

Strategy In Action

Nanik Nurahma Niar¹, Siska Septiarini², Eliyanti Agus Mokodompit³

^{1,2,3} Jurusan Magister Manajemen, Universitas Halu Oleo, Kendari, Indonesia
Email: septiarinisiska22@gmail.com

Abstrak

Implementasi strategi merupakan tahap krusial dalam manajemen strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang. Meskipun perumusan strategi telah dilakukan secara sistematis, banyak organisasi masih menghadapi kendala dalam tahap implementasi yang menyebabkan strategi tidak berjalan secara optimal. Kondisi ini menjadi semakin kompleks di tengah lingkungan bisnis yang dinamis, kompetitif, dan dipengaruhi oleh perkembangan teknologi digital. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi strategi dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam konsep implementasi strategi serta mengidentifikasi faktor-faktor utama yang mempengaruhi keberhasilannya. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif melalui studi literatur dengan mengkaji berbagai sumber ilmiah yang relevan dan mutakhir. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi strategi merupakan proses yang kompleks dan multidimensional yang melibatkan berbagai elemen organisasi, seperti kepemimpinan strategis, budaya organisasi, struktur organisasi, komunikasi organisasi, serta sistem pengendalian strategis. Selain itu, faktor sumber daya manusia, manajemen perubahan, serta pemanfaatan teknologi juga memiliki peran penting dalam mendukung efektivitas implementasi strategi. Organisasi yang mampu mengintegrasikan berbagai faktor tersebut secara sinergis akan lebih mampu mengimplementasikan strategi secara efektif. Dengan demikian, keberhasilan implementasi strategi tidak hanya ditentukan oleh kualitas strategi yang dirumuskan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola berbagai faktor pendukung secara optimal untuk mencapai kinerja organisasi yang berkelanjutan.

Kata Kunci: Implementasi Strategi, Manajemen Strategis, Kepemimpinan Strategis, Kinerja Organisasi

Abstract

Strategy implementation is a critical stage in strategic management that determines an organization's success in achieving long-term objectives. Although strategies may be formulated systematically, many organizations still encounter challenges during implementation, resulting in suboptimal outcomes. This issue becomes increasingly complex in a dynamic and competitive business environment influenced by rapid technological advancements. Therefore, a comprehensive understanding of the key factors influencing successful strategy implementation is essential. This study aims to analyze the concept of strategy implementation and identify the key determinants affecting its success. The research adopts a qualitative approach using a literature review method, drawing upon recent and relevant academic sources. The findings reveal that strategy implementation is a complex and multidimensional process involving multiple organizational elements, including strategic leadership, organizational culture, organizational structure, communication, and strategic control systems. In addition, human resource capabilities, change management, and the use of digital technology play significant roles in enhancing the effectiveness of strategy implementation. Organizations that are able to integrate these factors effectively are more likely to successfully execute their strategies. Therefore, successful strategy

implementation is not solely determined by the quality of strategy formulation, but also by the organization's ability to manage supporting factors effectively to achieve sustainable organizational performance.

Keywords: Strategy Implementation, Strategic Management, Strategic Leadership, Organizational Performance.

LATAR BELAKANG

Dalam era globalisasi dan transformasi digital yang berkembang pesat, organisasi dihadapkan pada lingkungan bisnis yang semakin kompleks, dinamis, dan penuh ketidakpastian. Perubahan yang terjadi tidak hanya dipengaruhi oleh faktor ekonomi dan persaingan, tetapi juga oleh kemajuan teknologi, perubahan preferensi konsumen, serta meningkatnya tuntutan terhadap efisiensi dan inovasi. Kondisi ini menuntut organisasi untuk mampu merumuskan dan mengimplementasikan strategi yang tepat agar dapat mempertahankan keberlangsungan dan meningkatkan daya saingnya (Rothaermel, 2021; Wheelen et al., 2023). Manajemen strategis menjadi pendekatan yang sangat penting dalam menjawab tantangan tersebut. Melalui manajemen strategis, organisasi dapat menentukan arah dan tujuan jangka panjang serta merancang langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya. Namun demikian, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kualitas perumusan strategi, tetapi juga oleh efektivitas implementasi strategi yang dilakukan (Grant, 2022; David & David, 2020). Banyak organisasi yang mampu merumuskan strategi dengan baik, tetapi mengalami kegagalan dalam tahap implementasi, sehingga strategi yang telah disusun tidak memberikan hasil yang optimal.

Implementasi strategi merupakan proses yang kompleks dan melibatkan berbagai aspek dalam organisasi. Proses ini mencakup penerjemahan strategi ke dalam tindakan nyata melalui pengelolaan sumber daya, struktur organisasi, budaya organisasi, serta sistem pengendalian yang efektif (Hitt et al., 2020). Selain itu, implementasi strategi juga memerlukan koordinasi yang baik antar unit kerja serta dukungan dari seluruh anggota organisasi. Tanpa adanya sinergi yang kuat, strategi yang telah dirumuskan akan sulit untuk diimplementasikan secara efektif. Dalam konteks modern, implementasi strategi juga dipengaruhi oleh perkembangan teknologi digital. Transformasi digital telah mengubah cara organisasi dalam menjalankan aktivitas bisnis, mulai dari proses operasional hingga interaksi dengan pelanggan. Organisasi yang mampu mengintegrasikan teknologi digital dalam implementasi strategi akan memiliki keunggulan dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja (Bharadwaj et al., 2020; Vial, 2021). Oleh karena itu, pemanfaatan teknologi menjadi salah satu faktor penting dalam keberhasilan implementasi strategi.

Selain itu, faktor kepemimpinan juga memiliki peran yang sangat penting dalam implementasi strategi. Pemimpin yang memiliki visi yang jelas dan kemampuan dalam mengelola perubahan akan mampu mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan strategis (Hitt et al., 2020). Kepemimpinan yang efektif juga dapat meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan, sehingga mereka dapat berkontribusi secara maksimal dalam pelaksanaan strategi. Budaya organisasi juga menjadi faktor yang tidak kalah penting dalam mendukung implementasi strategi. Budaya yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan pembelajaran akan mempermudah organisasi dalam mengadaptasi strategi yang telah dirumuskan (Schein, 2021). Sebaliknya, budaya yang kaku dan resistif terhadap perubahan dapat menjadi hambatan dalam implementasi strategi.

Di sisi lain, komunikasi organisasi juga memiliki peran penting dalam memastikan keberhasilan implementasi strategi. Komunikasi yang efektif akan membantu menyampaikan tujuan dan arah strategi kepada seluruh anggota organisasi, sehingga mereka memiliki pemahaman yang sama mengenai peran dan tanggung jawab masing-masing (Anwar & Hasnu, 2020). Namun demikian, dalam praktiknya masih banyak organisasi yang menghadapi berbagai tantangan dalam implementasi strategi. Tantangan tersebut antara lain keterbatasan sumber daya, kurangnya koordinasi antar unit kerja, serta resistensi

terhadap perubahan. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang komprehensif dalam mengelola implementasi strategi agar dapat berjalan secara efektif dan memberikan hasil yang optimal. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam implementasi strategi dalam organisasi dengan menggunakan pendekatan studi literatur. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi strategi serta memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen strategis.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur. Studi literatur merupakan metode penelitian yang dilakukan dengan cara mengkaji berbagai sumber pustaka yang relevan dengan topik penelitian. Pendekatan ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai konsep implementasi strategi dalam organisasi berdasarkan berbagai perspektif teoritis yang telah dikembangkan oleh para ahli. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari berbagai literatur ilmiah seperti buku teks manajemen strategis, artikel jurnal akademik, serta publikasi ilmiah lainnya yang berkaitan dengan implementasi strategi. Literatur yang digunakan dipilih berdasarkan tingkat relevansi dengan topik penelitian serta kontribusinya dalam menjelaskan konsep implementasi strategi dalam organisasi. Proses pengumpulan data dilakukan dengan cara mengidentifikasi berbagai literatur yang berkaitan dengan implementasi strategi. Setelah literatur tersebut dikumpulkan, peneliti melakukan proses seleksi untuk memastikan bahwa sumber yang digunakan memiliki kualitas akademik yang baik dan relevan dengan fokus penelitian. Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif. Teknik ini dilakukan dengan cara mengkaji, menginterpretasikan, serta mensintesis berbagai konsep teoritis yang ditemukan dalam literatur. Melalui proses analisis tersebut, peneliti berusaha untuk memahami berbagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi strategi dalam organisasi. Pendekatan studi literatur memungkinkan peneliti untuk mengintegrasikan berbagai perspektif teoritis yang telah dikembangkan oleh para ahli dalam bidang manajemen strategis. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai konsep implementasi strategi serta faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan strategi dalam organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi strategi merupakan tahapan yang sangat krusial dalam manajemen strategis karena menjadi jembatan antara perumusan strategi dan pencapaian tujuan organisasi. Dalam banyak kasus, kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan strategis bukan disebabkan oleh kesalahan dalam merumuskan strategi, melainkan karena kelemahan dalam mengimplementasikan strategi tersebut (Anwar & Hasnu, 2020). Oleh karena itu, implementasi strategi perlu dipahami sebagai suatu proses yang kompleks dan multidimensional yang melibatkan berbagai faktor organisasi. Dalam perspektif manajemen strategis, implementasi strategi mencakup serangkaian aktivitas yang bertujuan untuk menerjemahkan strategi ke dalam tindakan operasional. Aktivitas tersebut meliputi pengalokasian sumber daya, penyesuaian struktur organisasi, pengembangan sistem pengendalian, serta pengelolaan sumber daya manusia (Grant, 2022; Rothaermel, 2021). Proses ini memerlukan koordinasi yang baik antar berbagai unit dalam organisasi agar strategi dapat diimplementasikan secara efektif.

Salah satu faktor utama yang mempengaruhi implementasi strategi adalah kepemimpinan strategis. Pemimpin memiliki peran penting dalam mengarahkan organisasi serta memastikan bahwa strategi yang telah dirumuskan dapat diimplementasikan dengan baik. Kepemimpinan yang efektif akan mampu menciptakan visi yang jelas, mengkomunikasikan strategi secara efektif, serta memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (Hitt et al., 2020). Selain kepemimpinan, struktur organisasi juga memiliki

peran penting dalam implementasi strategi. Struktur organisasi yang sesuai akan mempermudah koordinasi dan komunikasi antar unit kerja, sehingga strategi dapat diimplementasikan secara lebih efektif. Sebaliknya, struktur organisasi yang tidak sesuai dapat menjadi hambatan dalam implementasi strategi (Wheelen et al., 2023).

Budaya organisasi juga merupakan faktor penting dalam implementasi strategi. Budaya yang mendukung inovasi dan perubahan akan mempermudah organisasi dalam mengadaptasi strategi yang telah dirumuskan (Schein, 2021). Dalam era digital, budaya organisasi yang fleksibel dan adaptif menjadi semakin penting dalam menghadapi perubahan yang cepat.

Pemanfaatan teknologi informasi juga menjadi faktor penting dalam implementasi strategi. Teknologi memungkinkan organisasi untuk meningkatkan efisiensi operasional serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik (Chen et al., 2021). Selain itu, teknologi juga memungkinkan organisasi untuk meningkatkan kualitas layanan dan pengalaman pelanggan (Verhoef et al., 2021).

Dalam konteks modern, implementasi strategi juga dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan. Perubahan merupakan hal yang tidak dapat dihindari dalam proses implementasi strategi, sehingga organisasi perlu memiliki kemampuan dalam mengelola perubahan secara efektif (Khan, 2021). Selain itu, pentingnya kolaborasi dan kemitraan strategis juga semakin meningkat dalam implementasi strategi. Organisasi tidak lagi dapat beroperasi secara mandiri, tetapi perlu bekerja sama dengan berbagai pihak untuk mencapai tujuan strategis (Singh & Gupta, 2022).

Dalam perkembangan manajemen strategis modern, implementasi strategi tidak lagi dipandang sebagai tahapan linear yang sederhana, melainkan sebagai proses dinamis yang melibatkan interaksi kompleks antara berbagai elemen organisasi. Kompleksitas ini semakin meningkat seiring dengan perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan tidak terduga. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk memiliki kemampuan adaptif yang tinggi dalam menerjemahkan strategi ke dalam tindakan operasional yang efektif (Rothaermel, 2021; Grant, 2022).

Salah satu pendekatan yang semakin berkembang dalam implementasi strategi adalah strategi berbasis kapabilitas (*capability-based strategy*). Pendekatan ini menekankan bahwa keberhasilan implementasi strategi sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengembangkan dan memanfaatkan kapabilitas internal secara optimal. Kapabilitas ini mencakup kemampuan teknis, manajerial, serta kemampuan dalam mengelola perubahan dan inovasi (Teece, 2020). Dengan demikian, organisasi perlu secara terus-menerus mengembangkan kapabilitasnya agar mampu menghadapi dinamika lingkungan yang semakin kompleks.

Selain itu, pentingnya penyelarasan strategis (*strategic alignment*) juga menjadi faktor kunci dalam implementasi strategi. Penyelarasan strategis mengacu pada kesesuaian antara strategi organisasi dengan struktur, budaya, sistem, serta sumber daya yang dimiliki. Ketidaksesuaian antara elemen-elemen tersebut dapat menyebabkan strategi tidak dapat diimplementasikan secara efektif (Wheelen et al., 2023). Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa seluruh elemen organisasi berjalan searah dengan tujuan strategis yang telah ditetapkan.

Dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia, implementasi strategi juga sangat dipengaruhi oleh kompetensi dan komitmen karyawan. Karyawan merupakan pelaksana utama strategi, sehingga keberhasilan implementasi strategi sangat bergantung pada kemampuan dan motivasi mereka. Organisasi perlu mengembangkan sistem manajemen sumber daya manusia yang mampu meningkatkan kompetensi, keterlibatan, serta loyalitas karyawan (Hitt et al., 2020). Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan, pengembangan karier, serta pemberian insentif yang sesuai.

Lebih lanjut, perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan signifikan dalam implementasi strategi. Digitalisasi memungkinkan organisasi untuk meningkatkan efisiensi operasional serta mempercepat proses pengambilan keputusan. Selain itu, teknologi juga memungkinkan organisasi untuk mengumpulkan dan menganalisis data

secara lebih akurat, sehingga dapat mendukung pengambilan keputusan strategis yang lebih baik (Chen et al., 2021; Bharadwaj et al., 2020). Dalam hal ini, organisasi perlu mengembangkan infrastruktur teknologi yang memadai serta meningkatkan literasi digital karyawan.

Dalam implementasi strategi, pengelolaan perubahan (change management) menjadi aspek yang sangat penting. Perubahan seringkali menimbulkan resistensi dari karyawan, sehingga dapat menghambat pelaksanaan strategi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan pendekatan yang efektif dalam mengelola perubahan, seperti melalui komunikasi yang transparan, pelibatan karyawan, serta pemberian dukungan yang memadai (Khan, 2021). Dengan demikian, organisasi dapat meminimalkan resistensi dan meningkatkan keberhasilan implementasi strategi.

Selain itu, konsep organizational agility (kelincahan organisasi) juga semakin relevan dalam implementasi strategi. Kelincahan organisasi mengacu pada kemampuan organisasi dalam merespons perubahan secara cepat dan tepat. Organisasi yang agile akan lebih mampu menghadapi ketidakpastian serta memanfaatkan peluang yang muncul (Vial, 2021). Untuk mencapai hal ini, organisasi perlu mengembangkan struktur yang fleksibel, budaya yang adaptif, serta proses pengambilan keputusan yang cepat.

Dalam perspektif yang lebih luas, implementasi strategi juga dipengaruhi oleh hubungan organisasi dengan lingkungan eksternal. Organisasi perlu menjalin kemitraan strategis dengan berbagai pihak, seperti pemasok, pelanggan, serta mitra bisnis, untuk mendukung pelaksanaan strategi (Singh & Gupta, 2022). Kolaborasi ini memungkinkan organisasi untuk memperoleh akses terhadap sumber daya dan informasi yang diperlukan dalam implementasi strategi.

Lebih jauh lagi, perkembangan konsep governance dan akuntabilitas juga menjadi faktor penting dalam implementasi strategi. Tata kelola yang baik akan memastikan bahwa strategi dilaksanakan secara transparan dan sesuai dengan prinsip-prinsip etika (Wheelen et al., 2023). Hal ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan, tetapi juga memperkuat legitimasi organisasi. Dalam era digital, pengalaman pelanggan (customer experience) juga menjadi salah satu fokus utama dalam implementasi strategi. Organisasi perlu memastikan bahwa strategi yang diterapkan mampu meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan (Verhoef et al., 2021). Hal ini dapat dilakukan melalui peningkatan kualitas layanan, personalisasi produk, serta pemanfaatan teknologi digital dalam interaksi dengan pelanggan.

Selain itu, implementasi strategi juga perlu mempertimbangkan aspek keberlanjutan (sustainability). Organisasi tidak hanya dituntut untuk mencapai keuntungan ekonomi, tetapi juga harus memperhatikan dampak sosial dan lingkungan dari aktivitas bisnisnya (Vial, 2021). Strategi yang berkelanjutan akan membantu organisasi dalam menciptakan nilai jangka panjang serta meningkatkan reputasi organisasi. Dalam konteks globalisasi, organisasi juga perlu mengembangkan strategi lintas budaya (cross-cultural strategy). Perbedaan budaya dapat mempengaruhi cara strategi diimplementasikan, sehingga organisasi perlu menyesuaikan pendekatan yang digunakan (Hill et al., 2020). Hal ini menjadi semakin penting bagi organisasi yang beroperasi di pasar internasional.

Selanjutnya, implementasi strategi juga dipengaruhi oleh sistem pengukuran kinerja (performance measurement system). Sistem ini digunakan untuk mengevaluasi keberhasilan strategi serta mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki. Penggunaan indikator kinerja yang tepat akan membantu organisasi dalam memantau pelaksanaan strategi secara efektif (Grant, 2022). Dalam perkembangan terbaru, konsep data-driven strategy semakin banyak diterapkan dalam organisasi. Penggunaan data dalam pengambilan keputusan strategis memungkinkan organisasi untuk meningkatkan akurasi serta mengurangi risiko kesalahan (Chen et al., 2021). Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan kemampuan dalam mengelola dan menganalisis data secara efektif.

Selain itu, pentingnya inovasi berkelanjutan (continuous innovation) juga menjadi faktor yang tidak dapat diabaikan dalam implementasi strategi. Organisasi perlu terus berinovasi untuk mempertahankan daya saingnya (Bharadwaj et al., 2020). Inovasi ini tidak

hanya terbatas pada produk, tetapi juga mencakup proses, model bisnis, serta layanan. Lebih lanjut, konsep learning organization juga berperan penting dalam implementasi strategi. Organisasi yang mampu belajar dari pengalaman akan lebih mampu meningkatkan kualitas strategi yang diterapkan (Schein, 2021). Pembelajaran ini dapat diperoleh melalui evaluasi kinerja serta refleksi terhadap pengalaman yang telah dilalui. Dengan demikian, implementasi strategi merupakan proses yang sangat kompleks dan multidimensional yang melibatkan berbagai faktor internal dan eksternal. Keberhasilan implementasi strategi sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan berbagai elemen tersebut secara efektif dan adaptif (Grant, 2022; Rothaermel, 2021; Wheelen et al., 2023).

Dalam perkembangan implementasi strategi yang semakin kompleks, organisasi juga dituntut untuk mengembangkan integrasi lintas fungsi (cross-functional integration) sebagai bagian penting dalam memastikan keberhasilan pelaksanaan strategi. Integrasi lintas fungsi mengacu pada kemampuan organisasi dalam menyelaraskan berbagai unit kerja seperti pemasaran, keuangan, operasional, dan sumber daya manusia agar dapat bekerja secara sinergis dalam mencapai tujuan strategis. Ketidakterpaduan antar fungsi seringkali menjadi penyebab utama kegagalan implementasi strategi, karena masing-masing unit berjalan dengan kepentingan yang berbeda (Grant, 2022; Wheelen et al., 2023). Oleh karena itu, organisasi perlu membangun mekanisme koordinasi yang efektif untuk memastikan bahwa seluruh fungsi organisasi bergerak dalam arah yang sama.

Selain itu, pentingnya peran middle management dalam implementasi strategi juga semakin mendapat perhatian dalam literatur manajemen strategis. Manajer tingkat menengah berfungsi sebagai penghubung antara manajemen puncak dan pelaksana operasional, sehingga memiliki peran strategis dalam menerjemahkan kebijakan strategis menjadi tindakan konkret di lapangan. Middle management yang memiliki pemahaman strategis yang baik akan mampu mengkomunikasikan visi organisasi serta mengarahkan tim kerja secara efektif (Hitt et al., 2020). Dengan demikian, penguatan kapasitas manajer menengah menjadi salah satu faktor kunci dalam keberhasilan implementasi strategi.

Lebih lanjut, implementasi strategi juga dipengaruhi oleh mekanisme kontrol strategis (strategic control systems). Sistem kontrol strategis berfungsi untuk memantau pelaksanaan strategi serta memastikan bahwa kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Sistem ini mencakup pengukuran kinerja, evaluasi hasil, serta tindakan korektif yang diperlukan (Wheelen et al., 2023). Penggunaan sistem kontrol yang efektif akan membantu organisasi dalam mengidentifikasi penyimpangan serta melakukan perbaikan secara cepat.

Dalam era digital, implementasi strategi juga semakin dipengaruhi oleh transformasi organisasi berbasis teknologi (digital organizational transformation). Transformasi ini tidak hanya mencakup penggunaan teknologi, tetapi juga perubahan dalam proses bisnis, struktur organisasi, serta budaya kerja. Organisasi yang mampu melakukan transformasi digital secara menyeluruh akan memiliki kemampuan yang lebih baik dalam meningkatkan efisiensi serta menciptakan nilai bagi pelanggan (Vial, 2021; Bharadwaj et al., 2020). Oleh karena itu, implementasi strategi perlu diintegrasikan dengan agenda transformasi digital organisasi.

Selain itu, faktor manajemen risiko strategis (strategic risk management) juga menjadi aspek penting dalam implementasi strategi. Setiap strategi yang diterapkan memiliki potensi risiko yang dapat mempengaruhi keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko secara sistematis agar dapat meminimalkan dampak negatif yang mungkin timbul (Khan, 2021). Pendekatan manajemen risiko yang proaktif akan membantu organisasi dalam menjaga stabilitas serta keberlanjutan kinerja.

Dalam perspektif sumber daya manusia, implementasi strategi juga sangat dipengaruhi oleh pengembangan kompetensi (competency development). Organisasi perlu memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dengan kebutuhan strategi yang diterapkan. Hal ini dapat dilakukan melalui program pelatihan, pendidikan, serta pengembangan karier yang terstruktur (Barney et al., 2021). Dengan

demikian, organisasi dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia sebagai pelaksana strategi.

Lebih jauh lagi, pentingnya employee empowerment juga menjadi salah satu faktor dalam implementasi strategi. Pemberdayaan karyawan memberikan kesempatan kepada mereka untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan serta pelaksanaan strategi. Karyawan yang merasa diberdayakan akan memiliki tingkat motivasi dan tanggung jawab yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka (Hitt et al., 2020). Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung partisipasi aktif karyawan.

Selain itu, implementasi strategi juga perlu memperhatikan dinamika perubahan lingkungan eksternal yang terus berkembang. Organisasi harus mampu melakukan penyesuaian strategi secara cepat dan tepat sesuai dengan perubahan kondisi pasar, teknologi, serta regulasi (Rothaermel, 2021). Kemampuan dalam melakukan adaptasi ini menjadi salah satu faktor kunci dalam mempertahankan keunggulan kompetitif.

Dalam konteks persaingan global, organisasi juga dituntut untuk mengembangkan strategi berbasis jaringan (*network-based strategy*). Strategi ini menekankan pentingnya hubungan dan kolaborasi dengan berbagai pihak dalam ekosistem bisnis. Melalui jaringan yang kuat, organisasi dapat memperoleh akses terhadap sumber daya, informasi, serta peluang pasar yang lebih luas (Singh & Gupta, 2022). Dengan demikian, implementasi strategi tidak hanya bergantung pada kemampuan internal, tetapi juga pada kemampuan dalam membangun dan mengelola hubungan eksternal.

Lebih lanjut, implementasi strategi juga dipengaruhi oleh faktor budaya nasional dan lokal. Perbedaan budaya dapat mempengaruhi cara organisasi dalam mengimplementasikan strategi, terutama bagi organisasi yang beroperasi di berbagai wilayah geografis. Oleh karena itu, organisasi perlu menyesuaikan strategi dengan karakteristik budaya lokal agar dapat diterima oleh masyarakat dan karyawan setempat (Hill et al., 2020).

Dalam perkembangan terbaru, konsep *strategic sustainability performance* juga menjadi fokus dalam implementasi strategi. Organisasi tidak hanya mengukur kinerja berdasarkan indikator keuangan, tetapi juga mempertimbangkan aspek lingkungan dan sosial. Pendekatan ini sejalan dengan konsep *triple bottom line* yang menekankan keseimbangan antara profit, people, dan planet (Vial, 2021). Dengan demikian, implementasi strategi yang berkelanjutan akan memberikan manfaat jangka panjang bagi organisasi.

Selain itu, pentingnya *organizational resilience* juga semakin ditekankan dalam implementasi strategi. Resiliensi organisasi mengacu pada kemampuan organisasi dalam menghadapi dan pulih dari berbagai gangguan atau krisis. Organisasi yang memiliki tingkat resiliensi tinggi akan lebih mampu mempertahankan kinerja serta beradaptasi dengan perubahan yang terjadi (Khan, 2021). Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan strategi yang mampu meningkatkan ketahanan terhadap berbagai risiko.

Dalam konteks inovasi, implementasi strategi juga perlu didukung oleh strategi inovasi terbuka (*open innovation strategy*). Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan ide dan pengetahuan dari pihak eksternal dalam menciptakan inovasi. Kolaborasi dengan pihak eksternal seperti pelanggan, mitra bisnis, dan institusi penelitian akan meningkatkan kemampuan inovasi organisasi (Bharadwaj et al., 2020).

Lebih jauh lagi, perkembangan konsep *customer-centric strategy* juga memberikan implikasi penting terhadap implementasi strategi. Organisasi perlu menempatkan pelanggan sebagai pusat dari seluruh aktivitas strategis. Dengan memahami kebutuhan dan preferensi pelanggan, organisasi dapat merancang strategi yang lebih relevan dan efektif (Verhoef et al., 2021). Hal ini akan meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.

Dalam konteks implementasi strategi yang semakin kompleks dan dinamis, organisasi juga perlu memperhatikan pentingnya *strategic alignment* berbasis teknologi (*technology-enabled alignment*) sebagai bagian dari upaya meningkatkan efektivitas pelaksanaan strategi. Integrasi antara strategi bisnis dan teknologi informasi menjadi kunci dalam memastikan bahwa setiap keputusan strategis dapat didukung oleh sistem informasi yang akurat, cepat, dan relevan. Organisasi yang mampu menyelaraskan strategi dengan teknologi akan lebih mudah dalam mengkoordinasikan aktivitas operasional serta

meningkatkan efisiensi proses bisnis secara keseluruhan (Bharadwaj et al., 2020; Chen et al., 2021).

Selain itu, implementasi strategi juga semakin dipengaruhi oleh perubahan perilaku organisasi (organizational behavior change) yang terjadi sebagai dampak dari transformasi digital dan perubahan lingkungan kerja. Pola kerja yang semakin fleksibel, kolaboratif, dan berbasis teknologi menuntut organisasi untuk mengembangkan pendekatan baru dalam mengelola karyawan. Perubahan ini memerlukan adaptasi tidak hanya pada tingkat individu, tetapi juga pada tingkat sistem organisasi secara keseluruhan (Hitt et al., 2020). Oleh karena itu, organisasi perlu membangun budaya kerja yang adaptif dan mendukung perubahan agar implementasi strategi dapat berjalan secara optimal.

Lebih lanjut, pentingnya strategic foresight atau kemampuan dalam memprediksi dan mengantisipasi perubahan masa depan juga menjadi faktor yang semakin relevan dalam implementasi strategi. Strategic foresight memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi tren, peluang, serta risiko yang mungkin terjadi di masa depan, sehingga dapat mempersiapkan strategi yang lebih proaktif (Grant, 2022). Dengan demikian, organisasi tidak hanya bersifat reaktif terhadap perubahan, tetapi juga mampu menjadi pelaku utama dalam menciptakan perubahan tersebut.

Dalam perspektif keberlanjutan, implementasi strategi juga perlu mempertimbangkan integrasi prinsip Environmental, Social, and Governance (ESG) sebagai bagian dari strategi organisasi. Penerapan prinsip ESG tidak hanya meningkatkan reputasi organisasi, tetapi juga memberikan nilai tambah dalam jangka panjang melalui peningkatan kepercayaan pemangku kepentingan (Vial, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi strategi tidak hanya diukur dari aspek kinerja finansial, tetapi juga dari kontribusi organisasi terhadap lingkungan dan masyarakat.

Dalam perkembangan terbaru, konsep keberlanjutan juga menjadi bagian penting dalam implementasi strategi. Organisasi dituntut untuk tidak hanya berfokus pada keuntungan ekonomi, tetapi juga memperhatikan aspek sosial dan lingkungan (Vial, 2021). Dengan demikian, implementasi strategi merupakan proses yang kompleks yang memerlukan integrasi berbagai faktor organisasi. Keberhasilan implementasi strategi sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya, memanfaatkan teknologi, serta beradaptasi terhadap perubahan lingkungan (Grant, 2022; Rothaermel, 2021; Wheelen et al., 2023). Berdasarkan pembahasan ini, dapat disimpulkan bahwa implementasi strategi tidak hanya bergantung pada perencanaan yang baik, tetapi juga pada kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya, teknologi, manusia, serta perubahan lingkungan secara terintegrasi. Organisasi yang mampu mengadaptasi strategi secara dinamis akan memiliki keunggulan dalam menghadapi persaingan dan mencapai keberlanjutan jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, J., & Hasnu, S. (2020). Strategy Implementation Challenges In Organizations. *Global Business Review*.
- Barney, J. B., Ketchen, D. J., & Wright, M. (2021). Resource-Based Theory And Competitive Advantage. *Journal Of Management*, 47(7), 1743–1773.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2020). Digital Business Strategy. *Mis Quarterly*.
- Chen, H., Chiang, R. H. L., & Storey, V. C. (2021). Business Analytics And Decision-Making. *Mis Quarterly*.
- David, F. R., & David, F. R. (2020). *Strategic Management: Concepts And Cases*. Pearson.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2021). Dynamic Capabilities Revisited. *Strategic Management Journal*.
- Grant, R. M. (2022). *Contemporary Strategy Analysis* (11th Ed.). Wiley.
- Gürel, E., & Tat, M. (2020). Swot Analysis: A Theoretical Review. *Journal Of 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.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2020). *Exploring Strategy*. Pearson.
- Khan, E. A. (2021). Strategic Decision-Making And Risk Management. *Management Decision*.
- Kipley, D., Lewis, A. O., & Jeng, J. (2020). Extending Ansoff's Strategic Diagnosis Model. *Journal Of Strategy*.
- Rothaermel, F. T. (2021). *Strategic Management* (5th Ed.). McGraw-Hill.
- Singh, A., & Gupta, B. (2022). Strategic Management Practices And Performance. *International Journal Of Management*.
- Teece, D. J. (2020). Dynamic Capabilities And Strategic Management. *Long Range Planning*.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Et Al. (2021). Digital Transformation And Customer Experience. *Journal Of Business Research*.
- Vial, G. (2021). Digital Transformation: A Review. *Mis Quarterly Executive*.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2023). *Strategic Management And Business Policy*. Pearson.
- Yüksel, İ. (2021). Pestel Analysis For Strategic Planning. *Journal Of Business Research*.