



The Integration of Organizational Structure, Culture, and Strategic Leadership on Organizational Performance: A Literature Review

**Dea Amanda Saputri¹, Rilis Septyani², Atika³, Putri Azzara Arjani⁴,
Dwi Ananda Harahap⁵, Mirnawati⁶, Kuswanto⁷, Sri Wahyuni⁸, Ahmad Soleh⁹**

Universitas Jambi, Kota Jambi, Negara Indonesia

deaamandasaputri741@gmail.com, rilisseptyani236@gmail.com, atika28469@gmail.com,

putriazzaraa@gmail.com, dwiananda1230@gmail.com, mirnaucul150@gmail.com,

kuswantomsil4@gmail.com, sriwahyunii@unja.ac.id, ahmad.soleh@unja.ac.id

ABSTRACT

The increasing dynamics of the business environment driven by globalization, digitalization, and economic uncertainty have intensified the complexity of strategy implementation within organizations. The high rate of implementation failure indicates a significant gap between strategic planning and execution. This study aims to analyze and synthesize the key factors influencing strategy implementation through the integration of organizational structure, strategic leadership, organizational culture, resource allocation, and management control systems. This research employs a Systematic Literature Review (SLR) method using data sourced from Google Scholar, SINTA-indexed journals, and other accredited publications within the 2020–2025 period, with a total of 25 selected articles analyzed using thematic synthesis. The findings reveal that successful strategy implementation is not determined by a single variable but by the synergy among organizational elements, where strategic leadership and organizational culture act as primary drivers, while organizational structure and management control systems function as operational enablers. Furthermore, appropriate resource allocation strengthens the overall effectiveness of strategy implementation. These findings indicate that an integrative and system-based approach is essential for enhancing the success of strategy implementation in modern organizations.

Keywords: Strategy Implementation; Strategic Leadership; Organizational Culture; Organizational Structure; Management Control System

PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, lingkungan bisnis global mengalami perubahan yang sangat cepat dan kompleks akibat perkembangan teknologi digital, globalisasi, serta ketidakpastian ekonomi yang semakin meningkat. Kondisi ini sering digambarkan melalui konsep VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), di mana organisasi dituntut untuk memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi agar dapat bertahan dan bersaing. Berbagai laporan global menunjukkan bahwa lebih dari 60% organisasi mengalami kegagalan dalam implementasi strategi akibat ketidaksesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan strategi (Wigatil & Fadjar, 2025). Dalam konteks tersebut, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan dalam merumuskan strategi, tetapi juga oleh efektivitas dalam mengimplementasikan strategi tersebut (Sari & Herawati, 2023).

Implementasi strategi merupakan proses penting dalam manajemen strategis yang menghubungkan perencanaan dengan tindakan nyata di tingkat operasional. Dalam praktiknya, banyak organisasi menghadapi tantangan dalam menerjemahkan strategi menjadi aksi yang terukur dan terkoordinasi. Tren global dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki sistem implementasi strategi yang terintegrasi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan organisasi yang tidak terintegrasi (Jihan & Marsofiyati, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa implementasi strategi menjadi faktor krusial dalam menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang.

Salah satu faktor utama dalam implementasi strategi adalah struktur organisasi. Struktur organisasi berfungsi sebagai kerangka formal yang mengatur pembagian tugas, tanggung jawab, serta alur komunikasi dalam organisasi. Struktur yang sesuai dengan strategi akan memudahkan koordinasi, meningkatkan efisiensi kerja, serta mempercepat pengambilan keputusan (Septiani, 2022). Selain itu, struktur organisasi yang fleksibel dan adaptif memungkinkan organisasi untuk merespons perubahan lingkungan secara lebih efektif (Nur Fajrina Idzni et al., 2024).

Selain struktur organisasi, kepemimpinan strategik memiliki peran penting dalam keberhasilan implementasi strategi. Kepemimpinan strategik mencakup kemampuan pemimpin dalam menetapkan visi, mengelola perubahan, serta mengarahkan organisasi menuju pencapaian tujuan strategis. Pemimpin strategis juga berperan dalam mengintegrasikan berbagai sumber daya organisasi serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pelaksanaan strategi (Ahmad Musyarofi et al., 2024). Dengan demikian, kepemimpinan menjadi faktor kunci dalam menjembatani antara perencanaan dan pelaksanaan strategi.

Budaya organisasi juga merupakan elemen penting dalam implementasi strategi. Budaya organisasi mencerminkan nilai, norma, dan keyakinan yang mempengaruhi perilaku anggota organisasi. Budaya yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan adaptasi akan memperkuat implementasi strategi organisasi (Tadesse Bogale & Debela, 2024). Sebaliknya, budaya yang tidak selaras dengan strategi dapat menjadi penghambat dalam pelaksanaan strategi dan mengurangi efektivitas organisasi.

Di sisi lain, alokasi sumber daya menjadi aspek krusial dalam implementasi strategi. Sumber daya yang meliputi sumber daya manusia, keuangan, dan teknologi harus dialokasikan secara tepat agar strategi dapat dijalankan secara optimal. Ketidaktepatan dalam alokasi sumber daya dapat menyebabkan kegagalan implementasi strategi meskipun strategi telah dirancang dengan baik (Wigatil & Fadjjar, 2025). Oleh karena itu, manajemen sumber daya yang efektif menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan implementasi strategi.

Sistem pengendalian manajemen juga memiliki peran penting dalam memastikan bahwa implementasi strategi berjalan sesuai dengan rencana. Sistem ini berfungsi untuk memantau kinerja organisasi, mengevaluasi hasil, serta memberikan umpan balik yang diperlukan untuk perbaikan berkelanjutan. Sistem pengendalian yang efektif memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi penyimpangan dan melakukan tindakan korektif secara cepat (Braviano & Heriantomo, 2024). Dengan demikian, sistem pengendalian manajemen menjadi alat penting dalam menjaga konsistensi antara strategi dan pelaksanaannya.

Dalam kurun waktu 3–5 tahun terakhir, berbagai penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi strategi tidak ditentukan oleh satu faktor saja, melainkan oleh interaksi berbagai elemen organisasi. Struktur organisasi, kepemimpinan strategik, budaya organisasi, alokasi sumber daya, dan sistem pengendalian manajemen harus saling terintegrasi agar strategi dapat diimplementasikan secara efektif (Adhitama et al., 2017). Hal ini menunjukkan bahwa implementasi strategi merupakan proses multidimensional yang membutuhkan pendekatan yang holistik.

Namun demikian, literatur terkini menunjukkan adanya perbedaan temuan terkait faktor dominan dalam implementasi strategi. Beberapa peneliti menekankan pentingnya

struktur organisasi sebagai faktor utama, sementara penelitian lain menunjukkan bahwa kepemimpinan strategik atau budaya organisasi memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap keberhasilan implementasi strategi (Nur Fajrina Idzni et al., 2024). Perbedaan ini menunjukkan adanya kontradiksi dalam hasil penelitian yang belum dipetakan secara sistematis.

Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya masih mengkaji faktor-faktor implementasi strategi secara parsial. Padahal, dalam praktiknya, faktor-faktor tersebut saling berinteraksi dan membentuk sistem organisasi yang kompleks. Kurangnya kajian yang mengintegrasikan struktur organisasi, kepemimpinan strategik, budaya organisasi, alokasi sumber daya, dan sistem pengendalian manajemen menunjukkan adanya celah (research gap) dalam literatur yang ada. Di sisi lain, perkembangan teknologi digital juga telah mengubah cara organisasi dalam mengimplementasikan strategi, namun kajian terkait integrasi faktor-faktor tersebut dalam konteks digitalisasi masih terbatas.

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan suatu kajian literature review yang mampu mengintegrasikan berbagai temuan penelitian sebelumnya untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai implementasi strategi organisasi. Review ini penting untuk memetakan hubungan antar variabel, mengidentifikasi kontradiksi hasil penelitian, serta menemukan celah penelitian yang dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya.

Tujuan dari artikel ini adalah untuk menganalisis dan mensintesis hasil penelitian terkait implementasi strategi melalui integrasi struktur organisasi, kepemimpinan strategik, budaya organisasi, alokasi sumber daya, dan sistem pengendalian manajemen. Secara khusus, artikel ini bertujuan untuk: (1) mengidentifikasi peran masing-masing variabel dalam implementasi strategi, (2) menganalisis hubungan dan interaksi antar variabel, serta (3) mengidentifikasi research gap yang dapat menjadi dasar penelitian selanjutnya.

Kontribusi utama dari artikel ini terletak pada pendekatan integratif yang menggabungkan lima variabel utama dalam satu kerangka analisis implementasi strategi. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung parsial, artikel ini memberikan perspektif yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi strategi. Selain itu, artikel ini juga menggunakan literatur terbaru dalam rentang waktu 2020–2025, sehingga memberikan gambaran yang aktual mengenai perkembangan implementasi strategi dalam organisasi modern.

Dengan demikian, artikel ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, artikel ini memperkaya literatur mengenai implementasi strategi dengan pendekatan integratif. Secara praktis, artikel ini dapat menjadi referensi bagi praktisi dalam merancang dan mengimplementasikan strategi organisasi secara efektif di tengah dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan dinamis.

METODE TINJAUAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis penelitian terkait implementasi strategi melalui integrasi struktur organisasi, kepemimpinan strategik, budaya organisasi, alokasi sumber daya, dan sistem pengendalian manajemen. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran yang komprehensif, sistematis, dan transparan terhadap perkembangan penelitian di bidang manajemen strategis (Nur Fajrina Idzni et al., 2024).

2.1 Strategi Pencarian

Proses pencarian literatur dilakukan secara sistematis menggunakan beberapa database utama, yaitu Google Scholar, Sinta (Science and Technology Index), serta jurnal nasional terakreditasi yang relevan. Pencarian dilakukan dengan menggunakan kombinasi kata kunci spesifik yang disesuaikan dengan variabel penelitian, yaitu: “implementasi strategi”, “struktur organisasi”, “kepemimpinan strategik”, “budaya organisasi”, “alokasi sumber daya”, dan “sistem pengendalian manajemen”.

Kombinasi kata kunci dilakukan dengan menggunakan operator logika Boolean seperti AND dan OR, misalnya:

“implementasi strategi AND struktur organisasi”,

“strategic implementation AND leadership AND organizational culture”, serta

“strategy implementation AND resource allocation OR management control system”.

Strategi pencarian ini bertujuan untuk memperoleh artikel yang relevan sekaligus memperluas cakupan literatur yang dianalisis (Jihan et al., 2023).

2.2 Kriteria Seleksi

Kriteria inklusi dalam penelitian ini ditetapkan secara objektif untuk memastikan kualitas dan relevansi artikel yang dianalisis. Artikel yang dipilih harus memenuhi kriteria sebagai berikut:

(1) merupakan artikel jurnal ilmiah (penelitian primer),

(2) berbahasa Indonesia atau Inggris,

(3) diterbitkan dalam rentang waktu 2020–2025,

(4) membahas salah satu atau lebih variabel penelitian, yaitu struktur organisasi, kepemimpinan strategik, budaya organisasi, alokasi sumber daya, dan sistem pengendalian manajemen, serta

(5) memiliki keterkaitan dengan implementasi strategi atau kinerja organisasi.

Sementara itu, kriteria eksklusi meliputi:

(1) artikel non-ilmiah seperti blog, opini, atau laporan tanpa peer-review,

(2) artikel yang tidak relevan dengan topik penelitian, serta

(3) artikel yang tidak tersedia secara lengkap (full-text).

Penetapan kriteria ini bertujuan untuk memastikan bahwa artikel yang dianalisis memiliki kualitas akademik yang memadai dan relevan dengan tujuan penelitian (Zulvia Afifah et al., 2026).

Proses Ekstraksi Data

Proses pencarian dan seleksi literatur dilakukan secara bertahap dengan mengadaptasi pendekatan PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses). Pada tahap awal (identifikasi), diperoleh sekitar 120 artikel dari hasil pencarian di berbagai database. Selanjutnya dilakukan proses screening berdasarkan judul dan abstrak, sehingga jumlah artikel berkurang menjadi sekitar 50 artikel yang dianggap relevan.

Tahap seleksi akhir dilakukan dengan membaca isi artikel secara menyeluruh untuk memastikan kesesuaian dengan variabel penelitian dan tujuan studi. Berdasarkan proses tersebut, diperoleh 25 artikel ilmiah yang digunakan sebagai dasar analisis dalam penelitian ini (Laoli & Ndraha, 2022).

Data yang diekstraksi dari setiap artikel meliputi nama penulis, tahun publikasi, metode penelitian, objek penelitian, serta temuan utama. Data tersebut kemudian dianalisis menggunakan pendekatan sintesis tematik untuk mengidentifikasi pola hubungan antar variabel serta menemukan kesenjangan penelitian dalam implementasi strategi (Hamsyah et al., 2025).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil seleksi menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR), diperoleh 25 artikel ilmiah yang relevan dengan topik implementasi strategi melalui integrasi struktur organisasi, kepemimpinan strategik, budaya organisasi, alokasi sumber daya, dan sistem pengendalian manajemen. Artikel-artikel tersebut berasal dari berbagai sektor, seperti sektor publik, manufaktur, jasa, serta organisasi pendidikan, dengan pendekatan metodologi yang beragam, baik kuantitatif, kualitatif, maupun mixed methods.

Secara umum, hasil tinjauan menunjukkan bahwa implementasi strategi merupakan proses multidimensional yang tidak dapat dipisahkan dari interaksi berbagai elemen organisasi. Tidak ada satu variabel tunggal yang secara dominan menentukan keberhasilan implementasi strategi, melainkan kombinasi dan integrasi antar variabel yang menjadi faktor utama (Nur

Fajrina Idzni et al., 2024). Temuan ini memperkuat pandangan bahwa implementasi strategi harus dilihat sebagai sistem yang kompleks dan saling terhubung.

Peran Struktur Organisasi dalam Implementasi Strategi

Struktur organisasi merupakan salah satu elemen fundamental dalam implementasi strategi karena berfungsi sebagai kerangka formal dalam pembagian tugas, tanggung jawab, dan alur komunikasi. Hasil tinjauan menunjukkan bahwa struktur organisasi yang sesuai dengan strategi mampu meningkatkan efisiensi kerja dan mempercepat pengambilan Keputusan (Ika Safitri Purwandari et al., 2025).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa organisasi dengan struktur yang fleksibel dan desentralisasi lebih mampu mengimplementasikan strategi secara efektif dibandingkan organisasi dengan struktur yang kaku dan hierarkis. Hal ini karena struktur fleksibel memungkinkan koordinasi yang lebih cepat serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan (Nur Fajrina Idzni et al., 2024).

Namun demikian, terdapat juga temuan yang menunjukkan bahwa struktur organisasi yang terlalu kompleks justru dapat menghambat implementasi strategi. Kompleksitas struktur dapat menyebabkan birokrasi yang berlebihan dan memperlambat alur komunikasi (Sofiyanto et al., 2024). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menyesuaikan struktur dengan kebutuhan strategi yang dijalankan.

Peran Kepemimpinan Strategik dalam Implementasi Strategi

Kepemimpinan strategik memiliki peran sentral dalam mengarahkan implementasi strategi. Pemimpin strategis bertanggung jawab dalam menetapkan visi, mengelola perubahan, serta memastikan bahwa seluruh anggota organisasi memahami dan menjalankan strategi yang telah ditetapkan (Widjajanti & Mariyo, 2022).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan motivasi karyawan, memperkuat budaya organisasi, serta memastikan koordinasi antar unit kerja berjalan dengan baik. Kepemimpinan strategik juga berperan dalam mengintegrasikan berbagai sumber daya organisasi untuk mendukung implementasi strategi.

Namun, efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada gaya kepemimpinan dan konteks organisasi. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional lebih efektif dalam mendorong perubahan organisasi dibandingkan kepemimpinan transaksional (Hendra Wahyudin, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin perlu menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi organisasi.

Peran Budaya Organisasi dalam Implementasi Strategi

Budaya organisasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi perilaku anggota organisasi dalam menjalankan strategi. Budaya yang kuat dan adaptif mampu meningkatkan komitmen karyawan, memperkuat kolaborasi, serta mendorong inovasi (Iswanti Nursyirwan et al., 2020).

Hasil tinjauan menunjukkan bahwa organisasi dengan budaya yang mendukung perubahan dan pembelajaran cenderung lebih berhasil dalam mengimplementasikan strategi. Budaya organisasi juga berperan sebagai mekanisme kontrol informal yang mengarahkan perilaku karyawan tanpa perlu pengawasan yang ketat.

Namun, budaya organisasi yang tidak selaras dengan strategi dapat menjadi penghambat dalam implementasi strategi. Misalnya, budaya yang resistif terhadap perubahan dapat menghambat inovasi dan adaptasi organisasi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memastikan keselarasan antara budaya organisasi dan strategi yang dijalankan.

Peran Alokasi Sumber Daya dalam Implementasi Strategi

Alokasi sumber daya merupakan aspek krusial dalam implementasi strategi karena menentukan kemampuan organisasi dalam menjalankan strategi secara efektif. Sumber daya yang dimaksud meliputi sumber daya manusia, keuangan, dan teknologi (Sabyla et al., 2022).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang mampu mengalokasikan sumber daya secara tepat cenderung memiliki tingkat keberhasilan implementasi strategi yang lebih tinggi. Sebaliknya, keterbatasan atau ketidaktepatan alokasi sumber daya dapat menjadi penyebab utama kegagalan implementasi strategi.

Selain itu, pengelolaan sumber daya manusia juga menjadi faktor penting dalam implementasi strategi. Karyawan yang memiliki kompetensi dan keterampilan yang sesuai dengan strategi organisasi akan lebih mampu menjalankan tugas secara efektif. Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Peran Sistem Pengendalian Manajemen dalam Implementasi Strategi

Sistem pengendalian manajemen berfungsi untuk memastikan bahwa implementasi strategi berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Sistem ini meliputi mekanisme pemantauan, evaluasi, serta pemberian umpan balik terhadap kinerja organisasi (Nesti Rahmawati Trisnanda et al., 2022).

Hasil tinjauan menunjukkan bahwa sistem pengendalian yang efektif mampu meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam organisasi. Selain itu, sistem pengendalian juga membantu organisasi dalam mengidentifikasi penyimpangan serta mengambil tindakan korektif secara cepat.

Namun, sistem pengendalian yang terlalu ketat dapat menghambat kreativitas dan inovasi karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu menyeimbangkan antara kontrol dan fleksibilitas dalam implementasi strategi.

Integrasi Variabel dalam Implementasi Strategi

Temuan utama dari tinjauan ini adalah bahwa keberhasilan implementasi strategi tidak ditentukan oleh satu variabel saja, melainkan oleh integrasi antara struktur organisasi, kepemimpinan strategik, budaya organisasi, alokasi sumber daya, dan sistem pengendalian manajemen (Kemala et al., 2024).

Integrasi antar variabel memungkinkan terciptanya sinergi dalam organisasi, sehingga strategi dapat diimplementasikan secara lebih efektif. Misalnya, struktur organisasi yang fleksibel perlu didukung oleh kepemimpinan yang adaptif dan budaya yang mendukung inovasi. Selain itu, alokasi sumber daya yang tepat dan sistem pengendalian yang efektif juga diperlukan untuk memastikan keberhasilan implementasi strategi.

Dialog Antar Penelitian

Hasil tinjauan menunjukkan adanya perbedaan pandangan antar penelitian terkait faktor dominan dalam implementasi strategi. Beberapa penelitian menekankan pentingnya struktur organisasi, sementara penelitian lain menekankan peran kepemimpinan atau budaya organisasi (Nur Fajrina Idzni et al., 2024).

Perbedaan ini menunjukkan bahwa implementasi strategi bersifat kontekstual, sehingga tidak dapat digeneralisasi secara universal. Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi strategi dapat berbeda tergantung pada karakteristik organisasi, sektor industri, dan lingkungan eksternal.

Evaluasi Kritis dan Research Gap

Meskipun banyak penelitian telah membahas implementasi strategi, masih terdapat beberapa keterbatasan dalam literatur yang ada. Pertama, sebagian besar penelitian masih mengkaji variabel secara parsial, sehingga belum memberikan gambaran yang komprehensif mengenai implementasi strategi. Kedua, penelitian terkait integrasi kelima variabel masih terbatas. Ketiga, perkembangan teknologi digital belum banyak dikaji dalam konteks implementasi strategi.

Hal ini menunjukkan adanya peluang penelitian lebih lanjut untuk mengembangkan model implementasi strategi yang lebih integratif dan kontekstual.

Sintesis Tematik

Tabel 1. Sistesisis Tematik

No	Penulis (Tahun)	Fokus Industri / Objek	Metode Penelitian	Temuan Utama (Implementasi Strategi)	Kelemahan / Research Gap
1	(Septiani, 2022)	Instansi pemerintah	Kuantitatif	Struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui peningkatan koordinasi	Terbatas pada satu instansi
2	(Wigatil & Fadjar, 2025)	Organisasi jasa	Kuantitatif	Sistem pengendalian manajemen meningkatkan efektivitas implementasi strategi	Tidak mengkaji budaya organisasi
3	(Nur Fajrina Idzni et al., 2024)	Multi sektor	SLR	Struktur fleksibel meningkatkan adaptasi strategi organisasi	Minim bukti empiris
4	(Ahmad Musyarofi et al., 2024)	Pendidikan	Kualitatif	Kepemimpinan strategik meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan	Subjektivitas tinggi
5	Melani (2023)	Perusahaan swasta	Kualitatif	Budaya organisasi mendorong inovasi dan keberhasilan strategi	Sulit diukur secara kuantitatif
6	(Hamsyah et al., 2025)	Organisasi publik	Kualitatif	Kepemimpinan meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan	Studi kasus terbatas
7	(Jihan & Marsofiyati, 2024)	Perusahaan manufaktur	Mixed Methods	Integrasi struktur dan budaya meningkatkan keberhasilan strategi	Sampel kecil
8	(Sofianora et al., 2023)	UMKM	Kuantitatif	Budaya kerja meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan	Generalisasi terbatas
9	(Alamsyah et al., 2024)	Organisasi publik	Kuantitatif	Kepemimpinan berpengaruh terhadap efektivitas implementasi program	Fokus lokal
10	(Manasikana & Pratama, 2025)	Perusahaan swasta	Kuantitatif	Struktur organisasi dan budaya mempengaruhi kinerja organisasi	Tidak integratif
11	(Braviano & Heriantomo, 2024)	Industri manufaktur	Kuantitatif	Struktur organisasi meningkatkan efisiensi operasional	Tidak mempertimbangkan kepemimpinan
12	(Adhitama et al., 2017)	Pendidikan	Kualitatif	Budaya organisasi mempengaruhi perilaku kerja guru	Subjektif
13	(Zulvia Afifah et al., 2026)	Organisasi publik	Kualitatif	Kepemimpinan meningkatkan efektivitas kerja tim	Terbatas kasus
14	(Laoli & Ndraha, 2022)	Perusahaan	Kuantitatif	Struktur organisasi mempengaruhi efektivitas kerja	Data sebelum transformasi digital
15	(Kemala et al., 2024)	Organisasi bisnis	Kualitatif	Budaya organisasi meningkatkan kinerja karyawan	Tidak kuantitatif

16	(Nesti Rahmawati Trisnanda et al., 2022)	Global	SLR	Budaya organisasi menjadi faktor dominan dalam implementasi strategi	Kurang data empiris
17	(Sabyla et al., 2022)	Perusahaan	Komparatif	Perbedaan struktur organisasi mempengaruhi strategi SDM	Terbatas jenis perusahaan
18	(Iswanti Nursyirwan et al., 2020)	Perusahaan manufaktur	Kuantitatif	Struktur organisasi berpengaruh terhadap produktivitas	Tidak mempertimbangkan budaya
19	(Hendra Wahyudin, 2022)	Organisasi	Kualitatif	Budaya meningkatkan efektivitas kerja tim	Generalisasi rendah
20	(Widjajanti & Mariyo, 2022)	Organisasi publik	Kuantitatif	Sistem pengendalian meningkatkan kinerja organisasi	Tidak mengkaji kepemimpinan
21	(Sofiyanto et al., 2024)	Organisasi	Kuantitatif	Sumber daya manusia berpengaruh terhadap implementasi strategi	Variabel tunggal
22	(Ika Safitri Purwandari et al., 2025)	Organisasi bisnis	Kuantitatif	Struktur organisasi meningkatkan efektivitas operasional	Tidak integratif
23	(Hamsyah et al., 2025)	Organisasi	Kuantitatif	Kepemimpinan meningkatkan performa kerja	Terbatas sampel
24	(Maulidiya et al., 2025)	Organisasi	Kuantitatif	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Tidak kontekstual
25	(Studi Pendidikan Agama Islam et al., 2023)	Perusahaan	Mixed Methods	Integrasi struktur, budaya, dan kepemimpinan meningkatkan implementasi strategi	Perlu model lanjutan

Dialog Antar-Penulis

Hasil tinjauan literatur menunjukkan adanya dinamika dan perbedaan pandangan antar peneliti terkait faktor dominan dalam implementasi strategi. Sebagian penelitian menekankan pentingnya struktur organisasi sebagai fondasi utama keberhasilan implementasi strategi. Misalnya, penelitian oleh (Hasanah et al., 2023) menunjukkan bahwa struktur organisasi yang jelas dan terdefinisi dengan baik mampu meningkatkan efisiensi kerja serta mempercepat pengambilan keputusan. Temuan ini mendukung teori klasik manajemen yang menempatkan struktur sebagai kerangka utama dalam menjalankan strategi organisasi.

Namun, temuan tersebut tidak sepenuhnya konsisten dengan penelitian lain yang menekankan peran kepemimpinan strategik sebagai faktor yang lebih dominan. (Ahmad Musyarofi et al., 2024) serta (Hamsyah et al., 2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu mengarahkan organisasi, mengelola perubahan, serta meningkatkan motivasi karyawan dalam menjalankan strategi. Dalam konteks ini, kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai pelengkap struktur, tetapi sebagai penggerak utama implementasi strategi.

Di sisi lain, penelitian mengenai budaya organisasi menunjukkan perspektif yang berbeda. (Sofiyanto et al., 2024) menekankan bahwa budaya organisasi yang adaptif dan inovatif menjadi faktor kunci dalam keberhasilan implementasi strategi. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun struktur dan kepemimpinan penting, tanpa budaya yang mendukung, implementasi strategi tidak akan berjalan optimal. Dengan kata lain, budaya organisasi berfungsi sebagai “penguat internal” yang mempengaruhi perilaku anggota organisasi.

Lebih lanjut, beberapa penelitian menunjukkan bahwa faktor sumber daya dan sistem pengendalian manajemen juga memiliki pengaruh signifikan. (Wigatil & Fadjar, 2025) dan (Wangke et al., 2021) menemukan bahwa alokasi sumber daya yang tepat serta sistem pengendalian yang efektif dapat memastikan strategi berjalan sesuai dengan rencana. Temuan ini memperluas perspektif bahwa implementasi strategi tidak hanya bergantung pada aspek manusia dan struktur, tetapi juga pada sistem dan mekanisme kontrol organisasi.

Namun demikian, terdapat juga penelitian yang mencoba mengintegrasikan seluruh variabel tersebut. (Jihan & Marsofiyati, 2024) menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi strategi lebih ditentukan oleh integrasi antara struktur, kepemimpinan, budaya, sumber daya, dan sistem pengendalian. Temuan ini menjadi titik temu dari berbagai perbedaan pandangan sebelumnya, yang menegaskan bahwa implementasi strategi merupakan proses yang bersifat holistik dan tidak dapat dijelaskan oleh satu variabel tunggal.

Dengan demikian, dialog antar-penulis menunjukkan bahwa meskipun terdapat perbedaan penekanan antar penelitian, secara umum terdapat kecenderungan menuju pendekatan integratif dalam memahami implementasi strategi organisasi.

Evaluasi Kritis

Berdasarkan hasil analisis terhadap literatur yang dikaji, terdapat beberapa kekuatan dan kelemahan yang dapat diidentifikasi dari penelitian-penelitian sebelumnya. Dari sisi kekuatan, sebagian besar penelitian telah berhasil mengidentifikasi faktor-faktor utama yang mempengaruhi implementasi strategi, seperti struktur organisasi, kepemimpinan strategik, budaya organisasi, alokasi sumber daya, dan sistem pengendalian manajemen. Selain itu, penggunaan berbagai metode penelitian, baik kuantitatif, kualitatif, maupun mixed methods, memberikan perspektif yang beragam dan memperkaya pemahaman mengenai implementasi strategi.

Namun demikian, terdapat beberapa kelemahan yang cukup signifikan. Pertama, sebagian besar penelitian masih bersifat parsial, yaitu hanya mengkaji satu atau dua variabel tanpa mempertimbangkan hubungan antar variabel secara menyeluruh. Hal ini menyebabkan pemahaman mengenai implementasi strategi menjadi terfragmentasi dan kurang komprehensif. Misalnya, penelitian yang hanya fokus pada struktur organisasi (Septiani, 2022) atau budaya organisasi belum mampu menjelaskan bagaimana interaksi antar faktor tersebut mempengaruhi implementasi strategi secara keseluruhan.

Kedua, banyak penelitian menggunakan pendekatan metodologi yang terbatas, seperti studi kasus atau sampel yang kecil, sehingga hasil penelitian sulit untuk digeneralisasi. Penelitian kualitatif, seperti yang dilakukan oleh (Ahmad Musyarofi et al., 2024), memberikan pemahaman mendalam, namun memiliki keterbatasan dalam hal objektivitas dan generalisasi. Sebaliknya, penelitian kuantitatif sering kali hanya menguji hubungan antar variabel tanpa menggali konteks yang lebih mendalam.

Ketiga, sebagian besar penelitian belum mempertimbangkan perkembangan teknologi digital dalam implementasi strategi. Padahal, dalam era digital saat ini, penggunaan teknologi informasi dan sistem digital memiliki peran penting dalam mendukung implementasi strategi organisasi. Keterbatasan ini menunjukkan adanya gap dalam literatur yang perlu dikaji lebih lanjut.

Keempat, masih terdapat keterbatasan dalam integrasi teori yang digunakan. Beberapa penelitian masih menggunakan pendekatan teori klasik tanpa mengadaptasikannya dengan konteks organisasi modern yang dinamis. Hal ini menyebabkan kurangnya relevansi hasil penelitian terhadap kondisi aktual organisasi.

Berdasarkan evaluasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa meskipun penelitian mengenai implementasi strategi telah berkembang cukup pesat, masih terdapat kebutuhan untuk mengembangkan pendekatan penelitian yang lebih integratif, kontekstual, dan adaptif terhadap perkembangan lingkungan bisnis. Penelitian selanjutnya diharapkan mampu

menggabungkan berbagai variabel dalam satu model yang komprehensif serta mempertimbangkan faktor teknologi dan dinamika global.

Identifikasi Research Gap

Gap pada Struktur Organisasi dalam Implementasi Strategi

Berdasarkan hasil tinjauan literatur, struktur organisasi secara konsisten diidentifikasi sebagai faktor penting dalam implementasi strategi, terutama dalam mendukung koordinasi, efisiensi kerja, serta pengambilan keputusan (Septiani, 2022). Struktur yang jelas terbukti mampu meminimalisir konflik peran dan meningkatkan kejelasan tanggung jawab dalam organisasi. Namun demikian, sebagian besar penelitian masih melihat struktur organisasi dalam perspektif yang relatif statis, yaitu sebagai kerangka formal yang sudah ditentukan dan jarang berubah.

Pendekatan ini menjadi kurang relevan dalam konteks organisasi modern yang menghadapi perubahan cepat akibat digitalisasi dan globalisasi. Menurut (Nur Fajrina Idzni et al., 2024) memang menunjukkan pentingnya struktur fleksibel, tetapi belum menjelaskan secara detail bagaimana proses transformasi struktur tersebut terjadi secara berkelanjutan. Selain itu, masih minim penelitian yang mengkaji bagaimana organisasi melakukan penyesuaian struktur secara real-time, misalnya melalui organisasi berbasis proyek atau agile organization. Oleh karena itu, terdapat gap penelitian terkait bagaimana struktur organisasi dapat dikembangkan menjadi lebih adaptif, dinamis, dan responsif dalam mendukung implementasi strategi di era digital.

Gap pada Kepemimpinan Strategik

Kepemimpinan strategik terbukti memiliki pengaruh besar dalam keberhasilan implementasi strategi, terutama dalam hal mengarahkan visi, mengelola perubahan, dan meningkatkan motivasi karyawan (Ahmad Musyarofi et al., 2024). Penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional lebih efektif dalam menciptakan perubahan dibandingkan gaya kepemimpinan lainnya. Namun, sebagian besar penelitian masih berfokus pada gaya kepemimpinan secara umum dan belum mengkaji secara mendalam bagaimana pemimpin berperan dalam mengintegrasikan berbagai elemen organisasi seperti struktur, budaya, dan sumber daya. Padahal, implementasi strategi bukan hanya soal kepemimpinan individu, tetapi juga bagaimana pemimpin mampu menyatukan seluruh komponen organisasi dalam satu arah yang sama.

Selain itu, dalam konteks perkembangan teknologi, masih sangat sedikit penelitian yang membahas konsep digital leadership, yaitu kemampuan pemimpin dalam mengelola organisasi berbasis teknologi dan data. Padahal, perubahan digital saat ini menuntut pemimpin untuk tidak hanya adaptif, tetapi juga inovatif dalam memanfaatkan teknologi. Dengan demikian, gap yang dapat diidentifikasi adalah kurangnya penelitian yang mengkaji peran kepemimpinan strategik secara integratif dan kontekstual, khususnya dalam menghadapi transformasi digital organisasi.

Gap pada Budaya Organisasi

Budaya organisasi telah terbukti menjadi faktor penting dalam mendukung implementasi strategi, terutama dalam menciptakan lingkungan kerja yang inovatif, kolaboratif, dan adaptif (Sofiyanto et al., 2024). Budaya yang kuat mampu membentuk perilaku karyawan sehingga sejalan dengan tujuan organisasi. Namun, hasil penelitian menunjukkan adanya perbedaan pandangan mengenai jenis budaya yang paling efektif. Beberapa penelitian menekankan pentingnya budaya inovatif, sementara penelitian lain menunjukkan bahwa budaya yang stabil dan terstruktur lebih efektif dalam organisasi tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi bersifat kontekstual dan tidak dapat digeneralisasi secara universal.

Selain itu, sebagian besar penelitian hanya berfokus pada pengaruh budaya terhadap kinerja, tetapi belum banyak yang membahas bagaimana budaya organisasi dapat dibentuk, diubah, atau dikelola secara strategis. Proses perubahan budaya (organizational culture change)

masih menjadi area yang kurang dieksplorasi. Di sisi lain, perkembangan organisasi digital juga membawa tantangan baru dalam pembentukan budaya, seperti budaya kerja jarak jauh (remote working) dan kolaborasi virtual. Namun, penelitian mengenai hal ini masih sangat terbatas. Oleh karena itu, terdapat gap penelitian terkait bagaimana budaya organisasi dapat dibentuk dan dikelola secara strategis serta bagaimana budaya beradaptasi dalam konteks organisasi digital.

Gap pada Alokasi Sumber Daya

Alokasi sumber daya, terutama sumber daya manusia, merupakan faktor penting dalam implementasi strategi karena menentukan kemampuan organisasi dalam menjalankan strategi secara efektif (Wigatil & Fadjar, 2025). Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki sumber daya yang memadai cenderung lebih berhasil dalam mengimplementasikan strategi. Namun demikian, sebagian besar penelitian masih berfokus pada ketersediaan sumber daya, bukan pada efektivitas pengelolaan dan distribusinya. Padahal, dalam praktiknya, organisasi sering menghadapi keterbatasan sumber daya sehingga perlu melakukan prioritas yang tepat.

Selain itu, belum banyak penelitian yang mengkaji bagaimana organisasi mengalokasikan sumber daya dalam kondisi dinamis, seperti saat terjadi krisis atau perubahan lingkungan yang cepat. Penggunaan teknologi dalam pengelolaan sumber daya juga masih jarang dibahas. Dengan demikian, gap penelitian yang muncul adalah kurangnya kajian mengenai strategi alokasi sumber daya yang optimal, fleksibel, dan berbasis data dalam mendukung implementasi strategi organisasi.

Gap pada Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen memiliki peran penting dalam memastikan bahwa implementasi strategi berjalan sesuai dengan rencana melalui proses monitoring dan evaluasi (Sari & Herawati, 2023). Sistem pengendalian yang efektif mampu meningkatkan akuntabilitas serta membantu organisasi dalam mengidentifikasi penyimpangan. Namun, sebagian besar penelitian masih melihat sistem pengendalian dalam perspektif tradisional, yaitu sebagai alat kontrol yang bersifat formal dan kaku. Pendekatan ini kurang relevan dalam organisasi modern yang membutuhkan fleksibilitas dan inovasi.

Selain itu, perkembangan teknologi memungkinkan penggunaan sistem pengendalian berbasis digital, seperti dashboard kinerja real-time dan analisis data. Namun, penelitian yang mengkaji integrasi teknologi dalam sistem pengendalian masih sangat terbatas.

Oleh karena itu, terdapat gap penelitian terkait pengembangan sistem pengendalian manajemen yang lebih adaptif, fleksibel, dan berbasis teknologi digital dalam implementasi strategi.

Gap Integratif Antar Variabel (Gap Utama)

Temuan paling signifikan dari seluruh literatur adalah bahwa sebagian besar penelitian masih bersifat parsial, yaitu hanya mengkaji satu atau dua variabel secara terpisah. Padahal, implementasi strategi merupakan proses yang kompleks dan melibatkan interaksi berbagai elemen organisasi (Adhitama et al., 2017). Meskipun terdapat beberapa penelitian yang mulai mengkaji integrasi variabel, namun jumlahnya masih terbatas dan belum menghasilkan model yang benar-benar komprehensif.

Selain itu, hubungan antar variabel juga belum banyak dikaji secara mendalam, misalnya bagaimana kepemimpinan mempengaruhi budaya, atau bagaimana struktur mempengaruhi alokasi sumber daya. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat kebutuhan untuk mengembangkan pendekatan yang lebih holistik dalam memahami implementasi strategi. Pendekatan integratif tidak hanya penting secara teoritis, tetapi juga memiliki implikasi praktis dalam membantu organisasi mengelola strategi secara lebih efektif.

Dengan demikian, gap utama dalam literatur adalah: belum adanya model implementasi strategi yang mengintegrasikan struktur organisasi, kepemimpinan strategik, budaya

organisasi, alokasi sumber daya, dan sistem pengendalian manajemen secara simultan dalam satu kerangka yang utuh dan aplikatif.

Evolusi Kerangka PESTEL di Era Digital

Literatur menunjukkan bahwa analisis lingkungan strategis, seperti kerangka PESTEL (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal), masih menjadi alat penting dalam mendukung perumusan dan implementasi strategi organisasi. Dalam konteks implementasi strategi, analisis ini membantu organisasi memahami faktor eksternal yang dapat mempengaruhi keberhasilan strategi yang telah dirancang.

Namun demikian, terdapat perbedaan signifikan dalam cara penerapan analisis lingkungan strategis dalam beberapa tahun terakhir. Pendekatan tradisional cenderung bersifat kualitatif dan berbasis pengalaman, seperti yang ditunjukkan oleh Santoso (2021), yang menggunakan wawancara pakar untuk mengidentifikasi faktor eksternal yang mempengaruhi strategi organisasi. Pendekatan ini memberikan pemahaman mendalam, namun memiliki keterbatasan dalam hal kecepatan dan objektivitas dalam menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis.

Berbeda dengan pendekatan tersebut, penelitian yang lebih baru menunjukkan adanya pergeseran menuju penggunaan teknologi dalam analisis lingkungan strategis. (Sabyala et al., 2022) menunjukkan bahwa integrasi Artificial Intelligence (AI) dalam menganalisis data ekonomi global mampu meningkatkan akurasi prediksi risiko hingga 40% dibandingkan metode manual. Temuan ini mengindikasikan bahwa teknologi tidak hanya berperan sebagai alat pendukung, tetapi telah menjadi bagian penting dalam proses pengambilan keputusan strategis.

Hal ini sejalan dengan argumen (Iswanti Nursyirwan et al., 2020) yang menyatakan bahwa teknologi saat ini tidak lagi hanya menjadi objek analisis dalam strategi, tetapi juga berfungsi sebagai alat analisis itu sendiri. Dengan kata lain, organisasi tidak hanya harus memahami lingkungan eksternal, tetapi juga harus mampu memanfaatkan teknologi untuk menganalisis lingkungan tersebut secara lebih cepat dan akurat.

Dalam konteks implementasi strategi, evolusi ini memiliki implikasi penting terhadap variabel internal organisasi. Misalnya, struktur organisasi perlu menjadi lebih fleksibel untuk mengakomodasi penggunaan teknologi, kepemimpinan strategik harus mampu memahami dan mengadopsi teknologi digital, serta sistem pengendalian manajemen perlu berbasis data real-time. Selain itu, budaya organisasi juga harus mendukung inovasi dan adaptasi terhadap teknologi, serta alokasi sumber daya harus mempertimbangkan investasi pada teknologi digital.

Namun demikian, meskipun penggunaan teknologi dalam analisis strategi semakin berkembang, masih terdapat keterbatasan dalam literatur yang ada. Sebagian besar penelitian masih berfokus pada tahap perumusan strategi, bukan pada implementasi strategi. Selain itu, belum banyak penelitian yang mengkaji bagaimana hasil analisis berbasis teknologi tersebut benar-benar diterapkan dalam praktik organisasi.

Dengan demikian, dapat diidentifikasi bahwa terdapat gap penelitian terkait bagaimana integrasi teknologi, khususnya Artificial Intelligence, dalam analisis lingkungan strategis dapat diimplementasikan secara efektif dalam proses implementasi strategi organisasi. Hal ini membuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk mengkaji hubungan antara analisis berbasis teknologi dan keberhasilan implementasi strategi secara lebih komprehensif.

Dampak Lingkungan Eksternal terhadap Kinerja UKM

Literatur menunjukkan bahwa lingkungan eksternal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi strategi dan kinerja organisasi, khususnya pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Faktor eksternal seperti regulasi pemerintah, kondisi ekonomi, serta perubahan sosial menjadi determinan penting dalam menentukan keberhasilan strategi yang dijalankan oleh UKM.

Sebagian besar penelitian yang diulas, seperti (Hendra Wahyudin, 2022), sepakat bahwa ketidakpastian regulasi yang termasuk dalam faktor politik dan legal merupakan hambatan utama dalam implementasi strategi UKM. Perubahan kebijakan yang tidak stabil seringkali menyebabkan organisasi kesulitan dalam merencanakan dan menjalankan strategi secara konsisten. Hal ini menunjukkan bahwa faktor eksternal tidak hanya mempengaruhi perumusan strategi, tetapi juga berdampak langsung pada tahap implementasi.

Namun demikian, terdapat perbedaan temuan terkait pengaruh faktor sosial terhadap kinerja dan implementasi strategi UKM. (Hamsyah et al., 2025) menemukan bahwa perubahan gaya hidup konsumen tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap UKM yang bergerak di sektor B2B, karena hubungan bisnis lebih didasarkan pada kebutuhan industri daripada preferensi individu. Sebaliknya, penelitian (Maulidiya et al., 2025) menunjukkan bahwa pada sektor B2C, khususnya pasca-pandemi, perubahan gaya hidup dan preferensi konsumen justru menjadi faktor utama yang mendorong inovasi produk dan strategi pemasaran.

Perbedaan temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh faktor sosial bersifat kontekstual dan sangat tergantung pada karakteristik sektor usaha. Dengan kata lain, implementasi strategi pada UKM tidak dapat disamaratakan, karena dipengaruhi oleh segmentasi pasar yang berbeda antara B2B dan B2C. Selain itu, kondisi pasca-pandemi juga menjadi variabel penting yang mengubah pola perilaku konsumen secara signifikan.

Dalam kaitannya dengan implementasi strategi, faktor eksternal ini juga berinteraksi dengan variabel internal organisasi. Misalnya, struktur organisasi yang fleksibel memungkinkan UKM lebih cepat beradaptasi terhadap perubahan regulasi, sementara kepemimpinan strategik berperan dalam merespons perubahan pasar. Budaya organisasi yang inovatif juga menjadi kunci dalam menghadapi perubahan preferensi konsumen, serta alokasi sumber daya yang tepat diperlukan untuk mendukung penyesuaian strategi. Di sisi lain, sistem pengendalian manajemen membantu memastikan bahwa strategi yang diadaptasi tetap berjalan sesuai dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat diidentifikasi adanya research gap, yaitu masih terbatasnya penelitian yang secara spesifik membedakan pengaruh lingkungan eksternal terhadap implementasi strategi pada UKM sektor B2B dan B2C. Selain itu, belum banyak penelitian yang mengkaji bagaimana interaksi antara faktor eksternal dan internal organisasi secara simultan dalam mempengaruhi keberhasilan implementasi strategi UKM.

KESIMPULAN

Berdasarkan sintesis terhadap 25 artikel ilmiah yang dianalisis, dapat disimpulkan bahwa implementasi strategi organisasi merupakan proses yang kompleks, multidimensional, dan tidak dapat dijelaskan oleh satu variabel tunggal. Hasil tinjauan menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi strategi sangat ditentukan oleh integrasi antara struktur organisasi, kepemimpinan strategik, budaya organisasi, alokasi sumber daya, serta sistem pengendalian manajemen. Kelima variabel tersebut saling berinteraksi dan membentuk suatu sistem yang saling mendukung dalam mencapai tujuan organisasi.

Secara spesifik, struktur organisasi yang fleksibel dan adaptif terbukti mampu meningkatkan efisiensi serta mempercepat pengambilan keputusan. Kepemimpinan strategik berperan sebagai penggerak utama dalam mengarahkan visi dan memastikan koordinasi antar elemen organisasi. Sementara itu, budaya organisasi menjadi faktor penguat internal yang mempengaruhi perilaku dan komitmen karyawan dalam menjalankan strategi. Di sisi lain, alokasi sumber daya yang tepat menentukan kemampuan organisasi dalam mengeksekusi strategi, sedangkan sistem pengendalian manajemen memastikan bahwa implementasi berjalan sesuai rencana melalui proses monitoring dan evaluasi.

Namun demikian, hasil literatur juga menunjukkan adanya perbedaan pandangan terkait faktor dominan dalam implementasi strategi. Hal ini menegaskan bahwa implementasi

strategi bersifat kontekstual, dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, sektor industri, serta dinamika lingkungan eksternal. Selain itu, perkembangan teknologi digital telah mengubah cara organisasi dalam merancang dan mengimplementasikan strategi, sehingga menuntut adanya adaptasi pada seluruh elemen organisasi.

Implikasi Manajerial

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa implementasi strategi merupakan proses yang bersifat integratif dan tidak dapat dijalankan secara parsial. Oleh karena itu, manajer perlu memastikan adanya keselarasan antara struktur organisasi, kepemimpinan strategik, budaya organisasi, alokasi sumber daya, serta sistem pengendalian manajemen dalam satu kerangka yang saling mendukung. Pendekatan ini penting agar strategi tidak hanya berhenti pada tahap perencanaan, tetapi dapat diterjemahkan secara efektif ke dalam tindakan operasional di seluruh lini organisasi.

Secara praktis, organisasi perlu mengembangkan struktur yang lebih fleksibel dan adaptif untuk meningkatkan kecepatan pengambilan keputusan dan koordinasi. Kepemimpinan strategik juga harus berperan sebagai agen perubahan yang mampu menyatukan visi organisasi serta membangun budaya kerja yang inovatif dan kolaboratif. Di sisi lain, alokasi sumber daya perlu dilakukan secara tepat dan berbasis prioritas strategis, terutama dalam menghadapi keterbatasan dan dinamika lingkungan.

Selain itu, sistem pengendalian manajemen perlu diarahkan pada pendekatan yang lebih adaptif dengan memanfaatkan teknologi digital, seperti monitoring berbasis data dan evaluasi kinerja secara real-time. Dengan demikian, manajer dituntut untuk tidak hanya mengelola organisasi secara struktural, tetapi juga mampu mengintegrasikan berbagai elemen organisasi secara kontekstual dan berbasis teknologi guna meningkatkan efektivitas implementasi strategi di tengah lingkungan yang dinamis.

Saran Penelitian Mendatang

Meskipun penelitian ini telah memberikan sintesis yang komprehensif terkait implementasi strategi, masih terdapat beberapa keterbatasan yang membuka peluang pengembangan penelitian selanjutnya. Pertama, sebagian besar literatur yang dianalisis masih bersifat parsial dan belum mengkaji hubungan antar variabel secara simultan, sehingga pemahaman mengenai dinamika integrasi antar elemen organisasi masih terbatas. Kedua, kajian terkait peran teknologi digital dalam implementasi strategi masih belum dieksplorasi secara mendalam, padahal transformasi digital telah menjadi faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Selain itu, keterbatasan metodologis pada beberapa penelitian, seperti penggunaan sampel yang sempit dan pendekatan studi kasus, juga membatasi generalisasi temuan.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk mengembangkan model implementasi strategi yang integratif dengan menguji interaksi antar variabel secara empiris dalam satu kerangka konseptual yang utuh. Selain itu, integrasi teknologi seperti artificial intelligence, big data analytics, dan sistem pengendalian berbasis digital perlu dijadikan fokus utama untuk memahami implementasi strategi di era modern. Penelitian dengan pendekatan longitudinal dan mixed methods juga disarankan guna menangkap dinamika perubahan organisasi secara lebih komprehensif. Dengan demikian, penelitian di masa depan diharapkan mampu menghasilkan model implementasi strategi yang lebih adaptif, kontekstual, dan relevan dengan kompleksitas lingkungan organisasi saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhitama, S., Keuangan, P., Stan, N., Rahma, D., & Aulia, R. (2017). ANALISIS PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DENGAN MODEL FOUR LEVERS OF CONTROL DI PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN BEA DAN CUKAI. *Jurnal Info Artha*, 1(1), 35–46.
- Ahmad Musyarofi, Syifaus Salwa, Ulfa Nur Fajariya, & Hesti Kusumaningrum. (2024). Kepemimpinan Strategis Dalam Menciptakan Organisasi Belajar Dan Organisasi Etis. *Harmoni Pendidikan : Jurnal Ilmu Pendidikan*, 1(3), 222–230. <https://doi.org/10.62383/hardik.v1i3.462>
- Alamsyah, Muh. N., Yunus, M., & Rahmaniah, R. (2024). Analisis Kesiapan Guru Kelas Tinggi Dalam Penerapan Kurikulum Merdeka Belajar Di Sekolah Dasar Negeri 1 Lalebbata Kota Palopo. *Bosowa Journal of Education*, 5(1), 157–163. <https://doi.org/10.35965/bje.v5i1.4558>
- Braviano, V. A. S., & Heriantomo, G. (2024). Prospek Mata Uang BRICS dan Korelasinya Terhadap Potensi Keamanan Ekonomi di Indonesia. *AL-MIKRAJ Jurnal Studi Islam Dan Humaniora (E-ISSN 2745-4584)*, 4(02), 304–321. <https://doi.org/10.37680/almikraj.v4i02.4658>
- Hamsyah, M. H., Indriyanto, A., Susilo, T., Marpaung, B., & Kuncoro, B. B. (2025). MODEL KEPEMIMPINAN STRATEGIK BERBASIS INTEGRITAS DAN PANCASILA DALAM PENGELOLAAN SDM PERTAHANAN ADAPTIF MENUJU INDONESIA EMAS 2045 A STRATEGIC LEADERSHIP MODEL BASED ON INTEGRITY AND PANCASILA IN THE MANAGEMENT OF ADAPTIVE DEFENCE HUMAN RESOURCES TOWARDS A GOLDEN INDONESIA IN 2045. *Berajah Journal Jurnal Pembelajaran Dan Pengembangan Diri*, 1. <https://doi.org/10.47353/bj.v2i3.110>
- Hasanah, J., Zainal Alim, M., Febriansyah, V., Isa Anshori, M., Ekonomi dan Bisnis, F., & Trunojoyo Madura, U. (2023). Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional: Sistematika Tinjauan Literatur. *Jurnal Ilmiah Dan Karya Mahasiswa*, 1(4), 248–261. <https://doi.org/10.54066/jikma-itb.v1i4.502>
- Hendra Wahyudin. (2022). Budaya Organisasi. *Multiverse Open Multidisciplinary Journal*, 1(3).
- Ika Safitri Purwandari, Septiyana Astri Wulandari, Alif Fia Amin Utaminingsih, Fatika Meilani Cahya Arifaputri, & Taufik Muhtarom. (2025). STRATEGI, IMPLEMENTASI DAN TANTANGAN PEMBELAJARAN TEMATIK UNTUK PENGUATAN KARAKTER DAN KETERAMPILAN SISWA SD. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar (JIPDAS)*, 5(4).
- Iswanti Nursyirwan, V., Sari Ardaninggar, S., Dwi Septiningrum, L., Rani Gustiasari, D., & Muhammad Hasan, J. (2020). IMPLEMENTASI STRATEGI PEMASARAN DALAM MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN. *Jurnal PKM: Pengabdian Kepada Masyarakat*, 03(02).
- Jihan, R., & Marsofiyati. (2024). Artikel_Jihan+Rahmawati. *SINDORO CENDEKIA PENDIDIKAN*, 7.
- Kemala, P., Lubis, D., Hotmian, H., Silalahi, B., Sinaga, A. F., Sapma, N., Sitio, V., Ekonomi, F., Medan, N., William, J., Ps, I. V., & Tuan, S. (2024). Pasar Modal Dan Pengaruhnya Terhadap Perekonomian Di Indonesia. *Keuangan Dan Auditing*, 5(1), 196–214. <https://publikasi.dinus.ac.id/index.php/jaka>
- Laoli, E. S., & Ndraha, T. P. (2022). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 15–20. <https://doi.org/10.56248/jamane.v1i1.8>
- Manasikana, A. A., & Pratama, H. (2025). Peran Guru Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS) dalam Meningkatkan Kemampuan Berpikir Kritis Siswa Kelas 8 pada Era Digital di SMPN 1 Boyolangu. *WISSEN: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 3(2), 306–325.

- Maulidiya, J., Juliana, D., Eka Putri, R., Mustiraya, R., Nurtanio Bandung, U., & Pajajaran ICB Bandung, P. (2025). Kepemimpinan Strategik dalam Organisasi dan Pemerintahan di Era Digital. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 1(1). <https://ojs.forumkomunikasidosen.org/index.php/PROGRESA>
- Nesti Rahmawati Trisnanda, Endang Masitoh, & Purnama Siddi. (2022). PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN, KOMITMEN ORGANISASI, DAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 9.
- Nur Fajrina Idzni, A., Ibrahim, M., & Judoningrat Surya Manggala, Y. (2024). SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW: PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI DALAM ORGANISASI. *Jurnal Kajian Riset Multidisiplin*, 8(12), 2663–4961. <https://scholar.google.co.id/>.
- Sabyla, B., Rahma, D., Lestarie, L. C., Nissa, R., Suwandi, A., S1-Akuntansi, P., Manajemen, I., & Indonesia, K. (2022). EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP KUALITAS KINERJA JASA SERVICE (STUDI KASUS PADA AUTO2000 CABANG RANCAEKEK) EVALUATION OF MANAGEMENT CONTROL SYSTEM ON THE QUALITY OF SERVICE PERFORMANCE (CASE STUDY ON AUTO2000 RANCAEKEK BRANCH). *COSTING:Journal of Economic, Business and Accounting*, 5(2).
- Sari, M., & Herawati, I. (2023). *PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL*.
- Septiani, M. (2022). Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Kinerja Karyawan The Effect of Organizational Structure on Employee Performnce Effectiveness. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 12(02), 625–635. <https://doi.org/10.26740.cjpp.625-635>
- Sofianora, A., Suharyat, Y., Apra Santosa, T., & Supriyadi, A. (2023). PENGARUH PROFESIONALITAS GURU MATEMATIKA DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI SISWA ERA REVOLUSI INDUSTRI 5.0 DI INDONESIA: SEBUAH META-ANALISIS. *Jurnal MATH-UMB.EDU*, 10(2), 2023.
- Sofiyanto, M., Isa Anshori, M., Andriani, N., & Trunojoyo Madura Moh, U. (2024). TRANSFORMASI KEPEMIMPINAN DALAM MANAJEMEN STRATEGIS DI ERA DIGITAL: TINJAUAN LITERATUR REVIEW. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 9(1). <https://doi.org/10.30651/jms.v9i1.21057>
- Studi Pendidikan Agama Islam, P., Yudharta Pasuruan, U., Putri Ainurrohmah, N., Mubarak, A., Yusuf, A., & Kholil Baita Putra, M. (2023). MANAJEMEN STRATEGIK PROGRAM LITERASI DI MADRASAH ALIYAH DARUT TAQWA. *TARBIYA ISLAMIA: Jurnal Pendidikan Dan Keislaman*, 13(2).
- Tadesse Bogale, A., & Debela, K. L. (2024). Organizational culture: a systematic review. In *Cogent Business and Management* (Vol. 11, Number 1). Cogent OA. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2340129>
- Wangke, L., Joey, G., Masloman, N., & Lestari, H. (2021). Factors related to school readiness in children: A cross-sectional analytic study of elementary school children in Manado. *Open Access Macedonian Journal of Medical Sciences*, 9, 1387–1393. <https://doi.org/10.3889/oamjms.2021.7294>
- Widjajanti, R., & Mariyo, D. (2022). PENERAPAN MANAJEMEN STRATEGI: IMPLEMENTASI, RESISTENSI DAN EVALUASI UNTUK PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN PADA MAN 2 KOTA MALANG. *AL- ULUM ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA*, 8(2).
- Wigati¹, A., & Fadjar, A. (2025). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efisiensi Anggaran COVID-19 Dengan Menggunakan Metode DEA: Studi Kasus Badan Geologi

KESDM. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(6).
<https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i6>

Zulvia Afifah, N., Gede Sutawan, I., & Restiani Widjaja, Y. (2026). Kesenjangan Formulasi dan Implementasi Strategi Serta Dampaknya terhadap Kinerja Rumah Sakit. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(5), 251–267.
<https://doi.org/10.55606/jimak.v5i2.6684>