

## DAFTAR ISI

Lembar Pengesahan .....	i
Lembar Pernyataan.....	ii
Kata Pengantar .....	iii
Daftar Isi.....	v
Daftar Tabel .....	viii
Daftar Gambar.....	ix
Daftar Lampiran .....	x
Intisari .....	xi
<i>Abstract</i> .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1.Latar Belakang Masalah .....	1
1.2.Perumusan Masalah .....	6
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	6
1.4 Tujuan Penelitian .....	7
1.5 Manfaat Penelitian .....	7
1.6 Sistematika Penelitian.....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>10</b>
2.1 Definisi Manajemen dan Strategi .....	10
2.1.1 Konsep Manajemen Stratejik .....	11
2.1.2 Model dan Perkembangan Manajemen Stratejik.....	12
2.1.3 Konsep Keunggulan Bersaing .....	16
2.1.4 Jenis Strategi Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing .....	18

2.1.4.1 Teori Porter .....	18
2.1.4.2 Teori Value Disciplines Model .....	20
2.2 Analisis Industri dan Kompetisi .....	28
2.2.1 Definisi Industri.....	28
2.2.2 Alat Analisis Industri dan Kompetisi .....	29
2.2.2.1 Analisa Lingkungan Eksternal ( PESTEL ) .....	29
2.2.2.2 Analisis Persaingan Dalam Industri ( Porter's Five Forces ).....	32
2.2.2.3 Analisis Posisi Perusahaan Dalam Industri.....	35
2.2.3 Analisis Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Perusahaan .....	36
2.2.3.1 Value Chain Analysis.....	37
2.2.3.2 VRIO Analysis .....	41
2.3 Definisi Perseroan Terbatas ( PT ).....	44
BAB III METODE PENELITIAN DAN PROFIL PERUSAHAAN .....	47
3.1 Jenis Penelitian .....	47
3.1.1 Kerangka Penelitan.....	47
3.1.2 Lokasi Penelitian .....	53
3.1.3 Metode Penelitian.....	53
3.2 Profil Perusahaan .....	59
3.2.1 Visi dan Misi Perusahaan .....	61
3.2.2 Struktur Kepemilikan Perusahaan dan Struktur Organisasi .....	62
3.2.3 Data Jumlah <i>Account</i> Pelanggan .....	63
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	65
4.1 Analisa Eksternal Perusahaan.....	65

4.1.1 Analisa PESTEL.....	65
4.1.2 Analisa Porter's Five Forces .....	79
4.1.3 Analisa Strategic Group Map .....	89
4.2 Analisis Internal Perusahaan.....	94
4.2.1 Analisa Rantai Nilai ( <i>Value Chain</i> ).....	94
4.2.1.1 Analisis Aktivitas Utama Rantai Nilai .....	94
4.2.1.2 Analisis Aktivitas Pendukung Rantai Nilai .....	104
4.2.1.3 Identifikasi Kekuatan Bersaing .....	113
4.2.2 Analisa VRIO .....	116
4.3 Formulasi Strategi Bersaing PT Astra Graphia Tbk.....	123
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	133
5.1 Kesimpulan.....	133
5.2 Saran .....	135
DAFTAR PUSTAKA .....	137
LAMPIRAN .....	139

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Aktual pencapaian pendapatan dan pertumbuhan pendapatan PT Astra Graphia Tbk periode 2012 – 2014 .....	5
Tabel 2. 1 Strategi Generik Porter.....	18
Tabel 2. 2 Strategi Kompetitif Generik.....	19
Tabel 2. 3 Ciri-Ciri Strategi Generik.....	19
Tabel 3. 1 Data Jumlah <i>Account</i> .....	63
Tabel 4. 1 Hasil analisa PESTEL terhadap lingkungan eksternal.....	78
Tabel 4. 2 Penilaian Ancaman Persaingan Sesama Perusahaan Dalam Industri ..	81
Tabel 4. 3 Penilaian Ancaman Pendetang Baru Dalam Industri .....	83
Tabel 4. 4 Penilaian Ancaman Produk Pengganti .....	84
Tabel 4. 5 Penilaian Ancaman Daya Tawar Pemasok .....	86
Tabel 4. 6 Penilaian Ancaman Daya Tawar Pembeli.....	87
Tabel 4.7 Perusahaan dalam industri Solusi Perdokumenan .....	89
Tabel 4. 8 Kisaran Pendapatan Perusahaan untuk portofolio solusi perdokumenan, non konsolidasi .....	90
Tabel 4. 9 Identifikasi Kekuatan Pada Aktivitas Utama .....	113
Tabel 4. 10 Identifikasi Kekuatan Pada Aktivitas Pendukung.....	114
Tabel 4. 11 Tabel VRIO Sumber Daya PT Astra Graphia Tbk .....	117
Tabel 4. 12 Tabel VRIO Kapabilitas PT Astra Graphia Tbk.....	118
Tabel 4. 13 Identifikasi Keunggulan Kompetitif PT Astra Graphia Tbk.....	121
Tabel 4. 14 Strategi Utama PT Astragraphia Tbk Untuk Bisa Memiliki Keunggulan Kompetitif Yang Berkelanjutan .....	129

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Survey <i>mindset</i> perusahaan di Indonesia dibandingkan dengan perusahaan di Asia Pasifik .....	5
Gambar 2. 1 Model Manajemen Strategik .....	14
Gambar 2. 2 Ciri Operational Excellence .....	21
Gambar 2. 3 Ciri Product Leadership .....	25
Gambar 2. 4 Ciri <i>Customer Intimacy</i> .....	27
Gambar 3. 1 Kerangka Penelitian .....	58
Gambar 3. 2 Komposisi kepemilikan entitas anak perusahaan.....	62
Gambar 3. 3 Struktur organisasi perusahaan.....	62
Gambar 4. 1 Aplikasi model Porter's Five Forces pada industri <i>Document Solution</i> .....	89
Gambar 4. 2 Komparasi Posisi Pasar Industri Solusi Perdokumenan di Indonesia .....	92
Gambar 4. 3 Alur Proses Pembelian di PT Astra Graphia Tbk .....	105
Gambar 4. 4 Management report melalui integrasi ERP dan sistem pendukung lain .....	108
Gambar 4. 5 Alur Pengelolaan Sumber Daya Manusia Perusahaan .....	110
Gambar 4. 6 Identifikasi Keunggulan Kompetitif PT Astra Graphia Tbk Pada Kerangka Rantai Nilai.....	122
Gambar 4. 7 <i>Competitive Focus</i> Astragraphia di Industri <i>Document Solution</i> ...	123
Gambar 4. 8 Rerangka Hasil Analisis .....	137

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I : List Pertanyaan Wawancara.....	139
Lampiran II : Ringkasan Hasil Wawancara Dengan Manajemen Pt Astra Graphia Tbk. (Direktur Independen, Chief Executive Operation Major Account, Chief Executive Global Services, Chief Executive Human Resource) .....	141
Lampiran III : Alur Proses Bisnis PT Astra Graphia Tbk.....	1413