

## Manajemen strategi dalam konteks bisnis global

**Muhammad Farid Syahriza**

Program Studi Perbankan syariah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.  
e-mail: syahrizafaried@gmail.com

### Kata Kunci:

Manajemen strategi, globalisasi, analisis SWOT, BCG matrix, strategi global

### Keywords:

Strategic management, globalization, SWOT analysis, BCG matrix, global strategy

### ABSTRAK

Manajemen strategi memainkan peran krusial dalam menentukan arah suatu organisasi di tengah perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan kompleks, terutama dalam konteks globalisasi yang ditandai dengan kemajuan teknologi dan liberalisasi pasar. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji konsep dasar, tahapan, serta penerapan manajemen strategi dalam arena bisnis global, menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui studi kepustakaan. Hasil kajian menunjukkan bahwa strategi yang efektif harus mampu mengintegrasikan efisiensi global dengan adaptasi lokal, didukung oleh analisis mendalam terhadap lingkungan internal dan eksternal. Kemampuan perusahaan untuk menyeimbangkan antara

standardisasi dan adaptasi ini merupakan kunci keberhasilan strategi global yang berkelanjutan. Model manajemen strategi Wheelen & Hunger menjelaskan proses berlapis yang meliputi tiga tahapan utama: input stage (pengumpulan data), matching stage (penyusunan strategi melalui alat seperti SWOT dan BCG Matrix), dan decision stage (pengambilan keputusan strategis). Analisis SWOT, BCG Matrix, dan Porter's Five Forces terbukti menjadi instrumen penting dalam mengidentifikasi peluang, ancaman, serta posisi strategis perusahaan. Studi kasus pada Samsung, Unilever, dan Telkom Indonesia memperlihatkan bahwa keberhasilan strategi global bergantung pada keseimbangan antara inovasi, efisiensi operasional, serta adaptasi terhadap pasar lokal. Manajemen strategi bukanlah proses statis, melainkan siklus dinamis yang memerlukan penyesuaian berkelanjutan terhadap perubahan teknologi, ekonomi, dan sosial. Kesimpulannya, penerapan manajemen strategi yang komprehensif mampu membantu organisasi mencapai keunggulan kompetitif berkelanjutan dan kesiapan menghadapi tantangan global di masa depan.

### ABSTRACT

Strategic management plays a crucial role in determining the direction of an organization amidst the rapid and complex changes in the business environment, especially in the context of globalization marked by technological advances and market liberalization. This article aims to examine the basic concepts, stages, and implementation of strategic management in the global business arena, using a descriptive qualitative approach through a literature review. The results of the study indicate that an effective strategy must be able to integrate global efficiency with local adaptation, supported by an in-depth analysis of the internal and external environment. The company's ability to balance between standardization and adaptation is the key to successful and sustainable global strategy. The Wheelen & Hunger strategic management model describes a multi-layered process that includes three main stages: the input stage (data collection), the matching stage (strategy formulation using tools such as SWOT and BCG Matrix), and the decision stage (strategic decision making). SWOT analysis, BCG Matrix, and Porter's Five Forces have proven to be important instruments in identifying opportunities, threats, and the strategic position of the company. Examples of global strategy implementation by multinational companies such as Samsung, Unilever, and Telkom Indonesia demonstrate the importance of technology-based product innovation, market research, and flexibility to achieve sustainable competitive advantage. Therefore, strategic management is not just a long-term plan, but a continuous and adaptive cycle that is essential for maintaining existence and winning global competition.



This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.

Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

## Pendahuluan

Perubahan lingkungan bisnis global yang ditandai dengan kemajuan teknologi, liberalisasi pasar, dan digitalisasi telah meningkatkan intensitas persaingan antarperusahaan. Dalam situasi seperti ini, kemampuan organisasi untuk menyusun dan mengimplementasikan strategi yang adaptif menjadi faktor utama penentu keberhasilan. Manajemen strategi merupakan sistem terpadu yang menghubungkan antara analisis lingkungan internal dan eksternal dalam rangka mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Dalam konteks pasar global, manajemen strategi harus memperhatikan perbedaan budaya, ekonomi, dan sosial di berbagai negara agar strategi yang dijalankan efektif secara global.

Manajemen strategi tidak hanya berkaitan dengan perencanaan jangka panjang, tetapi juga melibatkan kemampuan organisasi dalam mengantisipasi perubahan, memanfaatkan peluang, dan meminimalkan risiko. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam terhadap teori dan praktik manajemen strategi menjadi sangat penting, baik bagi akademisi maupun praktisi bisnis. Hal ini sejalan dengan temuan (Rahman et al., 2023), yang menegaskan bahwa keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, disiplin kerja, iklim organisasi, motivasi intrinsik, serta budaya kerja yang mendukung kinerja sumber daya manusia.

## Pembahasan

Dalam konsep yang dijelaskan oleh (Elqadri et al., 2015), manajemen strategi adalah suatu rangkaian kegiatan yang terdiri atas perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi. Ketiga tahap ini membentuk satu siklus yang saling berhubungan dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Tahap pertama adalah perumusan strategi, yang berfokus pada analisis lingkungan internal dan eksternal, penentuan visi dan misi organisasi, serta penetapan tujuan jangka panjang. Tahap kedua, implementasi strategi, mencakup proses penerjemahan rencana strategis menjadi tindakan nyata melalui struktur organisasi, pembagian tanggung jawab, kepemimpinan, dan budaya kerja yang mendukung. Tahap ketiga adalah evaluasi strategi, yang dilakukan untuk menilai efektivitas pelaksanaan strategi serta memberikan umpan balik bagi perbaikan di masa mendatang. Pandangan tersebut sejalan dengan model strategi yang dikembangkan oleh (Wheelen & Hunger, 1995). Mereka membagi proses manajemen strategi menjadi tiga tahapan utama: input stage, matching stage, dan decision stage. Tahap input menekankan pentingnya pengumpulan informasi internal dan eksternal sebagai dasar analisis. Tahap matching menggabungkan kekuatan dan peluang organisasi melalui alat seperti SWOT Analysis dan BCG Matrix, sedangkan tahap decision berkaitan dengan pemilihan alternatif strategi terbaik berdasarkan data dan pertimbangan risiko. Proses ini menunjukkan bahwa strategi tidak hanya lahir dari intuisi manajerial, melainkan dari hasil analisis mendalam yang sistematis dan berbasis bukti (David, 2011).

Dalam konteks bisnis global, manajemen strategi menjadi semakin kompleks karena adanya tantangan lintas batas seperti perbedaan budaya, politik, ekonomi, serta perkembangan teknologi. Menurut Rambe dan Aslami (2021), perusahaan global harus mampu menyeimbangkan dua hal yang seringkali bertentangan, yaitu standardization dan adaptation. Standardisasi dibutuhkan agar perusahaan dapat menjaga efisiensi produksi dan konsistensi merek di seluruh dunia, sementara adaptasi diperlukan untuk menyesuaikan produk dan layanan dengan kebutuhan konsumen lokal di tiap negara. Keseimbangan antara

keduanya merupakan kunci keberhasilan strategi global yang berkelanjutan (Hanson et al., 2016).

Contoh nyata dari penerapan strategi global dapat dilihat pada perusahaan multinasional seperti Samsung dan Unilever. Samsung menerapkan strategi diferensiasi global dengan menonjolkan inovasi produk berbasis teknologi tinggi, seperti pengembangan ponsel lipat dan televisi berbasis kecerdasan buatan (AI). Inovasi tersebut menjadi kekuatan utama yang membedakan Samsung dari para pesaingnya. Namun demikian, perusahaan ini juga menghadapi tantangan berupa tingginya biaya riset dan ketergantungan pada pasar premium, sehingga perlu menyesuaikan strategi dengan memperluas pasar di negara berkembang. Dalam konteks ini, (Nur Faliza et al., 2025) menegaskan bahwa adaptasi terhadap kemajuan AI bukan sekadar tren teknologi, melainkan tuntutan strategis bagi organisasi untuk memastikan pertumbuhan dan keberlanjutan sumber daya manusia di era digital. Mereka berpendapat bahwa keberhasilan perusahaan di masa depan akan sangat bergantung pada kemampuan mengintegrasikan inovasi berbasis AI dengan strategi pengembangan kompetensi dan budaya kerja yang adaptif.

Sementara itu, Unilever menunjukkan kemampuan dalam mengelola portofolio produk secara strategis melalui pendekatan BCG Matrix. Produk seperti Lifebuoy dan Sunsilk berada pada kategori Star karena memiliki pangsa pasar tinggi dan pertumbuhan pesat, sedangkan Pepsodent dan Blue Band berperan sebagai Cash Cow yang memberikan stabilitas pendapatan. Strategi Unilever menunjukkan bagaimana perusahaan dapat menyeimbangkan antara produk yang sedang berkembang dan produk mapan untuk menjaga kinerja finansial yang berkelanjutan.

Model manajemen strategi menurut (Wheelen & Hunger, 1995) menjelaskan bahwa proses strategi terbagi dalam tiga tahap utama, yaitu:

1. Input Stage (Tahap Masukan): mencakup pengumpulan data eksternal dan internal, seperti kondisi ekonomi, teknologi, sosial, serta kekuatan dan kelemahan organisasi.
2. Matching Stage (Tahap Pencocokan): melibatkan penyusunan strategi melalui alat seperti SWOT, BCG Matrix, atau IE Matrix untuk menyesuaikan kekuatan organisasi dengan peluang pasar.
3. Decision Stage (Tahap Keputusan): penentuan alternatif strategi terbaik melalui evaluasi kuantitatif dan kualitatif. Berikut contoh analisis SWOT pada perusahaan Samsung:

Aspek	Keterangan
Kekuatan (Strengths)	Inovasi produk tinggi, penguasaan teknologi canggih, dan jaringan distribusi global.
Kelemahan (Weaknesses)	Ketergantungan pada pasar elektronik premium dan tingginya biaya riset.
Peluang (Opportunities)	Perkembangan pasar 5G, AI, dan Internet of Things.
Ancaman (Threats)	Persaingan dari merek cina seperti xiami dan Huawei serta fluktuasi ekonomi global.

Dalam dunia bisnis modern yang penuh ketidakpastian dan perubahan cepat, kemampuan suatu organisasi dalam mengelola strategi menjadi kunci utama untuk mempertahankan eksistensi dan memenangkan persaingan. Salah satu model yang banyak dijadikan acuan dalam proses penyusunan strategi adalah model manajemen strategi yang dikemukakan oleh (Wheelen & Hunger, 1995). Model ini memberikan panduan sistematis bagi perusahaan dalam merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi strategi agar dapat mencapai tujuan jangka panjangnya secara efektif (Gamble Jr et al., 2010).

(Wheelen & Hunger, 1995) membagi proses manajemen strategi ke dalam tiga tahap utama, yaitu Input Stage (tahap masukan), Matching Stage (tahap pencocokan), dan Decision Stage (tahap keputusan). Ketiga tahap ini merupakan siklus berkelanjutan yang saling berhubungan dan membantu perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan bisnis baik dari dalam maupun luar organisasi.

Tahap pertama, Input Stage, berfungsi sebagai dasar dalam keseluruhan proses perumusan strategi. Pada tahap ini, organisasi mengumpulkan berbagai data penting dari lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan eksternal mencakup faktor ekonomi, politik, sosial, budaya, teknologi, hukum, hingga kompetisi pasar yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Sementara lingkungan internal meliputi kekuatan dan kelemahan organisasi seperti sumber daya manusia, keuangan, produksi, pemasaran, serta kemampuan inovasi. Melalui analisis lingkungan ini, perusahaan dapat mengidentifikasi peluang (opportunities) dan ancaman (threats) dari luar, serta kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses) dari dalam organisasi. Data yang terkumpul pada tahap ini menjadi bahan utama untuk merumuskan strategi yang realistis dan berbasis fakta (Samsung Electronics Co., 2023).

Tahap kedua adalah Matching Stage, yaitu tahap di mana organisasi mulai menyusun dan mencocokkan strategi berdasarkan hasil analisis dari tahap sebelumnya. Dalam tahap ini, perusahaan berupaya menghubungkan kekuatan dan kelemahan internal dengan peluang dan ancaman eksternal agar mampu menciptakan keunggulan kompetitif. Beberapa alat analisis strategis yang sering digunakan dalam tahap ini antara lain SWOT Analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), BCG Matrix, dan IE Matrix (Internal-External Matrix). Alat-alat ini membantu manajemen dalam menilai posisi perusahaan di pasar serta menentukan arah strategi yang paling tepat. Matching Stage menjadi jembatan penting yang mengubah informasi menjadi keputusan strategis yang konkret (Kotler & Keller, 2016).

Selanjutnya adalah Decision Stage, yaitu tahap pengambilan keputusan strategis. Pada tahap ini, perusahaan mengevaluasi berbagai alternatif strategi yang telah disusun untuk menentukan pilihan terbaik. Evaluasi dapat dilakukan secara kualitatif, melalui pertimbangan manajerial dan budaya organisasi, maupun secara kuantitatif dengan menggunakan alat seperti QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) yang mengukur daya tarik relatif dari setiap strategi. Keputusan yang diambil pada tahap ini akan menjadi dasar implementasi strategi yang harus dijalankan oleh seluruh elemen organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang (Musnandar, 2013).

Sebagai ilustrasi dari penerapan model ini, dapat diambil contoh dari perusahaan teknologi global Samsung Electronics. Perusahaan ini dikenal luas sebagai salah satu pemimpin industri elektronik dunia dengan inovasi produk yang berkelanjutan. Melalui analisis SWOT, dapat dilihat bagaimana Samsung menggunakan pendekatannya dalam menghadapi persaingan global (Sholikhah, 2021).

Dari sisi kekuatan (Strengths), Samsung memiliki reputasi merek global yang sangat kuat, kemampuan inovasi teknologi tinggi, serta kapasitas produksi yang besar dengan jaringan distribusi internasional yang luas. Namun, kelemahan (Weaknesses) yang dihadapi antara lain ketergantungan pada pasar smartphone premium, biaya riset dan pengembangan yang sangat tinggi, serta ketergantungan pada pemasok komponen tertentu. Di sisi lain, peluang (Opportunities) yang tersedia bagi Samsung meliputi perkembangan teknologi 5G, peningkatan permintaan perangkat wearable dan Internet of Things (IoT), serta potensi pasar di negara berkembang. Adapun ancaman (Threats) yang dihadapi meliputi persaingan ketat dengan Apple, Huawei, dan Xiaomi, fluktuasi nilai tukar, serta risiko keamanan data dan privasi pengguna (Permatasari, 2025).

Dari hasil analisis tersebut, Samsung dapat merancang berbagai strategi untuk mempertahankan keunggulan kompetitifnya. Misalnya, dengan strategi SO (Strength–Opportunity), Samsung dapat memanfaatkan keunggulan inovasinya untuk memperkuat posisi di pasar 5G dan perangkat IoT. Strategi ST (Strength–Threat) dapat diterapkan dengan menggunakan kekuatan merek dan teknologi untuk menghadapi tekanan persaingan global. Selain itu, strategi WO (Weakness–Opportunity) dapat dilakukan dengan memperluas lini produk ke segmen lain guna mengurangi ketergantungan pada smartphone, sedangkan strategi WT (Weakness–Threat) dapat ditempuh dengan efisiensi biaya dan peningkatan kerja sama dengan mitra riset guna mengatasi tingginya biaya inovasi (Slamet, 2017).

BCG Matrix (Boston Consulting Group Matrix) digunakan untuk menganalisis portofolio produk perusahaan berdasarkan pangsa pasar dan pertumbuhan industri. Sebagai contoh, penerapan BCG Matrix pada Unilever dapat digambarkan sebagai berikut:

Kategori Produk	Contoh Produk Unilever
Star	Lifebuoy dan Sunsilk – pertumbuhan tinggi dan pangsa pasar besar.
Cash Cow	Blue Band dan Pepsodent – menghasilkan pendapatan stabil.
Question Mark	Produk baru seperti Love Beauty and Planet – masih dalam fase pertumbuhan.
Dog	Produk lama dengan permintaan menurun seperti beberapa varian sabun lokal.

Porter's Five Forces Model menjelaskan kekuatan kompetitif yang memengaruhi industri, yaitu ancaman pendatang baru, kekuatan tawar pembeli dan pemasok, ancaman produk substitusi, dan persaingan di antara pesaing. Model ini membantu perusahaan menentukan posisi strategisnya di pasar. Sebagai contoh penerapan di Indonesia, Telkom Indonesia telah mengadopsi strategi transformasi digital dengan memperluas layanan berbasis data, cloud computing, dan internet of things. Langkah ini merupakan bentuk implementasi manajemen strategi yang menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan bisnis global dan kebutuhan masyarakat digital. Penerapan alat analisis seperti SWOT, BCG

Matrix, dan Five Forces memberikan panduan bagi perusahaan untuk merancang strategi berbasis data. Manajemen strategi yang baik akan membantu organisasi mengalokasikan sumber daya secara optimal, mengidentifikasi peluang baru, serta menciptakan inovasi yang berkelanjutan. Dengan demikian, hasil kajian menunjukkan bahwa manajemen strategi bukan sekadar rencana statis, melainkan suatu siklus yang berkelanjutan dan fleksibel mengikuti perubahan global.

## Kesimpulan dan Saran

Manajemen strategi dalam konteks bisnis global merupakan proses dinamis yang mengintegrasikan analisis, formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi. Keberhasilan strategi ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan eksternal serta mengoptimalkan potensi internal. Model Wheelen & Hunger, analisis SWOT, BCG Matrix, dan Porter's Five Forces menjadi instrumen penting dalam membantu pengambilan keputusan strategis yang rasional dan efektif.

Dari contoh Samsung, Unilever, dan Telkom Indonesia dapat dipelajari bahwa strategi global yang sukses membutuhkan keseimbangan antara inovasi, efisiensi, dan adaptasi terhadap pasar lokal. Organisasi yang mampu menerapkan manajemen strategi secara konsisten akan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan lebih siap menghadapi tantangan global di masa depan.

## Daftar Pustaka

- David, F. R. (2011). *Strategic management concepts and cases*. Prentice hall.
- Elqadri, Z. M., Suci, R. P., & Chandra, T. (2015). Effect of Leadership Style, Motivation, and Giving Incentives on the Performance of Employees—PT. Kurnia Wijaya Various Industries. *International Education Studies*, 8(10), 183–192.
- Gamble Jr, A. A. T., Strickland III, A. J., & John, E. (2010). *Crafting and executing strategy: The quest for competitive advantage: Concepts and cases (ed.)*. Boston: McGraw-Hill/Irwin.
- Hanson, D., Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2016). *Strategic management: Competitiveness and globalisation*. Cengage AU.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management (15th ed.)*. Pearson Education.
- Musnandar, A. (2013). Implementasi Manajemen Strategi dalam Pengembangan Budaya Organisasi pada Perguruan Tinggi Islam Studi Kasus di UIN Maliki Malang. *ULUL ALBAB Jurnal Studi Islam*. <https://doi.org/10.18860/ua.voio.2324>
- Nur Faliza, S. E., Khan, R. B. F., SE, M., & Fauzi, M. N. (2025). *The Future of Human Capital: Adaptasi dan Pertumbuhan di Era AI*. Takaza Innovatix Labs. <https://repository.uin-malang.ac.id/23750/>
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2015). *Strategic management: Planning for domestic & global competition. (No Title)*.
- Permatasari, M. (2025). Manajemen Pemasaran: Strategi Bersaing. *Maliki Interdisciplinary Journal*, 3(3), 499–509. <https://urj.uin-malang.ac.id/index.php/mij/article/view/13050>
- Rahman, H., Harini, S., & Mulyanto, A. D. (2023). Pengaruh perilaku kepemimpinan, disiplin kerja, iklim organisasi, motivasi intrinsik, dan budaya kerja terhadap kinerja SDM di UIN Maulana Malik Ibrahim dan IAIN Ponorogo. <https://repository.uin-malang.ac.id/17585/>
- Sholikhah, V. (2021). Manajemen strategi ekonomi agribisnis dalam konteks ilmu ekonomi mikro. *LAN TABUR: Jurnal Ekonomi Syariah*, 2(2), 113–129.
- Slamet, S. (2017). *Strategi dan key succes factors manajemen bisnis: Pendekatan spiritualitas*

(*studi kasus pada PO Bus Haryanto*). <https://repository.uin-malang.ac.id/10568/>  
Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (1995). *Strategic management and business policy* (Vol. 46).  
Addison-Wesley Reading, MA.