
DARI KEUNGGULAN KOMPETITIF KE KEUNGGULAN ADAPTIF: PARADIGMA BARU MANAJEMEN STRATEGIK DI ERA DISRUPSI

Elly Rahayu¹, Wan Mariatul Kifti², Rahma Muti'ah³, Sabrina⁴

^{1,2}Universitas Royal, Kisaran

³Universitas Labuhanbatu, Sumatera Utara

^{1,2,3,4} Program Doktor Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara,
Medan

e-mail: ¹2530030008@umsu.ac.id; ²2530030008@umsu.ac.id; ³2530030011@umsu.ac.id
⁴sabrina@umsu.ac.id

Abstract: *This research aims to examine the paradigm shift from competitive advantage to adaptive advantage in strategic management in the midst of an increasingly dynamic and uncertain business environment. The method used is a qualitative approach through narrative literature review of contemporary strategic management literature. The results show that competitive advantage is relatively static and less responsive to change, while adaptive advantage emphasizes the organization's ability to adapt sustainably through dynamic capabilities and strategic agility. This research proposes a conceptual model that integrates environmental turbulence, dynamic capabilities, and organizational agility. The contribution of this research is to provide a new, more contextual perspective in the development of strategic management in the digital age.*

Keywords: *adaptive advantage; dynamic capabilities; strategic agility; environmental turbulence; strategic management.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pergeseran paradigma dari keunggulan kompetitif menuju keunggulan adaptif dalam manajemen strategik di tengah lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan tidak pasti. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif melalui narrative literature review terhadap literatur manajemen strategik kontemporer. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif bersifat relatif statis dan kurang responsif terhadap perubahan, sedangkan keunggulan adaptif menekankan kemampuan organisasi dalam beradaptasi secara berkelanjutan melalui dynamic capabilities dan strategic agility. Penelitian ini mengusulkan model konseptual yang mengintegrasikan environmental turbulence, dynamic capabilities, dan organizational agility. Kontribusi penelitian ini adalah memberikan perspektif baru yang lebih kontekstual dalam pengembangan manajemen strategik di era digital..

Kata kunci: keunggulan adaptif; kemampuan dinamis; kelincahan strategis; turbulensi lingkungan; manajemen strategik;

PENDAHULUAN

Lingkungan bisnis global mengalami perubahan yang sangat cepat akibat perkembangan teknologi digital, inovasi berbasis kecerdasan buatan, dan transformasi ekonomi digital. Kondisi ini menciptakan lingkungan yang dinamis dan tidak pasti, sehingga menuntut organisasi untuk memiliki kemampuan

adaptasi yang tinggi (Ellikkal et al., 2025) (Fosso Wamba et al., 2025). Dalam konteks ini, pendekatan manajemen strategik tradisional mulai menghadapi tantangan dalam mempertahankan relevansinya. Konsep keunggulan kompetitif yang selama ini menjadi fondasi utama dalam manajemen strategik cenderung menekankan posisi strategis dan efisiensi sebagai sumber keunggulan.

Namun, dalam lingkungan yang semakin kompleks, pendekatan ini menjadi kurang fleksibel dan sulit dipertahankan dalam jangka panjang (Audretsch, 2025) (Akridge et al., 2025).

Perkembangan literatur menunjukkan adanya pergeseran menuju pendekatan yang lebih adaptif melalui pemanfaatan teknologi digital dan inovasi strategik. Transformasi digital, kecerdasan buatan, dan integrasi sistem informasi telah menjadi faktor penting dalam meningkatkan kemampuan organisasi dalam merespons perubahan (Sharma et al., 2025) (Al-Assaf et al., 2025). Selain itu, konsep dynamic capabilities dan strategic agility semakin mendapat perhatian dalam literatur strategik modern. Organisasi dituntut untuk memiliki kemampuan sensing, seizing, dan transforming serta kemampuan merespons perubahan secara cepat dan fleksibel (Putri et al., 2025) (Ameen & Tarba, 2025).

Penelitian juga menunjukkan bahwa lingkungan bisnis yang turbulen serta perubahan model bisnis berbasis digital mendorong organisasi untuk mengembangkan pendekatan strategik yang lebih terintegrasi dan adaptif (Schiaivone et al., 2025) (Ayompe et al., 2025). Namun demikian, sebagian besar penelitian masih bersifat parsial dan belum mengintegrasikan berbagai konsep tersebut dalam satu kerangka strategik yang komprehensif. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pergeseran paradigma dari competitive advantage menuju adaptive advantage sebagai pendekatan strategik yang lebih relevan dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis modern.

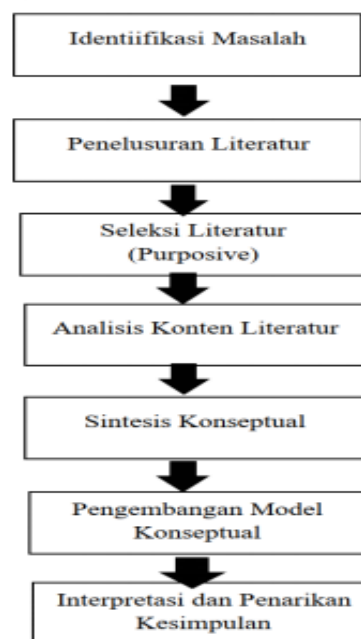
METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui narrative literature review dengan menelaah berbagai sumber pustaka yang relevan secara konseptual. Pendekatan ini memungkinkan eksplorasi mendalam

terhadap perkembangan teori manajemen strategik dalam konteks perubahan lingkungan bisnis yang dinamis (Gonçalves et al., 2025).

Pemilihan literatur dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan relevansi konsep, kontribusi teoritis, serta keterkaitan dengan perkembangan strategi berbasis digital dan inovasi. Dalam penelitian ini, digunakan artikel-artikel dengan tingkat sitasi tinggi yang mencerminkan perkembangan terkini dalam bidang manajemen strategik (Zhang, 2025). Proses analisis dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu identifikasi masalah, penelusuran literatur, seleksi sumber, analisis konten, dan sintesis konsep. Analisis dilakukan secara interpretatif untuk mengidentifikasi pola, hubungan antar konsep, serta kesenjangan penelitian dalam literatur (Peswani et al., 2025).

Selanjutnya, dilakukan sintesis konseptual dengan mengintegrasikan berbagai pendekatan, seperti dynamic capabilities, strategic agility, dan transformasi digital dalam membangun konsep adaptive advantage. Proses ini didukung oleh pendekatan iteratif dan triangulasi sumber untuk memastikan validitas konseptual penelitian (Fitriyanto & Mulyono, 2025).



Gambar 1 Tahapan Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil telaah terhadap artikel-artikel yang dianalisis, terlihat bahwa perkembangan manajemen strategik mengalami pergeseran signifikan dari pendekatan berbasis keunggulan kompetitif menuju pendekatan yang lebih adaptif. Pendekatan tradisional yang menekankan posisi strategis dan efisiensi mulai menghadapi keterbatasan dalam menghadapi lingkungan bisnis yang dinamis dan kompleks (Audretsch, 2025)(Akridge et al., 2025).

Dalam perkembangan selanjutnya, organisasi tidak lagi hanya mengandalkan keunggulan berbasis posisi, tetapi juga kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan. Hal ini sejalan dengan meningkatnya peran teknologi digital dan inovasi dalam membentuk strategi organisasi modern. Transformasi digital, kecerdasan buatan, dan sistem berbasis data telah menjadi pendorong utama dalam perubahan paradigma strategik (Ellikkal et al., 2025)(Fosso Wamba et al., 2025) (Sharma et al., 2025).

Konsep *dynamic capabilities* menjadi salah satu pendekatan yang menjelaskan bagaimana organisasi mampu merespons perubahan melalui kemampuan *sensing*, *seizing*, dan *transforming*. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki kapabilitas dinamis yang kuat cenderung lebih mampu beradaptasi dan menciptakan nilai dalam lingkungan yang tidak pasti (Putri et al., 2025)(Gonçalves et al., 2025).

Selain itu, *strategic agility* muncul sebagai faktor penting dalam implementasi strategi adaptif. Organisasi yang memiliki tingkat *agility* tinggi mampu merespons perubahan secara cepat dan fleksibel, sehingga meningkatkan daya saing dalam lingkungan yang turbulen (Ameen & Tarba, 2025) (Subrahmanyam & Kaspard, 2025).

Perkembangan model bisnis berbasis digital juga menunjukkan bahwa

organisasi perlu mengintegrasikan inovasi dan fleksibilitas dalam strategi mereka. *Business model innovation* menjadi salah satu pendekatan penting dalam menghadapi disrupsi dan menciptakan nilai baru (Schiavone et al., 2025)(Zhang, 2025).

Selain itu, faktor *environmental turbulence* menjadi konteks utama yang mendorong perubahan strategi organisasi. Lingkungan yang dinamis dan tidak stabil menuntut organisasi untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga beradaptasi secara berkelanjutan melalui kombinasi kapabilitas internal dan fleksibilitas strategik (Ayompe et al., 2025) (Fitriyanto & Mulyono, 2025).

Namun demikian, hasil kajian menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian masih bersifat parsial dan belum mengintegrasikan berbagai konsep tersebut dalam satu kerangka konseptual yang utuh. Penelitian mengenai *dynamic capabilities*, *strategic agility*, dan transformasi digital masih berkembang secara terpisah tanpa adanya integrasi yang komprehensif dalam menjelaskan keunggulan strategik organisasi (Hidiroğlu, 2025)(Peswani et al., 2025).

Berdasarkan sintesis tersebut, penelitian ini mengidentifikasi adanya kesenjangan konseptual yang menunjukkan perlunya pendekatan baru dalam manajemen strategik. Dalam konteks ini, konsep *adaptive advantage* diusulkan sebagai paradigma baru yang mengintegrasikan berbagai pendekatan strategik tersebut.

Adaptive advantage menekankan bahwa keunggulan strategik tidak lagi bersifat statis, tetapi bergantung pada kemampuan organisasi dalam beradaptasi secara berkelanjutan terhadap perubahan lingkungan. Dengan demikian, keunggulan organisasi tidak hanya ditentukan oleh posisi pasar, tetapi juga oleh kemampuan adaptasi, fleksibilitas, dan responsivitas terhadap dinamika lingkungan bisnis modern

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa terjadi pergeseran paradigma dalam manajemen strategik dari pendekatan berbasis keunggulan kompetitif menuju keunggulan adaptif. Dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan tidak pasti, keunggulan yang bersifat statis tidak lagi memadai. Adaptive advantage menjadi pendekatan yang lebih relevan karena menekankan kemampuan adaptasi berkelanjutan melalui dynamic capabilities dan strategic agility. Konsep ini memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan manajemen strategik modern serta membuka peluang bagi penelitian empiris di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akridge, J. T., Foltz, J. C., Yeager, E. A., Brewer, B. E., & Malone, T. (2025). *Agribusiness Management: SEVENTH EDITION*. In *Agribusiness Management: SEVENTH EDITION*. Taylor and Francis. <https://doi.org/10.4324/9781003487715>
- Al-Assaf, K., Alzahmi, W., Ahmed, V., & Bahroun, Z. (2025). Comprehensive Review of Enterprise Resource Planning (ERP) Systems and Performance Management Integration in Healthcare. *Management Systems in Production Engineering*, 33(3), 332–353. <https://doi.org/10.2478/mspe-2025-0032>
- Ameen, N., & Tarba, S. (2025). Organisational agility for new industrial marketing management models in turbulent times. *Industrial Marketing Management*, 128, A1–A7. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2025.06.001>
- Audretsch, D. B. (2025). DEMOCRACY AND THE STRATEGIC MANAGEMENT OF PLACE. In *The Oxford Handbook of Spatial Diversity and Business Economics* (pp. 80–91). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780198866190.013.0012>
- Ayompe, L. M., Nkongho, R. N., Acobta, A. N., Tambasi, E. E., Masso, C., & Egoh, B. N. (2025). Review of conceptual frameworks for smallholder farmers to achieve sustainable palm oil production. *Journal of Cleaner Production*, 506. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2025.145525>
- Ellikkal, A., Antony, S., Sakthivel, V., Shinde, P. K., Chavadi, C., Park, J. Y., & Thangam, D. (2025). AI-Powered Customer Intelligence: Transforming CRM Into a Growth Engine Through Predictive and Prescriptive Capabilities. In *Strategic Innovation and Sustainable Customer-Centric Growth* (pp. 1–26). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/979-8-3373-6955-6.ch001>
- Fitriyanto, A. D., & Mulyono, M. (2025). Sustainable Practices in Stakeholder Engagement Based on Lessons From the National Mangrove Map Project in Mangrove for Coastal Resilience Indonesia. In *Geographical Approaches to Global Sustainable Development Goals (SDGs)* (pp. 343–370). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/979-8-3373-1300-9.ch014>
- Fosso Wamba, S., Queiroz, M. M., Randhawa, K., & Gupta, G. (2025). Generative artificial intelligence and the challenges to adding value ethically. *Technovation*, 144. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2025.103235>
- Gonçalves, K. Y., Braghini Junior, A., Silva, D. S., & Lermen, F. H. (2025). Knowledge, skills, abilities and other characteristics (KSAO) for startup management: a comprehensive review of barriers, strategies and a research agenda. *Journal of Enterprising Communities*, 19(5), 1227–1254.

- <https://doi.org/10.1108/JEC-11-2024-0232>
- Hidiroğlu, D. (2025). Use of mobile technologies and social media in the hospitality strategic management on tourism sector. In *Revolutionizing Hospitality Management Systems With AI, VR, and Machine Learning* (pp. 341–360). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-8769-6.ch013>
- Peswani, S., Srivastava, R., Saini, S., Khan, M. A., & Ansari, N. (2025). Balancing academics and social responsibility: an educational institute's approach to grooming business leaders. *Emerald Emerging Markets Case Studies*, 15(3), 1–11. <https://doi.org/10.1108/EEMCS-10-2024-0412>
- Putri, A. N. A., Hermawan, P., Mirzanti, I. R., Meadows, M., & Sadraei, R. (2025). Unpacking green growth in SMEs: A framework for dynamic capabilities, value co-creation, and sustainable performance. *Sustainable Futures*, 10. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2025.100840>
- Schiavone, F., Appio, F. P., Palacios, D., & Lan, S. (2025). Managing the innovation of business models for social change and digital transformation: Future challenges and scenarios. *Journal of Engineering and Technology Management - JET-M*, 78. <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2025.101919>
- Sharma, K., Verma, N., Batra, N., & Bhatia, S. (2025). A Strategic Management Framework for Sustainable Machine Learning With Eco-AI and Digital Innovation. In *Enhancing Operational Efficiency and Predictive Maintenance Through Digital Innovation* (pp. 1–14). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/979-8-3373-2474-6.ch001>
- Subrahmanyam, S., & Kaspard, J. A. (2025). Strategic Management of Higher Education Institutions' Internationalization Efforts. In *Higher Education Institution Strategies for Internationalization* (pp. 126–156). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/979-8-3373-1092-3.ch005>
- Zhang, J. (2025). Fintech and green innovation - evidence from Chinese listed firms. *Proceedings of 2025 2nd International Conference on Digital Economy, Blockchain and Artificial Intelligence, DEBAI 2025*, 164–169. <https://doi.org/10.1145/3762249.3762276>