

ALIGNMENT STRATEGY

ALIGNMENT STRATEGY MENYELARASKAN STRATEGI BISNIS DAN OPERASIONAL UNTUK KEUNGGULAN KOMPETITIF



Prof. Dr. Ahmad Firman, S.E., M.Si
Dr. Fitriani Latief, S.P., M.M.
Dr. Asri, S.Pd., M.Pd

Prof. Dr. Ahmad Firman, S.E., M.Si
Dr. Fitriani Latief, S.P., M.M.
Dr. Asri, S.Pd., M.Pd

“Alignment Strategy: Menyelaraskan Strategi Bisnis dan Operasional untuk Keunggulan Kompetitif” adalah panduan praktis dan inspiratif bagi siapa saja yang ingin memahami bagaimana strategi dan operasional dalam organisasi seharusnya berjalan beriringan, bukan terpisah. Buku ini ditulis dengan bahasa yang mudah dipahami, dilengkapi contoh nyata, dan dapat digunakan oleh pelaku bisnis, pimpinan organisasi, profesional, pendidik, mahasiswa, hingga masyarakat umum yang tertarik dengan dunia manajemen modern. Buku ini membahas:

- Mengapa banyak strategi gagal meski dirancang dengan cemerlang.
- Bagaimana menyatukan visi jangka panjang dengan aksi nyata di lapangan.
- Alat dan model populer seperti Balanced Scorecard, Strategy Map, dan Hoshin Kanri.
- Peran teknologi digital, budaya organisasi, dan kepemimpinan dalam penyelarasan strategi.
- Studi kasus sukses dan kegagalan dari berbagai sektor industri.
- Langkah-langkah praktis menyusun dan menerapkan alignment strategy di organisasi Anda.

Buku ini tidak hanya menjawab “mengapa” tetapi juga “bagaimana” menyelaraskan arah dan aksi dalam organisasi, agar setiap langkah lebih terarah, terukur, dan membawa dampak nyata.

ALIGNMENT STRATEGY: MENYELARASKAN STRATEGI BISNIS DAN OPERASIONAL UNTUK KEUNGGULAN KOMPETITIF

Penulis:
AHMAD FIRMAN
FITRIANI LATIEF
ASRI

ISBN: 978-623-6936-81-8

Editor:
Muh. Syilfa Nooviar, S.Pd., M.Pd

Cetakan Pertama: September 2025
Isi di luar tanggungjawab percetakan

Hak Cipta 2025, Pada Penulis

Copyright © 2025 by Nobel Press
All Righ Reserved

Hak Cipta dilindungi undang-undang
Dilarang keras menerjemahkan, memfotocopy, atau memperbanyak
sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit

**PENERBIT NOBEL PRESS
(ITB NOBEL INDONESIA MAKASSAR)**

Kampus ITB Nobel Indonesia, Jalan Sultan Alauddin No. 212 Makassar

<https://nobelpress.nobel.ac.id/>
email: press@stienobel-indonesia.ac.id, press@nobel.ac.id

**ALIGNMENT STRATEGY: MENYELARASKAN STRATEGI BISNIS DAN
OPERASIONAL UNTUK KEUNGGULAN KOMPETITIF**

Penulis:

**AHMAD FIRMAN
FITRIANI LATIEF
ASRI**

Editor:

Muh. Syilfa Nooviar, S.Pd., M.Pd

Penerbit

**Nobel Press
2025**

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga buku ini yang berjudul “Alignment Strategy: Menyelaraskan Strategi Bisnis dan Operasional untuk Keunggulan Kompetitif” dapat disusun dan diselesaikan dengan baik.

Buku ini hadir sebagai respons atas tantangan nyata yang dihadapi oleh banyak organisasi—baik di sektor publik maupun swasta—yang kerap kali memiliki strategi unggul namun gagal dalam implementasi di lapangan. Salah satu akar persoalan yang sering luput diperhatikan adalah ketidaksinkronan antara perencanaan strategis dan operasionalisasi nyata di tingkat organisasi. Buku ini ingin memberikan pemahaman, kerangka konseptual, dan solusi praktis untuk menjembatani kesenjangan tersebut.

Dalam proses penyusunannya, kami memadukan literatur strategis klasik dan kontemporer, studi kasus nyata, serta hasil riset terkini, termasuk dari penulis dan akademisi dalam negeri, guna memberikan perspektif yang relevan dan kontekstual terhadap dinamika organisasi saat ini—khususnya di era digital dan turbulensi global yang memerlukan strategi yang lincah dan operasional yang adaptif.

Buku ini terdiri atas sebelas bab yang membahas mulai dari dasar-dasar strategi dan operasi, hingga model-model alignment yang terbukti efektif seperti Balanced Scorecard, Strategy Map, Hoshin Kanri, serta integrasi digitalisasi dan human capital dalam penyelarasan strategi organisasi modern. Kami juga menyertakan panduan praktis dan template yang dapat langsung diterapkan oleh para manajer, pimpinan organisasi, dan pengambil kebijakan.

Kami menyampaikan terima kasih yang tulus kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam proses penulisan buku ini, baik berupa masukan ilmiah, bantuan teknis, maupun dorongan moral. Ucapan terima kasih khusus juga kami sampaikan kepada rekan sejawat, mahasiswa, dan mitra riset, serta institusi kami tercinta yang telah memberikan ruang bagi pengembangan keilmuan yang aplikatif.

Kami menyadari bahwa buku ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, kami sangat terbuka terhadap kritik dan saran dari para pembaca guna perbaikan di masa mendatang.

Akhir kata, semoga buku ini dapat menjadi referensi yang bermanfaat dalam mendesain, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi organisasi yang benar-benar selaras, efektif, dan unggul secara kompetitif.

Makassar, Juli 2025

Penulis

DAFTAR ISI

SAMPUL	x
HALAMAN PENGESAHAN	i
HALAMAN JUDUL	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR TABEL	x
BAB 1 MENGAPA ALIGNMENT STRATEGY PENTING?	1
1.1 Dunia Bisnis yang Terus Berubah	2
1.2 Peran Strategi dalam Arah Organisasi	4
1.3 Operasional sebagai Penggerak Strategi.....	7
1.4 Kesenjangan antara Strategi dan Operasi:	10
1.5 Peluang dalam Ketidakpastian	13
BAB 2 MEMAHAMI STRATEGI BISNIS: VISI, MISI, DAN ARAH PERUSAHAAN	17
2.1 Konsep Dasar Strategi Bisnis.....	18
2.2 Misi dan Tujuan Perusahaan	21
2.3 Merumuskan Arah Strategis: Visi, Misi, dan Nilai Inti	23
2.4 Menyelaraskan Tujuan Strategis dengan Operasional.....	26
2.5 Menyusun Strategi dengan Pendekatan SMART Goals.....	28
2.6 Studi Kasus: Strategi Bisnis dalam Praktik	30
BAB 3 OPERASI BISNIS: PROSES, KAPABILITAS, DAN EFISIENSI	34
3.1 Memahami Operasi Bisnis: Fondasi Keunggulan Kompetitif	35
3.2 Kapabilitas Operasional sebagai Aset Strategis	37
3.3 Efisiensi Operasional dan Pengaruhnya terhadap Kinerja	40
3.4 Inovasi Operasi dan Peningkatan Kapabilitas	42
3.5 Efisiensi Operasi dan <i>Lean Thinking</i>	46

BAB 4 STRATEGI DAN OPERASI: MASALAH NYATA DI LAPANGAN	50
4.1 Dampak Ketidaksinkronan Strategi dan Operasi	51
4.2 Contoh Kasus Nyata Kegagalan Strategi karena Misalignment	52
4.3 Dampak Nyata Ketidaksinkronan	55
4.4 Studi Kasus Ketidaksinkronan Strategi–Operasi.....	57
4.5 Refleksi Kritis: Apa yang Bisa Dipelajari?.....	61
BAB 5 KONSEP DAN TEORI ALIGNMENT STRATEGY	65
5.1 Konsep Alignment Strategy dalam Perspektif Manajemen Strategis	66
5.2 Balanced Scorecard (BSC) dan Strategy Map: Menyelaraskan Perspektif Strategis dan Operasional.....	68
5.3 Kerangka Balanced Scorecard dan Strategy Map.....	71
5.4 Strategy Map	74
5.5 Keterkaitan Alignment Strategy dengan Kinerja Organisasi.....	77
BAB 6 MODEL-MODEL ALIGNMENT STRATEGY YANG EFEKTIF	80
6.1 Model Hoshin Kanri: Menyelaraskan Strategi dan Eksekusi.....	81
6.2 Model Operating Model Canvas: Menyatukan Strategi dan Operasi	84
6.3 Operating Model Canvas: Visualisasi Integrasi Strategi Operasi	86
6.4 Operating Model Canvas (OMC): Menyatukan Elemen Strategi dan Operasi	88
6.5 Strategic Fit dan Dinamika Organisasi.....	91
BAB 7 IMPLEMENTASI ALIGNMENT STRATEGY DI ORGANISASI.....	95
7.1 Mengapa Implementasi Alignment Strategy Tidak Mudah?	96
7.2 Tahapan Implementasi Alignment Strategy	97
7.3 Rekomendasi Praktis bagi Pemimpin dan Organisasi	99
7.4 Perbedaan Konteks & Nilai.....	101
7.5 Keterbatasan Penelitian dan Rekomendasi untuk Penelitian Selanjutnya.....	103
7.6 Tantangan dan Strategi Implementasi.....	105
BAB 8 DIGITALISASI & ALIGNMENT STRATEGY DI ERA INDUSTRI 4.0	108
8.1 Era Disrupsi Digital	109

8.2	Peran Teknologi dalam Mendorong <i>Alignment Strategy</i>	110
8.3	Strategi Agile dan <i>Digital Leadership</i>	112
8.4	Strategi Alignment dan Agile dalam Menghadapi Disrupsi	114
8.5	Tantangan dan Peluang Transformasi Digital	116
BAB 9 HUMAN CAPITAL SEBAGAI PENGGERAK ALIGNMENT STRATEGY		120
9.1	Peran Human Capital dalam Strategi Organisasi	121
9.2	Kompetensi Strategis dan Kinerja Organisasi	123
9.3	Knowledge Management sebagai Jembatan Strategi dan Eksekusi	126
9.4	Budaya Kolaboratif dan Kepemimpinan Lintas Fungsi	129
9.5	Transformasi Menuju Organisasi Berbasis Pengetahuan	132
9.6	Peran Teknologi dalam Mendukung Knowledge-Based Organization dan Strategi Alignment	136
BAB 10 PANDUAN PRAKTIS MENYUSUN ALIGNMENT STRATEGY ORGANISASI		140
10.1	Mengapa Alignment Strategy Perlu Dipraktikkan	141
10.2	Langkah-langkah Praktis Menyusun Alignment Strategy	142
10.3	Alat Bantu dan Template Mini untuk Alignment Strategy	144
10.4	Template Mini: Rencana Alignment Strategy	146
10.5	Studi Kasus: Alignment Strategy pada UMKM Digital di Indonesia	149
DAFTAR PUSTAKA		152
BIOGRAFI PENULIS		160

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Ilustrasi VUCA dan dampaknya terhadap strategi dan operasi organisasi	3
Gambar 1.2. Ilustrasi Strategy Map atau piramida peran strategi dalam organisasi	6
Gambar 1.3. Diagram alur proses operasional sebagai penggerak strategi]	8
Gambar 1.4. Ilustrasi jurang antara “strategi” dan “operasi” seperti dua sisi tebing yang tidak terhubung	12
Gambar 1.5. Diagram “Crisis-Innovation Opportunity Loop” atau ilustrasi “Opportunity Curve in Uncertainty”	15
Gambar 2.1. Skema hubungan antara visi – misi – strategi – aksi operasional.....	18
Gambar 2.2. Diagram “Strategic Triangle” dari Kenichi Ohmae (Perusahaan – Pelanggan – Pesaing)	20
Gambar 2.3. Ilustrasi piramida keterkaitan antara strategi – taktik – operasional.	27
Gambar 2.4. Diagram lingkaran SMART Goals dengan lima elemen utama.....	29
Gambar 3.1. Diagram Value Chain Porter – untuk menggambarkan posisi operasi dalam menciptakan nilai	35
Gambar 3.2. perbandingan antara proses operasi tradisional vs lean	36
Gambar 3.3. Ilustrasi tentang hubungan antara kapabilitas operasional dan keunggulan kompetitif	38
Gambar 3.5. model peningkatan kapabilitas operasional berbasis inovasi.....	44
Gambar 3.6. Siklus PDCA dalam konteks peningkatan operasional harian.	45
Gambar 3.7. Diagram 7 jenis pemborosan (7 Wastes)	48
Gambar 4.1. Apple VS Nokia	53
Gambar 4.2. Kodak Problem	54
Gambar 4.3. Proyek Mangkrak Meikarta, Sumber : CNBC Indonesia.....	60
Gambar 5.1. Strategy Map	75
Gambar 6.1. Model Hosin Kanri	81
Gambar 6.2. Model Operating Canvas	84
Gambar 6.3. Strategi Fit	91

Gambar 8.1. Strategi Agile	112
Gambar 9.1 : Infografis perbedaan Human Resource vs Human Capital, dan peran strategisnya	123

DAFTAR TABEL

Tabel 5.1 Perspektif dan Tujuan Strategis.....	77
Tabel 6.1. Tahapan umum implementasi Hoshin Kanri	82
Tabel 6.2. Operating Model Canvas	87
Tabel 9.1 Checklist Penyelarasan Strategis.....	145
Tabel 9.2.Template Mini Rencana Alignment Strategy	147
Tabel 9.3. Langkah-Langkah Alignment Strategy	149