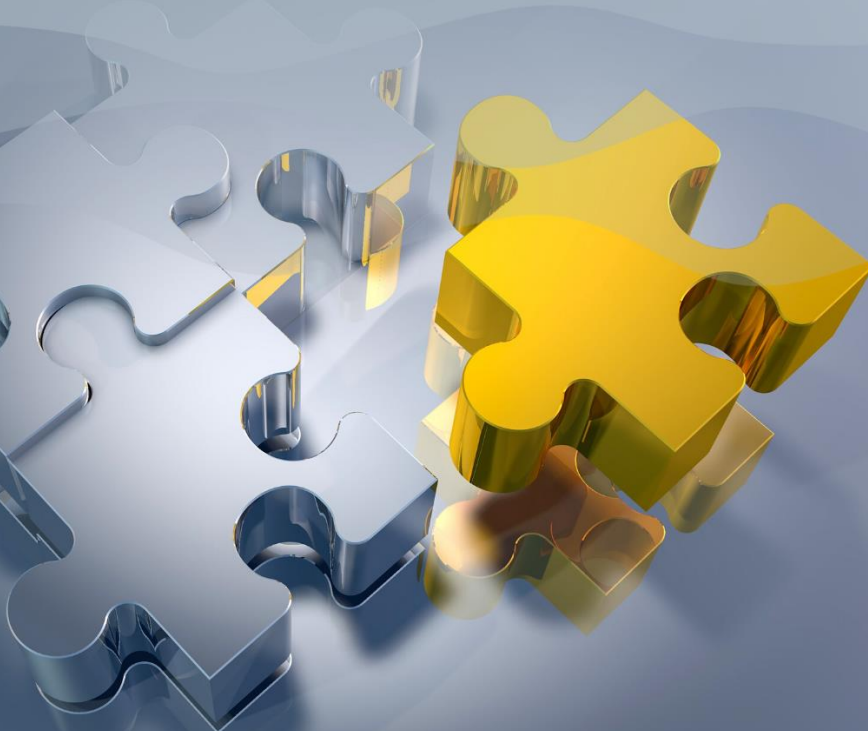


MANAJEMEN STRATEGIS

(Teori dan Implementasi)

Ferdinandus Sampe | Suhardi | Lita Limpo | Syamsu Rijal
Muhammad Yusuf | Ramadhi | Lisa Jolanda Catherine Polimpung
Yuanita Levany | Oza Syafriani | Jie Lydia Irawan
Uli Urbanus Bubun | Beauty | Pudhak Prasetyorini
Daniel Lallo Pakiding | Nathanael Papalangi

Editor: Nia Kurnia Lestari



MANAJEMEN STRATEGIS

(TEORI DAN IMPLEMENTASI)

Ferdinandus Sampe

Suhardi

Lita Limpo

Syamsu Rijal

Muhammad Yusuf

Ramadhi

Lisa Jolanda Catherine Polimpung

Yuanita Levany

Oza Syafriani

Jie Lydia Irawan

Uli Urbanus Bubun

Beauty

Pudhak Prasetyorini

Daniel Lallo Pakiding

Nathanael Papalangi

MANAJEMEN STRATEGIS

(TEORI DAN IMPLEMENTASI)

Penulis:

Ferdinandus Sampe
Suhardi
Lita Limpo
Syamsu Rijal
Muhammad Yusuf
Ramadhi
Lisa Jolanda Catherine Polimpung
Yuanita Levany
Oza Syafriani
Jie Lydia Irawan
Uli Urbanus Bubun
Beauty
Pudhak Prasetyorini
Daniel Lallo Pakiding
Nathanael Papalangi

Editor : **Nia Kurnia Lestari, M.E.**
Tata Letak : **Asep Nugraha, S.Hum**
Desain Cover : **Septimike Yourintan Mutiara, S.Gz.**
Ukuran : **UNESCO 15,5 x 23 cm**
Halaman : **x, 214**
ISBN : **978-623-09-1491-1**
Terbit Pada : **Januari 2023**

Hak Cipta 2023 @ Sada Kurnia Pustaka dan Penulis

Hak cipta dilindungi undang-undang dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit dan penulis.

PENERBIT PT SADA KURNIA PUSTAKA

Jl. Warung Selikur Km.6 Sukajaya – Carenang, Kab. Serang Banten

Email : sadapenerbit@gmail.com

Website : sadapenerbit.com

Telpon/WA : +62 838 1281 8431

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan Syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas Rahmat, Taufiq, dan Hidayah yang sudah diberikan sehingga buku yang berjudul “Manajemen Strategis (Teori dan Implementasi)” ini, dapat diselesaikan. Buku ini merupakan hasil kolaborasi yang ditujukan untuk membantu pendidik, mahasiswa dan praktisi yang membutuhkan materi tentang teori manajemen strategi dan juga penerapannya dalam bidang-bidang fungsional.

Buku ini memberikan informasi yang lengkap mengenai konsep dan implementasi manajemen strategi. Dimulai dengan elemen dasar manajemen strategi seperti pengertian, karakteristik dan *goals* organisasi, dilanjutkan dengan lingkungan bisnis sebagai medan untuk menyesuaikan strategi organisasi. Masih dalam konteks teori, disajikan strategi korporasi untuk memahami lebih mendalam tingkatan strategi dan ditutup dengan evaluasi strategi. Sebelum masuk dalam implementasi, disajikan aspek kepemimpinan sebagai inisiator penggerak implementasi strategi dan bisnis beretika sebagai prasyarat bisnis yang berkelanjutan. Sebagai bagian penggunaan, disajikan implementasi manajemen strategis pada bidang pemasaran, keuangan, operasi, penelitian dan pengembangan serta Sistem Informasi Manajemen.

Kami sadar bahwa rampungnya buku ini bukan hasil kerja keras kami semata namun melibatkan banyak pihak. Untuk itu kami mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang mendukung lancarnya terbitnya buku referensi ini, mulai dari proses penulisan hingga proses cetak yaitu keluarga dan rekan-rekan kami, dan masih banyak lagi pihak-pihak yang tidak bisa kami sebutkan satu per satu. Terutama pihak Penerbit PT Sada Kurnia Pustaka yang telah dengan tekun dan penuh kesadaran tentang pentingnya penyebaran ilmu pengetahuan, berusaha berkontribusi dengan menerbitkan buku-buku yang benar-benar sedang dibutuhkan.

Kami menyadari masih terdapat banyak kekurangan dalam buku ini untuk itu kritik dan saran yang membangun demi penyempurnaan buku ini sangat diharapkan. Dan semoga buku ini dapat memberikan manfaat semua pihak dari segala lapisan yang membutuhkan tambahan pengetahuan tentang manajemen strategi.

Desember 2022

Tim Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
BAB 1 KONSEP DASAR MANAJEMEN STRATEGIS	1
Pendahuluan	1
Pengertian Strategi	2
Pengertian Manajemen Strategis	5
Teori Manajemen Strategis	6
Proses Manajemen Strategi	7
Evaluasi Manajemen Strategi.....	8
Penutup	10
Daftar Pustaka.....	10
Profil Penulis.....	13
BAB 2 KARAKTERISTIK MANAJEMEN STRATEGI	14
Pendahuluan	14
Karakteristik Manajemen Strategi.....	15
Keterlibatan Manajemen Puncak.....	17
Membutuhkan Sumber Daya Besar	18
Mempengaruhi Kemakmuran Jangka Panjang	18
Berorientasi Masa Depan.....	19
<i>Trade-Off</i> antara Efektivitas dan Efisiensi	20
Konsekuensi Multi-Fungsi atau Multi-Bisnis.....	21
Keputusan Tidak Bersifat Individual dan Memiliki Konsekuensi Bisnis.....	21
Penutup	22
Daftar Pustaka.....	23

Profil Penulis.....	24
BAB 3 GOALS, VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN PERUSAHAAN	25
Pendahuluan	25
Definisi-definisi.....	25
Hubungan <i>Goals</i> , Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Perusahaan ...	27
Visi Perusahaan	28
Misi Perusahaan	29
Tujuan Perusahaan	30
Sasaran Perusahaan.....	32
Perumusan Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Perusahaan.....	33
Daftar Pustaka	35
Profil Penulis.....	38
BAB 4 LINGKUNGAN BISNIS EKSTERNAL (MAKRO DAN INDUSTRI)	39
.....	
Pendahuluan	39
Lingkungan Bisnis.....	41
Analisis Lingkungan Eksternal	44
Analisis Lingkungan Eksternal	48
Kesimpulan	52
Daftar Pustaka.....	52
Profil Penulis.....	54
BAB 5 LINGKUNGAN BISNIS INTERNAL.....	55
Pendahuluan	55
Sumber Daya Perusahaan.....	56
Kemampuan Perusahaan	58
Kompetensi Inti	58
Identifikasi Faktor Internal.....	59

Pendekatan Rantai Nilai (<i>Value Chain</i>)	63
Pendekatan 7-S	63
Evaluasi Variabel Internal	64
Penutup	65
Daftar Pustaka	66
Profil Penulis	67
BAB 6 STRATEGI UTAMA KORPORASI	68
Pengertian Strategi Korporasi	68
Jenis-Jenis Strategi Korporasi	70
Komponen Strategi Korporasi	72
Daftar Pustaka	76
Profil Penulis	77
BAB 7 EVALUASI STRATEGI	78
Pengertian Evaluasi Strategi	78
Kriteria Dasar Evaluasi	78
Proses Evaluasi Strategi	80
Evaluasi strategi melalui tiga aktivitas dasar	80
Evaluasi Strategi Menggunakan <i>Balanced Scorecard</i>	83
Evaluasi Strategi Menggunakan <i>Strategy Map</i>	84
Evaluasi strategi menggunakan <i>Economic Value Added (EVA)</i> dan <i>Market Value Added (MVA)</i>	85
Evaluasi Strategi Perusahaan Diversifikasi	86
Daftar Pustaka	89
Profil Penulis	90
BAB 8 STRUKTUR DAN KEPEMIMPINAN	91
Pendahuluan	91
Struktur Organisasi	93

Konseptual Struktur Organisasi	94
Dimensi Struktur Organisasi.....	95
Tipe Struktur Organisasi.....	96
Model Struktur Organisasi	101
Faktor Penentu Struktur	102
Kepemimpinan.....	105
Teori Kepemimpinan	108
Gaya Kepemimpinan	114
Elemen Kunci Kepemimpinan	116
Hubungan Struktur Organisasi dan Kepemimpinan.....	119
Implementasi Kepemimpinan dalam Organisasi	121
Penutup	124
Daftar Pustaka.....	124
Profil Penulis.....	126
BAB 9 MANAJEMEN PERUBAHAN DAN PERAN CEO	127
Pengertian Manajemen Perubahan.....	127
Proses Perubahan.....	128
Faktor faktor yang Mempengaruhi Perubahan	131
Jenis-Jenis Perubahan.....	132
Tahapan Manajemen Perubahan.....	132
Respon Terhadap Perubahan	133
Peranan CEO.....	134
Daftar Pustaka.....	136
Profil Penulis.....	137
BAB 10 ETIKA BISNIS DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL	138
Etika	138
Etika Bisnis.....	139

Menetapkan Standar Etika Perusahaan.....	141
Penerapan Etika Bisnis	142
Tanggung Jawab Sosial/Corporate Social Responsibility	145
Pendekatan Tanggung Jawab Sosial	146
Daftar Pustaka.....	147
Profil Penulis.....	149
BAB 11 IMPLEMENTASI STRATEGIS BIDANG PEMASARAN	150
Konsep Dasar Manajemen Strategi Bidang Pemasaran	150
Pendekatan-Pendekatan Strategi Pemasaran.....	152
Proses Strategi Pemasaran.....	153
Perilaku Strategi Pemasaran	154
Implementasi Strategi dalam Bauran Pemasaran.....	155
Daftar Pustaka.....	159
Profil Penulis.....	162
BAB 12 IMPLEMENTASI STRATEGIS DI BIDANG KEUANGAN ...	163
Peran Manajemen Strategi pada Bidang Keuangan	163
Proses Manajemen Strategis Bidang Keuangan.....	165
Hubungan Laporan Keuangan Satu Dengan Lainnya	170
Manfaat Menganalisis Kinerja Keuangan	171
Daftar Pustaka.....	172
Profil Penulis.....	175
BAB 13 IMPLEMENTASI STRATEGIS DI BIDANG MANAJEMEN DAN OPERASI.....	176
Penerapan Strategis dalam Kegiatan Operasional	176
Penyusunan Strategi Operasi.....	181
Langkah-Langkah Implementasi Strategi Operasi.....	184
Pengembangan dan Implementasi Strategis Operasi.....	185

Daftar Pustaka.....	187
Profil Penulis.....	188
BAB 14 IMPLEMENTASI STRATEGIS BIDANG PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN BISNIS	189
Pendahuluan	189
Pengertian Riset dan Pengembangan	190
Riset dan Pengembangan dalam Manajemen Strategi.....	191
Proses Dasar Riset dan Pengembangan.....	191
Strategi Riset dan Pengembangan yang Efektif.....	193
Pemicu Riset dan Pengembangan Perusahaan.....	194
Strategi Riset dan Pengembangan.....	196
Daftar Pustaka.....	198
Profil Penulis.....	201
BAB 15 IMPLEMENTASI STRATEGIS DI BIDANG SISTEM INFORMASI MANAJEMEN.....	202
Peran Sistem Informasi dalam Manajemen Strategi.....	202
Pengertian-Pengertian	204
Konsep Dasar Sistem Informasi Manajemen.....	205
Unsur-Unsur Sistem Informasi Manajemen.....	206
Daftar Pustaka.....	211
Profil Penulis.....	214

BAB 1 KONSEP DASAR MANAJEMEN STRATEGIS

Ferdinandus Sampe, S.E., M. BUS., PH. D

Universitas Atma Jaya Makassar

Pendahuluan

Di era persaingan usaha yang sangat ketat saat ini, setiap perusahaan perlu memiliki strategi yang tepat untuk tetap bertahan dan berkembang (Des et al., 2021). Kekuatan dan kelebihan perusahaan dibanding pesaing harus dimanfaatkan sebaik mungkin untuk memenangkan persaingan (Gamble, Peteraf dan Thompson, 2021). Sebaliknya kelemahan dan kekurangan perusahaan dikurangi dan diminimalisir sedemikian rupa agar tidak menghambat kemajuan perusahaan (Monahan, 2023). Demikian juga dengan peluang-peluang yang ada di lingkungan dimanfaatkan dengan baik untuk kepentingan perusahaan dan ancaman-ancaman diantisipasi sebaik mungkin agar tidak merusak kinerja perusahaan.

Dalam konteks persaingan ketat tersebut, peran manajemen strategis menjadi sangat penting (Ansoff et al., 2019; Kinicki, 2021; Henry, 2021; Lamberg, Ojala dan Gustafsson, 2022; Baye dan Prince, 2022). Manajemen strategis membantu perusahaan menemukan arah untuk berkembang melalui proses penilaian, evaluasi, dan kemudian pengembangan yang dapat membantu mengidentifikasi tujuan bisnis baru, menetapkan tujuan yang sesuai dan dapat dicapai, dan membantu bisnis mendapatkan keunggulan kompetitif (Allison, 2019). Lebih lanjut, manajemen strategi mendukung manajemen memilih alternatif tindakan manajerial (Kinicki, 2021) dan mengembangkan tujuan baru dengan cepat dalam rangka menyesuaikan organisasi dengan teknologi baru, pasar baru dan membuat rencana baru (Simuka dan Chinakidzwa, 2022). Dengan

Konsep Dasar Manajemen Strategis

sesuai baik dengan sumber daya yang dimiliki organisasi maupun dengan lingkungan eksternalnya.

Penutup

Dalam lingkungan bisnis industri 4.0 dan masyarakat 5.0 ini, peran manajemen strategis menjadi sangat penting. Bisnis dalam era 4.0 dan masyarakat 5.0 mengalami perubahan lingkungan yang sangat cepat. Agar perubahan-perubahan tersebut dapat dimanfaatkan sebaik mungkin untuk kepentingan organisasi, maka setiap organisasi perusahaan yang ada harus membuat perencanaan strategis yang baik.

Dengan manajemen strategis yang sesuai, setiap organisasi dapat meningkatkan kekuatannya, mengurangi kelemahan untuk menangkap peluang yang ada dalam lingkungan untuk selanjutnya menghindari ancaman untuk keberlanjutan usaha yang menguntungkan.

Daftar Pustaka

- Allison, J. (2019). Values statements: The missing link between organizational culture, strategic management and strategic communication. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(3), 666-689.
- Ansoff, H.I., Kipley, D., Lewis, A. O., Helm-Stevens, R., Ansoff, R. (2019) *Implanting Strategic Management*, Switzerland: Springer Nature,
- Baye, M.R. dan Prince, J.T. (2022) *Managerial Economics and Business Strategy*. New York, USA: McGraw Hill,
- Dess. G., McNamara, G., Eisner, A. dan Lee., S-H, (2021) *Strategic Management - Creating Competitive Advantages*, New York, USA: McGraw-Hill Education.
- Galleli, B., & Flavio, H. J. (2021). Human competences for sustainable strategic management: Evidence from brazil. *Benchmarking*, 28(9), 2835-2864

- Gamble, J.E., Peteraf, M.A., dan Thompson, A.A (2021), *Essentials of Strategic Management – The Quest for Competitive Advantage*, New York, USA: McGraw-Hill,
- Henry, A.E., (2021) *Understanding Strategic Management*, Galsgow, UK: Oxford University Press.
- Isarco, V., Castaldi, L., Maresca, P., & Mazzoni, C. (2022). Digital transformation in the economics of complexity: The role of predictive models in strategic management. *Journal of Strategy and Management*, 15(3), 450-467
- Lamberg, J.-A., Ojala, J., & Gustafsson, J. (2022). Strategy and business history rejoined: How and why strategic management concepts took over business history. *Business History*, 64(6), 1011-1039
- Kinicki, A., (2021) *Organizational Behavior - A Practical, Problem-Solving Approach*, New York, USA: McGraw-Hill Education,
- Kumar, S., Pandey, N., & Mukherjee, D. (2022). Cross cultural and strategic management: A retrospective overview using bibliometric analysis. *Cross Cultural & Strategic Management*, 29(1), 171-194
- Maříková, M., Rolínek, L., Vrchota, J., & Řehoř, P. (2022). Determination of the level of strategic management in SMEs. *Central European Business Review*, 11(3), 55-78.
- Molenaar, C. (2022) *Demand-Driven Business Strategy Digital Transformation and Business Model Innovation*, New York, USA: Routledge.
- Monahan, B. (2022) *Strategic corporate crisis management: Building an Unconquerable Organization*, New York, USA: Routledge,
- Mirza, J. (2021). Supporting strategic management decisions: The application of digital twin systems. *Strategic Direction*, 37(11), 7-9
- Simuka, J., & Chinakidzwa, M. (2022). A stakeholder founded business model for strategic management of innovation hubs: A case of zimbabwe universities innovation hubs. *Journal of African Education*, 3(2), 155-155-180

Konsep Dasar Manajemen Strategis

- Ramadan, A., & Safavi, H. P. (2022). Impact of strategic management practices on organizational performance: Empirical studies of selected firms in Libya. *Advances in Decision Sciences*, 26(2), 1-17.
- Rashid, M. M., Ali, M. M., & Dewan, M. H. (2021). Strategic management accounting practices: A literature review and opportunity for future research. *Asian Journal of Accounting Research*, 6(1), 109-132.
- Tan, L., & Ding, J. (2015). The frontier and evolution of the strategic management theory: A scientometric analysis of strategic management journal, 2001-2012. *Nankai Business Review International*, 6(1), 20-41.
- Taro, K., Suzuki, S., Hidenori, M., & Hideki, K. (2022). Life cycle simulation method to support strategic management that considers social goals. *International Journal of Automation Technology*, 16(6), 715-726.

PROFIL PENULIS



Ferdinandus Sampe, S.E., M.Bus., Ph.D

Penulis merupakan Dosen Manajemen pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Atma Jaya Makassar. Pendidikan formal S1, pada Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin; S2 pada *Graduate College of Business, Southern Cross University, Australia* dengan beasiswa Australian Development Scholarship; S3 pada *School of Commerce and Management, juga Southern Cross University* dengan beasiswa Luar Negeri DIKTI dan tahun ke-4 mendapatkan *International Postgraduate Research Scholarship* dari pemerintah Australia. Penulis juga telah menerbitkan sejumlah jurnal internasional dan book chapter.

Email Penulis: ferdisampe1404@gmail.com

BAB 2 KARAKTERISTIK MANAJEMEN STRATEGI

Dr (C). Suhardi, S.E., M.Sc., Ak., CA
STIE Pertiba Pangkalpinang

Pendahuluan

Manajemen Strategis adalah semua tentang identifikasi dan deskripsi strategi yang dapat dilakukan manajer untuk mencapai kinerja yang lebih baik dan keunggulan kompetitif bagi organisasi mereka. Suatu organisasi dikatakan memiliki keunggulan bersaing jika profitabilitasnya lebih tinggi dari profitabilitas rata-rata untuk semua perusahaan dalam industrinya.

Manajemen strategis juga dapat dipahami sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam memutuskan hasil kinerja perusahaan. Manajer harus memiliki pengetahuan dan analisis menyeluruh tentang lingkungan organisasi yang umum dan kompetitif untuk mengambil keputusan yang tepat. Manajer juga perlu melakukan Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*) dengan tujuan untuk memanfaatkan kekuatan sebaik mungkin, meminimalkan kelemahan organisasi, memanfaatkan peluang yang muncul dari lingkungan bisnis dan tentunya manajer tidak boleh mengabaikan ancaman yang kemungkinan dan sudah pasti akan dihadapi.

Pada hakikatnya, manajemen strategis tidak lain adalah perencanaan untuk kontinjensi yang dapat diprediksi dan yang tidak dapat diperkirakan. Manajemen strategis dibutuhkan untuk organisasi kecil maupun besar, bahkan organisasi terkecil dalam rangka menghadapi persaingan dan dengan merumuskan dan menerapkan strategi yang tepat organisasi dapat mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

manajemen strategik mempengaruhi kemakmuran jangka panjang, manajemen strategik berorientasi masa depan, manajemen strategik merupakan *trade-off* antara efektivitas dan efisiensi, dan manajemen strategik memiliki konsekuensi multi-fungsi atau multi-bisnis.

Daftar Pustaka

- Bolland, Eric J. (2017). *Comprehensive Strategic Management: A Guide for Students, Insight for Managers*. Emerald Publishing Limited.
- Dzimbiri, L. B. (2009). *Organization and Management Theories: an African Focus: Integrating Structure, People, Processes and the Environment for Human Happiness*. Cuvillier Verlag.
- Henry, Anthony E. 2018. *Understanding Strategic Management*. Third Edition. Oxford University Press.
- Rothaermel, Frank T. 2017. *Strategic Management*, Third Edition. McGraw-Hill Education
- Robbins, Stephen P. 2017. *Organizational Behavior*. Pearson Education Limited. Ninth edition
- Robbins, Stephen P. Mary A. Coulter, David A. De Cenzo. 2019. *Fundamentals of Management*, Global Edition. Pearson
- Sarker, S. I., & Khan, M. R. (2013). Classical and neoclassical approaches of management: An overview. *IOSR Journal of Business and Management*, 14 (6), 1-5.
- Schilling, Melissa A. 2017. *Strategic Management of Technological Innovation*, Fifth Edition. McGraw-Hill Education
- Pfeffer, Jeffrey. *New Directions for Organization Theory: Problems and Prospects*. Oxford University Press, 1997.
- Yang, C. X., Liu, H. M., & Wang, X. X. (2013). Organization Theories: From Classical to Modern. *Journal of Applied Sciences*, 13(21), 4470-4476.

<https://www.managementstudyguide.com/all-subjects.htm>

PROFIL PENULIS



Dr (C). Suhardi, S.E., M.Sc., Ak., CA

Lahir di Bangka 25 Oktober 1977. Menyelesaikan pendidikan menengah atas di SMA Negeri 3 Pangkalpinang pada tahun 1997. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan sarjana di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta pada Program Studi Akuntansi 2002. Dua tahun kemudian, penulis menyelesaikan studi S2 di prodi Sains

Ilmu Akuntansi Program Magister Sains dan Doktor Universitas Gadjah Mada tahun 2007, dan Saat ini Penulis sedang menyelesaikan Program Doktor Ilmu Ekonomi di Universitas Borobudur. Penulis juga pernah menempuh Pendidikan Magister Manajemen dan Program Doktor Akuntansi. Saat ini penulis adalah dosen tetap di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pertiba Pangkalpinang, Bangka Belitung. Penulis juga pernah menjadi Timsel Bawaslu Prov/Kab/Kota Babel, Tim Investasi daerah, Badan Pengawas PDAM, dan Direktur Keuangan BUMD. Penulis aktif sebagai peneliti di bidang akuntansi, keuangan, manajemen dan ekonomi. Selain itu, penulis juga sebagai konsultan keuangan dan manajemen. Adapun karya buku yang telah ditulisnya, diantaranya berjudul: Technopreneurship: Inovasi Bisnis di Era Digital; Transformasi Indonesia Menuju cashless Society; Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer; Perilaku Organisasi; Manajemen Risiko Fraud; Akuntansi Pengantar I; Manajemen dan organisasi; Pengantar Ekonomi (Mikro dan Makro); Pengantar Bisnis.

Email Penulis: mashardy@gmail.com

BAB 3 *GOALS*, VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN PERUSAHAAN

Lita Limpo, SE., M.Si., Ph.D
Universitas Atma Jaya Makassar

Pendahuluan

Setiap perusahaan memiliki alasan tertentu untuk keberadaanya (Dess et al., 2021). Alasan keberadaan tersebut memungkinkan setiap organisasi dapat bertahan dan terus berkembang (Ansoff, et al., 2019). Alasan keberadaan tersebut terkandung dalam nilai-nilai yang dianut dan diungkapkan tujuan-tujuan mulai dari yang tertinggi berupa visi, misi yang bersifat umum dan jangka panjang sampai tujuan dan sasaran yang bersifat khusus dan jangka pendek (Dyer, et al., 2021). Dari visi, misi dan tujuan tersebut, para pemangku kepentingan memberikan perhatian. Karena visi, misi dan tujuan perusahaan ini sangat penting untuk keberlanjutan organisasi, maka harus menjadi perhatian utama manajemen perusahaan (Dess et al, 2021). Keberadaan visi, misi, tujuan dan sasaran yang jelas, memiliki dampak positif terhadap semangat kerja anggota-anggota organisasi perusahaan.

Definisi-definisi

Istilah seperti *goals*, visi, misi, tujuan, dan sasaran sering dicampur-adukkan (Henry, 2021). Namun, istilah-istilah yang semuanya memiliki konotasi tujuan ini, memiliki definisi, tujuan, dan aplikasi yang berbeda (Maříková, et al., 2022). Oleh sebab itu, diperlukan definisi untuk memudahkan pemahaman tentang goals, visi, misi, tujuan dan sasaran, sebagai berikut:

Daftar Pustaka

- Allison, J. (2019). Values statements: The missing link between organizational culture, strategic management and strategic communication. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(3), 666-689.
- Ansoff, H.I., Kipley, D., Lewis, A. O., Helm-Stevens, R., Ansoff, R. (2019) *Implanting Strategic Management*, 3rd edition, Springer Nature, Switzerland
- Dess. G., McNamara, G., Eisner, A. dan Lee., S-H, (2021) *Strategic Management - Creating Competitive Advantages*, 10th Edition, McGraw-Hill Education, New York, USA.
- Dobrinić, D., & Fabac, R. (2021). Familiarity with mission and vision: Impact on organizational commitment and job satisfaction. *Business Systems Research*, 12(1), 124-143.
- Dyer, J.H. Godfrey, P., Jensen, R., dan Bryce, D. (2021) *Strategic Management: Concepts and Cases*, Willey, New York
- Fitzsimmons, A. B., Qin, Y. S., & Heffron, E. R. (2022). Purpose vs mission vs vision: Persuasive appeals and components in corporate statements. *Journal of Communication Management*, 26(2), 207-219.
- Galleli, B., & Flavio, H. J. (2021). Human competences for sustainable strategic management: Evidence from brazil. *Benchmarking*, 28(9), 2835-2864.
- Gamble, J.E., Peteraf, M.A., dan Thompson, A.A (2021), *Essentials of Strategic Management – The Quest for Competitive Advantage*, McGraw-Hill, New York.
- Henry, A.E., (2021) *Understanding Strategic Management*, 4th Edition, Oxford University Press, Galsgow, UK.
- Hinton, K. E. (2022). Components of a strategic plan: Align institutional mission, vision, and values through the strategic planning process. *Planning for Higher Education*, 50(4), 30-33. Retrieved from

Goals, Visi, Misi, Tujuan Dan Sasaran Perusahaan

- Iscaro, V., Castaldi, L., Maresca, P., & Mazzoni, C. (2022). Digital transformation in the economics of complexity: The role of predictive models in strategic management. *Journal of Strategy and Management*, 15(3), 450-467
- Kumar, S., Pandey, N., & Mukherjee, D. (2022). Cross cultural and strategic management : A retrospective overview using bibliometric analysis. *Cross Cultural & Strategic Management*, 29(1), 171-194.
- Lamberg, J.-A., Ojala, J., & Gustafsson, J. (2022). Strategy and business history rejoined: How and why strategic management concepts took over business history. *Business History*, 64(6), 1011-1039.
- Lesníková, P., Schmidtová, J., & Novotná, A. (2022). STRATEGIC ORIENTATION OF COMPANIES: THE SEVERAL STRATEGIC ISSUES IN TIMES OF COVID-19 PANDEMIC. *Economics & Sociology*, 15(3), 186-201. doi:<https://doi.org/10.14254/2071789X.2022/15-3/11>
- Maříková, M., Rolínek, L., Vrchota, J., & Řehoř, P. (2022). Determination of the level of strategic management in SMEs. *Central European Business Review*, 11(3), 55-78.
- Mirza, J. (2021). Supporting strategic management decisions: The application of digital twin systems. *Strategic Direction*, 37(11), 7-9.
- Molenaar, C. (2022) *Demand-Driven Business Strategy Digital Transformation and Business Model Innovation*, Routledge : New York
- Monahan, B. (2022) *Strategic corporate crisis management: Building an Unconquerable Organization*, Routledge, New York - USA
- Ramadan, A., & Safavi, H. P. (2022). Impact of strategic management practices on organizational performance: Empirical studies of selected firms in Libya. *Advances in Decision Sciences*, 26(2), 1-17.

- Ramadan, A., & Safavi, H. P. (2022). Impact of strategic management practices on organizational performance: Empirical studies of selected firms in libya. *Advances in Decision Sciences*, 26(2), 1-17.
- Rashid, M. M., Ali, M. M., & Dewan, M. H. (2021). Strategic management accounting practices: A literature review and opportunity for future research. *Asian Journal of Accounting Research*, 6(1), 109-132.
- Simuka, J., & Chinakidzwa, M. (2022). A stakeholder founded business model for strategic management of innovation hubs: A case of zimbabwe universities innovation hubs. *Journal of African Education*, 3(2), 155-155-180.
- Tan, L., & Ding, J. (2015). The frontier and evolution of the strategic management theory: A scientometric analysis of strategic management journal, 2001-2012. *Nankai Business Review International*, 6(1), 20-41. Doi: 10.1108/NBRI-09-2014-0036
- Taro, K., Suzuki, S., Hidenori, M., & Hideki, K. (2022). Life cycle simulation method to support strategic management that considers social goals. *International Journal of Automation Technology*, 16(6), 715-726. doi:10.20965/ijat.2022.p0715

PROFIL PENULIS



Lita Limpo, S.E., M.Si., Ph.D

Penulis merupakan Dosen Manajemen pada Program Studi Manajemen Universitas Atma Jaya Makassar sejak tahun 1989. Sebagai seorang yang sepenuhnya mengabdikan dirinya sebagai dosen, selain pendidikan formal yang telah ditempuhnya penulis juga mengikuti berbagai pelatihan untuk meningkatkan kinerja dosen, khususnya di bidang pengajaran, penelitian dan pengabdian. Penulis juga merupakan praktisi di perusahaan Multi Nasional Corperation. Beberapa buku dan Reader yang penulis telah hasilkan, di antaranya Ekonomi Koperasi, Pengantar Bisnis, Teori Pengambilan Keputusan, dan Akuntansi Manajemen. Selain itu, penulis juga aktif melakukan penelitian yang diterbitkan di berbagai jurnal nasional maupun internasional. Penulis juga aktif menjadi pemakalah diberbagai kegiatan dan menjadi narasumber pada workshop/seminar/lokakarya tertentu.

Email Penulis: litalimpo3@gmail.com

BAB 4 LINGKUNGAN BISNIS EKSTERNAL (MAKRO DAN INDUSTRI)

Syamsu Rijal, S.E., M.Si., PhD
Universitas Negeri Makassar

Pendahuluan

Setiap pelaku bisnis harus selalu waspada dan tanggap terhadap kondisi pasar yang selalu berubah. Hal ini mengatur tanggung bagi perusahaan untuk mengembangkan rencana untuk meramalkan pergeseran masa depan dan berhasil menyelesaikan tujuan masa depan. Proses perumusan strategi adalah serangkaian langkah yang digunakan untuk mencapai strategi bisnis yang paling efektif. Analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan adalah langkah pertama dalam urutan tindakan yang diperlukan. Analisis SWOT dapat membantu memahami faktor-faktor yang akan membantu atau menghambat pertumbuhan perusahaan.

Lingkungan bisnis menjadi lebih kompetitif dan lebih dinamis sebagai akibat dari globalisasi ekonomi dan kemajuan teknologi yang pesat. Produk yang dibuat di dalam negeri sekarang bersaing dengan produk di luar negeri dan bisnis harus menghadapi kenyataan bahwa kemajuan teknologi berarti produksi memerlukan fasilitas produksi yang lebih cepat, siklus hidup produk yang lebih pendek, dan pengembalian investasi yang berkurang. Sejak awal tahun 2009, ketika terjadi krisis di seluruh dunia dan perubahan dalam pemerintahan dan kerusuhan sosial di negara tersebut, perusahaan telah beroperasi dalam iklim bisnis yang semakin tidak dapat diprediksi (bergolak). Karena sebagian besar kondisi internal perusahaan memburuk dari waktu ke waktu,

Kesimpulan

Lingkungan eksternal mengacu pada kekuatan luar yang mungkin berdampak pada keputusan strategis dan operasi sehari-hari perusahaan. Pemeriksaan menyeluruh terhadap lingkungan eksternal perusahaan sangat penting untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman paling signifikan yang dihadapinya. Hal ini memungkinkan manajemen untuk menyusun rencana untuk mengambil keuntungan penuh dari keadaan yang menguntungkan dan untuk mencegah atau mengurangi efek negatif dari setiap ancaman yang muncul.

Manajer harus mempertimbangkan aspek ekonomi, politik dan hukum, teknis, pemerintahan, demografis, budaya, lingkungan, dan kompetitif saat mengembangkan strategi. Permintaan barang dan jasa mungkin berubah sebagai respons terhadap perubahan lingkungan. Layanan baru, produk baru, metode segmentasi pasar baru, dan lain sebagainya.

Daftar Pustaka

- Bahtiar, A. B. (2015). Pengaruh Faktor Lingkungan Makro Terhadap Kinerja Industri Batik Di Kecamatan Wiradesa Kabupaten Pekalongan. *Jurnal Ekonomi & Manajemen*, 1(1), 1–18.
- Joko Utomo, T. (2010). Fokus Ekonomi. *Jurnal Lingkungan Bisnis Dan Persaingan Bisnis Ritel*, 1(5), 70–80.
- Lestari, & Endah, P. (2011). *Pemasaran Strategik Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Graha Ilmu.
- Mardiyono, A. (2013). Pengaruh Faktor Lingkungan Bisnis Eksternal Dan Faktor Manajerial Terhadap Perencanaan Strategik Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Serat Acitya – Jurnal Ilmiah*, 1(1), 1–13.
- Nue, N. I., Niode, I. Y., & Ismail, Y. L. (2022). Pengaruh Lingkungan Internal Dan Lingkungan Eksternal Terhadap Keunggulan Bersaing Industri Mikro Kecil (IMK) Di Kota Gorontalo (Studi Pada Kerajinan Karawo). *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 5(1), 154–162.

- Porter, M. E. (1997). Competitive strategy. *Measuring Business Excellence*, 1(2), 12–17. <https://doi.org/10.1108/eb025476>
- Riyanto, S. (2018). Analisis Pengaruh Lingkungan Internal Dan Eksternal Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Usaha Kecil Menengah (UKM) Di Madiun. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Inovasi*, 5(3), 159–168.
- Sari, R. T. (2020). Analisis Lingkungan Manajemen Dalam Pengembangan Bisnis. *Journal of Entrepreneurship, Management, and Industry (JEMI)*, 3(3), 117–122.

PROFIL PENULIS



Syamsu Rijal, S.E., M.Si., PhD

Penulis lahir di Ujung pandan, 26 Desember 1973. Lulus s1 di program Studi Manajemen, Universitas Hasanuddin Tahun 1999. Kemudian melanjutkan studi S2 pada Program studi Ekonomi Sumber Daya Program Pascasarjana, Universitas Hasanuddin dan lulus pada Tahun 2005. Pada tahun 2017 penulis mendapatkan gelar Ph.D sebagai lulusan S3 pada program *Economics and Business Faculty of Central China Normal University*. Sekarang merupakan Dosen tetap Program Studi Pendidikan Ekonomi, Jurusan Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Makassar.

Email : syamsurijalasnur@unm.ac.id

BAB 5 LINGKUNGAN BISNIS INTERNAL

Muhammad Yusuf, M.M.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Bima

Pendahuluan

Ketika dihadapkan pada persaingan di dunia bisnis, Anda membutuhkan strategi yang baik untuk bertahan dalam persaingan. Strategi tingkat fungsional melakukan kontrol utama atas pencapaian tujuan bisnis dalam mengejar laba. Perlindungan lingkungan adalah cara utama untuk mengembangkan strategi anti-persaingan. Lingkungan internal mengacu pada kekuatan dan kelemahan perusahaan. Analisis lingkungan internal cukup sederhana, karena disesuaikan dengan kemampuan perusahaan yang ada. Pikirkan pemasaran bakat, pembiayaan produksi, penelitian dan pengembangan operasional, dll.

Tidak cukup hanya mengerti peluang dan ancaman, perusahaan perlu mendapatkan identitas organisasi dan kemampuan mereka untuk secara efektif menggunakan peluang dan ancaman ini untuk melakukan operasi mereka. Tujuan dan tugas utama analisis lingkungan internal adalah untuk menemukan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Kekuatan adalah keadaan perusahaan yang menangani keseluruhan tugas dengan baik. Kelemahan, di sisi lain, adalah keadaan di mana perusahaan tidak dapat melakukan kegiatan ekonominya karena sumber daya, keterampilan, dan peluang yang terbatas atau tidak mencukupi, yang secara signifikan mempersulit operasi efektifnya. Faktor lain yang menjelaskan pentingnya menganalisis lingkungan internal manajer adalah situasi tidak pasti, situasi kompleks, dan terpaan konflik dalam organisasi.

Daftar Pustaka

- Amirullah. 2015. *Manajemen Strategi. Teori Konsep Kinerja*. Penerbit Mitra Wacana Media Jakarta.
- Arda, Mutia. 2018. Meningkatkan Keunggulan Bersaing Melalui Analisis SWOT. *Prosiding Konferensi Nasional Ke- 8. Asosiasi Program Pascasarjana Perguruan Tinggi Muhammadiyah' Aisyiah (APPPTMA)*.
- Habimana, T., D. Mutambuka, and P. Habinshuti. 2018. The Contribution of SWOT Analysis in the Competitiveness of Business Enterprises in Rwanda. *Journal of Economics, Business and Management*, Vol. 6, No. 2.
- Hermawwan, Sigit., dan Umy Imaniar Mardiyati. 2016. Intellectual Capital dan Kinerja Keuangan Manufaktur High IC Intensive. *Benefit. Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Vol 1 No 1, pp 70-78.
- Hermawan, S. 2019. Intellectual Capital, Financial Performance and Market Performance : Evidence From High IC Intensive Company in Indonesia. *Jurnal Dinamika Akuntansi*, 11(2). doi:<https://doi.org/10.15294/jda.v11i2.19385>
- Hermawan, Sigit., Wiwit Hariyanto., Sarwenda Biduri., 2020..Intellectual Capital, Business Performance, dan Competitive Advantage. *Quality Access to Success*. Vol 21 No 175. April.
- Nilasari, Senja. 2014. *Manajemen Strategi*. Penerbit Dunia Cerdas. Jakarta Timur.
- Woodcock, James dan Rosalind H. Whiting. 2009. "Intellectual Capital Disclosure by Australian Companies". Paper accepted for presentation at the AFAANZ Conference, Adelaide, Australia.

PROFIL PENULIS



Muhammad Yusuf, M.M.

Dosen Program Studi Manajemen

Penulis Lahir di Bima tanggal 24 April 1989.

Penulis menyelesaikan Pendidikan S1 pada Jurusan Manajemen di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bima dan melanjutkan S2 pada Jurusan Manajemen pada Universitas Mataram. Penulis adalah dosen tetap aktif

pada Program Studi Manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Bima . Penulis Aktif menulis beberapa artikel ilmiah pada jurnal nasional dan jurnal terakreditasi kemendikbud bertemakan manajemen. Untuk keperluan profesional dapat di hubungi melalui yusufzainudin2489@gmail.com

BAB 6 STRATEGI UTAMA KORPORASI

Ramadhi, S.E., M.M
Universitas Adzkia

Pengertian Strategi Korporasi

Dalam persaingan antar perusahaan, strategi ialah cara untuk membedakan diri dari pesaing, yang berarti bahwa perusahaan harus mampu menciptakan aktivitas berbeda untuk memberikan nilai unik kepada pengguna (Sulisworo, 2010), sedangkan perusahaan memiliki beberapa karakteristik organisasi bisnis, perusahaan akan memperoleh keuntungan dengan melakukan kegiatan yang menghasilkan barang atau jasa

Perusahaan dapat melakukan bisnis mereka dengan satu produk atau beberapa produk yang memungkinkan satu lokasi dan menawarkan layanan manufaktur yang tidak sama di lokasi yang berbeda (Sulisworo, 2010). Oleh karena itu, strategi korporasi dapat diartikan sebagai pendekatan yang memungkinkan organisasi bisnis mencapai visinya sehingga dapat menciptakan nilai bagi penggunanya yang berbeda dari para pesaing.

Ketika perusahaan tumbuh dan operasi bisnis didelegasikan kepada manajer fungsional, tanggung jawab strategis dapat dibagi dengan para manajer sehingga manajer tidak lagi memikirkan strategi dan kebijakan bisnis perusahaan secara keseluruhan, melainkan harus fokus pada strategi di level korporat dan bisnis (Boseman & Phatak, 1989), sebagai contoh menjelaskan strategi bisnis individu atau unit bisnis strategis suatu perusahaan:

Daftar Pustaka

- Boseman & Phatak. (1989). *Strategic Management*. USA: John Willey & Sons.
- Collins & Montgomery. (1998). *Corporate Strategy : A Research Based Approach*. Singapore: Mcgraw- Hill, inc.
- Cravens & Piercy. (2006). *Strategic Marketing* (8th ed.). New York: McGraw Hill.
- Hax & Majful. (1984). *Strategic Management: An Integrative Perspective*. USA: Prentice-Hall , Inc.
- Kotler & Keller. (2012). *Marketing Management*. United State: Pearson Prentice Hall.
- Porter. (2007). *Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing): Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Tangerang: Karisma Publishing Group.
- Sulisworo. (2010). *Strategi Korporasi*. Yogyakarta: Universitas Ahmad Dahlan.

PROFIL PENULIS



Ramadhi, S.E., M.M.

Ketertarikan penulis terhadap ilmu manajemen dimulai pada tahun 2011 silam. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi dan berhasil menyelesaikan studi S1 pada jurusan MANAJEMEN pada tahun 2016. Beberapa tahun kemudian, penulis menyelesaikan studi S2 pada jurusan Magister Manajemen Pasca Sarjana Universitas Andalas.

Penulis memiliki kepakaran dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Pemasaran, Manajemen Keuangan dan Manajemen Strategik. Dan untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, penulis pun aktif sebagai peneliti dibidang kepakarannya tersebut salah satu jurnal peneliti yang berjudul "*Effect of Organization Commitment, Wok Motivation and Work Discipline on Employee Performance (Case Study: PT. PLN (Persero) P3B Sumatera UPT Padang seta The Influence Of Product Quality, Service Quality And Trust On Customer Loyalty In Honda Scoopy Brand Motorcycles PT. Hayati Pratama Mandiri.* Selain peneliti, penulis juga aktif menulis buku dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara yang sangat tercinta ini.

Email Penulis: ramadhi74@gmail.com

BAB 7 EVALUASI STRATEGI

Lisa Jolanda Catherine Polimpung, S.E., M.M.

Universitas Atma Jaya Makassar

Pengertian Evaluasi Strategi

Strategi yang diterapkan oleh perusahaan dapat memberikan hasil yang berkonsekuensi jangka panjang. Keputusan yang salah dapat menyebabkan perusahaan menghadapi masalah serius yang sulit atau bahkan tidak bisa diperbaiki (David & David, 2017). Oleh karena itu, evaluasi strategi perlu dilakukan oleh seorang manajer secara berkala. Evaluasi strategi adalah tahap final dalam manajemen strategis di mana *top* manajer mencoba untuk menentukan apakah strategi yang telah dipilih dan dijalankan oleh perusahaan merupakan strategi yang tepat dan dapat mencapai tujuan yang dimiliki oleh perusahaan (Yunus, 2016). Evaluasi strategi merupakan hal yang sangat penting karena dengan melakukan evaluasi, maka perusahaan dapat mengetahui masalah atau potensi masalah sebelum situasi menjadi sulit untuk ditangani (David & David, 2017). Dalam melakukan evaluasi strategi dibutuhkan sebuah seni khusus, karena ketika perusahaan melakukan evaluasi yang terlalu ketat maka akan dapat menyebabkan kontraproduktif dan melibatkan biaya yang besar, namun apabila dilakukan dengan longgar maka akan menyebabkan kondisi yang buruk (David & David, 2017; dan Amir, 2022).

Kriteria Dasar Evaluasi

Dalam melakukan evaluasi strategi terdapat empat (4) kriteria utama, yaitu (Rumelt dalam David & David, 2017; dan Weedmark, 2019):

1. Konsistensi

Konsistensi diperlukan dalam menetapkan tujuan dan kebijakan perusahaan. Tidak adanya konsistensi dapat menyebabkan konflik

Daftar Pustaka

- Amir, M. T. (2022). *Manajemen Strategik: Konsep dan Aplikasi*. Depok: Rajawali Pers.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases 16th Edition*. Edinburgh Gate: Pearson Education Limited.
- Gamble, J. E., Peteraf, M. A., & Thompson, JR., A. A. (2021). *Essentials of Strategic Management The Quest for Competitive Advantage*. New York: McGraw Hill.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard*. New York: Harvard Business School.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. New York: Harvard Business School.
- Weedmark, D. (2019). *How to Evaluate Business Strategies*. Retrieved from <https://bizfluent.com/how-6022589-evaluate-business-strategies.html>
- Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: ANDI.

PROFIL PENULIS



Lisa Jolanda Catherine P, S.E., M.M.

Penulis merupakan lulusan dari SMA Katolik Rajawali Makassar Jurusan IPA namun minat penulis terhadap ilmu manajemen membuat penulis mengambil Program S1 Jurusan Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi pada Universitas Atma Jaya Makassar pada tahun 2013. Pada tahun 2017, penulis menyelesaikan studi S1. Penulis kemudian melanjutkan studi S2 di Universitas

Parahyangan Bandung Program Magister Manajemen dan menyelesaikannya pada tahun 2021.

Ketertarikan penulis terhadap ilmu pendidikan membuat penulis memilih karir menjadi seorang dosen. Saat ini penulis mengabdikan diri sepenuhnya sebagai dosen dan merupakan Dosen Tetap Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Atma Jaya Makassar sejak tahun 2022. Untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, penulis aktif dalam berbagai bidang penelitian, pengikutan *workshop* dan seminar untuk memperdalam wawasan dan memperluas jaringan dan yang terutama untuk meningkatkan kinerja sebagai dosen khususnya dalam bidang pengajaran, penelitian dan pengabdian. Karya-karya penelitian ilmiah penulis telah dimuat di beberapa jurnal yang telah terindeks di dalam SINTA dan *Google Scholar*.

Email Penulis: lisa_jolanda@lecturer.uajm.ac.id

BAB 8 STRUKTUR DAN KEPEMIMPINAN

Yuanita Levany, SE., M.Si., Ak., CA., Asean CPA
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pertiba Pangkalpinang

Pendahuluan

Kondisi kepemimpinan mempengaruhi stabilitas dan hubungan sebab akibat antara variabel yang menggambarkan struktur organisasi. Di mana kepemimpinan telah berubah di masa lalu, di mana sebelumnya kepemimpinan bergantung pada otoritas yang lebih tinggi, dan berhubungan dekat dengan atasan, struktur organisasi tidak stabil dari waktu ke waktu, tetapi hubungan sebab akibat yang muncul antara variabel lingkungan, ukuran, dan ukuran struktur organisasi muncul. Ketika kepemimpinan telah stabil, dan di mana kepemimpinan otonom dan terisolasi dari otoritas yang lebih tinggi, struktur organisasi lebih dapat diprediksi, tetapi hubungan sebab akibat menghilang.

Fakta bahwa karyawan dan pemimpin dalam suatu organisasi terlibat dalam penciptaan dan implementasi ide membuat penggabungan konsep struktur organisasi dalam penelitian ini menjadi sangat penting. Struktur organisasi (organik dan mekanistik) terdiri dari gaya kepemimpinan (transaksional dan transformasional) dan gaya hubungan (antara organisasi dengan atasan; organisasi dengan karyawan; antara atasan dengan karyawan; dan antar karyawan). Interaksi antara gaya kepemimpinan dan hubungan dapat berdampak positif atau negatif terhadap inovasi karyawan.

Haven mengakui pentingnya inovasi atau penciptaan pengetahuan dalam organisasi; para ahli telah mencoba untuk mencari tahu mekanisme yang tepat untuk itu. Di antara semua, Nonaka dan Takeuchi (1995) telah mengembangkan teori penciptaan

Struktur Dan Kepemimpinan

mendengarkan pandangan orang lain, dan mendelegasikan kekuasaan bila perlu.

Penutup

Budaya dalam suatu organisasi sangat penting, memainkan peran besar dalam apakah organisasi itu tempat yang bahagia dan sehat untuk bekerja atau tidak. Melalui komunikasi dan promosi, visi organisasi kepada bawahan, dan untuk mendapatkan pengakuan visi organisasi, adalah mungkin untuk mempengaruhi perilaku dan sikap kerja karyawan. Ketika ada interaksi yang baik antara pemimpin dan bawahan, akan ada kontribusi untuk komunikasi dan kolaborasi tim, dan dorongan bawahan untuk mencapai misi dan tujuan yang ditugaskan oleh organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja.

Daftar Pustaka

- Daft, Richard. L. 1999. *Leadership: Theory and Practice*. Dryden Press
- Gary. A. Yukl. 1989. *Leadership in Organization*. Prentice-Hall, New York
- Greenberg, Jerald., & Baron, Robert. A. 2010. *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. 10th Edition. Prentice Hall International, Inc.
- Indeed Editorial Team. 2022. 4 Types of Organizational Structure: Definitions and Examples. <https://www.indeed.com/>
- Paul Hersey., Kenneth H. Blanchard., & Dewey E. Johnson. 1996. *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resource* (New Jersey: Prentice Hall, Inc.)
- Robbins, Stephen. P. 2010. *Organizational Behavior*. 12th Edition, Prentice Hall International, Inc.
- Schein, Edgar. H. 1997. *Organizational Culture and Leadership*. 2nd ed. San Francisco: Jossey-Bass
- Susan Ward. 2022. What Is Leadership? <https://www.thebalancemoney.com/>

- Timpe, Dale. A. 1991. *"Kepemimpinan". Edisi Terjemahan*. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Triantoro, Safaria. 2004. *Kepemimpinan. Edisi Pertama*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Yuni Siswanti. 2015. *Meraih Kesuksesan Organisasi Dengan Kepemimpinan Manajerial Yang 'Smart' Dengan Pendekatan Riset Empiris*. Yogyakarta.

PROFIL PENULIS



Yuanita Levany SE., M.Si., Ak., CA., Asean CPA

Ketertarikan penulis terhadap ilmu ekonomi dan akuntansi, setelah lulus dari Sekolah Menengah Atas, dimulai pada tahun 2004 silam. Hal tersebut membuat penulis memilih untuk masuk di Universitas Bina Nusantara dengan memilih Fakultas ekonomi jurusan Akuntansi dan berhasil lulus pada tahun 2008. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan profesi Akuntansi di Universitas Trisakti pada tahun 2010. Selain itu penulis juga menyelesaikan pendidikan magister di Universitas Trisakti dengan Jurusan Ilmu Ekonomi dan Akuntansi, dan berhasil lulus di Tahun 2011.

Penulis memiliki kepakaran dibidang Ekonomi dan Akuntansi. Selain sebagai dosen professional, penulis juga bekerja sebagai praktisi di BUMN pertambangan. Selain itu, penulis juga aktif berorganisasi di Ikatan Akuntan Indonesia di Wilayah Bangka Belitung. Dan untuk mewujudkan karir sebagai praktisi dan dosen professional, penulis pun mulai aktif menulis berbagai buku dan berbagi ilmu serta pengalaman baik dari segi praktisi maupun Akademisi, dengan harapan harapan dapat memberikan kontribusi positif dan membagikan ilmu bagi bangsa dan negara yang sangat tercinta ini.

Email Penulis: yuanita.levany@gmail.com

BAB 9 MANAJEMEN PERUBAHAN DAN PERAN CEO

Oza Syafriani, S.ST., M.M.
Universitas Adzkia

Pengertian Manajemen Perubahan

Manajemen melibatkan berbagai aktivitas koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efektif dan efisien. Manajemen adalah proses berbeda yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dipertunjukkan untuk menentukan dan menyelesaikan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan menggunakan sumber-sumber daya manusia dan lainnya (Marlapa, 2018). Selain itu kita juga sudah mengetahui bahwa organisasi dan pengawasan kerja orang lain adalah aspek yang membedakan antara jabatan manajerial dari posisi non manajerial, sehingga dapat diartikan manajemen adalah aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif (Robbins and Coulter, 2016).

Sebuah organisasi atau perusahaan memerlukan perubahan demi kemajuan organisasi atau perusahaan, dimana perubahan yang dimaksud adalah sebuah tuntunan dan juga sebagai kebutuhan yang mendesak dalam menghadapi tantangan dan peluang. Perubahan adalah sesuatu peristiwa yang sering terjadi dengan sendirinya secara tidak sengaja tanpa disadari. Perubahan juga mempunyai manfaat yang bagus bagi keberlangsungan hidup suatu lembaga atau organisasi, tanpa adanya perubahan maka usia organisasi tidak akan dapat bertahan lama. Perubahan juga membuat sesuatu menjadi

Daftar Pustaka

- Dina Lukiana Manik. (2015). Pengaruh Kepemilikan Keluarga (Family Ownership), Karakteristik Direktur Utama (CEO) Dan Arus Kas Investasi Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Empiris Pada Perusahaan Pertambangan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Tahun 2012-2016). *Artikel Ilmiah*, 14-36.
- Harjum, M. (2011). Kompensasi Chief Executive Officer (CEO) dan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Studi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 8(1), 1-9.
- Lewin. (1997). *Resolving social conflicts and field theory in social science*. Harper and Row.
- Marlapa, E. (2018). Manajemen Perubahan: Definisi dan Konsep Manajemen Perubahan. *Universitas Mercu Buana*.
- Nainggolan. (2009). *Reaksi Pasar Terhadap Pengumuman Pergantian Chief Executive Officer (CEO) Diukur Dengan Abnormal Volume*. 2, 1-8.
- Robbins And Coulter. (2016). *Manajemen* (13th Ed.). Erlangga.
- Rusdama, A. (2015). Manajemen Laba Dan Pergantian Ceo (Chief Executive Officer) Di Indonesia. *Ekp*, 13(3), 1576-1580.
- Sobirin. (2014). *Manajemen Perubahan* (Edisi 2). Universitas Terbuka.
- Tampubolon, M. P. (2020). *Change Management Manajemen Perubahan : Individu, Tim Kerja Organisasi*.
- Wibowo. (2008). *Managing Change Pengantar Manajemen Perubahan*. Alfabeta.
- Stewart, D. & Simmons, M. (2010). *The Business Playground: Where Creativity and Commerce Collide*. Berkeley, AS: New Riders Press.
- Rerung, R. R., Fauzan, M., & Hermawan, H. (2020). Website Quality Measurement of Higher Education Services Institution Region IV Using Webqual 4.0 Method. *International Journal of Advances in Data and Information Systems*, 1(2), 89-102.

PROFIL PENULIS



Oza Syafriani, S.ST., M.M

Ketertarikan penulis terhadap ilmu manajemen dimulai pada tahun 2015 silam. Ketika masuk dalam Universitas Negeri Padang dan sedang praktek lapangan industri di sebuah resort yang berada di pulau Bintan khususnya daerah lagoi. Setelah itu penulis selesai menyelesaikan s1 pada tahun 2016. Kemudian Penulis kerja di resort yang ada di pulau Batam selama 2 tahun lebih dan akhirnya melanjutkan studi pada jenjang selanjutnya dengan program studi magister manajemen pada tahun 2019 dan selesai pada tahun 2021 di Universitas Andalas. Dan pada tahun 2022 - sekarang penulis bekerja sebagai Dosen tetap di Universitas Adzkie.

Email Penulis: ozasyafriani00@gmail.com ozasyafriani@adzkie.ac.id

BAB 10 ETIKA BISNIS DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL

Jie Lydia Irawan, S.E., M.M
Universitas Atma Jaya Makassar

Etika

Etika (*ethos*) berasal dari bahasa Yunani yang berarti watak, sifat, kebiasaan, adat dan tempat yang baik, sedangkan etika (*ethikos*) yang memiliki arti keadaban atau kelakuan, susila, dan perbuatan yang baik. Sehingga etika sama artinya dengan moral. Moral (*mos* atau *mores*) yang berasal dari kata Latin memiliki arti adat-istiadat, kelakuan, watak, kebiasaan, akhlak, tabiat, dan cara hidup (Nata, 2012).

Etika dapat diartikan menjadi dua hal yaitu etika praktis dan refleksi. Praktis yang dimaksud adalah nilai dan norma moral yang baik untuk diterapkan atau tidak diterapkan. Etika sebagai praktis dapat diartikan sebagai moral atau moralitas mengenai apa yang pantas dilakukan dan yang tidak pantas dilakukan dan sebagainya. Refleksi yang dimaksud adalah pemikiran moral (Bertenz, 2007). Pemberlakuan moral maupun moralitas selalu berorientasi terhadap keadilan dan merupakan bagian dari suatu keseimbangan antara hak dan kewajiban. Komitmen moral adalah wujud dari nilai-nilai moral yang terdiri dari persaudaraan, kerjasama, kejujuran, kasih-sayang, tanggung jawab, kemurahan hati, disiplin, loyalitas, integritas pribadi, dan pemberlakuan yang manusiawi.

Dalam kehidupan sehari-hari seseorang bisa saja mengalami dilema etika, yaitu ketika perlu memilih diantara alternatif yang sama-sama tidak memberikan hasil yang memuaskan dan contoh lainnya ketika di perusahaan sulit untuk menyeimbangkan etika dan tujuan lain (apakah memilih untuk menyenangkan pemangku kepentingan

1. **Obstructionist Stance**

Adalah pendekatan yang melibatkan dan melakukan sesedikit mungkin bahkan melibatkan upaya untuk menyangkal atau menutupi pelanggaran.

2. **Defensive Stance**

Merupakan pendekatan dimana perusahaan hanya melengkapi persyaratan hukum minimum dalam komitmennya kepada kelompok maupun individu di lingkungan sosialnya.

3. **Accommodative Stance**

Merupakan pendekatan dimana jika perusahaan diminta secara khusus untuk melakukan sesuatu yang melampaui minimum hukum dalam komitmennya kepada kelompok maupun individu di lingkungan sosialnya.

4. **Proactive Stance**

Adalah pendekatan dimana perusahaan aktif mencari peluang agar dapat berkontribusi pada kesejahteraan kelompok maupun individu di lingkungan sosialnya.

Daftar Pustaka

- Bertenz, K. (2007). *Etika*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Bovée, C. L., & Thill, J. V. (2015). *Business in Action, Seventh Edition*. United States of America: Pearson.
- Conrad, C. A. (2022). *Business Ethics - A Philosophical and Behavioral Approach Second Edition*. Switzerland: Springer.
- Ebert, R. J., & Griffin, R. W. (2019). *Business Essentials, Twelfth Edition*. New York: Pearson.
- Erasmus, B., Rudansky-Kloppers, S., & Strydom, J. (2019). *Introduction to Business Management 11th Edition*. South Africa: Oxford University Press.
- Hill, C. W., Jones, G. R., & Schilling, M. A. (2015). *Strategic Management Theory, Eleventh Edition*. Stamford, USA: Cengage Learning.

Etika Bisnis Dan Tanggung Jawab Sosial

- Nata, A. (2012). *Akhlaq Tasawuf dan Karakter Mulia*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Nickels, W. G., McHugh, J. M., & McHugh, S. M. (2017). *Understanding Business: The Core*. New York: McGraw-Hill Educaion.
- Nickels, W. G., McHugh, J. M., & McHugh, S. M. (2019). *Understanding Business Twelfth Edition*. New York: McGraw-Hill Education.
- Prihatminingtyas, B. (2019). *Etika Bisnis: Suatu Pendekatan dan Aplikasinya Terhadap Stakeholders*. Malang: CV IRDH.
- Raharjo, K. (2013). Corporate Social Responsibility: Dari Etika Bisnis Menuju Implementasi Good Corporate Governance. *Dinamika Sains, Vol. 11 No. 25*, 1-25.
- Sari, R. C., & Sholihin, M. (2022). *Etika Bisnis di Era Teknologi Digital*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

PROFIL PENULIS



Jie Lydia Irawan, S.E., M.M.

Ketertarikan penulis terhadap ilmu ekonomi dan manajemen dimulai pada tahun 2013 silam. Hal tersebut membuat penulis memilih untuk masuk ke program studi manajemen. Saat ini penulis merupakan dosen pada program studi manajemen di Universitas Atma Jaya Makassar. Penulis menyelesaikan studi S1 di prodi manajemen Universitas Atma Jaya Makassar pada tahun 2017. Penulis kemudian melanjutkan dan menyelesaikan studi S2 di prodi manajemen program Pasca Sarjana Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

Sebagai seorang yang mengabdikan dirinya sebagai dosen, selain pendidikan formal yang telah ditempuh, penulis juga mengikuti berbagai pelatihan, workshop dan seminar untuk meningkatkan kinerja dosen, khususnya di bidang pengajaran, penelitian dan pengabdian. Penulis memiliki kepakaran dibidang *financial distress*, saham dan akuntansi. Untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, penulis pun aktif sebagai peneliti dibidang return saham dan financial distress yang telah diterbitkan di berbagai jurnal nasional. Selain melakukan penelitian, penulis juga aktif menulis buku dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara yang sangat tercinta ini.

Email Penulis: jielydiairawan@gmail.com

BAB 11 IMPLEMENTASI STRATEGIS BIDANG PEMASARAN

Uli Urbanus Bubun, S.E., M.Si.
Universitas Atma Jaya Makassar

Konsep Dasar Manajemen Strategi Bidang Pemasaran

Implementasi strategi pada bidang pemasaran tidak lain dari penerapan manajemen strategi pada bidang pemasaran. Manajemen strategis dapat dibagi dalam tiga tahapan proses yaitu tahapan perumusan strategi, dilanjutkan implementasi strategi dan diakhiri dengan evaluasi strategi (Baye dan Prince, 2022). Dalam ketiga proses tersebut, aspek utama manajemen ilmiah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian harus ada (Lamberg, Ojala dan Gustafsson, 2022).

Dalam disiplin pemasaran, istilah pemasaran strategis dan strategi pemasaran digunakan secara bergantian untuk merujuk pada bidang ilmu strategi (Jin, 2018). Selanjutnya, istilah strategi pemasaran digunakan untuk merujuk pada membangun strategi organisasi yang merupakan fokus utama dari aktivitas pengalihan kepemilikan dan nilai dari perusahaan kepada konsumen.

Istilah pemasaran strategis mengacu pada bidang studi, dan strategi pasar dan strategi pemasaran mengacu pada dua konstruksi strategi organisasi yang penting dalam bidang ilmu (Kotler, 2019). Fokus utama dari strategi pasar adalah isu-isu yang berkaitan dengan di mana perusahaan bersaing dan strategi pemasaran adalah isu-isu yang berkaitan dengan bagaimana bersaing. Hubungan antara manajemen strategis dalam bidang pemasaran ditampilkan pada gambar 11.1 berikut.

Implementasi Strategis Bidang Pemasaran

- of central cibaduyut footwears). *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(9), 87-94.
- Katsikeas, C., Leonidou, L., & Zeriti, A. (2020). Revisiting international marketing strategy in a digital era: Opportunities, challenges, and research directions. *International Marketing Review*, 37(3), 405-424.
- Kenu, A. Z. (2019). Effect of Marketing Mix Strategy on Performance of SMEs Evidence from Selected Manufacturing Enterprises in Southern Region, Ethiopia. *International Journal of Science and Research*, 8(12), 1129–1133.
- Milton Kotler, Tiger Cao, Sam Wang, Collen Qiao, (2020). *Marketing Strategy in the Digital Age: Applying Kotler's Strategies to Digital Marketing*, World Scientific: Singapore.
- Kotler, P. T. (2019). *Marketing Management*. Pearson Publishers.
- Kotler, P., Keller, K. dan Chernev, A. (2021) *Marketing Management*, Global Edition, vol. 16, Pearson Publishers,
- Mensah, K., & Amenuvor, F. E. (2022). The influence of marketing communications strategy on consumer purchasing behaviour in the financial services industry in an emerging economy. *Journal of Financial Services Marketing*, 27(3), 190-205.
- Nuseir, M. T., & El-Refae, G.,A. (2021). The influence of digital marketing channels on the consumers buying behaviour: Moderating role of Marketing Strategies. *Academy of Strategic Management Journal*, 20, 1-15.
- Rajagopal (2019) *Contemporary Marketing Strategy: Analyzing Consumer Behavior to Drive Managerial Decision Making*, Palgrave Macmillan Switzerland AG
- Rana, S., Prashar, S., Barai, M. K., & Abu Bakar, A. H. (2021). Determinants of international marketing strategy for emerging market multinationals. [Strategies for international marketing] *International Journal of Emerging Markets*, 16(2), 154-178.

- Sembiring, B. K. F., Rini, E. S., & Yuliaty, T. (2022). Changes in the pattern of marketing strategies with content marketing strategies to maximize product sales SMEs in north sumatra. *Webology*, 19(1), 110-122.
- Song, M., Niu, T., Wang, L., & Wang, X. (2022). The validity of marketing strategy of tourist attractions based on experiential marketing. *Security and Communication Networks*, 2022 doi:<https://doi.org/10.1155/2022/1825171>
- Tiffany, J. (2021) *Marketing Strategy – Overcome common pitfalls and create effective marketing*. Kogan Page, London – UK
- Wang, R., Liu, L., & Yu, F. (2021). An empirical investigation on the impact of marketing strategy style on firm performance: Evidence from public firms in china. *Journal of Contemporary Marketing Science*, 4(2), 280-299.
- Wirtz, J. dan Lovelock, C. (2021) *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. World Scientific: Singapore.

PROFIL PENULIS



Uli Urbanus Bubun, SE., M.Si

Ketertarikan penulis terhadap ilmu manajemen strategis dimulai pada tahun 2008 setelah menyelesaikan tugas sebagai Wakil Rektor III, Universitas Atma Jaya Makassar. Selain mengasuh mata kuliah manajemen strategi, penulis mulai merintis usaha sebagai agen asuransi AXA yang ternyata membutuhkan strategi pemasaran yang mumpuni agar bisa survive.

Menamatkan pendidikan tingkat SMA pada SMA Negeri I Makassar, dan melanjutkan studi Strata satu pada Jurusan Manajemen, Universitas Hasanuddin, yang kemudian melanjutkan studi strata dua pada program Magister juga pada Universitas Hasanuddin. Saat ini, selain aktif sebagai dosen, penulis juga mengelola keagenan pada Asuransi AXA. Untuk mengisi waktu kosong, penulis aktif dalam Clup Motor Harley Davidson Indonesia.

Email Penulis: ulibubun2@gmail.com

BAB 12 IMPLEMENTASI STRATEGIS DI BIDANG KEUANGAN

Beauty, S.E., M.Si
Universitas Atma Jaya Makassar

Peran Manajemen Strategi pada Bidang Keuangan

Setiap perusahaan baik perusahaan besar maupun perusahaan kecil membutuhkan strategi keuangan (Hill, 2014). Peran strategi keuangan adalah menetapkan bagaimana perusahaan akan menggunakan dan mengelola sumber daya keuangannya untuk mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran perusahaan.

Lebih spesifik, strategi keuangan menguraikan langkah-langkah dan keputusan-keputusan yang harus diambil untuk mengembangkan bisnis dan mencapai tujuan keuangan perusahaan (Koch, 2021). Jadi secara sederhana, strategi keuangan menjadi peta masa depan keuangan perusahaan dan memegang peranan yang sangat penting untuk memastikan perusahaan memiliki dana yang cukup untuk operasional.

Proses pengembangan strategi keuangan mencakup analisis pendapatan dan pengeluaran, keputusan investasi, dan penganggaran modal, serta manajemen kas (Salehi, M., & Arianpoor, 2022). Pada tingkat yang paling dasar, perusahaan menentukan tujuan dengan tepat, menilai sumber daya perusahaan saat ini dan potensinya, serta mengembangkan rencana untuk menggunakan sumber daya tersebut secara efektif (Wahlen, Baginski dan Bradshaw, 2018). Perusahaan mempelajari pasar, mengumpulkan data, memperkirakan arus kas, dan menerapkan strategi untuk memenuhi tujuan-tujuan dan sasaran perusahaan.

Implementasi Strategis Di Bidang Keuangan

laporan keuangan perusahaan. Kinerja keuangan yang tinggi dan baik akan berdampak pada nilai perusahaan dalam jangka panjang.

Evaluasi kinerja keuangan mempunyai dampak terhadap penilaian internal dan external perusahaan (Falavigna dan Ippoliti, 2022). Secara internal, kinerja keuangan perusahaan baik akan menaikkan nilai perusahaan jangka panjang yang akan membuat investor tertarik menginvestasikan dananya pada perusahaan. Secara external, kinerja keuangan yang baik akan berdampak pada investor dalam mempertahankan investasinya ataupun menambah investasinya.

Karena pentingnya evaluasi kinerja keuangan perusahaan, maka tidak ada salahnya jika sedari awal, perusahaan selalu membiasakan untuk mengatur keuangan dengan benar dan memiliki pencatatan ke dan keuangan yang tertib dan benar (Wahlen, Baginski dan Bradshaw, 2018). Evaluasi kinerja keuangan yang baik dan benar dapat menjadi landasan rencana strategis keuangan yang lebih baik di masa depan.

Daftar Pustaka

- Alves, I., & Lourenço, S. M. (2022). The use of non-financial performance measures for managerial compensation: Evidence from SMEs. *Journal of Management Control*, 33(2), 151-187.
- Carbó-Valverde, S., Cuadros-Solas, P., & Rodríguez-Fernández, F. (2022). Entrepreneurial, institutional and financial strategies for FinTech profitability. *Financial Innovation*, 8(1)
- Brigham, E.F. dan Houston, J. F. (2020) *Fundamentals of financial management*, Cengage Learning, London, UK.
- Castro-Santos, L. dan Puime-Guillén, F. (2021) *Financial Management and Risk Analysis Strategies for Business Sustainability*. IGI Global., Herlsey, UK.
- Falavigna, G., & Ippoliti, R. (2022). Financial constraints, investments, and environmental strategies: An empirical analysis of judicial barriers. *Business Strategy and the Environment*, 31(5), 2002-2018.

- Grassi, L., Figini, N., & Fedeli, L. (2022). How does a data strategy enable customer value? the case of FinTechs and traditional banks under the open finance framework. *Financial Innovation*, 8(1) doi:10.1186/s40854-022-00378-x
- Hill, R.A. (2014) *Strategic Financial Management*, 1st Edition, Bookboon.
- Koch, Richard (2021), *The Financial Times Guide to Strategy*, 5th Edition, FT Publishing International, UK
- Purba, G. K., Anastasia, S., & Joshi, P. L. (2022). The financial distress intensity and earnings management strategy. *SCMS Journal of Indian Management*, 19(3), 5-19.
- Romo, L. K., Charee, M. T., & Ben-Israel, P. (2022). An examination of how people appraise and manage health-related financial uncertainty. *Health Communication*, 37(8), 935-943.
- Salehi, M., & Arianpoor, A. (2022). The relationship between business strategy and management entrenchment. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(5), 1625-1641.
- Šebestová, J. D., Krejčí, P., & Rylková, Ž. (2022). What situations cause crucial financial decisions within social businesses? *Central European Business Review*, 11(3), 39-54.
- Wahlen, J., Baginski, S. dan Bradshaw, M. (2018) *Financial Reporting, Financial Statement Analysis, and Valuation – a Strategic Perspective*, Cengage, Boston, USA
- Wilson, J. D. (2017), *Creating Strategic Value through Financial Technology*, Wiley, New Jersey, USA
- Xiao, J. J., Huang, J., Goyal, K., & Kumar, S. (2022). Financial capability: A systematic conceptual review, extension and synthesis. *The International Journal of Bank Marketing*, 40(7), 1680-1717.
- Yao, Z. (2022). Research on financial strategy and financial capability of grassroots power supply enterprises based on stochastic matrix model. *Mathematical Problems in Engineering*, 2022 doi:10.1155/2022/7706234

Implementasi Strategis Di Bidang Keuangan

Zhang, Y., Jiahao, L., Xingyu, Y., & Wang, X. (2022). Lease or financial lease? deterministic strategies for on-line financial lease problem with the second-hand transaction. *Journal of Combinatorial Optimization*, 44(2), 1248-1264.

PROFIL PENULIS



Beauty, S.E., M.M.

Ketertarikan penulis terhadap ilmu manajemen strategis dimulai sejak tahun 1996. Ketertarikan tersebut bermula karena penulis mulai merintis usaha dalam bidang alat-alat kesehatan yang memiliki persaingan yang sangat ketat. Jadi untuk memenangkan persaingan perlu strategi yang tepat. Pengetahuan strategi juga sangat berguna dalam mengajar mahasiswa Jurusan Manajemen Universitas Atma Jaya Makassar. Penulis mulai aktif sebagai dosen pada jurusan tersebut tahun 1995 dengan status dosen tetap Yayasan dengan mata kuliah utama yang diampu yaitu Manajemen Keuangan, Manajemen Strategi, Analisis Laporan Keuangan dan Kewirausahaan.

Penulis banyak terlibat dalam upaya pengembangan minat kewirausahaan mahasiswa dengan membina pusat kewirausahaan mahasiswa yang telah banyak melahirkan wirausaha muda. Sebelum memulai karir sebagai dosen, penulis menempuh pendidikan formal pada Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Makassar dan melanjutkan pendidikan S2 pada Universitas Swasta Terkemuka Yogyakarta. Sebagai dosen, penulis juga terus mengembangkan diri dengan mengikuti pelatihan terutama dalam bidang penelitian dan pengabdian masyarakat.

Email Penulis: beautygosal@gmail.com

BAB 13 IMPLEMENTASI STRATEGIS DI BIDANG MANAJEMEN DAN OPERASI

Pudhak Prasetyorini, S.E., M.Si.
Universitas PGRI Argopuro Jember

Penerapan Strategis dalam Kegiatan Operasional

Tahapan implementasi strategi dalam kegiatan operasional merupakan bagian tahapan yang penting dan sulit, yang dilaksanakan setelah proses perumusan strategi. Pada tahap ini dapat menentukan apakah strategi tersebut dapat diimplementasikan dengan baik atau justru pada tahap ini tidak berjalan dengan baik, sehingga hasil akhir target dari perusahaan tersebut justru tidak tercapai.

Dapat dikatakan pada tahap penerapan atau pengimplementasian suatu strategi perusahaan dan membuatnya menjadi kegiatan operasional, yaitu suatu tahapan dapat dilaksanakan jika perusahaan tersebut telah memiliki sebuah tujuan, memiliki motivasi terhadap karyawan, memiliki distribusi sumber-sumber daya yang strategis, memiliki rencana-rencana kebijakan, hal-hal tersebut sudah disusun dan dirumuskan agar dapat dijalankan dalam bentuk suatu tindakan. Mencakup juga pengembangan dari sistem informasi yang ada, perbaikan pada budaya sportif, perbaikan langkah-langkah pemasaran, perbaikan di bidang anggaran, membangun struktur organisasi agar efektif, dan adanya hubungan ganti rugi pekerja dengan kinerja dari organisasinya (Yatminiwati, 2019).

Tahapan implementasi juga dapat disebut sebagai tahapan konkretisasi dari sebuah manajemen strategi. Tahapan dimana

Daftar Pustaka

- Adam, E. E. & Ebert, R. J. (1996). *Production and Operations Management: Concepts, Models, and Behavior*. Edisi kelima: New Jersey: Prentice Hall International, inc.
- Alvianita, R. (2017). Ejournal Ilmu Hubungan Internasional. *Persaingan Smartphone Produk China dengan Produk Jepang di Pasar Indonesia*.
- Ariani, D. W. (2018). *Manajemen Operasi*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Handayani, A. & Sarwono, A. E. (2021). *Buku Ajar Manajemen Strategis*. Banjarsari, Kota Surakarta: UNISRI Press.
- Heizer, J. & Render, B. (2014). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management*. Edisi ke-11. New York: Pearson.
- Rahim, A. R. & Radjab, E. (2017). *Manajemen Strategi*. Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Yatminiwati, M. M.M. (2019). *Manajemen Strategi: Buku Ajar Perkuliahan Bagi Mahasiswa*. Lumajang, Jawa Timur : Widya Gama Press.

PROFIL PENULIS



Pudhak Prasetiyorini, S.E., M.Si.

Ketertarikan penulis terhadap ilmu ekonomi dimulai pada tahun 2003 silam. Hal tersebut membuat penulis memilih untuk masuk ke jurusan Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan, di fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jember, dan berhasil lulus pada tahun 2007. Dua tahun kemudian, penulis melanjutkan studi S2 di prodi Ilmu Ekonomi, Universitas Negeri Jember dan lulus pada tahun 2012. Penulis memiliki hobi membaca. Penulis berkarir sebagai dosen professional di salah satu kampus swasta di kota Jember. Penulis pun aktif sebagai peneliti dibidang ekonomi dan pendidikan. Selain peneliti, penulis juga aktif menulis buku yang sesuai keilmuan dan juga beberapa antologi populer, dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara yang sangat tercinta ini.

Email Penulis: pudhak.prasetiyorini@gmail.com

BAB 14 IMPLEMENTASI STRATEGIS BIDANG PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN BISNIS

Daniel Lallo Pakiding, S.E., M.Si
Universitas Atma Jaya Makassar

Pendahuluan

Setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan kemampuan bersaingnya dengan perusahaan-perusahaan lain. Untuk itu, setiap perusahaan harus mengikuti perkembangan teknologi terkini baik dengan menyerap teknologi yang sudah ada di luar perusahaan maupun mengembangkan teknologi sendiri dari dalam perusahaan (Rodenburg, Silva dan Julia, 2021). Menyerap teknologi dari luar, selalu perlu penyesuaian dengan konteks yang dimiliki oleh perusahaan (Aagaard dan Nielsen, 2021). Oleh sebab itu, baik menyerap teknologi dari luar maupun dari dalam, tetap memerlukan strategi penelitian dan pengembangan.

Implementasi strategi dalam penelitian dan pengembangan menjadi sangat penting bagi setiap perusahaan. Hal ini karena teknologi produksi terus berubah seiring perkembangan teknologi terutama teknologi digital. Teknologi produksi yang terus berubah membuat produk-produk yang dihasilkan semakin cepat ketinggalan. Produk yang ada digantikan oleh produk baru atau produk yang lebih baik dari produk sejenisnya.

Jika sebuah perusahaan ingin memimpin dalam hal hal inovasi produk, penelitian dan pengembangan menjadi hal yang sangat

seperti inovasi produk baru, ekspansi perusahaan dan membuat program untuk mengembalikan pelanggan lama terhadap produk perusahaan.

Strategi *absorptive capacity* merupakan kemampuan untuk mengidentifikasi, mengasimilasi, dan mengeksploitasi pengetahuan dari lingkungan untuk digunakan untuk menciptakan keunggulan bagi perusahaan (Monahan, 2022). Strategi ini penting karena peran fundamentalnya dalam mendukung dan memanfaatkan yang ada pengetahuan organisasi untuk menciptakan pengetahuan baru sehingga mencapai tingkat kompetitif yang tinggi keuntungan dan meningkatkan kinerja inovasi.

Daftar Pustaka

- Aagaard, A., & Nielsen, C. (2021). The fifth stage of business model research: The role of business models in times of uncertainty. *Journal of Business Models*, 9(1), 77-90.
- Ansoff, H.I., Kipley, D., Lewis, A. O., Helm-Stevens, R., Ansoff, R. (2019) *Implanting Strategic Management*, 3rd edition, Springer Nature, Switzerland
- Azila-Gbettor, E., Honyenuga, B. Q., Blomme, R. J., & Kil, A. (2022). Review of differences between listed and unlisted family business research trends: A corporate governance context. *Journal of Family Business Management*, 12(4), 853-875.
- Dess, G., McNamara, G., Eisner, A. dan Lee, S-H, (2021) *Strategic Management - Creating Competitive Advantages*, 10th Edition, McGraw-Hill Education, New York, USA.
- Dilani, N. A., Perera, B., & Hadiwattege, C. (2022). A roadmap for business model adaptation in the construction industry: A structured review of business model research. *Construction Innovation*, 22(4), 1122-1137.
- Dyer, J.H. Godfrey, P., Jensen, R., dan Bryce, D. (2021) *Strategic Management: Concepts and Cases*, Willey, New York

- Fang, H. “., Singh, K., Kim, T., Marler, L., & Chrisman, J. J. (2022). Family business research in asia: Review and future directions: APJM. Asia Pacific Journal of Management, 39(4), 1215-1256.
- Gamble, J.E., Peteraf, M.A., dan Thompson, A.A (2021), Essentials of Strategic Management – The Quest for Competitive Advantage, McGraw-Hill, New York.
- Henry, A.E., (2021) Understanding Strategic Management, 4th Edition, Oxford University Press, Galsgow, UK.
- Imbrogiano, J-P. & Nichols, E. (2021). How to serve sustainability performance
0RW1S34RfeSDcfkexd09rT2in1RW1S34RfeSDcfkexd09rT2
businesses? an appetizing recipe to link practices to performance in business sustainability research. Business Strategy and the Environment, 30(4), 1610-1622.
- Iscaro, V., Castaldi, L., Maresca, P., & Mazzoni, C. (2022). Digital transformation in the economics of complexity: The role of predictive models in strategic management. Journal of Strategy and Management, 15(3), 450-467.
- Kumar, S., Sureka, R., Weng, M. L., Mangla, S. K., & Goyal, N. (2021). What do we know about business strategy and environmental research? insights from business strategy and the environment. Business Strategy and the Environment, 30(8), 3454-3469.
- Monahan, B. (2022) Strategic corporate crisis management: Building an Unconquerable Organization, Routledge, New York - USA
- Mirza, J. (2021). Supporting strategic management decisions: The application of digital twin systems. Strategic Direction, 37(11), 7-9. doi:10.1108/SD-10-2021-0119
- Ramadan, A., & Safavi, H. P. (2022). Impact of strategic management practices on organizational performance: Empirical studies of selected firms in Libya. Advances in Decision Sciences, 26(2), 1-17.

- Rodenburg, K., Silva, V. D., & Julia, C. H. (2021). SDGs: A responsible research assessment tool toward impactful business research. *Sustainability*, 13(24), 14019.
- Rygh, A. (2021). Multinational enterprises and economic inequality: A review and international business research agenda. *Critical Perspectives on International Business*, 17(1), 71-101.
- Teirlinck, P., & Khoshnevis, P. (2022). SME efficiency in transforming regional business research and innovation investments into innovative sales output. *Regional Studies*, 56(12), 2147-2163.
- Yang, W., & Lin, Y. (2022). Research on the interactive operations research model of e-commerce tourism resources business based on big data and circular economy concept. *Journal of Enterprise Information Management*, 35(4), 1348-1373.

PROFIL PENULIS



Daniel Lallo Pakiding, SE., M.Si

Penulis sebagai Dosen Manajemen pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Atma Jaya Makassar. Pendidikan formal Diploma (D3) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Atma Jaya Makassar; S1 pada Jurusan Manajemen Perusahaan Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Indonesia Paulus (UKIP) Makassar; S2 pada Jurusan Agribisnis Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar. Penulis juga telah menerbitkan sejumlah jurnal lokal. Pernah menjadi staf mengajar di Seminari ST. Petrus Claver Makassar, pernah menjadi Pembantu Dekan II Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Atma Jaya Makassar, pernah menjadi pengurus Koperasi Karyawan Universitas Atma Jaya sebagai analisis kredit, pernah Ketua Jurusan Manajemen Universitas Atma Jaya Makassar, pernah menjadi Wakil Ketua Pengurus Yayasan PT Atma Jaya Makassar, sekarang menjabat Pengawas Yayasan PT Atma Jaya Makassar.

Email Penulis: daniellallo@gmail.com

BAB 15 IMPLEMENTASI STRATEGIS DI BIDANG SISTEM INFORMASI MANAJEMEN

Nathanael Papalangi, SE., M.Si
Universitas Atma Jaya Makassar

Peran Sistem Informasi dalam Manajemen Strategi

Sistem informasi manajemen memiliki peran yang sangat penting untuk membantu manajemen perusahaan dalam menemukan informasi tentang lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan (Laudon dan Laudon, 2016). Peran penting ini disebabkan oleh kemampuan sistem informasi untuk menyediakan informasi yang terfokus dan terarah (Brachnata dan Wening, 2021). Dalam lingkungan perusahaan yang berubah dengan cepat saat ini, sistem informasi manajemen telah menjadi senjata persaingan dan menjadi salah satu sumber daya strategis perusahaan.

Sistem informasi manajemen menjadi sarana perusahaan untuk merumuskan strategi-strategi yang tepat berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal (Peret, 2022). Dalam proses perumusan visi dan misi, perusahaan memerlukan data yang banyak dan lengkap (Elrod et al., 2022). Data yang banyak tersebut harus diolah menjadi informasi untuk dijadikan dasar pembuatan perumusan visi dan misi perusahaan. Demikian pula saat menerjemahkan visi dan misi ke dalam tujuan dan sasaran perusahaan, kembali lagi sistem informasi menjadi sarana untuk menemukan dan mengolah data yang relevan agar tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan benar-benar dapat dicapai.

Implementasi Strategis Di Bidang Sistem Informasi Manajemen

- d. Metropolitan Area network (MAN) merupakan jaringan yang menghubungkan beberapa LAN untuk menjangkau daerah yang lebih luas dalam kota.
- e. *Wide Area Network* (WAN) merupakan kumpulan *local area network* yang terhubung satu sama lain. Contoh *wide area network* adalah internet yang menghubungkan komputer dan perangkat di seluruh dunia.
- f. *Storage area network* (SAN) adalah jenis LAN lain yang dirancang untuk menangani transfer dan penyimpanan data yang besar. Tujuan dari jaringan ini adalah untuk memindahkan sumber daya penyimpanan yang lebih besar.
- g. *Virtual private network* (VPN) adalah jaringan dengan tingkat keamanan yang tinggi. *Virtual private network* bertindak sebagai perantara antara perusahaan dan jaringan dengan mengenkripsi data dan menyembunyikan identitas perusahaan sehingga tidak mudah diretas.

Dengan adanya jaringan-jaringan ini, sistem informasi manajemen dapat digunakan secara cepat dan efisien untuk mengumpulkan dan mengolah data untuk digunakan dalam pembuatan keputusan-keputusan manajerial.

Daftar Pustaka

- Rerung, R. R., Fauzan, M., & Hermawan, H. (2020). Website Quality Measurement of Higher Education Services Institution Region IV Using Webqual 4.0 Method. *International Journal of Advances in Data and Information Systems*, 1(2), 89-102.
- Ajibesin, A., & Diden, P. (2022). Investigating the integration of quality management systems into management information systems: Case study in nigeria. *International Journal of Risk and Contingency Management*, 11(1), 1-23.
- Brachnata, T., & Wening, N. (2021). The benefits of the management information system for small and medium enterprises (SMEs) on

- the quality management system. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(14), 4094-4097.
- Elrod, C. C., Stanley, S. M., Cudney, E. A., Hilgers, M. G., & Graham, C. (2022). Management information systems education: A systematic review. *Journal of Information Systems Education*, 33(4), 357-370.
- Giua, C., Valentina, C. M., & Camanzi, L. (2021). Management information system adoption at the farm level: Evidence from the literature. *British Food Journal*, 123(3), 884-909.
- Laudon, K. C dan Laudon, J.P. (2016) *Management Information Systems – Managing the Digital Firm*. Pearson, Harlow: UK
- Li, H. (2021). Optimization of the enterprise human resource management information system based on the internet of things. *Complexity*, 2021 doi:10.1155/2021/5592850
- Li, Y., Hsu, J. S., Sun, H., & Parolia, N. (2022). Team leadership and diversity management in information systems development project teams. *Pacific Asia Journal of the Association for Information Systems*, 14(5), 1. doi:10.17705/1pais.14501
- Liu, S. (2021). Design and implementation of high-skilled talent information management system based on multisensor information fusion. *Journal of Sensors*, 2021 doi:10.1155/2021/3812145
- Migliore, A., Butterworth, J., & Kelly, N.-L. (2022). Rethinking management information systems for scaling up employment outcomes. *Journal of Disability Policy Studies*, 33(2), 133-142.
- Peret, P. (2022) *Information System Audit - How to Control the Digital Disruption*, CRC Press., New York: USA
- Prajová, V., & Košťál, P. (2022). Optimisation of the measurement and evaluation process through an information system. *IOP Conference Series. Materials Science and Engineering*, 1256(1), 012035
- Purnamafajari, R., Budiman, & Niqotaini, Z. (2021). Design of management information system for employee performance

appraisal using service oriented architecture (SOA) method. IOP Conference Series. Materials Science and Engineering, 1115(1) doi:<https://doi.org/10.1088/1757-899X/1115/1/012013>

- Pysarenko, V. (2022). The use of information and communication technologies is the key to improving the efficiency of higher education institutions. IOP Conference Series. Materials Science and Engineering, 1256(1), 012012.
- Rola, P., & Kuchta, D. (2020). A content management system as an information management system in interdisciplinary research. [System zarządzania treścią jako system zarządzania informacją w badaniach interdyscyplinarnych] Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Oeconomica, (350), 65-81.
- Shepperd, M., Abreu, F. B. e., & Perez-Castillo, R. (2022). Special issue on information systems quality management in practice. Software Quality Journal, 30(2), 281-282.
- Yuesti, A., I Made, D. A., & I Gusti Ayu, A. P. (2022). Management information systems and the quality of financial statements in local government. Journal of Public Affairs, 22(3) doi:10.1002/pa.2462

PROFIL PENULIS



Nataniel Papalangi, S.E., M.Si

Penulis adalah dosen DPK LLDIKTI Wilayah IX yang dipekerjakan pada Program Studi Manajemen Universitas Atma Jaya Makassar sejak tahun 2000. Sebelumnya bekerja sebagai dosen Tata Niaga pada Politeknik Negeri Dili, Timor Timur. Pendidikan formal S1 ditempuh pada Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin. Demikian juga pendidikan Magister (S2) pada Program Pasca Sarjana Universitas Hasanuddin Makassar. Selama mengabdikan sebagai dosen, penulis aktif membuat buku ajar dan menerbitkan jurnal lokal pada Universitas Atma Jaya Makassar dan Jurnal pada LLDIKTI Wilayah IX Sulawesi. Jabatan struktural yang pernah diemban penulis adalah Ketua Jurusan Tata Niaga Politeknik Dili (1982-1999), Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Atma Jaya Makassar, Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Makassar, Wakil Dekan Bidang kemahasiswaan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Atma Jaya Makassar serta Wakil Rektor III bidang kemahasiswaan dan kerja sama pada Universitas Atma Jaya Makassar. Sejak tahun 2021, kembali terpilih sebagai Ketua Jurusan Manajemen sampai sekarang.

Email Penulis: papalanganataniel@gmail.com

MANAJEMEN STRATEGIS

(Teori dan Implementasi)

Buku ini merupakan hasil kolaborasi yang ditujukan untuk membantu pendidik, mahasiswa dan praktisi yang membutuhkan materi tentang teori manajemen strategi dan juga penerapannya dalam bidang-bidang fungsional. Buku ini memberikan informasi yang lengkap mengenai konsep dan implementasi manajemen strategi. Dimulai dengan elemen dasar manajemen strategi seperti pengertian, karakteristik dan *goals* organisasi, dilanjutkan dengan lingkungan bisnis sebagai medan untuk menyesuaikan strategi organisasi. Masih dalam konteks teori, disajikan strategi korporasi untuk memahami lebih mendalam tingkatan strategi dan ditutup dengan evaluasi strategi. Sebelum masuk dalam implementasi, disajikan aspek kepemimpinan sebagai inisiator penggerak implementasi strategi dan bisnis beretika sebagai prasyarat bisnis yang berkelanjutan. Sebagai bagian penggunaan, disajikan implementasi manajemen strategis pada bidang pemasaran, keuangan, operasi, penelitian dan pengembangan serta Sistem Informasi Manajemen.

