DAFTAR ISI

PENGESAHAN ..... **ii**

PERNYATAAN ..... **iii**

SURAT PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMNING ..... **iv**

ABSTRAK ..... **v**

ABSTRACT ..... **vi**

KATA PENGANTAR ..... **vii**

DAFTAR ISI ..... **ix**

DAFTAR TABEL ..... **xv**

DAFTAR GAMBAR ..... **xvii**

DAFTAR LAMPIRAN ..... **xix**

Bab 1 Pendahuluan **1**

1.1. Latar Belakang 1

1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah 8

1.2.1. Identifikasi Masalah 8

1.2.2. Rumusan Masalah 9

1.3. Tujuan Penelitian 10

1.4. Kegunaan Penelitian 10

1.4.1. Kegunaan Akademis 10

1.4.2. Kegunaan Praktis 11

1.5. Pembatasan Masalah dan Asumsi 11

Bab 2 Kajian Pustaka Dan Kerangka Pemikiran 12

2.1. Kajian Pustaka 12

2.1.1. Manajemen Strategi 12

2.1.1.1. Definisi Strategi 13

2.1.1.2.Tahapan Manajemen Strategi 19

2.1.1.3. Klasifikasi Strategi 21

2.1.1.3.1. Strategi Generik 21

2.1.1.3.2. Strategi Utama 32

2.1.1.3.3. Strategi Fungsional 46

2.1.2. Analisis Kinerja dan Postur Strategik Perusahaan 46

2.1.2.1. Analisis Kinerja 46

2.1.2.2. Postur Strategik 56

2.1.3. Analisis Lingkungan 59

2.1.4. Analisis Lingkungan Internal 60

2.1.4.1. Pemasaran 62

2.1.4.1.1. *Segmenting, Targeting dan Positioning* 63

2.1.4.1.2. Bauran Pemasaran *(Marketing Mix)* 65

2.1.4.2. Keuangan 69

2.1.4.3. Operasional 70

2.1.4.4. *Human Resource Management* (SDM) 72

2.1.4.5. *Management Information System* 74

2.1.5. *Value Chain Analysis* 74

2.1.6. TIROCA *Analysis* 75

2.1.7. Analisis Lingkungan Eksternal 79
2.1.7.1. Analisis Lingkungan Umum (Lingkungan Makro) 80
2.1.7.2. Analisis Lingkungan Industri (Mikro) 83
2.1.7.2.1. *Industry Analysis* 83
2.1.7.2.2. *Strategic Group Analysis* 89
2.1.7.2.3. *Key Success Factor Analysis* 89
2.1.8 Analisis Situasional Perusahaan 90
2.1.8.1. Analisis SWOT 91
2.1.8.2. *Internal Strategic Factors Summary* (IFAS) 91
2.1.8.3. *External Strategic Factors Summary* (EFAS) 92
2.1.8.4. *Strategic Factors Analysis Summary Analysis* 93
2.1.9. Perencanaan (Formulasi) Strategi 93
2.1.9.1. Pemetaan Strategi Perusahaan 93
2.1.9.2. Penentuan Alternatif Strategi Terpilih 95
2.1.9.2.1. Corporate Strategy Wheleen Hunger 96
2.1.9.2.2. TOWS *Matrix* 97
2.1.10. Implementasi Strategi 99
2.2. Kerangka Pemikiran 102
Bab 3 Metodologi Penelitian 103
3.1 Metode Penelitian 103
3.2 Objek Penelitian 103
3.3 Operasionalisasi Variabel 105

3.4 Lokasi dan Waktu Penelitian 108
3.5 *Flowchart* Penelitian 109
3.6 Tahapan Penelitian 110
3.7 Jenis, Sumber dan Teknik Pengumpulan Data 112
3.7.1 Jenis Data 112
3.7.2 Sumber Data 112
3.7.3 Teknik Pengumpulan Data 113
3.8 Teknik Analsis Data 114

Bab 4 Hasil Penelitian dan Pembahasan 128
4.1. Hasil Penelitian 128
4.1.1. Kondisi Eksisting Perusahaan 128
4.1.1.1. Profil Perusahaan 129
4.1.1.2. Jasa yang Ditawarkan 129
4.1.1.3. Data Perusahaan 130
4.2. Pembahasan 131
4.2.1. Analisis Kinerja Keuangan 131
4.2.2. Analisis Postur Strategik 133
4.2.2.1. Visi dan Misi Perusahaan 133
4.2.2.2. Tujuan, Strategi, dan Kebijakan Perusahaan 135
4.2.2.3. Tata Kelola dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan 136
4.2.3. Analisis Lingkungan Internal 139
4.2.3.1. Analisis Pemasaran 139
4.2.3.1.1. *Segmenting, Targeting dan Positioning* 139

4.2.3.1.2. Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*) 142
4.2.3.2. Analisis Keuangan 151
4.2.3.3. Analisis Operasional 152
4.2.3.4. Analisis Sumber Daya Manusia 155
4.2.3.5. *Value Chain Analysis* 157
4.2.3.6. TIROCA *Analysis* 160
4.2.4. Analisis Lingkungan Eksternal 169
4.2.4.1. Analisis Lingkungan Umum (PESTLE *Analysis*) 169
4.2.4.2. Analisis Lingkungan Industri (Mikro) 175
4.2.4.2.1. Analisis industri 175
4.2.4.2.2. *Strategic Group Analysis* 183
4.2.4.2.3. *Key Success Factor Analysis* 183
4.2.5. Analisis Situasional Perusahaan 185
4.2.5.1. Analisis SWOT 185
4.2.5.2. *Internal Strategic Factors Summary* (IFAS) 186
4.2.5.3. *External Strategic Factors Summary* (EFAS) 191
4.2.5.4. *Strategic Factors Analysis Summary* (SFAS) 197
4.2.6. Perencanaan (Formulasi) Strategi 200
4.2.6.1. Pemetaan Strategi Perusahaan 200
4.2.6.2. Penentuan Alternatif Strategi 206
4.2.6.2.1. *Corporate Strategy* Wheleen Hunger 206
4.2.6.2.2. TOWS *Matrix* 208
4.2.6.2.3. Pemilihan Strategi 211

4.2.6.2.4. Aplikasi Formulasi Strategi 213

4.2.7. Implementasi Strategi 223

4.2.7.1. *Program* 223

4.2.7.2. *People* 223

4.2.7.3. *Budget* 223

4.2.7.4 *Selected procedure of the program* 226

Bab 5 Kesimpulan dan Saran 228

5.1. Kesimpulan 228

5.2. Saran 230

DAFTAR PUSTAKA 232

LAMPIRAN – LAMPIRAN 234