

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu Nasional	35
Tabel 3. 1 Karakter Penelitian	67
Tabel 3. 2 Operasional Variabel	69
Tabel 3. 3 Skala Likert	72
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	77
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Kelompok Usia	78
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	78
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	79
Tabel 4. 5 Analisis Deskriptif Variabel Organization Culture	80
Tabel 4. 6 Analisis Deskriptif Variabel Organization Structure	82
Tabel 4. 7 Analisis Deskriptif Variabel Organization Agility.....	84
Tabel 4. 8 Analisis Deskriptif Variabel IT Alignment	86
Tabel 4. 9 Analisis Deskriptif Variabel Information Security	87
Tabel 4. 10 Analisis Deskriptif Variabel Stakeholder Relationship.....	90
Tabel 4. 11 Analisis Deskriptif Variabel Digital Transformation.....	91
Tabel 4. 12 Hasil Pengujian Validitas Convergen (Outer Loading)	95
Tabel 4. 13 Hasil AVE (Average Variance Extracted)	96
Tabel 4. 14 Cross Loading	97
Tabel 4. 15 Hasil Fornell Larkcer	98
Tabel 4. 16 Hasil Cronbach's alpha	99
Tabel 4. 17 Hasil Composite Reliability	100
Tabel 4. 18 R-Square.....	101
Tabel 4. 19 Nilai F-Square	103
Tabel 4. 20 Hasil Uji Hipotesis	112

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian



Gambar 1. 1 Logo Perusahaan

Sumber: PT. Dwi Mitra Adhiusaha

PT Dwi Mitra Adhiusaha (PT DMA) adalah perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan dengan komoditas utama berupa produk hasil tanaman kelapa sawit. Berdiri sejak tahun 1996, PT Dwi Mitra Adhiusaha kini membawahi perkebunan kelapa sawit seluas 6.000 Ha yang terletak di Kalimantan Tengah dan Kalimantan Selatan beserta pabrik pengolahan kelapa sawit berkapasitas 30 ton/jam di Kalimantan Selatan. Dengan jumlah karyawan melebihi 1000 orang, PT Dwi Mitra Adhiusaha memiliki misi mengedepankan inovasi dan pengembangan sumber daya manusia untuk menjadi perusahaan yang lestari dan berkesinambungan. PT Dwi Mitra Adhiusaha (PT DMA) menaungi banyak perusahaan kelapa sawit sehingga dibutuhkan pengelolaan system manajemen yang baik untuk membuat kinerja lebih efektif.



Gambar 1. 2 Karyawan PT. Dwi Adhiusaha

Sumber: Dokumentasi PT. Dwi Mitra Adhiusaha

Perusahaan berfokus pada kegiatan usaha pada penanaman tanaman kelapa sawit dan pemanenan tendan buah segar (TBS) yang kemudian akan dijual kepada pabrik pengolahan kelapa sawit maupun distributor. Selain itu perusahaan ini juga melakukan kerjasama dengan dua koperasi dalam bentuk plasma. Perusahaan ini memiliki beberapa anak perusahaan yang bergerak diberbagai bidang seperti dibidang kelapa sawit yaitu PT. Candi Artha, bidang perkebunan mangga yaitu PT. Trigatra Rajasa dan bidang pertambangan yaitu PT. Pasirmaung Agritech.



Gambar 1. 3 Tendan Buah Segar Kelapa Sawit

Sumber: Dokumentasi PT. Dwi Mitra Adhusaha

Pada tahun 2007 perusahaan ini mulai membangun kebun kelapa sawit, dan pada tahun 2012 kebun kelapa sawit mulai menghasilkan. PT. Dwi Mitra Adhusaha kini membawahi perkebunan kelapa sawit seluas 6.000 Ha yang terletak di Kalimantan Tengah dan Kalimantan Selatan beserta pabrik pengolahan kelapa sawit berkapasitas 30 ton/jam di Kalimantan Selatan. Perusahaan PT. Dwi Mitra Adhusaha memiliki *head office* yang beralamat di Tamansari Hive Office Lt.7 A, Jl. DI Panjaitan Kav.2 Jakarta Timur. Phone (021) 22856689. Sedangkan untuk *branch officenya* berada pada *Branch Office:* Jl. Manggis V Blok H No.107, MB. Hulu, MB. Ketapang, *Phone* (0531) 32531. Perusahaan ini memiliki karyawan sebanyak 147 orang dengan misi mengedepankan inovasi dan pengembangan sumber daya manusia untuk menjadi perusahaan yang lestari dan berkesinambungan. Adapun visi dan misi yang dimiliki oleh PT. Dwi Mitra Adhusaha, yaitu:

a. Visi

Berikut visi dari Perusahaan PT. Dwi Mitra Adhiusaha:

1. Menjadi perusahaan anak negeri yang terus berkembang, berkesinambungan, inspiratif, dan inovatif
2. Menjadi perusahaan yang memiliki dan mengembangkan SDM yang bermoral, professional, dan Sejahtera
3. Menjadi perusahaan yang bermanfaat bagi lingkungan sekitar dan kemajuan bangsa.

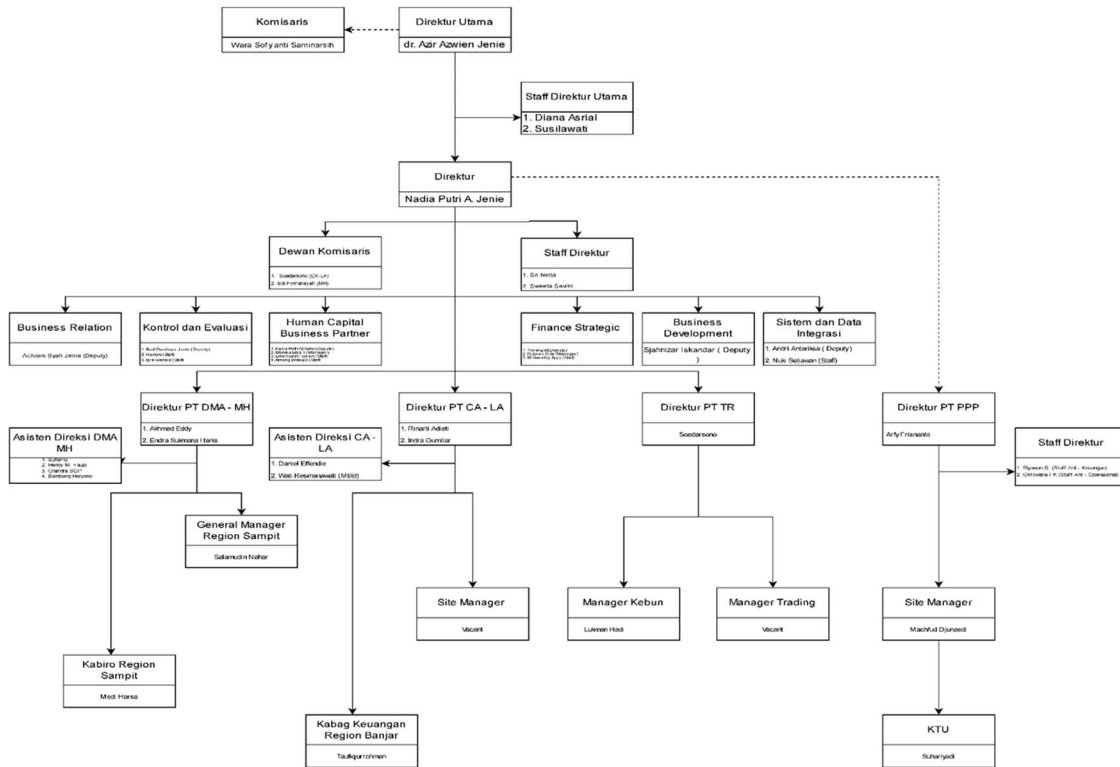
b. Misi

Berikut misi dari Perusahaan PT. Dwi Mitra Adhiusaha:

1. Menjadi perusahaan perkebunan sawit yang menjalankan usaha dengan mengedepankan pengembangan, berdasarkan kegiatan R&D yang selalu up to date.
2. Mengelola dan mengembangkan tenaga kerjanya menjadi “Corporate Capital” yang menjunjung tinggi nilai-nilai perusahaan (integritas, komitmen, tanggung jawab, berorientasi prestasi dan Kerjasama)
3. Memiliki kegiatan Corporate Social Responsibility yang bermanfaat bagi lingkungan dan masyarakat.

Dalam mewujudkan visi dan misi PT. Dwi Mitra Adhiusaha membutuhkan tenaga kerja yang kuat serta dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas. Perusahaan menekankan pengembangan sumber daya manusia pada integrasi karyawan yang komprehensif serta usaha perekrutan tenaga kerja terarah demi memberikan performa bisnis terbaik. Dalam hal ini, perusahaan juga melibatkan warga local yang ada untuk memajukan perekonomian sekitar. Berikut ini adalah struktur PT. DWI MITRA ADHIUSAHA grup pada tahun 2022.

STRUKTUR DMA GROUP 2022



Gambar 1. 4 Struktur Organisasi Adhusaha

Sumber: Struktur Organisasi PT. Dwi Mitra Adhusaha

Pada Gambar 1.4, PT Dwi Mitra Adhusaha memiliki jobdesk masing-masing untuk seluruh karyawan yang bekerja, walau memiliki karyawan yang banyak PT Dwi Mitra Adhusaha, seharusnya memiliki program evaluasi pengelolaan kinerja secara detail untuk mempertahankan kredibilitasnya. Hal ini dikarenakan PT Dwi Mitra Adhusaha dalam pengelolaan kinerja secara detail belum mengikuti perkembangan transformasi digital yang dimana PT masih menggunakan secara manual yakni pada penyimpanan data data atau berkas penting masih memakai hardisik, dan juga dalam hal pengiriman informasi menggunakan email yang nantinya disimpan pada hardisk juga.

Dalam hal ini lah yang membuat PT. Dwi Mitra Adiusaha cukup tertinggal dalam hal transformasi digital saat ini. Dengan adanya transformasi digital pada era industry 5.0 memungkinkan dapat mengatasi permasalahan yang ada pada PT Dwi Mitra Adiusaha dengan mengikuti perubahan pada transformasi digital untuk mengevaluasi kinerja setiap karyawan.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Pada era industri 5.0, transformasi digital menjadi suatu keniscayaan bagi berbagai sektor industri, termasuk agroindustri. Transformasi digital bukan hanya berkaitan dengan implementasi teknologi baru, tetapi juga perubahan paradigma kerja, budaya organisasi, dan kesiapan sumber daya manusia (Schwab, 2016). Keberhasilan suatu perusahaan dalam menjalankan transformasi digital sangat bergantung pada variabel-variabel pendahulu yang menjadi faktor utama dalam menentukan kesiapan dan efektivitas implementasi transformasi tersebut (Vial, 2019). Oleh karena itu, pemahaman mendalam mengenai variabel-variabel pendahulu ini menjadi hal yang krusial, terutama dari perspektif karyawan yang merupakan aktor utama dalam proses perubahan.

Dalam sektor agroindustri, penerapan transformasi digital masih menghadapi berbagai tantangan yang signifikan. Salah satu tantangan utama adalah rendahnya tingkat adopsi teknologi digital di kalangan perusahaan agroindustri, terutama pada skala menengah dan kecil. Banyak perusahaan masih mengandalkan sistem kerja konvensional dan belum sepenuhnya memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi operasional (Cichosz et al., 2020). Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, seperti keterbatasan infrastruktur teknologi, kurangnya pemahaman tentang manfaat transformasi digital, serta resistensi dari karyawan yang masih merasa nyaman dengan metode kerja manual (Bresciani et al., 2021). Selain itu, faktor budaya organisasi juga menjadi hambatan dalam implementasi transformasi digital. Perubahan yang dibawa oleh digitalisasi sering kali memerlukan perombakan struktur organisasi dan pola komunikasi dalam perusahaan. Jika tidak didukung dengan strategi

manajemen perubahan yang tepat, karyawan dapat mengalami kesulitan dalam beradaptasi dan merasa tidak nyaman dengan transformasi yang terjadi (Kotter, 1996). Oleh karena itu, kesiapan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi adopsi teknologi digital menjadi faktor kunci dalam keberhasilan transformasi digital.

Transformasi digital didefinisikan penerapan teknologi untuk membangun model bisnis, proses, perangkat lunak, dan sistem baru yang menghasilkan keuntungan yang lebih tinggi, keunggulan kompetitif yang lebih signifikan, dan efisiensi yang lebih besar. Perusahaan mencapai tujuan ini dengan mengubah proses dan model bisnis, meningkatkan efisiensi dan inovasi tenaga kerja, dan menyesuaikan pengalaman pelanggan atau warga negara (Priyono et al, 2020). Transformasi digital telah menjadi kunci penting dalam pengembangan dan keberlangsungan berbagai organisasi di era modern ini. Peran organisasi dalam memanfaatkan transformasi digital tidak hanya terbatas pada penggunaan teknologi terkini, tetapi juga mencakup pemahaman mendalam tentang bagaimana teknologi dapat diintegrasikan ke dalam strategi bisnis untuk menciptakan nilai tambah dan meningkatkan efisiensi (Sisilianingsih et al., 2023).

Dalam Integrasi Transformasi digital menuju model sistem-sentris di era digital menandakan perubahan yang signifikan dalam cara perusahaan berinteraksi dengan pemangku kepentingannya. Dalam model ini, perusahaan tidak lagi menjadi pusat dari semua pemangku kepentingan, melainkan bagian dari sistem yang lebih luas, dengan komunikasi dua arah yang simetris menjadi kunci utama. Adapun mengelola hubungan dengan pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal, dalam konteks digital yang semakin kompleks memerlukan pendekatan yang lebih inklusif dan dinamis, terutama saat organisasi menghadapi krisis. Dalam hal ini, pemangku kepentingan yang memiliki pengaruh besar terhadap kesuksesan atau kegagalan suatu organisasi. Maka dari itu, harus dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, di mana pemahaman yang mendalam mengenai kebutuhan dan harapan mereka menjadi sangat penting. Dengan mengadopsi pendekatan berbasis dialog yang transparan, organisasi dapat membangun hubungan yang saling menguntungkan, meningkatkan dukungan,

dan pada gilirannya, memperbaiki reputasi serta kinerja keseluruhan. Evaluasi dan pengelolaan hubungan yang efektif dengan pemangku kepentingan juga menjadi aspek yang penting untuk menciptakan keberlanjutan dan kesuksesan jangka panjang bagi organisasi di era digital ini, serta dapat menaikkan pertumbuhan ekonomi di Indonesia yang signifikan.

Berdasarkan Data Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa pertumbuhan ekonomi Indonesia pada Triwulan III-2024 tercatat 4,95%, sementara produk domestik bruto pada sektor pertanian dan perkebunan tumbuh positif di 1,69%. Komoditas kelapa sawit menjadi salah satu motor penggerak pada kedua sector tersebut. Pada sisi ekspor, industri kelapa sawit juga merupakan salah satu penyumbang terbesar untuk ekspor nonmigas Indonesia. Menurut data Kementerian Perdagangan, sampai dengan September 2024 menunjukkan kinerja ekspor nonmigas sebesar USD181,14 Milyar, dan untuk ekspor lemak dan minyak nabati mencapai USD14,43 Milyar termasuk didalamnya minyak dari kelapa sawit. “Data-data tersebut di atas mengukuhkan peran strategis dari industri kelapa sawit bagi perekonomian Indonesia,” ungkap Eddy.

Dalam sektor agroindustry, sektor perkebunan sawit merupakan salah satu pilar utama perekonomian Indonesia, mulai mengadopsi transformasi digital guna meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Meskipun demikian, penerapan teknologi digital dalam sektor ini masih menghadapi sejumlah tantangan, seperti ketidaksesuaian antara sistem yang diterapkan dengan kebutuhan operasional di lapangan. Berbagai hambatan, termasuk masalah integrasi sistem, kurangnya pelatihan yang memadai bagi sumber daya manusia, serta keterlambatan dalam beradaptasi dengan teknologi baru, masih menjadi kendala signifikan.

PT. Dwi Mitra Adhiusaha merupakan salah satu perusahaan di sektor agroindustry yang menghadapi tantangan dalam melakukan transformasi digital. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan hasil pertanian, tantangan utama dalam transformasi digital meliputi kesiapan teknologi, budaya organisasi, dan lain sebagainya. Oleh karena itu, penting untuk melakukan evaluasi menyeluruh terhadap efektivitas sistem digital yang digunakan, agar dapat memastikan bahwa teknologi yang diadopsi benar-benar dapat mendukung pencapaian tujuan jangka

panjang, baik bagi perusahaan maupun sektor perkebunan sawit secara keseluruhan. Melalui evaluasi ini, diharapkan dapat ditemukan solusi untuk memperbaiki kelemahan yang ada dan mengoptimalkan penerapan transformasi digital, sehingga sektor perkebunan sawit dapat meningkatkan daya saing dan mencapai keberlanjutan yang lebih baik di masa depan.

Dari penelitian terdahulu diketahui bahwa setiap perubahan sulit untuk diterapkan dalam suatu organisasi (Deline, 2019). dan hingga 70% dari perubahan dunia industri berkembang menjadi dunia digital (Parviainen et al., 2017). Pandemi COVID-19 telah mempercepat fenomena ini (Priyono et al., 2020). Transformasi digital (TD) telah berubah dari suatu peluang teknologi menjadi suatu kebutuhan murni untuk mengelola kebutuhan serta harapan populasi dunia yang terus (Kraus et al., 2021). Perkembangan ini telah membuat perubahan yang cukup signifikan pada banyak organisasi, dengan TD memperkenalkan proses dan mekanisme atau cara baru yang dapat mempengaruhi struktur utama bagaimana perusahaan menjalankan bisnis.

Menurut Heavin and Power (2019), tujuan utama dari TD ialah untuk memecahkan tantangan terkait efisiensi dan efektivitas, sementara itu Hess, Benlian, Matt, dan Wiesböck (2019) menyatakan bahwa perusahaan yang tidak mengembangkan dan menerapkan strategi TD dengan cepat tidak mungkin bisa untuk mengimbangi serta bersaing dalam realitas digital baru. Pergeseran kepada realitas baru ini tidak boleh diremehkan karena, seperti setiap proses perubahan, mengandung beberapa risiko dan tantangan (Andriole, 2019). Seperti diketahui juga bahwa perusahaan yang lambat dalam merespons perubahan akan mengurangi kemungkinan perusahaan mengadopsi TD dan menerapkan strategi TD (Wright et al., 2020). Selain itu Pandemi COVID-19, telah menunjukkan dampak krisis (di sini, krisis eksternal) pada adaptasi cepat TD (Wright et al., 2020).

Maka dari itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis variabel-variabel pendahulu transformasi digital dalam konteks PT. Dwi Mitra Adhiusaha dari perspektif karyawan. Dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan menggunakan kuisioner untuk mengambil data yang bertujuan untuk mengkatagorikan dampak faktor organisasi dan manajerial tertentu yang relevan dengan fenomena yang

ada saat ini. Oleh karena itu, untuk mengetahui hubungan antar variable pada penelitian ini berjudul “ANALISIS VARIABEL-VARIABEL PENDAHULUAN DIGITAL TRANSFORMATION DARI KACAMATA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN AGRO INDUSTRY (STUDI KASUS PT. DWI MITRA ADHIUSAHA INDONESIA).”.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang yang telah di uraikan diatas, dalam penelitian ini akan melakukan analisis digital transformasi pada perusahaan PT. Dwi Mitra Adhiusaha yang bergerak pada bidang perkebunan kelapa sawit, maka dapat diketahui rumusan masalah yang ditemukan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana Variabel *Organization Culture* (OC), *Organization Structure* (OS), *Organization Agility* (OA), *IT Aligment* (ITA), *Information Security* (IS), *Stakeholder Relationship* (SR), dan *Digital Transformasi* (DT) di objek penelitian?
2. Apakah *Organization Culture* (OC) dapat mempengaruhi variabel *Organization Agility* (OA), *IT Aligment* (ITA), *Information Security* (IS) ?
3. Apakah *Organization Structure* (OS) dapat mempengaruhi variabel *Organization Agility* (OA), *IT Aligment* (ITA), *Information Security* (IS) ?
4. Apakah *Organization Agility* (OA), *IT Aligment* (ITA), *Information Security* (IS) dapat mempengaruhi *Digital Transformasi* (DT)?
5. Apakah *Stakeholder Relationship* (SR) dapat mempengaruhi *Digital Transformasi* (DT)?
6. Apakah Modul *Organization Agility* (OA), *IT Aligment* (ITA), *Information Security* (IS) dapat menjadi media perantara *Organization Culture* (OC) dan *Organization Structure* (OS) kepada *Digital Transformasi* (DT)?

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan dari penejelasan perumusan masalah yang telah di uraikan diatas, maka dapat diketahui pertanyaan penelitian yang ditemukan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Variabel *Organization Culture (OC)*, *Organization Structure (OS)*, *Organization Agility (OA)*, *IT Aligment (ITA)*, *Information Security (IS)*, *Stakeholder Relationship (SR)*, dan *Digital Transformasi (DT)* di objek penelitian.
2. Untuk mengetahui *Organization Culture (OC)* dapat mempengaruhi variabel *Organization Agility (OA)*, *IT Aligment (ITA)*, *Information Security (IS)*.
3. Untuk mengetahui *Organization Structure (OS)* dapat mempengaruhi variabel *Organization Agility (OA)*, *IT Aligment (ITA)*, *Information Security (IS)*.
4. Untuk mengetahui *Organization Agility (OA)*, *IT Aligment (ITA)*, *Information Security (IS)* dapat mempengaruhi *Digital Transformasi (DT)*.
5. Untuk mengetahui *Stakeholder Relationship (SR)* dapat mempengaruhi *Digital Transformasi (DT)*.
6. Untuk mengetahui Modul *Organization Agility (OA)*, *IT Aligment (ITA)*, *Information Security (IS)* dapat menjadi media perantara *Organization Culture (OC)* dan *Organization Structure (OS)* kepada *Digital Transformasi (DT)*.

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari penjelasan pada perumusan dan pertanyaan penelitian yang telah di uraikan diatas, maka dapat diketahui tujuan penelitian yang ditemukan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Variabel *Organization Culture (OC)*, *Organization Structure (OS)*, *Organization Agility (OA)*, *IT Aligment (ITA)*, *Information Security (IS)*, *Stakeholder Relationship (SR)*, dan *Digital Transformasi (DT)* di objek penelitian.
2. Untuk mengetahui *Organization Culture (OC)* dapat mempengaruhi variabel *Organization Agility (OA)*, *IT Aligment (ITA)*, *Information Security (IS)*.
3. Untuk mengetahui *Organization Structure (OS)* dapat mempengaruhi variabel *Organization Agility (OA)*, *IT Aligment (ITA)*, *Information Security (IS)*.

4. Untuk mengetahui *Organization Agility* (OA), *IT Aligment* (ITA), *Information Security* (IS) dapat mempengaruhi *Digital Transformasi* (DT).
5. Untuk mengetahui *Stakeholder Relationship* (SR) dapat mempengaruhi *Digital Transformasi* (DT).
6. Untuk mengetahui Modul *Organization Agility* (OA), *IT Aligment* (ITA), *Information Security* (IS) dapat menjadi media perantara *Organization Culture* (OC) dan *Organization Structure* (OS) kepada *Digital Transformasi* (DT).

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian thesis ini diharapkan penulis dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan untuk PT.Dwi Mitra Adhiusaha, serta dapat sebagai bahan informasi kepada perusahaan lain yang ingin melakukan transformasi digital dan memberikan kontribusi yang positif.

2. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna dan menjadi bahan acuan bagi penelitian yang selanjutnya yang berfokus kepada majemen strategi digital transfromasi.

1.7 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Untuk menyusun suatu kejelasan dalam pemahaman dalam penelitian, maka dibentuk sistematika dalam penulisan yang disusun dalam lima bab yang dapat digunakan sebagai kemudahan dalam pembahasan dari seluruh proses penelitian, sebagai berikut:

- a. **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini berisikan penejelasan tentang gambaran secara umum mengenai pemahaman isi dari penelitian, seperti objek penelitian, latar belakang, penelitian, rumusan masalah, identifikasi masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematik penulisan.

b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini berisikan literatur ilmiah untuk menentukan variable yang cocok untuk penelitian, teori yang mendukung penelitian, serta adanya gambaran penelitian terdahulu yang dilanjutkan dengan kerangka pemikiran dan hipotesis jika diperlukan.

c. BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini berisikan langkah – langkah yang dapat digunakan untuk meneliti seperti pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis temuan yang dapat menjawab masalah penelitian untuk mencapai tujuan dari penelitian.

d. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisikan hasil penelitian dan pembahasan secara detail mengenai uraian penelitian yang telah dilakukan secara sistematis. Dengan menganalisa penelitian dan penelitian sebelumnya atau teori pendukung sehingga dapat menghasilkan kesimpulan yang tepat yang sistematis.

e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisikan kesimpulan yang merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian, kemudian menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian baik secara teoritis maupun secara praktis.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah suatu ilmu dalam pembuatan keputusan yang dibuat oleh manajemen puncak. Manajemen strategi di laksanakan oleh seluruh jajaran dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga akan membentuk sebuah strategi untuk menentukan arah dan langkah- langkah selanjutnya. Hal tersebut akan dipakai untuk kemajuan perusahaan tersebut, menurut Arifudin,dkk (2020:8). Adapun Pengertian Manajemen strategi menurut para ahli menurut Menurut Nazarudin (2018:5), yaitu :

1. Menurut Philip Kotler (1988) menjelaskan bahwa memberi batasan manajemen strategis adalah proses manajerial untuk mengembangkan dan mempertahankan kesesuaian yang layak antara sasaran serta sumber daya perusahaan dengan peluang-peluang pasar yang selalu berubah. Tujuan manajemen strategis adalah terus menerus mempertajam bisnis dan produk perusahaan sehingga keduanya berpadu menghasilkan laba dan pertumbuhan yang memuaskan.
2. Menurut Wheelen dan Hunger dalam Akdon (2011:6) menyatakan, “Strategic management is that set of managerial and action that determines the lon term performance of a corporation. It includes strategy formulation, strategy implementation, and evaluation. Manajemen strategik adalah serangkaian dari pada keputusan manajerial dan kegiatan-kegiatan yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Kegiatan tersebut terdiri dari perumusan atau perencanaan strategik, pelaksanaan atau implementasi dan evaluasi. Wheelen dan Hunger menekankan pengambilan keputusan dan tindakan secara manajerial untuk keberhasilan oraganisasi dalam jangka panjang. Dengan berpijak pada analisa lingkungan, formulasi serta implementsi strategis yang tepat, evaluasi dan pengawasan yang juga terencana. Menurut mereka penerapan manajemen strategis

adalah terletak pada pengkajian secara cermat pada masalah lingkungan untuk mempelajari ancaman yang ada serta peluang yang memungkinkan bagi kemajuan organisasi dengan berpijak pada kekuatan, kelemahan yang dimiliki organisasi.

Menurut Eddy Yunus (2019) menyat istilah manajemen strategi terbentuk dari dua kata, yaitu *strategic* berasal dari bahasa Yunani, *strategia* yang berarti seni atau ilmu menjadi seorang jenderal. Jenderal Yunani yang efektif perlu memimpin tentara, memenangkan peperangan dan mempertahankan wilayah melindungi kota dari serangan musuh serta menghancurkan musuh. Definisi yang cukup luas manajemen strategi menunjukkan bahwa manajemen merupakan suatu sistem yang sebagai satu kesatuan memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak kearah yang sama. Komponen pertama dari manajemen strategi adalah perencanaan strategi dengan unsur-unsurnya yang terdiri dari visi, misi, dan tujuan strategi organisasi. Sedangkan komponen kedua adalah pelaksanaan operasional dengan unsur-unsurnya adalah sasaran atau tujuan operasional, pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen berupa fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan, dan fungsi penganggaran, kebijakan situasional, jaringan kerja internal dan eksternal, fungsi kontrol dan evaluasi serta umpan balik.

Sondang Siagian (2019) menyatakan bahwa konteks manajemen strategi diartikan sebagai cara dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi manajemen yang terarah pada tujuan strategik organisasi. Rancangan ini disebut sebagai perencanaan strategik. Manajemen strategik didasarkan pada formulasi dan implementasi rencana dan kegiatan yang berhubungan dengan hal-hal penting dan berkesinambungan dalam organisasi secara keseluruhan. Michael Porter (2022) dalam artikelnya yang berjudul *Competitive Strategy (Strategi Bersaing)* menyatakan bahwa strategi merupakan sekumpulan tindakan atas aktivitas yang berbeda untuk menghantarkan nilai yang unik. Artinya bahwa 11 aktivitas-aktivitas yang penuh daya saing serta pendekatan-pendekatan bisnis untuk mencapai kinerja yang memuaskan sesuai target. Tugas pertama dalam manajemen strategi pada umumnya adalah kompilasi dan penyebaran pernyataan misi. Aktivitas ini

mendokumentasikan kerangka dasar organisasi dan mendefinisikan lingkup aktivitas yang hendak dijalankan oleh organisasi. Setelah itu, organisasi tersebut akan melakukan pemindahan lingkungan untuk membangun keselarasan dengan pernyataan misi yang telah dibuat. Eddy Yunus (2019) menjelaskan bahwa pembentukan strategi adalah kombinasi dari tiga proses utama sebagai berikut:

1. Melakukan analisis situasi, evaluasi diri dan analisis pesaing, baik internal maupun eksternal dalam lingkungan mikro maupun makro.
2. Bersamaan dengan penafsiran tersebut, tujuan dirumuskan. Tujuan ini harus bersifat paralel dalam rentang jangka pendek dan juga jangka panjang. Pada proses ini, hal yang perlu diperhatikan adalah penyusunan pernyataan visi (cara pandang jauh ke depan dan masa depan yang dimungkinkan), pernyataan misi (bagaimana peran organisasi terhadap lingkungan publik), tujuan organisasi secara umum (baik finansial maupun strategi), tujuan unit bisnis strategis (berhubungan dengan tujuan organisasi dalam mencapai target yang diharapkan. Hunger, et al. (2022) menjelaskan manajemen strategi sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi yang memiliki tugas untuk merumuskan visi dan misi organisasi meliputi rumusan umum filosofi dan tujuan organisasi, mengembangkan profil organisasi yang mencerminkan kondisi internal organisasi, menilai lingkungan eksternal organisasi meliputi pesaing dan faktor kontekstual, menganalisis alternatif strategi dengan menyesuaikan sumber daya yang dimiliki dengan lingkungan eksternal, mengidentifikasi setiap alternatif strategi untuk menentukan strategi mana yang paling sesuai visi dan misi organisasi, memilih seperangkat sasaran tahunan dan strategi jangka pendek, mengimplementasikan pilihan strategi dengan cara mengalokasikan sumber daya anggaran yang menekan pada kesesuaian antara tugas, struktur, teknologi, dan sistem imbalan, melakukan evaluasi keberhasilan proses strategi sebagai masukan bagi pengambilan keputusan yang akan dilaksanakan ditahun-tahun berikutnya.