

# Daftar Isi

Pengantar v

Ucapan Terima Kasih xi

Tentang Penulis xiii

Daftar Isi Singkat xv

Daftar Isi xvii

## BAGIAN 1 TINJAUAN MANAJEMEN STRATEGIK 1

### Bab 1 Sifat Manajemen Strategik 2

Apakah Manajemen Strategik? 3

Mendefinisikan Manajemen Strategik 3

Tahap-tahap Manajemen Strategik 4

Mengintegrasikan Intuisi dan Analisis 5

Beradaptasi terhadap Perubahan 5

Istilah Kunci dalam Manajemen Strategik 6

Keunggulan Bersaing 7

Para Penyusun Strategi 8

Pernyataan Visi dan Misi 9

Ancaman dan Kesempatan Eksternal 9

Kekuatan dan Kelemahan Internal 10

Tujuan Jangka Panjang 11

Strategi 11

Tujuan Tahunan 11

Kebijakan 11

Model Manajemen Strategik 12

Manfaat dari Manajemen Strategik 14

Manfaat Keuangan 15

Manfaat Non-keuangan 15

Perangkap dalam Manajemen Strategik 16

Pedoman untuk Manajemen Strategik yang Efektif 16

Membandingkan Strategi Bisnis dan Militer 17

Catatan Khusus untuk Mahasiswa 18

Kesimpulan 19

#### JAMINAN PELATIHAN PEMBELAJARAN 22

Latihan 1A: Membandingkan Strategi Bisnis dengan Strategi Militer 22

Latihan 1B: Perencanaan Strategis untuk Universitas Anda 23

Latihan 1C: Perencanaan Strategik pada Perusahaan Lokal 24

Latihan 1D: Mengenal Situs Jejaring Strategy Club 25

Latihan 1E: Mengenal CaseMyLab 25

## BAGIAN 2 FORMULASI STRATEGI 27

### Bab 2 Visi dan Misi Perusahaan 28

Kita Ingin Menjadi Apa? 29

Apakah Bisnis Kita? 29

Visi versus Misi 30

Analisis Pernyataan Visi 30

Proses Mengembangkan Pernyataan Visi dan Misi 31

Pentingnya (Keunggulan) Pernyataan Visi dan Misi 31

Resolusi untuk Pandangan yang Berbeda 32

Karakteristik Pernyataan Misi 33

Deklarasi Sikap 33

Orientasi Pelanggan 34

Komponen-Komponen Pernyataan Misi 35

Menulis dan Mengevaluasi Pernyataan Misi 35

Catatan Khusus untuk Mahasiswa 35

Kesimpulan 36

#### JAMINAN PELATIHAN PEMBELAJARAN 38

Latihan 2A: Mengevaluasi Pernyataan Misi 38

Latihan 2B: Membandingkan Pernyataan Visi dan Misi Kampus atau Universitas Anda dengan Institusi Rival Terkemuka 40

Latihan 2C: Melakukan Penelitian Pernyataan Misi 40

Latihan 2D: Mengevaluasi Proposal Misi untuk Delta Airlines 41

### Bab 3 Pengukuran Eksternal 44

Sifat Audit Eksternal 45

Kekuatan Eksternal Penting 45

Proses Melakukan Audit Eksternal 46

Pandangan Industrial Organization 47

Kekuatan Ekonomi 48

Kekuatan Sosial, Budaya, Demografis, dan Lingkungan 50

Kekuatan Politik, Pemerintah, dan Hukum 51

Serikat Pekerja 54

Kekuatan Teknologi 55

Kekuatan Bersaing 56

Program Inteligen Bersaing 57

Keumuman Pasar dan Kesamaan Sumber Daya 59

Pemasaran, Keuangan/Akuntansi,  
R&D, dan SIM 246

Sifat implementasi Strategik 247

<b>Analisis Bersaing: Model Lima Kekuatan Porter</b>	<b>59</b>	<b>Analisis Titik Impas (Breakeven Analysis)</b>	<b>100</b>
Persaingan Antar-perusahaan yang Berkompetisi	60	Daftar Pertanyaan Audit Keuangan dan Akuntansi	103
Potensi Masuknya Pesaing Baru	60	<b>Produksi dan Operasi</b>	<b>103</b>
Potensi Pengembangan Produk Substitusi	61	<b>Penelitian dan Pengembangan</b>	<b>105</b>
Kekuatan Posisi Tawar Pemasok	62	Penelitian dan Pengembangan Internal dan Eksternal	106
Kekuatan Daya Tawar Konsumen	62	Audit Penelitian dan Pengembangan	106
<b>Sumber-Sumber Informasi Eksternal</b>	<b>63</b>	<b>Sistem Informasi Manajemen</b>	<b>106</b>
<b>Perangkat dan Teknik Prediksi</b>	<b>63</b>	Audit Sistem Informasi Manajemen	107
Pembuatan Asumsi	64	<b>Analisis Rantai Nilai</b>	<b>107</b>
<b>Analisis Industri: Matriks Evaluasi Faktor Eksternal</b>	<b>65</b>	Tolok Ukur	110
<b>Matriks Profil Persaingan</b>	<b>66</b>	<b>Matriks Evaluasi Faktor Internal</b>	<b>111</b>
<b>Catatan Khusus untuk Mahasiswa</b>	<b>68</b>	<b>Catatan Khusus untuk Mahasiswa</b>	<b>113</b>
<b>Kesimpulan</b>	<b>69</b>	<b>Kesimpulan</b>	<b>114</b>
		<b>JAMINAN PELATIHAN PEMBELAJARAN</b>	<b>117</b>
		Latihan 3A: Inteligensi Kompetitif (Competitive Intelligence—CI)	73
		Latihan 3B: Mengembangkan Matriks EFE Untuk Universitas Anda	73
		Latihan 3C: Mengembangkan Matriks Profil Bersaing untuk Universitas Anda	74
<b>Bab 4 Pengukuran Internal</b>	<b>78</b>	<b>Bab 5 Strategi dalam Tindakan</b>	<b>122</b>
<b>Sifat Audit Internal</b>	<b>9</b>	<b>Tujuan Jangka Panjang</b>	<b>123</b>
<b>PRICELINE.COM, INC.</b>	<b>79</b>	Sifat Tujuan Jangka Panjang	123
Kekuatan Internal Kunci	80	Tujuan Keuangan dan Tujuan Strategik	124
Proses dalam Melakukan Audit Intern	81	Tidak Mengelola Berdasarkan Tujuan	125
<b>Tinjauan Berbasis Sumber Daya</b>	<b>82</b>	<b>Jenis-Jenis Strategi</b>	<b>125*</b>
<b>Mengintegrasikan Strategi dan Budaya</b>	<b>83</b>	Tingkatan Strategi	126
<b>Manajemen</b>	<b>85</b>	<b>Strategi Integrasi</b>	<b>128</b>
Perencanaan	85	Integrasi ke Depan	128
Pengorganisasian	87	Integrasi ke Belakang	130
Pemotivasian	88	Integrasi Horizontal	131
Penempatan Karyawan	89	<b>Strategi Intensif</b>	<b>131</b>
Pengendalian	89	Penetrasi Pasar	132
Daftar Pertanyaan Audit Manajemen	90	Pengembangan Pasar	132
<b>Pemasaran</b>	<b>90</b>	Pengembangan Produk	133
Analisis Pelanggan	90	<b>Strategi Diversifikasi</b>	<b>133</b>
Penjualan Produk dan Jasa	90	Diversifikasi Terkait	134
Perencanaan Produk dan Jasa	92	Diversifikasi yang Tidak Terkait	136
Penetapan Harga	92	<b>Strategi Defensif</b>	<b>137</b>
Distribusi	93	Pengurangan	137
Riset Pemasaran	94	Divestasi	139
Analisis Biaya Manfaat	94	Likuidasi	140
Daftar Pertanyaan Audit Pemasaran	94	<b>Lima Strategi Generik Michael Porter</b>	<b>141</b>
<b>Keuangan dan Akuntansi</b>	<b>95</b>	Strategi Kepemimpinan Biaya (Tipe 1 dan Tipe 2)	142
Fungsi Keuangan dan Akuntansi	95	Strategi Diferensiasi (Tipe 3)	143
Jenis Rasio Keuangan Dasar	97	Strategi Fokus (Tipe 4 dan Tipe 5)	144
		Strategi untuk Bersaing dalam Pasar yang Turbulensi dan Berkecepatan Tinggi	145



Permasalahan Pemasaran Terkini	247
Prinsip-Prinsip Baru dari Pemasaran	249
Segmentasi Pasar	250
Segmentasi Berbasis Retensi	251
Apakah Internet Membuat Segmentasi Pasar Lebih Mudah?	252
Pemosisian Produk/Pemetaan Perseptual	252
Permasalahan Keuangan dan Akuntansi	254
Mendapatkan Modal untuk Implementasi Strategi	254
Proyeksi Laporan Keuangan	259
Analisis Laporan Keuangan yang Diproyeksikan untuk Whole Food Market	264
Anggaran Keuangan	265
Valuasi Perusahaan	266
Memutuskan Apakah Perlu Go Public	271
Permasalahan Penelitian dan Pengembangan	272
Permasalahan Sistem Informasi Manajemen (SIM)	274
Analitis Bisnis	275
Catatan Khusus untuk Mahasiswa	276
Kesimpulan	277

#### **JAMINAN PELATIHAN PEMBELAJARAN 280**

Latihan 8A: Mendapatkan Peta Perseptual Pengembangan Praktik	280
Latihan 8B: Mengembangkan Peta Pemosisian Produk untuk Universitas	281
Latihan 8C: Apakah Bank Mengharuskan Laporan Keuangan yang Diproyeksikan?	281

## **BAGIAN 4 EVALUASI STRATEGI 283**

### **Bab 9 Tinjauan, Evaluasi, dan Kendali Strategi 284**

Karakteristik Evaluasi Strategi	284
<b>INTERNATIONAL BUSINESS MACHINES (IBM) 284</b>	
Proses Mengevaluasi Strategi	288
Kerangka Kerja Evaluasi Strategi	288
Meninjau berdasarkan Strategi	289
Mengukur Kinerja Organisasi	291
Mengambil Tindakan Korektif	292
Balanced Scorecard	294
Sumber Informasi Evaluasi Strategi Terpublikasi	296
Karakteristik Sistem Evaluasi Efektif	296
Perencanaan Kontingensi	297
Audit	298
Tantangan Abad ke-21 dalam Manajemen Strategik	299
Isu Seni atau Ilmu Pengetahuan	299
Isu yang Terlihat dan Tersembunyi	300
Pendekatan dari Atas-ke Bawah atau dari Bawah-ke Atas	301

Catatan Khusus untuk Mahasiswa	302
--------------------------------	-----

Kesimpulan	32
------------	----

#### **JAMINAN PELATIHAN PEMBELAJARAN 305**

Latihan 9A: Memeriksa 100 Balanced Scorecard	305
Latihan 9B: Mengevaluasi Strategi Universitas Anda	305

## **BAGIAN 5 TOPIK UTAMA MANAJEMEN STRATEGIK 307**

### **Bab 10 Etika Bisnis, Tanggung Jawab Sosial, dan Keberlangsungan Lingkungan 308**

Etika Bisnis	309
Kode Etika Bisnis	311
Budaya Etika	311
Whistle-Blowing	312
Penyuapan	313
Romansa di Tempat Kerja	315
Tanggung Jawab Sosial	317
Kebijakan Sosial	318
Kebijakan Sosial pada Masa Pensiun	318
Keberlangsungan Lingkungan	319
Apakah yang Dimaksud dengan Laporan Keberlangsungan?	320
Kurangnya Perubahan Standar	321
Mengelola Urusan Lingkungan dalam Perusahaan	321
Sertifikasi ISO 14000/14001	322
Kehidupan Liar	323
Tenaga Surya	324

Catatan Khusus untuk Mahasiswa	325
--------------------------------	-----

Kesimpulan	326
------------	-----

#### **JAMINAN PELATIHAN PEMBELAJARAN 329**

Latihan 10A: Bagaimana Wilayah Anda dibandingkan dengan Wilayah lain untuk Menjadi Bebas Polusi	329
Latihan 10B: Membandingkan dan Mengevaluasi Laporan Keberlangsungan	329
Latihan 10C: Etika Memata-Matai Pesaing	330
Latihan 10D: Siapa yang Menyiapkan Laporan Keberlangsungan?	331

### **Bab 11 Isu Global dan Internasional 333**

Organisasi Multinasional	336
Keuntungan dan Kerugian dari Operasi Internasional	337
Tantangan Global	338
Globalisasi	339
Tingkat Pajak Korporat secara Global	340
Amerika Serikat versus Budaya Bisnis	342
Perbedaan Komunikasi di Seluruh Negara	345
Budaya Bisnis di Seluruh Negara	345

Budaya Bisnis—Meksiko	346	<b>Mempersiapkan Kasus untuk Diskusi Kelas</b>	375
Budaya Bisnis—Jepang	347	<b>Metode Kasus versus Pendekatan Pengajar</b>	375
Budaya Bisnis—Brasil	349	Pengujian Silang	375
Budaya Bisnis—Jerman	350	<b>Mempersiapkan Analisis Kasus Tertulis</b>	376
Budaya Bisnis—Mesir	351	Kesimpulan Eksekutif	376
Budaya Bisnis—Tiongkok	352	Analisis Komprehensif Tertulis	376
Budaya Bisnis—India	353	Langkah-Langkah dalam Mempersiapkan	
Budaya Bisnis—Nigeria	354	Analisis Komprehensif Tertulis	377
<b>Iklim Bisnis Lintas Negara/Benua</b>	<b>355</b>	<b>Membuat Presentasi Lisan</b>	377
Keanggotaan Serikat Pekerja Lintas Eropa	355	Mengelola Presentasi	377
Negara-Negara Afrika	356	Mengontrol Suara Anda	378
Tiongkok	358	Mengatur Bahasa Tubuh	378
Filipina	359	Bicara dengan Catatan	378
Taiwan	360	Mengonstruksi Bantuan Visual	379
India	361	Menjawab Pertanyaan	379
Jerman	362	<b>Tips untuk Kesuksesan dalam Analisis Kasus</b>	379
Meksiko	366	Tips Isi	379
<b>Catatan Khusus untuk Mahasiswa</b>	<b>363</b>	Tips Proses	380
<b>Kesimpulan</b>	<b>363</b>	Kisi Analisis Kasus Sampel	382
<b>JAMINAN PELATIHAN PEMBELAJARAN</b>	<b>366</b>	<b>LANGKAH-LANGKAH DALAM MENYAJIKAN ANALISIS KASUS</b>	
Latihan 11A: Membandingkan Budaya Bisnis di Seluruh Negara	366	<b>LISAN</b>	<b>382</b>
Latihan 11B: Staples Ingin Memasuki Afrika untuk Membantu	366	Presentasi Lisan Langkah I: Perkenalan (2 menit)	382
Latihan 11C: Apakah Universitas Anda Melakukan Perekrutan di Negara Asing?	367	Presentasi Lisan Langkah II: Misi dan Visi (4 Menit)	383
Latihan 11D: Menilai Perbedaan Budaya di Seluruh Negara	367	Presentasi Lisan Langkah III: Pengukuran Internal (8 menit)	383
Latihan 11E: Seberapa Baik Perjalanan Mahasiswa Bisnis di Universitas Anda?	368	Presentasi Lisan Langkah IV: Pengukuran Eksternal (8 menit)	383
		Presentasi Lisan Langkah V: Formulasi Strategi (14 menit)	384
		Presentasi Lisan Langkah VI: Implementasi Strategi (8 menit)	384
		Presentasi Lisan Langkah VII: Evaluasi Strategi (2 Menit)	385
		Presentasi Lisan Langkah VIII: Kesimpulan (4 menit)	3895
<b>BAGIAN 6 ANALISIS KASUS</b>		<b>Glosarium</b>	<b>G-1</b>
<b>MANAJEMEN STRATEGIK</b>	<b>371</b>	<b>Indeks</b>	<b>I-1</b>
<b>Cara Mempersiapkan dan Menyajikan Analisis Kasus</b>	<b>372</b>		
<b>Apakah Kasus Manajemen Strategik?</b>	<b>373</b>		
<b>Pedoman untuk Mempersiapkan Analisis Kasus</b>	<b>373</b>		
Kebutuhan untuk Praktik	373		
Kebutuhan untuk Justifikasi	373		
Kebutuhan untuk Realisme	374		
Kebutuhan untuk Spesifikasi	374		
Kebutuhan akan Originalitas	374		
Kebutuhan untuk Berkontribusi	374		