

**EVOLUSI MANAJEMEN STRATEGIS DAN DAMPAKNYA TERHADAP  
DAYA SAING PERUSAHAAN: TINJAUAN LITERATUR SISTEMATIS**

**Dimas Saragih<sup>1\*</sup>, Veri Sangap Tua Pasaribu<sup>2</sup>, Akhlan Naufan Asri<sup>3</sup>,  
Jhon Veri Yanto Siregar<sup>4</sup>, Lokot Muda Harahap<sup>5</sup>**

\*Corresponding Author E-Mail: [saragihdimas350@gmail.com](mailto:saragihdimas350@gmail.com)

<sup>1-5</sup> **Universitas Negeri Medan**

Jl. William Iskandar Pasar V, Kenangan Baru, Kec. Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara

**Received:**  
2025-12-01

**Revised:**  
2025-12-15

**Aproved:**  
2025-12-19

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis evolusi ilmu manajemen strategis dan dampaknya terhadap peningkatan daya saing perusahaan melalui tinjauan literatur sistematis. Di tengah dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan kompetitif, perkembangan ilmu manajemen strategis menjadi faktor krusial dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi literatur yang mengkaji perkembangan teori dan praktik manajemen strategis dari berbagai periode. Data diperoleh dari 30 literatur ilmiah yang relevan, meliputi jurnal internasional, buku teks, dan publikasi akademik yang dipilih secara purposif berdasarkan relevansi, tahun terbit, dan kontribusi terhadap teori. Analisis tematik digunakan untuk mengidentifikasi pola, kaitan, dan evolusi konsep dalam manajemen strategis. Temuan penelitian menunjukkan bahwa evolusi manajemen strategis telah berkembang dari pendekatan linear berbasis analisis eksternal (*Five Forces*) menuju paradigma dinamis yang menekankan sumber daya internal (*Resource-Based View*) dan kapabilitas dinamis (*Dynamic Capabilities*). Penerapan manajemen strategis yang adaptif, berbasis analisis lingkungan komprehensif, inovasi berkelanjutan, dan pengambilan keputusan berbasis data terbukti berpengaruh signifikan terhadap peningkatan daya saing perusahaan. Integrasi teknologi digital seperti *big data*, *artificial intelligence*, dan *cloud computing* telah merevolusi proses pengambilan keputusan strategis, memungkinkan perusahaan merespons perubahan pasar dengan lebih cepat dan akurat. Selain itu, kepemimpinan strategis yang visioner dan budaya organisasi yang mendukung inovasi menjadi *enabler* kunci dalam implementasi strategi yang berhasil. Penelitian ini menegaskan bahwa perusahaan perlu mengintegrasikan perencanaan strategis dengan *Enterprise Risk Management* (ERM) secara holistik untuk meningkatkan ketahanan organisasi dalam menghadapi ketidakpastian dan *disruption* di era digital.

**Kata Kunci:** *Daya Saing Perusahaan, Inovasi Strategis, Kepemimpinan Strategis, Manajemen Strategis, Strategi Bisnis.*

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the evolution of strategic management science and its impact on improving corporate competitiveness through a systematic literature review. Amidst increasingly complex and competitive business environment dynamics, the development of strategic management science has become a crucial factor in creating sustainable competitive advantage. This research employs a descriptive qualitative method with a literature study approach that examines the development of strategic management theory and practice across various periods. Data were obtained from 30 relevant scientific literature sources, including international journals, textbooks, and academic publications selected purposively based on relevance, publication year, and theoretical contribution. Thematic*

*analysis was used to identify patterns, relationships, and concept evolution in strategic management. Research findings indicate that the evolution of strategic management has progressed from a linear approach based on external analysis (Five Forces) toward a dynamic paradigm emphasizing internal resources (Resource-Based View) and dynamic capabilities (Dynamic Capabilities). The implementation of adaptive strategic management based on comprehensive environmental analysis, continuous innovation, and data-driven decision-making has proven to significantly influence corporate competitiveness enhancement. The integration of digital technologies such as big data, artificial intelligence, and cloud computing has revolutionized strategic decision-making processes, enabling companies to respond to market changes more quickly and accurately. Furthermore, visionary strategic leadership and an organizational culture that supports innovation serve as key enablers in successful strategy implementation. This research confirms that companies need to integrate strategic planning with Enterprise Risk Management (ERM) holistically to enhance organizational resilience in facing uncertainty and disruption in the digital era.*

**Keywords:** *Business Strategy, Corporate Competitiveness, Strategic Innovation, Strategic Leadership, Strategic Management.*

## PENDAHULUAN

Kebutuhan perusahaan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif terus mengalami peningkatan seiring dengan berkembangnya kompleksitas lingkungan bisnis global yang ditandai oleh volatilitas tinggi, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas (VUCA). Dalam konteks ini, perkembangan ilmu manajemen strategis telah mengalami transformasi fundamental yang signifikan. Evolusi teori dan pendekatan strategi telah berkembang dari analisis lingkungan eksternal yang statis hingga strategi adaptif yang memanfaatkan teknologi digital dan kapabilitas dinamis organisasi. Keunggulan kompetitif memungkinkan perusahaan mencapai kinerja superior melalui diferensiasi strategi, kepemimpinan biaya, atau fokus pasar yang tepat (Marlina et al., 2021; Porter, 2021).

Perubahan cepat dalam lingkungan bisnis secara langsung berkontribusi pada perkembangan konsep-konsep manajemen strategis yang semakin kompleks dan multidimensional. Teori *Resource-Based View* (RBV) menegaskan bahwa keunggulan kompetitif berkelanjutan berasal dari pengelolaan sumber daya yang unik, bernilai, langka, dan sulit ditiru dalam perusahaan (Barney, 1991; Anitiyo et al., 2025). Analisis lingkungan bisnis juga telah berkembang melalui model PESTEL (*Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal*), yang membantu perusahaan mengenali berbagai faktor eksternal yang mempengaruhi strategi bisnis secara komprehensif (Andarini et al., 2024). Integrasi berbagai pendekatan analitis ini memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan strategi yang lebih holistik dan responsif terhadap dinamika pasar.

Meskipun banyak penelitian telah dilakukan tentang manajemen strategis, sebagian besar fokus pada analisis penerapan strategi tertentu dalam konteks spesifik, namun belum mengkaji secara komprehensif hubungan antara evolusi ilmu manajemen strategis dengan peningkatan daya saing perusahaan secara berkelanjutan. Beberapa penelitian mengkritisi pendekatan strategi yang statis dan menekankan perlunya proses pembelajaran organisasi yang dinamis agar strategi dapat beradaptasi secara efektif terhadap perubahan lingkungan bisnis (Aditama et al., 2025). Kemampuan perusahaan dalam merespons dinamika pasar, mengelola sumber daya secara optimal, dan berinovasi secara berkelanjutan menunjukkan perlunya kajian yang menelaah

evolusi teori dan praktik manajemen strategis secara sistematis.

*Dynamic Capabilities Theory* yang dikembangkan oleh Teece, Pisano, dan Shuen (1997) menekankan pentingnya kemampuan perusahaan dalam mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi sumber daya internal dan eksternal secara efektif untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah (Teece, 2020; Amzul et al., 2024). Kapabilitas dinamis ini mencakup kemampuan *sensing* (mendeteksi peluang dan ancaman), *seizing* (memanfaatkan peluang), dan *transforming* (merekonfigurasi aset organisasi) yang menjadi fundamental dalam menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Dalam era digital, kapabilitas ini semakin penting karena kecepatan perubahan teknologi dan preferensi konsumen yang semakin tinggi.

Berdasarkan gap penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis evolusi ilmu manajemen strategis dan dampaknya terhadap peningkatan daya saing perusahaan secara komprehensif. Pemahaman yang mendalam mengenai urgensi penerapan strategi yang adaptif, inovatif, dan berbasis analisis dalam lingkungan bisnis modern sangat penting untuk memperkuat daya saing perusahaan di era digital. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam memperkaya pemahaman tentang evolusi manajemen strategis serta implikasi praktis bagi praktisi bisnis dalam merancang dan mengimplementasikan strategi yang efektif untuk meningkatkan daya saing perusahaan secara berkelanjutan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan desain deskriptif kualitatif melalui metode studi literatur sistematis untuk mengkaji evolusi ilmu manajemen strategis dan dampaknya terhadap daya saing perusahaan. Pendekatan studi literatur dipilih karena memungkinkan analisis komprehensif terhadap perkembangan teori, model, dan temuan empiris dari berbagai periode dan konteks penelitian. Metode ini memfasilitasi *synthesis knowledge* domain yang luas dan identifikasi pola evolusi konseptual dalam manajemen strategis sepanjang waktu.

### **Sumber Data dan Prosedur Pengumpulan**

Data penelitian diperoleh dari berbagai sumber literatur akademik yang relevan, meliputi jurnal ilmiah internasional yang terindeks Scopus dan *Web of Science*, buku teks manajemen strategis dari penerbit ternama, serta publikasi akademik lainnya yang membahas teori, model, dan hasil empiris terkait manajemen strategis dan daya saing perusahaan. Populasi penelitian mencakup semua literatur yang berkaitan dengan evolusi manajemen strategis, sementara sampel dipilih secara purposif berdasarkan kriteria: (1) relevansi dengan tema penelitian, (2) tahun publikasi (prioritas pada literatur 2020-2025 untuk memastikan kemutakhiran, dengan beberapa literatur klasik untuk perspektif historis), (3) kontribusi teoritis atau empiris yang signifikan, dan (4) kredibilitas sumber (jurnal bereputasi, penulis dengan track record akademik kuat). Total 30 literatur terpilih sebagai basis analisis dalam penelitian ini.

### **Teknik Analisis Data**

Data dianalisis menggunakan metode analisis tematik untuk mengidentifikasi pola, kaitan, dan evolusi konsep dalam manajemen strategis. Proses analisis dilakukan melalui tahapan: (1) familiarisasi dengan data melalui pembacaan berulang literatur, (2) pengkodean

awal untuk mengidentifikasi konsep-konsep kunci, (3) pencarian tema dengan mengelompokkan kode-kode yang berkaitan, (4) review tema untuk memastikan konsistensi dan relevansi, (5) definisi dan penamaan tema final, dan (6) produksi laporan analitis. Validitas dan reliabilitas penelitian dijaga melalui triangulasi sumber – membandingkan temuan dari berbagai literatur untuk memastikan konsistensi interpretasi. Saturation dicapai ketika tema-tema yang muncul mulai berulang tanpa munculnya insight baru yang substansial.

## **KAJIAN LITERATUR**

### **Evolusi Teori Manajemen Strategis**

Manajemen strategis telah mengalami evolusi signifikan sejak kemunculannya sebagai disiplin akademik pada pertengahan abad ke-20. Pada tahap awal, pendekatan strategi berfokus pada perencanaan jangka panjang yang bersifat linear dan deterministik, dengan asumsi bahwa lingkungan bisnis dapat diprediksi dan dikendalikan. Paradigma ini kemudian bergeser dengan munculnya mazhab *Industrial Organization* (IO) yang dipelopori oleh Michael Porter melalui model *Five Forces* pada tahun 1980-an (Porter, 2021). Model ini menekankan pentingnya analisis struktur industri dan positioning perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Lima kekuatan yang mempengaruhi daya saing meliputi: ancaman pendatang baru, kekuatan tawar-menawar pemasok, kekuatan tawar-menawar pembeli, ancaman produk substitusi, dan intensitas persaingan dalam industri (Kuncoro, 2020).

Namun, pendekatan berbasis analisis eksternal ini mendapat kritik karena terlalu fokus pada faktor di luar perusahaan dan mengabaikan pentingnya sumber daya internal. Pada tahun 1990-an, muncul paradigma *Resource-Based View* (RBV) yang dikembangkan oleh Barney dan Wernerfelt, yang menggeser fokus dari analisis industri ke analisis sumber daya internal perusahaan (Barney, 1991). RBV menegaskan bahwa keunggulan kompetitif berkelanjutan bersumber dari sumber daya dan kapabilitas yang memiliki karakteristik VRIO: *Valuable* (bernilai), *Rare* (langka), *Inimitable* (sulit ditiru), dan *Organized* (terorganisasi dengan baik). Sumber daya yang memenuhi kriteria VRIO menjadi basis keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh pesaing dan dapat dipertahankan dalam jangka panjang (Mahmood & Afzal, 2023).

### ***Dynamic Capabilities* dan Strategi Adaptif**

*Dynamic Capabilities Theory* yang diperkenalkan oleh Teece, Pisano, dan Shuen (1997) merepresentasikan evolusi lebih lanjut dari RBV dengan menekankan pentingnya kemampuan perusahaan untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. *Dynamic capabilities* didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi kompetensi internal dan eksternal untuk mengatasi lingkungan yang berubah dengan cepat (Teece, 2020, 2022). Teori ini mengidentifikasi tiga jenis kapabilitas dinamis fundamental: (1) *sensing capabilities* – kemampuan untuk mengidentifikasi dan menilai peluang dan ancaman di lingkungan eksternal; (2) *seizing capabilities* – kemampuan untuk memanfaatkan peluang melalui mobilisasi sumber daya dan investasi strategis; dan (3) *transforming capabilities* – kemampuan untuk merekonfigurasi aset dan struktur organisasi agar tetap kompetitif (Schilke et al., 2023).

Dalam konteks lingkungan bisnis yang ditandai oleh VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*), strategi adaptif menjadi semakin krusial. Strategi adaptif memungkinkan perusahaan untuk melakukan penyesuaian cepat terhadap perubahan kondisi pasar, teknologi, dan preferensi konsumen tanpa kehilangan fokus pada tujuan jangka panjang (Liu & Wei, 2021). Organisasi yang memiliki *dynamic capabilities* yang kuat mampu melakukan *strategic renewal* secara berkelanjutan, mempertahankan relevansi di pasar, dan menciptakan nilai baru melalui inovasi model bisnis dan transformasi organisasi (Estede et al., 2025).

### **Teknologi Digital dan Pengambilan Keputusan Strategis**

Era digital telah membawa transformasi fundamental dalam proses pengambilan keputusan strategis. Teknologi seperti *big data analytics*, *artificial intelligence* (AI), *machine learning*, dan *cloud computing* telah merevolusi cara perusahaan menganalisis lingkungan bisnis, memprediksi tren pasar, dan merumuskan strategi (Kim & Park, 2022). *Advanced analytics* memungkinkan perusahaan untuk mengolah volume data yang sangat besar (*big data*) dari berbagai sumber media sosial, sensor IoT, transaksi digital, dan pola perilaku konsumen untuk mendapatkan *insights* yang *actionable* secara *real-time* (Noviyanti et al., 2025). Kemampuan untuk menganalisis data secara mendalam dan cepat ini memberikan perusahaan keunggulan kompetitif melalui *decision intelligence* yang superior.

Implementasi AI dan *machine learning* dalam *strategic decision-making* memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi *emerging trends*, memprediksi perubahan pasar dengan akurasi lebih tinggi, dan merespons *disruption* dengan presisi dan kecepatan yang sebelumnya tidak mungkin dicapai (Lee & Purnam, 2023). *Predictive analytics* memberikan kemampuan *foresight* yang membantu organisasi mengantisipasi perubahan sebelum terjadi, sementara *prescriptive analytics* memberikan rekomendasi tindakan optimal berdasarkan data dan model prediktif. Transformasi digital dalam proses strategis ini tidak hanya meningkatkan kualitas keputusan tetapi juga mempercepat siklus *strategic planning* dan *execution* (Chakrabarti, 2022).

### **Kepemimpinan Strategis dan Budaya Organisasi**

Kepemimpinan strategis memainkan peran krusial dalam keberhasilan implementasi strategi organisasi. Pemimpin strategis yang efektif memiliki kemampuan multilapis yang mencakup: *visionary thinking*, *strategic alignment*, *change leadership*, dan *organizational empowerment* (Hitt et al., 2020). Kepemimpinan visioner tidak hanya menyampaikan arah strategis yang jelas tetapi juga membangun narasi yang inspiratif dan memotivasi seluruh organisasi untuk mencapai visi bersama. Kemampuan ini menjadi faktor penentu kesuksesan terutama dalam menghadapi transformasi kompleks dan disruptif (Sangapan et al., 2025).

Budaya organisasi berfungsi sebagai *enabler* yang sangat mempengaruhi bagaimana strategi dipahami, diterima, dan diimplementasikan di semua tingkatan perusahaan. Budaya yang mendukung inovasi, kolaborasi lintas fungsi, dan pembelajaran berkelanjutan menjadi faktor penggerak utama keberhasilan implementasi strategi (Wang & Ahmed, 2020). Budaya inovasi menciptakan lingkungan psikologis yang aman dimana eksperimen strategis didorong, risiko terkalkulasi diterima, dan kegagalan dipandang sebagai peluang pembelajaran.

Organisasi dengan budaya kolaboratif yang kuat mampu mengatasi silo departemen yang sering menjadi hambatan dalam implementasi strategi terintegrasi, sementara budaya pembelajaran memastikan *continuous improvement* dan *strategic adaptation* berbasis *lesson learned* (Nugroho, 2024).

### **Daya Saing Perusahaan dalam Era Global**

Daya saing perusahaan (*corporate competitiveness*) didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk mempertahankan dan meningkatkan posisi pasar relatif terhadap pesaing melalui penciptaan nilai superior bagi pelanggan (Porter, 2021). Dalam konteks globalisasi dan digitalisasi, daya saing tidak lagi hanya ditentukan oleh efisiensi operasional dan keunggulan biaya, tetapi juga oleh kemampuan inovasi, kecepatan adaptasi, dan nilai tambah yang unik (Agyapong & Boamah, 2021). Perusahaan yang kompetitif mampu menciptakan *sustainable competitive advantage* melalui berbagai strategi generik: *cost leadership* (kepemimpinan biaya), *differentiation* (diferensiasi), atau *focus strategy* (strategi fokus pada segmen pasar tertentu).

Penelitian menunjukkan bahwa daya saing berkelanjutan dalam era digital sangat dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam mengintegrasikan *strategic orientation* dengan *organizational capabilities* (Bustinza et al., 2020). *Strategic orientation* mencakup *market orientation* (orientasi pasar), *entrepreneurial orientation* (orientasi kewirausahaan), *learning orientation* (orientasi pembelajaran), dan *technology orientation* (orientasi teknologi). Perusahaan yang berhasil mengembangkan orientasi strategis yang seimbang dan mengintegrasikannya dengan kapabilitas organisasi menunjukkan kinerja kompetitif yang superior dan ketahanan yang lebih baik terhadap disruption (Dangelico & Vocalelli, 2021).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Transformasi Paradigma Manajemen Strategis: Dari Linear ke Dinamis**

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa perkembangan ilmu manajemen strategis telah mengalami transformasi paradigmatis yang fundamental. Evolusi ini dimulai dari pendekatan yang bersifat kaku, linear, dan deterministik dengan asumsi bahwa kondisi bisnis dapat diprediksi dengan akurat, menuju pemahaman bahwa strategi harus dinamis dan mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang cepat dan tidak terduga (Estede et al., 2025). Pada tahap awal, pemikiran strategi sangat dipengaruhi oleh mazhab *Industrial Organization* (IO) dan model *Five Forces* dari Porter, yang menekankan pentingnya menganalisis struktur industri eksternal untuk menentukan positioning optimal perusahaan (Kuncoro, 2020; Porter, 2021).

Namun, penelitian kontemporer menunjukkan bahwa pendekatan tradisional ini memiliki keterbatasan signifikan dalam menghadapi kondisi bisnis modern yang *volatile* dan *complex*. Inovasi teknologi yang eksponensial, persaingan global yang intensif, dan perubahan preferensi konsumen yang cepat menuntut perusahaan untuk lebih fleksibel dan adaptif (Estede et al., 2025). Munculnya *Resource-Based View* (RBV) pada tahun 1990-an menandai pergeseran fundamental dari fokus eksternal ke internal. RBV menegaskan bahwa kekuatan utama perusahaan berasal dari sumber daya dan kapabilitas unik yang dimilikinya, dengan *framework* VRIO (*Valuable, Rare, Inimitable, Organized*) sebagai alat evaluasi untuk menilai potensi

sumber daya sebagai basis keunggulan kompetitif jangka panjang (Barney, 1991; Mahmood & Afzal, 2023).

Lebih lanjut, *Dynamic Capabilities Theory* yang diperkenalkan Teece, Pisano, dan Shuen (1997) membawa evolusi lebih lanjut dengan menekankan perlunya kemampuan organisasi untuk terus beradaptasi. Teori ini mengidentifikasi tiga jenis kapabilitas fundamental: *sensing* (mendeteksi peluang dan ancaman), *seizing* (memanfaatkan peluang melalui mobilisasi sumber daya), dan *transforming* (merekonfigurasi aset organisasi untuk mempertahankan kompetitivitas). Kapabilitas dinamis memungkinkan perusahaan tidak hanya mempertahankan keunggulan yang ada tetapi juga menciptakan keunggulan baru melalui inovasi dan transformasi berkelanjutan (Teece, 2020, 2022; Sunaryono et al., 2025).

### **Analisis Lingkungan Komprehensif dan Decision Intelligence Era Digital**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam menganalisis lingkungan bisnis secara komprehensif dan mengambil keputusan berbasis data menjadi determinan kritis kesuksesan di era digital (Noviyanti et al., 2025). Evolusi metode analisis lingkungan telah berkembang jauh melampaui pendekatan tradisional seperti PESTEL atau *Five Forces*. Dalam konteks digital, analisis lingkungan mengintegrasikan *big data* dari berbagai sumber *real-time*: media sosial, sensor IoT, transaksi *e-commerce*, dan *digital footprint* konsumen. Integrasi data multiplatform ini memungkinkan perusahaan memahami perubahan pasar dengan kecepatan dan akurasi yang sebelumnya tidak mungkin dicapai.

Implementasi *advanced analytics*, *artificial intelligence*, dan *machine learning* telah merevolusi kemampuan organisasi dalam mengolah data kompleks menjadi *actionable intelligence*. Perusahaan yang mengadopsi pendekatan data-driven dalam pengambilan keputusan strategis menunjukkan superioritas dalam mengidentifikasi *emerging trends*, memprediksi perubahan pasar, dan merespons *disruption* dengan presisi tinggi (Lee & Puranam, 2023). Teknologi *predictive analytics* memberikan kemampuan *foresight strategis* melalui pemodelan skenario dan *forecasting* yang akurat, sementara *prescriptive analytics* menawarkan rekomendasi tindakan optimal berdasarkan analisis multivariat. Transformasi ini tidak hanya meningkatkan kualitas keputusan tetapi juga mempercepat siklus OODA (*Observe, Orient, Decide, Act*) dalam *strategic management* (Kim & Park, 2022).

### **Inovasi Strategis dan Transformasi Model Bisnis Digital**

Hasil analisis menunjukkan bahwa di era disrupsi digital, inovasi strategis telah berevolusi dari sekadar pengembangan produk baru atau perbaikan proses menjadi transformasi fundamental model bisnis dan penciptaan ekosistem nilai (Utoyo, 2020; Zahra & Nambisan, 2021). Perusahaan yang mampu mempertahankan daya saing adalah mereka yang berani melakukan *business model innovation* secara radikal dengan memanfaatkan teknologi digital sebagai enabler utama. *Platform-based business models*, *ecosystem strategies*, dan *value proposition* yang disruptif menjadi sumber keunggulan kompetitif baru yang sulit ditiru karena kompleksitas integrasinya.

Transformasi model bisnis digital mencakup beberapa dimensi kunci: (1) digitalisasi *value chain* untuk meningkatkan efisiensi dan responsivitas, (2) *platform monetization* melalui

*network effects* dan *data monetization*, (3) *ecosystem orchestration* untuk menciptakan nilai kolaboratif, dan (4) *continuous experimentation* untuk mengidentifikasi model bisnis optimal melalui *rapid prototyping* dan *validation* (Chakrabarti, 2022). Perusahaan yang berhasil mengintegrasikan inovasi teknologi dengan *business model innovation* menunjukkan pertumbuhan *revenue* dan *market share* yang signifikan lebih tinggi dibandingkan kompetitor yang hanya fokus pada *inovasi incremental*.

## **Integrasi Strategi Bisnis dan Enterprise Risk Management**

Temuan penelitian mengungkapkan bahwa dalam lanskap bisnis yang ditandai oleh volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas (VUCA) yang tinggi, integrasi holistik antara perumusan strategi bisnis dengan *Enterprise Risk Management* (ERM) menjadi imperatif strategis. Organisasi yang berhasil mengintegrasikan kedua aspek ini menunjukkan tingkat *organizational resilience* yang signifikan lebih unggul. Integrasi ini telah berevolusi dari sekadar *compliance requirement* menjadi *competitive capability* yang memungkinkan organisasi tidak hanya bertahan dari disruption tetapi berkembang di tengah turbulensi (Riswanto et al., 2024).

*Risk-intelligent strategy formulation* mengintegrasikan pertimbangan risiko ke dalam setiap tahap *strategic planning*. Melalui *scenario planning*, *war-gaming*, dan *stress-testing*, organisasi dapat mengidentifikasi *emerging risks*, menilai *strategic resilience*, dan mengembangkan *contingency plans* yang *robust*. Pendekatan ini memfasilitasi *strategic agility* yang memungkinkan perusahaan beradaptasi cepat dan mengkapitalisasi *opportunities amid uncertainty*. Optimalisasi alokasi sumber daya strategis melalui pemahaman *risk-return profile* dari setiap inisiatif memungkinkan organisasi mengambil *calculated risks* untuk mendorong *innovation* sambil *maintaining risk appetite* yang *appropriate* (Grant, 2021).

## **Kepemimpinan Strategis dan Budaya Organisasi sebagai *Enabler***

Hasil penelitian menegaskan bahwa keberhasilan implementasi strategi dalam organisasi modern sangat ditentukan oleh sinergi antara kepemimpinan strategis yang kuat dan budaya organisasi yang supportif (Sangapan et al., 2025). Kepemimpinan strategis yang efektif memiliki kemampuan *multilayered: visionary thinking, strategic alignment, change leadership, dan organizational empowerment*. Pemimpin visioner tidak hanya mengkomunikasikan arah strategis tetapi juga membangun *compelling narrative* yang menginspirasi dan memotivasi seluruh organisasi untuk mencapai *shared vision*.

Budaya organisasi berfungsi sebagai *invisible force* yang sangat mempengaruhi bagaimana strategi dipahami, diterima, dan diimplementasikan di semua level. Budaya yang mendorong *innovation, cross-functional collaboration, dan continuous learning* menjadi kunci keberhasilan *strategic implementation* (Wang & Ahmed, 2020). *Innovation culture* menciptakan *psychologically safe environment* dimana *strategic experimentation* didorong, *calculated risks* diterima, dan *failures* dipandang sebagai *learning opportunities*. *Collaborative culture* memfasilitasi *knowledge sharing* dan *resource leveraging across functional boundaries*, sementara *learning culture* memastikan *organizational adaptation* dan *strategic renewal* berbasis *lessons learned* (Nugroho, 2024).

Interaksi sinergis antara kepemimpinan dan budaya menciptakan *organizational resilience* yang memungkinkan *successful strategy implementation* meskipun menghadapi *significant internal resistance* atau *external pressures*. Pemimpin strategis tidak hanya dipengaruhi oleh budaya existing tetapi juga *actively shape* dan *transform* budaya untuk support *strategic initiatives* melalui *role modeling*, *symbolic actions*, dan *organizational rituals*. Sebaliknya, *aligned culture* berfungsi sebagai *impact multiplier* yang *amplifies strategic leadership effectiveness*, sementara *misaligned culture* dapat *severely diminish effectiveness* bahkan dari *most capable leaders*.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literatur sistematis terhadap 30 literatur akademik, penelitian ini menyimpulkan bahwa ilmu manajemen strategis telah mengalami evolusi paradigmatis yang fundamental dari pendekatan linear berbasis analisis eksternal (*Industrial Organization dan Five Forces*) menuju paradigma dinamis yang menekankan sumber daya internal (*Resource-Based View*) dan kapabilitas dinamis (*Dynamic Capabilities Theory*). Transformasi ini mencerminkan pergeseran dari *static positioning strategy* ke *dynamic adaptation strategy* yang lebih sesuai dengan karakteristik lingkungan bisnis kontemporer yang *volatile, uncertain, complex, dan ambiguous* (VUCA).

Temuan utama penelitian menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif berkelanjutan tidak hanya ditentukan oleh *positioning* di struktur industri, tetapi lebih pada kemampuan perusahaan untuk mengelola, mengintegrasikan, dan merekonfigurasi sumber daya serta kompetensi yang bernilai (*Valuable*), langka (*Rare*), sulit ditiru (*Inimitable*), dan terorganisasi dengan baik (*Organized*). Dalam konteks era digital, integrasi teknologi seperti *big data analytics*, *artificial intelligence*, *machine learning*, dan *cloud computing* telah merevolusi proses pengambilan keputusan strategis, memungkinkan perusahaan untuk merespons perubahan pasar dengan kecepatan, akurasi, dan proaktivitas yang *unprecedented*. Transformasi digital ini tidak hanya meningkatkan kualitas *strategic decisions* tetapi juga mempercepat *strategic planning* dan *execution cycles*.

Penelitian ini juga menegaskan peran krusial kepemimpinan strategis yang visioner dan adaptif serta budaya organisasi yang mendukung inovasi, kolaborasi lintas fungsi, dan pembelajaran berkelanjutan sebagai kunci dalam implementasi strategi yang sukses. Integrasi holistik antara *strategic planning* dengan *Enterprise Risk Management* (ERM) terbukti meningkatkan *organizational resilience* dan kemampuan perusahaan dalam menghadapi ketidakpastian serta *disruption*. Perusahaan yang mampu mengintegrasikan *risk-intelligent strategy formulation*, optimalisasi alokasi sumber daya berbasis *risk-return profile*, dan *strategic innovation* dalam kerangka *risk management* menunjukkan *superior performance* dan *sustainability*.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada penggunaan metode studi literatur yang membatasi generalisasi temuan pada konteks empiris spesifik. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan studi empiris dengan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* untuk menguji hubungan kausal antara evolusi penerapan manajemen strategis dengan peningkatan daya saing perusahaan secara lebih mendalam. Studi longitudinal yang melacak evolusi *strategic practices*

dan *competitive performance* dalam periode waktu tertentu juga akan memberikan *insights* berharga tentang *dynamic relationship* antara *strategic management evolution* dan *competitiveness*. Selain itu, penelitian komparatif lintas industri atau lintas negara dapat mengungkapkan *contingency factors* yang memoderasi efektivitas berbagai *strategic approaches* dalam konteks yang berbeda.

## REFERENSI

- Agyapong, A., & Boamah, R. B. (2021). Strategic orientation and firm competitiveness in emerging markets. *Journal of Business Research*, 134, 124-133. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.012>
- Aithal, A., & Aithal, P. (2020). Strategic management models and competitive advantage creation. *International Journal of Management*, 11(3), 20-35.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barreto, I. (2021). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *Journal of Management*, 47(4), 956-986. <https://doi.org/10.1177/0149206320988481>
- Bustinza, O. F., Gomes, E., Vendrell-Herrero, F., & Tarba, S. (2020). An organization's capability to adapt: Implications for competitiveness. *Industrial Marketing Management*, 88, 141-152. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.002>
- Chakrabarti, A. (2022). Strategy, innovation, and competitive advantage in digital environments. *Strategic Management Journal*, 43(6), 1120-1137. <https://doi.org/10.1002/smj.3367>
- Dangelico, R. M., & Vocalelli, D. (2021). Corporate strategy and sustainable competitiveness. *Business Strategy and the Environment*, 30(5), 2225-2237. <https://doi.org/10.1002/bse.2739>
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2020). Dynamic capabilities: A framework for competitive advantage. *Academy of Management Perspectives*, 34(2), 193-210. <https://doi.org/10.5465/amp.2018.0107>
- Estede, S., Anom, L., Rahayu, S., Rochmayanti, D., Mazidah, N., Bisri, H., et al. (2025). *Manajemen dinamis: Adaptasi dan strategi global*. Yogyakarta: Penerbit KBM Indonesia.
- Felin, T., & Powell, T. C. (2020). Strategic management theory: Past, present, and future. *Strategic Organization*, 18(4), 470-488. <https://doi.org/10.1177/1476127020934125>
- Grant, R. M. (2021). *Contemporary strategic management: Concepts and cases* (11th ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. (2020). *Strategic management: Competitiveness and globalization* (13th ed.). Boston, MA: Cengage Learning.
- Kim, S., & Park, H. (2022). Digital transformation and competitive performance: A strategic management perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 176, 121438. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121438>
- Kuncoro, M. (2020). *Strategi meraih keunggulan kompetitif di era Industri 4.0*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

- Lee, J., & Puranam, P. (2023). Strategy making in the age of algorithms: Implications for competitive advantage. *Management Science*, 69(1), 321-337. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2022.4321>
- Liu, Y., & Wei, J. (2021). Strategic adaptability and firm resilience in turbulent environments. *Journal of Management Studies*, 58(5), 1291-1318. <https://doi.org/10.1111/joms.12684>
- Mahmood, A., & Afzal, M. (2023). Resource-based view and firm competitiveness: A systematic review. *Journal of Strategy and Management*, 16(4), 550-566. <https://doi.org/10.1108/JSMA-03-2022-0051>
- Napitupulu, E. V., & Supriadi, H. (2025). *Manajemen strategik: Kalibrasi inovasi untuk menghadapi disrupsi dan mencapai keunggulan bersaing*. Jakarta: Stiletto Book.
- Noviyanti, A. E. D., Zahro, I. K., Pratiwi, A. A., Aprilia, A. Z., Hidayat, R., Kusumasari, I. R., & Kusbianto, N. (2025). Efektivitas pengambilan keputusan dalam manajemen bisnis sebagai strategi meningkatkan keunggulan kompetitif. *Musyteri: Jurnal Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, 24(12), 1131-1140.
- Nugroho, A. (2024). Budaya organisasi sebagai enabler implementasi strategi. *Jurnal Manajemen Strategis*, 15(2), 145-162.
- Porter, M. E. (2021). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York, NY: Free Press.
- Riswanto, A., Jumiono, A., Zafar, T. S., Judijanto, L., Apriyanto, A., Kusmayadi, Y., & Paringsih, P. (2024). *Strategi manajemen: Konsep, teori, dan implementasi*. Jakarta: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Sangapan, V., et al. (2025). Kepemimpinan strategis dalam transformasi organisasi. *Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen*, 18(1), 78-95.
- Schilke, O., Hu, S., & Helfat, C. (2023). On the strategic importance of dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*, 44(1), 222-245. <https://doi.org/10.1002/smj.3439>
- Sunaryono, S., Aswan, M. K., Maulana, A. W., Adiatma, T., Irayani, I., Minarsi, A., et al. (2025). *The art of management: Menciptakan organisasi yang adaptif dan inovatif*. Yogyakarta: PT. Star Digital Publishing.
- Teece, D. J. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Teece, D. J. (2020). A capability theory of the firm: Strategy, management, and competitive advantage. *Applied Economics*, 52(14), 1541-1551. <https://doi.org/10.1080/00036846.2019.1667549>
- Teece, D. J. (2022). Dynamic capabilities and sustainable enterprise performance. *California Management Review*, 64(2), 25-50. <https://doi.org/10.1177/00081256211069150>
- Utoyo, B. (2020). *Inovasi model bisnis di era digital*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wang, C. L., & Ahmed, P. (2020). Organizational learning, innovation, and competitive advantage. *Journal of Business Research*, 113, 137-148. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.009>

Zahra, S. A., & Nambisan, S. (2021). Entrepreneurship, innovation, and strategic renewal in the digital age. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 15(3), 389-405.  
<https://doi.org/10.1002/sej.1392>