MUSYTARI
ISSN : 3025-9495

Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

TINJAUAN KONSEPTUAL STRATEGI KORPORASI DALAM MANAJEMEN STRATEGIS: ANALISIS BERDASARKAN WHEELEN & HUNGER (2018)

[1]Nasrul, [2]Nurnila
[1]Magister Manajemen, Universitas Halu Oleo, Kendari, Indonesia
[2]Magister Manajemen, Universitas Halu Oleo, Kendari, Indonesia

email koresponden: [1]nurnila214@gmail.com , [2]nasrul_pdia@yahoo.com

Abstrak

Artikel ini merupakan tinjauan konseptual yang bertujuan untuk menganalisis strategi korporasi dalam konteks manajemen strategis berdasarkan kerangka Wheelen & Hunger (2018). Kajian dilakukan melalui pendekatan kualitatif deskriptif dengan dukungan analisis bibliometrik menggunakan perangkat lunak VOSviewer. Hasil pemetaan menunjukkan adanya keterkaitan signifikan antara enam variabel utama, yaitu *business administration*, *law*, *political science*, *marketing*, *finance*, dan *philosophy*, yang membentuk tiga klaster besar strategi korporasi: *growth strategy*, *stability strategy*, dan *retrenchment strategy*. Klaster merah mencerminkan dinamika inovasi dan ekspansi yang menggambarkan strategi pertumbuhan, klaster hijau berfokus pada penguatan tata kelola dan efisiensi internal yang mencerminkan strategi stabilitas, sedangkan interaksi antar klaster menunjukkan kebutuhan restrukturisasi sebagai strategi retrenchment. Secara teoretis, temuan ini menegaskan bahwa strategi korporasi bersifat multidimensional dan memerlukan integrasi lintas fungsi. Dari sisi manajerial, hasil kajian ini memberikan implikasi bahwa keseimbangan antara ekspansi, stabilitas, dan efisiensi menjadi kunci dalam mempertahankan keberlanjutan serta menciptakan nilai strategis jangka panjang bagi organisasi.

Kata kunci: strategi korporasi, manajemen strategis, Wheelen & Hunger, bibliometrik, VOSviewer.

Abstract

This conceptual review aims to analyze corporate strategy within the framework of strategic management based on Wheelen and Hunger (2018). The study employs a qualitative descriptive approach supported by bibliometric analysis using the VOSviewer software. The mapping results reveal significant interrelations among six key variables—business administration, law, political science, marketing, finance, and philosophy—which form three major clusters of corporate strategy: growth strategy, stability strategy, and retrenchment strategy. The red cluster represents innovation and expansion dynamics that illustrate growth strategy, the green cluster emphasizes governance consistency and internal efficiency corresponding to stability strategy, while the interaction among clusters indicates the need for restructuring as a form of retrenchment strategy. Theoretically, these findings reinforce the notion that corporate strategy is multidimensional and requires cross-functional integration. From a managerial perspective, the

Article history
Received: November 2025
Reviewed: November 2025
Published: November 2025

Plagirism checker no 1250
Doi : prefix doi : 10.8734/musytari.v1i2.359
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

study highlights the importance of balancing expansion, stability, and efficiency as the foundation for achieving sustainability and long-term strategic value creation within organizations.

***Keywords**: corporate strategy, strategic management, Wheelen and Hunger, bibliometrics, VOSviewer.*

PENDAHULUAN

Persaingan merupakan fenomena yang tidak dapat dielakkan dalam dinamika dunia bisnis modern. Perkembangan Revolusi Industri 4.0 telah mendorong terjadinya transformasi digital yang masif serta melahirkan berbagai bentuk inovasi baru dalam praktik bisnis. Kondisi ini berimplikasi pada meningkatnya intensitas persaingan lintas sektor, yang menuntut setiap organisasi untuk merancang dan mengimplementasikan strategi korporasi yang komprehensif guna menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Hanya dengan strategi yang tepat, perusahaan dapat mencapai posisi sebagai pemimpin pasar sekaligus mempertahankan eksistensinya di tengah perubahan lingkungan yang dinamis.

Dalam konteks tersebut, penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) menjadi faktor kunci bagi keberhasilan dan keberlanjutan organisasi di era globalisasi dan kompetisi bisnis yang semakin kompleks. Setiap perusahaan dituntut memiliki kemampuan adaptif dalam mengambil keputusan strategis yang responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal maupun internal. Oleh karena itu, kemampuan dalam melakukan analisis situasional dan pengambilan keputusan berbasis data menjadi prasyarat utama untuk bertahan dan berkembang di tengah tekanan kompetitif yang terus meningkat.

Analisis lingkungan adalah merupakan suatu proses yang dilakukan oleh para penyusun strategi untuk melakukan pemantauan (monitoring) atas kondisi perekonomian, kebijaksanaan pemerintah, tata peraturan, pasar/persaingan, pemasok (supplier)/teknologi, geografi dan sosial yang dipakai untuk memutuskan adanya peluang atau ancaman terhadap kelangsungan hidup perusahaan. Dengan demikian akan dapat memberikan petunjuk bagi manajemen di dalam membuat keputusan apakah mungkin akan melakukan reaksi, membiarkan atau mengantisipasi setiap peluang atau ancaman yang muncul (Wardoyo & Widjajanti, 2013).

Lebih lanjut, analisis kasus dan formulasi strategi korporasi merupakan komponen krusial dalam proses manajemen strategis. Perubahan lingkungan bisnis yang cepat menuntut para pengambil keputusan untuk mampu mengidentifikasi permasalahan yang kompleks, menganalisis penyebabnya, serta merumuskan alternatif solusi yang inovatif dan implementatif. Dengan demikian, penyusunan strategi yang efektif harus dilakukan melalui proses yang sistematis, mempertimbangkan faktor-faktor internal dan eksternal, serta memperhatikan dinamika lingkungan bisnis masa kini dan masa depan. Ketepatan dalam mengidentifikasi faktor-faktor strategis tersebut akan menentukan sejauh mana perusahaan dapat mengembangkan strategi yang relevan, adaptif, dan berorientasi pada keberlanjutan.

Strategi Korporasi (*Corporate Strategy*) Disusun oleh para pimpinan puncak yang merumuskan industri mana yang menguntungkan yang akan dimasuki, dimana perusahaan akan bersaing dan mengembangkan rencana jangka panjang bagi organisasi. Strategi Korporasi (*Corporate Strategy*) akan lebih banyak berhubungan dengan pengelolaan dan pengalokasian sumber daya guna mencapai misi dan tujuan organisasi. Keputusan strategi ini meliputi investasi, deversifikasi, integrasi, akuisisi dan penciutan (Wardoyo & Widjajanti, 2013).

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Perusahaan dengan berbagai unit bisnis menghadapi tantangan dalam memaksimalkan kinerja secara keseluruhan. Strategi korporasi menjadi instrumen penting untuk menciptakan nilai tambahan melalui sinergi antarunit dan alokasi sumber daya yang efektif. Namun, praktik di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua perusahaan mampu menerapkan strategi korporasi secara optimal, sehingga nilai yang dihasilkan terkadang lebih rendah dibandingkan jika unit bisnis dijalankan secara terpisah. Kesenjangan antara teori dan praktik ini menekankan perlunya tinjauan konseptual yang mendalam berdasarkan kerangka Wheelen & Hunger (2018) untuk memahami mekanisme strategis yang mendorong penciptaan nilai dan keunggulan kompetitif. Berdasarkan konteks tersebut, artikel ini bertujuan untuk meninjau konsep strategi korporasi dalam kerangka manajemen strategis dengan mengacu pada pemikiran Wheelen & Hunger (2018). Melalui tinjauan literatur ini, diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dimensi, tujuan, serta implikasi strategi korporasi terhadap kinerja organisasi, sekaligus menjadi referensi konseptual bagi penelitian dan praktik manajemen strategis di masa depan.

TINJAUAN LITERATUR

Manajemen strategi merupakan suatu pendekatan yang sangat penting dalam mengelola perusahaan untuk mencapai kinerja yang optimal dalam jangka panjang. Dalam dunia bisnis yang terus berubah dan kompetitif, manajemen strategi menjadi landasan bagi perusahaan untuk mengidentifikasi peluang, mengatasi tantangan, dan mencapai tujuan jangka panjangnya. Manajemen strategi melibatkan serangkaian tindakan dan keputusan yang mencakup pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi, serta evaluasi dan pengendalian. Pengamatan lingkungan adalah langkah awal dalam manajemen strategi, di mana perusahaan memeriksa dengan cermat faktor-faktor eksternal yang dapat memengaruhi operasi dan pertumbuhannya. Ini termasuk analisis peluang dan ancaman yang mungkin muncul dalam pasar dan lingkungan bisnis. Selain itu, perusahaan juga mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internalnya untuk memahami kapabilitasnya dalam menghadapi perubahan lingkungan.Perumusan strategi adalah proses berikutnya, di mana perusahaan mengembangkan rencana-rencana strategis untuk mencapai tujuan jangka panjangnya. Ini mencakup penentuan visi, misi, serta tujuan strategis perusahaan. Implementasi strategi adalah tahap di mana rencana-rencana tersebut dijalankan melalui tindakan dan keputusan operasional sehari-hari. Terakhir, evaluasi dan pengendalian memungkinkan perusahaan untuk mengukur pencapaian tujuan strategisnya dan membuat penyesuaian jika diperlukan (Paroli, 2023).

Formulasi strategi bisnis merupakan langkah krusial dalam merancang arah dan tujuan jangka panjang perusahaan. Proses ini melibatkan analisis mendalam tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan di pasar. Melalui strategi yang terencana, perusahaan dapat menetapkan sasaran yang terukur serta mengembangkan langkah-langkah terkoordinasi untuk mencapainya. Selain itu, formulasi strategi berperan dalam mengidentifikasi dan mengoptimalkan keunggulan kompetitif yang membedakan perusahaan dari para pesaingnya. Tahapan formulasi strategi meliputi serangkaian langkah sistematis untuk menghasilkan rencana yang efektif dan realistis. Proses diawali dengan analisis situasi guna memahami posisi perusahaan di pasar serta tantangan yang dihadapi. Setelah itu, perusahaan merumuskan tujuan strategis, mengevaluasi alternatif strategi, dan memilih opsi terbaik yang sejalan dengan kondisi internal maupun eksternal. Strategi yang telah dipilih kemudian diimplementasikan melalui mekanisme perencanaan dan pengendalian secara berkelanjutan untuk memastikan tercapainya sasaran organisasi. Dengan demikian, formulasi strategi bisnis tidak hanya berkaitan dengan perencanaan, tetapi juga mencakup pengambilan

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

keputusan yang berdampak pada keberlanjutan dan pertumbuhan perusahaan di masa depan (Harahap, 2024).

Terdapat tiga faktor penting dalam strategi korporasi.Pertama berkaitan dengan penciptaan nilai (value creation) sebagai tujuan utama strategikorporasi.Faktor kedua berhubungan dengan 77 konfigurasi berbagai sumber daya yang ada gunamenunjang usaha (venture) pada berbagai lingkup bisnis, dan faktor ketiga terkait dengan bagaimana perusahaan mengkoordinasikan semua aktivitas bisnisnya dalam hirarki korporasi untuk mewujudkan penciptaan nilai.Tiga serangkai (value, konfigurasi, dan koordinasi) penting dipahami oleh eksekutif bisnis. Banyak eksekutif perusahaan induk justru tidak mampu mempertahankan nilai yang telah terbentuk dan menjadi kekuatan unit bisnis. Perusahaan induk dapat memengaruhi kinerja anak perusahaan melalui empat pendekatan utama: secara langsung melalui kebijakan dan keputusan mandiri, secara tidak langsung melalui hubungan antarunit bisnis, melalui layanan dan fungsi yang dikelola di tingkat korporasi, serta melalui aktivitas pengembangan perusahaan secara keseluruhan. Dalam konteks strategi korporasi, tujuan utama adalah menghasilkan nilai total yang lebih tinggi dibandingkan nilai jika setiap unit bisnis berdiri sendiri. Jika nilai agregat justru lebih rendah, berarti strategi korporasi belum berjalan efektif. Kunci dalam proses penciptaan nilai terletak pada tercapainya sinergi antarunit bisnis. Namun, sinergi tersebut masih perlu dievaluasi apakah benar mampu menciptakan nilai yang kompetitif dibandingkan kelompok usaha lain di industri yang sama (Sudiantini, 2022).

Strategi pada level puncak berupaya untuk menentukan arah dan keterpaduan dari perusahaan. Arah dan strategi korporasi membangkitkan minat terhadap tujuan dan misi yang diemban. Sementara itu, keterpaduan amat penting bagi penyatuan langkah dan kerja sama antara unit dalam organisasi. Perusahaan yang telah memiliki banyak unit bisnis terkadang merasa kurang perlu untuk melakukan perumusan strategi di awal level korporat. Ini disebabkan masing-masing unit bisnis memang telah memiliki strategi sendiri. Akan tetapi, apabila terjadi konflik kepentingan di antara unit-unit bisnis di bawah naungan perusahaan yang sama, barulah bisa dirasakan betapa besarnya manfaat strategi korporat tersebut. Apalagi, jika antara unit bisnis yang satu dan yang lain terdapat saling keterkaitan, adanya strategi korporat amat diperlukan. Dalam proses strategi korporat, terdapat kegiatan strategic profiling. Menurut Uyterhoeven, Ackerman, dan Ronsenblum (1973), strategic profile adalah proses untuk menggambarkan sosok perusahaan yang mencakup tiga unsur utama: bagaimana suatu perusahaan mendefinisikan bisnisnya, bagaimana suatu perusahaan mendefinisikan sosok persaingannya, dan bagaimana suatu perusahaan mendefinisikan konsep diri. Langkah mendefinisikan bisnis berkaitan dengan gambar tentang pilihan dasar ruang lingkup operasi, baik secara horizontal, vertikal, maupun geografis. Langkah mendefinisikan sosok persaingan dari satu sisi bisa berdasarkan pilihan tentang apa yang menjadi senjata dalam bersaing. Suatu Perusahaan akan mengandalkan kemampuannya, misalnya dalam bidang pemasaran kegiatan produksi, teknologi, penelitian dan pengembangan, atau mungkin kemampuan finansialnya. Langkah mendefinisikan konsep diri antara lain berkaitan dengan sikap mental dan perilaku. Secara spesifik, contohnya adalah gaya kepemimpinan yang dikembangkan dalam Perusahaan (Suhairi, 2024).

Strategi arah suatu korporasi terdiri dari tiga, yakni Strategi pertumbuhan *(Growth strategies)* memperluas aktivitas Perusahaan, Strategi stabilitas *(Stability strategies)* tidak mengubah aktivitas perusahaan saat ini, dan Strategi penarikan *(Retrenchment strategies)* mengurangi tingkat aktivitas perusahaan. ▫ Growth Strategy (Strategi Pertumbuhan) berfokus melalui dua pendekatan utama *Concentration* (*Vertical Growth* dan *Horizontal Growth)* dan *Diversification* (*Concentric Diversification* dan *Conglomerate Diversification)* . Concentration berfokus *Vertical Growth* untuk memperluas kendali atas rantai pasokan, baik ke arah hulu (backward integration) maupun hilir (forward integration). *Horizontal Growth* – memperluas

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

operasi dalam lini bisnis yang sama, misalnya melalui akuisisi atau ekspansi pasar. Sedangkan *Diversification* berfokus *pada Concentric Diversification* – menambah lini produk atau jasa yang masih berkaitan dengan bisnis inti. *Conglomerate Diversification* – memperluas bisnis ke bidang yang tidak terkait langsung dengan kegiatan utama perusahaan. *Stability Strategy* (Strategi Stabilitas) diterapkan ketika perusahaan memilih untuk mempertahankan posisi dan kinerjanya yang ada tanpa ekspansi besar. Strateginya berupa *Pause/Proceed with Caution* – menunda ekspansi untuk menilai kondisi internal dan eksternal. *No Change* – mempertahankan strategi yang sudah berjalan karena dianggap efektif. *Profit* fokus pada peningkatan efisiensi dan profitabilitas tanpa memperluas operasi. *Retrenchment Strategy* (Strategi Penghematan atau Penurunan Skala) digunakan saat perusahaan menghadapi tekanan keuangan, penurunan kinerja, atau ketidakefisienan. Strategi yang biasa dilakukan antara lain *Turnaround, Captive Company, Sell-Out/Divestment dan Bankruptcy/Liquidation. Turnaround* restrukturisasi untuk memperbaiki kondisi keuangan dan operasional. *Captive Company* bekerja di bawah pengawasan atau ketergantungan perusahaan lain yang lebih kuat. *Sell-Out/Divestment* menjual sebagian aset atau unit bisnis yang tidak menguntungkan. *Bankruptcy/Liquidation* menghentikan operasi atau menjual aset untuk membayar kewajiban (Wheelen et al., 2018).

Sebagaimana dikemukakan oleh Leedy dan Ormrod (2005:70), tujuan utama dari tinjauan literatur adalah untuk *"melihat kembali"* (*review*) terhadap berbagai penelitian terdahulu yang relevan dengan topik tertentu. Tinjauan literatur berperan sebagai landasan konseptual dalam memahami variabel-variabel penelitian serta memberikan arah bagi perumusan hipotesis dan pengembangan model penelitian. Dalam konteks manajemen strategis, pemahaman terhadap kerangka konseptual ini menjadi krusial untuk menelaah secara mendalam konsep strategi korporasi sebagaimana dijelaskan oleh Wheelen dan Hunger (2018), yang mengklasifikasikan strategi korporasi ke dalam tiga bentuk utama, yakni growth strategy, stability strategy, dan retrenchment strategy.

Melalui pendekatan tinjauan literatur yang diperkuat dengan analisis bibliometrik menggunakan perangkat lunak VOSviewer, peneliti dapat memetakan keterkaitan antar konsep, mengidentifikasi tren penelitian, serta menemukan kesenjangan ilmiah (*research gap*) yang masih terbuka dalam kajian strategi korporasi. Dengan demikian, hasil tinjauan ini tidak hanya memperkaya pemahaman teoritis mengenai strategi korporasi, tetapi juga memperkokoh landasan konseptual bagi penelitian empiris yang bertujuan menguji relevansi dan penerapan ketiga strategi tersebut dalam dinamika manajemen strategis kontemporer.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur (literature review) untuk menelaah secara komprehensif konsep strategi korporasi dalam manajemen strategis dengan merujuk pada kerangka teoretis yang dikemukakan oleh (Wheelen & Hunger, 2018). Pendekatan ini bertujuan untuk menganalisis dan mensintesis berbagai hasil penelitian terdahulu yang relevan, guna memperoleh pemahaman mendalam mengenai penerapan dan perkembangan konsep strategi korporasi, yang mencakup tiga bentuk utama, yaitu *growth strategy*, *stability strategy*, dan *retrenchment strategy*.

Pengumpulan sumber literatur dilakukan melalui penelusuran artikel ilmiah, jurnal akademik, serta laporan penelitian yang diterbitkan dalam lima tahun terakhir. Proses analisis literatur didukung oleh pemanfaatan perangkat lunak VOSviewer, yang digunakan untuk memetakan hubungan tematik, mengidentifikasi tren penelitian, serta menemukan kesenjangan (*research gap*) dalam kajian strategi korporasi. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman konseptual yang lebih mendalam mengenai strategi

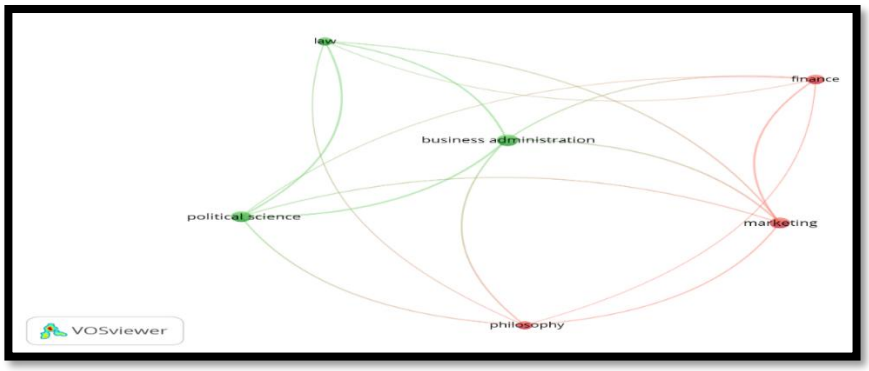
MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

korporasi dalam kerangka manajemen strategis, sekaligus memperkuat landasan teoretis bagi penelitian empiris dan praktik manajerial di masa mendatang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian pembahasan ini menguraikan hasil analisis yang diperoleh dari pemetaan bibliometrik menggunakan perangkat lunak **VOSviewer**. Visualisasi yang dihasilkan menunjukkan hubungan konseptual antarvariabel penelitian, yaitu *law*, *political science*, *business administration*, *marketing*, *finance*, dan *philosophy*. Setiap variabel membentuk klaster yang mencerminkan keterkaitan antara faktor eksternal dan internal dalam proses formulasi strategi korporasi. Hasil ini kemudian diinterpretasikan berdasarkan kerangka strategi korporasi menurut Wheelen dan Hunger (2018) yang mencakup tiga bentuk utama strategi, yakni strategi pertumbuhan (growth strategy), strategi stabilitas (stability strategy), dan strategi penyusutan atau penghematan (retrenchment strategy).

Gambar 1. Tampilan VOSViewer



Sumber : Hasil olah jurnal, 2025

Berdasarkan hasil pemetaan jaringan kata kunci pada gambar di atas, terlihat bahwa struktur hubungan antarkonsep mencerminkan kerangka berpikir dalam strategi korporasi sebagaimana dijelaskan oleh Wheelen & Hunger (2018). Pemetaan ini menampilkan dua klaster utama merah dan hijau yang mengindikasikan diferensiasi strategi korporasi ke dalam tiga orientasi konseptual, yakni strategi pertumbuhan (*growth strategy*), strategi stabilitas (*stability strategy*), dan strategi *retrenchment* (penyusutan/penghematan).

Klaster merah yang terdiri atas *marketing*, *finance*, dan *philosophy* menggambarkan orientasi strategi pertumbuhan, di mana organisasi berupaya memperluas pasar, meningkatkan pendapatan, serta menciptakan nilai tambah melalui inovasi dan efisiensi pengelolaan sumber daya. Hubungan kuat antara *marketing* dan *finance* menunjukkan adanya sinergi dalam mendukung ekspansi bisnis melalui penguatan promosi, inovasi produk, serta optimalisasi investasi keuangan. Dalam konteks Wheelen & Hunger, klaster ini merefleksikan strategi ekspansi yang diarahkan untuk meningkatkan skala operasi dan memperkuat posisi kompetitif perusahaan.

Sementara itu, klaster hijau, yang terdiri atas *law*, *political science*, dan *business administration*, menunjukkan kecenderungan pada strategi stabilitas. Klaster ini menegaskan pentingnya penguatan tata kelola organisasi, kepatuhan terhadap aspek hukum, serta

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

keselarasan dengan dinamika lingkungan politik sebagai dasar untuk mempertahankan kinerja dan konsistensi organisasi. Keterkaitan antara *business administration* dengan *law* dan *political science* menggambarkan peran manajemen strategis dalam menjaga keseimbangan internal agar tetap adaptif terhadap perubahan eksternal tanpa melakukan ekspansi yang berlebihan.

Selain kedua klaster utama tersebut, area penghubung yang tampak lebih lemah antara klaster merah dan hijau merepresentasikan strategi retrenchment, yaitu upaya perusahaan melakukan efisiensi, restrukturisasi, atau pengurangan aktivitas di bidang yang tidak produktif. Dalam kerangka Wheelen & Hunger (2018), strategi ini diambil ketika organisasi menghadapi tekanan lingkungan atau penurunan kinerja yang menuntut fokus pada inti bisnis (*core business*).

Dengan demikian, hasil pemetaan ini memperkuat pemahaman konseptual bahwa strategi korporasi tidak bersifat tunggal, melainkan merupakan kombinasi dinamis antara pertumbuhan, stabilitas, dan efisiensi yang harus disesuaikan dengan kondisi lingkungan bisnis. Analisis berbasis model Wheelen & Hunger (2018) memberikan landasan teoritis yang kuat untuk memahami bagaimana organisasi dapat menciptakan nilai dan mempertahankan keunggulan kompetitif melalui pengelolaan strategi korporasi yang terpadu.

1. Variabel: Business Administration

Business administration berperan sebagai pusat koordinasi dalam penerapan strategi pertumbuhan (growth strategy). Dalam kerangka Wheelen & Hunger, strategi pertumbuhan berfokus pada ekspansi pasar, diversifikasi produk, serta peningkatan skala operasi. Administrasi bisnis menjadi fondasi pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, dan operasional agar strategi pertumbuhan dapat berjalan efektif. Node ini menjadi jembatan antara fungsi pemasaran (*marketing*) dan keuangan (*finance*), sehingga memungkinkan terciptanya sinergi antar departemen dalam proses ekspansi bisnis. *business administration* berperan penting dalam pembentukan tata kelola perusahaan *(corporate governance*) yang baik. Dalam konteks stabilitas (*stability strategy*), administrasi bisnis berfungsi menjaga konsistensi kebijakan, efisiensi internal, dan tata kelola perusahaan agar sesuai dengan perubahan lingkungan eksternal seperti hukum dan kebijakan publik. Business administration menekankan *control mechanism* dan *organizational balance* inti dari strategi stabilitas Wheelen & Hunger. Ketika perusahaan menghadapi tekanan eksternal atau penurunan kinerja, administrasi bisnis menjadi pengarah dalam strategi retrenchment, yaitu penyesuaian atau pengurangan aktivitas yang tidak produktif. Melalui fungsi manajerialnya, administrasi bisnis menentukan area mana yang harus disederhanakan, dihapus, atau diintegrasikan kembali untuk menjaga efisiensi sumber daya.

Dalam konteks manajemen strategis, *business administration* berperan penting sebagai sistem penggerak organisasi dalam penerapan strategi korporasi. Namun, sejumlah ahli menyoroti kelemahan mendasar yang dapat menghambat efektivitasnya. (Mintzberg, 1993) menilai bahwa administrasi bisnis sering terlalu birokratis dan berorientasi pada perencanaan formal, sehingga mengurangi fleksibilitas dan kreativitas dalam merespons perubahan lingkungan. Ia merekomendasikan keseimbangan antara *strategic planning* dan *strategic thinking* agar perusahaan tetap adaptif dan inovatif. Selanjutnya, Kotter (1995) mengidentifikasi kelemahan administrasi bisnis dari sisi ketidakmampuan mengelola perubahan organisasi. Fokus berlebihan pada stabilitas menyebabkan resistensi terhadap transformasi. Untuk mengatasinya, Kotter mengusulkan model *Eight Steps of Change Management*, yang menekankan pentingnya menciptakan urgensi, membangun tim pendukung, dan mengomunikasikan visi strategis secara efektif. Selain itu, (Kaplan, 2010) menyoroti kelemahan

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

administrasi tradisional yang terlalu menekankan aspek keuangan dan kepatuhan prosedural, tanpa memperhatikan dimensi strategis lain. Mereka memperkenalkan kerangka *Balanced Scorecard* untuk menyeimbangkan pengukuran kinerja dari empat perspektif keuangan, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan agar administrasi bisnis mampu mendukung pencapaian tujuan strategis jangka Panjang.

Secara keseluruhan, dari pandangan para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kelemahan utama *business administration* terletak pada sifat birokratis, kurang adaptif terhadap perubahan, dan terbatas dalam pengukuran kinerja strategis. Namun, melalui penerapan pendekatan yang lebih dinamis seperti integrasi *strategic thinking*, manajemen perubahan terstruktur, serta sistem pengukuran kinerja komprehensif administrasi bisnis dapat bertransformasi menjadi fungsi strategis yang mendukung efektivitas dan keberlanjutan strategi korporasi dalam jangka panjang.

2. Variabel: Law

Aspek hukum mendukung strategi pertumbuhan dengan menyediakan kepastian regulasi bagi ekspansi bisnis. Legalitas yang jelas memungkinkan perusahaan melakukan merger, akuisisi, dan investasi baru dengan risiko hukum yang terkelola. Hukum menjadi *enabler* pertumbuhan yang berkelanjutan. Hubungan ini paling kuat di klaster hijau. Dalam strategi stabilitas, hukum berfungsi menjaga kepatuhan dan kelangsungan organisasi terhadap peraturan perundang-undangan. Wheelen & Hunger menekankan bahwa stabilitas dicapai dengan mengontrol risiko eksternal, dan hukum adalah instrumen utama dalam proses tersebut. Hukum menciptakan *predictability* dan *organizational legitimacy*, yang menjaga reputasi perusahaan tetap stabil. Dalam situasi retrenchment, hukum memastikan bahwa proses pengurangan tenaga kerja, penutupan divisi, atau restrukturisasi berjalan sesuai regulasi. Tanpa dasar hukum yang kuat, strategi penyusutan dapat menimbulkan konflik industrial dan risiko litigasi. Dengan demikian, hukum bukan sekadar elemen eksternal yang mengatur perilaku organisasi, tetapi juga dapat menjadi alat strategis yang mendukung keberhasilan korporasi dalam setiap fase siklus bisnis. Pada fase pertumbuhan, hukum menciptakan peluang ekspansi melalui regulasi yang mendukung investasi; pada fase stabilitas, ia memastikan keberlanjutan melalui tata kelola yang baik; dan pada fase retrenchment, hukum menjadi payung perlindungan yang memungkinkan proses penyesuaian dilakukan secara adil dan terukur. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam terhadap aspek hukum memungkinkan perusahaan untuk menjadikan regulasi sebagai *enabler* strategi, bukan sekadar pembatas dalam pengambilan keputusan korporasi.

Dalam konteks strategi korporasi, aspek hukum (*law*) berperan penting dalam mengatur hubungan perusahaan dengan pemangku kepentingan, melindungi kepentingan korporasi, serta memastikan kepatuhan terhadap kebijakan publik. Namun, menurut berbagai ahli, masih terdapat sejumlah kelemahan dalam penerapan dimensi hukum yang berpengaruh terhadap efektivitas strategi pertumbuhan, stabilitas, maupun retrenchment. Salah satu kelemahan utama terletak pada kerangka hukum yang kurang jelas dan tidak konsisten, sebagaimana dijelaskan oleh (Zeeshan, 2025) bahwa ketidakpastian regulasi dapat menghambat kelancaran pengambilan keputusan strategis, khususnya dalam ekspansi dan investasi lintas negara. Ketika regulasi sering berubah tanpa pedoman yang stabil, perusahaan kesulitan menyesuaikan kebijakan internalnya sehingga risiko hukum meningkat. Kelemahan lain yang diidentifikasi oleh (Fligstein & Choo, 2005) bahwa lemahnya pengawasan dan penegakan hukum, di mana banyak perusahaan mematuhi regulasi hanya secara formalitas tanpa implementasi nyata dalam praktik korporasi. Ketidakefektifan lembaga pengawas dan lemahnya sanksi terhadap pelanggaran membuat hukum tidak berfungsi optimal sebagai alat pengendali dalam strategi bisnis Kondisi

ini memperlemah fungsi hukum dalam menjamin stabilitas dan tata kelola yang baik, khususnya pada fase stabilitas organisasi yang menuntut kepatuhan tinggi terhadap prinsip *good corporate governance (GCG)*. Untuk mengatasi hal tersebut, Fligstein menekankan pentingnya penguatan lembaga regulator melalui audit berkala, transparansi pelaporan, serta pengawasan independen agar hukum dapat berfungsi sebagai *strategic enabler* bukan sekadar pembatas. Dengan demikian, aspek hukum memiliki peluang besar untuk menjadi pilar pendukung utama dalam keberhasilan strategi korporasi di era kompetitif saat ini.

3. Variabel: Political Science

Ilmu politik berperan dalam menganalisis kebijakan publik dan dinamika politik yang dapat mendukung atau menghambat ekspansi bisnis. Strategi pertumbuhan dapat berhasil bila organisasi mampu membangun hubungan baik dengan pemangku kepentingan (stakeholders) dan memahami arah kebijakan pemerintah yang memengaruhi sektor usahanya. *Political science* berhubungan erat dengan strategi stabilitas, karena stabilitas politik menjadi fondasi bagi keberlanjutan organisasi. Dalam perspektif Wheelen & Hunger, faktor politik adalah bagian dari external environmental scanning yang harus selalu dipantau agar strategi organisasi tetap relevan. Perubahan kebijakan pemerintah, pajak, atau perdagangan dapat langsung memengaruhi arah kebijakan internal perusahaan. Ketika terjadi ketidakpastian politik, perusahaan dapat menerapkan strategi retrenchment sebagai bentuk adaptasi sementara — misalnya dengan menunda investasi atau menutup unit bisnis yang berisiko tinggi akibat kebijakan politik yang tidak stabil

Dalam konteks strategi korporasi di Indonesia, dimensi politik memiliki peran penting namun juga menghadirkan sejumlah kelemahan yang dapat menghambat efektivitas manajemen strategis. Beberapa penelitian menemukan bahwa ketidakpastian regulasi dan lemahnya kepastian hukum menjadi kendala utama dalam proses pengambilan keputusan strategis perusahaan. (Raharja, 2013) menjelaskan bahwa koneksi politik yang tidak diimbangi dengan tata kelola yang baik justru dapat menciptakan ketergantungan terhadap aktor politik, sehingga mengurangi efisiensi dan daya saing perusahaan di pasar bebas. Hal serupa juga disampaikan oleh (Maulana & Wati, 2019) yang menemukan bahwa perusahaan dengan koneksi politik sering kali menghadapi konflik kepentingan antara tujuan ekonomi dan kepentingan politik yang bersifat jangka pendek, sehingga strategi korporasi kehilangan fokus jangka panjangnya. Lebih jauh, (Kristanto, 2019) menegaskan bahwa intervensi politik berlebihan berpotensi menghambat mekanisme pasar dan menurunkan efisiensi operasional perusahaan. Menurutnya, koneksi politik tidak selalu memberikan keunggulan kompetitif jika tidak diiringi dengan sistem tata kelola perusahaan yang transparan dan akuntabel. Selain itu, (Widjaja, 2025) menyoroti bahwa tumpang tindih regulasi dan birokrasi yang lamban memperburuk ketidakpastian hukum di Indonesia, sehingga perusahaan sering kali kesulitan menyesuaikan strategi korporasinya dengan dinamika kebijakan pemerintah. Untuk mengatasi kelemahan tersebut, para peneliti merekomendasikan penguatan prinsip good governance, peningkatan transparansi, serta pembatasan koneksi politik dalam pengambilan keputusan strategis. Sholihatin (2020) menambahkan bahwa perlu adanya penguatan jejaring pemerintahan dan birokrasi berbasis akuntabilitas publik agar tercipta hubungan yang sehat antara sektor bisnis dan pemerintah. Dengan demikian, penerapan prinsip tata kelola yang baik, pengawasan independen, dan penyederhanaan regulasi menjadi langkah strategis untuk meminimalkan risiko politik serta memperkuat fondasi strategi korporasi yang berkelanjutan di Indonesia.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

4. Variabel: Marketing

Marketing memiliki hubungan paling kuat dengan strategi pertumbuhan, karena orientasinya pada peningkatan pangsa pasar, penjualan, dan citra merek. Dalam teori Wheelen & Hunger, pertumbuhan sering diwujudkan melalui *market penetration*, *market development*, dan *product development* — seluruhnya bergantung pada efektivitas strategi pemasaran. Marketing berperan memperluas jaringan pelanggan dan meningkatkan nilai tambah produk untuk memperkuat posisi kompetitif organisasi. Dalam konteks stabilitas, marketing menjaga hubungan pelanggan yang sudah ada dan memastikan kepuasan konsumen tetap tinggi. Aktivitas ini mendukung keberlanjutan pendapatan, meskipun organisasi tidak melakukan ekspansi besar. Pada saat retrenchment, aktivitas pemasaran mungkin dikurangi atau difokuskan hanya pada segmen yang paling menguntungkan. Marketing digunakan secara selektif untuk mempertahankan pasar inti sambil mengurangi biaya promosi yang tidak efisien.

Dalam strategi korporasi, kelemahan utama bidang pemasaran di Indonesia terletak pada rendahnya efisiensi operasional dan kurangnya adaptasi terhadap perkembangan digital. (Tupamahu, 2013) menemukan bahwa promosi yang tidak intensif, kemasan kurang menarik, dan proses produksi manual menurunkan daya saing perusahaan. Solusinya adalah meningkatkan kualitas produk, modernisasi produksi, dan promosi berbasis teknologi digital. Sementara itu, (Anggraheni et al., 2025) menegaskan bahwa banyak perusahaan belum memanfaatkan media sosial dan analisis data secara optimal, sehingga strategi pemasaran kurang responsif terhadap perubahan pasar. Untuk mengatasinya, perusahaan perlu memperkuat kemampuan digital marketing dan mengembangkan strategi berbasis data untuk mendukung pertumbuhan berkelanjutan.

5. Variabel: Finance

Finance adalah tulang punggung dalam strategi pertumbuhan, karena ekspansi bisnis memerlukan investasi modal yang besar. Keputusan keuangan menentukan kemampuan perusahaan untuk membiayai inovasi, akuisisi, dan pengembangan produk. Menurut Wheelen & Hunger, keberhasilan strategi pertumbuhan bergantung pada *financial leverage* yang tepat untuk mengoptimalkan laba dan memperluas aset. Dalam strategi stabilitas, fungsi keuangan menjaga keseimbangan arus kas, efisiensi biaya, dan manajemen risiko agar organisasi tetap likuid dan solvent. Perusahaan yang menerapkan strategi stabilitas biasanya memprioritaskan pengelolaan keuangan konservatif untuk mempertahankan performa jangka panjang. Dalam strategi retrenchment, keuangan berperan utama untuk melakukan efisiensi biaya dan restrukturisasi utang. Fokusnya adalah menjaga keberlanjutan organisasi dengan cara mengurangi beban finansial dan mengoptimalkan aset yang tersisa.

Dalam konteks strategi korporasi, fungsi keuangan (finance) memegang peranan penting dalam menentukan arah pertumbuhan, menjaga stabilitas, serta mengelola proses retrenchment perusahaan. Namun, berbagai penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa aspek keuangan sering kali menghadapi kelemahan struktural dan kebijakan yang dapat menghambat efektivitas strategi tersebut. (M. Wildan & Yulianti, 2021) menemukan bahwa keputusan keuangan dan efisiensi operasional berpengaruh signifikan terhadap nilai perusahaan, sedangkan pertumbuhan dan struktur modal tidak menunjukkan efek berarti. Hal ini mengindikasikan bahwa kelemahan utama dalam strategi pertumbuhan sering muncul ketika perusahaan melakukan ekspansi tanpa dukungan struktur modal yang sehat dan efisiensi keuangan yang memadai. Selanjutnya, (Krismiaji, 2017) mengungkapkan bahwa tingkat leverage keuangan yang tinggi berdampak negatif terhadap kinerja perusahaan, terutama bagi organisasi yang menjalankan strategi diferensiasi produk. Kondisi ini menunjukkan bahwa dalam

strategi stabilitas dan retrenchment, beban utang yang berlebihan dapat menurunkan fleksibilitas keuangan serta memperlambat proses adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis Sementara itu, penelitian (Adinda Febiyanti & Lintang Venusita, 2024) menegaskan bahwa konservatisme akuntansi dapat meningkatkan efisiensi investasi dan memperkuat kinerja keuangan jangka panjang, meskipun faktor maturitas dan covenant utang tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap efisiensi tersebut. Secara umum, kelemahan utama dalam aspek keuangan perusahaan di Indonesia terletak pada ketidakseimbangan struktur modal, tingginya ketergantungan pada pembiayaan eksternal, serta rendahnya efisiensi investasi dalam mendukung strategi korporasi. Untuk mengatasinya, perusahaan perlu menetapkan struktur modal yang optimal, memperkuat pengendalian internal, dan menerapkan prinsip konservatisme serta transparansi pelaporan keuangan. Selain itu, dalam fase retrenchment, restrukturisasi aset dan pengelolaan arus kas secara hati-hati menjadi langkah penting untuk memulihkan stabilitas finansial. Dengan demikian, fungsi keuangan tidak hanya berperan sebagai pengendali operasional, tetapi juga sebagai instrumen strategis yang memastikan keberlanjutan dan ketahanan korporasi di tengah dinamika ekonomi yang terus berubah.

6. Variabel: Philosophy

Philosophy mencerminkan nilai dan budaya organisasi. Dalam strategi pertumbuhan, filosofi korporat menentukan arah inovasi, orientasi pelanggan, dan komitmen terhadap keberlanjutan. Nilai-nilai organisasi yang kuat mendorong *entrepreneurial spirit* yang penting dalam ekspansi bisnis. Dalam strategi stabilitas, filosofi berperan menjaga identitas dan integritas perusahaan. Filosofi organisasi memastikan bahwa meskipun tidak melakukan ekspansi, perusahaan tetap mempertahankan nilai-nilai inti seperti etika, profesionalisme, dan kepercayaan pelanggan. Ketika organisasi menghadapi krisis dan menerapkan retrenchment, filosofi perusahaan menjadi panduan moral agar proses pengurangan atau restrukturisasi tetap dilakukan secara etis dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan. Filosofi yang kuat membantu menjaga komitmen dan moral organisasi di tengah perubahan.

Dalam konteks strategi korporasi, aspek philosophy atau filosofi bisnis berperan penting dalam membentuk nilai, etika, dan arah moral perusahaan, namun penelitian di Indonesia menunjukkan masih adanya kelemahan mendasar dalam penerapannya. (Malau, 2009) mengungkap bahwa lemahnya penerapan etika bisnis menyebabkan tata kelola perusahaan tidak berjalan optimal, sehingga mengurangi akuntabilitas dan kepercayaan publik. Solusinya adalah memperkuat prinsip etika dan transparansi agar filosofi bisnis menjadi fondasi dalam strategi korporasi. (Meilany et al., 2024) menambahkan bahwa filosofi kepercayaan dan komitmen dalam budaya bisnis sering kali tidak diintegrasikan ke dalam strategi pertumbuhan dan restrukturisasi, sehingga strategi menjadi kurang berakar pada nilai-nilai organisasi. Untuk mengatasinya, prinsip kepercayaan dan orientasi jangka panjang perlu dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan strategis. Banyak perusahaan masih memandang etika dan tanggung jawab sosial sebagai pelengkap, bukan bagian inti dari filosofi strategis. Kondisi ini berdampak negatif pada fase retrenchment karena keputusan efisiensi sering mengabaikan tanggung jawab sosial. Oleh karena itu, filosofi bisnis berbasis etika dan tanggung jawab sosial perlu diinternalisasi secara konsisten dalam setiap strategi korporasi untuk menjamin keberlanjutan organisasi.

Secara teoretis, hasil kajian ini memperkaya pemahaman tentang dinamika strategi korporasi dalam kerangka manajemen strategis, khususnya sebagaimana dikemukakan oleh Wheelen dan Hunger (2018). Temuan bahwa variabel *business administration*, *law*, *political science*, *marketing*, *finance*, dan *philosophy* saling berinteraksi memperkuat konsep bahwa strategi korporasi tidak berdiri sendiri, melainkan dibentuk oleh integrasi multidisipliner yang

memengaruhi arah strategis organisasi. Hal ini menegaskan pentingnya pendekatan holistik dalam formulasi dan evaluasi strategi korporasi.

Dari sisi manajerial, implikasi utama terletak pada kebutuhan organisasi untuk menyeimbangkan antara orientasi pertumbuhan, stabilitas, dan efisiensi. Manajer strategis perlu memastikan bahwa setiap keputusan korporasi mempertimbangkan faktor eksternal seperti regulasi dan dinamika pasar, serta faktor internal seperti efektivitas administrasi, inovasi pemasaran, dan kebijakan keuangan. Dengan demikian, penerapan strategi korporasi yang komprehensif akan membantu organisasi mempertahankan daya saing, meningkatkan nilai jangka panjang, serta menyesuaikan diri secara adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis bibliometrik yang dilakukan melalui perangkat lunak VOSviewer, penelitian ini menunjukkan bahwa strategi korporasi dibentuk melalui keterkaitan konseptual antara enam variabel utama, yakni *law, political science, business administration, marketing, finance,* dan *philosophy*. Keterhubungan antarvariabel tersebut memperlihatkan integrasi antara faktor internal dan eksternal yang secara simultan memengaruhi penerapan strategi pertumbuhan, stabilitas, dan retrenchment sebagaimana dikemukakan oleh Wheelen dan Hunger (2018).

Secara teoritis, temuan ini menegaskan bahwa efektivitas strategi korporasi sangat ditentukan oleh sinergi antarbidang keilmuan. *Business administration* berperan sebagai pusat koordinasi yang memastikan keselarasan kebijakan, sedangkan *law* dan *political science* menjadi fondasi stabilitas institusional melalui kepastian hukum dan tata kelola yang akuntabel. Di sisi lain, *marketing* dan *finance* memperkuat daya saing melalui optimalisasi pasar dan pengelolaan sumber daya keuangan yang efisien. *Philosophy* berfungsi sebagai pengarah nilai dan etika organisasi sehingga proses pengambilan keputusan strategis tidak semata berorientasi pada profit, melainkan juga pada keberlanjutan dan tanggung jawab sosial.

Secara manajerial, hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi para pengambil kebijakan korporasi untuk memperkuat integrasi antar fungsi bisnis, meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap dinamika lingkungan eksternal, serta menanamkan nilai-nilai etika dan keberlanjutan dalam seluruh proses strategis organisasi. Penerapan tata kelola yang transparan, penguatan kapabilitas digital, dan efisiensi keuangan menjadi langkah kunci untuk menjaga keseimbangan antara pertumbuhan, stabilitas, dan restrukturisasi perusahaan.

Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas analisis empiris melalui pendekatan kuantitatif atau mixed-method guna menguji hubungan antarvariabel secara lebih mendalam. Kajian yang mengintegrasikan aspek budaya organisasi dan konteks institusional lokal di Indonesia juga berpotensi memperkaya pengembangan teori strategi korporasi yang berbasis nilai, etika, dan keberlanjutan jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

Widjaja, G. (2025). Ketidakpastian Hukum dan Regulasi Tumpang Tindih : Implikasi Terhadap Penegakkan Hukum dan Pertumbuhan Investasi di Indonesia. *Jurnal Salome : Multidisipliner Keilmuan, 3(4).*

Adinda Febiyanti, & Lintang Venusita. (2024). Trends in corporate financial strategies: Analyzing investment efficiency among listed Indonesian companies. *Akuntansi Dan Teknologi Informasi*, *17*(2), 109–134. https://doi.org/10.24123/jati.v17i2.6604

Anggraheni, D. A., Hafidzi, A. H., & Wibowo, Y. G. (2025). *Strategi Pemasaran Perusahaan Starup Digital Dengan Analisis SWOT (Sudi pada CV. Neturmeric Internasional, Bondowoso Jawa Timur)*. *19*(2).

Zeeshan, F. A. (2025). *Corporate Governance and Legal Legal Framework to Prevent Business Failure*. Selinus University.

Fligstein, N., & Choo, J. (2005). *IRLE Law and Corporate Governance Law and Corporate Governance**. http://irle.berkeley.edu/workingpapers/114-05.pdf

Kaplan, R. S. (2010). *Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard*.

Harahap, K. (2024). *Strategi Bisnis : Pendekatan Teoritis Dalam Merancang Jalan Menuju Keberhasilan*. PT. Media Penerbit Indonesia.

Krismiaji, K. (2017). Strategi bisnis, leverage keuangan dan kinerja perusahaan. *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, *21*(1), 37–48. https://doi.org/10.20885/jaai.vol21.iss1.art4

Kristanto, A. T. (2019). Pengaruh Political Connection Terhadap Kinerja Perusahaan. *EXERO Journal of Research in Business and Economics*, *02*(01), 2655–1527. https://doi.org/10.24071/exero.2019.02.01.01

Malau, H. (2009). Penerapan Etika Bisnis Dalam Prinsip Good Corporate Governance. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *3*(2).

Meilany, H., Rachman Zarkasih, A., & Heikal, J. (2024). *Prinsip Pengelolaan Usaha dalam Mencapai Sustainability pada Culture Pengusaha Chinese-Indonesia The Principles of Business Management in Achieving Sustainability in Chinese-Indonesian Entrepreneurial Culture*. http://www.jurnal.eka-prasetya.ac.id/index.php/MBEP

Maulana, A., & Wati, L. N. (2019). Pengaruh Koneksi Politik dan Struktur Kepemilikan Manajerial Terhadap Nilai Perusahaan. *Jurnal Akuntansi*, *8*(1). http://ejournal.stiemj.ac.id/index.php/akuntansi

Mintzberg, H. (1993). *The Fall and Rise of Strategic Planning Harvard Business Review*.

Paroli. (2023). *Manajemen Strategi*. CV. Aksara Global Akademia. https://www.researchgate.net/publication/376265370

Sudiantini, D. (2022). *Manajemen Strategi*. CV. Pena Persada.

Suhairi, D. (2024). *Manajemen Strategik : Kajian dan Konsep-Konsep*. Widina Media Utama.

Tupamahu, M. Y. (2013). Strategi Pemasaran Produk Kecap Ikan (Studi Kasus pada UP2KS Sari Laha di Kota Ternate). *Jurnal Ilmiah Agribisnis Dan Perikanan*, *6*(2).

Wardoyo, P., & Widjajanti, K. (2013). *Manajemen Strategik: Konsep & Aplikasi*. Semarang University Press.

Wheelen, T. L., David Hunger, J., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Global Edition: Strategic Management and Business Policy Globalization, Innovation and Sustainability* (15th ed.). Pearson Education. www.downloadslide.net

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol. 24 No. 12 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Wildan, M., & Yulianti, N. W. (2021). Pengaruh Keputusan Keuangan, Strategi Diversifikasi, Efisiensi Operasional dan Inovasi Terhadap Nilai Perusahaan. *Jurnal Akutansi*, *16*(1), 16–29.

Raharja, T. W. (2013). Analisis Pengaruh Political Connection dan Struktur Kepemilikan Terhadap Kinerja Perusahaan. *Diponegoro Journal Of Accounting*, *2*(1), 1–12. http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/accounting