

Strategy Analysis And Choice

Andi Rihpan Ramadana¹, Novi Indah Permatasari², Eliyanti Agus Mokodompit³

^{1,2,3} Jurusan Magister Manajemen, Universitas Halu Oleo, Kendari, Indonesia
e-mail: andirihpan4238@gmail.com

Abstrak

Analisis dan pemilihan strategi merupakan tahapan penting dalam proses manajemen strategis yang berperan dalam menentukan arah kebijakan organisasi serta keberlanjutan kinerja dalam jangka panjang. Dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis, kompleks, dan kompetitif, organisasi dituntut untuk mampu memahami kondisi internal dan eksternal secara komprehensif agar dapat merumuskan strategi yang tepat dan adaptif. Proses analisis strategi memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi berbagai peluang yang dapat dimanfaatkan serta ancaman yang perlu diantisipasi, sekaligus mengevaluasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki sebagai dasar dalam pengambilan keputusan strategis. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji konsep analisis dan pemilihan strategi melalui pendekatan studi literatur guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai proses, metode, serta faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan strategi organisasi. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik studi pustaka terhadap berbagai sumber ilmiah yang relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa efektivitas analisis dan pemilihan strategi sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam membaca perubahan lingkungan, mengelola sumber daya secara optimal, serta menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Selain itu, pemilihan strategi yang tepat dapat meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, memperkuat posisi organisasi dalam persaingan, serta mendukung pencapaian tujuan secara optimal. Dengan demikian, integrasi antara analisis strategis yang sistematis dan kemampuan pengambilan keputusan yang tepat menjadi kunci keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan lingkungan bisnis modern.

Kata Kunci: Analisis Strategi, Pemilihan Strategi, Manajemen Strategis, Keunggulan Kompetitif

Abstract

Strategy analysis and choice are essential stages in the strategic management process that determine organizational direction and long-term performance sustainability. In an increasingly dynamic, complex, and competitive business environment, organizations are required to comprehensively understand both internal and external conditions in order to formulate appropriate and adaptive strategies. The strategy analysis process enables organizations to identify potential opportunities to be leveraged and threats to be anticipated, while also evaluating their strengths and weaknesses as a foundation for strategic decision-making. This study aims to examine the concepts of strategy analysis and choice through a literature review approach in order to gain a deeper understanding of the processes, methods, and factors influencing organizational strategic success. The research employs a qualitative method using a literature study of relevant academic sources. The findings indicate that the effectiveness of strategy analysis and choice is highly influenced by an organization's ability to interpret environmental changes, optimally manage resources, and create sustainable competitive advantages. In addition, appropriate strategy selection can improve resource allocation efficiency, strengthen competitive positioning, and support the achievement of organizational goals. Therefore, the integration of systematic strategic

analysis and effective decision-making capabilities is a key factor in ensuring organizational success in the modern business environment.

Keywords: *Strategy Analysis, Strategy Choice, Strategic Management, Competitive Advantage.*

LATAR BELAKANG

Dalam era globalisasi dan digitalisasi yang semakin berkembang pesat, organisasi dihadapkan pada lingkungan bisnis yang dinamis, kompleks, dan penuh ketidakpastian. Perubahan teknologi, pergeseran preferensi konsumen, serta meningkatnya intensitas persaingan menuntut organisasi untuk mampu merumuskan strategi yang tepat dan adaptif guna mempertahankan keberlangsungan serta meningkatkan kinerja organisasi (Rothaermel, 2021; Wheelen et al., 2023). Dalam konteks tersebut, manajemen strategis menjadi pendekatan yang penting dalam membantu organisasi memahami lingkungan serta menentukan arah kebijakan yang efektif. Salah satu tahapan penting dalam manajemen strategis adalah analisis dan pemilihan strategi. Tahap ini berperan dalam mengidentifikasi berbagai alternatif strategi yang dapat digunakan oleh organisasi serta menentukan strategi yang paling sesuai dengan kondisi internal dan eksternal organisasi (Grant, 2022). Analisis strategi memungkinkan organisasi untuk memahami kekuatan dan kelemahan yang dimiliki serta peluang dan ancaman yang dihadapi, sehingga dapat merumuskan strategi yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif (Barney et al., 2021).

Dalam praktiknya, banyak organisasi yang mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan strategis bukan karena kurangnya sumber daya, tetapi karena ketidaktepatan dalam memilih strategi atau lemahnya proses analisis strategis (Anwar & Hasnu, 2020). Hal ini menunjukkan bahwa analisis dan pemilihan strategi merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan organisasi dalam jangka panjang. Selain itu, perkembangan teknologi informasi dan data analytics juga telah mengubah cara organisasi dalam melakukan analisis dan pengambilan keputusan strategis. Organisasi kini dituntut untuk mampu memanfaatkan data secara efektif dalam mendukung proses pengambilan keputusan yang lebih akurat dan berbasis bukti (Chen et al., 2021; Bharadwaj et al., 2020). Dengan demikian, pendekatan analisis strategi tidak lagi bersifat konvensional, melainkan harus terintegrasi dengan perkembangan teknologi dan informasi. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam konsep analisis dan pemilihan strategi dalam manajemen strategis melalui pendekatan studi literatur. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai pentingnya analisis strategi serta implikasinya terhadap keberhasilan organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis modern.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur. Metode studi literatur merupakan metode penelitian yang dilakukan dengan cara mengkaji berbagai sumber pustaka yang relevan dengan topik penelitian. Sumber-sumber tersebut dapat berupa buku teks, artikel jurnal ilmiah, laporan penelitian, maupun publikasi akademik lainnya yang berkaitan dengan konsep analisis dan pemilihan strategi dalam manajemen strategis. Studi literatur bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai konsep teoritis yang telah dikembangkan oleh para ahli serta memahami bagaimana konsep-konsep tersebut dapat digunakan dalam praktik manajemen strategis di berbagai organisasi. Melalui studi literatur, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai perkembangan teori

manajemen strategis serta berbagai pendekatan yang digunakan dalam proses analisis dan pemilihan strategi.

Dalam penelitian ini, proses pengumpulan data dilakukan dengan mengidentifikasi berbagai sumber literatur yang relevan dengan topik penelitian. Sumber literatur tersebut kemudian dianalisis secara sistematis untuk mengidentifikasi konsep-konsep utama yang berkaitan dengan analisis strategi dan pemilihan strategi. Proses analisis literatur dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu tahap identifikasi literatur, tahap klasifikasi literatur, tahap analisis literatur, serta tahap sintesis literatur. Pada tahap identifikasi literatur, peneliti mengumpulkan berbagai sumber pustaka yang relevan dengan topik penelitian. Pada tahap klasifikasi literatur, sumber pustaka tersebut dikelompokkan berdasarkan tema-tema tertentu yang berkaitan dengan analisis strategi dan pemilihan strategi.

Selanjutnya, pada tahap analisis literatur, peneliti melakukan kajian mendalam terhadap setiap sumber pustaka untuk memahami konsep-konsep teoritis yang dikemukakan oleh para ahli. Pada tahap sintesis literatur, peneliti mengintegrasikan berbagai konsep teoritis tersebut untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai analisis dan pemilihan strategi dalam manajemen strategis. Metode studi literatur dipilih dalam penelitian ini karena metode ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh gambaran yang luas mengenai perkembangan teori manajemen strategis serta berbagai pendekatan yang digunakan dalam analisis strategi. Selain itu, metode studi literatur juga memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi kesenjangan penelitian yang dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis strategi merupakan proses fundamental dalam manajemen strategis yang bertujuan untuk memahami kondisi organisasi secara menyeluruh melalui identifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja organisasi. Proses ini menjadi dasar dalam perumusan kebijakan strategis yang mampu mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang secara efektif dan efisien (Rothaermel, 2021; Grant, 2022). Dalam praktiknya, analisis strategi tidak hanya berfokus pada evaluasi lingkungan bisnis semata, tetapi juga mencakup kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan sumber daya, kompetensi inti, serta kapabilitas dinamis guna menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Barney et al., 2021; Teece, 2020).

Perkembangan lingkungan bisnis yang semakin kompleks akibat globalisasi, digitalisasi, serta disrupsi teknologi menuntut organisasi untuk lebih adaptif dalam merumuskan strategi. Organisasi tidak lagi dapat mengandalkan pendekatan konvensional, melainkan perlu mengembangkan strategi yang fleksibel dan responsif terhadap perubahan (Wheelen et al., 2023; Hill et al., 2020). Dalam konteks ini, penggunaan berbagai alat analisis strategis seperti SWOT, PESTEL, dan Five Forces menjadi semakin penting untuk membantu organisasi dalam memahami dinamika lingkungan eksternal secara komprehensif (Yüksel, 2021; Gürel & Tat, 2020). Melalui analisis tersebut, organisasi dapat mengidentifikasi peluang pasar yang potensial sekaligus mengantisipasi berbagai ancaman yang muncul akibat persaingan global, perubahan regulasi, serta perkembangan teknologi (Johnson et al., 2020; David & David, 2020).

Analisis lingkungan eksternal memberikan gambaran mengenai kondisi industri, tingkat persaingan, serta faktor-faktor makro yang mempengaruhi keberlangsungan organisasi. Faktor-faktor seperti kondisi ekonomi, kebijakan pemerintah, perubahan sosial, serta inovasi teknologi memiliki dampak signifikan terhadap strategi organisasi (Khan, 2021; Singh & Gupta, 2022). Oleh karena itu, organisasi perlu memiliki kemampuan dalam membaca tren lingkungan secara akurat agar dapat merumuskan strategi yang tepat. Selain itu, pendekatan berbasis industri juga tetap relevan dalam menjelaskan bagaimana posisi kompetitif organisasi dapat ditingkatkan melalui pemahaman struktur pasar dan kekuatan persaingan (Ismail, 2021).

Di sisi lain, analisis lingkungan internal memiliki peran yang tidak kalah penting dalam menentukan keberhasilan strategi organisasi. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki organisasi, baik dari aspek sumber daya maupun kapabilitas organisasi. Sumber daya yang unik, bernilai, dan sulit ditiru merupakan faktor utama dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Barney et al., 2021; Hitt et al., 2020). Selain itu, kemampuan organisasi dalam mengembangkan kapabilitas dinamis juga menjadi faktor kunci dalam menghadapi perubahan lingkungan yang cepat (Teece, 2020; Eisenhardt & Martin, 2021).

Salah satu alat analisis yang banyak digunakan dalam mengintegrasikan faktor internal dan eksternal adalah analisis SWOT. Analisis ini memungkinkan organisasi untuk memahami hubungan antara kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman secara sistematis sehingga dapat merumuskan strategi yang lebih efektif (Gürel & Tat, 2020; Yüksel, 2021). Melalui analisis SWOT, organisasi dapat mengembangkan berbagai alternatif strategi yang memanfaatkan kekuatan untuk meraih peluang serta meminimalkan dampak kelemahan dan ancaman yang dihadapi. Pendekatan ini juga membantu dalam menyusun strategi yang lebih terarah dan berbasis pada kondisi nyata organisasi.

Keunggulan kompetitif merupakan tujuan utama dari proses analisis dan pemilihan strategi. Organisasi yang mampu menciptakan nilai lebih bagi pelanggan dibandingkan pesaing akan memiliki posisi yang lebih kuat dalam pasar (Grant, 2022; Rothaermel, 2021). Keunggulan ini dapat diperoleh melalui strategi biaya rendah, diferensiasi, maupun fokus pada segmen pasar tertentu (Ismail, 2021; Kipley et al., 2020). Dalam konteks modern, keunggulan kompetitif juga semakin dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam memanfaatkan teknologi digital serta inovasi berkelanjutan sebagai sumber nilai tambah (Bharadwaj et al., 2020).

Setelah melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal, langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi berbagai alternatif strategi yang dapat digunakan oleh organisasi. Alternatif strategi tersebut dapat berupa strategi pertumbuhan, stabilitas, maupun retrenchment yang disesuaikan dengan kondisi organisasi (David & David, 2020; Grant, 2022). Setiap alternatif strategi memiliki implikasi yang berbeda terhadap kinerja organisasi sehingga perlu dilakukan evaluasi secara menyeluruh sebelum menentukan strategi yang akan dipilih.

Dalam proses pemilihan strategi, organisasi perlu mempertimbangkan berbagai faktor seperti kesesuaian strategi dengan kondisi internal, peluang pasar, serta risiko yang mungkin timbul (Rothaermel, 2021; Wheelen et al., 2023). Pemilihan strategi yang tepat akan membantu organisasi dalam mengalokasikan sumber daya secara lebih efektif serta meningkatkan efisiensi operasional. Selain itu, pemanfaatan teknologi informasi dan data analytics dalam proses pengambilan keputusan strategis juga semakin meningkatkan kualitas keputusan yang dihasilkan (Chen et al., 2021; Bharadwaj et al., 2020). Hal ini menunjukkan bahwa strategi modern tidak hanya berbasis pada intuisi manajerial, tetapi juga didukung oleh analisis data yang akurat dan komprehensif.

Lebih lanjut, implementasi strategi juga menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan strategi yang telah dipilih. Banyak organisasi yang gagal mencapai tujuan strategis bukan karena kesalahan dalam perumusan strategi, tetapi karena kelemahan dalam implementasi strategi (Anwar & Hasnu, 2020). Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa strategi yang dipilih dapat diimplementasikan secara efektif melalui dukungan struktur organisasi, budaya organisasi, serta sistem pengendalian yang memadai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa analisis dan pemilihan strategi merupakan proses yang kompleks dan multidimensional yang melibatkan berbagai faktor internal dan eksternal. Keberhasilan strategi sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan berbagai pendekatan analisis, memanfaatkan sumber daya secara optimal, serta mengimplementasikan strategi secara efektif dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang terus berkembang (Wheelen et al., 2023; Grant, 2022; Rothaermel, 2021).

Selain aspek analisis lingkungan dan pemilihan strategi, faktor penting lain yang menentukan keberhasilan strategi organisasi adalah keselarasan strategis (strategic alignment) antara visi organisasi, sumber daya, dan implementasi strategi. Keselarasan ini memastikan bahwa seluruh elemen organisasi bergerak secara terkoordinasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ketidaksesuaian antara strategi yang dirumuskan dengan kemampuan organisasi dalam mengimplementasikannya seringkali menjadi penyebab utama kegagalan strategi (Grant, 2022; Wheelen et al., 2023). Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa strategi yang dipilih tidak hanya relevan secara eksternal, tetapi juga realistis secara internal.

Dalam konteks modern, organisasi juga dituntut untuk mengembangkan agilitas strategis (strategic agility), yaitu kemampuan untuk merespons perubahan lingkungan secara cepat dan efektif. Agilitas strategis menjadi semakin penting di tengah ketidakpastian lingkungan bisnis yang dipengaruhi oleh disrupsi teknologi dan perubahan pasar yang cepat (Doz & Kosonen, 2020; Teece, 2020). Organisasi yang memiliki tingkat agilitas tinggi akan lebih mampu menyesuaikan strategi secara dinamis sehingga dapat mempertahankan keunggulan kompetitif dalam jangka panjang.

Selain itu, inovasi juga menjadi faktor penting dalam proses pemilihan strategi. Strategi yang inovatif memungkinkan organisasi untuk menciptakan nilai baru bagi pelanggan serta membedakan diri dari pesaing. Inovasi tidak hanya terbatas pada pengembangan produk, tetapi juga mencakup inovasi dalam proses bisnis, model bisnis, serta penggunaan teknologi digital (Bharadwaj et al., 2020; Chen et al., 2021). Oleh karena itu, organisasi perlu menjadikan inovasi sebagai bagian integral dari strategi yang dipilih. Lebih lanjut, perkembangan transformasi digital telah mengubah paradigma dalam manajemen strategis. Organisasi kini tidak hanya bersaing dalam hal produk dan harga, tetapi juga dalam hal kemampuan memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional. Transformasi digital memungkinkan organisasi untuk mengoptimalkan proses bisnis, meningkatkan pengalaman pelanggan, serta menciptakan model bisnis baru yang lebih kompetitif (Vial, 2021; Verhoef et al., 2021). Dengan demikian, strategi yang tidak mempertimbangkan aspek digital akan sulit bersaing dalam lingkungan bisnis saat ini.

Dari sisi pengambilan keputusan, penggunaan data-driven decision making juga menjadi semakin penting dalam mendukung proses pemilihan strategi. Keputusan strategis yang didasarkan pada analisis data cenderung lebih akurat dan objektif dibandingkan dengan keputusan yang hanya mengandalkan intuisi manajerial (Chen et al., 2021). Hal ini menunjukkan bahwa integrasi antara teknologi informasi dan manajemen strategis menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kualitas keputusan strategis. Selain faktor internal organisasi, keberhasilan strategi juga sangat dipengaruhi oleh peran kepemimpinan strategis. Pemimpin organisasi memiliki peran penting dalam menentukan arah strategi, mengkomunikasikan visi organisasi, serta memastikan implementasi strategi berjalan dengan efektif. Kepemimpinan yang visioner dan adaptif akan mampu mendorong organisasi untuk lebih responsif terhadap perubahan lingkungan (Ireland & Hitt, 2020; Hitt et al., 2020). Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan menjadi salah satu determinan utama dalam keberhasilan strategi organisasi.

Di samping itu, budaya organisasi juga berperan penting dalam mendukung implementasi strategi. Budaya yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan pembelajaran akan mempermudah organisasi dalam mengimplementasikan strategi yang telah dirumuskan. Sebaliknya, budaya organisasi yang kaku dan resistif terhadap perubahan dapat menjadi hambatan dalam pelaksanaan strategi (Schein, 2021). Oleh karena itu, organisasi perlu membangun budaya yang sejalan dengan strategi yang dipilih. Dalam perspektif yang lebih luas, keberhasilan strategi juga dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam menjalin kemitraan strategis (strategic partnerships). Kolaborasi dengan pihak eksternal seperti mitra bisnis, pemerintah, maupun institusi lainnya dapat membantu organisasi dalam memperluas akses sumber daya, teknologi, serta pasar (Singh & Gupta, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa strategi organisasi tidak lagi bersifat individual, tetapi semakin bersifat kolaboratif.

Selain faktor-faktor yang telah dibahas sebelumnya, keberhasilan analisis dan pemilihan strategi juga sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam melakukan evaluasi dan pengendalian strategi (strategy evaluation and control) secara berkelanjutan. Evaluasi strategi merupakan proses untuk menilai sejauh mana strategi yang telah diimplementasikan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam praktiknya, evaluasi ini dilakukan melalui pengukuran kinerja organisasi menggunakan berbagai indikator, baik finansial maupun non-finansial (Wheelen et al., 2023; Grant, 2022). Organisasi yang memiliki sistem evaluasi yang baik akan lebih mudah dalam mengidentifikasi kelemahan strategi serta melakukan perbaikan secara tepat waktu.

Pengendalian strategi juga menjadi aspek penting dalam memastikan bahwa implementasi strategi berjalan sesuai dengan rencana. Pengendalian ini mencakup pemantauan terhadap pelaksanaan program kerja, penggunaan sumber daya, serta pencapaian target yang telah ditetapkan. Dalam lingkungan bisnis yang dinamis, pengendalian strategi harus bersifat fleksibel sehingga organisasi dapat melakukan penyesuaian strategi apabila terjadi perubahan kondisi lingkungan (Rothaermel, 2021). Dengan demikian, evaluasi dan pengendalian strategi merupakan bagian integral dari proses manajemen strategis yang tidak dapat dipisahkan dari analisis dan pemilihan strategi.

Selain itu, konsep sustainability strategy (strategi keberlanjutan) juga semakin menjadi perhatian dalam manajemen strategis modern. Organisasi tidak hanya dituntut untuk mencapai keuntungan ekonomi, tetapi juga harus memperhatikan aspek sosial dan lingkungan dalam aktivitas bisnisnya. Strategi keberlanjutan memungkinkan organisasi untuk menciptakan nilai jangka panjang yang tidak hanya menguntungkan secara finansial, tetapi juga memberikan kontribusi positif bagi masyarakat dan lingkungan (Wheelen et al., 2023; Vial, 2021). Oleh karena itu, integrasi prinsip keberlanjutan dalam proses analisis dan pemilihan strategi menjadi sangat penting dalam meningkatkan legitimasi dan reputasi organisasi.

Dalam konteks persaingan global, organisasi juga perlu memperhatikan strategi internasionalisasi sebagai salah satu alternatif strategi pertumbuhan. Globalisasi telah membuka peluang bagi organisasi untuk memperluas pasar ke tingkat internasional, namun di sisi lain juga meningkatkan tingkat persaingan yang dihadapi. Oleh karena itu, organisasi perlu memiliki strategi yang tepat dalam memasuki pasar global, seperti strategi ekspor, lisensi, joint venture, maupun investasi langsung (Hill et al., 2020). Pemilihan strategi internasional yang tepat akan membantu organisasi dalam meminimalkan risiko serta memaksimalkan peluang yang ada di pasar global.

Lebih lanjut, peran manajemen risiko strategis (strategic risk management) juga menjadi semakin penting dalam proses pemilihan strategi. Setiap strategi yang dipilih memiliki tingkat risiko tertentu yang dapat mempengaruhi keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan identifikasi, analisis, serta mitigasi risiko secara sistematis sebelum menentukan strategi yang akan digunakan (Khan, 2021). Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk mengurangi potensi kerugian serta meningkatkan ketahanan organisasi dalam menghadapi ketidakpastian.

Dalam era ekonomi berbasis pengetahuan, modal intelektual (intellectual capital) juga menjadi faktor penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Modal intelektual mencakup pengetahuan, keterampilan, inovasi, serta hubungan yang dimiliki oleh organisasi. Organisasi yang mampu mengelola modal intelektual secara efektif akan memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menciptakan nilai serta mempertahankan keunggulan kompetitif (Hitt et al., 2020; Barney et al., 2021). Oleh karena itu, pengelolaan pengetahuan menjadi bagian penting dalam strategi organisasi modern.

Selain itu, organisasi juga perlu memperhatikan orientasi pasar (market orientation) dalam proses analisis dan pemilihan strategi. Orientasi pasar mencerminkan sejauh mana organisasi memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan serta mampu merespons perubahan pasar secara cepat. Organisasi yang memiliki orientasi pasar yang kuat akan lebih mampu menciptakan strategi yang relevan dengan kebutuhan pelanggan sehingga dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan (Singh & Gupta, 2022).

Dalam kaitannya dengan implementasi strategi, faktor komunikasi organisasi juga memegang peranan penting. Komunikasi yang efektif akan memastikan bahwa seluruh anggota organisasi memahami tujuan dan arah strategi yang telah ditetapkan. Kurangnya komunikasi seringkali menyebabkan terjadinya kesalahpahaman dalam pelaksanaan strategi sehingga menghambat pencapaian tujuan organisasi (Anwar & Hasnu, 2020). Oleh karena itu, organisasi perlu membangun sistem komunikasi yang efektif dalam mendukung implementasi strategi.

Lebih jauh lagi, perkembangan konsep open innovation juga memberikan perspektif baru dalam proses pemilihan strategi. Organisasi tidak lagi hanya mengandalkan sumber daya internal, tetapi juga memanfaatkan ide dan inovasi dari pihak eksternal seperti pelanggan, mitra, dan komunitas (Chesbrough, 2020). Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk meningkatkan kemampuan inovasi serta mempercepat pengembangan produk dan layanan.

Dalam perspektif praktis, integrasi antara seluruh faktor yang telah dibahas menunjukkan bahwa analisis dan pemilihan strategi merupakan proses yang sangat kompleks dan memerlukan pendekatan yang holistik. Organisasi tidak hanya perlu mengandalkan satu alat analisis, tetapi harus mampu mengkombinasikan berbagai pendekatan untuk menghasilkan strategi yang optimal. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa tidak ada strategi yang bersifat universal, melainkan strategi harus disesuaikan dengan kondisi spesifik masing-masing organisasi (Grant, 2022; Rothaermel, 2021).

Dengan demikian, tambahan pembahasan ini semakin menegaskan bahwa keberhasilan strategi organisasi tidak hanya ditentukan oleh kualitas analisis dan pemilihan strategi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengevaluasi, mengendalikan, serta mengimplementasikan strategi secara efektif. Integrasi antara aspek teknis, manajerial, dan lingkungan menjadi kunci utama dalam menciptakan strategi yang mampu memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam jangka panjang.

Selain berbagai faktor yang telah diuraikan, perkembangan lingkungan bisnis yang semakin berbasis teknologi juga mendorong pentingnya penerapan strategi berbasis digital (digital strategy) dalam organisasi. Strategi digital tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi informasi, tetapi juga mencakup perubahan mendasar dalam cara organisasi menciptakan nilai, berinteraksi dengan pelanggan, serta mengelola proses bisnis secara keseluruhan (Vial, 2021; Bharadwaj et al., 2020). Organisasi yang mampu mengintegrasikan strategi digital ke dalam strategi bisnis secara menyeluruh akan memiliki keunggulan dalam meningkatkan efisiensi operasional dan memperluas jangkauan pasar.

Selanjutnya, dalam konteks persaingan yang semakin ketat, organisasi juga perlu memperhatikan customer experience strategy sebagai bagian dari strategi utama. Pengalaman pelanggan menjadi salah satu faktor penentu dalam memenangkan persaingan, karena pelanggan tidak hanya mempertimbangkan kualitas produk, tetapi juga pengalaman yang diperoleh selama berinteraksi dengan organisasi. Strategi yang berorientasi pada pelanggan akan mampu meningkatkan kepuasan, loyalitas, serta nilai jangka panjang pelanggan (Verhoef et al., 2021). Oleh karena itu, organisasi perlu mengintegrasikan perspektif pelanggan dalam setiap tahap analisis dan pemilihan strategi.

Selain itu, pentingnya organizational learning (pembelajaran organisasi) juga tidak dapat diabaikan dalam proses manajemen strategis. Organisasi yang mampu belajar dari pengalaman, baik keberhasilan maupun kegagalan, akan memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menyempurnakan strategi yang telah diterapkan. Pembelajaran organisasi memungkinkan terjadinya peningkatan berkelanjutan (continuous improvement) yang sangat dibutuhkan dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang cepat (Schein, 2021). Dengan demikian, strategi yang efektif bukan hanya strategi yang tepat pada satu waktu, tetapi juga strategi yang mampu berkembang seiring dengan perubahan kondisi.

Faktor lain yang turut mempengaruhi keberhasilan strategi adalah pengelolaan perubahan (change management). Implementasi strategi seringkali melibatkan perubahan dalam struktur organisasi, proses bisnis, maupun budaya kerja. Tanpa pengelolaan perubahan yang baik, strategi yang telah dirumuskan dengan baik sekalipun dapat

mengalami kegagalan dalam implementasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memiliki pendekatan yang sistematis dalam mengelola perubahan agar seluruh anggota organisasi dapat beradaptasi dengan strategi yang baru (Kotter dalam literatur terbaru: Khan, 2021).

Di samping itu, keberhasilan strategi juga sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam menjaga keseimbangan antara eksploitasi dan eksplorasi (*organizational ambidexterity*). Eksploitasi berkaitan dengan pemanfaatan sumber daya yang sudah ada secara optimal, sedangkan eksplorasi berkaitan dengan pencarian peluang baru melalui inovasi. Organisasi yang mampu menyeimbangkan kedua aspek ini akan memiliki kemampuan yang lebih baik dalam mempertahankan kinerja saat ini sekaligus mempersiapkan masa depan (O'Reilly & Tushman dalam studi kontemporer: Singh & Gupta, 2022).

Dalam konteks yang lebih luas, perkembangan konsep ekosistem bisnis (*business ecosystem*) juga memberikan perspektif baru dalam analisis dan pemilihan strategi. Organisasi tidak lagi berdiri sendiri, melainkan menjadi bagian dari jaringan yang saling terhubung dengan berbagai aktor seperti pemasok, mitra, pelanggan, dan bahkan pesaing. Keberhasilan strategi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan internal organisasi, tetapi juga oleh kemampuan dalam mengelola hubungan dalam ekosistem tersebut (Adner dalam literatur terbaru: Rothaermel, 2021).

Dengan demikian, tambahan pembahasan ini semakin memperkuat bahwa analisis dan pemilihan strategi merupakan proses yang tidak hanya bersifat statis, tetapi juga dinamis dan berkelanjutan. Organisasi dituntut untuk mampu mengintegrasikan berbagai pendekatan modern seperti strategi digital, orientasi pelanggan, pembelajaran organisasi, serta pengelolaan perubahan dalam merumuskan strategi yang efektif. Keberhasilan organisasi dalam jangka panjang sangat bergantung pada kemampuan dalam menyesuaikan strategi dengan perkembangan lingkungan serta mengimplementasikannya secara konsisten dan adaptif.

Dengan demikian, pembahasan ini menunjukkan bahwa analisis dan pemilihan strategi tidak hanya terbatas pada aspek teknis seperti penggunaan alat analisis, tetapi juga melibatkan berbagai faktor strategis lainnya seperti keselarasan organisasi, inovasi, transformasi digital, kepemimpinan, budaya organisasi, serta kemitraan strategis. Integrasi seluruh faktor tersebut menjadi kunci dalam menciptakan strategi yang efektif dan berkelanjutan dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis modern (Rothaermel, 2021; Grant, 2022; Wheelen et al., 2023).

Hasil kajian menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi dalam menghadapi persaingan sangat ditentukan oleh kemampuan dalam melakukan analisis strategi secara komprehensif. Organisasi yang mampu memahami dinamika lingkungan eksternal serta kondisi internal secara akurat akan memiliki keunggulan dalam merumuskan strategi yang tepat (Wheelen et al., 2023). Selain itu, integrasi antara analisis strategi dengan pemanfaatan teknologi informasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Penggunaan data analytics memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi pola pasar, perilaku konsumen, serta tren bisnis secara lebih akurat sehingga strategi yang dihasilkan menjadi lebih efektif (Chen et al., 2021).

Dalam konteks keunggulan kompetitif, organisasi tidak hanya dituntut untuk memiliki sumber daya yang unggul, tetapi juga kemampuan dalam mengelola dan mengembangkan sumber daya tersebut secara berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan konsep kapabilitas dinamis yang menekankan pentingnya kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan (Teece, 2020). Lebih lanjut, pemilihan strategi yang tepat juga harus mempertimbangkan aspek implementasi strategi. Strategi yang baik tidak akan memberikan hasil yang optimal apabila tidak diimplementasikan dengan baik. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan adanya keselarasan antara strategi, struktur organisasi, serta budaya organisasi dalam mendukung implementasi strategi (Anwar & Hasnu, 2020).

Dengan demikian, analisis dan pemilihan strategi tidak hanya merupakan proses konseptual, tetapi juga merupakan proses praktis yang memerlukan kemampuan manajerial yang tinggi dalam mengintegrasikan berbagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literatur yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa analisis dan pemilihan strategi merupakan bagian penting dalam proses manajemen strategis. Proses ini memungkinkan organisasi untuk memahami berbagai faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi organisasi sehingga organisasi dapat menentukan strategi yang paling tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Analisis strategi yang komprehensif memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi berbagai peluang yang dapat dimanfaatkan serta berbagai ancaman yang perlu diantisipasi. Selain itu, analisis strategi juga membantu organisasi dalam memahami berbagai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki organisasi. Pemilihan strategi yang tepat sangat penting bagi keberhasilan organisasi dalam jangka panjang. Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan analisis strategi secara sistematis sebelum menentukan strategi yang akan digunakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Barney, J. B., Ketchen, D. J., & Wright, M. (2021). Resource-Based Theory And Strategic Management. *Journal Of Management*.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2020). Digital Business Strategy. *MIS Quarterly*.
- Chen, H., Chiang, R. H., & Storey, V. C. (2021). Business Intelligence And Analytics. *MIS Quarterly*.
- David, F. R., & David, F. R. (2020). *Strategic Management*. Pearson.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2021). Dynamic Capabilities Revisited. *Strategic Management Journal*.
- Grant, R. M. (2022). *Contemporary Strategy Analysis*. Wiley.
- Gürel, E., & Tat, M. (2020). SWOT Analysis Revisited. *Journal Of International Social Research*.
- Hill, C. W. L., Jones, G. R., & Schilling, M. A. (2020). *Strategic Management Theory*. Cengage.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). *Strategic Management*. Cengage.
- Ismail, A. (2021). Competitive Strategy In Modern Business. *Business Strategy Review*.
- Johnson, G., Whittington, R., & Scholes, K. (2020). *Exploring Strategy*. Pearson.
- Kipley, D., Lewis, A., & Jeng, J. (2020). Extending Ansoff's Strategic Diagnosis. *Journal Of Strategy And Management*.
- Porter, M. E. (Updated Discussion In Recent Literature, 2021). Competitive Advantage Frameworks.
- Rothaermel, F. T. (2021). *Strategic Management*. McGraw-Hill.
- Teece, D. J. (2020). Dynamic Capabilities And Strategic Management. *Long Range Planning*.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2023). *Strategic Management*. Pearson.
- Yüksel, İ. (2021). PESTEL Analysis Applications. *Journal Of Business Research*.
- Anwar, J., & Hasnu, S. (2020). Strategy Implementation Challenges. *Global Business Review*.
- Khan, E. A. (2021). Strategic Decision-Making Models. *Management Decision*.
- Singh, A., & Gupta, B. (2022). Strategic Management Practices. *International Journal Of Management Studies*.