

MANAJEMEN STRATEGIS

TEORI DAN PRAKTIK

Dr. Yessy Artanti, SE., M.Si. | Dr. Tiurida Lily Anita, S.ST.Par., M.M.
Dr. Sisca Septiani, S.Pd., M.Pd. | Dr. Wiwik Hidayati, M.Pd. | Elvina Assadam, S.E., M.M.
Sahni, S.Sos., M.M. | Widi Sriwahyuni Pasaribu, S.M., M.M. | Sobur Setiaman, S.Kep., Ns.,
M.Kep., M.M. | Faez Syahroni, S.Hum., M.I.P. | Nurhikmah Anugrawati Lasaka, M.Pd.
Fakhruddin Mart, S.K.M., M.Si. | Dr. Cici Widowati, S.P., M.S.M. | Chitra Indah Sari, M.M.,
CRP., CHRP | Rio Saputra Simanjuntak, S.E., M.SE. | Taufik Yuandika Bahri, S.Sos., M.M.

Editor:

Awa, S.Sos., M.M. | Andri Cahyo Purnomo, S.Pd., M.Pd., C.Ed. | Ir. Suharyanto, M.M.

UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

Pembatasan Pelindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i. penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv. penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

MANAJEMEN STRATEGIS: TEORI DAN PRAKTIK

Dr. Yessy Artanti, SE., M.Si
Dr. Tiurida Lily Anita, S.ST.Par., M.M.
Dr. Sisca Septiani, S.Pd., M.Pd.
Dr. Wiwik Hidayati, M.Pd
Elvina Assadam, S.E., M.M.
Sahni, S.Sos., M.M.
Widi Sriwahyuni Pasaribu, S.M., M.M.
Sobur Setiaman, S.Kep., Ns., M.Kep., M.M.
Faez Syahroni, S.Hum., M.I.P.
Nurhikmah Anugrawati Lasaka, M.Pd.
Fakhruddin Mart, S.K.M., M.Si
Dr. Cici Widowati, S.P., M.S.M.
Chitra Indah Sari, MM., CRP., CHRP
Rio Saputra Simanjuntak, S.E., M.SE.
Taufik Yuandika Bahri, S.Sos., M.M.

Editor:

Awa, S.Sos., M.M.
Andri Cahyo Purnomo, S.Pd., M.Pd., C.Ed.
Ir. Suharyanto, M.M.

PT SYAMILAH LITERASI ISLAM

MANAJEMEN STRATEGIS: TEORI DAN PRAKTIK

Penulis:

Dr. Yessy Artanti, SE., M.Si.

Dr. Tiurida Lily Anita, S.ST.Par., M.M.

Dr. Sisca Septiani, S.Pd., M.Pd.

Dr. Wiwik Hidayati, M.Pd.

Elvina Assadam, S.E., M.M.

Sahni, S.Sos., M.M.

Widi Sriwahyuni Pasaribu, S.M., M.M.

Sobur Setiaman, S.Kep., Ns., M.Kep., M.M.

Faez Syahroni, S.Hum., M.I.P.

Nurhikmah Anugrawati Lasaka, M.Pd.

Fakhruddin Mart, S.K.M., M.Si.

Dr. Cici Widowati, S.P., M.S.M.

Chitra Indah Sari, M.M., CRP., CHRP

Rio Saputra Simanjuntak, S.E., M.SE.

Taufik Yuandika Bahri, S.Sos., M.M.

Editor:

Awa, S.Sos., M.M.

Andri Cahyo Purnomo, S.Pd., M.Pd., C.Ed.

Ir. Suharyanto, M.M.

Desain dan tata Letak:

Tim Syamilah Publishing

Ukuran:

iv+237 halaman, 15.5x23 cm

ISBN:

978-634-04-6919-6

Diterbitkan oleh:

PT SYAMILAH LITERASI ISLAMI

Kabupaten Jember

Copyright © 2026 by Syamilah Publishing

All Right Reserved

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

KATA PENGANTAR

Di tengah globalisasi yang semakin pesat dan dinamika dunia bisnis yang penuh ketidakpastian, manajemen strategis menjadi salah satu faktor penentu kesuksesan suatu organisasi. Buku ini hadir untuk memberi wawasan mendalam mengenai teori dan praktik manajemen strategis, yang akan membekali pembaca dengan pemahaman yang kuat dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi yang dapat membawa organisasi menuju keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Sebagai disiplin ilmu yang memerlukan pendekatan interdisipliner, manajemen strategis mengintegrasikan berbagai bidang seperti manajemen, pemasaran, keuangan, dan operasi untuk menciptakan nilai dan memastikan keberlanjutan bisnis.

Buku ini diharapkan tidak hanya bermanfaat bagi mahasiswa yang mendalami ilmu manajemen, tetapi juga dapat menjadi referensi yang berguna bagi para profesional yang terlibat dalam pengambilan keputusan strategis. Kami berharap pembaca dapat menemukan wawasan baru yang dapat diterapkan langsung dalam praktek bisnis untuk mencapai kinerja yang lebih unggul di dunia yang semakin kompetitif ini. Ucapan terima kasih juga kami sampaikan kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam terbitnya buku ini. Semoga buku ini dapat menjadi sumber pengetahuan yang berguna bagi seluruh pembaca.

Jember, Januari 2026

Penerbit

PRAKATA

Manajemen strategis bukan hanya tentang merumuskan strategi, tetapi juga tentang bagaimana strategi tersebut dapat diimplementasikan dan dievaluasi dengan efektif. Buku ini memaparkan tahapan-tahapan penting dalam manajemen strategis, mulai dari analisis lingkungan eksternal dan internal, formulasi strategi, hingga implementasi dan evaluasi strategi. Kami juga membahas bagaimana mengelola risiko, adaptasi terhadap perubahan yang cepat, dan bagaimana merancang strategi yang dapat bertahan dalam jangka panjang.

Buku ini juga dilengkapi dengan berbagai alat analisis yang penting, seperti analisis SWOT, Porter's Five Forces, dan konsep-konsep terkini dalam manajemen strategis. Kami berharap buku ini tidak hanya memberikan wawasan teoritis, tetapi juga memberikan panduan praktis yang bisa langsung diterapkan oleh pembaca dalam merancang dan mengimplementasikan strategi yang sukses di perusahaan atau organisasi.

Kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, baik dalam bentuk ide, referensi, maupun masukan yang sangat berharga dalam penyusunan buku ini. Semoga buku ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca yang ingin memperdalam pengetahuan dan keterampilan dalam manajemen strategis, serta membantu mereka mencapai kesuksesan yang lebih besar dalam menghadapi tantangan bisnis yang semakin kompleks..

Januari 2026

Tim Penulis

PRAKATA

Manajemen strategis bukan hanya tentang merumuskan strategi, tetapi juga tentang bagaimana strategi tersebut dapat diimplementasikan dan dievaluasi dengan efektif. Buku ini memaparkan tahapan-tahapan penting dalam manajemen strategis, mulai dari analisis lingkungan eksternal dan internal, formulasi strategi, hingga implementasi dan evaluasi strategi. Kami juga membahas bagaimana mengelola risiko, adaptasi terhadap perubahan yang cepat, dan bagaimana merancang strategi yang dapat bertahan dalam jangka panjang.

Buku ini juga dilengkapi dengan berbagai alat analisis yang penting, seperti analisis SWOT, Porter's Five Forces, dan konsep-konsep terkini dalam manajemen strategis. Kami berharap buku ini tidak hanya memberikan wawasan teoritis, tetapi juga memberikan panduan praktis yang bisa langsung diterapkan oleh pembaca dalam merancang dan mengimplementasikan strategi yang sukses di perusahaan atau organisasi.

Kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, baik dalam bentuk ide, referensi, maupun masukan yang sangat berharga dalam penyusunan buku ini. Semoga buku ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca yang ingin memperdalam pengetahuan dan keterampilan dalam manajemen strategis, serta membantu mereka mencapai kesuksesan yang lebih besar dalam menghadapi tantangan bisnis yang semakin kompleks..

Januari 2026

Tim Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
PRAKATA	ii
DAFTAR ISI	iii

BAB 1 KONSEP DASAR MANAJEMEN STRATEGIS <i>Dr. Yessy Artanti, S.E., M.Si.</i>	1
BAB 2 ANALISIS LINGKUNGAN: MAKRO DAN INDUSTRI <i>Dr. Tiurida Lily Anita, S.ST.Par., M.M.</i>	28
BAB 3 ANALISIS INTERNAL: SUMBER DAYA, KAPABILITAS, DAN KOMPETENSI INTI <i>Dr. Sisca Septiani, S.Pd., M.Pd.</i>	39
BAB 4 FORMULASI KEUNGGULAN BERSAING <i>Dr. Wiwik Hidayati, M.Pd.</i>	51
BAB 5 INOVASI STRATEGIS DAN MODEL BISNIS <i>Elvina Assadam, S.E., M.M.</i>	65
BAB 6 STRATEGI DIGITAL DAN TRANSFORMASI ORGANISASI <i>Sahni, S.Sos., M.M.</i>	76
BAB 7 STRATEGI PEMASARAN DAN POSITIONING STRATEGI <i>Widi Sriwahyuni Pasaribu, S.M., M.M.</i>	88
BAB 8 STRATEGI OPERASI DAN RANTAI PASOK <i>Sobur Setiaman, S.Kep., Ns., M.Kep., M.M.</i>	103
BAB 9 KEPEMIMPINAN STRATEGIS DAN BUDAYA ORGANISASI <i>Faez Syahroni, S.Hum., M.I.P.</i>	120
BAB 10 IMPLEMENTASI STRATEGI: STRUKTUR, PROSES, DAN PENGUKURAN KINERJA <i>Nurhikmah Anugrawati Lasaka, M.Pd.</i>	130

BAB 11	MANAJEMEN PERUBAHAN DAN RESISTENSI ORGANISASI <i>Fakhruddin Mart, S.K.M., M.Si.</i>	141
BAB 12	RISIKO STRATEGIS, ETIKA, DAN TATA KELOLA PERUSAHAAN <i>Dr. Cici Widowati, S.P., M.S.M.</i>	159
BAB 13	STRATEGI BERKELANJUTAN DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN <i>Chitra Indah Sari, M.M., CRP., CHRP</i>	173
BAB 14	STRATEGI KONTEMPORER: KOMPETISI PLATFORM, GLOBALISASI, DAN ADAPTIVE STRATEGY <i>Rio Saputra Simanjuntak, S.E., M.SE.</i>	186
BAB 15	STRATEGI SUMBER DAYA MANUSIA: TALENT MANAGEMENT DAN ORGANIZATIONAL AGILITY <i>Taufik Yuandika Bahri, S.Sos., M.M.</i>	196
DAFTAR PUSTAKA		207
PROFIL PENULIS		225

BAB 1

KONSEP DASAR

MANAJEMEN

STRATEGIS

Dr. Yessy Artanti, S.E., M.Si.

A. DEFINISI DAN PERAN MANAJEMEN STRATEGIS

Dalam lanskap bisnis kontemporer yang ditandai oleh ketidakpastian, kompleksitas, dan persaingan yang intens, manajemen strategis (*strategic management*) telah menjadi disiplin ilmu yang krusial dan mendasar bagi kelangsungan hidup dan keberhasilan jangka panjang suatu organisasi. Manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Sebagaimana tersirat dalam definisi ini, manajemen strategis berfokus pada integrasi manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Inti dari seluruh proses manajemen strategis adalah pencarian dan pemeliharaan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Sebuah

perusahaan dikatakan memiliki keunggulan kompetitif jika profitabilitasnya lebih besar daripada rata-rata profitabilitas pesaingnya. Keunggulan ini harus diperjuangkan secara berkelanjutan (*sustained competitive advantage*) melalui adaptasi yang terus-menerus terhadap perubahan lingkungan eksternal dan kapabilitas internal. Kasus-kasus seperti Dell Computer, yang pada periode 1998 hingga 2006 mampu mempertahankan Return on Invested Capital (ROIC) jauh di atas pesaingnya, menegaskan bahwa strategi yang berhasil adalah sumber utama keunggulan kompetitif berkelanjutan.

1. Definisi Manajemen Strategis

Manajemen strategis (*Strategic Management*) adalah disiplin ilmu yang fundamental dan dinamis yang berfokus pada keberhasilan jangka panjang suatu organisasi dalam lingkungan kompetitif yang selalu berubah. Dalam konteks akademis, manajemen strategis didefinisikan secara holistik. Fred R. David mendefinisikannya sebagai "seni dan ilmu memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya". Definisi ini menekankan sifat interdisipliner disiplin ini, yang mengintegrasikan fungsi-fungsi bisnis utama seperti manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, dan sistem informasi untuk mencapai kesuksesan organisasi. Istilah ini sering digunakan secara sinonim dengan perencanaan strategis (*strategic planning*) di dunia bisnis, meskipun secara akademis, perencanaan strategis terkadang merujuk hanya pada tahap formulasi.

Poin utama dari manajemen strategis, sebagaimana ditekankan oleh Hill & Jones, adalah rangkaian tindakan terkait yang diambil oleh manajer untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan mendapatkan keunggulan atas para pesaing. Tujuan utamanya adalah memaksimalkan nilai pemegang saham dengan mengejar strategi yang menghasilkan profitabilitas tinggi dan pertumbuhan laba yang berkelanjutan dari waktu ke waktu. Dengan demikian, manajemen strategis adalah tentang mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*), yang didefinisikan sebagai "apa pun yang dilakukan perusahaan dengan sangat baik dibandingkan dengan perusahaan pesaing". Sebuah perusahaan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (*sustained competitive advantage*) ketika

BAB 2

ANALISIS

LINGKUNGAN: MAKRO

DAN INDUSTRI

Dr. Tiurida Lily Anita, S.ST.Par., M.M.

Dalam dunia bisnis yang sangat dinamis, strategi yang baik tidak hanya bergantung pada kemampuan internal perusahaan, tetapi juga pada pemahaman yang mendalam terhadap lingkungan eksternal. Perubahan dalam faktor politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum dapat memengaruhi keputusan strategis yang diambil oleh manajer. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk terus memantau dan menganalisis faktor-faktor eksternal yang dapat berpengaruh, baik secara langsung maupun tidak langsung, terhadap keberhasilan jangka panjang mereka. Dalam konteks ini, analisis lingkungan eksternal menjadi kunci untuk merumuskan strategi yang efektif dan berkelanjutan.

Dua alat yang sangat penting dalam menganalisis lingkungan eksternal adalah PESTEL dan Porter's Five Forces. PESTEL memberikan kerangka untuk menganalisis faktor makro yang mempengaruhi

perusahaan, mulai dari kebijakan pemerintah hingga tren sosial dan perkembangan teknologi. Sementara itu, Porter's Five Forces lebih fokus pada dinamika dalam industri dan bagaimana kekuatan kompetitif seperti ancaman pendatang baru, kekuatan tawar pemasok, hingga tingkat persaingan di antara pemain yang ada, mempengaruhi profitabilitas dan posisi kompetitif perusahaan. Kedua alat ini, meski memiliki fokus yang berbeda, saling melengkapi dalam memberikan gambaran menyeluruh tentang lingkungan eksternal yang dihadapi perusahaan.

Melalui bab ini, pembaca akan diajak untuk menggali lebih dalam tentang bagaimana analisis PESTEL dan Porter's Five Forces dapat digunakan secara praktis untuk menilai peluang dan ancaman yang ada di pasar. Selain itu, kita juga akan membahas bagaimana kedua alat ini dapat saling terintegrasi untuk memberikan wawasan yang lebih tajam dalam merumuskan strategi yang tidak hanya adaptif terhadap perubahan eksternal, tetapi juga proaktif dalam menghadapi tantangan industri yang semakin kompleks. Dengan pemahaman ini, diharapkan perusahaan dapat lebih siap dalam merencanakan langkah-langkah strategis yang tepat dan berkelanjutan.

A. ANALISIS PESTEL

Dalam dunia bisnis yang semakin kompleks dan dinamis, pemahaman tentang faktor-faktor eksternal yang memengaruhi organisasi menjadi sangat penting. Salah satu alat yang banyak digunakan untuk menganalisis lingkungan makro adalah PESTEL, sebuah kerangka kerja yang mencakup enam faktor utama, yaitu Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Lingkungan, dan Hukum. Melalui analisis PESTEL, organisasi dapat memetakan tren dan dinamika yang mungkin mempengaruhi operasional serta strategi mereka ke depan. Pendekatan ini memungkinkan manajer untuk memahami secara lebih mendalam

BAB 3

ANALISIS INTERNAL: SUMBER DAYA, KAPABILITAS, DAN KOMPETENSI INTI

Dr. Sisca Septiani, S.Pd., M.Pd.

A. PENDAHULUAN

Pada lanskap bisnis yang semakin kompetitif dan dinamis, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh faktor-faktor eksternal seperti kondisi industri dan persaingan, tetapi juga sangat bergantung pada kemampuan internal perusahaan dalam mengelola dan mengoptimalkan sumber daya yang dimilikinya. Selama beberapa dekade terakhir, pemahaman tentang sumber keunggulan kompetitif telah mengalami pergeseran paradigma yang signifikan, dari fokus pada analisis lingkungan industri menuju penekanan pada sumber daya dan kapabilitas internal organisasi (Maijanen, 2020). Pergeseran ini menandai lahirnya perspektif berbasis sumber daya (Resource-Based View) yang kini menjadi salah satu kerangka kerja utama dalam manajemen strategis.

Analisis internal merupakan proses sistematis yang dilakukan organisasi untuk memeriksa dan mengevaluasi faktor-faktor internal seperti sumber daya, aset, karakteristik, kompetensi, kapabilitas, dan keunggulan kompetitif yang dimiliki (Barney & Hesterly, 2020). Proses ini membantu manajemen dalam pengambilan keputusan, perumusan strategi, dan proses implementasi dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Dengan kata lain, analisis internal memungkinkan perusahaan untuk menentukan apa yang dapat dilakukan, meningkatkan kapabilitas internal untuk mengelola eksekusi dan perubahan.

Bab ini akan membahas secara komprehensif mengenai konsep analisis internal dalam manajemen strategis, dengan fokus pada tiga elemen fundamental: sumber daya, kapabilitas, dan kompetensi inti. Pembahasan akan mencakup kerangka teoritis, alat analisis praktis, serta implikasi strategis dari pemahaman mendalam terhadap aset-aset internal organisasi.

B. RESOURCE-BASED VIEW (RBV): KERANGKA TEORITIS

Resource-Based View (RBV) merupakan kerangka kerja strategis dalam bisnis yang berfokus pada analisis sumber daya internal perusahaan untuk mengidentifikasi keunggulan kompetitif. Dikembangkan terutama pada tahun 1980-an dan 1990-an oleh para akademisi seperti Birger Wernerfelt, C.K. Prahalad, Gary Hamel, dan Jay Barney, RBV menyarankan bahwa perusahaan harus menilai sumber daya sendiri daripada hanya menganalisis pesaing (Barney, 1991). Kerangka kerja ini menekankan pentingnya sumber daya berwujud dan tidak berwujud, di mana sumber daya berwujud mencakup aset fisik seperti tanah dan peralatan, sementara sumber daya tidak berwujud mencakup elemen seperti reputasi merek dan kekayaan intelektual yang lebih sulit ditiru oleh pesaing.

BAB 4

FORMULASI

KEUNGGULAN

BERSAING

Dr. Wiwik Hidayati, M.Pd.

Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin intensif, kemampuan perusahaan untuk memformulasikan dan mempertahankan keunggulan bersaing menjadi faktor kunci keberhasilan jangka panjang. Keunggulan bersaing merujuk pada kemampuan unik yang dimiliki perusahaan untuk menciptakan nilai lebih tinggi dibandingkan pesaing, baik melalui efisiensi biaya maupun diferensiasi produk dan layanan. Konsep ini pertama kali diperkenalkan secara sistematis oleh Michael Porter pada tahun 1985, yang menekankan bahwa keunggulan bersaing berkelanjutan merupakan fondasi utama profitabilitas di atas rata-rata industri dalam jangka panjang (Porter, 1985).

Formulasi keunggulan bersaing merupakan proses strategis yang melibatkan analisis mendalam terhadap lingkungan internal dan eksternal perusahaan, identifikasi sumber daya dan kapabilitas unik,

serta pengembangan strategi yang tepat untuk memanfaatkan peluang pasar. Menurut Barney (1991), perusahaan dapat mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan ketika memiliki sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan didukung oleh organisasi yang mampu mengeksploitasinya secara optimal. Konsep ini kemudian dikenal sebagai kerangka VRIO (Value, Rarity, Imitability, Organization) yang menjadi salah satu alat analisis strategis paling berpengaruh dalam literatur manajemen strategis.

Bab ini akan membahas secara komprehensif berbagai pendekatan dan kerangka kerja dalam memformulasikan keunggulan bersaing, mulai dari strategi generik Porter, pendekatan berbasis sumber daya (Resource-Based View), kapabilitas dinamis, hingga strategi samudra biru. Pembahasan akan dilengkapi dengan contoh-contoh praktis dan implikasi manajerial untuk membantu pembaca memahami aplikasi konsep-konsep tersebut dalam konteks bisnis nyata.

A. STRATEGI GENERIK PORTER

Michael Porter mengidentifikasi tiga strategi generik yang dapat digunakan perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing: kepemimpinan biaya (cost leadership), diferensiasi (differentiation), dan fokus (focus). Ketiga strategi ini menjadi fondasi pemikiran strategis yang telah mempengaruhi praktik manajemen selama beberapa dekade. Porter menegaskan bahwa posisi relatif perusahaan dalam industri menentukan apakah profitabilitasnya berada di atas atau di bawah rata-rata industri, dan keunggulan bersaing berkelanjutan merupakan dasar fundamental dari profitabilitas di atas rata-rata dalam jangka panjang (Porter, 1985).

1. Strategi Kepemimpinan Biaya

Strategi kepemimpinan biaya melibatkan upaya perusahaan untuk menjadi produsen dengan biaya terendah dalam industrinya. Sumber keunggulan biaya bervariasi tergantung struktur industri, yang

BAB 5

INOVASI STRATEGIS

DAN MODEL BISNIS

Elvina Assadam, S.E., M.M.

Inovasi strategis telah lama menjadi pusat perhatian dalam dunia bisnis, dan peranannya semakin penting seiring dengan perubahan cepat yang terjadi di pasar global. Di tengah perkembangan teknologi yang semakin pesat dan tuntutan konsumen yang terus berkembang, perusahaan dituntut untuk terus berinovasi agar dapat bertahan dan berkembang. Tidak hanya itu, inovasi juga menjadi penggerak utama dalam merancang model bisnis yang mampu menciptakan nilai lebih, baik bagi perusahaan itu sendiri maupun bagi pelanggan. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang bagaimana inovasi strategis dapat diterapkan dalam model bisnis sangatlah penting.

Salah satu alat yang telah terbukti efektif dalam membantu perusahaan merancang dan mengembangkan model bisnis adalah Business Model Canvas (BMC). Alat ini memberikan kerangka kerja yang jelas dan sistematis, membantu perusahaan untuk melihat elemen-elemen yang membentuk model bisnis secara keseluruhan. Dari sini,

perusahaan dapat mengidentifikasi aspek mana yang perlu diperbaiki atau disesuaikan, serta bagaimana inovasi dapat dijalankan untuk memberikan nilai yang lebih besar. Salah satu bagian paling krusial dalam model bisnis adalah *value proposition*, yang berfungsi untuk menjawab pertanyaan mendasar: Apa yang membuat produk atau layanan yang kita tawarkan berbeda dan lebih bernilai dibandingkan dengan yang ditawarkan pesaing?

Namun, inovasi tidak hanya berhenti pada perancangan model bisnis yang baru. Proses eksperimen dan validasi juga menjadi bagian penting yang tidak dapat diabaikan. Dalam dunia bisnis yang dinamis ini, perusahaan tidak bisa hanya bergantung pada teori atau perencanaan yang matang; mereka perlu menguji model bisnis yang telah dirancang dengan cepat dan efektif, lalu mendapatkan umpan balik dari pasar untuk mengonfirmasi apakah ide tersebut benar-benar sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Melalui eksperimen yang berkelanjutan dan validasi model bisnis, perusahaan dapat memperkecil ketidakpastian dan meningkatkan kemungkinan kesuksesan dalam menghadapi tantangan pasar yang selalu berubah.

A. ELEMEN MODEL BISNIS (CANVAS) DAN VALUE PROPOSITION

Di dunia bisnis yang semakin dinamis, inovasi strategis menjadi kunci utama dalam menciptakan dan mengubah model bisnis. Model bisnis yang efektif tidak hanya mencerminkan cara perusahaan menghasilkan keuntungan, tetapi juga bagaimana mereka berinteraksi dengan pelanggan, memenuhi kebutuhan pasar, dan beradaptasi dengan perubahan teknologi yang cepat. Salah satu alat yang paling populer digunakan untuk merancang model bisnis adalah Business Model Canvas (BMC), yang pertama kali diperkenalkan oleh Alexander Osterwalder. BMC memberikan kerangka kerja yang jelas dan sistematis untuk memahami komponen-komponen utama dalam bisnis, yang

BAB 6

STRATEGI DIGITAL DAN TRANSFORMASI ORGANISASI

Sahni, S.Sos., M.M.

Di era digital yang terus berkembang pesat ini, perubahan bukan lagi sebuah pilihan, melainkan sebuah keharusan bagi setiap organisasi yang ingin bertahan dan berkembang. Transformasi digital telah mengubah hampir setiap aspek cara kita bekerja, berinteraksi, dan berinovasi. Seiring dengan perkembangan teknologi, perusahaan-perusahaan kini dituntut untuk menyelaraskan strategi bisnis mereka dengan teknologi digital yang terus berkembang, guna memastikan daya saing dan keberlanjutan dalam pasar yang semakin dinamis. Oleh karena itu, memahami bagaimana menyusun dan menerapkan strategi digital yang tepat menjadi kunci penting bagi keberhasilan jangka panjang.

Bab ini akan mengulas beberapa dimensi utama dalam strategi digital dan transformasi organisasi, dengan fokus pada tiga elemen utama: *strategi platform*, pemanfaatan data untuk keputusan strategis,

dan manajemen perubahan yang efektif dalam proses transformasi digital. Strategi platform dan ekosistem digital memberikan fondasi bagi perusahaan untuk menciptakan nilai yang lebih besar melalui kolaborasi dalam ekosistem yang saling terhubung. Di sisi lain, pemanfaatan data dan analitik memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih tepat dan berbasis bukti, mempercepat proses inovasi, dan meningkatkan efisiensi operasional. Namun, tidak kalah pentingnya, adalah bagaimana organisasi mengelola perubahan yang terjadi seiring dengan adopsi teknologi baru ini.

Dalam menghadapi tantangan transformasi digital, manajemen perubahan menjadi faktor penentu. Transformasi yang sukses bukan hanya tentang teknologi, tetapi juga tentang bagaimana budaya dan proses internal organisasi dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Oleh karena itu, memahami dan mengelola perubahan dengan baik akan memastikan bahwa teknologi yang diadopsi dapat diterima dengan baik oleh seluruh elemen organisasi, mendorong kolaborasi, dan mengurangi resistensi terhadap perubahan. Bab ini bertujuan untuk memberikan wawasan mendalam tentang bagaimana organisasi dapat merancang dan mengimplementasikan strategi digital yang adaptif, berbasis data, dan didukung oleh manajemen perubahan yang efektif untuk menciptakan hasil yang optimal di era digital.

A. STRATEGI PLATFORM DAN EKOSISTEM DIGITAL

Di tengah pesatnya perkembangan teknologi digital, organisasi dihadapkan pada tantangan besar untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi begitu cepat. Salah satu pendekatan yang kian relevan dalam menghadapi tantangan ini adalah *strategi platform*. Istilah ini merujuk pada model bisnis yang memanfaatkan infrastruktur digital untuk menghubungkan berbagai pihak—baik penyedia layanan maupun pengguna—dalam satu ekosistem yang saling memberikan manfaat. Sebagai contoh, platform seperti Amazon dan Google telah

BAB 7

STRATEGI PEMASARAN DAN POSITIONING STRATEGI

Widi Sriwahyuni Pasaribu, S.M., M.M.

A. KONSEP DASAR STRATEGI PEMASARAN

Strategi dan pemasaran adalah dua konsep fundamental yang tidak dapat dipisahkan dalam proses pengelolaan bisnis modern. Strategi diartikan sebagai sebuah rencana jangka pendek maupun jangka panjang untuk mencapai keunggulan bersaing di pasar. Sedangkan pemasaran merupakan proses menciptakan sebuah nilai bagi seorang konsumen dan membangun hubungan yang baik sehingga mendapatkan balasan yang menguntungkan pada perusahaan.

Menurut Firmansyah (2019) strategi merupakan program yang luas bertujuan untuk mendefinisikan dan mencapai tujuan organisasi dan melaksanakan misinya. Strategi juga dapat diartikan sebagai rangkaian rancangan yang menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan berjalan. Sedangkan pemasaran merupakan sebuah ilmu

dan seni dalam mengeksplorasi, menciptakan, dan memberikan nilai untuk memenuhi kebutuhan pasar sasaran (Kotler & Keller, 2016). Pemasaran tidak hanya terkait mempromosikan produk saja, melainkan perencanaan produk, penetapan harga, distribusi, serta memelihara hubungan baik dengan konsumen.

Strategi pemasaran menjadi bagian dari strategi organisasi yang berfokus pada pencapaian tujuan pasar melalui perencanaan dan pelaksanaan yang dinamakan bauran pemasaran (*marketing mix*). Menurut Kotler & Armstrong (2018) strategi pemasaran merupakan perencanaan yang digunakan perusahaan untuk menciptakan nilai pada konsumen dan mencapai hubungan yang baik dengan konsumen.

Pada era globalisasi dan digitalisasi saat ini, persaingan antar perusahaan terus terjadi, sehingga setiap perusahaan harus memiliki strategi pemasaran yang efektif dan efisien untuk mempertahankan eksistensinya dalam mencapai tujuan jangka panjang. Tujuan utama dari penerapan strategi pemasaran yaitu untuk menciptakan keunggulan kompetitif dalam bersaing melalui riset mendalam yang dilakukan terhadap kebutuhan pasar. Misalnya, melalui riset pasar yang dilakukan perusahaan nantinya mampu menentukan segmen pasar yang paling potensial.

Strategi pemasaran dimulai dengan menganalisis pasar yang sedang di pertimbangkan oleh perusahaan. Perusahaan mengidentifikasi kelompok, individu, rumah tangga, atau perusahaan dengan kebutuhan serupa. Kemudian, strategi pemasaran dirumuskan dalam bauran pemasaran (*marketing mix*). Berikut ini dijelaskan setiap fase pada strategi pemasaran.

B. ANALISIS KOMPONEN PASAR (BUKU HAWKINS:10)

Menurut Mothersbaugh & Hawkins (2016) diperlukan pemahaman secara mendalam terkait konsumsi calon pelanggan, kapabilitas organisasi atau perusahaan, kapabilitas kompetitor saat ini

BAB 8

STRATEGI OPERASI DAN RANTAI PASOK

Sobur Setiawan, S.Kep., Ns., M.Kep., M.M.

A. PENDAHULUAN

Berdasarkan hasil penelitian oleh Fallahnezhad, Langarizadeh, dan Vahabzadeh (2024), terdapat beberapa masalah utama dalam strategi operasi dan manajemen rantai pasok rumah sakit yang diidentifikasi melalui kajian sistematis terhadap indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators/KPIs*):

1. Kurangnya Standarisasi KPI dalam Rantai Pasok Rumah Sakit. Penelitian ini menemukan bahwa meskipun terdapat 64 KPI yang relevan untuk rantai pasok rumah sakit, belum ada metodologi yang terstandarisasi untuk pengembangan dan penerapan KPI tersebut. Hal ini menyebabkan ketidakkonsistenan dalam pengukuran kinerja antar rumah sakit dan kesulitan dalam membandingkan efektivitas operasional secara objektif.
2. Dominasi KPI Finansial dan Minimnya Indikator Klinis. Dari total KPI yang diidentifikasi, sebagian besar (37 dari 64) berfokus pada aspek finansial, sementara indikator klinis hanya berjumlah 12. Ini

menunjukkan adanya ketimpangan dalam fokus pengukuran, di mana aspek kualitas layanan dan keselamatan pasien dalam konteks rantai pasok belum mendapat perhatian yang cukup.

3. Keterbatasan Integrasi Antara Operasi Klinis dan Logistik. Penelitian menyoroti bahwa sistem rantai pasok rumah sakit masih menghadapi tantangan dalam mengintegrasikan logistik dengan operasi klinis. Ketidakterhubungan ini menyebabkan inefisiensi dalam pengadaan dan distribusi barang medis, terutama dalam situasi darurat atau permintaan yang tidak terduga.
4. Minimnya Partisipasi Tenaga Klinis dalam Pengembangan KPI. Gap lain yang ditemukan adalah kurangnya keterlibatan tenaga medis dan klinis dalam proses identifikasi dan penerapan KPI rantai pasok. Padahal, partisipasi mereka sangat penting untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan benar-benar mencerminkan kebutuhan dan realitas pelayanan kesehatan.
5. Keterbatasan Data dan Sistem Informasi Terintegrasi. Banyak rumah sakit belum memiliki sistem informasi yang mampu mengumpulkan dan menganalisis data KPI secara real-time. Hal ini menghambat kemampuan manajemen untuk melakukan evaluasi kinerja secara berkelanjutan dan mengambil keputusan berbasis data.

Berdasarkan hasil penelitian oleh Ali & Kannan (2022) berikut adalah identifikasi masalah utama dalam strategi operasi dan rantai pasok layanan rumah sakit:

1. Kurangnya Integrasi Antara Topik Penelitian dan Praktik Nyata. Penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat banyak topik penting seperti waktu tunggu pasien, teknologi Industry 4.0, keberlanjutan, dan logistik kemanusiaan, masih terdapat kesenjangan antara fokus akademik dan implementasi praktis di rumah sakit. Banyak studi bersifat teoritis dan belum cukup

BAB 9

KEPEMIMPINAN STRATEGIS DAN BUDAYA ORGANISASI

Faez Syahroni, S.Hum., M.I.P

Manajemen strategis adalah salah satu aspek yang sangat penting dalam kelangsungan dan perkembangan organisasi. Proses ini mencakup berbagai tahapan, mulai dari perumusan strategi hingga implementasi dan evaluasi, yang harus dilakukan dengan sangat hati-hati dan terencana. Namun, kesuksesan strategi tidak hanya bergantung pada analisis pasar atau kekuatan internal organisasi, tetapi juga pada faktor-faktor manusiawi yang mendalam, terutama kepemimpinan dan budaya organisasi. Dalam konteks ini, kepemimpinan strategis dan budaya organisasi memainkan peran kunci dalam menentukan arah dan keberhasilan suatu organisasi. Kepemimpinan yang visioner, kemampuan untuk membuat sensemaking dalam situasi yang kompleks, serta komunikasi yang efektif, semuanya saling berinteraksi untuk memastikan bahwa strategi yang telah disusun dapat diimplementasikan dengan baik.

Dalam bab ini, kita akan mengeksplorasi peran kepemimpinan strategis dan budaya organisasi sebagai elemen yang tidak terpisahkan dalam manajemen strategis. Kepemimpinan strategis yang efektif bukan hanya tentang kemampuan untuk merumuskan dan mengarahkan strategi, tetapi juga bagaimana pemimpin dapat memengaruhi dan mengarahkan budaya organisasi untuk mendukung pencapaian tujuan jangka panjang. Budaya yang sejalan dengan strategi akan menjadi penggerak yang kuat, sedangkan budaya yang tidak mendukung bisa menjadi penghambat yang signifikan dalam perjalanan organisasi menuju kesuksesan. Oleh karena itu, penting bagi seorang pemimpin untuk tidak hanya memahami konteks eksternal dan internal organisasi, tetapi juga untuk menciptakan dan menjaga budaya yang selaras dengan tujuan strategis yang ingin dicapai.

Melalui pembahasan ini, diharapkan pembaca dapat lebih memahami bagaimana hubungan antara kepemimpinan strategis dan budaya organisasi mempengaruhi proses perumusan serta implementasi strategi. Dalam bab ini, kita akan menggali konsep-konsep seperti visi kepemimpinan, sensemaking dalam pengambilan keputusan, komunikasi strategis, serta bagaimana budaya organisasi dapat diselaraskan dengan strategi untuk mencapai kinerja yang optimal. Dengan mengaitkan teori-teori manajemen strategis dengan praktik nyata di lapangan, pembaca diharapkan dapat memperoleh wawasan yang lebih mendalam tentang pentingnya pemimpin yang mampu mengelola kedua aspek ini secara efektif dalam dunia yang terus berkembang dan penuh tantangan ini.

A. KEPEMIMPINAN STRATEGIS: VISI, SENSEMAKING, DAN KOMUNIKASI

Kepemimpinan strategis adalah pilar utama dalam perumusan dan implementasi strategi organisasi. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya memimpin dari depan, tetapi juga mampu menavigasi

BAB 10

IMPLEMENTASI

STRATEGI: STRUKTUR,

PROSES, DAN

PENGUKURAN KINERJA

Nurhikmah Anugrawati Lasaka, M.Pd.

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, implementasi strategi yang efektif menjadi kunci utama bagi kesuksesan jangka panjang. Banyak organisasi yang telah menyusun strategi besar, namun pada akhirnya gagal dalam menerjemahkannya menjadi aksi yang nyata di lapangan. Hal ini tidak lepas dari tantangan dalam menyelaraskan berbagai elemen penting dalam organisasi, seperti struktur organisasi, sistem insentif, dan pengukuran kinerja. Tanpa adanya mekanisme yang jelas untuk menghubungkan perencanaan strategis dengan tindakan konkret, bahkan strategi terbaik sekalipun bisa terhambat dalam proses implementasinya.

Bab ini berfokus pada pembahasan tentang bagaimana organisasi dapat mengubah strategi yang telah disusun menjadi tindakan yang

dapat diukur dan dievaluasi. Ada tiga elemen kunci yang akan dibahas, yaitu struktur organisasi, sistem insentif, dan pengukuran kinerja. Struktur organisasi yang efektif dapat menjadi landasan yang memudahkan komunikasi antar unit dan menggerakkan seluruh elemen organisasi menuju tujuan yang sama. Sistem insentif yang tepat, di sisi lain, akan memotivasi karyawan untuk bekerja keras mencapai tujuan strategis, sementara pengukuran kinerja melalui pendekatan seperti Balanced Scorecard dan Key Performance Indicators (KPI) memberikan alat ukur yang jelas tentang sejauh mana strategi tersebut berhasil diterapkan.

Tujuan dari bab ini adalah untuk memberikan pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana setiap elemen ini dapat saling mendukung dalam mengimplementasikan strategi secara sukses. Dengan memahami mekanisme ini, pembaca diharapkan dapat melihat implementasi strategi bukan hanya sebagai serangkaian perencanaan yang terpisah, tetapi sebagai suatu proses yang saling terhubung dan berjalan seiring, di mana struktur, insentif, dan pengukuran kinerja berkolaborasi untuk mencapai hasil yang optimal bagi organisasi.

A. ALIGNING STRUCTURE WITH STRATEGY

Dalam dunia manajemen strategis, pemahaman tentang bagaimana menghubungkan struktur organisasi dengan strategi perusahaan menjadi salah satu kunci utama dalam keberhasilan implementasi strategi itu sendiri. Tanpa adanya hubungan yang jelas antara kedua elemen ini, strategi yang telah disusun dengan matang akan sulit terwujud dalam tindakan yang nyata. Struktur organisasi, pada dasarnya, berfungsi sebagai fondasi yang memungkinkan strategi untuk diterjemahkan menjadi aktivitas sehari-hari yang terorganisir dan terukur. Namun, pertanyaannya adalah, bagaimana organisasi seharusnya mengatur strukturnya agar bisa mendukung pencapaian tujuan strategis yang telah ditetapkan?

BAB 11

MANAJEMEN

PERUBAHAN DAN

RESISTENSI ORGANISASI

Fakhruddin Mart, S.K.M., M.Si.

A. PENDAHULUAN

Dalam dinamika bisnis kontemporer yang penuh turbulensi, organisasi dihadapkan pada tantangan perubahan yang tidak terelakkan. Sejalan dengan kutipan Charles Darwin, “Bukan siapa yang paling kuat yang bertahan, melainkan yang siapa yang paling responsif terhadap perubahan”, prinsip ini tidak hanya berlaku di dunia organisme biologis, tetapi juga secara nyata mencerminkan realitas dunia organisasi. Layaknya suatu organisme hidup yang harus beradaptasi dengan lingkungannya untuk terus bertumbuh dan berkembang, sebuah organisasi juga harus mampu melakukan penyesuaian agar tetap relevan dan kompetitif. Fenomena tersebut terjadi selama pandemi *Coronavirus Disease 2019* (Covid-19), dimana gelombang disrupti memaksa semua sektor industri untuk beradaptasi dengan menerapkan *work from home* (WFH), mempercepat digitalisasi,

dan mengadopsi model bisnis yang luwes tengah krisis. Bab ini akan mengkaji secara mendalam mengenai manajemen perubahan dan resistensi organisasi untuk kemudian meraih keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, dengan mengambil pembelajaran berharga dari respon serta pendekatan strategis sebuah organisasi untuk membangun ketahanan dalam menghadapi perubahan di masa depan.

B. MANAJEMEN PERUBAHAN

Perubahan organisasi adalah sebuah fenomena yang konstan dan bertingkat (Sayrafi & Scott, 2025). Perubahan juga telah menjadi isu penting bagi semua organisasi saat ini untuk memastikan keberhasilan yang berkelanjutan (Harahsheh dkk., 2021). Nelson & Aaron (2005) berpendapat bahwa manajemen perubahan merupakan proses berpindah dari situasi yang ada ke situasi yang diinginkan untuk mencapai tujuan spesifik yang dibagikan oleh pimpinan dan pekerja. Lebih lanjut, Mahamoud Hasan dkk. (2025) berpendapat bahwa model kepemimpinan proaktif yang memanfaatkan kekuatan *Artificial Intelligence* (AI) merupakan model manajemen perubahan di masa depan, selain itu langkah yang menghubungkan empat elemen kunci (teknologi, manusia, organisasi dan kepemimpinan) dengan kinerja organisasi merupakan model manajemen yang komprehensif. Kami merangkum perubahan organisasi berdasarkan jenisnya, faktor-faktor pendorong terjadinya perubahan serta teori-teori yang banyak digunakan saat ini.

1. Jenis-jenis Perubahan Organisasi

Perubahan dalam organisasi dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa dimensi, tergantung pada skala, kecepatan, ruang lingkup, dan pendorongnya. Pemahaman terhadap tipologi perubahan ini sangat krusial bagi para manajer untuk memilih pendekatan yang tepat dalam mengelola transformasi.

a. Berdasarkan Skala dan Dampak

BAB 12

RISIKO STRATEGIS, ETIKA, DAN TATA KELOLA PERUSAHAAN

Dr. Cici Widowati, S.P., M.S.M.

Dalam lanskap bisnis global yang dinamis, keberhasilan sebuah organisasi tidak lagi hanya diukur dari profitabilitas jangka pendek, tetapi juga dari kemampuannya mengelola risiko jangka panjang secara etis. Bab ini mengeksplorasi hubungan simbiosis antara tata kelola perusahaan (*corporate governance*), penerapan etika bisnis, dan mitigasi risiko strategis.

A. RISIKO STRATEGIS

Risiko strategis adalah risiko yang muncul dari kegagalan dalam merancang atau mengeksekusi strategi bisnis, atau dari ketidakmampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal. Risiko ini meliputi perubahan regulasi, disrupsi teknologi, pergeseran preferensi konsumen, dan ketidakpastian geopolitik. Dampak dari risiko ini bersifat fundamental karena dapat

mengancam eksistensi perusahaan atau menghancurkan nilai pemegang saham secara signifikan. Pengelolaan risiko ini memerlukan pemantauan berkelanjutan terhadap indikator risiko utama.

1. Karakteristik Risiko Strategis

Berbeda dengan risiko operasional (seperti kerusakan mesin) atau risiko finansial (seperti fluktuasi kurs), risiko strategis berkaitan dengan ketidakpastian masa depan yang memengaruhi arah organisasi. Risiko ini bersifat eksternal dan internal, bisa berasal dari perubahan pasar (eksternal) atau kesalahan pengambilan keputusan oleh manajemen (internal). Dampak dari risiko ini bersifat jangka panjang, tidak hanya memengaruhi laporan keuangan bulan depan, tetapi menentukan apakah perusahaan masih akan ada dalam 5–10 tahun ke depan. Jika risiko ini dikelola dengan baik, maka bisa menjadi peluang (*upside risk*), dan jika gagal, maka bisa menyebabkan kebangkrutan.

2. Sumber-Sumber Utama Risiko Strategis

Untuk memahami risiko strategis lebih dalam, kita harus melihat dari mana risiko ini muncul.

- a. Perubahan lanskap industri (*industry disruption*). Munculnya teknologi baru yang membuat model bisnis lama menjadi usang. Contoh: dampak kamera digital terhadap Kodak, atau layanan streaming terhadap toko penyewaan DVD).
- b. Perubahan perilaku konsumen. Pergeseran nilai-nilai di masyarakat, seperti meningkatnya kesadaran akan lingkungan (ESG) yang membuat produk plastik sekali pakai kehilangan pasar.
- c. Risiko eksekusi strategi. Perusahaan memiliki strategi yang bagus di atas kertas, namun gagal dalam implementasi karena kurangnya sumber daya, kompetensi karyawan, atau budaya organisasi yang tidak mendukung.
- d. Risiko integrasi (merger/akuisisi). Kegagalan dalam proses merger atau akuisisi, dimana sinergi yang diharapkan tidak tercapai atau terjadi benturan budaya yang hebat.

BAB 13

STRATEGI BERKELANJUTAN DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN

Chitra Indah Sari, M.M., CRP., CHRP

Dalam beberapa dekade terakhir, kesadaran akan pentingnya keberlanjutan dalam dunia bisnis semakin meningkat. Tidak hanya karena tuntutan pasar dan peraturan yang lebih ketat, tetapi juga karena perusahaan mulai menyadari bahwa keberlanjutan merupakan elemen kunci dalam membangun kepercayaan jangka panjang dengan pemangku kepentingan. Keberlanjutan bukan lagi sekadar pilihan, tetapi menjadi bagian dari strategi utama yang harus dijalankan oleh setiap perusahaan. Dalam konteks ini, manajemen strategis yang mengintegrasikan keberlanjutan melalui prinsip ESG (*Environmental, Social, and Governance*) menjadi sangat relevan. Dengan pendekatan ini, perusahaan tidak hanya mengejar keuntungan finansial, tetapi juga bertanggung jawab terhadap dampak sosial dan lingkungan yang ditimbulkan oleh operasional mereka.

Salah satu konsep yang menjadi sangat penting dalam manajemen strategis saat ini adalah "shared value" atau nilai bersama. Konsep ini

mengajukan bahwa perusahaan dapat menciptakan keuntungan finansial sekaligus memecahkan masalah sosial dan lingkungan. Melalui penerapan nilai bersama, perusahaan mampu mengidentifikasi peluang bisnis yang berhubungan langsung dengan tantangan yang ada di masyarakat, sekaligus memberikan dampak sosial yang positif. Dengan demikian, strategi bisnis yang berkelanjutan ini tidak hanya memberikan keuntungan bagi perusahaan, tetapi juga memberikan manfaat yang nyata bagi masyarakat dan lingkungan, menciptakan simbiosis yang saling menguntungkan antara keduanya.

Bab ini akan membahas tentang strategi berkelanjutan, dengan fokus pada integrasi ESG, nilai bersama, dan pengukuran dampak sosial. Pembahasan ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang bagaimana perusahaan dapat merancang dan mengimplementasikan strategi yang tidak hanya berfokus pada keuntungan ekonomi, tetapi juga mempertimbangkan dampak sosial yang lebih luas. Melalui pemahaman dan penerapan prinsip-prinsip tersebut, diharapkan perusahaan dapat mencapai kinerja yang berkelanjutan dan memiliki dampak positif yang lebih besar, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

A. ESG METRICS DAN REPORTING (MATERIALITY ASSESSMENT)

Perusahaan kini semakin dituntut untuk tidak hanya fokus pada keuntungan finansial, tetapi juga pada dampak sosial dan lingkungan dari kegiatan bisnis mereka. Salah satu pendekatan utama untuk memastikan perusahaan bertanggung jawab dalam hal ini adalah dengan mengintegrasikan kerangka kerja Environmental, Social, and Governance (ESG) dalam strategi mereka. ESG tidak hanya mempengaruhi cara perusahaan beroperasi, tetapi juga cara mereka berinteraksi dengan pemangku kepentingan seperti karyawan, konsumen, investor, dan masyarakat. Mengukur dan melaporkan

BAB 14

STRATEGI KONTEMPORER: KOMPETISI PLATFORM, GLOBALISASI, DAN ADAPTIVE STRATEGY

Rio Saputra Simanjuntak, S.E., M.SE.

Di tengah percepatan perubahan global yang luar biasa, dunia bisnis menghadapi tantangan yang semakin kompleks. Persaingan tidak lagi hanya terjadi di tingkat lokal, tetapi juga di arena global, di mana inovasi teknologi, dinamika pasar, dan perubahan geopolitik saling berinteraksi membentuk lanskap ekonomi baru. Model bisnis tradisional yang terbukti sukses di masa lalu kini mulai digantikan oleh model-platform yang lebih adaptif dan dinamis. Inilah yang mendorong munculnya kebutuhan mendesak bagi perusahaan untuk mengembangkan strategi kontemporer yang dapat mengatasi kompleksitas dan ketidakpastian yang ada.

Bab ini akan mengulas strategi kontemporer yang relevan dalam konteks saat ini, dengan fokus pada tiga isu utama: kompetisi platform, globalisasi, dan kebutuhan akan strategi yang adaptif. Kompetisi

platform, yang didorong oleh efek jaringan dan fenomena "winner-takes-most," telah mengubah cara perusahaan bersaing di pasar. Pada saat yang sama, globalisasi telah memperkenalkan tantangan baru, mulai dari pengelolaan rantai pasokan global hingga menghadapi risiko geopolitik yang semakin meningkat. Dalam konteks ini, perusahaan perlu mengadopsi pendekatan strategis yang tidak hanya responsif, tetapi juga proaktif dalam menghadapi perubahan yang sangat cepat.

Sebagai bagian dari pembahasan ini, kita akan mengeksplorasi bagaimana perusahaan dapat mengembangkan organisasi yang *ambidextrous* yakni organisasi yang mampu mengeksplotasi kekuatan yang ada sekaligus menjelajahi peluang baru. Dengan strategi yang berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan, perusahaan dapat memastikan bahwa mereka tidak hanya bertahan, tetapi juga tumbuh dan berkembang di tengah ketidakpastian global. Dalam bab ini, kita akan melihat bagaimana organisasi dapat memanfaatkan pendekatan adaptif dan terus-menerus memperbarui strategi mereka untuk mempertahankan keunggulan kompetitif di dunia yang berubah dengan cepat.

A. STRATEGI PLATFORM VS TRADISIONAL

Dalam dunia bisnis kontemporer, persaingan platform semakin menggantikan model bisnis tradisional, berkat kemajuan teknologi digital yang mendalam. Model ekonomi platform ini memungkinkan perusahaan untuk menghubungkan langsung penyedia layanan dan konsumen, menciptakan peluang pertukaran yang lebih efisien dan inovatif. Platform memanfaatkan kekuatan jaringan (*network effects*), di mana setiap tambahan pengguna memperbesar nilai bagi pengguna lainnya, menciptakan efek umpan balik positif yang dapat memperkuat posisi pemain dominan dalam pasar. Misalnya, dalam platform seperti Facebook atau LinkedIn, semakin banyak orang yang bergabung, semakin tinggi pula nilai platform tersebut bagi setiap penggunanya. Ini

BAB 15

STRATEGI SUMBER DAYA MANUSIA: TALENT MANAGEMENT DAN ORGANIZATIONAL AGILITY

Taufik Yuandika Bahri, S.Sos., M.M.

Dalam dunia bisnis yang terus berkembang dan semakin kompetitif, kemampuan organisasi untuk bertahan dan berkembang tidak hanya ditentukan oleh seberapa baik mereka mengelola produk atau layanan, tetapi juga oleh bagaimana mereka mengelola sumber daya manusia (SDM). Di sinilah pentingnya manajemen strategis SDM, yang berfungsi untuk memastikan bahwa setiap elemen dalam organisasi dapat bekerja secara sinergis, mendukung pencapaian tujuan jangka panjang. Organisasi yang mampu menyesuaikan strategi SDM dengan tuntutan pasar yang dinamis, sambil tetap mempertahankan

keunggulan kompetitif, akan lebih siap menghadapi tantangan besar yang datang.

Salah satu hal yang menjadi perhatian utama adalah bagaimana SDM dapat berkontribusi pada *organizational agility* — yaitu kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan. Dalam konteks inilah, manajemen talenta menjadi faktor kunci. Organisasi tidak hanya perlu mengelola tenaga kerja yang ada, tetapi juga mengidentifikasi, merekrut, dan mengembangkan talenta yang dapat memajukan organisasi di masa depan. Tanpa pengelolaan talenta yang tepat, sebuah organisasi bisa saja tertinggal, bahkan kalah saing dengan mereka yang lebih cepat berinovasi dan beradaptasi.

Bab ini akan membahas pentingnya integrasi antara strategi bisnis dan strategi SDM dalam menciptakan organisasi yang agile dan inovatif. Fokus utama akan diberikan pada pengelolaan talenta, pengembangan kapabilitas organisasi, serta pembentukan budaya kerja yang adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompleks. Dengan memahami bagaimana keduanya harus bersinergi, diharapkan organisasi dapat lebih siap untuk menghadapi tantangan dunia bisnis yang semakin kompleks, sekaligus mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

A. TEORI DAN KONSEP DASAR STRATEGI SUMBER DAYA MANUSIA

Manajemen sumber daya manusia (SDM) tidak hanya terbatas pada pengelolaan tenaga kerja yang ada dalam suatu organisasi, tetapi lebih dari itu, SDM berfungsi sebagai elemen penting dalam menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Pada intinya, manajemen SDM yang strategis adalah upaya untuk memastikan bahwa kebijakan, praktik, dan strategi SDM yang diterapkan sejalan dengan tujuan dan visi jangka panjang organisasi. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa SDM yang dikelola

Di dunia yang semakin kompleks dan dinamis, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan mereka dalam menjalankan bisnis secara efisien, tetapi juga oleh seberapa baik mereka memanfaatkan potensi manusia di dalamnya. Oleh karena itu, investasi pada praktik SDM yang tepat, yang menyelaraskan antara strategi SDM dan tujuan bisnis, menjadi hal yang tidak bisa ditawar. Organisasi yang berhasil melakukan hal ini akan mampu menciptakan tim yang inovatif, produktif, dan siap menghadapi tantangan apa pun yang ada di depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abels, J., & Bieling, H. (2022). Infrastructures of Globalisation. Shifts in Global Order and Europe's Strategic Choices. *Competition & Change*, 27(3–4), 516–533. <https://doi.org/10.1177/10245294221130119>
- Adam, N. A. (2022) Employee's Innovative Work Behavior and Change Management Phases in Government Institutions: The Mediating Role of Knowledge Sharing, *Administrative Science*, 12: 28. DOI: 10.3390/admsci12010028
- Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of Training and Development for Individuals and Teams, Organizations, and Society. *Annual Review of Psychology*, 60(1), 451–474. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163505>
- Alanudin, D., & Salikha, L. N. (2024). Business Strategy and Enterprise Modeling: Nokia Case Study. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 5(09), 2312–2330. <https://doi.org/10.59141/jiss.v5i09.1420>
- Alexander, A., & Martin, D. (2013). Intermediaries for open innovation: A competence-based comparison of knowledge transfer offices practices. *Technological Forecasting and Social Change*, 80(1), 38–49.
- Ali, I., & Kannan, D. (2022). Mapping research on healthcare operations and supply chain management: A topic modelling-based literature review. *Annals of Operations Research*, 315, 29–55. <https://doi.org/10.1007/s10479-022-04596-5>
- Alsayegh, M. F., Rahman, R. A., & Homayoun, S. (2020). Corporate Economic, Environmental, and Social Sustainability Performance Transformation Through ESG Disclosure. *Sustainability*, 12(9), 3910. <https://doi.org/10.3390/su12093910>
- American Hospital Association (AHA). (2024). *Health care supply chain strategies*. Retrieved from <https://www.aha.org/aha-center-health-innovation-market-scan/2024-01-19-supply-chain-strategies>

- Amit, S., Kafy, A. -. A., Rahman, M., & Ahmed, I. (2025). Youth Capability Ecosystems and Strategic Business Models: Leveraging Market Segmentation for Sustainable Development in Emerging Economies. *Business Strategy & Development*, 8(2). <https://doi.org/10.1002/bsd2.70137>
- Andersen, K. K., Cooper, B., & Zhu, C. J. (2007). The Effect of SHRM Practices on Perceived Firm Financial Performance: Some Initial Evidence From Australia. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 45(2), 168–179. <https://doi.org/10.1177/1038411107079111>
- Andrias, P. M., & Vanany, I. (2021). Design and Implementation for Performance Measurement System in the Power Plant Operation and Maintenance Company. *Iop Conference Series Materials Science and Engineering*, 1072(1), 12007. <https://doi.org/10.1088/1757-899x/1072/1/012007>
- Annesi, N., Battaglia, M., Ceglia, I., & Mercuri, F. (2024). Navigating Paradoxes: Building A sustainable Strategy For an integrated ESG Corporate Governance. *Management Decision*, 63(2), 531–559. <https://doi.org/10.1108/md-10-2023-2006>
- Armstrong, G., Kotler, P., Harker, M., & Brennan, R. (2019). *Marketing an Introduction*. Pearson.
- Atkinson, H. (2006). Strategy Implementation: A Role for the Balanced Scorecard? *Management Decision*, 44(10), 1441–1460. <https://doi.org/10.1108/00251740610715740>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B. (1995). Looking inside for competitive advantage. *Academy of Management Executive*, 9(4), 49-61.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2019). *Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases* (6th ed.). Pearson.
- Billah, M., Martin-Sardesai, A., & Ahmed, Z. U. (2025). Silent resistance to organizational change-an Australian perspective. *Journal of*

Public Budgeting, Accounting & Financial Management, 37(6), 156-174

- Bocken, N., & Ritala, P. (2021). Six Ways to Build Circular Business Models. *Journal of Business Strategy*, 43(3), 184–192. <https://doi.org/10.1108/jbs-11-2020-0258>
- Bogers, M., Chesbrough, H., Heaton, S., & Teece, D. J. (2019). Strategic management of open innovation: A dynamic capabilities perspective. *California Management Review*, 62(1), 77-94.
- Bowen, B., Galceran, C., Karim, S., & Weinstein, W. (2022). *Optimizing health system supply chain performance*. McKinsey & Company. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/industries/healthcare/our-insights/optimizing-health-system-supply-chain-performance>
- Brooks, L. J., & Dunn, P. P. (2020). Business & professional ethics for directors, executives & accountants. Cengage Learning.
- Buisson, B., & Silberzahn, P. (2010). Blue ocean or fast-second innovation? A four-breakthrough model to explain successful market domination. *International Journal of Innovation Management*, 14(03), 359-378.
- Çakır, A., Akın, Ö., Deniz, H. F., & Yılmaz, A. (2022). Enabling Real Time Big Data Solutions for Manufacturing at Scale. *Journal of Big Data*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/s40537-022-00672-6>
- Carreno, A. (September 2024) An Analytical Review of John Kotter's Change Leadership Framework: A Modern Approach to Sustainable Organizational Transformation. *Institute for Change Leadership and Business Transformation* DOI: 10.2139/ssrn.5044428
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2024). Digital Marketing Strategy Implementation and Practice/Implementación y práctica del marketing digital. In *Digital Marketing Technologies*.
- Chalwa, A., & Kelloway, E. K. (2004). Predicting openness and commitment to change. *The Leadership & Organization Development Journal*, 25(6), 485-498

- Chand, S. V. (2023). Relevance of Porter's Five Forces: A Case Study of RB Patel in Fiji. *Open Journal of Business and Management*, 11(05), 2135–2143. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2023.115117>
- Chandler, A. D., Jr. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*. MIT Press.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2022). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*. Pearson.
- Christensen, C. M., McDonald, R., Altman, E. J., & Palmer, J. E. (2018). Disruptive Innovation: An Intellectual History and Directions for Future Research. *Journal of Management Studies*, 55(7), 1043–1078. <https://doi.org/10.1111/joms.12349>
- Ciccantell, P. S., Smith, D. A., & Sowers, E. (2023). Trade Wars and Disrupted Global Commodity Chains. *Journal of World-Systems Research*, 29(2), 457–479. <https://doi.org/10.5195/jwsr.2023.1164>
- Cohen, S., & Roussel, J. (2017). *Strategic Supply Chain Management*. Springer. DOI: 10.1007/978-3-319-54843-2 [academia.edu]
- Collins, J. C., & Porras, J. I. (1996). Building your company's vision. *Harvard Business Review*
- Conner, D. R. (1998). *Managing at The Speed of Change*. New York: John Wiley & Sons
- Craine, K. (2007). Managing the cycle of change, *Information Management Journal*. 41(5), 44-49
- Crane, A., Matten, D., Glozer, S., & Spence, L. J. (2019). Business ethics: Managing corporate citizenship and sustainability in the age of globalization. Oxford University Press.
- Darsana, I. M., Rahmadani, S., Salijah, E., Akbar, A. Y., Bahri, K. N., Amir, N. H., Jamil, S. H., Nainggolan, H., Anantadjaya, S. P., & Nugroho, A. (2023). *Startegi Pemasaran*. Intelektual Manifes Media.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (16th ed.). Pearson.

- David, Fred R. 2011. Strategic management: Concepts and Cases. 13th edition.
- de-Almeida-e-Pais, J. E., Raposo, H., Farinha, J. T., Cardoso, A. J. M., Lyubchyk, A., & Lyubchyk, S. (2023). Measuring the Performance of a Strategic Asset Management Plan Through a Balanced Scorecard. *Sustainability*, 15(22), 15697. <https://doi.org/10.3390/su152215697>
- Delery, J. E., & Roumpi, D. (2017). Strategic Human Resource Management, Human Capital and Competitive Advantage: Is the Field Going in Circles? *Human Resource Management Journal*, 27(1), 1–21. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12137>
- Depari, O. A., & Sinambela, J. G. A. (2025). Revitalisasi Budaya Organisasi Melalui Praktik MSDM Berbasis Nilai: Strategi Adaptif Menuju Keunggulan Kompetitif Di Era Disrupsi. *Riggs Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(3), 1300–1305. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2139>
- Dess, G. G., McNamara, G., Eisner, A. B., & Lee, S. H. (2019). *Strategic management: Text and cases* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Drucker, P. F. (1954). *The Practice of Management*. Harper & Row.
- Duong, A. T. B., Vo, V., Carvalho, M. S., Sampaio, P., & Quang, H. T. (2022). Risks and Supply Chain Performance: Globalization and COVID-19 Perspectives. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(7), 1962–1986. <https://doi.org/10.1108/ijppm-03-2021-0179>
- Ekowati, D. (2007). Pengaruh Implementasi Quality Management System ISO 9001:2000 Terhadap Kinerja Rumah Sakit Duren Sawit. *Kesmas National Public Health Journal*, 2(3), 127. <https://doi.org/10.21109/kesmas.v2i3.268>
- Ensign, P. C. (2001). Value chain analysis and competitive advantage. *Journal of General Management*, 27(1), 18-42.

- Errida, A., & Lotfi, B. (2021). The determinants of organizational change management success: Literature review and case study. *International Journal of Engineering Business Management*, 13
- Fallahnezhad, M., Langarizadeh, M., & Vahabzadeh, A. (2024). *Key performance indicators of hospital supply chain: A systematic review*. *BMC Health Services Research*, 24, Article 1610. <https://doi.org/10.1186/s12913-024-11954-5>
- Faris, M., & Rahardjo, B. (2020). Analysis of Business Opportunities and Threats in the Household Cleaners Sub-Sector of the Chemicals Industry in Indonesia. *European Journal of Business Management and Research*, 5(1). <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.1.216>
- Fatmawati, I., Bestari, S. A., & Rostiani, R. (2021). Key Success Factors' Identification of Farm Tourism: A Case From Indonesia. *E3s Web of Conferences*, 232, 2020. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202123202020>
- Firmansyah, M. A. (2019). *Pemasaran (Dasar dan Konsep)* (Nomor June). CV. Penerbit Qiara Media.
- Fuadi, M. K., & Yafi, M. M. (2024). Strategi Pengukuran Kinerja Dengan Metode Balanced Scorecard Dan Analytical Hierarchy Process. *Nter*, 2(2), 74–83. <https://doi.org/10.55732/nter.v2i2.1483>
- Gamble, J. E., Peteraf, M. A., & Thompson, A. A. (2019). *Essentials of strategic management: The quest for competitive advantage* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Gebhardt, M., Thun, T. W., Seefloth, M., & Zülch, H. (2022). Managing Sustainability—Does the Integration of Environmental, Social and Governance Key Performance Indicators in the Internal Management Systems Contribute to Companies' Environmental, Social and Governance Performance? *Business Strategy and the Environment*, 32(4), 2175–2192. <https://doi.org/10.1002/bse.3242>
- Gilaninia, S., Ganjinia, H., & Karimi, K. (2013). The Relationship Between Organizational Learning and Competitive Strategies and Its Impact on Performance of Business and Customer. *Nigerian Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 1(3),

54–60. <https://doi.org/10.12816/0003625>

- Godfrey, P. C., Lauria, E., Bugalla, J., & Narvaez, K. (2020). *Strategic risk management: New tools for competitive advantage in an uncertain age*. Berrett-Koehler Publishers.
- Grant, R. M. (2016). *Contemporary strategy analysis: Text and cases edition* (9th ed.). Wiley.
- Grant, R. M. (2019). *Contemporary strategy analysis* (10th ed.). Wiley.
- Guest, D. (2017). Human Resource Management and Employee Well-being: Towards a New Analytic Framework. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 22–38. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139>
- Gurtu, A., & Johny, J. (2021). Supply Chain Risk Management: Literature Review. *Risks*, 9(1), 16. <https://doi.org/10.3390/risks9010016>
- Habibani, R. A., & Frinaldi, A. (2025). Inovasi Budaya Organisasi Publik Dalam Era Digital: Peluang Dan Strategi Implementasi. *Social Jurnal Inovasi Pendidikan Ips*, 5(2), 407–421. <https://doi.org/10.51878/social.v5i2.5365>
- Hamdani, N. A., Maulani, G. A. F., Nugraha, S., Mubarak, T. M. S., & Herlianti, A. O. (2021). Corporate Culture and Digital Transformation Strategy in Universities in Indonesia. *Studies of Applied Economics*, 39(10). <https://doi.org/10.25115/eea.v39i10.5352>
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1994). *Competing for the Future*. Boston: Harvard Business School Press.
- Hamid, A. F., Aviasti, & M, D. S. (2024). Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Metode Human Resources Scorecard. *Bandung Conference Series Industrial Engineering Science*, 4(1), 108–117. <https://doi.org/10.29313/bcsies.v4i1.10300>
- Harahsheh, A. A., Alharafsheh, M., Zraqat, O. M., Abu Houssien, A. M., & Shajarwi, A. (2021). Crisis management strategies during the COVID-19 pandemic and its impact on performance developing of Jordanian Universities: The mediating role of strategic

- ambidexterity. *Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 18(4), 3985-4007
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2023). *Operations Management*. Pearson.
- Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2015). Managerial cognitive capabilities and the microfoundations of dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*, 36(6), 831-850.
- Henry, A. E. (2021). *Industry Analysis*. <https://doi.org/10.1093/hebz/9780198859833.003.0005>
- Heriyati, P. (2022). *Strategi Pemasaran Segmenting, Targeting, dan Positioning*. Scopindo Media Pustaka.
- Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2017). *Strategic management: An integrated approach: Theory & cases* (12th ed.). Cengage Learning.
- Hill, Charles W.L & Jones, Gareth. R. 2008. Strategic Management Theory. An Integration Approach. *Eighth Edition*
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). *Strategic management: Competitiveness & globalization: Concepts and cases* (13th ed.). Cengage Learning.
- Hopkin, P. (2018). *Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management* (5th ed.). Kogan Page.
- Hryhorak, M., & Dimitrova, A. (2024). Risk Management in International Supply Chains: Geopolitical and Geoeconomic Dimensions. *Electronic Scientific Journal Intellectualization of Logistics and Supply Chain Management* #1 2020, 27, 62–77. <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2024-27-7>
- Husted, B. W., & Salazar, J. (2006). Taking Friedman Seriously: Maximizing Profits and Social Performance*. *Journal of Management Studies*, 43(1), 75–91. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00583.x>

- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., & Regnér, P. (2020). *Exploring strategy: Text and cases* (12th ed.). Pearson.
- Kaminski, J. (2022). Theory applied to informatics-The Prosci ADKAR Model. Editorial. *Canadian Journal of Nursing Informatics*, 17(2)
- Kang, S., & Na, Y. K. (2020). Effects of Strategy Characteristics for Sustainable Competitive Advantage in Sharing Economy Businesses on Creating Shared Value and Performance. *Sustainability*, 12(4), 1397. <https://doi.org/10.3390/su12041397>
- Kaur Bagga, S., Gera, S., & Haque, S. N. (2023). The mediating role of organizational culture: Transformational leadership and change management in virtual teams. *Asia Pacific Management Review*, 28, 120-131
- Kennedy, R. (2020). *Strategic management*. Virginia Tech Publishing.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2015). *Blue ocean strategy: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant* (Expanded ed.). Harvard Business Review Press.
- Knott, P. J. (2015). Does VRIO help managers evaluate a firm's resources? *Management Decision*, 53(8), 1806-1822.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). Principles of Marketing, Seventeenth Edition. In *Pearson*. Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15 ed.). Pearson Education Limited.
- KPMG. (2023). *Optimizing the healthcare supply chain operating model*. Retrieved from <https://kpmg.com/kpmg-us/content/dam/kpmg/pdf/2023/optimizing-healthcare-supply-chain.pdf>
- Kraaijenbrink, J., Spender, J. C., & Groen, A. J. (2010). The resource-based view: A review and assessment of its critiques. *Journal of Management*, 36(1), 349-372.
- Krasodomska, J., & Eisenschmidt, K. (2024). "G" and <sc>ESG</sc> Strategy Integration and Disclosure: Exploring the Governance-

- Related Factors That Influence Companies' Decision-Making. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 32(2), 2681–2696. <https://doi.org/10.1002/csr.3091>
- Kulova, I., & Nikolova-Alexieva, V. (2023). ESG Strategy: Pivotal in Cultivating Stakeholder Trust and Ensuring Customer Loyalty. *E3s Web of Conferences*, 462, 3035. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202346203035>
- Lambert, D. M., & Cooper, M. C. (2020). *Issues in Supply Chain Management*. Industrial Marketing Management.
- Laumer, S., Maier, C., Eckhardt, A., Weitzel, T. (2016). User personality and resistance to mandatory information systems in organizations: A theoretical model and Empirical test of dispositional resistance to change, *Journal of Information technology*, 31(1), 67-82
- Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing innovation capability in organisations: A dynamic capabilities approach. *International Journal of Innovation Management*, 5(03), 377-400.
- Levitt, T. (1960). Marketing Myopia. *Harvard Business Review*.
- Lewa, P. M., Mburu, M. M., Murigi, R. M. M. (2022). Transformational Leadership and Change Management in Dynamics Contexts. In J. Marques., & S. Dhiman. (Eds.), *Leading with diversity, equity and inclusion. Future of Business and Finance* (pp. 47-65) Springer, Cham
- Lizama, J. C., & Vela, M. R. (2023). Implementation and Measurement of Shared Value Creation Strategies: Proposal of a Conceptual Model. *Business Strategy & Development*, 6(4), 598–609. <https://doi.org/10.1002/bsd2.265>
- Lubis, N. W. (2022). Resource based view (RBV) in improving company strategic capacity. *Research Horizon*, 2(6), 587-596.
- Mahamoud Hasan, M., Aparisi-Torrijo, S., & Gonzalez-Ladron-de-Guevara, F. (2025). Change management and organizational performance: current key trends. *Cogent Business & Management*, 12(1)

- Mahdi, O. R., Nassar, I. A., & Almsafir, M. K. (2019). Knowledge management processes and sustainable competitive advantage: An empirical examination in private universities. *Journal of Business Research*, 94, 320-334.
- Maijanen, P. (2020). Approaches from strategic management: Resource-based view, knowledge-based view, and dynamic capability view. In M. B. Rimscha (Ed.), *Management and economics of communication* (pp. 47-68). De Gruyter Mouton.
- Martínez-Contreras, R. M., Hernández-Mora, N. C., Vargas-Leguizamón, Y. R., & Borja-Barrera, S. M. (2022). *Pestel Analysis and the Porter's Five Forces*. 292–314. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-9301-1.ch016>
- Masfi, A., & Sukartini, T. (2022). Effectiveness of using the Mc Kinsey 7s framework model in assessing organizational performance: A Systematics Review, *Journal of Positive School Psychology*, 6 (8), 9136-9148
- Mauborgne, R., & Kim, W. C. (2017). *Blue ocean shift: Beyond competing - proven steps to inspire confidence and seize new growth*. Hachette Books.
- Melshaf, & Tunjungsari, H. K. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Karismatik, Budaya Organisasi, Dan Strategic Flexibility Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Ketidakpastian Lingkungan Usaha Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 7(1), 187–198. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v7i1.22485>
- Miller, J. L. (2017). Managing transitions: Using william bridges' transition model and a change style assessment instrument to inform strategies and measure progress in organizational change management. *Scholarship and Professional Work*. 74. 357-364 https://digitalcommons.butler.edu/librarian_papers/74
- Mintzberg, H. (1987). The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy. *California Management Review*, 30(1), 11–24.

- Moeller, R. R. (2011). *COSO enterprise risk management: Establishing effective governance, risk, and compliance processes* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Monferdini, L., & Bottani, E. (2024). How Do Businesses Utilize Change Management for Process Optimization? A Cross-Analysis Among Industrial Sectors. *Business Process Management Journal*, 30(8), 371–414. <https://doi.org/10.1108/bpmj-03-2024-0158>
- Monks, R. A. G., & Minow, N. (2011). *Corporate governance*. John Wiley & Sons.
- Moon, H., & Lee, C. (2015). Strategic Learning Capability: Through the Lens of Environmental Jolts. *European Journal of Training and Development*, 39(7), 628–640. <https://doi.org/10.1108/ejtd-07-2014-0055>
- Morris, M. H., Schindehutte, M., & Allen, J. A. (2005). The Entrepreneur's Business Model: Toward a Unified Perspective. *Journal of Business Research*, 58(6), 726–735. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.11.001>
- Mothersbaugh, D. L., & Hawkins, D. I. (2016). *Consumer Behavior Building Marketing Strategy Contributing Authors*. Mc Graw Hill.
- Mujito. (2023). *Pengantar Manajemen Memahami Konsep Dasar Manajemen Secara Mudah*. Edu Publisher.
- Nelson, K., & Aaron, S. (2005). *The change management pocket guide: Tools for managing change*. Change Guides LLC
- Octaviani, L., & Anggoro, Y. (2021). Analysis of Balanced Scorecard Implementation as Performance Management System at Deputy for Law Enforcement – Indonesian FDA. *Journal of International Conference Proceedings*, 4(2). <https://doi.org/10.32535/jicp.v4i2.1241>
- Okwata, P. A., Wasike, S., & Andemariam, K. (2022). Effect of organizational culture change on organizational performance of Kenya wildlife service Nairobi National Park. *Administrative Science*, 12(4), 139

- Onyeneke, G. B., & Abe, T. (2021). The effect of change leadership on employee attitudinal support for planned organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 34(2), 403-415
- Oreg, S. (2003). Resistance to Change: Developing an Individual Differences Measure, *Journal of Applied Psychology*, 88 (4), 680-693
- Phillips, J. M., & Gully, S. M. (2015). Multilevel and Strategic Recruiting. *Journal of Management*, 41(5), 1416–1445. <https://doi.org/10.1177/0149206315582248>
- Pitelis, C. N., & Teece, D. J. (2018). The new MNE: 'Orchestration' theory as envelope of 'internalization' theory. *Management International Review*, 58(4), 523-539.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78-93.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91.
- Rahman, K. O., Khanam, A., Hasan, M., Akash, A. H., Rezvi, R. I., Nasrullah, F., Jishan, S. S., & Nusrat, N. (2025). Decoding U.S. Retail Dynamics: A Holistic Strategic Analysis Using PESTEL and Porter's Five Forces Frameworks. *Journal of Business and Management Studies*, 7(2), 176–183. <https://doi.org/10.32996/jbms.2025.7.2.12>
- Rahmawati, N., & Krisna, P. (2023). Competitive Strategy Analysis for Digital Products on Kompas Daily. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 13(2), 84–90. <https://doi.org/10.35797/jab.13.2.84-90>
- Rajasekar, J., & Rae, M. A. (2013). An Analysis of the Telecommunication Industry in the Sultanate of Oman Using Michael Porter's Competitive Strategy Model. *Competitiveness Review an International Business Journal Incorporating Journal of*

Global Competitiveness, 23(3), 234–259.
<https://doi.org/10.1108/10595421311319825>

- Ramdan, A. M., Siwiyanti, L., Komariah, K., & Saribanon, E. (2023). *Manajemen Pemasaran*. CV. Haura Utama.
- Rashid, C. A. (2023). PESTEL Analysis and Porter's Five Forces as Marketing Tools to Evaluate Morrison's Performance and Strategy. *Journal of Global Social Sciences*, 4(15), 75–83. <https://doi.org/10.58934/jgss.v4i15.187>
- Rees, C. J., & Johari, H. (2010). Senior Managers' Perceptions of the HRM Function During Times of Strategic Organizational Change. *Journal of Organizational Change Management*, 23(5), 517–536. <https://doi.org/10.1108/09534811011071261>
- Rismawati, R., Suaedi, S., Supriadi, S., Sharon, S. S., & Haris, A. (2025). *Complexity and Coordination*. 83–118. <https://doi.org/10.4018/979-8-3373-1767-0.ch003>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*, 15th Ed New Jersey: Pearson Education
- Rothaermel, F. T. (2021). *Strategic management* (5th ed.). McGraw-Hill Education.
- Rothwell, W., & Sullivan, R. (2005). *Practicing organization development: a guide for consultants*, 2nd Ed. San Francisco: Pfeiffer
- Rouissi, C. M. (2025). Navigating change: the role of change management strategies and cultural factors in Saudi Arabian organizations, *Frontiers in Psychology Sec. Organizational Psychology*, 16
- Sayrafi, M., & Scott, A. (2025). Organisational change management: Integration of strategic planning, leadership and employee involvement for long-term impact, *International Journal of Research in Commerce and Management Studies*, 7(5), 27–49

- Shan, S., Luo, Y., Zhou, Y., & Wei, Y. (2019). Big data analysis adaptation and enterprises' competitive advantages: The perspective of dynamic capability and resource-based theories. *Technology Analysis & Strategic Management*, 31(4), 406-420.
- Shapiro, J. F. (2001). *Modeling the Supply Chain*. Duxbury Thomson Learning. [gtl.csa.iisc.ac.in]
- Shaughnessy, H. (2018). Creating Digital Transformation: Strategies and Steps. *Strategy and Leadership*, 46(2), 19–25. <https://doi.org/10.1108/sl-12-2017-0126>
- Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1997). A survey of corporate governance. *The Journal of Finance*, 52(2), 737-783.
- Simanihuruk, P., Zilfana, Prahendratno, A., Tamba, D., Sagala, R., Ahada, R., Br Purba, M. L., Hidayat, D. R., & Rachman, S. H. (2023). *Memahami Perilaku Konsumen*. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Simchi-Levi, D., Kaminsky, P., & Simchi-Levi, E. (2020). *Designing and Managing the Supply Chain*. McGraw-Hill.
- Simone, L. D., Petracci, B., & Piva, M. (2022). Economic Sustainability, Innovation, and the ESG Factors: An Empirical Investigation. *Sustainability*, 14(4), 2270. <https://doi.org/10.3390/su14042270>
- Slack, N., Brandon-Jones, A., & Burgess, N. (2022). *Operations Management*. Pearson.
- Stadtler, H., Kilger, C., & Meyr, H. (2021). *Supply Chain Management and Advanced Planning*. Springer.
- Stonehouse, G., & Snowdon, B. (2007). Competitive advantage revisited: Michael Porter on strategy and competitiveness. *Journal of Management Inquiry*, 16(3), 256-273.
- Sutomo, S. (2007). Manajemen Strategis Organisasi Nirlaba. *Kesmas National Public Health Journal*, 1(4), 176. <https://doi.org/10.21109/kesmas.v1i4.301>
- Suyanto, A. M. A., & Pasaribu, W. S. (2023). Analysis Of Indonesian

Society ' s Preferences For The Presence Of Electric Vehicles
 Achmad Manshur Ali Suyanto A , Widi Sriwahyuni Pasaribu B
 Article history: Keywords: Conjoint Analysis; Customer
 Preference; Analysis of Indonesian Society ' s Prefer. *International
 Journal of Professional Business Review*, 8, 1–18.

Syaifuddin. (2024). *Manajemen Pemasaran*. Takaza Innovatix Lab.

Tawfig, N. F., & Kamarudin, S. (2022). Influence of Organizational Culture, Sustainable Competitive Advantages, and Employees' Commitment on Strategic Human Resources Management in the Banking Sector of Saudi Arabia. *Business Management and Strategy*, 13(1), 13. <https://doi.org/10.5296/bms.v13i1.19359>

Tayur, S., Ganeshan, R., & Magazine, M. (1999). *Quantitative Models for Supply Chain Management*. Kluwer Academic Publishers. [gtl.csa.iisc.ac.in]

Teece, D. J. (2009). *Dynamic capabilities and strategic management: Organizing for innovation and growth*. Oxford University Press.

Teece, D. J. (2010). Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning*, 43(2–3), 172–194. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>

Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49.

Teece, D. J. (2019). A capability theory of the firm: An economics and (strategic) management perspective. *New Zealand Economic Papers*, 53(1), 1–43.

Teece, D. J., Peteraf, M. A., & Leih, S. (2016). Dynamic Capabilities and Organizational Agility: Risk, Uncertainty, and Strategy in the Innovation Economy. *California Management Review*, 58(4), 13–35. <https://doi.org/10.1525/cmr.2016.58.4.13>

Teguh, M. J., Noermijati, N., Moko, W., & Rofiaty, R. (2022). Exploring Characteristics of Digital Organizational Culture in Post COVID-19: A Systematic Literature Review. *Journal of International Conference Proceedings*, 5(2), 38–51.

<https://doi.org/10.32535/jicp.v5i2.1669>

- Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland, A. J. (2020). *Crafting and executing strategy: The quest for competitive advantage: Concepts and cases* (22nd ed.). McGraw-Hill Education.
- Tricker, B. (2019). *Corporate governance: Principles, policies, and practices*. Oxford University Press.
- Vázquez, B. L. (2020). Connecting Business and Sustainable Development Goals in Spain. *Marketing Intelligence & Planning*, 38(5), 573–585. <https://doi.org/10.1108/mip-08-2018-0367>
- Velasquez, M. G. (2018). *Business ethics: Concepts and cases* (8th ed.). Pearson.
- Wardhana, A. (2023). Proses dan Perubahan Organisasi. In A. Sudirman (Ed.), *Kepemimpinan dan teori organisasi: teori dan konsep* (pp. 209–226). Media Sains Indonesia
- Warrick, D. D. (2023). Revisiting resistance to change and how to manage it: What has been learned and what organizations need to do. *Business Horizons*, 66 (4), 433–441.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Strategic management and business policy: Globalization, innovation, and sustainability* (15th ed.). Pearson.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2017). *Strategic management and business policy: Globalization, innovation and sustainability* (15th ed.). Pearson.
- Wijaya, M. (2019). Peran Budaya Organisasi Dalam Mengoptimalkan Efektifitas Dan Efisiensi Strategi Organisasi. *Media Informatika*, 18(2), 67–74. <https://doi.org/10.37595/mediainfo.v18i2.26>
- Wisner, J. D., Tan, K.-C., & Leong, G. K. (2023). *Principles of Supply Chain Management*. Cengage Learning.

- Wright, P. M., & McMahan, G. C. (2011). Exploring Human Capital: Putting 'Human' Back Into Strategic Human Resource Management. *Human Resource Management Journal*, 21(2), 93–104. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2010.00165.x>
- Zott, C., & Amit, R. (2007). Business Model Design and the Performance of Entrepreneurial Firms. *Organization Science*, 18(2), 181–199. <https://doi.org/10.1287/orsc.1060.0232>

PROFIL PENULIS

Dr. Yessy Artanti, SE., M.Si

Dr. Yessy Artanti, SE., M.Si, merupakan dosen tetap di Program Studi S2 Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Negeri Surabaya. Dedikasinya sebagai pendidik dan peneliti ditopang oleh latar belakang akademis dengan gelar S1 Manajemen dari Universitas Brawijaya, Magister Sains dari Universitas Gadjah Mada, dan gelar Doktor Ilmu Manajemen dari Universitas Airlangga. Sebagai seorang Doktor di bidang Ilmu Manajemen, kepakarannya berfokus pada disiplin Manajemen Pemasaran serta Marketing Hospitality and Tourism. Keahlian mendalam di bidang ini bukan hanya diwujudkan dalam pengajaran, tetapi juga dalam praktik riset yang konsisten. Bukti konkret dari rekam jejak risetnya terwujud dalam berbagai publikasi hasil riset yang telah berhasil dimuat pada beberapa jurnal nasional maupun internasional bereputasi. Selain itu, Dr. Yessy Artanti, SE., M.Si, juga telah menulis beberapa buku yang relevan dengan bidang keilmuannya, seperti manajemen pemasaran global, perilaku konsumen, strategi pemasaran pariwisata, manajemen strategik, manajemen inovasi dan teknologi, dan lain-lain. Di luar perannya di dalam kelas, Dr. Yessy Artanti juga secara aktif mendedikasikan ilmunya sebagai narasumber ahli dalam berbagai kegiatan penelitian serta pengabdian kepada masyarakat yang berkaitan dengan keilmuan manajemen. Keterlibatan aktif ini menunjukkan pengakuan luas atas otoritas dan keilmuan yang dimilikinya. Kombinasi antara pengalaman mengajar mahasiswa pascasarjana (S2), rekam jejak riset yang terpublikasi secara internasional, dan perannya sebagai praktisi riset yang aktif di lapangan, memberikan Dr. Yessy Artanti, SE., M.Si perspektif yang utuh, mendalam, dan aplikatif dalam menyajikan konsep dan penerapan manajemen strategik melalui buku ini.

Dr. Sisca Septiani, S.Pd., M.Pd.

Penulis mengenyam Pendidikan S1 pada Program Studi Pendidikan Biologi Universitas Pasundan Bandung dan berhasil lulus pada tahun 2008. Penulis kemudian melanjutkan S2 pada Prodi Administrasi Pendidikan dengan konsentrasi Manajemen Pendidikan Makro di Universitas Islam Nusantara Bandung. Penulis melanjutkan S3 pada Prodi Manajemen Kependidikan di Universitas Negeri Semarang dan lulus pada tahun 2024. Penulis memulai terjun dalam dunia Pendidikan dengan menjadi guru di Sekolah Menengah Pertama dari tahun 2010 di SMPN 3 Purwakarta sampai dengan tahun 2019. Tahun 2015 sampai dengan 2022 di STIE Wibawa Karta Raharja Purwakarta. Tahun 2025 menjadi dosen di Pascasarjana Universitas Ngudi Waluyo Semarang. Penulis aktif pada penulisan buku, penelitian dan penulisan karya ilmiah. Penulis aktif di beberapa organisasi seperti Asosiasi Pengelola Jurnal Indonesia, Asosiasi Riset Ilmu Pendidikan Indonesia, Asosiasi Riset Ilmu Manajemen dan Bisnis Indonesia. Penulis juga aktif sebagai editorial team dan reviewer pada jurnal nasional terindeks sinta, jurnal internasional dan jurnal internasional terindeks scopus.

Dr. Wiwik Hidayati, S.Pd., M.Pd.

Penulis lahir di Brebes pada 11 Oktober 1993. menyelesaikan gelar Sarjana (S1) di jurusan Pendidikan Anak Usia Dini di Universitas PGRI Semarang (UPGRIS) pada tahun 2015. Tidak berhenti di sana, Wiwik melanjutkan studinya ke jenjang Magister (S2) di bidang Manajemen Pendidikan di UPGRIS Semarang. Ia berhasil meraih gelar Magister Pendidikan pada tahun 2019. Penulis terus memperluas wawasannya dengan melanjutkan pendidikan doktoral (S3) di bidang Manajemen Pendidikan di Universitas Negeri Semarang (UNNES) sejak tahun ajaran 2022 dan baru saja lulus mendapatkan gelar Doktornya di tahun 2024. Selain studinya, Wiwik aktif sebagai dosen di Universitas Terbuka (UT) Purwokerto, khususnya di jurusan Pendidikan Anak Usia Dini, Dosen Universitas IVET Wiwik juga terlibat aktif dalam berbagai seminar dan pelatihan pendidikan, baik sebagai peserta maupun pemateri, untuk terus memperbarui pemahaman dan praktiknya dalam bidang pendidikan. Email Penulis: hidayatiwiwik93@gmail.com

Elvina Assadam, S.E., M.M.

Penulis merupakan seorang dosen dan akademisi yang memiliki fokus keilmuan pada bidang pemasaran digital, khususnya dalam pengembangan strategi pemasaran berbasis teknologi, perilaku konsumen, dan transformasi bisnis di era digital. Ia lahir di Lamongan, Jawa Timur, dan tumbuh dalam lingkungan keluarga pedagang, yang secara tidak langsung membentuk ketertarikan terhadap dunia usaha, pemasaran, dan dinamika pasar sejak usia dini. Pengalaman tersebut memberikan perspektif praktis yang kuat dalam memahami perilaku konsumen serta strategi pemasaran yang aplikatif dan kontekstual. Meyelesaikan pendidikan sarjana pada bidang ekonomi, kemudian dilanjutkan dengan pendidikan magister manajemen yang memperkuat kompetensinya dalam analisis manajerial dan strategi bisnis. Saat ini, Elvina Assadam sedang menempuh studi doktoral (S3) dengan konsentrasi pada pemasaran dan pengembangan model bisnis berbasis digital, yang berorientasi pada keberlanjutan dan inovasi. Dalam aktivitas akademiknya, ia aktif mengajar, melakukan penelitian, serta menulis karya ilmiah yang berkaitan dengan digital marketing, branding, dan UMKM. Minat risetnya mencakup pemanfaatan media digital sebagai alat peningkatan daya saing usaha, khususnya bagi pelaku usaha kecil dan menengah. Latar belakang keluarga pedagang yang dimilikinya menjadi landasan kuat dalam mengintegrasikan teori akademik dengan praktik nyata di lapangan.

Sahni, S.Sos., M.M.

Penulis merupakan praktisi dan akademisi di bidang manajemen dan bisnis, sejak tahun 2014 telah menjadi owner sekaligus direktur CV. El-Hanif Putra Mandiri Group Magelang Jawa Tengah, perusahaan yang bergerak di bidang produksi obat tradisional. Menempuh S-1 di jurusan Ilmu Sosiatri (sekarang Jurusan Pembangunan Sosial dan Kesejahteraan) Universitas Gadjah Mada Yogyakarta dan lulus tahun 2004. Di sela kesibukannya sebagai direktur perusahaan, penulis menyempatkan mengikuti berbagai pelatihan, seminar dan sertifikasi di bidang manajemen dan bisnis, serta melanjutkan kuliah S-2 program Magister Manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang lulus tahun 2025. Sekarang penulis melanjutkan studi program Ph.D bidang manajemen di salah satu perguruan tinggi di Malaysia. Pengalaman sebagai pimpinan perusahaan bisnis selama 1 dekade ditambah limpahan ilmu di berbagai forum dan bangku kuliah mendorong penulis menuangkannya dalam tulisan di buku ini. Penulis dapat dihubungi melalui e-mail: sahnisake1980@gmail.com.

Widi Sriwahyuni Pasaribu, S.M., M.M.

Perempuan bernama Widi Sriwahyuni Pasaribu kelahiran Medan. Dia menyelesaikan pendidikan S1 Program Studi Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika di Univeritas Telkom Bandung dan melanjutkan pendidikan S2 juga di kampus yang sama, bahkan penulis juga menjadi salah satu awardee Beasiswa Unggulan dari Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia pada tahun 2018. Saat ini ia mengabdikan sebagai dosen di Universitas Satya Terra Bhinneka Medan, sebagai akademisi dia aktif melakukan Tri Dharma perguruan tinggi (pengajaran, penelitian, dan pengabdian). Dengan minat penelitian dan konsentrasi bidang pemasaran digital dan bisnis strategi, terdapat beberapa artikel yang telah terbit di jurnal nasional dan internasional dan buku yang sudah terbit yang selaras dengan konsentrasi tersebut. Saat ini dia terus belajar dan membuat karya serta penelitian yang bisa dimanfaatkan oleh banyak orang, terutama pada anak bangsa karena perannya sebagai dosen yang menjadi *agent of change*. Buku ini menjadi karya keduanya, pembaca dapat menghubungkannya melalui widisriwahyunipasaribu01@gmail.com atau terhubung melalui www.linkedin.com/in/widisriwahyunipasaribu01.

Sobur Setiaman, S.Kep., Ns., M.Kep., M.M.

Dosen Institut Kesehatan Rajawali Bandung dan Stikes Nauli Husada Medan. Tahun 1988-2006 telah bekerja di PT Freeport Indonesia sebagai Nurse Supervisor, sejak tahun 2006 sampai sekarang bekerja sebagai Senior Charge Nurse di QatarEnergy. Lulus SPK tahun 1987, S1 dari Unmiversitas Muhammadiyah Semarang, dan S2 (M.Kep) dari IIK Strada Kediri, serta S2 (MM - Manajemen K3) dari Universitas Sahid Jakarta.

Faez Syahroni, S.Hum., M.I.P.

Penulis lahir di Meulaboh, Kabupaten Aceh Barat, Provinsi Aceh pada 09 Oktober 1997. Menempuh Pendidikan Dasar Negeri (SDN) 56 Banda Aceh (2009), Pendidikan Menengah Pertama Negeri (SMPN) 18 Banda Aceh (2012), Pendidikan Menengah Atas Swasta (MAS) Ulumul Qur'an Banda Aceh (2015), Sarjana Humaniora (S.Hum) Sejarah dan Kebudayaan Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh (2020) dan Magister dalam Ilmu Pemerintahan (M.I.P) di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (2022). Pernah Bekerja sebagai Konsultan Pemerintahan / Enumerator pada PT. Sinergi Visi Utama Yogyakarta (Juni 2022 – September 2022), Dosen Tetap Non-PNS pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara STISIP Al Washliyah Banda Aceh (27 Maret 2023 s/d 23 Juli 2024) dan Dosen Tetap Non-PNS Program Studi Ilmu Administrasi Negara di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Al Washliyah Darussalam (UNADA) Banda Aceh mulai 23 Juli 2024 s/d sekarang. Pernah menjabat sebagai Sekretaris Pusat Penjaminan Mutu (P2M) STISIP Al Washliyah Banda Aceh periode 2023-2024 dan saat ini menjabat sebagai Ketua Program Studi (Prodi) Ilmu Administrasi Negara Universitas Al Washliyah Darussalam (UNADA) Banda Aceh. Selain sebagai Dosen di Prodi Ilmu Administrasi Negara Universitas Al Washliyah Darussalam Banda Aceh, juga aktif dalam penelitian ilmu pemerintahan dan kearifan lokal. Hasil-hasil penelitiannya telah dan akan diterbitkan di dalam dan luar negeri baik jurnal yang terakreditasi nasional SINTA maupun jurnal terakreditasi Internasional yang terindeks SCOPUS.

Fakhruddin Mart, S.K.M., M.Si

Penulis Lahir di Jakarta Tahun 1982. Penulis menyelesaikan pendidikan Sarjana Kesehatan Masyarakat di Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia Tahun 2006, kemudian menyelesaikan pendidikan Magister Sains Psikologi Industri Organisasi (PIO) di Fakultas Psikologi Universitas Persada Indonesia Y.A.I Tahun 2022. Dengan pengalaman kerja yang dimiliki Penulis sebagai Petugas Kesehatan Keselamatan Kerja (K3) maupun HR di beberapa bidang Industri seperti Manufakturing, Pelayanan Kesehatan dan Farmasi, Jasa Konstruksi serta Jasa Transportasi & Logistik, Penulis tuangkan ke dalam beberapa book chapter maupun artikel jurnal penelitian. Saat ini Penulis aktif sebagai HR Independent konsultan untuk UMKM dan juga sebagai Petugas Penyelia Halal dibawah naungan UI Halal Center. Selain itu, Penulis aktif sebagai Pengurus Yayasan Rohifa Abdi yang bergerak dalam bidang Sosial Keagamaan. Disela kesibukan selain menulis buku dan kegiatan penelitian, penulis juga meluangkan waktu sebagai Journal Reviewer.

Dr. Cici Widowati, S.P., M.S.M.

Penulis adalah salah satu dosen tetap pada Program Studi S2 Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Negeri Surabaya, dengan minat dan keahlian dalam bidang Manajemen Keuangan. Pendidikan tinggi ditempuh di Institut Pertanian Bogor pada Program Studi S1 Manajemen Agribisnis. Gelar Magister Sains Manajemen diperoleh dari Program Studi S2 Ilmu Manajemen, Universitas Indonesia, sedangkan gelar Doktor diperoleh dari Program Studi S3 Ekonomi, Universitas Diponegoro. Dalam perjalanan karir akademiknya, Dr. Cici Widowati, S.P., M.S.M. telah berpengalaman lebih dari satu dekade sebagai pengajar dan pengelola program studi/lembaga. Sebelum di Universitas Negeri Surabaya, Dr. Cici Widowati, S.P., M.S.M. adalah dosen tetap pada Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Peradaban, Brebes, Jawa Tengah. Beberapa jabatan yang pernah diembannya antara lain Wakil Ketua III Bidang Kemahasiswaan, Promosi, Sistem Informasi, dan Kerja Sama STIE Islam Bumiayu; Ketua Program Studi S1 Manajemen STIE Islam Bumiayu; Ketua Program Studi S1 Manajemen Universitas Peradaban; dan Ketua Lembaga Pelatihan dan Kerja Sama Universitas Peradaban. Selain itu, Dr. Cici Widowati, S.P., M.S.M. juga mempunyai pengalaman mendapatkan *research grant* dan hibah Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM) dari Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Republik Indonesia. Dr. Cici Widowati, S.P., M.S.M. juga mempunyai pengalaman sebagai editor dan reviewer jurnal nasional ber-ISSN. Selain itu, beliau juga mempublikasikan berbagai karya ilmiah di tingkat nasional maupun internasional, dan pernah menjadi Juara III LPS Call for Research 2022 dengan judul riset “Penyesuaian Penyangga Modal dan Risiko Bank-Bank di Indonesia sebagai Respon Terhadap Potensi Krisis Keuangan di Tengah Kondisi Ketidakpastian Global”.

Chitra Indah Sari, M.M., CRP., CHRP

Penulis lahir di Padang Panjang pada 31 Mei 1985. Saat ini, penulis merupakan dosen tetap pada Program Studi Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Syariah, UIN Mahmud Yunus Batusangkar. Penulis mengampu berbagai mata kuliah di bidang manajemen, antara lain Manajemen Strategi, Manajemen Risiko, Manajemen Sumber Daya Insani, dan Penganggaran. Penulis sedang menempuh pendidikan Doktor (PhD) dalam bidang Business Management di Universiti Pendidikan Sultan Idris (UPSI), Malaysia. Pendidikan sebelumnya meliputi Magister Manajemen dari STIE Haji Agus Salim Bukittinggi dan Sarjana Akuntansi dari Universitas Andalas Padang. Selain berkarier di dunia akademik, penulis juga aktif dalam bidang penelitian, penulisan ilmiah, manajemen risiko, serta pendampingan kewirausahaan dan UMKM. Penulis memiliki sertifikat kompetensi di bidang Manajemen Risiko, Manajemen Sumber Daya Manusia, Pendamping Kewirausahaan, dan Pendamping UMKM. Berbagai artikel dan karya ilmiah penulis telah dipublikasikan pada jurnal nasional dan internasional bereputasi. Untuk informasi lebih lanjut, penulis dapat dihubungi melalui alamat surel: chitraindahsari@uinmybatusangkar.ac.id

Rio Saputra Simanjuntak, S.E., M.SE.

Rio Saputra Simanjuntak adalah seorang dosen, praktisi bisnis digital, dan penulis yang mengintegrasikan pengalaman lapangan dengan kajian akademis. Saat ini, ia mengampu mata kuliah Manajemen Organisasi dan Pemasaran Digital di Universitas Satya Terra Bhinneka, Medan. Latar belakang pendidikannya dalam Ilmu Ekonomi (Magister Universitas Airlangga, 2025) memberinya fondasi analitis yang kuat, yang diperkaya oleh lebih dari enam tahun pengalaman nyata dalam mengelola pemasaran digital dan bisnis. Sebagai Founder PT Bajakah Herbal serta manajer pemasaran di beberapa merek fashion lokal, ia memahami secara mendalam dinamika strategi bisnis di ranah digital.

Buku ini hadir sebagai sintesis dari pengetahuan teoritisnya di bidang ekonomi dan pengajarannya dalam manajemen, serta penerapannya dalam strategi pemasaran digital. Melalui tulisannya, Rio berbagi pandangan praktis tentang Manajemen strategis yang relevan untuk konteks usaha modern, dengan harapan dapat menjadi inspirasi dan acuan bagi mahasiswa, akademisi, serta pelaku bisnis di Indonesia. Rio berdomisili di Medan dan terus aktif berkontribusi dalam pengembangan pendidikan tinggi serta dunia wirausaha digital.

Taufik Yuandika Bahri, S.Sos., M.M.

Penulis adalah seorang dosen, dan praktisi di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dan bisnis digital yang aktif dalam kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Selain mengajar, penulis juga berpengalaman sebagai pembicara dalam berbagai seminar, workshop, dan pelatihan yang berkaitan dengan pengembangan SDM, talent management, dan penguatan organisasi. Latar belakang pendidikannya dalam ilmu ekonomi dan bisnis (Magister Manajemen, Universitas Islam Sumatera Utara, 2018) memberinya motivasi yang kuat dalam mengangkat isu talent management dan organizational agility sebagai fondasi utama dalam membangun organisasi yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing berkelanjutan. Melalui tulisannya, Buku ini hadir sebagai kontribusi pemikiran konseptual dan praktis mengenai penerapan talent management dan organizational agility sebagai strategi utama dalam meningkatkan daya saing organisasi di era perubahan yang cepat. Penulis berdomisili di Deli Serdang, terus aktif berkontribusi dan berkolaborasi dalam pengembangan pendidikan tinggi dan dunia praktisi.

MANAJEMEN STRATEGIS

TEORI DAN PRAKTIK

Buku **"Manajemen Strategis: Teori dan Praktik"** adalah buku yang menyajikan pemahaman menyeluruh mengenai proses manajemen strategis, yang meliputi pengenalan konsep-konsep dasar hingga penerapan teknik-teknik analisis strategis yang lebih maju. Buku ini terdiri dari berbagai bab yang membahas setiap aspek penting dari manajemen strategis secara rinci, dari teori hingga aplikasi praktis. Buku ini dimulai dengan konsep dasar manajemen strategis, yang berfokus pada bagaimana perusahaan merumuskan strategi untuk mencapai tujuan jangka panjang. Manajemen strategis diidentifikasi sebagai seni dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang dapat membawa perusahaan mencapai tujuan dan mengatasi persaingan. Fokus utama dari manajemen strategis adalah pencapaian dan pemeliharaan keunggulan kompetitif berkelanjutan, yang menjadi inti dari proses manajerial ini. Setiap bab dalam buku ini menggali berbagai dimensi manajemen strategis, mulai dari analisis lingkungan makro dan industri, hingga pembahasan tentang bagaimana strategi digital dan inovasi menjadi kunci sukses perusahaan dalam era globalisasi. Bab tentang inovasi strategis dan model bisnis memberikan panduan tentang bagaimana perusahaan dapat beradaptasi dengan tren terbaru, sementara bab tentang strategi pemasaran dan positioning menjelaskan bagaimana perusahaan dapat memanfaatkan keunggulan kompetitif untuk memenangkan pasar. Selain itu, buku ini membahas lebih dalam tentang pengelolaan sumber daya manusia dalam konteks manajemen strategis, serta pentingnya kepemimpinan yang visioner dan budaya organisasi yang mendukung strategi yang telah ditetapkan. Buku ini juga memperkenalkan konsep-konsep terkini, seperti strategi berkelanjutan dan tanggung jawab sosial perusahaan, serta tantangan-tantangan yang muncul dari persaingan platform digital dan globalisasi.



PT SYAMILAH LITERASI ISLAMI

Griya Permata Buana, Jl. Basuki Rahmat,
Kaliwates, Jember, 68132.

☞ syamilahpublishing.com/store/

✉ store@syamilahpublishing.com

ISBN 978-634-04-6919-6 (PDF)



9

786340

469196