

INTEGRASI MANAJEMEN STRATEGIK DAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING: KAJIAN PADA PT SUMBER ALFARIA TRIJAYA

Muhammad Faisal Firmansyah¹

Universitas Muria Kudus, Kudus¹

Email korespondensi: 202411528@std.umk.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen strategik dan manajemen sumber daya manusia pada PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk, perusahaan ritel terkemuka di Indonesia, dalam rangka memahami sejauh mana strategi dan pengelolaan SDM berkontribusi terhadap keunggulan kompetitif perusahaan. Pendekatan kualitatif digunakan dengan metode studi kasus dan analisis deskriptif terhadap data sekunder yang bersumber dari laporan perusahaan, literatur akademik, dan publikasi relevan. Analisis mencakup penerapan strategi bisnis, pengembangan SDM, perilaku organisasi, motivasi karyawan, serta integrasi teori manajemen modern dalam praktik operasional perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan biaya dan diferensiasi produk yang dijalankan perusahaan efektif meningkatkan daya saing dan menjangkau segmen pasar yang lebih luas. Penguatan sistem manajemen berbasis hasil, pemberdayaan karyawan, dan inovasi digital terbukti mampu meningkatkan efisiensi serta kepuasan pelanggan. Penerapan sistem pengendalian manajemen berbasis nilai-nilai etika dan pelatihan perilaku etis berkontribusi pada budaya kerja yang positif dan produktif. Strategi rekrutmen terbuka, pelatihan berkelanjutan, serta sistem evaluasi berbasis KPI turut mendukung terciptanya sumber daya manusia yang unggul dan berorientasi kinerja. Evaluasi terhadap kesesuaian strategi dengan kondisi pasar menunjukkan bahwa PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk mampu merespons dinamika industri ritel secara adaptif dan progresif, serta menjaga loyalitas konsumen melalui digitalisasi dan inovasi layanan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa sinergi antara strategi bisnis dan manajemen SDM yang adaptif merupakan faktor utama keberhasilan perusahaan dalam menghadapi persaingan dan perubahan pasar.

Kata kunci : manajemen strategik, sumber daya manusia, perilaku karyawan, motivasi kerja, evaluasi strategi, digitalisasi ritel, pemberdayaan karyawan, Alfamart

PENDAHULUAN

Pernyataan visi dan misi merupakan pijakan awal dalam proses manajemen strategis yang menentukan arah gerak organisasi dalam jangka panjang. Visi menggambarkan kondisi ideal yang ingin dicapai, sedangkan misi menjabarkan langkah-langkah strategis yang akan dilakukan untuk mencapai kondisi tersebut (Imelda R., 2004). Keberadaan visi dan misi bukan sekadar formalitas administratif, tetapi menjadi dasar dalam penyusunan rencana strategis organisasi yang konkret dan aplikatif. Perencanaan ini kemudian menjadi kerangka kerja bagi seluruh komponen organisasi dalam

menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Implementasi strategi tersebut menuntut kesamaan persepsi, koordinasi lintas fungsi, dan komitmen yang konsisten dari semua pihak yang terlibat. Ketika elemen-elemen tersebut tidak terpenuhi, maka upaya pencapaian visi dan misi berpotensi mengalami kegagalan, bahkan pada organisasi yang telah memiliki struktur dan sumber daya yang memadai.

Kegagalan dalam implementasi strategi sering kali disebabkan oleh berbagai hambatan internal yang bersifat sistemik. Gaspersz (2003) mengidentifikasi setidaknya empat hambatan utama yang dapat melemahkan pelaksanaan strategi dalam sebuah organisasi. Hambatan pertama adalah hambatan visi, yaitu ketika sebagian besar anggota organisasi tidak memahami strategi yang sedang dijalankan atau tidak melihat keterkaitannya dengan pekerjaan mereka. Hambatan kedua berupa hambatan orang, di mana individu atau unit dalam organisasi memiliki tujuan dan agenda sendiri yang tidak selaras dengan arah strategis organisasi secara keseluruhan. Hambatan ketiga adalah hambatan sumber daya, terutama ketika alokasi waktu, energi, dan dana tidak difokuskan pada program-program prioritas yang mendukung pencapaian tujuan strategis. Hambatan keempat adalah hambatan manajemen, yang terjadi saat para manajer terlalu terjebak pada pengambilan keputusan taktis jangka pendek dan mengabaikan aspek strategis yang bersifat jangka panjang. Kondisi ini menunjukkan pentingnya kepemimpinan strategis dan komunikasi internal yang efektif dalam setiap tahap pelaksanaan rencana organisasi.

Manajemen strategis berperan sebagai fondasi utama dalam pengelolaan organisasi modern. Proses ini mencakup kegiatan analisis lingkungan internal dan eksternal, perumusan strategi, implementasi, serta evaluasi secara berkelanjutan. Mappasiara (2018) menjelaskan bahwa manajemen strategis merupakan sekumpulan kebijakan dan langkah kunci yang disusun oleh manajemen puncak dan dijalankan secara konsisten pada seluruh level organisasi. Ketika dijalankan dengan benar, proses ini memungkinkan organisasi menyesuaikan diri dengan dinamika lingkungan yang kompetitif dan penuh ketidakpastian. Analisis terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT) menjadi dasar dalam menentukan langkah strategis yang paling rasional. Integrasi antara visi jangka panjang dengan pelaksanaan operasional harian membutuhkan komitmen penuh dan keterlibatan semua pihak, terutama pimpinan yang memiliki peran sebagai pengarah utama.

Pemilihan strategi yang tepat menjadi inti dari keberhasilan manajemen strategi. Sumawidjaja (2017) menyatakan bahwa strategi harus dipilih berdasarkan kondisi organisasi dan harus mampu menjawab tantangan eksternal yang dihadapi perusahaan. Strategi yang tidak relevan atau bersifat kaku akan kehilangan efektivitasnya seiring perubahan kondisi pasar dan lingkungan bisnis. Perusahaan yang ingin bertahan dan tumbuh dalam jangka panjang perlu mengembangkan sistem monitoring dan evaluasi strategi secara berkala agar mampu mendeteksi kegagalan lebih awal dan melakukan perbaikan secara tepat waktu. Perusahaan juga harus memiliki fleksibilitas dalam menyesuaikan strategi berdasarkan data dan dinamika lapangan. Pendekatan yang berorientasi pada hasil, disertai kemampuan untuk membaca sinyal perubahan lingkungan, akan memperkuat daya saing organisasi dalam jangka panjang.

Sumber daya manusia menjadi elemen vital dalam pelaksanaan strategi, karena peran manusia bukan hanya sebagai pelaksana tetapi juga sebagai pengambil keputusan dan penggerak organisasi. Eri (2019) menyatakan bahwa dibandingkan dengan modal dan

teknologi, manusia merupakan faktor yang paling berpengaruh dalam menentukan arah dan keberhasilan organisasi. Kemampuan organisasi dalam mengelola SDM, termasuk dalam hal rekrutmen, pelatihan, pengembangan, dan retensi, sangat menentukan efektivitas implementasi strategi. Ketika SDM tidak dikembangkan atau tidak memiliki pemahaman terhadap strategi organisasi, maka kemungkinan besar pelaksanaan rencana akan terhambat. Investasi pada peningkatan kompetensi dan pembentukan budaya kerja yang adaptif harus menjadi prioritas manajerial jika organisasi ingin tetap kompetitif di tengah perubahan yang cepat.

PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. (Alfamart) merupakan salah satu contoh nyata dari perusahaan yang mampu mengimplementasikan manajemen strategis secara konsisten dan berkelanjutan. Perusahaan ini memulai usahanya sebagai bisnis kecil pada tahun 1989 dan kini menjadi pemimpin pasar di industri ritel minimarket nasional, dengan lebih dari 15.000 cabang tersebar di seluruh Indonesia ((AMRT), 2024). Strategi ekspansi yang agresif melalui kombinasi kepemilikan langsung dan sistem waralaba memperlihatkan kemampuan perusahaan dalam menyesuaikan model bisnisnya dengan kebutuhan pasar. Selain memperluas akses masyarakat terhadap produk-produk kebutuhan pokok, Alfamart juga berkontribusi dalam menciptakan lapangan kerja dan memperkuat struktur ekonomi lokal. Keberhasilan tersebut mencerminkan bahwa perencanaan strategis yang matang dan pelaksanaan yang disiplin dapat menghasilkan pertumbuhan bisnis yang signifikan meskipun dihadapkan pada tantangan kompetitif yang tinggi.

Strategi pemasaran dan komunikasi bisnis memainkan peran penting dalam mendukung keberhasilan operasional Alfamart. Penelitian Mashuri dan Febrima (2024) menunjukkan bahwa iklan dan citra merek secara signifikan memengaruhi keputusan pembelian konsumen pada produk smartphone, yang mengindikasikan pentingnya strategi komunikasi yang terarah. Dalam konteks yang lebih luas, pengaruh iklan televisi terhadap perilaku pembelian juga terbukti efektif pada kelompok usia anak-anak di Kabupaten Pati (Mashuri, Febrima, & Palupi, 2024). Selain itu, studi tentang perilaku pembelian rokok oleh remaja di Rembang menunjukkan bahwa keputusan konsumen dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti lingkungan sosial, promosi, dan aksesibilitas produk (Febrima, Mashuri, & Palupi, 2024). Temuan-temuan ini menggarisbawahi pentingnya perusahaan untuk memahami karakteristik dan preferensi pasar secara mendalam agar strategi pemasaran dapat dijalankan secara efektif dan tepat sasaran.

Transformasi digital mendorong perusahaan untuk menyesuaikan strategi pemasarannya melalui pemanfaatan teknologi. Strategi digital marketing tidak lagi menjadi pilihan tambahan, melainkan kebutuhan mendesak dalam konteks persaingan bisnis yang semakin berbasis data dan teknologi. Hanan et al. (2024) menekankan bahwa perusahaan harus merancang pendekatan digital yang menyeluruh, mulai dari promosi, pelayanan, hingga komunikasi dengan pelanggan. Dalam praktiknya, Alfamart telah mulai mengadopsi teknologi digital untuk memperkuat sistem distribusi, meningkatkan efisiensi transaksi, dan mengembangkan aplikasi pelanggan yang berbasis data pengguna. Integrasi digital ini mencerminkan komitmen perusahaan untuk beradaptasi terhadap era industri 4.0 sekaligus mempertahankan relevansi bisnis di tengah perubahan preferensi konsumen. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana sistem manajemen strategis diterapkan oleh PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk., termasuk pendekatan mereka dalam menghadapi tantangan operasional, pengelolaan sumber daya,

serta pemanfaatan teknologi dalam mendukung keberlangsungan bisnis.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Strategis dalam Bisnis Ritel

Manajemen strategis merupakan proses menyeluruh dalam menentukan arah jangka panjang organisasi melalui analisis lingkungan, perumusan strategi, pelaksanaan, dan evaluasi hasil. Dalam industri ritel yang sangat kompetitif dan dinamis, penerapan manajemen strategis bukan hanya menjadi kebutuhan, tetapi juga menjadi faktor penentu kelangsungan bisnis. Organisasi ritel harus mampu mengidentifikasi peluang pasar, membaca perubahan perilaku konsumen, serta merespons tekanan dari pesaing dengan cepat dan tepat. Proses manajemen strategis di sektor ini melibatkan pemilihan lokasi toko yang strategis, pengelolaan stok dan rantai pasok yang efisien, serta pengembangan model bisnis yang mampu menyesuaikan dengan preferensi konsumen yang terus berubah. Pengambilan keputusan strategis juga sangat bergantung pada kecermatan perusahaan dalam memanfaatkan data pasar dan teknologi digital.

Dalam konteks Alfamart, strategi ekspansi dan penetrasi pasar melalui sistem waralaba dan kepemilikan langsung mencerminkan penerapan manajemen strategis yang adaptif. Perusahaan ini tidak hanya menargetkan pertumbuhan dalam jumlah gerai, tetapi juga memperkuat sistem logistik, distribusi, dan layanan pelanggan melalui pendekatan berbasis teknologi. Implementasi strategi tidak berhenti pada perluasan jaringan saja, tetapi juga pada pengembangan produk, inovasi layanan, dan diversifikasi model bisnis. Peluncuran platform digital seperti AlfaGift dan toko virtual AlfaMind memperlihatkan bagaimana perusahaan menyesuaikan strategi jangka panjangnya dengan perkembangan teknologi dan ekspektasi pasar modern. Konsistensi dalam pelaksanaan strategi menjadi bukti bahwa manajemen strategis yang tepat dapat mendorong pertumbuhan yang berkelanjutan di sektor ritel.

Peran Sumber Daya Manusia dalam Implementasi Strategi

Sumber daya manusia (SDM) merupakan pilar utama dalam keberhasilan implementasi strategi organisasi. Tidak ada strategi yang dapat terlaksana dengan baik tanpa keterlibatan dan kinerja optimal dari individu yang berada di dalam organisasi. Dalam konteks perusahaan ritel, SDM tidak hanya bertanggung jawab dalam operasional harian, tetapi juga menjadi representasi dari nilai dan budaya perusahaan yang dihadirkan langsung kepada konsumen. Eri (2019) menyatakan bahwa SDM adalah pengendali utama dari semua faktor produksi, termasuk teknologi dan modal. Kualitas SDM akan menentukan seberapa baik perusahaan merespons perubahan pasar, melayani pelanggan, dan mengelola sistem distribusi yang kompleks. Pelatihan, pengembangan, dan budaya kerja yang kuat menjadi keharusan dalam membangun organisasi yang adaptif.

Alfamart menekankan nilai-nilai budaya organisasi yang meliputi integritas tinggi, inovasi berkelanjutan, kerja sama tim, dan fokus pada kualitas serta produktivitas. Budaya ini menjadi dasar bagi seluruh aktivitas perusahaan dan tertanam dalam proses

manajemen SDM, mulai dari rekrutmen hingga evaluasi kinerja. Dengan lebih dari 16.000 gerai di Indonesia dan lebih dari 1.600 di Filipina pada 2023, skala operasi Alfamart memerlukan manajemen SDM yang kuat, terdesentralisasi, namun tetap konsisten secara nilai. Karyawan di setiap titik distribusi dan layanan tidak hanya menjalankan sistem, tetapi juga menerjemahkan strategi perusahaan dalam interaksi langsung dengan pelanggan. Hal ini mempertegas bahwa keberhasilan strategi tidak hanya berada di level perencanaan, tetapi bergantung pada eksekusi oleh manusia di lapangan.

Strategi Inovasi dan Teknologi di Industri Ritel

Inovasi menjadi alat utama dalam memenangkan persaingan di industri ritel. Perubahan perilaku konsumen, kemajuan teknologi, serta disrupsi pasar mengharuskan perusahaan untuk terus mencari cara baru dalam menjangkau dan melayani konsumen. Inovasi tidak hanya terbatas pada produk, tetapi juga mencakup proses bisnis, model pelayanan, dan penggunaan teknologi digital. Hanan et al. (2024) menekankan pentingnya strategi digital marketing sebagai bagian integral dari keseluruhan strategi perusahaan. Digitalisasi pemasaran dan integrasi data pelanggan memberikan keunggulan kompetitif yang signifikan, karena memungkinkan personalisasi layanan, efisiensi komunikasi, dan peningkatan pengalaman pelanggan secara keseluruhan.

Alfamart telah mengintegrasikan inovasi ke dalam sistem operasionalnya melalui peluncuran aplikasi Alfagift, toko virtual AlfaMind dengan teknologi Augmented Reality, serta konsep Toko SAPA (Siap Antar Pesanan Anda). Perusahaan juga memperkuat sistem distribusi dengan pembukaan gudang-gudang baru di wilayah strategis, seperti Madiun, Aceh, dan Raja Ampat. Penggunaan conveyor belt di gerai-gerai menjadi salah satu contoh kecil dari bagaimana efisiensi operasional menjadi bagian dari inovasi. Strategi inovatif semacam ini bukan sekadar respons terhadap tantangan eksternal, tetapi juga menjadi bagian dari strategi jangka panjang untuk mempertahankan relevansi bisnis di tengah perubahan yang terus berlangsung.

Pengaruh Iklan dan Citra Merek terhadap Perilaku Konsumen

Iklan dan citra merek memainkan peran besar dalam membentuk persepsi dan keputusan pembelian konsumen. Dalam industri ritel yang menawarkan produk serupa dengan harga yang bersaing, kekuatan diferensiasi sering kali bertumpu pada bagaimana merek dikomunikasikan kepada publik. Mashuri dan Febrima (2024) menunjukkan bahwa iklan dan citra merek memiliki pengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian smartphone, sementara penelitian lain menemukan dampak iklan televisi terhadap perilaku anak-anak dalam konteks pembelian produk di Kabupaten Pati (Mashuri, Febrima, & Palupi, 2024). Penelitian oleh Febrima, Mashuri, dan Palupi (2024) juga mencatat bahwa perilaku remaja dalam pembelian rokok dipengaruhi oleh aspek citra dan strategi komunikasi yang digunakan perusahaan.

Strategi pemasaran Alfamart memanfaatkan citra merek yang kuat dan dikenal luas, yang tidak hanya dibentuk melalui kampanye iklan, tetapi juga melalui konsistensi layanan dan kemudahan akses. Dengan lebih dari 3.000 Toko SAPA dan ribuan gerai fisik, Alfamart membangun kehadiran merek yang dekat dengan kehidupan masyarakat. Iklan yang digunakan tidak hanya menyampaikan produk, tetapi juga memperkuat nilai

kedekatan, kenyamanan, dan keterjangkauan. Strategi ini konsisten dengan misi perusahaan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan melalui produk dan layanan berkualitas tinggi. Kekuatan komunikasi merek Alfamart terletak pada kemampuannya menciptakan asosiasi positif secara luas dan menjadikannya sebagai pilihan utama dalam ritel harian.

Profil, Visi, Misi, dan Budaya PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk

PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk, yang lebih dikenal dengan nama Alfamart, memulai usahanya pada tahun 1989 oleh Djoko Susanto dan keluarga. Transformasi perusahaan dimulai saat sebagian sahamnya dijual kepada PT HM Sampoerna Tbk, diikuti dengan akuisisi gerai Alfa Minimart dan perubahan nama menjadi Alfamart. Sejak saat itu, perusahaan mengalami pertumbuhan eksponensial, ditandai dengan ekspansi ke berbagai wilayah seperti Bali, Medan, hingga ke Filipina. Pencapaian besar lainnya meliputi go public di Bursa Efek Indonesia, peluncuran aplikasi Alfagift, dan pengenalan toko virtual pertama di Indonesia berbasis Augmented Reality. Pada 2023, Alfamart mengelola lebih dari 16.000 gerai di Indonesia dan lebih dari 1.600 gerai di Filipina, menjadikannya salah satu pemain ritel terbesar di Asia Tenggara (PT Sumber Alfaria Trijaya, 2024).

Perusahaan memiliki visi menjadi jaringan distribusi ritel terkemuka milik masyarakat luas dengan orientasi pemberdayaan pengusaha kecil, pemenuhan kebutuhan konsumen, dan kemampuan bersaing secara global. Misi perusahaan berfokus pada kepuasan pelanggan, etika bisnis yang tinggi, partisipasi dalam pembangunan nasional, serta pengembangan organisasi yang sehat dan bermanfaat. Nilai budaya yang dijunjung perusahaan meliputi integritas, inovasi, kualitas, produktivitas, kerja sama tim, dan pelayanan pelanggan unggul. Nilai-nilai ini tidak hanya menjadi simbol, tetapi juga diimplementasikan dalam seluruh lini operasional dan manajerial. Kekuatan visi dan budaya kerja ini menjadikan Alfamart bukan hanya sebagai perusahaan ritel, tetapi juga sebagai institusi bisnis yang memiliki dampak ekonomi dan sosial yang luas di Indonesia dan kawasan regional.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan tujuan untuk menggambarkan dan menganalisis sistem manajemen strategis yang diterapkan oleh PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada kebutuhan untuk memahami proses manajerial secara mendalam, termasuk bagaimana strategi perusahaan dirumuskan, diimplementasikan, serta dievaluasi dalam konteks nyata dan kompleks. Penelitian kualitatif memungkinkan eksplorasi terhadap dinamika internal perusahaan tanpa membatasi pada angka dan data statistik, tetapi lebih menekankan pada pemahaman konteks, proses, dan makna.

Jenis penelitian ini bersifat studi kasus tunggal karena fokus diarahkan secara mendalam pada satu objek, yaitu PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. Studi kasus memberikan keleluasaan untuk mengeksplorasi peristiwa aktual, struktur organisasi,

budaya kerja, dan kebijakan strategis yang berlaku di dalam perusahaan. Penggunaan pendekatan ini juga memungkinkan peneliti untuk menggali interaksi antar elemen organisasi dan menganalisis bagaimana keselarasan antara visi, misi, dan pelaksanaan strategi dijaga secara konsisten. Tujuan utama dari desain ini adalah memperoleh pemahaman menyeluruh terhadap sistem manajemen strategis yang dijalankan oleh perusahaan dalam kerangka operasional bisnis ritel skala besar.

Teknik Pengumpulan dan Analisis Data

Data dalam penelitian ini diperoleh melalui studi dokumentasi dan kajian literatur. Sumber data mencakup laporan tahunan perusahaan, publikasi resmi, artikel jurnal ilmiah, buku teks manajemen strategis, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan. Dokumen internal seperti profil perusahaan, struktur organisasi, serta visi dan misi perusahaan digunakan untuk mengidentifikasi kerangka strategis yang diterapkan oleh Alfamart. Literatur eksternal dari jurnal-jurnal ilmiah digunakan untuk membandingkan teori dengan praktik yang berlangsung di lapangan, serta memperkuat analisis terhadap efektivitas strategi yang diambil oleh perusahaan.

Analisis data dilakukan secara tematik, dimulai dari identifikasi isu strategis, klasifikasi aspek manajerial, hingga interpretasi hubungan antarvariabel dalam kerangka manajemen strategis. Data yang diperoleh diolah melalui proses reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan secara sistematis. Validitas informasi diuji dengan membandingkan beberapa sumber secara triangulatif untuk memastikan keakuratan dan konsistensi data. Analisis tematik memungkinkan peneliti menemukan pola atau kecenderungan tertentu dalam strategi perusahaan, serta memahami bagaimana nilai-nilai perusahaan seperti integritas, inovasi, dan kepuasan pelanggan diterjemahkan ke dalam tindakan nyata pada tingkat operasional dan strategis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Strategik dalam PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk

Manajemen strategik di PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk mencerminkan penerapan perencanaan jangka panjang yang terstruktur dan selaras dengan dinamika industri ritel modern. Secara terminologis, istilah “strategi” berasal dari bahasa Yunani “Strategos” yang merujuk pada seni kepemimpinan militer, yang menunjukkan bahwa strategi pada dasarnya berkaitan erat dengan pengambilan keputusan dalam situasi kompleks dan kompetitif. Gunawan (2015) menjelaskan bahwa manajemen merupakan aktivitas yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Strategi dalam konteks ini diposisikan sebagai serangkaian keputusan dan tindakan yang berdampak besar terhadap arah dan keberhasilan organisasi dalam jangka panjang. David dalam Azahra & Annisa (2022) menegaskan bahwa strategi membutuhkan komitmen sumber daya yang besar serta intervensi manajemen tingkat atas karena sifatnya yang kompleks dan menyeluruh terhadap struktur organisasi.

Rangkuti (2009) mengategorikan strategi menjadi tiga tipe utama: strategi manajemen, strategi investasi, dan strategi bisnis. Ketiganya menjadi kerangka penting dalam memahami pendekatan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk yang menyeimbangkan

ekspansi pasar, efisiensi operasional, dan inovasi layanan. Strategi bisnis Alfamart mencakup kepemimpinan biaya, di mana perusahaan menawarkan harga terjangkau pada barang kebutuhan harian, serta diferensiasi berbasis layanan pelanggan dan pengalaman berbelanja. Dalam praktiknya, perusahaan juga mengintegrasikan teknologi melalui pengembangan aplikasi Alfacart, kolaborasi dengan platform pembayaran digital seperti Gopay dan OVO, serta optimalisasi sistem distribusi dan rantai pasok. Perusahaan tidak hanya bertahan, tetapi juga terus tumbuh dalam lanskap pasar yang kompetitif dengan menerapkan strategi bisnis berbasis efisiensi dan inovasi.

Analisis SWOT pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk

Analisis SWOT digunakan oleh PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk sebagai alat evaluasi internal dan eksternal dalam pengambilan keputusan strategis. Mashuri & Nurjannah (2020) menjelaskan bahwa SWOT adalah metode sistematis untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi organisasi. Matriks SWOT berfungsi sebagai dasar penyusunan strategi yang memanfaatkan kekuatan untuk menangkap peluang, mengatasi kelemahan agar tidak menjadi penghambat, dan mengantisipasi ancaman dari lingkungan eksternal. Badrun et al. (2024) menambahkan bahwa integrasi dari analisis SWOT perlu dilakukan secara menyeluruh agar menghasilkan strategi yang relevan, realistis, dan berkelanjutan.

Dalam konteks Alfamart, kekuatannya terletak pada jaringan toko yang sangat luas, merek yang kuat, serta integrasi layanan digital yang mendukung kenyamanan pelanggan. Kelemahannya termasuk ketergantungan terhadap toko fisik dan tekanan margin akibat persaingan harga. Di sisi peluang, perusahaan dapat memanfaatkan pertumbuhan e-commerce, ekspansi ke wilayah pedesaan, serta kolaborasi dengan UMKM lokal. Ancaman datang dari kompetitor utama seperti Indomaret, perubahan perilaku konsumen ke platform digital, serta fluktuasi ekonomi nasional. Strategi perusahaan yang berbasis pada hasil analisis SWOT ini menunjukkan bahwa Alfamart memiliki kemampuan adaptif yang tinggi dalam mengelola perubahan eksternal dan mengoptimalkan sumber daya internal untuk mempertahankan posisi pasar.

Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai Penggerak Strategi

SDM menjadi pilar utama dalam implementasi strategi perusahaan. Strategi manajemen SDM mengarah pada integrasi antara tujuan bisnis dan kebijakan pengelolaan tenaga kerja, yang tidak hanya berfokus pada administrasi, tetapi juga pada pengembangan kapasitas dan budaya organisasi. Ketut Kusumawijaya (2011) menegaskan bahwa SDM harus diposisikan sebagai keunggulan kompetitif dan mitra strategis dalam pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini mencakup peran SDM sebagai agen perubahan dan inovator yang mampu mendorong perbaikan berkelanjutan dalam operasional organisasi. Mukhtar et al. (2024) mendefinisikan manajemen SDM sebagai serangkaian proses yang mencakup perencanaan, pengarahan, pengawasan, pelatihan, hingga evaluasi terhadap personel yang berperan dalam produktivitas dan efisiensi organisasi.

Strategi pengelolaan SDM di PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk mencerminkan pendekatan sistematis dalam membangun budaya kerja yang produktif dan adaptif. Karyawan dituntut tidak hanya menjalankan tugas rutin, tetapi juga terlibat aktif dalam

menciptakan nilai tambah melalui inovasi dan layanan berkualitas. Untuk mendukung hal ini, perusahaan menciptakan sistem organisasi yang memperkuat kolaborasi tim, peningkatan kompetensi, serta kepemimpinan berbasis hasil. Dengan pendekatan ini, strategi SDM tidak hanya menjadi pelengkap administratif, tetapi menjadi fondasi keberlanjutan strategi korporat.

Rekrutmen, Pelatihan, dan Evaluasi Karyawan

PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk menerapkan kebijakan rekrutmen yang terstruktur untuk menjamin kualitas dan kesesuaian tenaga kerja dengan kebutuhan operasional perusahaan. Proses seleksi dilakukan secara terbuka dan transparan, dimulai dari seleksi administratif hingga tes teknis dan wawancara. Perusahaan juga aktif menjalin kemitraan dengan institusi pendidikan untuk menjaring talenta muda melalui kegiatan seperti job fair dan program magang. Pendekatan ini mencerminkan upaya perusahaan dalam memastikan keberlanjutan SDM yang tidak hanya terampil secara teknis, tetapi juga memiliki karakter yang selaras dengan budaya organisasi.

Proses pelatihan dan pengembangan karyawan menjadi fokus penting dalam mendukung peningkatan kompetensi. Alfamart menyediakan pelatihan operasional, pelatihan kepemimpinan, serta pembelajaran daring yang menjangkau seluruh unit kerja. Akses ke platform e-learning memungkinkan fleksibilitas dan efisiensi dalam pembelajaran karyawan. Di sisi lain, sistem evaluasi kerja berbasis KPI digunakan untuk mengukur kinerja secara objektif, mencakup aspek teknis, layanan, kepatuhan terhadap SOP, serta kerja sama tim. Evaluasi ini tidak hanya menjadi dasar penghargaan dan promosi, tetapi juga sebagai instrumen untuk pengembangan karyawan yang berkelanjutan. Sistem manajemen SDM semacam ini membuktikan bahwa PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk memosisikan SDM sebagai aset strategis, bukan sekadar alat produksi.

Konsistensi Strategi dan Dampaknya terhadap Kinerja Perusahaan

Penerapan strategi yang konsisten dan adaptif memberikan dampak nyata terhadap stabilitas dan pertumbuhan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. Strategi bisnis yang diterapkan—mulai dari kepemimpinan biaya, inovasi digital, hingga optimalisasi SDM—berhasil memperkuat posisi kompetitif perusahaan di pasar ritel. Dengan memahami peta kekuatan dan tantangan internal-eksternal melalui analisis SWOT, perusahaan mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan dan tetap relevan bagi konsumennya. Strategi-strategi tersebut tidak berdiri sendiri, tetapi terintegrasi dalam sistem manajerial yang saling mendukung satu sama lain, mulai dari perencanaan hingga pengawasan operasional.

Secara keseluruhan, hasil implementasi strategi ini tercermin dari ekspansi bisnis yang konsisten, peningkatan jumlah gerai, serta pertumbuhan lini bisnis digital seperti Alfagift dan SAPA. Perusahaan juga berhasil memperluas pasar internasional, khususnya di Filipina. Kinerja ini tidak lepas dari keberhasilan manajemen dalam menyelaraskan seluruh elemen organisasi—strategi, struktur, SDM, budaya, dan teknologi—untuk bekerja dalam satu kerangka yang terkoordinasi. Hal ini menunjukkan bahwa strategi yang tidak hanya dirumuskan dengan baik, tetapi juga dijalankan secara disiplin dan evaluatif, merupakan kunci dalam mempertahankan keunggulan bersaing jangka panjang.

Perilaku Karyawan dan Implikasinya dalam Organisasi

Perilaku karyawan di PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk merupakan refleksi dari karakteristik individu yang dibentuk oleh kebiasaan dan pola interaksi dalam organisasi. Prasetyo (2011) menyatakan bahwa perilaku adalah semua tindakan manusia yang dilakukan secara berulang hingga membentuk karakter, yang dalam konteks organisasi berkembang menjadi perilaku pegawai. Definisi ini diperkuat oleh Raynaldo & Hadi (2016) yang menekankan bahwa perilaku kerja bukan hanya tindakan individu, tetapi juga cara berinteraksi terhadap sesama karyawan dan terhadap lingkungan kerja. Umam (2010) menambahkan bahwa perilaku melibatkan komunikasi, inisiatif, dan respons terhadap situasi sosial di tempat kerja. Karyawan membawa nilai, kebiasaan, dan sikap dari lingkungan asal yang kemudian beradaptasi dengan budaya perusahaan, sehingga menciptakan pola perilaku kolektif yang memengaruhi budaya organisasi secara keseluruhan.

Dalam operasional PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk, perilaku karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Mengacu pada Siagian (2006) dalam Maulana (2018), beberapa faktor yang sangat menentukan adalah gaya kepemimpinan, kualitas lingkungan kerja, sistem kompensasi, peluang pengembangan karier, dan keseimbangan kerja-hidup. Kepemimpinan yang suportif dapat memicu kolaborasi, sementara lingkungan kerja yang nyaman mendorong produktivitas. Kompensasi yang kompetitif dan adanya kesempatan promosi mendorong loyalitas dan semangat kerja. Karyawan yang merasa memiliki peluang berkembang akan lebih termotivasi menunjukkan perilaku positif seperti disiplin, tanggung jawab, dan partisipatif dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Dampak Perilaku Karyawan terhadap Efektivitas Organisasi

Efektivitas organisasi sangat dipengaruhi oleh perilaku individu dan tim. Nugraha (2020) mendefinisikan efektivitas sebagai tingkat keberhasilan suatu aktivitas dalam mencapai hasil yang telah ditentukan. Dalam konteks perusahaan ritel seperti Alfamart, efektivitas tidak hanya dilihat dari pencapaian target penjualan, tetapi juga bagaimana tim bekerja secara sinergis untuk menciptakan nilai tambah kolektif. Perilaku karyawan yang konstruktif seperti dedikasi, tanggung jawab, dan keaktifan dalam komunikasi dapat meningkatkan kualitas keputusan, efisiensi proses kerja, dan kepuasan pelanggan.

Perusahaan merasakan dampak positif dari perilaku karyawan yang baik dalam beberapa aspek. Produktivitas meningkat ketika karyawan menunjukkan inisiatif dan etos kerja tinggi. Kualitas layanan menjadi lebih unggul melalui interaksi yang ramah dan responsif terhadap pelanggan. Kerja sama tim yang baik memungkinkan penyelesaian tugas secara kolektif dan efisien. Loyalitas juga meningkat ketika karyawan merasa dihargai dan diakui, mengurangi tingkat turnover dan biaya penggantian SDM. Semua ini berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan jangka pendek dan keberlangsungan jangka panjang organisasi.

Strategi Motivasi di Lingkungan Kerja

Motivasi memiliki peran penting dalam mendorong perilaku kerja yang positif. Winardi (2001) dalam Sutrischastini & Riyanto (2015) mendefinisikan motivasi sebagai

kekuatan internal atau eksternal yang dapat memengaruhi performa seseorang secara positif maupun negatif. Mangkunegara (2009) dalam Mahardika et al. (2020) menekankan bahwa motivasi adalah dorongan internal untuk bertindak, yang dipengaruhi oleh tujuan pribadi maupun organisasi. Proses motivasi dimulai dari kebutuhan, berkembang menjadi keinginan, menghasilkan tindakan, dan berujung pada pencapaian. Di Alfamart, motivasi bukan hanya dilihat dari sisi finansial, tetapi juga dari aspek lingkungan kerja yang mendukung, pengakuan atas kinerja, serta kesempatan berkembang.

Manajemen Alfamart menerapkan berbagai teori motivasi secara praktis. Pendekatan Maslow tentang hierarki kebutuhan diterjemahkan ke dalam penyediaan gaji yang layak, lingkungan kerja yang aman, serta sistem penghargaan untuk pencapaian karyawan. Teori McGregor digunakan untuk membangun kepercayaan bahwa karyawan mampu bekerja secara mandiri dan kreatif. Pendekatan reinforcement atau penguatan positif digunakan melalui pemberian pujian, bonus, dan insentif. Strategi ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kesadaran tinggi akan pentingnya aspek psikologis dalam pengelolaan tenaga kerja, bukan hanya aspek teknis administratif.

Program Motivasi dan Insentif Karyawan

Motivasi karyawan tidak cukup hanya dibangun melalui teori, melainkan perlu difasilitasi dengan kebijakan nyata yang terstruktur. PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk merancang program insentif yang mencakup berbagai pendekatan—baik finansial maupun non-finansial. Bonus dan insentif keuangan diberikan berdasarkan pencapaian individu maupun tim. Peluang pengembangan profesional seperti pelatihan dan jenjang karier diinternalisasi sebagai bagian dari sistem reward jangka panjang. Kegiatan sosial dan team building diadakan untuk memperkuat kohesi sosial dan menjaga iklim kerja yang sehat. Program pengakuan seperti pemberian sertifikat dan publikasi internal digunakan untuk membangun kebanggaan dan motivasi intrinsik.

Program-program ini secara tidak langsung membentuk budaya kerja yang kompetitif sekaligus suportif. Karyawan tidak hanya didorong untuk berprestasi, tetapi juga merasa menjadi bagian dari komunitas perusahaan yang menghargai kontribusi individu. Pendekatan ini berfungsi ganda—sebagai alat motivasi dan sebagai mekanisme retensi SDM. Karyawan yang merasa dihargai akan memiliki keterikatan emosional lebih tinggi dengan organisasi, yang pada akhirnya menciptakan stabilitas tenaga kerja dan meningkatkan performa unit bisnis secara menyeluruh.

Pengaruh Langsung Motivasi terhadap Produktivitas

Motivasi memiliki dampak nyata terhadap berbagai aspek produktivitas karyawan di Alfamart. Semangat kerja yang tinggi mendorong efisiensi kerja, mempercepat penyelesaian tugas, dan meningkatkan ketepatan layanan. Karyawan yang termotivasi juga cenderung menunjukkan perhatian lebih terhadap kualitas output, yang berarti penurunan kesalahan dan peningkatan kepuasan pelanggan. Motivasi juga menekan angka ketidakhadiran dan pergantian kerja, yang selama ini menjadi tantangan dalam industri ritel dengan mobilitas tenaga kerja yang tinggi.

Selain itu, motivasi menjadi katalisator bagi munculnya inovasi dan kreativitas.

Karyawan yang memiliki motivasi intrinsik tinggi lebih cenderung menciptakan solusi baru, menyederhanakan proses, atau mengusulkan cara kerja yang lebih efisien. Dalam konteks Alfamart yang menghadapi perubahan cepat dalam teknologi dan perilaku konsumen, motivasi karyawan menjadi keunggulan kompetitif yang tidak bisa diremehkan. Strategi pengelolaan motivasi yang terukur dan berkesinambungan menjadi investasi penting bagi perusahaan untuk menjaga daya saing jangka panjang.

Integrasi Teori Manajemen dalam Sistem Pengendalian Organisasi

PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk telah menerapkan sistem pengendalian manajemen yang komprehensif untuk memastikan operasional perusahaan berjalan sesuai tujuan strategis. Seperti dijelaskan oleh Anastasya Mechta Mediana et al. (2024), sistem ini mencakup elemen-elemen penting seperti strategi, perencanaan, penganggaran, akuntansi, hingga akuntabilitas. Sistem ini tidak hanya memastikan efisiensi, tapi juga mendorong perilaku etis di lingkungan kerja melalui penanaman nilai-nilai inti perusahaan seperti kejujuran, integritas, dan tanggung jawab sosial.

Implementasi nilai-nilai tersebut dilakukan melalui kebijakan antikorupsi, anti-diskriminasi, serta edukasi etika kerja kepada seluruh karyawan. Program pelatihan dan sosialisasi dijalankan secara berkelanjutan untuk membentuk budaya organisasi yang sehat. Melalui pendekatan ini, perusahaan menekankan bahwa kesuksesan bisnis tidak hanya ditentukan oleh kinerja finansial, tetapi juga oleh integritas dan perilaku etis dalam setiap lini operasional.

Penerapan Teori Manajemen Kontemporer dalam Operasional Alfamart

Keselarasan antara praktik manajerial Alfamart dan teori manajemen modern terlihat dari beberapa pendekatan yang diadopsi perusahaan:

- Manajemen Lean diterapkan dalam sistem logistik dan distribusi, bertujuan mengurangi pemborosan dan meningkatkan efisiensi. Perusahaan melakukan optimalisasi rute pengiriman dan pengelolaan inventori berbasis analisis data, yang terbukti mengurangi biaya logistik sekaligus mempertahankan kualitas layanan pelanggan.
- Manajemen Berbasis Hasil diterapkan melalui skema insentif yang dikaitkan langsung dengan pencapaian target penjualan, baik individual maupun tim. Ini memperkuat rasa kepemilikan terhadap hasil kerja dan meningkatkan motivasi secara signifikan.
- Pemberdayaan Karyawan dilakukan dengan memberikan otonomi kepada manajer toko untuk menyesuaikan tampilan produk berdasarkan preferensi lokal. Ini mendorong fleksibilitas operasional dan meningkatkan relevansi toko terhadap kebutuhan pasar lokal.

Contoh penerapan ini menunjukkan bahwa Alfamart tidak hanya menjalankan manajemen sebagai teori abstrak, tetapi sebagai panduan nyata dalam pengambilan keputusan dan operasional harian. Hasilnya adalah organisasi yang adaptif, efisien, dan berorientasi pada hasil.

Evaluasi Implementasi Strategi Bisnis

Evaluasi terhadap implementasi strategi bisnis sangat penting untuk menilai apakah strategi yang dijalankan mampu mencapai target yang telah ditentukan. Seperti dijelaskan oleh Ramayulis dalam Agustriani (2023), evaluasi merupakan proses sistematis untuk menilai nilai dari suatu entitas berdasarkan standar atau kriteria tertentu. Di Alfamart, evaluasi difokuskan pada kinerja strategi dalam memperluas pasar, diversifikasi produk, dan digitalisasi.

- Ekspansi Pasar terbukti efektif dengan berhasilnya Alfamart menjangkau area-area yang sebelumnya belum dilayani secara optimal. Adaptasi format toko terhadap kebutuhan lokal meningkatkan penetrasi pasar.
- Diversifikasi Produk dilakukan dengan menambahkan kategori baru seperti produk organik dan kesehatan, yang sesuai dengan perubahan preferensi konsumen modern.
- Digitalisasi melalui aplikasi Alfagift dan kerja sama dengan penyedia pembayaran digital membantu memperkuat daya saing perusahaan di era ritel digital. Strategi ini juga menarik segmen pelanggan muda yang cenderung lebih mobile-oriented.

Data dan pengamatan terhadap hasil ini menunjukkan bahwa strategi yang dijalankan tidak hanya efektif secara jangka pendek, tetapi juga membangun fondasi keberlanjutan perusahaan di masa depan.

Kesesuaian Strategi dengan Dinamika Pasar

Kesuksesan strategi bisnis juga ditentukan oleh seberapa jauh strategi tersebut selaras dengan kondisi dan tren pasar. PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk menunjukkan ketepatan dalam membaca pasar dan mengarahkan strategi secara adaptif. Tiga poin utama yang menjadi kekuatan dalam hal ini adalah:

- Responsif terhadap Tren Konsumen: Alfamart mampu menyesuaikan lini produknya dengan tren gaya hidup sehat dan keberlanjutan, seperti meningkatnya permintaan terhadap produk ramah lingkungan dan organik.
- Adaptasi terhadap Kompetitor: Dalam menghadapi tekanan dari Indomaret dan minimarket lain, perusahaan memperkuat proposisi nilai lewat program loyalitas, promosi eksklusif, dan ekspansi produk-produk unggulan milik sendiri (private label).
- Fokus pada Pengalaman Pelanggan: Pengembangan aplikasi yang user-friendly dan kemudahan dalam transaksi menunjukkan perhatian perusahaan pada kenyamanan konsumen. Hal ini berkontribusi langsung terhadap kepuasan pelanggan dan retensi jangka panjang.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen strategik, manajemen sumber daya manusia, perilaku organisasi, serta motivasi dan teori manajemen dalam operasional PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk. Berdasarkan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa perusahaan ini telah berhasil menerapkan strategi bisnis yang adaptif terhadap dinamika pasar melalui kepemimpinan biaya, diferensiasi

layanan, inovasi digital, serta ekspansi ke wilayah-wilayah baru. Dari sisi sumber daya manusia, strategi rekrutmen, pelatihan, evaluasi kinerja, dan program insentif dilakukan secara sistematis untuk menjaga produktivitas dan loyalitas karyawan. Penerapan teori manajemen modern, seperti manajemen lean, manajemen berbasis hasil, dan pemberdayaan karyawan juga terbukti berkontribusi terhadap efisiensi operasional dan peningkatan performa organisasi.

Hasil penelitian ini memberikan sejumlah rekomendasi praktis bagi manajer dan pelaku bisnis, khususnya di sektor ritel. Pertama, penerapan strategi bisnis yang fleksibel dan berbasis data sangat penting dalam mempertahankan posisi kompetitif di pasar yang cepat berubah. Kedua, investasi dalam pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan, insentif, dan pemberdayaan terbukti meningkatkan produktivitas serta kepuasan kerja. Ketiga, integrasi teknologi digital ke dalam rantai operasional dan pengalaman pelanggan harus terus ditingkatkan sebagai respons terhadap tren belanja online dan ekspektasi konsumen modern. Perusahaan lain dapat meniru pendekatan Alfamart dalam menyelaraskan strategi bisnis, manajemen SDM, dan etika organisasi dalam satu sistem manajemen yang terpadu.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Data yang digunakan lebih bersifat kualitatif deskriptif berdasarkan literatur sekunder dan tidak didukung oleh data primer seperti observasi langsung, wawancara dengan manajemen atau survei terhadap karyawan. Fokus penelitian hanya terbatas pada satu perusahaan ritel sehingga hasilnya belum tentu sepenuhnya dapat digeneralisasikan ke industri lain atau perusahaan dengan skala yang berbeda. Pendekatan analisis tidak mendalami aspek kuantitatif seperti dampak strategi terhadap profitabilitas, efisiensi biaya, atau retensi karyawan secara statistik.

Penelitian mendatang disarankan untuk melibatkan metode campuran (mixed methods) dengan pengumpulan data primer melalui wawancara mendalam, survei karyawan, atau observasi lapangan untuk mendapatkan gambaran yang lebih objektif dan valid. Selain itu, studi komparatif antara PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk dan kompetitor seperti Indomaret dapat memperkaya pemahaman tentang efektivitas strategi yang berbeda di industri yang sama. Penelitian juga dapat difokuskan pada pengukuran kuantitatif terhadap variabel-variabel seperti produktivitas, kepuasan kerja, dan loyalitas pelanggan, untuk memperkuat generalisasi hasil dan memberikan bukti empiris yang lebih kuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustriani, D. (2023). Evaluasi strategi dalam manajemen pengendalian mutu pembelajaran Program Studi PGMI Fakultas Tarbiyah IAIN Kediri. *JoIEM (Journal of Islamic Education Management)*, 4(1), 1–23. <https://doi.org/10.30762/joiem.v4i1.914>
- Azahra, Annisa, S. W. (2022). Analysis of corporate strategy management at PT. Adira Finance. *Research in Accounting Journal*, 2(1), 62–68. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/raj>
- Badrin, M., Harapan, E., & Ahmad, R. (2024). Analisis SWOT sebagai upaya

- pengembangan dan penguatan strategi menghadapi persaingan (Studi pada SMA IT Insan Mulia Boarding School Pringsewu). *Jurnal Pendidikan dan Sosial Humaniora*, 2(2), 149–160. <https://e-journal.poltek-kampar.ac.id/index.php/GURUKU/article/download/653/612/2319>
- Febrima, A. Y., Mashuri, D. I., & Palupi, N. W. I. (2024). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan pembelian rokok pada usia remaja di Kabupaten Rembang. *Wawasan: Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan*, 2(3), 164–174.
- Gaspersz, V. (2003). *Sistem manajemen kinerja terintegrasi: Balanced scorecard dengan Six Sigma untuk organisasi dan pemerintah* (2nd ed.). Gramedia Pustaka Utama.
- Gunawan, C. I. (2015). Analisis manajemen strategi PT. Semen Indonesia Tbk vs PT. Holcim Indonesia Tbk Abstrak. *Refrensi*, 1–9. <https://jurnal.unitri.ac.id/index.php/refrensi/article/view/508>
- Hanan, S., Fitriani, H., Mashuri, D. I., Wijaya, A., Rahim, H., Holil, K., & Abdillah, M. N. (2024). *Startegi digital marketing*. CV. Penerbit Lakeisha. https://penerbitlakeisha.com/detail_buku.php?id=2062
- Imelda, R. (2004). Implementasi balanced scorecard pada organisasi publik. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 6(2), 106–122.
- Ketut Kusumawijaya, I. (2011). Peran mitra strategis karyawan agen perubahan manajemen talenta dan kinerja karyawan. Dalam C. S. D. I. Wilson Nadeak (Koord.), Tuhpawana P. Sendjaja, Fatimah Djajasudarma, Benito A. Kumani, Denie Heriyadi, & Wahya (Ed.), *UNPAD Press*.
- Mahardika, R., Hamid, D., & Ruhana, I. (2020). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja (Survei karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia Sales Office Malang). *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(2), 1–10. <http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=189462&val=6468&title=>
- Mappasiara. (2018). Manajemen strategik dan manajemen operasional serta implementasinya pada lembaga pendidikan. *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(2), 74–85. <https://doi.org/10.56709/mesman.v2i2.84>
- Mashuri, D. I., & Febrima, A. Y. (2024). Pengaruh iklan dan citra merek terhadap keputusan pembelian smartphone Xiaomi. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ilmu Ekonomi (JASMIEN)*, 5(1), 414–425. <https://doi.org/10.54209/jasmien.v5i01.886>
- Mashuri, D. I., Febrima, A. Y., & Palupi, N. W. I. (2024). Pengaruh iklan televisi terhadap perilaku pembelian anak-anak di Kabupaten Pati. *Media Riset Ekonomi (MR. EKO)*, 3(2), 86–99.
- Mashuri, M., & Nurjannah, D. (2020). Analisis SWOT sebagai strategi meningkatkan daya saing. *JPS (Jurnal Perbankan Syariah)*, 1(1), 97–112. <https://doi.org/10.46367/jps.v1i1.205>
- Maulana, T. (2018). Analisa perilaku kerja karyawan di De Boliva Surabaya Town Square. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 2(1), 563–577. <https://media.neliti.com/media/publications/85751-ID-analisa-perilaku-kerja-karyawan-di-de-bo.pdf>

- Mediana, A. M., Mandag, H. R., & Hwihanus, H. (2024). Penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap perilaku etis karyawan pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Cabang Demak. *Muqaddimah: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*, 2(2), 81–90. <https://doi.org/10.59246/muqaddimah.v2i2.715>
- Muktamar, A., Novianti, Mirna, & Sahibuddin, R. A. (2024). Peranan sumber daya manusia dalam organisasi. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mandira Cendikia*, 2(7), 52–69. <https://journal-mandiracendikia.com/jip-mc>
- Nugraha, M. E. S. (2020). Pengaruh kinerja pegawai terhadap efektivitas organisasi pada kantor Kecamatan Dusun Selatan Kabupaten Barito Selatan. *Restorica: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara dan Ilmu Komunikasi*, 6(2), 82–90. <https://doi.org/10.33084/restorica.v6i2.1781>
- Prasetyo, A. E. (2011). Pengaruh budaya kerja terhadap perilaku kerja dan kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah (BPD) Banyuwangi [Skripsi, Universitas Jember]. <https://repository.unej.ac.id/bitstream/handle/123456789/7790/Andi%20Eko%20Prasetyo.pdf>
- PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk. (2024, October 25). Aktivitas pasar. IDNFinancials. <https://www.idnfinancials.com/id/amrt/pt-sumber-alfaria-trijaya-tbk>
- Rahman, R. E., & Rahman, R. (2017). *Manajemen strategi* (Vol. 1). Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar. <https://doi.org/10.24036/musikolastika.v2i2.53>
- Raynaldo, R., & Hadi, S. (2016). Pengaruh perilaku kerja dan gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis SI Undip*, 5(3), 1–10. <https://doi.org/10.14710/jiab.2016.12462>
- Sumawidjaja, R. N. (2017). Strategi PT. Astra Honda Motor dalam mempertahankan keunggulan kompetitif secara berkelanjutan. *Jurnal Indonesia Membangun*, 16(2), 14–25. <https://jurnal.inaba.ac.id/index.php/JIM/article/download/94/89>
- Sutrischastini, A., & Riyanto, A. (2015). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul. *Kajian Bisnis*, 23(2), 121–137. <https://doi.org/10.32477/jkb.v23i2.209>
- Umam, K. (2010). *Perilaku organisasi*. CV Pustaka Setia.
- Wahyudin, A. (2023). Strategi manajemen logistik makanan di Detasemen Gegana Satbrimob Polda Lampung. *Jurnal Manajemen*, 12(2), 160–168. <https://jurnal.ubl.ac.id/index.php/jmv/article/download/3595/2706>