

ANALISIS STRATEGI BERSAING DAN KINERJA ORGANISASI: INTEGRASI ANALISIS SWOT DAN BALANCED SCORECARD PADA PERUSAHAAN JASA DI INDONESIA

Alfa Samarun Naja

Manajemen, Universitas Siber Asia, Jakarta

E-mail: [*alfasamarunnaja@gmail.com](mailto:alfasamarunnaja@gmail.com)

ABSTRAK

Persaingan bisnis yang semakin ketat pada era globalisasi menuntut organisasi untuk memiliki strategi yang adaptif, terarah, dan berbasis analisis yang komprehensif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bersaing dan kinerja organisasi melalui integrasi analisis SWOT dan Balanced Scorecard pada perusahaan jasa di Indonesia. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan utama pada kualitas layanan dan kompetensi sumber daya manusia, sementara kelemahan utama terletak pada keterbatasan sistem informasi dan teknologi. Peluang terbesar berasal dari pertumbuhan pasar jasa dan perubahan gaya hidup masyarakat, sedangkan ancaman utama berasal dari intensitas persaingan dan perubahan preferensi konsumen. Integrasi SWOT dan Balanced Scorecard menghasilkan rekomendasi strategi agresif yang berfokus pada penguatan kualitas layanan, inovasi proses, serta pengembangan kompetensi karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi manajemen perusahaan dalam merumuskan strategi yang efektif serta kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen strategik.

Kata kunci

Manajemen strategik, analisis SWOT, balanced scorecard, strategi bersaing, kinerja organisasi

ABSTRACT

Increasingly fierce business competition in the era of globalization demands that organizations develop adaptive, targeted, and comprehensive analysis-based strategies. This study aims to analyze competitive strategies and organizational performance through the integration of SWOT analysis and the Balanced Scorecard in a service company in Indonesia. The research method used was a descriptive qualitative approach with a case study design. Data collection was conducted through in-depth interviews, participant observation, and documentation. Data analysis consisted of data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results indicate that the company's primary strengths lie in service quality and human resource competency, while its primary weaknesses lie in limited information systems and technology. The greatest opportunities stem from the growth of the service market and changes in people's lifestyles, while the main threats stem from intense competition and shifts in consumer preferences. The integration of SWOT and the Balanced Scorecard resulted in recommendations for aggressive strategies focused on strengthening service quality, process innovation, and employee competency development. This research is expected to provide practical contributions to company management in formulating effective strategies and theoretical contributions to the development of strategic management studies.

Keywords

Strategic management, SWOT analysis, balanced scorecard, competitive strategy, organizational performance

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perubahan lingkungan bisnis yang berlangsung secara cepat dan tidak menentu menuntut organisasi untuk mampu beradaptasi secara strategis. Globalisasi, kemajuan teknologi informasi, serta dinamika kebutuhan dan preferensi konsumen telah menciptakan tingkat persaingan yang semakin tinggi di hampir seluruh sektor industri, termasuk sektor jasa. Dalam kondisi tersebut, organisasi tidak lagi dapat mengandalkan keunggulan komparatif semata, melainkan harus membangun keunggulan bersaing yang berkelanjutan melalui perumusan dan implementasi strategi yang tepat.

Manajemen strategik berperan sebagai kerangka kerja sistematis yang membantu organisasi dalam memahami lingkungan internal dan eksternal, menetapkan arah jangka panjang, serta mengalokasikan sumber daya secara efektif. Proses manajemen strategik melibatkan serangkaian keputusan dan tindakan lintas fungsi yang menentukan kinerja jangka panjang organisasi. Organisasi yang mampu mengelola proses ini dengan baik cenderung memiliki daya saing yang lebih kuat dan kinerja yang lebih stabil.

Salah satu tantangan utama dalam manajemen strategik adalah melakukan analisis lingkungan secara komprehensif dan akurat. Analisis yang kurang mendalam berpotensi menghasilkan strategi yang tidak realistis atau sulit diimplementasikan. Oleh karena itu, diperlukan alat analisis yang sistematis dan mudah diaplikasikan. Analisis SWOT menjadi salah satu pendekatan yang paling banyak digunakan karena mampu menggambarkan kondisi internal dan eksternal organisasi secara sederhana namun komprehensif.

Di sisi lain, keberhasilan strategi tidak hanya ditentukan oleh ketepatan perumusan, tetapi juga oleh efektivitas implementasi dan pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja yang hanya berfokus pada indikator keuangan dinilai tidak lagi memadai, terutama dalam menghadapi kompleksitas lingkungan bisnis modern. Balanced Scorecard hadir sebagai pendekatan pengukuran kinerja yang menyeimbangkan antara indikator keuangan dan non-keuangan, sehingga mampu memberikan gambaran yang lebih holistik mengenai kinerja organisasi.

Dalam konteks perusahaan jasa di Indonesia, integrasi antara analisis SWOT dan Balanced Scorecard menjadi relevan untuk dikaji. Karakteristik industri jasa yang sangat bergantung pada kualitas layanan, kepuasan pelanggan, serta kompetensi sumber daya manusia menuntut pendekatan strategik yang komprehensif dan adaptif. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bersaing dan kinerja organisasi melalui integrasi analisis SWOT dan Balanced Scorecard pada perusahaan jasa di Indonesia.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan jasa di Indonesia berdasarkan analisis SWOT?
- b. Bagaimana strategi bersaing yang dapat dirumuskan berdasarkan hasil analisis SWOT?
- c. Bagaimana kinerja perusahaan jika diukur menggunakan pendekatan Balanced Scorecard?
- d. Bagaimana integrasi analisis SWOT dan Balanced Scorecard dalam mendukung perumusan strategi bersaing yang efektif?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

- a. Mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan jasa di Indonesia.
- b. Merumuskan strategi bersaing berdasarkan hasil analisis SWOT.
- c. Mengukur kinerja organisasi menggunakan pendekatan Balanced Scorecard.
- d. Mengkaji integrasi analisis SWOT dan Balanced Scorecard dalam mendukung manajemen strategik.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

- a. Manfaat Teoretis: Menambah referensi akademik terkait penerapan analisis SWOT dan Balanced Scorecard dalam konteks manajemen strategik perusahaan jasa.
- b. Manfaat Praktis: Memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen perusahaan dalam meningkatkan daya saing dan kinerja organisasi.

2. METODE PENELITIAN

2.1 Manajemen Strategik

Manajemen strategik didefinisikan sebagai seni dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan jangka panjang (David & David, 2020). Proses ini mencakup analisis lingkungan internal dan eksternal, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian kinerja. Pendekatan strategik menuntut organisasi untuk bersikap proaktif terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis dan kompetitif. Wheelen, Hunger, Hoffman, dan Bamford (2018) menjelaskan bahwa manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang organisasi. Dalam konteks ini, strategi tidak hanya dipahami sebagai rencana tertulis, tetapi juga sebagai pola tindakan yang konsisten dan adaptif terhadap perubahan. Organisasi yang mampu mengintegrasikan perencanaan strategis dengan pelaksanaan operasional secara efektif cenderung memiliki kinerja yang lebih unggul.

Lebih lanjut, Hitt, Ireland, dan Hoskisson (2020) menegaskan bahwa keunggulan bersaing yang berkelanjutan hanya dapat dicapai melalui pemanfaatan sumber daya dan kapabilitas yang unik, bernilai, langka, sulit ditiru, serta tidak mudah tergantikan. Oleh karena itu, manajemen strategik harus berorientasi pada pengembangan kompetensi inti organisasi sebagai dasar penciptaan nilai jangka panjang.

2.2 Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan alat bantu perencanaan strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi organisasi (Rangkuti, 2019). Kekuatan dan kelemahan mencerminkan kondisi internal, sedangkan peluang dan ancaman berasal dari lingkungan eksternal. Melalui analisis ini, organisasi dapat memahami posisi strategisnya secara lebih komprehensif. Gurel dan Tat (2017) menyatakan bahwa analisis SWOT berfungsi sebagai kerangka konseptual dalam merumuskan strategi yang realistis dan kontekstual. Dengan mengombinasikan faktor internal dan eksternal ke dalam matriks SWOT, manajemen dapat merumuskan alternatif strategi yang sesuai dengan kondisi aktual organisasi. Pendekatan ini dinilai efektif karena sederhana, fleksibel, dan mudah diaplikasikan pada berbagai jenis organisasi.

Menurut Dyson (2004), matriks SWOT tidak hanya berguna dalam tahap perumusan strategi, tetapi juga berperan penting dalam proses pengambilan keputusan strategis. Dengan memahami hubungan antara kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, organisasi dapat menetapkan prioritas strategis yang lebih terarah dan sistematis.

2.3 Balanced Scorecard

Balanced Scorecard (BSC) dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (1996) sebagai sistem pengukuran kinerja yang mengintegrasikan indikator keuangan dan non-keuangan. BSC mencakup empat perspektif utama, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk menerjemahkan visi dan strategi ke dalam tujuan operasional yang terukur.

Kaplan dan Norton (2001) menegaskan bahwa Balanced Scorecard tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur kinerja, tetapi juga sebagai sistem manajemen strategik yang membantu organisasi dalam mengkomunikasikan strategi, menyelaraskan tujuan unit kerja, serta memantau pencapaian secara berkelanjutan. Dengan demikian, BSC berperan penting dalam menjembatani kesenjangan antara perencanaan strategis dan implementasi operasional.

Niven (2014) menyatakan bahwa keberhasilan penerapan Balanced Scorecard sangat bergantung pada komitmen manajemen puncak serta keterlibatan seluruh elemen organisasi. Implementasi yang efektif memungkinkan organisasi untuk meningkatkan transparansi kinerja, memperbaiki proses internal, serta mendorong pembelajaran organisasi secara berkelanjutan.

2.4 Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penerapan analisis SWOT dan Balanced Scorecard mampu meningkatkan kualitas perumusan strategi dan kinerja organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Susanto (2018) menemukan bahwa analisis SWOT membantu perusahaan dalam mengidentifikasi faktor strategis yang memengaruhi daya saing.

Pratama dan Wibowo (2020) dalam penelitiannya mengenai penerapan Balanced Scorecard pada perusahaan jasa menyimpulkan bahwa pendekatan ini efektif dalam meningkatkan kinerja dari perspektif pelanggan dan proses internal. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa integrasi antara perumusan strategi dan sistem pengukuran kinerja dapat menciptakan keunggulan bersaing yang lebih berkelanjutan.

Sementara itu, penelitian oleh Setiawan dan Nugroho (2021) menegaskan bahwa kombinasi analisis SWOT dan Balanced Scorecard mampu memberikan gambaran strategis yang lebih komprehensif, sehingga membantu manajemen dalam mengambil keputusan strategis yang lebih tepat dan berbasis data.

2.5 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang mendalam terhadap fenomena sosial dan organisasi secara holistik, kontekstual, serta berbasis makna yang dibangun oleh subjek penelitian (Creswell, 2018). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi secara komprehensif dinamika perumusan strategi dan pengukuran kinerja organisasi dalam situasi nyata.

Menurut Sugiyono (2021), metode kualitatif sangat relevan digunakan ketika peneliti ingin memahami fenomena secara mendalam, terutama dalam konteks sosial dan organisasi yang kompleks. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menggali persepsi, pengalaman, serta pandangan para informan mengenai strategi bersaing dan implementasi manajemen strategik di dalam organisasi.

Desain studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti untuk melakukan eksplorasi mendalam terhadap satu objek penelitian secara detail dan terfokus (Yin, 2018). Pendekatan ini dinilai tepat untuk mengkaji fenomena strategis dalam organisasi jasa, mengingat karakteristik industri jasa yang sangat dipengaruhi oleh faktor manusia, kualitas layanan, serta interaksi langsung dengan pelanggan.

2.6 Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada sebuah perusahaan jasa yang beroperasi di wilayah perkotaan di Indonesia. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa perusahaan tersebut memiliki tingkat persaingan yang relatif tinggi serta telah menerapkan strategi bersaing yang terstruktur. Hal ini sejalan dengan pandangan Sekaran dan Bougie (2020) yang menyatakan bahwa pemilihan lokasi penelitian harus mempertimbangkan relevansi objek dengan tujuan penelitian.

Subjek penelitian meliputi pimpinan perusahaan, manajer operasional, dan karyawan kunci yang terlibat langsung dalam perumusan dan implementasi strategi. Pemilihan informan dilakukan secara purposive sampling, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa informan memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan terkait strategi organisasi (Sugiyono, 2021). Teknik ini memungkinkan peneliti memperoleh data yang mendalam dan akurat.

Keterlibatan berbagai level manajemen diharapkan dapat memberikan perspektif yang komprehensif mengenai proses manajemen strategik yang berlangsung di dalam organisasi. Dengan demikian, data yang diperoleh tidak hanya merepresentasikan sudut pandang pimpinan, tetapi juga mencerminkan realitas operasional di tingkat pelaksana.

2.7 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan untuk menggali informasi mendalam mengenai proses perumusan strategi, pelaksanaan strategi, serta sistem pengukuran kinerja yang diterapkan oleh perusahaan (Creswell, 2018).

Observasi partisipatif dilakukan untuk memperoleh gambaran nyata mengenai aktivitas operasional, interaksi antar karyawan, serta proses pelayanan kepada pelanggan. Menurut Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), observasi memungkinkan peneliti memahami fenomena secara langsung sehingga dapat meminimalkan bias persepsi.

Studi dokumentasi dilakukan dengan menelaah dokumen internal perusahaan seperti laporan kinerja, rencana strategis, dan standar operasional prosedur. Penggunaan berbagai teknik pengumpulan data ini bertujuan untuk meningkatkan validitas temuan melalui teknik triangulasi data (Yin, 2018).

2.8 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif yang meliputi tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles et al., 2014). Reduksi data dilakukan dengan menyaring dan merangkum data yang relevan dengan tujuan penelitian. Tahap ini bertujuan untuk memfokuskan analisis pada informasi yang memiliki nilai strategis.

Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif, tabel matriks SWOT, serta kerangka Balanced Scorecard. Penyajian ini memudahkan peneliti dalam memahami pola hubungan antar variabel serta menginterpretasikan temuan penelitian secara sistematis (Sugiyono, 2021).

Penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dengan mempertimbangkan konsistensi temuan di seluruh sumber data. Proses ini bersifat iteratif, di mana

kesimpulan sementara dapat direvisi seiring diperolehnya data tambahan (Miles et al., 2014).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Profil Singkat Perusahaan

Perusahaan yang menjadi objek penelitian merupakan perusahaan jasa yang bergerak di bidang layanan profesional dengan jangkauan pasar regional. Perusahaan ini memiliki struktur organisasi yang relatif ramping, namun didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten dan berpengalaman di bidangnya. Struktur organisasi yang fleksibel memungkinkan perusahaan untuk merespons perubahan pasar secara lebih adaptif.

Dalam menghadapi persaingan industri jasa yang semakin ketat, perusahaan telah menetapkan visi untuk menjadi penyedia layanan unggul yang berorientasi pada kepuasan pelanggan. Misi perusahaan menekankan pada penguatan kualitas layanan, pengembangan kompetensi karyawan, serta pemanfaatan teknologi informasi dalam mendukung efisiensi operasional.

Kondisi ini sejalan dengan pandangan David dan David (2020) yang menyatakan bahwa kejelasan visi dan misi merupakan fondasi penting dalam perumusan strategi organisasi. Visi dan misi yang terdefinisi dengan baik mampu menjadi panduan bagi manajemen dalam menetapkan arah strategis jangka panjang.

3.2 Hasil Analisis SWOT

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan utama pada kualitas layanan dan kompetensi sumber daya manusia. Kualitas layanan yang konsisten dan profesional menjadi faktor pembeda utama dalam menghadapi persaingan. Hal ini sejalan dengan temuan Hitt et al. (2020) yang menegaskan bahwa sumber daya manusia yang unggul merupakan aset strategis dalam menciptakan keunggulan bersaing. Namun demikian, perusahaan masih menghadapi beberapa kelemahan, terutama pada aspek sistem informasi dan teknologi. Keterbatasan ini berpotensi menghambat efisiensi operasional dan pengambilan keputusan manajerial. Menurut Laudon dan Laudon (2020), sistem informasi yang terintegrasi sangat penting dalam mendukung kecepatan dan akurasi pengambilan keputusan strategis.

Dari sisi eksternal, peluang terbesar berasal dari pertumbuhan permintaan jasa dan perkembangan teknologi digital. Sebaliknya, ancaman utama datang dari meningkatnya intensitas persaingan dan perubahan preferensi konsumen yang semakin dinamis. Kondisi ini menuntut perusahaan untuk terus melakukan inovasi dan adaptasi strategis agar tetap relevan di pasar (Wheelen et al., 2018).

3.3 Formulasi Strategi Berdasarkan SWOT

Berdasarkan hasil analisis SWOT, perusahaan direkomendasikan untuk menerapkan strategi agresif (SO) dengan memanfaatkan kekuatan internal guna meraih peluang eksternal. Strategi ini meliputi penguatan kualitas layanan melalui inovasi berbasis teknologi serta peningkatan kompetensi sumber daya manusia. Pendekatan ini dinilai mampu memperkuat posisi bersaing perusahaan di tengah persaingan industri jasa yang ketat (Rangkuti, 2019).

Strategi WO diarahkan pada upaya meminimalkan kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal, khususnya melalui pengembangan sistem informasi manajemen yang terintegrasi. Investasi pada teknologi digital diharapkan mampu meningkatkan efisiensi proses operasional dan kualitas pengambilan keputusan (Laudon & Laudon, 2020).

Sementara itu, strategi ST dan WT difokuskan pada upaya mitigasi risiko persaingan melalui diferensiasi layanan, efisiensi biaya, serta peningkatan produktivitas karyawan. Pendekatan ini sejalan dengan konsep manajemen risiko strategik yang menekankan pentingnya keseimbangan antara peluang dan ancaman (Wheelen et al., 2018).

3.4 Pengukuran Kinerja Menggunakan Balanced Scorecard

Hasil pengukuran kinerja menggunakan Balanced Scorecard menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dari perspektif keuangan berada pada kategori cukup baik, ditandai dengan pertumbuhan pendapatan yang relatif stabil. Namun, efisiensi biaya masih perlu ditingkatkan agar margin keuntungan dapat lebih optimal. Temuan ini sejalan dengan pandangan Kaplan dan Norton (2001) yang menekankan pentingnya keseimbangan antara pertumbuhan dan efisiensi.

Dari perspektif pelanggan, perusahaan memperoleh tingkat kepuasan yang tinggi, terutama pada aspek kualitas layanan dan responsivitas. Hal ini menunjukkan bahwa strategi pelayanan yang diterapkan telah berjalan secara efektif. Menurut Zeithaml, Bitner, dan Gremler (2018), kepuasan pelanggan merupakan determinan utama dalam membangun loyalitas dan keberlanjutan bisnis jasa.

Perspektif proses bisnis internal dan pembelajaran menunjukkan bahwa perusahaan masih perlu meningkatkan inovasi proses serta program pelatihan karyawan. Penguatan aspek pembelajaran organisasi dinilai penting untuk menciptakan adaptabilitas jangka panjang (Niven, 2014).

4. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

4.1 Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa analisis SWOT efektif dalam mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal perusahaan jasa di Indonesia. Hasil analisis menunjukkan bahwa kualitas layanan dan kompetensi sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam membangun keunggulan bersaing, sementara keterbatasan teknologi menjadi tantangan utama yang perlu segera diatasi.

Pengukuran kinerja menggunakan Balanced Scorecard memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kinerja organisasi. Pendekatan ini mampu mengungkap bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kinerja keuangan, tetapi juga oleh kepuasan pelanggan, efisiensi proses internal, serta kemampuan pembelajaran dan pertumbuhan organisasi (Kaplan & Norton, 2001).

Integrasi analisis SWOT dan Balanced Scorecard terbukti mampu mendukung perumusan strategi bersaing yang lebih sistematis, terarah, dan adaptif. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa pendekatan manajemen strategik yang holistik sangat diperlukan dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis modern (David & David, 2020).

4.2 Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian, manajemen perusahaan disarankan untuk memperkuat investasi pada pengembangan sistem informasi dan teknologi digital guna meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas pengambilan keputusan. Penguatan aspek ini diharapkan mampu memperbaiki kelemahan internal sekaligus memanfaatkan peluang eksternal secara optimal (Laudon & Laudon, 2020).

Selain itu, perusahaan perlu meningkatkan program pelatihan dan pengembangan karyawan secara berkelanjutan. Pengembangan kompetensi sumber daya manusia merupakan investasi strategik yang berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas layanan dan daya saing organisasi (Hitt et al., 2020).

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan pendekatan kuantitatif atau metode campuran (mixed methods) guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif dan generalisable. Penelitian lanjutan juga dapat memperluas objek kajian pada sektor industri lain guna memperkaya perspektif manajemen strategik (Creswell, 2018).

5. DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage.
- David, F. R., & David, F. R. (2020). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (17th ed.). Pearson.
- Dyson, R. G. (2004). Strategic development and SWOT analysis at the University of Warwick. *European Journal of Operational Research*, 152(3), 631-640. [https://doi.org/10.1016/S0377-2217\(03\)00062-6](https://doi.org/10.1016/S0377-2217(03)00062-6)
- Gurel, E., & Tat, M. (2017). SWOT analysis: A theoretical review. *Journal of International Social Research*, 10(51), 994-1006.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). *Strategic management: Competitiveness and globalization* (13th ed.). Cengage Learning.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *Strategy-focused organization*. Harvard Business School Press.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2020). *Management information systems: Managing the digital firm* (16th ed.). Pearson.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage.
- Niven, P. R. (2014). *Balanced scorecard evolution: A dynamic approach to strategy execution*. Wiley.
- Pratama, R., & Wibowo, A. (2020). Analisis kinerja perusahaan menggunakan balanced scorecard. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 20(2), 145-158.
- Rangkuti, F. (2019). *Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis*. Gramedia Pustaka Utama.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Wiley.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Susanto, A. B. (2018). Manajemen strategik dan daya saing perusahaan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 14(1), 1-15.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Strategic management and business policy: Globalization, innovation, and sustainability* (15th ed.). Pearson.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage.