



Dr. Yanita, S.E., M.M.

MANAJEMEN STRATEGI

MANAJEMEN STRATEGI

Dr. Yanita, S.E., M.M.



Penerbit KBM Indonesia

Adalah penerbit dengan misi memudahkan proses penerbitan buku-buku penulis di tanah air indonesia, serta menjadi media *sharing* proses penerbitan buku

MANAJEMEN STRATEGI

Copyright @2025 by Dr. Yanita, S.E., M.M.

All rights reserved

KARYA BAKTI MAKMUR (KBM) INDONESIA

Anggota IKAPI (Ikatan Penerbit Indonesia)

NO. IKAPI 279/JTI/2021

Depok, Sleman-Jogjakarta (Kantor)

081357517526 (Tlpn/WA)

Penulis

Dr. Yanita, S.E., M.M.

Desain Sampul

Aswan Kreatif

Tata Letak

Ara Caraka

Editor Naskah

Dwi Fitri, S.Sos., MA

15,5 x 23 cm, viii + 435 halaman

Cetakan ke-1, Oktober 2025

ISBN 978-634-202-809-4

Isi buku diluar tanggungjawab penerbit

Hak cipta merek KBM Indonesia sudah terdaftar di

DJKI-Kemenkumham dan isi buku dilindungi undang-undang

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau

Memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini

Tanpa seizin penerbit karena beresiko sengketa hukum

Website

<https://penerbitkbm.com>

www.penerbitbukumurah.com

Instagram

@penerbit.kbmindonesia

@penerbitbukujogja

Email

naskah@penerbitkbm.com

Distributor

<https://penerbitkbm.com/toko-buku/>

Youtube

Penerbit KBM Sastrabook

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

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga buku ajar "Manajemen Strategi" ini dapat terselesaikan dengan baik. Buku ini hadir sebagai upaya untuk membekali mahasiswa dengan pemahaman mendalam mengenai disiplin ilmu manajemen strategi yang fundamental, serta penerapannya dalam berbagai konteks organisasi.

Manajemen strategi bukan sekadar serangkaian keputusan sporadis, melainkan sebuah proses berkelanjutan yang melibatkan penetapan arah, pengambilan keputusan yang terinformasi, dan adaptasi terhadap lingkungan kompetitif yang dinamis. Buku ajar ini dirancang untuk mengembangkan pandangan terintegrasi mengenai perusahaan, mencakup area fungsional penting seperti operasi, pemasaran, akuntansi, dan keuangan. Perspektif holistik ini sangat krusial, mengingat keputusan strategis secara inheren memengaruhi dan memerlukan koordinasi di seluruh aspek organisasi.

Buku ini membahas secara komprehensif mulai dari fondasi manajemen strategi, analisis lingkungan eksternal dan internal, formulasi strategi, hingga implementasi dan evaluasi strategi. Kami juga mengintegrasikan topik-topik lanjutan seperti strategi berbasis nilai, strategi perilaku, strategi kewirausahaan, serta implikasi strategis kecerdasan buatan, big data, transformasi digital, tanggung jawab sosial perusahaan, dan keberlanjutan lingkungan.

Kami berharap buku ajar ini dapat memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan ilmu manajemen strategi dan membantu mahasiswa mempersiapkan diri untuk memberikan kontribusi nyata terhadap keberhasilan jangka panjang organisasi di era yang terus berubah ini.

Lhokseumawe, 31 Juli 2024

Penulis



KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
BAB 01 MANAJEMEN STRATEGI.....	1
A. TUJUAN UMUM MATA KULIAH.....	2
B. TUJUAN PEMBELAJARAN MATA KULIAH.....	3
C. MATERI PERKULIAHAN	6
D. METODE PEMBELAJARAN.....	13
E. TERMINOLOGI KUNCI.....	18
F. SOAL EVALUASI PEMBAHASAN.....	21
G. REFERENSI.....	24
BAB 02 APA ITU STRATEGI? MENGAPA STRATEGI ITU PENTING?	27
A. APA ITU STRATEGI?	27
B. HUBUNGAN ANTARA STRATEGI PERUSAHAAN DENGAN MODEL BISNIS.....	34
C. APA YANG MEMBUAT STRATEGI BISA MENJADI PEMENANG	40
D. MENGAPA MEMBUAT DAN MENJALANKAN STRATEGI PENTING	49
E. TERMINOLOGI KUNCI.....	53
F. SOAL EVALUASI PEMBAHASAN.....	55
G. REFERENSI.....	57

BAB 03 PROSES MANAJERIAL DALAM MEMETAKAN ARAH PERUSAHAAN MELALUI VISI, MISI, OBJEKTIVITAS DAN STRATEGI YANG DIGUNAKAN..... 59

- A. HAL-HAL YANG PENTING DALAM PROSES MENYUSUN STRATEGI.....59
- B. MENGEMBANGKAN VISI STRATEGI: TAHAP 1 DARI MEMBUAT STRATEGI, PROSES MENGEKSEKUSI STRATEGI.....64
- C. MENETAPKAN OBYEKTIVITAS: TAHAP 2 DARI MEMBUAT STRATEGI, PROSES MENGEKSEKUSI STRATEGI.....68
- D. MENYUSUN STRATEGI: TAHAP 3 DARI MEMBUAT STRATEGI, PROSES MENGEKSEKUSI STRATEGI.....71
- E. MENERAPKAN DAN MENJALANKAN STRATEGI: TAHAP 4 DARI MEMBUAT STRATEGI, PROSES MENGEKSEKUSI STRATEGI.....74
- F. TERMINOLOGI KUNCI.....82
- G. SOAL EVALUASI PEMBAHASAN84
- H. REFERENSI86

BAB 04 MENGANALISA LINGKUNGAN EKSTERNAL PERUSAHAAN 91

- A. KOMPONEN YANG SECARA STRATEGI BERHUBUNGAN DENGAN LINGKUNGAN EKSTERNAL PERUSAHAAN93
- B. BERFIKIR SECARA STRATEGI TENTANG INDUSTRY PERUSAHAAN DAN LINGKUNGAN YANG KOMPETITIF . 100
- C. APA FAKTOR KUNCI KESUKSESAN UNTUK PERSAINGAN KEDEPAN..... 107
- D. TERMINOLOGI KUNCI..... 117
- E. SOAL EVALUASI PEMBAHASAN 118
- F. REFERENSI 120

BAB 05 MENGANALISA SUMBER DAYA DAN DAYA SAING PERUSAHAAN	123
A. KONSEP DASAR SUMBER DAYA STRATEGIS	125
B. KLASIFIKASI SUMBER DAYA PERUSAHAAN	126
C. PENTINGNYA PENGELOLAAN SUMBER DAYA STRATEGIS.....	131
D. KERANGKA VRIO UNTUK ANALISIS SUMBER DAYA DAN KAPABILITAS.....	133
E. DAYA SAING PERUSAHAAN DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF	142
F. ALOKASI SUMBER DAYA STRATEGIS UNTUK KEUNGGULAN KOMPETITIF	149
G. TANTANGAN DALAM ANALISIS SUMBER DAYA DAN MENJAGA DAYA SAING DI LINGKUNGAN DINAMIS	152
H. SOAL EVALUASI PEMBAHASAN.....	156
I. REFERENSI.....	158
BAB 06 LIMA STRATEGI GENERIK.....	159
A. LIMA STRATEGI BERSAING GENERIK	160
B. STRATEGI BERBIAYA RENDAH.....	163
C. STRATEGI DIFERENSIASI	169
D. STRATEGI BIAYA TERBAIK	174
E. STRATEGI FOKUS.....	178
F. TERMINOLOGI KUNCI.....	183
G. SOAL EVALUASI PEMBAHASAN.....	184
H. REFERENSI.....	187
BAB 07 MEMPERKUAT DAYA SAING PERUSAHAAN (LANGKAH STRATEGIK, WAKTU DAN LINGKUP OPERASIONAL)	189
A. STRATEGI OFENSIF.....	189
B. STRATEGI DEFENSIF	192
C. WAKTU YANG TEPAT UNTUK LANGKAH STRATEGI	194

D.	MEMPERKUAT DAYA SAING MELALUI LINGKUP OPERASI	198
E.	STRATEGI HORIZONTAL MERGER DAN STRATEGI AKUISISI.....	201
F.	STRATEGI INTEGRASI VERTIKAL.....	203
G.	STRATEGI ALIANSI.....	206
H.	TERMINOLOGI KUNCI.....	209
I.	SOAL EVALUASI PEMBAHASAN	209
J.	REFERENSI	212
BAB 08 STRATEGI BERSAING DI PASAR INTERNASIONAL..		213
A.	ALASAN PERUSAHAAN MEMASUKI PASAR INTERNASIONAL.....	214
B.	BERKOMPETISI DIPASAR INTERNASIONAL MEMBUAT SUSUNAN STRATEGI LEBIH KOMPLEKS.....	217
C.	PILIHAN STRATEGI UNTUK PASAR INTERNASIONAL	220
D.	TIGA PENDEKATAN STRATEGI INTERNASIONAL UTAMA.....	224
E.	LANGKAH STRATEGI DI PASAR INTERNASIONAL.....	227
F.	STRATEGI BERSAING DINEGARA BERKEMBANG	231
G.	TERMINOLOGI KUNCI.....	236
H.	SOAL EVALUASI PEMBAHASAN	238
I.	REFERENSI	240
BAB 09 PENYESUAIAN STRATEGI DENGAN INDUSTRI DAN SITUASI TERTENTU.....		243
A.	STRATEGI BERSAING DI INDUSTRI YANG BARU MUNCUL	243
B.	STRATEGI BERSAING DI PASAR YANG BERTUBELENSI ...	247
C.	STRATEGI BERSAING DI INDUSTRI MATANG	249
D.	STRATEGI BERSAING DI INDUSTRI STAGNAN.....	253
E.	STRATEGI PEMIMPIN INDUSTRY	257

F.	STRATEGI UNTUK PERUSAHAAN <i>RUNNER-UP</i>	261
G.	TERMINOLOGI KUNCI.....	267
H.	SOAL EVALUASI PEMBAHASAN.....	270
I.	REFERENSI.....	272
BAB 10 STRATEGI KORPORASI (DIVERSIFIKASI DAN PERUSAHAAN MULTIBISNIS).....		277
A.	HAL-HAL YANG HARUS DIMASUKKAN DALAM STRATEGI DIVERSIFIKASI.....	278
B.	KAPAN MEMPERTIMBANGKAN DIVERSIFIKASI.....	282
C.	PENDEKATAN UNTUK DIVERSIFIKASI LINI BISNIS.....	285
D.	MEMILIH DIVERSIFIKASI BISNIS BERHUBUNGAN ATAU TIDAK BERHUBUNGAN	287
E.	STRATEGI KOMBINASI DIVERSIFIKASI BISNIS BERHUBUNGAN DAN TIDAK BERHUBUNGAN	292
F.	TERMINOLOGI KUNCI.....	296
G.	SOAL EVALUASI PEMBAHASAN.....	298
H.	REFERENSI.....	300
BAB 11 ETIKA, CSR DAN STRATEGI.....		303
A.	APA ITU ETIKA BISNIS.....	304
B.	SUMBER ETIKA BISNIS.....	310
C.	DAMPAK STANDAR ETIKA DALAM MENYUSUN DAN MENJALANKAN STRATEGI.....	316
D.	PEMILICU PERILAKU TIDAK ETIS DALAM BISNIS.....	321
E.	ETIKA, CSR, DAN KEBERLANJUTAN LINGKUNGAN	325
F.	TERMINOLOGI KUNCI.....	328
G.	SOAL EVALUASI PEMBAHASAN.....	329
H.	REFERENSI.....	331

**BAB 12 MEMBANGUN ORGANISASI YANG MAMPU
MENJALANKAN STRATEGI DENGAN BAIK (ORANG,
KEMAMPUAN DAN STRUKTUR) 335**

- A. KERANGKA UNTUK MENJALANKAN STRATEGI 336
- B. TIGA AKSI MEMBANGUN PERUSAHAAN MENJALANKAN
STRATEGI DENGAN BAIK 342
- C. MEMBANGUN DAN MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA
DAN KAPABILITAS 345
- D. MENYESUAIKAN STRUKTUR ORGANISASIONAL DENGAN
STRATEGI 350
- E. TERMINOLOGI KUNCI 356
- F. SOAL EVALUASI PEMBAHASAN 358
- G. REFERENSI 360

**BAB 13 MENGELOLA OPERASI INTERNAL: TINDAKAN YANG
MEMPROMOSIKAN EKSEKUSI STRATEGI YANG BAIK 363**

- A. PENGALOKASIAN SUMBER DAYA 364
- B. MEMBENTUK KEBIJAKAN DAN PROSEDUR UNTUK
MENJALANKAN STRATEGI 371
- C. MENGADOPSI PRAKTEK TERBAIK DAN ALAT-ALAT
MANAJEMEN 376
- D. MENGINSTAL SISTEM OPERASI DAN INFORMASI 379
- E. MENGGUNAKAN INSENTIF DAN REWARD UNTUK
MENJALANKAN STRATEGI LEBIH BAIK 384
- F. TERMINOLOGI KUNCI 388
- G. SOAL EVALUASI PEMBAHASAN 391
- H. REFERENSI 393

BAB 14 BUDAYA DAN KEPEMIMPINAN PERUSAHAAN 395

- A. BUDAYA PERUSAHAAN 395
- B. KEPEMIMPINAN STRATEGIS 406

C. INTERAKSI BUDAYA DAN KEPEMIMPINAN DALAM MANAJEMEN STRATEGI.....	418
D. TERMINOLOGI KUNCI.....	426
E. SOAL EVALUASI PEMBAHASAN.....	428
F. REFERENSI.....	431
PROFIL PENULIS	435

PROFIL PENULIS



Yanita lahir di Kotanopan, Sumatera Utara, pada tanggal 18 Januari 1974. Beliau merupakan anak keempat dari tujuh bersaudara dari pasangan **Kondar Siregar (alm)** dan **Mukhlina Lubis (almh)**.

Perjalanan pendidikan beliau dimulai dari SDN 15 Padangsidempuan, Tapanuli Selatan, lalu melanjutkan ke SMPN 1 Padangsidempuan. Pendidikan menengah atas ditempuh di SMA Negeri 2 Kota Medan. Pada tahun 1992, beliau menempuh pendidikan Sarjana di Fakultas Ekonomi Universitas Syiah Kuala, jurusan Manajemen.

Beliau kemudian melanjutkan ke jenjang Magister Manajemen pada tahun 1997 di universitas yang sama, melalui program Karyasiswa Universitas Syiah Kuala. Pada tahun 1999, beliau mendapatkan SK CPNS dan ditugaskan sebagai staf pengajar di Universitas Syiah Kuala. Pada tahun 2005, beliau memperoleh SK penugasan di **Universitas Malikussaleh**, tempat beliau mengajar hingga saat ini.

Komitmentnya terhadap pendidikan tinggi terus berlanjut hingga beliau menyelesaikan program **Doktor Ilmu Manajemen** pada tahun 2020 di Fakultas Ekonomi Universitas Syiah Kuala.