

Penerapan Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Organisasi

Charlene Siswara^{1*}, Clarissa Siswara², Lucia Anindya Wijayakusuma³, Yani Restiani Widjaja⁴

¹⁻⁴Universitas Adhirajasa Reswara, Indonesia

Email: charlenesiswara31@gmail.com¹ siswaraclarissa@gmail.com² ananindyalucia@gmail.com³
yani.yrw@ars.ac.id⁴

*Penulis Korespondensi: charlenesiswara31@gmail.com

Abstract. *The increasingly dynamic business environment has led organizations to face increasingly complex competition. Technological advancements, shifting consumer needs, globalization, and emerging business models require organizations to possess the ability to formulate and implement appropriate strategies. This article aims to analyze the application of strategic management in enhancing organizational competitive advantage through a literature review. The discussion integrates competitive strategy, the Resource-Based View, dynamic capabilities, strategic agility, innovation, digital transformation, strategic leadership, strategy implementation, and performance evaluation. The study findings indicate that competitive advantage is determined not only by strategy formulation but also by an organization's ability to manage resources effectively, adapt to environmental changes, innovate continuously, leverage technology, and execute strategies consistently. Strategic management enables organizations to align internal resources with external opportunities, strengthen organizational capabilities, respond to market dynamics, and create sustainable value. Therefore, strategic management implementation must be conducted in an integrative, adaptive, and sustainable manner to maintain competitiveness, support long-term organizational performance, and achieve lasting success.*

Keywords: *Competitive Advantage; Dynamic Capabilities; Innovation; Resource-Based View; Strategic Management.*

Abstrak. Lingkungan bisnis yang semakin dinamis menyebabkan organisasi menghadapi persaingan yang semakin kompleks. Kemajuan teknologi, perubahan kebutuhan konsumen, globalisasi, dan munculnya model bisnis baru menuntut organisasi memiliki kemampuan untuk merumuskan dan menerapkan strategi yang tepat. Artikel ini bertujuan menganalisis penerapan manajemen strategis dalam meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi melalui kajian literatur. Pembahasan mengintegrasikan strategi kompetitif, Resource-Based View, kapabilitas dinamis, kelincahan strategis, inovasi, transformasi digital, kepemimpinan strategis, implementasi strategi, dan evaluasi kinerja. Hasil kajian menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif tidak hanya ditentukan oleh perumusan strategi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya secara efektif, beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, berinovasi secara berkelanjutan, memanfaatkan teknologi, dan melaksanakan strategi secara konsisten. Manajemen strategis memungkinkan organisasi menyelaraskan sumber daya internal dengan peluang eksternal, memperkuat kapabilitas organisasi, merespons dinamika pasar, serta menciptakan nilai berkelanjutan. Oleh karena itu, penerapan manajemen strategis harus dilakukan secara integratif, adaptif, dan berkelanjutan untuk mempertahankan daya saing, meningkatkan kinerja jangka panjang, dan mencapai keberhasilan organisasi.

Kata Kunci: Inovasi; Kemampuan Dinamis; Keunggulan Kompetitif; Manajemen Strategik; Tampilan Berbasis Sumber Daya.

1. LATAR BELAKANG

Perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis menyebabkan organisasi menghadapi persaingan yang semakin kompleks. Perkembangan teknologi, perubahan kebutuhan konsumen, globalisasi, dan munculnya model bisnis baru menuntut organisasi memiliki kemampuan dalam merumuskan dan menerapkan strategi yang tepat. Dalam kondisi tersebut, manajemen strategis menjadi pendekatan penting karena membantu organisasi menentukan arah jangka panjang, mengalokasikan sumber daya, serta menyesuaikan aktivitas

dengan perubahan lingkungan. Barney (2002) menjelaskan bahwa manajemen strategik berkembang sebagai bidang yang berupaya memahami bagaimana organisasi memperoleh kinerja dan keunggulan melalui pilihan strategis yang tepat.

Keunggulan kompetitif merupakan tujuan penting dari penerapan manajemen strategik. Porter (1985) menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif dapat dibangun melalui kepemimpinan biaya, diferensiasi, dan fokus. Strategi tersebut membantu organisasi menentukan posisi dalam persaingan dan menciptakan nilai yang lebih baik bagi pelanggan. Penelitian Islami et al., (2020) juga menunjukkan bahwa strategi generik Porter tetap relevan untuk menjelaskan hubungan strategi dengan kinerja perusahaan.

Dalam perspektif internal organisasi, keunggulan kompetitif dapat dijelaskan melalui Resource Based View (RBV). Barney (1991) menyatakan bahwa sumber daya perusahaan dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan apabila memiliki karakteristik bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan. Sumber daya dapat berupa kompetensi SDM, pengetahuan, teknologi, reputasi, budaya, dan kemampuan manajerial.

Namun, sumber daya yang unggul saja tidak selalu cukup ketika lingkungan berubah cepat. Teece, David J., Pisano, Gary & Shuen (1997) melalui konsep *dynamic capabilities* menjelaskan pentingnya kemampuan organisasi mengintegrasikan, membangun, dan mengonfigurasi kembali kompetensi internal maupun eksternal. Kemampuan tersebut memungkinkan organisasi menyesuaikan diri dengan perubahan teknologi, pasar, dan persaingan.

Inovasi juga menjadi sumber penting keunggulan kompetitif. AlTaweel, I. R., & Al-Hawary (2021) menunjukkan bahwa *innovation capability* berperan dalam hubungan antara *strategic agility* dan kinerja organisasi. Organisasi yang mampu membaca perubahan dan menerjemahkannya menjadi inovasi memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan daya saing. Transformasi digital semakin memperkuat kebutuhan terhadap manajemen strategik. OECD (2021) menyatakan bahwa digitalisasi dapat meningkatkan produktivitas dan inovasi, tetapi keberhasilannya dipengaruhi oleh keterampilan digital, kesiapan sumber daya, dan kemampuan organisasi mengintegrasikan teknologi ke dalam proses bisnis. Oleh karena itu, teknologi perlu diposisikan sebagai bagian dari strategi, bukan sekadar alat operasional.

Keberhasilan strategi juga ditentukan oleh implementasi. Hrebiniak (2006) menekankan bahwa implementasi strategi menghadapi tantangan koordinasi, komunikasi, struktur, sumber daya, dan perubahan. Strategi yang baik dapat gagal jika tidak diterjemahkan menjadi program kerja dan perilaku organisasi.

Kepemimpinan strategik turut menentukan keberhasilan implementasi. Ireland, R. Duane & Hitt (1999) menjelaskan bahwa strategic leadership berkaitan dengan kemampuan pemimpin mengantisipasi, membayangkan masa depan, mempertahankan fleksibilitas, dan memberdayakan orang lain untuk menciptakan perubahan strategis. Dengan demikian, pemimpin menjadi penghubung antara formulasi strategi dan pelaksanaannya.

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini membahas bagaimana penerapan manajemen strategik dapat meningkatkan keunggulan kompetitif melalui integrasi strategi kompetitif, sumber daya strategis, kemampuan dinamis, inovasi, digitalisasi, kepemimpinan, implementasi, dan evaluasi.

2. KAJIAN TEORITIS

Manajemen strategik merupakan proses yang mencakup analisis lingkungan, formulasi strategi, implementasi, serta evaluasi. Proses tersebut bersifat siklikal karena strategi perlu diperbarui sesuai perubahan lingkungan. Barney (1995) menegaskan bahwa pemahaman keunggulan kompetitif memerlukan perhatian terhadap faktor eksternal sekaligus kekuatan dan kelemahan internal organisasi.

Keunggulan kompetitif adalah kemampuan organisasi menciptakan nilai yang lebih tinggi daripada pesaing. Porter (1985) membagi strategi generik menjadi cost leadership, differentiation, dan focus. Ketiga strategi tersebut dapat menjadi dasar organisasi dalam memilih posisi kompetitif yang sesuai dengan karakteristik pasar.

Resource Based View menempatkan sumber daya internal sebagai sumber keunggulan. Barney (1991) menggunakan indikator value, rarity, imitability, dan substitutability untuk menjelaskan potensi sumber daya menghasilkan sustained competitive advantage. Karena itu, organisasi perlu mengembangkan aset berwujud maupun tidak berwujud yang sulit ditiru.

Dynamic capabilities melengkapi RBV dengan menjelaskan kemampuan memperbarui basis sumber daya. Teece et al. (1997) menjelaskan bahwa keunggulan dalam lingkungan yang berubah bergantung pada proses organisasi dalam mengoordinasikan dan mengombinasikan kompetensi. Teece (2007) kemudian mengembangkan kerangka sensing, seizing, dan transforming sebagai fondasi kemampuan dinamis. Strategic agility berkaitan dengan kemampuan organisasi merespons perubahan secara cepat dan fleksibel. AlTaweel, I. R., & Al-Hawary (2021) menunjukkan pentingnya innovation capability dalam menjembatani strategic agility dan kinerja organisasi. Dengan demikian, kelincahan strategis perlu didukung kemampuan inovasi.

Transformasi digital menjadi komponen strategis yang semakin penting. OECD (2021) menjelaskan bahwa digitalisasi memberi peluang produktivitas dan inovasi, tetapi memerlukan investasi, keterampilan, dan kesiapan organisasi. Keselarasan strategi bisnis dan teknologi menjadi penting agar digitalisasi menghasilkan keunggulan, bukan sekadar pengadaan sistem.

Evaluasi strategi diperlukan untuk memastikan strategi menghasilkan kinerja. Kaplan, Robert S. & Norton (1992) memperkenalkan Balanced Scorecard yang menghubungkan strategi dengan perspektif keuangan, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

3. METODE PENELITIAN

Artikel ini menggunakan metode studi kepustakaan (*literature review*) dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Data diperoleh dari artikel jurnal ilmiah, buku, dan publikasi institusi yang relevan dengan manajemen strategik dan keunggulan kompetitif. Literatur dianalisis berdasarkan tema utama, yaitu strategi kompetitif, *Resource Based View*, *dynamic capabilities*, *strategic agility*, inovasi, transformasi digital, kepemimpinan strategik, implementasi, dan evaluasi.

Tahapan analisis meliputi identifikasi literatur, seleksi berdasarkan relevansi, pengelompokan konsep, interpretasi temuan, dan sintesis. Literatur klasik digunakan untuk membangun landasan teori, sedangkan literatur kontemporer digunakan untuk menjelaskan perkembangan manajemen strategik dalam konteks digital dan lingkungan yang dinamis.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan manajemen strategik harus dimulai dari analisis lingkungan internal dan eksternal. Organisasi perlu memahami kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman, perubahan pelanggan, teknologi, regulasi, serta intensitas persaingan. Barney (1995) menegaskan pentingnya menghubungkan kekuatan internal dengan peluang eksternal untuk memahami sumber keunggulan kompetitif.

Setelah analisis dilakukan, organisasi merumuskan strategi yang sesuai. Strategi harus memiliki keterkaitan dengan visi, misi, tujuan, sumber daya, dan kondisi pasar. Strategi generik Porter (1985) dapat digunakan sebagai dasar memilih posisi melalui efisiensi biaya, diferensiasi, atau fokus. Niswari (2026) menunjukkan bahwa integrasi SWOT, SFAS, dan strategi kompetitif Porter dapat membantu organisasi menghasilkan strategi yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

Pada tahap berikutnya, organisasi perlu memanfaatkan sumber daya strategis. Barney (1991) menekankan bahwa sumber daya yang *valuable*, *rare*, *difficult to imitate*, dan *non-substitutable* berpotensi menjadi dasar *sustained competitive advantage*. Dalam praktiknya, sumber daya tersebut dapat berupa kompetensi SDM, teknologi, merek, pengetahuan, jaringan, budaya, dan kemampuan manajemen.

Organisasi juga perlu membangun *dynamic capabilities*. Teece (2007) menjelaskan bahwa kemampuan dinamis penting dalam lingkungan perubahan teknologi yang cepat. Melalui *sensing*, organisasi mendeteksi peluang dan ancaman; melalui *seizing* organisasi mengambil peluang; sedangkan *transforming* memungkinkan organisasi mengonfigurasi kembali sumber dayanya. Kerangka tersebut menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif perlu terus diperbarui.

Strategic agility menjadi semakin penting karena organisasi tidak dapat mengandalkan strategi yang statis. Organisasi yang *agile* mampu mempercepat keputusan, mengembangkan inovasi, dan mengubah proses ketika kondisi pasar berubah. AlTaweel, I. R., & Al-Hawary (2021) menunjukkan bahwa *innovation capability* memperkuat pengaruh strategic agility terhadap kinerja.

Transformasi digital dapat menjadi sarana strategis untuk meningkatkan efisiensi dan penciptaan nilai. (OECD, 2021) menunjukkan bahwa digitalisasi dapat mendukung produktivitas dan inovasi. Organisasi perlu memastikan teknologi terintegrasi dengan proses bisnis, kompetensi SDM, dan tujuan strategis. Digitalisasi yang tidak disertai perubahan proses dan kompetensi berisiko hanya menghasilkan investasi teknologi tanpa dampak strategis.

Implementasi strategi merupakan tahap yang menentukan. (Hrebiniak, 2006) menjelaskan bahwa implementasi membutuhkan koordinasi, komunikasi, struktur, sumber daya, dan kemampuan mengelola perubahan. Oleh karena itu, manajemen perlu menerjemahkan strategi menjadi target, program, anggaran, indikator, dan tanggung jawab yang jelas.

Kepemimpinan strategik menjadi faktor penggerak implementasi. (Ireland, R. Duane & Hitt, 1999) menekankan pentingnya kemampuan pemimpin mengantisipasi dan membangun fleksibilitas. Pemimpin perlu mengkomunikasikan visi, membangun komitmen, mendorong pembelajaran, dan memastikan sumber daya diarahkan pada prioritas strategis. Inovasi perlu dijadikan bagian dari strategi jangka panjang. Inovasi dapat berbentuk produk, proses, layanan, pemasaran, maupun model bisnis. Organisasi yang memiliki budaya inovasi lebih mampu menciptakan diferensiasi dan merespons kebutuhan pelanggan. Pengetahuan organisasi juga penting karena kemampuan belajar menentukan seberapa cepat organisasi mengembangkan

kompetensi baru. Evaluasi strategi dilakukan dengan membandingkan target dan hasil. Kaplan, Robert S. & Norton (1992) menyediakan kerangka untuk melihat kinerja dari perspektif keuangan, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Dengan sistem tersebut, organisasi dapat mengetahui apakah strategi menghasilkan nilai dan bagian mana yang memerlukan perbaikan.

Secara integratif, penerapan manajemen strategik dapat dipahami sebagai rangkaian: analisis lingkungan, formulasi strategi, pengelolaan sumber daya, pengembangan dynamic capabilities, implementasi, inovasi dan digitalisasi, kemudian evaluasi. Siklus tersebut menghasilkan umpan balik yang digunakan untuk memperbaiki strategi. Dengan demikian, keunggulan kompetitif bukan hasil dari satu keputusan, tetapi hasil dari proses strategis yang konsisten dan berkelanjutan.

5. KESIMPULAN

Penerapan manajemen strategik memiliki peran penting dalam meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi. Keunggulan kompetitif dibangun melalui kesesuaian antara strategi dengan lingkungan, kemampuan organisasi mengelola sumber daya, serta kemampuan memperbaiki kompetensi ketika terjadi perubahan. Resource Based View menjelaskan pentingnya sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan, sedangkan dynamic capabilities menjelaskan kemampuan organisasi memperbaiki dan mengonfigurasi kembali sumber daya.

Strategi generik Porter tetap relevan sebagai dasar penentuan posisi kompetitif, tetapi perlu didukung oleh strategic agility, inovasi, transformasi digital, kepemimpinan strategik, dan implementasi yang efektif. Evaluasi berkelanjutan diperlukan agar organisasi dapat memastikan strategi menghasilkan kinerja dan melakukan koreksi ketika terjadi penyimpangan.

Dengan demikian, organisasi yang ingin mempertahankan keunggulan kompetitif perlu menerapkan manajemen strategik secara integratif. Fokus tidak hanya pada perencanaan, tetapi juga pada eksekusi, pengembangan SDM, inovasi, teknologi, pembelajaran, dan evaluasi. Pendekatan tersebut memungkinkan organisasi menjadi lebih adaptif, inovatif, dan mampu menciptakan nilai berkelanjutan.

DAFTAR REFERENSI

- AlTaweel, I. R., & Al-Hawary, S. I. S. (2021). Peran mediasi kemampuan inovasi pada hubungan antara ketangkasan strategis dan kinerja organisasi. *Sustainability*, 13(14), 7564. <https://doi.org/10.3390/su13147564>
- Barney, J. B. (1991). Sumber daya perusahaan dan keunggulan kompetitif berkelanjutan. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barney, J. B. (1995). Melihat ke dalam untuk keunggulan kompetitif. *Academy of Management Executive*, 9(4), 49–61. <https://doi.org/10.5465/ame.1995.9512032192>
- Barney, J. B. (2002). Manajemen strategis: Dari percakapan yang terinformasi hingga disiplin akademis. *Academy of Management Perspectives*, 16(2), 27–33. <https://doi.org/10.5465/ame.2002.7173521>
- D'Aveni, R. A. (1994). *Hiperkompetisi: Mengelola dinamika manuver strategis*. Free Press.
- David, F. R., David, F. R., & David, M. E. (2020). *Manajemen strategis: Pendekatan keunggulan kompetitif, konsep dan studi kasus*. Pearson.
- Development, O. untuk E. C. dan. (2021). *Transformasi digital UKM*. OECD Publishing.
- Hrebiniak, L. G. (2006). Hambatan terhadap implementasi strategi yang efektif. *Organizational Dynamics*, 35(1), 12–31. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2005.12.001>
- Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (1999). Mencapai dan mempertahankan daya saing strategis di abad ke-21: Peran kepemimpinan strategis. *Academy of Management Executive*, 13(1), 43–57. <https://doi.org/10.5465/ame.1999.1567311>
- Islami, X., Mustafa, N., & Topuzovska Latkovikj, M. (2020). Menghubungkan strategi generik Porter dengan kinerja perusahaan. *Future Business Journal*, 6, 3. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-0009-1>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). Balanced scorecard—Ukuran yang mendorong kinerja. *Harvard Business Review*, 70(1), 71–79.
- Niswari, N. (2026). Analisis strategi bisnis dan penerapannya dalam manajemen strategik: Pendekatan SWOT, SFAS, dan strategi kompetitif Porter. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(2).
- Porter, M. E. (1985). *Keunggulan kompetitif: Menciptakan dan mempertahankan kinerja superior*. Free Press.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). Kompetensi inti perusahaan. *Harvard Business Review*, 68(3), 79–91.
- Rumelt, R. P. (1984). Menuju teori strategis perusahaan. Dalam R. B. Lamb (Ed.), *Manajemen strategis kompetitif* (hlm. 556–570). Prentice-Hall.
- Teece, D. J. (2007). Menjelaskan kemampuan dinamis: Sifat dan landasan mikro kinerja perusahaan berkelanjutan. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Kemampuan dinamis dan manajemen strategis. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Manajemen strategis dan kebijakan bisnis*. Pearson.