



MANAJEMEN STRATEGI DI ERA PERUBAHAN: ANALISIS KEGAGALAN ADAPTASI DAN INOVASI SEBAGAI HAMBATAN KEBERLANJUTAN PERUSAHAAN

STRATEGIC MANAGEMENT IN AN ERA OF CHANGE: ANALYSIS OF FAILURES IN ADAPTATION AND INNOVATION AS OBSTACLES TO COMPANY SUSTAINABILITY

**Lokot Muda Harahap¹, Anastasia Boru Hasugian², Dini Maharani Tambunan³, Dhea
Ananda Pinem⁴, Cindy B. Sitanggang⁵**

^{1,2,3,4,5}Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Medan

Email: lokotmudahrp@unimed.ac.id¹, anastasiaboruhasugiann@gmail.com², dinimaharani7381@gmail.com³,
dheapinem98@gmail.com⁴, sitanggangcindy37@gmail.com⁵

Article Info

Article history :

Received : 28-09-2025

Revised : 01-10-2025

Accepted : 03-10-2025

Published : 05-10-2025

Abstract

Rapid changes in the business environment due to globalization, digitalization, and regulatory changes require companies to be able to adapt and innovate in order to remain sustainable. This study aims to analyze the factors causing failure in adaptation and innovation in strategic management and their impact on corporate sustainability. The method used is a literature study of various scientific articles and company case studies. The results show that adaptation failures are triggered by a rigid organizational culture, bureaucratic leadership, limited resources, and misreading of external dynamics. Meanwhile, barriers to innovation arise due to weak management support, low commitment, complex regulations, and limited funding and business ecosystems. These two aspects are interrelated and contribute to a loss of market relevance, a decline in financial performance, and weakened long-term competitiveness. This study concludes that the integration of adaptation and innovation in strategic management, with the support of visionary leadership, an open organizational culture, and the utilization of adequate resources, is key for companies to survive and grow in an era of uncertainty.

Keywords: Strategic Management, Adaptation, Innovation

Abstrak

Perubahan lingkungan bisnis yang cepat akibat globalisasi, digitalisasi, dan perubahan regulasi menuntut perusahaan untuk mampu beradaptasi dan berinovasi agar tetap berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan menganalisis faktor penyebab kegagalan adaptasi dan inovasi dalam manajemen strategi serta dampaknya terhadap keberlanjutan perusahaan. Metode yang digunakan adalah studi literatur dari berbagai artikel ilmiah dan studi kasus perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegagalan adaptasi dipicu budaya organisasi yang kaku, kepemimpinan birokratis, keterbatasan sumber daya, dan kesalahan membaca dinamika eksternal. Sementara itu, hambatan inovasi muncul akibat lemahnya dukungan manajemen, rendahnya komitmen, regulasi yang kompleks, serta keterbatasan pendanaan dan ekosistem bisnis. Kedua aspek tersebut saling berkaitan dan berkontribusi terhadap hilangnya relevansi pasar, penurunan kinerja keuangan, serta melemahnya daya saing jangka panjang. Penelitian ini menyimpulkan bahwa integrasi adaptasi dan inovasi dalam manajemen strategi, dengan dukungan kepemimpinan visioner, budaya organisasi yang terbuka, dan pemanfaatan sumber daya yang memadai, merupakan kunci bagi perusahaan untuk bertahan dan tumbuh di era ketidakpastian.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Adaptasi, Inovasi



PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan bisnis sekarang ini bisa dikatakan berlangsung dengan cukup cepat dan kompleks. Globalisasi, perkembangan teknologi, perubahan preferensi konsumen, sampai regulasi yang semakin ketat menciptakan dinamika persaingan yang sulit untuk diprediksi oleh perusahaan. Kondisi ini memaksa perusahaan untuk terus melakukan penyesuaian strategi agar tidak tertinggal dari pesaingnya. Dalam konteks ini, kemampuan beradaptasi dan berinovasi tidak lagi dipandang sebagai sebuah keunggulan semata, melainkan sudah menjadi syarat utama bagi keberlanjutan (*sustainability*) agar perusahaan tetap relevan, berdaya saing, dan mampu bertahan dalam jangka panjang. Tanpa adaptasi dan inovasi, perusahaan berisiko kehilangan relevansi, pangsa pasar, dan pada akhirnya akan mengalami kegagalan meskipun sebelumnya perusahaan tersebut pernah sukses besar.

Kerangka adaptasi organisasi yang dikembangkan oleh Miles & Snow menjelaskan bahwa keberhasilan perusahaan itu sangat ditentukan oleh kesesuaian strategi dengan tekanan lingkungan, misalnya melalui tipologi *defender*, *prospecter*, *analyser*, dan *reactor*. Perusahaan yang salah dalam membaca dinamika eksternal cenderung akan gagal dalam menyesuaikan diri, sehingga membuat adaptasinya lemah. Di sisi lain, teori inovasi menegaskan bahwa perusahaan perlu secara berkelanjutan menciptakan produk, proses, layanan, maupun model bisnis baru agar tetap relevan di tengah dinamika persaingan saat ini. Dengan demikian, adaptasi dan inovasi bukanlah dua hal terpisah, melainkan dua hal yang saling melengkapi dan berkaitan dalam menjaga keberlanjutan sebuah perusahaan.

Analisis literatur menunjukkan adanya keterkaitan erat antara kegagalan adaptasi dan inovasi. Kegagalan adaptasi itu tidak hanya disebabkan oleh dinamika eksternal, tetapi juga oleh faktor internal seperti budaya organisasi yang kaku, kepemimpinan yang birokratis atau transaksional, kesalahan penyesuaian, pemilihan atau penyusunan strategi, serta keterbatasan sumber daya. Sementara itu, hambatan inovasi sering muncul akibat lemahnya dukungan manajemen, rendahnya komitmen organisasi terhadap inovasi, kompleksitas regulasi, hingga keterbatasan pendanaan dan ekosistem bisnis yang tidak mendukung. Kedua aspek ini saling berkaitan di mana kegagalan adaptasi menghambat inovasi dan kegagalan inovasi membuat adaptasi tidak menghasilkan nilai strategis bagi perusahaan. Kondisi ini menguatkan pandangan bahwa kegagalan adaptasi kerap menjadi akar kegagalan inovasi, dan pada akhirnya keduanya menjadi hambatan serius bagi keberlanjutan perusahaan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Ariwangsa (2024) menjelaskan bahwa inovasi itu merupakan faktor penentu keberlanjutan keuangan perusahaan. Namun, gap masih terlihat dalam pemahaman bahwa tanpa adaptasi yang kuat, inovasi sulit untuk diwujudkan secara efektif.

Berdasarkan fenomena dan temuan tersebut, penelitian ini berfokus untuk menganalisis secara mendalam faktor-faktor penyebab kegagalan adaptasi dan inovasi dalam manajemen strategi perusahaan serta menelaah bagaimana kegagalan ini menjadi hambatan serius terhadap keberlanjutan perusahaan. Rumusan masalah yang diajukan mencakup dua hal utama. Pertama, apa saja faktor internal maupun eksternal yang menyebabkan kegagalan adaptasi dan inovasi. Dan kedua, bagaimana kegagalan tersebut berdampak pada aspek keberlanjutan perusahaan.



Dengan mempertimbangkan berbagai fenomena dan temuan penelitian tersebut, tujuan dari kajian ini adalah pertama menyajikan analisis konseptual terkait kegagalan adaptasi dan inovasi berdasarkan kajian literatur. Kedua, mengidentifikasi hambatan utama yang menghalangi keberlanjutan perusahaan serta merumuskan rekomendasi strategis agar organisasi dapat merancang dan melaksanakan strategi adaptasi dan inovasi yang lebih responsif, berorientasi jangka panjang, dan berkelanjutan. Adapun manfaat dari penelitian ini secara akademik adalah penelitian ini diharapkan mampu memperkaya literatur tentang manajemen strategi di era perubahan. Sementara secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi pedoman yang berguna bagi para pengambil keputusan di perusahaan dalam menyusun strategi yang mampu menghadapi disrupsi dan memperkuat keberlanjutan bisnis.

KAJIAN PUSTAKA

Manajemen Strategi di Era Perubahan

Manajemen strategi pada dasarnya adalah serangkaian proses membuat keputusan maupun tindakan yang bersifat jangka panjang di mana memiliki tujuan untuk mengarahkan perusahaan dalam mencapai sasaran yang telah direncanakan dengan memanfaatkan sumber daya secara efektif. Suriyati dkk. (2024), menekankan bahwa manajemen strategi itu memainkan peran yang sangat penting dalam membantu perusahaan untuk beradaptasi dan menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah setiap saatnya, di mana inovasi, digitalisasi, dan kemampuan beradaptasi menjadi faktor kunci untuk bertahan dan berkembang. Dapat dikatakan bahwa strategi itu tidak cukup hanya disusun saja, tetapi juga harus adaptif agar perusahaan tetap relevan dan berdaya saing di tengah ketidakpastian saat ini.

Peran manajemen strategi di era perubahan terlihat dari kemampuannya mendorong perusahaan beradaptasi terhadap disrupsi eksternal. Siregar dkk. (2020) mengemukakan bahwa kegagalan banyak perusahaan bertahan apalagi di masa pandemi COVID-19 disebabkan karena tidak mampu menyesuaikan strategi mereka secara cepat dengan perubahan lingkungan bisnis yang drastis. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen strategi yang efektif harus mengakomodasi fleksibilitas, pengambilan keputusan yang cepat dan tepat, serta keterbukaan terhadap transformasi. Perusahaan harus merancang strategi yang adaptif untuk mengantisipasi perubahan pasar, memanfaatkan teknologi baru, dan mendorong inovasi yang berkelanjutan. Menurut Djogo (dalam Suriyati dkk., 2024), manajemen strategi dapat membantu perusahaan dalam menentukan dan menetapkan visi jangka panjang, mengidentifikasi peluang dan ancaman yang ada, serta merumuskan langkah-langkah taktis yang efektif demi mempertahankan keberlanjutan perusahaan.

Adaptasi Organisasi

Penelitian tentang adaptasi organisasi menunjukkan bahwa kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan bisnis sangat dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi, kepemimpinan, dan kesiapan internal. Misalnya, studi Adaptasi Organisasi Pelayanan Manusia selama Pandemi Covid-19 pada Yayasan Kampus Diakoneia Modern menemukan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan adalah dua elemen penting yang menentukan keberhasilan adaptasi program, prosedur, dan kegiatan agar tetap mampu memenuhi kebutuhan klien meskipun dalam kondisi krisis seperti pandemi (Hutting, 2022). Demikian pula penelitian Adaptasi Karyawan UMKM terhadap Perubahan Lingkungan Bisnis menggambarkan bagaimana



UMKM harus mengubah strategi manajemen SDM, mulai dari fleksibilitas dalam jam kerja, komunikatif dalam pengambilan keputusan, hingga peningkatan kompetensi, agar dapat bertahan dalam lingkungan yang cepat berubah (Fandika, 2024). Di samping itu, studi Strategi, Struktur, dan Proses Organisasi: Review terhadap Model Miles dan Snow menyimpulkan bahwa pemilihan tipe strategi organisasi (seperti defender, prospector, analyser, maupun reactor) sangat mempengaruhi kemampuan adaptasi; organisasi yang gagal mengenali perbedaan tekanan lingkungan dapat terjebak dalam strategi yang tidak cocok sehingga adaptasi menjadi lemah (Nilawaty, 2023). Faktor tambahan yang juga sering muncul dalam kegagalan adaptasi adalah resistensi internal, ketidakjelasan visi strategis, serta keterbatasan sumber daya (termasuk SDM dan finansial) untuk menerapkan perubahan struktural atau proses.

Inovasi dalam Organisasi

Inovasi itu merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam menjaga daya saing perusahaan, khususnya di era perubahan yang terbilang serba cepat. Dalam konteks perusahaan, inovasi tidak hanya dipahami sebagai penciptaan produk baru, melainkan mencakup penerapan ide, metode, ataupun proses kerja yang dinilai baru dan bermanfaat bagi keberlanjutan perusahaan. Inovasi dapat didefinisikan sebagai proses menciptakan dan menerapkan gagasan baru yang memberikan nilai tambah bagi perusahaan, baik itu dalam bentuk produk, proses, layanan, maupun model bisnis. Romli (2020) menegaskan bahwa inovasi merupakan faktor utama yang menggerakkan keberlangsungan, daya saing, dan perkembangan perusahaan, bahkan inovasi sekecil apapun tetap relevan karena dapat meningkatkan efisiensi dan mempertahankan daya saing di tengah perubahan lingkungan bisnis. Dengan demikian, inovasi ini tidak berhenti pada gagasan semata, melainkan harus diwujudkan dalam bentuk nyata yang nantinya mampu meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kualitas layanan.

Jenis inovasi umumnya dibagi menjadi beberapa kategori yaitu inovasi produk, inovasi proses, inovasi layanan, dan inovasi model bisnis.

1. Inovasi Produk

Inovasi produk berarti menghadirkan sesuatu yang benar-benar baru atau meningkatkan produk yang sudah ada sebelumnya agar lebih sesuai dengan kebutuhan konsumen dengan tujuan memenuhi keinginan pasar yang belum terjawab.

2. Inovasi Proses

Inovasi proses ini lebih berfokus pada cara kerja di dalam perusahaan. Misalnya, bagaimana meningkatkan efisiensi produksi, mempercepat proses distribusi, atau membuat pelayanan jadi lebih efektif.

3. Inovasi Layanan

Inovasi layanan berkaitan dengan upaya memberikan pengalaman yang lebih baik kepada konsumen, sehingga konsumen itu nantinya merasa puas. Bentuknya bisa berupa peningkatan kualitas, kemudahan, atau efisiensi dalam layanan.



4. Inovasi Model Bisnis

Inovasi model bisnis adalah ketika perusahaan berani mengubah atau merancang ulang sistem bisnisnya agar bisa menciptakan dan mendapatkan nilai dengan cara yang lebih relevan serta sesuai dengan perkembangan zaman.

Meski demikian, proses inovasi tidak selalu berjalan mulus. Hambatan sering muncul dari faktor internal maupun eksternal. Penelitian Jamaludin & Nurhayati (2022) pada PT Pos Indonesia Bandung menemukan bahwa meski iklim organisasi mendukung, keterbatasan dukungan manajemen serta kurangnya apresiasi terhadap ide karyawan menjadi penghalang utama munculnya perilaku inovatif, padahal perusahaan saat ini sedang dituntut untuk melakukan transformasi menghadapi disrupsi digital. Hambatan lainnya yang dapat muncul yaitu keterbatasan sumber daya (mencakup dana, waktu, dan tenaga kerja), kurangnya strategi dan visi yang jelas, dan ketidaksesuaian antara teknologi dengan kebutuhan. Hambali (2024) juga menekankan bahwa rendahnya komitmen inovasi berdampak pada menurunnya keberlanjutan perusahaan, sementara perusahaan yang konsisten berinovasi terbukti memiliki kinerja yang baik dalam jangka panjang..

Keberlanjutan Perusahaan (*Sustainability*)

Dalam literatur tentang keberlanjutan perusahaan, konsep keberlanjutan lebih dari sekadar upaya “ramah lingkungan” atau CSR reaktif; ia mencakup integrasi aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan ke dalam strategi inti perusahaan. Sebagai contoh, penelitian Komitmen atas SDGs-9, Tingkat Inovasi, dan Dampaknya Pada Kinerja Keberlanjutan Perusahaan menunjukkan bahwa komitmen perusahaan terhadap Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), khususnya SDGs nomor 9 (infrastruktur, inovasi, industri), serta tingginya tingkat inovasi, secara positif dan signifikan meningkatkan performa keberlanjutan perusahaan yang tercermin dari laporan ESG (Hambali,2024). Studi Strategi Bisnis Berkelanjutan Melalui Inovasi Model Operasional di Era Digitalisasi Bisnis juga mendemonstrasikan bahwa model operasional yang didorong oleh digitalisasi dan inovasi operasional dapat memperkuat efisiensi, transparansi, dan responsifitas terhadap regulasi serta tuntutan pasar terkait keberlanjutan (Harto,2023). Hubungan antara adaptasi dan inovasi dengan keberlanjutan tampak jelas: adaptasi terhadap teknologi atau lingkungan eksternal membuka ruang bagi inovasi operasional atau produk, yang kemudian menjadi fondasi bagi keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang, bukan hanya sebagai strategi bertahan tetapi juga untuk tumbuh.

Kajian Studi Terdahulu

Kajian penelitian terdahulu mengenai kegagalan adaptasi dan inovasi di Indonesia turut mengungkap hambatan-praktis dan gap yang penting untuk diisi. Sebuah studi kasus pada Pertamina/Petral menyoroti bagaimana inovasi dalam rantai supply pemasaran gagal terlaksana karena budaya organisasi yang tidak mendukung perubahan, kepemimpinan yang kurang transformasional, serta kompleksitas regulasi dan kepentingan praktis yang saling bersinggungan (Wuryandari,2021). Penelitian pada startup makanan dan minuman juga memperlihatkan bahwa sebagian besar kegagalan berkembang bukan hanya karena inovasi yang buruk, tetapi juga karena kurangnya pendanaan, pengelolaan pasar yang lemah, serta ekosistem bisnis yang kurang mendukung (Yusi,2022). Selain itu, ada penelitian yang menunjukkan bahwa integrasi strategi inovasi produk mendukung keberlanjutan finansial perusahaan, tetapi masih terdapat gap dalam



bagaimana kegagalan inovasi diinisiasi dari tahap ide atau adaptasi strategis secara awal. Contohnya, penelitian Strategi Keberlanjutan Perusahaan: Mengukur Implikasi Kinerja Keuangan dengan Dukungan Inovasi Produk menunjukkan bahwa inovasi produk sebagai moderasi bisa meningkatkan kinerja keuangan dan mendukung keberlanjutan, tetapi belum eksplisit membahas faktor-penghambat seperti resistensi organisasi atau kegagalan adaptasi strategi sebelum inovasi dijalankan (Ariwangsa, 2024). Gap lain yang muncul dari kajian-kajian ini adalah kurangnya studi kualitatif mendalam yang menghubungkan kegagalan adaptasi dan kegagalan inovasi sebagai dua aspek tersendiri yang saling mempengaruhi, terutama dalam konteks perusahaan di Indonesia pada era transformasi digital, disrupsi teknologi, dan perubahan lingkungan eksternal yang cepat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi literatur (literature review). Penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok (Dr. Manotar Tampubolon, 2022). Metode ini dipilih karena fokus penelitian adalah menganalisis faktor-faktor kegagalan adaptasi dan inovasi dalam manajemen strategi berdasarkan temuan penelitian terdahulu serta teori-teori yang relevan. Pendekatan studi literatur dianggap sesuai karena mampu menyajikan sintesis konseptual dari berbagai penelitian untuk menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensi.

Sumber data dalam penelitian ini sepenuhnya berasal dari data sekunder, yang diperoleh melalui penelusuran berbagai literatur akademik. Data tersebut mencakup artikel jurnal nasional maupun internasional yang membahas topik manajemen strategi, adaptasi organisasi, inovasi, serta keberlanjutan perusahaan. Selain itu, penelitian ini juga memanfaatkan berbagai studi kasus perusahaan, baik di Indonesia maupun di tingkat global, yang relevan dengan isu kegagalan adaptasi dan inovasi. Literatur dan studi kasus tersebut menjadi dasar penting untuk mendukung analisis serta penyusunan sintesis konseptual dalam penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Faktor-faktor penyebab kegagalan adaptasi dalam manajemen strategi

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa kegagalan adaptasi tidak semata-mata terjadi karena faktor eksternal yang berubah cepat, melainkan juga karena kelemahan internal perusahaan dalam merespons perubahan tersebut. Hutting (2022) menekankan bahwa budaya organisasi yang kaku dan resistensi internal merupakan hambatan utama dalam proses adaptasi. Organisasi dengan budaya hierarkis cenderung menolak perubahan prosedur maupun model kerja baru, sehingga memperlambat pengambilan keputusan strategis.

Selain itu, kepemimpinan terbukti sangat menentukan. Gaya kepemimpinan yang birokratis atau transaksional cenderung gagal memberikan visi strategis yang jelas di tengah perubahan lingkungan, berbeda dengan kepemimpinan transformasional yang mampu memotivasi anggota organisasi untuk beradaptasi. Fandika (2024) dalam penelitiannya pada UMKM menemukan bahwa ketidakmampuan menyesuaikan strategi manajemen SDM, seperti



fleksibilitas jam kerja dan peningkatan kompetensi karyawan, menjadi penyebab melemahnya adaptasi.

Sementara itu, Nilawaty (2023) mengaitkan kegagalan adaptasi dengan kesalahan dalam pemilihan strategi berdasarkan tipologi Miles & Snow. Organisasi yang memilih strategi yang tidak sesuai dengan tekanan lingkungannya (misalnya perusahaan yang tetap bertahan sebagai *defender* padahal pasar menuntut sifat *prospector*) cenderung gagal beradaptasi. Siregar dkk. (2020) juga memperlihatkan bukti konkret pada masa pandemi COVID-19, di mana banyak perusahaan gulung tikar karena strategi yang rigid dan tidak mampu mengakomodasi perubahan pasar yang drastis.

Jadi, kegagalan adaptasi dalam manajemen strategi dapat dirangkum dalam empat aspek utama: (1) budaya organisasi yang resisten, (2) kepemimpinan yang lemah, (3) keterbatasan sumber daya internal, dan (4) kesalahan membaca dinamika eksternal.

2. Faktor-faktor penyebab kegagalan inovasi dalam organisasi

Temuan dari literatur juga mengidentifikasi sejumlah hambatan inovasi yang berulang di berbagai konteks organisasi. Jamaludin & Nurhayati (2022) dalam studi mereka pada PT Pos Indonesia Bandung menunjukkan bahwa meskipun terdapat iklim organisasi yang mendukung, inovasi tetap gagal muncul karena kurangnya apresiasi terhadap ide-ide karyawan serta lemahnya dukungan manajemen dalam mengimplementasikan gagasan baru. Kondisi ini menunjukkan bahwa komitmen inovasi bukan hanya soal strategi, tetapi juga soal kepemimpinan dan tata kelola organisasi.

Hambali (2024) menegaskan bahwa rendahnya komitmen terhadap inovasi berdampak langsung pada keberlanjutan perusahaan. Perusahaan yang tidak konsisten mendorong inovasi akan mengalami penurunan kinerja jangka panjang, meskipun sempat stabil dalam jangka pendek. Wuryandari (2021) menambahkan dimensi lain, yaitu kegagalan inovasi yang disebabkan oleh budaya organisasi yang tidak mendukung perubahan dan kompleksitas regulasi. Studi kasus Pertamina/Petral menunjukkan bahwa tumpang tindih kepentingan internal dan regulasi eksternal membuat inovasi dalam rantai pasok pemasaran tidak dapat berjalan.

Dari sisi eksternal, keterbatasan pendanaan dan ekosistem bisnis yang tidak mendukung juga merupakan hambatan signifikan, terutama bagi startup. Yusi (2022) menunjukkan bahwa banyak startup makanan dan minuman gagal berkembang bukan hanya karena produk yang tidak inovatif, melainkan juga karena lemahnya akses pendanaan, manajemen pasar yang buruk, dan lingkungan bisnis yang tidak kondusif.

Secara umum, kegagalan inovasi dapat dipetakan ke dalam empat faktor utama: (1) lemahnya dukungan manajemen, (2) rendahnya komitmen organisasi terhadap inovasi, (3) hambatan struktural dan regulasi, serta (4) keterbatasan pendanaan dan ekosistem.

Pembahasan

1. Interaksi Kegagalan Adaptasi dan Inovasi Sebagai Hambatan Keberlanjutan Perusahaan

Adaptasi dan inovasi merupakan dua sisi mata uang dalam strategi keberlanjutan. Suriyati dkk. (2024) menyatakan bahwa manajemen strategi di era perubahan tidak cukup hanya dirumuskan, melainkan harus adaptif agar perusahaan tetap relevan. Namun, literatur juga



menunjukkan bahwa adaptasi tanpa inovasi hanya bersifat reaktif, sementara inovasi tanpa adaptasi berisiko tidak relevan dengan kebutuhan pasar. Hambali (2024) menekankan bahwa inovasi berperan sebagai penggerak keberlanjutan, tetapi proses tersebut memerlukan fondasi adaptasi yang kuat agar inovasi dapat diterapkan secara efektif.

Kegagalan adaptasi dan inovasi yang terjadi secara bersamaan menimbulkan dampak ganda. Misalnya, perusahaan yang tidak mampu beradaptasi dengan digitalisasi akan kehilangan peluang untuk berinovasi dalam model bisnis digital. Sebaliknya, perusahaan yang gagal berinovasi meskipun sudah beradaptasi dengan teknologi baru akan tetap kehilangan keunggulan kompetitif. Dengan kata lain, kegagalan adaptasi menghambat inovasi, dan kegagalan inovasi membuat adaptasi tidak menghasilkan nilai strategis.

2. Dampak Kegagalan terhadap Kelangsungan Bisnis dan Daya Saing

a. Ketidakmampuan Merespons Pasar

Perusahaan yang gagal beradaptasi akan kesulitan membaca dinamika pasar, termasuk perubahan perilaku konsumen, tren industri, dan perkembangan teknologi. Siregar dkk. (2020) menunjukkan bahwa banyak perusahaan kolaps saat pandemi COVID-19 karena strategi mereka tidak cukup fleksibel menghadapi perubahan drastis dalam permintaan dan pola konsumsi. Ketidakmampuan merespons pasar menyebabkan perusahaan kehilangan relevansi, sehingga produk atau layanan mereka tidak lagi sesuai dengan kebutuhan konsumen. Dalam jangka panjang, kondisi ini akan mengurangi loyalitas pelanggan dan mempercepat penurunan posisi perusahaan di pasar.

b. Penurunan Produktivitas dan Kinerja Keuangan

Hambatan inovasi yang muncul akibat minimnya dukungan manajemen dan apresiasi terhadap ide karyawan (Jamaludin & Nurhayati, 2022) menyebabkan perusahaan kehilangan kesempatan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional. Tanpa inovasi, proses bisnis tetap berjalan dengan cara lama yang mungkin tidak lagi efisien. Akibatnya, produktivitas menurun, biaya operasional meningkat, dan kinerja keuangan pun melemah. Kondisi ini dapat terlihat pada perusahaan tradisional yang tidak melakukan digitalisasi, sehingga kalah bersaing dengan perusahaan baru yang lebih efisien.

c. Kehilangan Peluang Pertumbuhan

Yusi (2022) menyoroti bahwa banyak startup makanan dan minuman gagal bertahan bukan semata karena inovasi produk yang lemah, melainkan juga karena kurangnya pendanaan dan lemahnya pengelolaan pasar. Kegagalan dalam beradaptasi dengan ekosistem bisnis membuat perusahaan kehilangan peluang untuk berkembang lebih jauh. Dalam konteks ini, kegagalan adaptasi dan inovasi mengakibatkan perusahaan tidak mampu memanfaatkan momentum perubahan pasar atau teknologi baru untuk memperluas pangsa pasar. Kehilangan peluang pertumbuhan ini sangat fatal, terutama bagi perusahaan rintisan yang sangat bergantung pada ekspansi cepat untuk mencapai keberlanjutan.

d. Melemahnya Daya Saing Jangka Panjang

Hambali (2024) menegaskan bahwa rendahnya komitmen inovasi berdampak negatif pada keberlanjutan jangka panjang perusahaan. Perusahaan yang enggan berinovasi hanya



mengandalkan strategi lama yang lama-kelamaan usang dan mudah ditiru pesaing. Tanpa inovasi produk, proses, layanan, atau model bisnis, perusahaan tidak memiliki pembeda yang signifikan dibandingkan kompetitor. Akibatnya, daya saing jangka panjang melemah, dan perusahaan berisiko tersingkir dari persaingan global. Dalam era perubahan yang ditandai oleh digitalisasi dan disrupti teknologi, kondisi ini semakin berbahaya karena siklus hidup produk semakin pendek dan keunggulan kompetitif mudah hilang.

3. Faktor Kontekstual yang Memperkuat atau Memperlemah Hambatan

Sejumlah faktor kontekstual menentukan apakah kegagalan adaptasi dan inovasi menjadi hambatan yang ringan atau fatal bagi perusahaan. Hutting (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berperan sebagai variabel penguat atau pelemah. Kepemimpinan transformasional mampu menciptakan budaya terbuka terhadap perubahan dan mendukung inovasi, sementara kepemimpinan birokratis justru memperkuat resistensi dan menghambat inovasi.

Selain itu, ketersediaan sumber daya dan ekosistem bisnis juga sangat menentukan. Harto (2023) menunjukkan bahwa digitalisasi dan inovasi model operasional dapat memperkuat efisiensi dan transparansi dalam strategi keberlanjutan. Namun, tanpa dukungan regulasi yang memadai atau akses terhadap pendanaan, upaya adaptasi dan inovasi hanya menjadi konsep yang sulit diwujudkan.

Oleh karena itu, faktor kontekstual seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dukungan regulasi, dan kondisi ekosistem bisnis harus dipahami sebagai elemen penting dalam menilai sejauh mana kegagalan adaptasi dan inovasi akan memengaruhi keberlanjutan perusahaan.

4. Implikasi Teoretis dan Praktis

Analisis ini memperkuat temuan Ariwangsa (2024) bahwa inovasi berperan sebagai faktor penentu keberlanjutan keuangan perusahaan. Namun, hasil kajian menunjukkan adanya gap dalam pemahaman bahwa kegagalan adaptasi sering kali menjadi akar kegagalan inovasi. Dengan demikian, penelitian ini menekankan pentingnya mengintegrasikan teori adaptasi organisasi (Miles & Snow) dengan teori inovasi untuk menjelaskan hambatan keberlanjutan secara lebih komprehensif.

Sedangkan bagi praktisi bisnis, temuan ini menggarisbawahi pentingnya membangun budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan, memperkuat kepemimpinan visioner, dan memastikan alokasi sumber daya yang cukup untuk inovasi. Perusahaan yang tidak menyiapkan fondasi ini berisiko besar mengalami stagnasi dan kehilangan daya saing. Dengan kata lain, manajemen strategi hanya akan menjadi dokumen formal tanpa implementasi nyata jika adaptasi dan inovasi tidak dikelola secara simultan dan berkesinambungan.

KESIMPULAN

Keberlanjutan perusahaan di era perubahan sangat ditentukan oleh kemampuan beradaptasi dan berinovasi. Adaptasi diperlukan agar strategi perusahaan selaras dengan dinamika eksternal seperti globalisasi, teknologi, perubahan perilaku konsumen, maupun regulasi. Sementara itu, inovasi menjadi motor utama yang menjaga relevansi dan daya saing perusahaan. Kegagalan adaptasi umumnya dipicu budaya organisasi yang kaku, kepemimpinan birokratis, keterbatasan



sumber daya, serta kesalahan membaca pasar. Sedangkan kegagalan inovasi banyak disebabkan lemahnya dukungan manajemen, rendahnya komitmen, hambatan regulasi, serta keterbatasan ekosistem bisnis.

Kedua faktor ini saling terkait kegagalan adaptasi dapat melemahkan peluang inovasi, sedangkan kegagalan inovasi membuat adaptasi kehilangan nilai strategis. Dampaknya, perusahaan berisiko kehilangan relevansi pasar, menurun kinerja keuangannya, serta melemah daya saing jangka panjang. Oleh karena itu, integrasi adaptasi dan inovasi dalam manajemen strategi, didukung kepemimpinan visioner, budaya organisasi yang terbuka, serta alokasi sumber daya yang memadai, menjadi kunci untuk menjaga keberlanjutan perusahaan di tengah ketidakpastian.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariwangsa, I. O. (2024). Strategi Keberlanjutan Perusahaan : Mengukur Implikasi Kinerja Keuangan dengan Dukungan Inovasi Produk . *Ecoducation*, 583-595.
- Dr. Manotar Tampubolon, S. M. (2022). *METODE PENELITIAN*. Jakarta: PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI.
- Fandika, H. (2024). Adaptasi Karyawan UMKM terhadap perubahan Lingkungan Bisnis untuk Meningkatkan Kinerja. *Jurnal Penelitian Inovatif (JUPIN)*, 491-498.
- Hambali, A. (2024). Komitmen Atas SDGS-9, Tingkat Inovasi dan Dampaknya pada Kinerja Keberlanjutan Perusahaan. *Jurnal Akuntansi*, 53-68.
- Harto, B. (2023). Strategi Bisnis Berkelanjutan Melalui Inovasi Model Operasional di Era Digitalisasi. *ATRABIS: Jurnal Administrasi Bisnis*, 243-251.
- Hutting, J. (2022). Adaptasi Organisasi Pelayanan Manusia Selama Pandemi Covid 19 (Studi pada Yayasan Kampus Diakoneia Modern). *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 4619-4639.
- Jamaludin, A., & Nurhayati, I. (2022). PENGEMBANGAN PERILAKU INOVATIF MELALUI IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI BERPRESTASI PADA PT POS INDONESIA BANDUNG . *Jurnal Ekonomi Manajemen Perbankan*, 63-72.
- Nilawati, L. (2023). Strategi, Struktur, dan Proses Organisasi : Review terhadap Model Miles Dan Snow. *Equilibrium Jurnal Bisnis & Akuntansi*, 141-150.
- Romli, M. E. (2020). Persepsi Pentingnya Inovasi Dalam Organisasi. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 37-42.
- Siregar, H., Rahayu, A., & Wibowo, L. A. (2020). MANAJEMEN STRATEGI DI MASA PANDEMI COVID-19 . *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 40-58.
- Suriyati, A., Rinayah, A. H., & Hartini, T. (2024). Peran Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Daya Saing Perusahaan Di Era Digital . *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*, 389-400.
- Wuryandari, R. D. (2021). Kegagalan Inovasi Pertamina dalam Mengembangkan Rantai Supply Pemasaran dan Ketergantungan Terhadap Impor BBM Produksi Kilang Minyak Singapura . *Jejaring Administrasi Publik*, 84-100.
- Yusi, A. (2022). Faktor-Faktor Penyebab Kegagalan Berkembangnya Perusahaan Startup: Studi Kasus Perusahaan Makanan dan Minuman di Indonesia. *Jurnal Optimalisasi*, 221-227.