, Honorary Degree of Doctor of Philosophy in Economics dari Abide University-Australia, serta Tokoh Penggerak Ekonomi Pancasila dari Masyarakat Ekonomi Pancasila.



# MANAJEMEN STRATEGIS

## Dasar Konsepsi Pada Organisasi Bisnis

Harry Yulianto, CHRM, Dipl.SM, Dipl.HR, SE, M.Si, MA, Ph.D (Hon)

Manajemen strategis sebagai bidang ilmu pengetahuan yang mengelaborasi antara kebijakan organisasi dengan lingkungan strategis. Manajemen strategis membantu organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan yang berprinsipkan *going concern* dengan memahami berbagai faktor lingkungannya.

Buku ini ditulis dengan tujuan membantu mahasiswa yang sedang menempuh mata kuliah Manajemen Strategi untuk memahami dasar konsepsi manajemen strategis pada organisasi bisnis. Namun demikian, peneliti maupun praktisi dapat menggunakan buku ini sebagai bahan referensi.

Materi pokok bahasan pada buku ini, meliputi:

1. Pengantar Manajemen Strategis
2. Keunggulan Komparatif
3. Keunggulan Kompetitif
4. Lingkungan Bisnis
5. Analisis Internal
6. Analisis Eksternal
7. Analisis SWOT
8. Analisis Situasi
9. Strategi Bersaing
10. Strategi Manajemen Perubahan
11. Perencanaan Strategis
12. Formulasi Strategis
13. Implementasi Strategis
14. Pengendalian dan Evaluasi Strategis



LPPM STIE YPUP  
MAKASSAR

ISBN: XXX-XXX-XXXXX-X-X



XXX-XXX-XXXXX-X-X