

# KATA PENGANTAR

Buku telah diuji coba dalam kelas untuk matakuliah manajemen strategis/kebijakan bisnis, dan direvisi berdasarkan masukan dari mahasiswa, pembahas, dan instruktur. Dalam merespon komentar-komentar yang ada, kami menekankan terutama pada konsep yang terbukti sangat berguna dalam memahami pengambilan keputusan strategis dan dalam analisis kasus-kasus. Tujuan buku ini adalah memberikan pemahaman lengkap tanpa berhenti pada satu bahasan. Catatan akhir diberikan agar dapat digunakan untuk belajar lebih lanjut untuk topik-topik tertentu.

Buku ini merupakan bagian dari buku *hardcover* dengan judul *Strategic Management and Business Policy*, Edisi Kelima, yang diterbitkan oleh Addison-Wesley. Buku *hardcover* terdiri dari 15 bab ditambah 37 kasus komprehensif dalam manajemen strategis. Karena banyaknya permintaan terhadap buku *hardcover*, kami memutuskan untuk menerbitkan buku tersendiri dalam versi *softcover* ini. Buku ini memberikan peluang bagi instruktur untuk melanjutkan buku yang sama, tetapi dengan kasus yang berbeda.

## Bagian-bagian yang Telah Diuji

Edisi ini terdiri dari bagian-bagian dan isi yang sama yang dapat membantu kesuksesan edisi sebelumnya. Buku ini meliputi:

- **Model manajemen strategis** diterapkan untuk semua bab dalam buku ini.
- **Pemeriksaan strategis (*strategic audit*)**, cara untuk mengoperasikan proses pengambilan keputusan, dengan menggunakan *checklist* dalam analisa kasus (Bab 2).
- **Faktor-faktor strategis internal dan eksternal** ditekankan dengan penggunaan **tabel EFAS dan IFAS** (Bab 4 dan 5).
- **Manajemen puncak dan dewan komisaris** dijelaskan secara rinci dalam hal perannya sebagai manajer strategis (Bab 2).
- **Usulan untuk analisa kasus secara mendalam** menyediakan daftar lengkap rasio-rasio keuangan, rekomendasi untuk analisis lisan dan tertulis, dan ide-ide untuk penelitian lebih lanjut (Bab 15).
- **Bab-bab khusus** untuk menghadapi isu-isu dalam **perusahaan multinasional, kewirausahaan dan bisnis kecil, dan organisasi nirlaba** (Bab 11, 13, 14, berturut-turut).

- Satu bab pembahasan tentang **tanggung jawab sosial dan etika** untuk menghadapi meningkatnya perhatian penting dalam pengambilan keputusan strategis (Bab 3).
- Penekanan yang sama pada **pengamatan lingkungan** terhadap lingkungan sosial yang sama baiknya pada faktor-faktor industri. Topik ini termasuk peramalan dan *Miles and Snow's typology* sebagai tambahan dari analisis industri Porter (Bab 4).
- Sorotan Perusahaan: Perusahaan Maytag menggambarkan isu-isu pada setiap bab dan terintegrasi dengan bahan-bahan yang ada pada buku (Bab 1 - 15).
- Strategi perusahaan dijelaskan untuk perusahaan bisnis tunggal dalam model yang mudah dipahami dengan menggunakan strategi pertumbuhan, stabilitas, dan pengurangan dan kemudian ditunjukkan untuk perusahaan multibisnis dilihat dari segi analisa portofolio dan matriks SWOT (10WS) (Bab 6).
- Bisnis (kompetitif) dan strategi-strategi fungsional serta taktik kompetitif dijelaskan dan dievaluasi dalam bab yang terpisah (Bab 7).
- Dua bab berhubungan dengan isu-isu dalam implementasi strategi, seperti organisasional dan rancangan pekerjaan ditambah strategi manajer yang cocok, tindakan perencanaan dan budaya perusahaan (Bab 8 dan 9).
- Bab yang terpisah pada evaluasi dan pengendalian menjelaskan pentingnya pengukuran dan insentif kinerja organisasi (Bab 10).

#### Bagian-bagian Baru dari Edisi Ini

Sebagai tambahan untuk pembaruan dan perbaikan bagian-bagian yang telah diuji, tambahan dan perubahan-perubahan lain membuat buku ini semakin berguna bagi mahasiswa dan profesor, dan lebih mewakili pertumbuhan yang cepat dari bidang ilmu manajemen strategis.

Dalam edisi ini, dibahas satu bab tersendiri mengenai isu-isu strategis dalam manajemen teknologi dan inovasi. Bab ini menekankan pentingnya teknologi dan inovasi kepada manajer strategis. Hal lainnya adalah konsep-konsep dan pendekatan-pendekatan baru dalam manajemen strategis, yaitu:

- Pandangan berbasis sumber daya perusahaan (Bab 5)
- *Reengineering* (Bab 8)
- *Total Quality Management* (Bab 8)
- *Benchmarking* (Bab 10)
- Ukuran-ukuran nilai tambah ekonomi (Bab 10)
- Harga transfer internasional (Bab 11)

Virginia, untuk penyediaan suasana kerja yang mendukung pengembangan buku ini ketika kami berada di University of Virginia.

Yang terakhir, kepada semua instruktur strategi/kebijakan dan mahasiswa pada mata kuliah manajemen strategis/kebijakan bisnis; kami berusaha merespon semuanya dengan usaha terbaik kami untuk menyediakan buku teks ini. Kepada Anda yang bekerja keras dalam strategi/kebijakan, kami juga berterima kasih. Ini adalah buku Anda.

*Ames, Iowa*  
*Tampa, Florida*

J.D.H.  
T.L.W.

## Bagian Baru

### Teori Kunci

Bagian ini menjelaskan teori kunci yang mendasari manajemen strategis. Bagian ini menambah penekanan pada teori, tetapi tidak akan menghapus penjelasan yang sudah ada.

- *Teori agensi* (cara mengelola perusahaan – Bab 2)
- *Ekonomi biaya transaksi* ( integrasi vertikal vs *outsourcing* – Bab 6)
- *Ekologi populasi, ketergantungan sumber daya, dan teori institusi* (perubahan organisasi – Bab 8)
- *Keunggulan komparatif dan Absolut* (perdagangan internasional – Bab 11)

### Sketsa Pendahuluan dan Sebagai Penutup ...

Menjelaskan dengan singkat situasi saat ini dan memberikan ringkasan untuk memperjelas konsep-konsep pada setiap bab.

### Hal Penting untuk Diingat

- Ringkasan untuk setiap bab
- Menambah penekanan pada konsep-konsep utama dan membantu pembaca untuk mengingat isi bab

### Metodologi Baru

#### Ringkasan Analisis Faktor Strategis (Bab 6)

Tabel SFAS ini terintegrasi dengan identifikasi faktor-faktor eksternal (EFAS) dan internal (IFAS) ke dalam daftar yang dikombinasi dari faktor-faktor strategis yang dihadapi perusahaan.

#### Analisis SWOT (TOWS) Terintegrasi (Bab 6)

Tabel ini menghubungkan faktor-faktor eksternal (EFAS) dan internal (IFAS) dengan pengembangan analisis SWOT TOWS. Tabel ini menggambarkan bagaimana analisis faktor-faktor strategis dapat membantu mendapatkan alternatif-alternatif yang mungkin.

#### Lembar Kerja Pemeriksaan Strategis (Bab 15)

Lembar kerja ini didasarkan pada pemeriksaan strategis yang telah diuji dan dirancang untuk membantu mahasiswa mengorganisasi dan menstruktur penyediaan kasus sehari-hari dalam periode waktu yang pendek. Lembar kerja ini dapat digunakan untuk memeriksa tingkat penyediaan kasus sehari-hari, khususnya untuk kelas yang terbuka untuk diskusi kasus.

### Ucapan Terima Kasih

Kami sangat berterima kasih kepada semua orang yang telah ikut *me-review* edisi ini, dengan komentar-komentar membangun dan usulan-usulan. Pemikiran dan usaha mereka membuat buku ini menjadi lebih baik. Kami berterima kasih kepada semua peninjau yang terlibat langsung dalam 15 bab buku ini, dan secara khusus kepada mereka yang namanya diberi tanda asteriks (\*). Terima kasih khusus untuk Stan Mendenhall untuk usulan *Index of Sustainable Growth*.

Ernest R. Archer, Winthrop University  
Kimberly B. Boal, Texas Tech University\*  
Robert DeFillipi, Suffolk University\*  
Charles Gowen, Northern Illinois University  
Robert Hopely, University of Massachusetts at Amherst  
William R. LaFollette, Ball State University  
Fred R. Landrum, Florida Atlantic University  
Richard Linowes, American University  
Stan Mendenhall, Eastern Montana College  
Michael J. Merenda, University of New Hampshire  
Ken Smith, Syracuse University\*  
Walt Tymon, Villanova University\*  
Daniel L. White, Drexel University

Kami berterima kasih kepada Janice Jutras dari penerbit Addison-Wesley atas bantuannya dalam pengembangan Edisi Kelima ini – khususnya kerja samanya dengan para peninjau. Beth Toland sebagai editor untuk edisi ini dan terima kasih atas dukungan yang luar biasa dari tinjauan berbasis sumber daya dari perusahaan. Kami secara khusus berterima kasih kepada Nancy Benjamin atas kesabaran, keahlian dan disposisi selama proses edit dan produksi. Nancy benar-benar profesional – kami senang melanjutkan kerja sama dengan dia dan stafnya.

Terima kasih kepada Michael Potter dari Iowa State University untuk analisisnya pada tinjauan berbasis sumber daya dari perusahaan dan atas kerja kerasnya dalam membuat indeks yang sangat rumit. Kami berterima kasih juga kepada Kathy Wheelen atas dukungan administratifnya.

Sebagai tambahan, kami memberikan penghargaan kepada Dr. Ben Allen, Dekan, dan Dr. James Werbel, Ketua Departemen Manajemen, dari Iowa State University's College of Business, untuk dukungannya dan penyediaan sumber daya yang sangat dibutuhkan untuk menghasilkan buku ini. Kami juga berterima kasih kepada Dr. Robert Anderson, *Chairman and Associates Dean* dari College of Business, dan on Quartermane, keduanya dari University of South Florida. Kami berdua juga berterima kasih kepada Dr. William Shenkir dan Dr. Frank S. Kaulback, mantan Dekan McIntite School of Commerce of the University of