



Department of Digital Business

**Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)**

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 1174-1182

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

---

## Dari Perencanaan ke Eksekusi: Analisis Strategic Action dalam Keberhasilan Strategi Perusahaan berbasis Manajemen Bisnis Syariah

Farkhan Maulana Nurdin\*, Ayatullah Muhammad Akmal, Sulthan Daulah Salam

Program Studi Manajemen Bisnis Syariah, Universitas Tazkia, Bogor, Indonesia

[farkhanmaulanasya@gmail.com](mailto:farkhanmaulanasya@gmail.com), [ayatullah190604@gmail.com](mailto:ayatullah190604@gmail.com), [sulthandaulahsalam@gmail.com](mailto:sulthandaulahsalam@gmail.com)

### Abstrak

*Perumusan strategi sering dipandang sebagai puncak pencapaian manajerial dalam literatur bisnis modern, namun dalam praktiknya keberhasilan organisasi lebih banyak ditentukan oleh kemampuan menerjemahkan rencana strategis ke dalam tindakan nyata. Banyak perusahaan memiliki rancangan strategi yang komprehensif, tetapi gagal mencapai tujuan karena lemahnya eksekusi, koordinasi, komunikasi, pengendalian, dan kesiapan sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kesenjangan antara strategic planning dan strategic action serta mengkaji peran nilai-nilai Manajemen Bisnis Syariah dalam memperkuat keberhasilan implementasi strategi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui Systematic Literature Review terhadap literatur nasional dan internasional periode 2015 hingga 2026. Hasil kajian menunjukkan bahwa kegagalan implementasi strategi dipengaruhi oleh faktor struktural seperti desain organisasi yang tidak selaras, lemahnya sistem kontrol, serta pengukuran kinerja yang kurang adaptif, dan faktor kultural seperti resistensi perubahan, lemahnya komitmen pimpinan, serta budaya kerja yang stagnan. Penelitian ini merumuskan kerangka konseptual yang mengintegrasikan dimensi strategic action yang mencakup unfolding, coordination, communication, control and feedback, serta human resource development dengan internalisasi nilai etika profetik Siddiq, Amanah, Tabligh, dan Fathanah serta prinsip Maqashid al Shari'ah. Integrasi tersebut berfungsi sebagai katalisator dalam meningkatkan kualitas eksekusi melalui penguatan integritas, akuntabilitas, transparansi, dan kecerdasan adaptif organisasi. Selain itu, orientasi kerja berbasis ubudiyah mendorong motivasi intrinsik dan memperkuat sistem pengendalian internal. Dengan demikian, keberhasilan strategic action tidak hanya ditentukan oleh kesiapan struktural dan sistem manajerial, tetapi juga oleh internalisasi nilai spiritual dalam budaya organisasi untuk mencapai kinerja yang berkelanjutan.*

*Kata kunci: Strategic Action, Eksekusi Strategi, Manajemen Bisnis Syariah, Keunggulan Kompetitif, Kinerja Organisasi.*

### 1. Latar Belakang

Dinamika lanskap bisnis global dan nasional pada era kontemporer ditandai oleh tingkat ketidakpastian yang tinggi, disrupsi teknologi yang bersifat eksponensial, serta perubahan perilaku konsumen yang semakin kompleks. Dalam kondisi tersebut, organisasi dituntut untuk memiliki arah strategis yang jelas dan adaptif. Secara tradisional, diskursus manajemen lebih menekankan pada pentingnya *strategic planning* sebagai fondasi keberhasilan perusahaan (Fajri, 2024; Aisyah et al., 2024). Perencanaan yang matang dianggap sebagai kunci utama dalam memenangkan persaingan bisnis (Kasma, 2021). Namun, pendekatan ini mulai dipertanyakan seiring berkembangnya bukti empiris. Realitas menunjukkan bahwa keberhasilan tidak hanya bergantung pada kualitas perencanaan.

Sejumlah penelitian menunjukkan adanya kesenjangan signifikan antara perencanaan dan pelaksanaan strategi. Hrebiniak (2013) mengungkapkan bahwa sekitar 66% hingga 70% inisiatif strategis gagal pada tahap implementasi. Angka ini menunjukkan bahwa persoalan utama bukan terletak pada formulasi strategi, melainkan pada eksekusinya. Banyak organisasi mampu merancang strategi yang kompleks, tetapi tidak mampu menerjemahkannya ke dalam tindakan operasional. Hal ini mencerminkan adanya kelemahan dalam *strategic action*. Dengan demikian, fokus kajian manajemen mulai bergeser ke aspek implementasi.

Kesenjangan antara *strategic planning* dan *strategic action* dikenal sebagai *strategy-execution gap* (Sulaksana, 2026). Fenomena ini telah menjadi isu klasik dalam literatur manajemen strategis. Kesenjangan tersebut muncul ketika strategi yang dirumuskan tidak dapat diimplementasikan secara efektif di lapangan (Alamsya et al., 2026). Penyebabnya tidak tunggal, melainkan multidimensional dan kompleks. Hal ini melibatkan aspek struktural,

---

Dari Perencanaan ke Eksekusi: Analisis Strategic Action dalam Keberhasilan Strategi Perusahaan berbasis Manajemen Bisnis Syariah

kultural, serta perilaku organisasi. Oleh karena itu, pemahaman yang komprehensif diperlukan untuk mengatasi kesenjangan ini.

Secara konseptual, pelaksanaan strategi memiliki tingkat kompleksitas yang lebih tinggi dibandingkan perumusannya. Hrebiniak (2013) menegaskan bahwa implementasi strategi melibatkan seluruh lapisan organisasi. Proses ini menuntut koordinasi lintas fungsi serta konsistensi tindakan dalam jangka panjang. Selain itu, implementasi juga harus beradaptasi dengan dinamika lingkungan eksternal. Hal ini menjadikan eksekusi strategi sebagai proses yang dinamis dan tidak linear. Dengan demikian, keberhasilan implementasi membutuhkan lebih dari sekadar perencanaan yang baik.

Hambatan dalam eksekusi strategi dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori utama, yaitu faktor keras dan faktor lunak. Menurut Rudiyanto dan Prayitno (2025), faktor keras mencakup struktur organisasi yang tidak efektif, sistem kontrol yang lemah, serta ketidakjelasan pembagian tugas. Faktor ini bersifat teknis dan relatif lebih mudah diidentifikasi. Namun, faktor lunak sering kali lebih sulit diatasi. Faktor lunak meliputi resistensi terhadap perubahan, budaya kerja yang stagnan, serta kurangnya komitmen pimpinan. Kombinasi kedua faktor ini menjadi penyebab utama kegagalan implementasi strategi.

Selain itu, lemahnya komunikasi organisasi juga berkontribusi terhadap kegagalan eksekusi. Strategi yang tidak dikomunikasikan secara jelas akan sulit dipahami oleh karyawan. Hal ini menyebabkan ketidaksinkronan antara tujuan organisasi dan tindakan individu. Koordinasi antar divisi menjadi tidak efektif karena masing-masing unit berjalan secara terpisah. Akibatnya, implementasi strategi tidak berjalan sesuai rencana. Oleh karena itu, komunikasi menjadi elemen kunci dalam *strategic action*.

Dalam konteks organisasi modern, *strategic action* tidak lagi dipandang sebagai aktivitas operasional biasa. Literatur kontemporer menempatkannya sebagai kompetensi inti manajerial. De Oliveira et al. (2021) mengemukakan bahwa *strategic action* terdiri dari beberapa dimensi utama. Dimensi tersebut meliputi *unfolding*, *coordination*, *communication*, *control and feedback*, serta *human resource development*. Setiap dimensi memiliki peran penting dalam memastikan keberhasilan implementasi strategi. Integrasi antar dimensi menjadi kunci efektivitas pelaksanaan strategi.

Dimensi *unfolding* berfungsi untuk menerjemahkan tujuan strategis ke dalam langkah-langkah operasional. Proses ini memastikan bahwa strategi tidak berhenti pada level konseptual (Sojanah & Nofriansyah, 2026). Selanjutnya, *coordination* diperlukan untuk menyelaraskan aktivitas lintas divisi. Tanpa koordinasi yang baik, implementasi strategi akan terfragmentasi. Dimensi *communication* memastikan bahwa seluruh anggota organisasi memahami arah strategis. Sementara itu, *control and feedback* berperan dalam evaluasi dan penyesuaian strategi secara berkelanjutan.

Dimensi terakhir, yaitu *human resource development*, menekankan pentingnya pengembangan kapasitas sumber daya manusia. Karyawan yang kompeten dan adaptif merupakan faktor kunci dalam implementasi strategi (Utama et al., 2025; Syahrani et al., 2025). Tanpa dukungan SDM yang memadai, strategi yang baik tidak akan dapat dijalankan secara optimal (Parlinggawati & Ridloah, 2025). Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan SDM menjadi sangat penting. Hal ini mencakup pelatihan, pembinaan, serta peningkatan keterampilan. Dengan demikian, organisasi dapat meningkatkan efektivitas *strategic action*.

Tantangan implementasi strategi menjadi lebih kompleks dalam konteks bisnis berbasis syariah. Organisasi syariah tidak hanya berorientasi pada profitabilitas. Mereka juga harus memenuhi prinsip *sharia compliance* (Fadilah et al., 2025). Hal ini menambah dimensi etis dalam pengambilan keputusan strategis. Selain itu, perusahaan syariah dituntut untuk mencapai tujuan *Maqashid al-Shari'ah*. Tujuan ini mencakup perlindungan terhadap agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta.

Manajemen strategis dalam perspektif Islam berlandaskan pada konsep tauhid. Konsep ini menempatkan seluruh aktivitas bisnis sebagai bentuk ibadah (Irfani et al., 2025). Sumber daya dipandang sebagai amanah yang harus dikelola dengan baik. Orientasi organisasi tidak hanya bersifat duniawi, tetapi juga ukhrawi. Hal ini menciptakan paradigma yang berbeda dibandingkan manajemen konvensional. Oleh karena itu, pendekatan strategis dalam bisnis syariah memiliki karakteristik tersendiri.

Nilai-nilai etika profetik memainkan peran penting dalam manajemen bisnis syariah. Nilai tersebut meliputi Siddiq, Amanah, Tabligh, dan Fathanah (Tahrim, 2025). Siddiq menekankan kejujuran dan integritas dalam pengelolaan organisasi. Amanah berkaitan dengan tanggung jawab dan akuntabilitas. Tabligh menekankan pentingnya komunikasi yang transparan. Sementara itu, Fathanah mencerminkan kecerdasan dan kemampuan adaptif.

Integrasi nilai-nilai tersebut dalam *strategic action* dapat meningkatkan kualitas implementasi strategi. Nilai Siddiq mencegah manipulasi dalam pelaporan kinerja. Amanah memastikan bahwa setiap individu menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab. Tabligh mendukung komunikasi yang efektif antar anggota organisasi. Fathanah memungkinkan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Dengan demikian, nilai-nilai ini berfungsi sebagai penguat eksekusi strategi.

Selain itu, konsep ubudiyah memberikan dimensi motivasi yang berbeda dalam bekerja. Karyawan tidak hanya bekerja untuk mendapatkan imbalan finansial. Mereka juga termotivasi oleh nilai spiritual. Hal ini meningkatkan komitmen dan dedikasi terhadap pekerjaan. Budaya kerja menjadi lebih kuat dan berorientasi pada nilai. Akibatnya, sistem pengendalian internal dapat berjalan lebih efektif.

Meskipun demikian, kajian mengenai integrasi nilai syariah dalam eksekusi strategi masih terbatas. Sebagian besar penelitian masih berfokus pada aspek perencanaan. Padahal, tantangan utama terletak pada implementasi. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang mengkaji *strategy-execution gap* dari perspektif syariah. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baru dalam literatur manajemen strategis. Selain itu, hasil penelitian dapat menjadi referensi bagi praktisi bisnis syariah.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kesenjangan antara *strategic planning* dan *strategic action*. Selain itu, penelitian ini juga mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasi strategi. Penelitian ini berupaya mengintegrasikan konsep manajemen modern dengan nilai-nilai syariah. Dengan demikian, diharapkan dapat dihasilkan kerangka konseptual yang komprehensif. Kerangka ini dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas eksekusi strategi dalam organisasi berbasis syariah.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif analitis dengan desain *Systematic Literature Review* (SLR) untuk memahami secara komprehensif fenomena kesenjangan antara *strategic planning* dan *strategic action*. Pendekatan ini dipilih karena mampu mensintesis berbagai temuan empiris dan konseptual dari penelitian terdahulu secara sistematis dan terstruktur. SLR juga memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola, hubungan, serta kesenjangan penelitian yang ada dalam literatur. Fokus kajian diarahkan pada faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan dan kegagalan implementasi strategi, khususnya dalam konteks Manajemen Bisnis Syariah. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga konstruktif dalam membangun kerangka konseptual.

Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran literatur sekunder yang berasal dari jurnal nasional terakreditasi SINTA serta publikasi internasional bereputasi seperti ResearchGate, Emerald Insight, MDPI, dan Taylor & Francis. Kriteria inklusi mencakup artikel yang relevan dengan topik *strategy execution*, *strategy-execution gap*, serta manajemen bisnis syariah. Rentang waktu literatur dibatasi pada periode 2015 hingga 2026 guna memastikan aktualitas data dan relevansi terhadap perkembangan terkini, khususnya dalam konteks transformasi industri syariah di Indonesia. Proses seleksi dilakukan secara bertahap dengan mempertimbangkan kualitas metodologis, relevansi topik, serta kontribusi teoritis masing-masing sumber.

Analisis data dilakukan melalui tiga tahapan utama yang mengacu pada model PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) (De Oliveira et al., 2021), yaitu reduksi data, pemetaan tematik (*thematic mapping*), dan sintesis konseptual. Tahap reduksi data dilakukan dengan menyaring literatur yang paling relevan dan berkualitas tinggi. Selanjutnya, pemetaan tematik digunakan untuk mengelompokkan temuan berdasarkan isu utama seperti faktor struktural, kultural, serta dimensi *strategic action*. Tahap akhir berupa sintesis konseptual dilakukan dengan mengintegrasikan temuan-temuan tersebut ke dalam kerangka teoritis yang menggabungkan perspektif manajemen neoklasik dengan nilai-nilai etika profetik serta prinsip Maqashid al-Shari'ah. Hasil sintesis ini kemudian digunakan untuk merumuskan model konseptual dalam menjelaskan kesenjangan antara perencanaan dan eksekusi strategi.

### 3. Hasil dan Diskusi

#### Rekonstruksi Paradigma Eksekusi dalam Bisnis Syariah

Implementasi strategi dalam organisasi berbasis syariah menunjukkan adanya pergeseran paradigma yang signifikan dari pendekatan konvensional yang bersifat mekanistik menuju pendekatan berbasis nilai dan spiritualitas. Dalam paradigma konvensional, strategi dipahami sebagai instrumen rasional untuk mencapai keunggulan kompetitif melalui optimalisasi sumber daya. Namun, dalam perspektif syariah, strategi juga diposisikan sebagai sarana untuk mencapai tujuan transendental. Hal ini menyebabkan perubahan mendasar dalam cara organisasi memaknai proses eksekusi strategi. Implementasi tidak lagi dipandang sebagai aktivitas administratif, tetapi sebagai bagian dari amanah. Dengan demikian, strategi memiliki dimensi moral dan spiritual yang kuat.

Perubahan paradigma ini secara langsung memengaruhi orientasi perilaku individu dalam organisasi. Implementasi strategi pada organisasi berbasis syariah didorong oleh konsep *Mardhatillah* sebagai tujuan akhir. Setiap aktivitas diarahkan untuk memperoleh keridaan Allah, bukan sekadar keuntungan material. Hal ini menciptakan transformasi motivasi dari eksternal ke internal. Karyawan tidak lagi bergantung sepenuhnya pada sistem insentif. Sebaliknya, kesadaran spiritual menjadi penggerak utama dalam bekerja.

Konsep ubudiyah memperkuat dimensi ini dengan menempatkan kerja sebagai bentuk ibadah. Setiap aktivitas operasional memiliki nilai religius yang harus dijalankan dengan penuh tanggung jawab. Hal ini mendorong individu untuk bekerja secara optimal tanpa tekanan eksternal. Sistem pengendalian berbasis kesadaran diri menjadi lebih dominan. Dalam konteks ini, organisasi memperoleh efisiensi dalam pengawasan. Dengan demikian, implementasi strategi berjalan lebih efektif.

Nilai Ihsan menjadi elemen kunci dalam membentuk sistem pengendalian internal berbasis spiritual. Ihsan menuntut individu untuk bekerja seolah-olah diawasi secara langsung oleh Allah. Hal ini menciptakan standar kerja yang tinggi dan konsisten. Risiko moral hazard dapat diminimalisir secara signifikan. Organisasi tidak perlu bergantung pada sistem kontrol yang kompleks. Dengan demikian, efisiensi dan efektivitas meningkat secara bersamaan.

Pendekatan ini memberikan keunggulan dibandingkan sistem kontrol konvensional yang cenderung bersifat eksternal. Sistem pengawasan formal sering kali membutuhkan biaya tinggi dan belum tentu efektif. Sebaliknya, kontrol berbasis nilai bekerja dari dalam individu. Hal ini menciptakan kepatuhan yang lebih autentik. Organisasi menjadi lebih stabil dalam jangka panjang. Dengan demikian, paradigma ini lebih berkelanjutan.

Temuan ini sejalan dengan Hrebiniak (2013) yang menekankan bahwa kegagalan strategi lebih banyak terjadi pada tahap implementasi. Namun, dalam konteks syariah, kegagalan tersebut dapat diminimalisir melalui internalisasi nilai. Disiplin tidak hanya dibangun melalui sistem formal. Nilai spiritual memperkuat konsistensi tindakan. Hal ini menciptakan integrasi antara kontrol struktural dan moral. Dengan demikian, organisasi menjadi lebih tangguh.

Paradigma ini juga memengaruhi hubungan antara pimpinan dan karyawan. Dalam organisasi syariah, hubungan tersebut tidak hanya bersifat hierarkis, tetapi juga moral. Pemimpin berperan sebagai teladan dalam penerapan nilai. Hal ini meningkatkan tingkat kepercayaan dalam organisasi. Kepercayaan menjadi modal sosial yang penting. Dengan demikian, koordinasi menjadi lebih efektif.

Selain itu, paradigma ini memperluas makna tujuan organisasi. Tujuan tidak lagi terbatas pada indikator finansial. Organisasi juga mengejar keberkahan dan kesejahteraan holistik. Hal ini sejalan dengan konsep *Maqashid al-Shari'ah*. Dengan demikian, strategi memiliki orientasi jangka panjang. Keberlanjutan menjadi prioritas utama. Organisasi tidak hanya bertahan, tetapi berkembang secara berkelanjutan.

Budaya kerja dalam organisasi syariah menjadi lebih kuat karena berbasis nilai. Nilai yang tertanam dalam individu lebih stabil dibanding aturan formal. Hal ini menciptakan konsistensi dalam perilaku kerja. Organisasi menjadi lebih adaptif terhadap perubahan. Stabilitas internal tetap terjaga meskipun lingkungan eksternal dinamis. Dengan demikian, implementasi strategi menjadi lebih resilien.

Koordinasi organisasi juga mengalami peningkatan kualitas. Koordinasi tidak hanya berbasis struktur formal, tetapi juga kesamaan nilai. Hal ini mengurangi konflik antar unit kerja. Ego sektoral dapat diminimalisir secara signifikan. Organisasi menjadi lebih terintegrasi. Dengan demikian, implementasi strategi berjalan lebih optimal.

Komunikasi dalam organisasi berbasis syariah juga mengalami peningkatan efektivitas. Nilai kejujuran dan transparansi menjadi bagian dari budaya komunikasi. Informasi strategis dapat disampaikan dengan jelas dan akurat. Hal ini mengurangi potensi kesalahan implementasi. Kepercayaan antar anggota meningkat. Dengan demikian, komunikasi menjadi lebih produktif.

Dalam aspek pengendalian, paradigma ini menawarkan pendekatan yang lebih efisien. Sistem kontrol tidak hanya berbasis indikator kinerja, tetapi juga nilai. Hal ini menciptakan mekanisme kontrol ganda yang saling melengkapi. Organisasi tidak perlu bergantung sepenuhnya pada audit formal. Kontrol internal berbasis kesadaran menjadi dominan. Dengan demikian, pengendalian menjadi lebih efektif.

Pengembangan sumber daya manusia juga menjadi lebih holistik dalam paradigma ini. SDM tidak hanya dikembangkan dari sisi teknis, tetapi juga spiritual. Hal ini menciptakan individu yang berintegritas tinggi. Kualitas tenaga kerja meningkat secara signifikan. Organisasi memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dengan demikian, implementasi strategi menjadi lebih optimal.

Pendekatan ini juga meningkatkan kemampuan organisasi dalam menghadapi ketidakpastian. Nilai spiritual memberikan stabilitas dalam pengambilan keputusan. Tekanan eksternal dapat dikelola dengan lebih baik. Organisasi mampu bertindak secara rasional dan terarah. Ketahanan organisasi meningkat secara signifikan. Dengan demikian, organisasi menjadi lebih resilient.

Secara keseluruhan, rekonstruksi paradigma eksekusi dalam bisnis syariah menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi strategi sangat dipengaruhi oleh integrasi antara faktor struktural dan nilai spiritual. Pendekatan ini menciptakan sistem yang lebih adaptif, efisien, dan berkelanjutan. Nilai ubudiyah dan Ihsan menjadi fondasi utama dalam implementasi. Hal ini membedakan organisasi syariah dari organisasi konvensional. Dengan demikian, paradigma ini memberikan kontribusi signifikan dalam penguatan *strategic action*.

### **Internalisasi Keagungan Etika Profetik dalam *Strategic Action***

Infrastruktur ketangguhan implementasi strategi dalam organisasi berbasis syariah tidak hanya dibangun melalui sistem formal, tetapi juga melalui internalisasi nilai etika profetik. Nilai-nilai tersebut bersumber dari prinsip kepemimpinan kenabian yang memiliki dimensi moral dan operasional sekaligus. Dalam konteks manajemen modern, etika profetik tidak berhenti pada tataran normatif, tetapi diterjemahkan ke dalam praktik organisasi. Hal ini menciptakan keselarasan antara tujuan strategis dan perilaku individu. Dengan demikian, implementasi strategi menjadi lebih terarah dan konsisten. Integrasi nilai ini memperkuat efektivitas *strategic action* secara keseluruhan.

Nilai-nilai profetik menjadi pembeda utama antara organisasi syariah dan organisasi konvensional. Dalam organisasi konvensional, eksekusi strategi lebih banyak bergantung pada sistem kontrol formal. Sementara itu, dalam organisasi syariah, nilai menjadi fondasi utama dalam mengarahkan perilaku kerja. Hal ini menciptakan kontrol internal yang lebih kuat. Selain itu, integrasi nilai juga meningkatkan legitimasi moral organisasi. Dengan demikian, organisasi tidak hanya efektif secara operasional tetapi juga etis.

#### **1. Siddiq (Integritas dan Objektivitas)**

Nilai Siddiq menekankan pentingnya kejujuran dan integritas dalam seluruh aktivitas organisasi. Dalam implementasi strategi, Siddiq berperan sebagai fondasi utama dalam menjaga validitas sistem pengukuran kinerja. Tanpa kejujuran, indikator kinerja seperti KPI dapat dimanipulasi sehingga mengaburkan realitas organisasi. Hal ini dapat menyebabkan kesalahan dalam pengambilan keputusan strategis. Oleh karena itu, Siddiq menjadi elemen krusial dalam menjaga objektivitas evaluasi strategi. Dengan demikian, organisasi dapat memastikan bahwa implementasi berjalan sesuai dengan rencana.

Penerapan Siddiq juga berdampak pada transparansi dalam pelaporan kinerja. Setiap unit kerja dituntut untuk menyampaikan data secara jujur dan akurat. Hal ini meningkatkan kepercayaan antar bagian dalam organisasi. Kepercayaan tersebut menjadi modal penting dalam koordinasi strategis. Selain itu, transparansi juga

mempermudah proses monitoring dan evaluasi. Dengan demikian, kualitas implementasi strategi meningkat secara signifikan.

Dalam konteks eksternal, Siddiq berperan dalam membangun reputasi organisasi. Transparansi dalam rantai pasok, khususnya terkait kehalalan produk, menjadi faktor penting dalam bisnis syariah. Konsumen memiliki tingkat kepercayaan yang lebih tinggi terhadap perusahaan yang menjunjung kejujuran. Hal ini menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Selain itu, reputasi yang baik juga memperluas peluang pasar. Dengan demikian, Siddiq memberikan dampak strategis yang luas.

Nilai Siddiq juga berkaitan erat dengan sistem *control and feedback* dalam *strategic action*. De Oliveira et al. (2021) menekankan bahwa sistem kontrol harus berbasis data yang valid. Tanpa integritas, sistem kontrol tidak akan efektif. Oleh karena itu, Siddiq menjadi prasyarat dalam implementasi kontrol yang berkualitas. Hal ini memastikan bahwa organisasi dapat melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Dengan demikian, strategi dapat disesuaikan secara tepat.

Secara keseluruhan, Siddiq memperkuat dimensi objektivitas dalam implementasi strategi. Integritas menjadi landasan utama dalam setiap proses pengambilan keputusan. Hal ini mengurangi risiko bias dan manipulasi. Organisasi menjadi lebih transparan dan akuntabel. Dengan demikian, implementasi strategi berjalan lebih efektif dan terpercaya.

## **2. Amanah (Akuntabilitas Tata Kelola)**

Nilai Amanah menekankan pentingnya tanggung jawab dalam menjalankan tugas organisasi. Dalam implementasi strategi, Amanah memastikan bahwa setiap individu memahami peran dan kewajibannya. Hal ini menciptakan kejelasan dalam pembagian tugas. Tanpa kejelasan, implementasi strategi akan mengalami hambatan koordinasi. Oleh karena itu, Amanah menjadi dasar dalam tata kelola organisasi. Dengan demikian, struktur organisasi menjadi lebih efektif.

Amanah juga berkaitan dengan prinsip meritokrasi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Penempatan individu didasarkan pada kompetensi, bukan kepentingan pribadi. Prinsip *the right man on the right place* menjadi acuan utama. Hal ini meningkatkan efisiensi organisasi. Selain itu, meritokrasi juga mengurangi konflik internal. Dengan demikian, implementasi strategi menjadi lebih lancar.

Dalam aspek pengelolaan sumber daya, Amanah mencegah terjadinya pemborosan atau *israf*. Setiap penggunaan anggaran harus dilakukan secara efisien dan bertanggung jawab. Hal ini meningkatkan produktivitas organisasi. Selain itu, efisiensi juga berdampak pada peningkatan profitabilitas. Dengan demikian, strategi dapat dijalankan dengan optimal.

Amanah juga memperkuat komitmen pimpinan dalam implementasi strategi. Pimpinan bertanggung jawab penuh terhadap keberhasilan organisasi. Hal ini sejalan dengan konsep *top-down sponsorship*. Tanpa komitmen pimpinan, strategi sulit dijalankan. Oleh karena itu, Amanah menjadi faktor kunci dalam keberhasilan implementasi. Dengan demikian, organisasi memiliki arah yang jelas.

Secara keseluruhan, Amanah memperkuat dimensi akuntabilitas dalam organisasi. Setiap individu memiliki tanggung jawab yang jelas. Hal ini menciptakan sistem kerja yang lebih terstruktur. Koordinasi menjadi lebih efektif. Dengan demikian, implementasi strategi berjalan lebih optimal.

## **3. Tabligh (Transmisi Informasi)**

Nilai Tabligh menekankan pentingnya komunikasi dalam organisasi. Dalam implementasi strategi, komunikasi menjadi faktor krusial. Strategi yang tidak dikomunikasikan dengan baik akan sulit dipahami. Hal ini menyebabkan kegagalan implementasi. Oleh karena itu, Tabligh menjadi elemen penting dalam *strategic action*. Dengan demikian, komunikasi yang efektif meningkatkan keberhasilan strategi.

Tabligh mendorong pemimpin untuk menyampaikan visi strategis secara jelas. Visi yang kompleks harus diterjemahkan menjadi instruksi operasional. Hal ini memudahkan karyawan dalam menjalankan tugas. Selain itu,

kejelasan komunikasi juga mengurangi kesalahan kerja. Dengan demikian, implementasi strategi menjadi lebih efisien.

Komunikasi dalam Tabligh juga bersifat dua arah. Karyawan diberikan kesempatan untuk memberikan umpan balik. Hal ini meningkatkan partisipasi dalam organisasi. Partisipasi aktif menciptakan rasa memiliki terhadap strategi. Akibatnya, resistensi terhadap perubahan dapat diminimalisir. Dengan demikian, implementasi menjadi lebih efektif.

Nilai Tabligh juga memperkuat dimensi *coordination* dalam *strategic action*. Koordinasi antar divisi menjadi lebih baik karena adanya komunikasi yang terbuka. Hal ini mengurangi konflik internal. Selain itu, informasi dapat disampaikan secara cepat dan akurat. Dengan demikian, organisasi menjadi lebih responsif terhadap perubahan.

Secara keseluruhan, Tabligh meningkatkan kualitas komunikasi organisasi. Informasi menjadi lebih transparan dan mudah dipahami. Hal ini memperkuat koordinasi dan kolaborasi. Organisasi menjadi lebih terintegrasi. Dengan demikian, implementasi strategi berjalan lebih lancar.

#### **4. Fathanah (Kecerdasan Adaptif)**

Nilai Fathanah mencerminkan kecerdasan dan kemampuan adaptif dalam kepemimpinan. Dalam era disrupsi, kemampuan ini menjadi sangat penting. Organisasi harus mampu merespons perubahan dengan cepat. Hal ini membutuhkan pemimpin yang cerdas dan visioner. Dengan demikian, Fathanah menjadi faktor kunci dalam implementasi strategi.

Fathanah mendorong pemanfaatan teknologi dalam organisasi. Digitalisasi proses bisnis meningkatkan efisiensi operasional. Selain itu, teknologi juga mempercepat pengambilan keputusan. Hal ini meningkatkan daya saing organisasi. Dengan demikian, strategi dapat dijalankan secara optimal.

Dalam konteks risiko, Fathanah berkaitan dengan kemampuan analisis yang tajam. Organisasi harus mampu mengidentifikasi potensi risiko sejak dini. Hal ini memungkinkan mitigasi yang efektif. Keputusan menjadi lebih tepat dan terukur. Dengan demikian, organisasi menjadi lebih tangguh.

Fathanah juga memperkuat dimensi *human resource development*. Pengembangan SDM menjadi lebih strategis dan adaptif. Karyawan dilatih untuk menghadapi perubahan. Hal ini meningkatkan fleksibilitas organisasi. Dengan demikian, implementasi strategi menjadi lebih dinamis.

Secara keseluruhan, Fathanah meningkatkan kapasitas adaptif organisasi. Organisasi menjadi lebih responsif terhadap perubahan. Inovasi dapat diimplementasikan dengan cepat. Ketahanan organisasi meningkat. Dengan demikian, strategi berjalan lebih efektif.

#### **5. Faktor Penentu Keberhasilan (*Critical Success Factors*) Eksekusi Strategi**

Kajian literatur menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi strategi ditentukan oleh sejumlah *Critical Success Factors* yang mengintegrasikan pendekatan manajemen modern dengan nilai syariah (Rudiyanto & Prayitno, 2025). Faktor-faktor ini mencerminkan elemen kunci dalam organisasi. Tanpa CSF, implementasi strategi akan sulit berhasil. Oleh karena itu, CSF menjadi instrumen penting dalam manajemen strategis. Dengan demikian, organisasi dapat mengidentifikasi prioritas utama.

CSF dalam organisasi syariah tidak hanya bersifat teknis tetapi juga nilai. Integrasi nilai memperkuat efektivitas implementasi. Hal ini menciptakan pendekatan yang lebih komprehensif. Organisasi tidak hanya fokus pada hasil, tetapi juga proses. Dengan demikian, implementasi menjadi lebih berkualitas.

Integrasi antara dimensi *strategic action* dan nilai profetik dapat dilihat secara sistematis. Hal ini menunjukkan kesesuaian antara teori modern dan prinsip syariah. Dengan demikian, model ini memiliki validitas yang tinggi. Organisasi dapat menggunakannya sebagai panduan implementasi. Hal ini meningkatkan keberhasilan strategi.

**Tabel 1. Penyelarasan Metrik Critical Success Factors (CSF) Eksekusi Strategi dan Nilai Syariah**

<b>Indikator Critical Success Factors (Manajemen Konvensional)</b>	<b>Dimensi Strategic Action (De Oliveira)</b>	<b>Padanan Nilai Etika Profetik &amp; Paradigma Syariah</b>	<b>Signifikansi &amp; Dampak Eksekusi Organisasi</b>
Komitmen Penuh Pimpinan Eksekutif ( <i>Top-Down Sponsorship</i> ) serta keterlibatan aktif	<i>Unfolding &amp; Coordination</i>	Amanah & Ubudiyah	Menjamin keselarasan visi dan orkestrasi organisasi
Sistem Pengukuran Kinerja Adaptif ( <i>Balanced Scorecard / KPI</i> )	<i>Communication &amp; Control and Feedback</i>	Siddiq	Menjamin objektivitas dan mencegah <i>strategic drift</i>
Manajemen Risiko Terpadu ( <i>Enterprise Risk Management</i> )	<i>HR Development</i>	Fathanah & Maqashid al-Shari'ah	Meningkatkan ketahanan dan peluang bisnis

Tabel 1 menunjukkan adanya penyelarasan yang sistematis antara indikator *Critical Success Factors* (CSF) dalam manajemen konvensional dengan dimensi *strategic action* serta nilai-nilai etika profetik dalam paradigma syariah. Penyelarasan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan implementasi strategi tidak hanya bergantung pada aspek teknis manajerial, tetapi juga pada internalisasi nilai moral dan spiritual. Dengan kata lain, pendekatan syariah tidak menggantikan konsep manajemen modern, melainkan memperkuat dan memperluasnya. Hal ini menciptakan integrasi yang bersifat komplementer antara rasionalitas dan etika. Dengan demikian, model ini memiliki relevansi tinggi dalam praktik organisasi kontemporer.

Indikator pertama, yaitu komitmen penuh pimpinan eksekutif atau *top-down sponsorship*, menunjukkan keterkaitan erat dengan dimensi *unfolding* dan *coordination*. Dalam konteks ini, kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai pengarah strategi, tetapi juga sebagai penggerak utama implementasi. Nilai Amanah memperkuat aspek tanggung jawab pimpinan dalam memastikan strategi dijalankan secara konsisten. Sementara itu, konsep ubudiyah mendorong totalitas dedikasi dalam menjalankan amanah tersebut. Hal ini berdampak pada hilangnya sekat birokrasi dan ego sektoral dalam organisasi. Dengan demikian, orkestrasi sumber daya dapat berjalan lebih efektif dan selaras dengan visi strategis.

Indikator kedua, yaitu sistem pengukuran kinerja yang adaptif, berkaitan dengan dimensi *communication* serta *control and feedback*. Dalam implementasi strategi, sistem pengukuran menjadi instrumen penting untuk memastikan arah organisasi tetap sesuai dengan tujuan awal. Integrasi nilai Siddiq menjamin bahwa pelaporan kinerja dilakukan secara jujur dan objektif. Selain itu, penerapan *Sharia Compliance Assurance* memperkuat aspek kepatuhan terhadap prinsip syariah. Hal ini mencegah terjadinya penyimpangan arah strategi atau *strategic drift* yang tidak terdeteksi. Dengan demikian, evaluasi kinerja menjadi lebih akurat dan dapat diandalkan.

Indikator ketiga, yaitu manajemen risiko organisasi terpadu, menunjukkan keterkaitan dengan dimensi *human resource development* serta ketahanan operasional. Dalam konteks ini, nilai Fathanah berperan sebagai landasan dalam pengambilan keputusan yang cerdas dan adaptif. Prinsip kehati-hatian yang berlandaskan Maqashid al-Shari'ah memperkuat pendekatan mitigasi risiko. Organisasi tidak hanya mampu melindungi aset dari guncangan eksternal, tetapi juga mampu memanfaatkan peluang yang muncul. Hal ini menciptakan keseimbangan antara proteksi dan eksplorasi dalam strategi bisnis. Dengan demikian, organisasi menjadi lebih tangguh dan adaptif terhadap dinamika pasar.

Secara keseluruhan, Tabel 1 menegaskan bahwa integrasi antara CSF, dimensi *strategic action*, dan nilai etika profetik menghasilkan kerangka implementasi strategi yang lebih komprehensif. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan efektivitas operasional, tetapi juga memperkuat legitimasi moral organisasi. Hal ini menjadi keunggulan utama dalam konteks bisnis syariah yang menuntut keseimbangan antara profitabilitas dan kepatuhan etis. Dengan demikian, model ini dapat dijadikan acuan dalam merancang dan mengimplementasikan strategi yang berkelanjutan. Integrasi ini juga membuka ruang bagi pengembangan model manajemen yang lebih holistik di masa depan.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil kajian, kesenjangan antara *strategic planning* dan *strategic action* terjadi karena strategi yang telah dirumuskan sering kali tidak didukung oleh kesiapan struktur organisasi, sistem pengendalian yang adaptif, komunikasi yang efektif, serta kapasitas sumber daya manusia yang memadai. Kegagalan implementasi strategi tidak hanya disebabkan oleh kelemahan teknis, tetapi juga oleh faktor kultural seperti resistensi perubahan, lemahnya komitmen pimpinan, dan rendahnya kesadaran individu terhadap tujuan organisasi. Dalam konteks Manajemen Bisnis Syariah, keberhasilan eksekusi strategi dapat diperkuat melalui internalisasi nilai Siddiq, Amanah, Tabligh, dan Fathanah yang berperan dalam membangun integritas, akuntabilitas, transparansi, serta kecerdasan adaptif organisasi. Selain itu, nilai ubudiyah dan Ihsan mendorong terbentuknya motivasi intrinsik dan sistem pengendalian internal berbasis kesadaran spiritual, sehingga organisasi tidak hanya bergantung pada mekanisme kontrol formal. Penelitian ini menunjukkan bahwa integrasi antara dimensi *strategic action*, nilai etika profetik, dan prinsip Maqashid al-Shari'ah dapat menjadi kerangka konseptual untuk meningkatkan efektivitas implementasi strategi dalam organisasi berbasis syariah. Implikasi dari kajian ini adalah perlunya perusahaan syariah membangun sistem eksekusi strategi yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian kinerja, tetapi juga pada kepatuhan nilai, keberlanjutan, dan tanggung jawab moral. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji kerangka konseptual ini secara empiris pada institusi bisnis syariah, seperti perbankan syariah, BUMN berbasis layanan halal, maupun UMKM syariah, agar diperoleh bukti yang lebih terukur mengenai pengaruh nilai profetik terhadap keberhasilan eksekusi strategi.

#### Referensi

1. Aisyah, J. N., Aulia, M. A., Ayuni, Q., & Mualimin, M. (2024). Perencanaan strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi. *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam*, 2(4), 147-155.
2. Alamsya, G., Asha, L., & Ifnaldi, I. (2026). *Manajemen Strategis Sekolah Polisi Negara Polda Bengkulu dalam Pengembangan Mutu Peserta Didik* (Doctoral dissertation, IAIN Curup).
3. Amalia, C., Miswaty, & Trifina, B. W. (2024). Analisis Penerapan Penyusunan Laporan Keuangan Masjid Al-Qadar Balikpapan Barat Berdasarkan ISAK No.35. *Jurnal Geoekonomi*, 15(1), 321-332.
4. De Oliveira, C. A., et al. (2021). Bridging the Strategy–Execution Gap in Digital Process Transformation: An Organizational Development Process Model. *Administrative Sciences (MDPI)*, 16(4), 184.
5. Fadilah, N., Firdaus, M., & Yakub, M. (2025). Integrasi Prinsip Syariah Compliance dan Manajemen Risiko Keuangan Pada Lembaga Keuangan Syariah di Indonesia: Integration of Shariah Compliance Principles and Financial Risk Management in Islamic Financial Institutions in Indonesia. *Balanca: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 7(1), 23-46.
6. Fajri, R. (2024). Manajemen Strategis dalam Usaha Kecil: Meningkatkan Daya Saing Ekonomi Indonesia. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(4), 2518-2525.
7. Fauziyyah, N., & Afifah, Z. (2024). Transparansi, Akuntabilitas, dan Pelaporan Keuangan Masjid. *Jurnal Akuntansi*, 10(1), 64-74.
8. Hrebiniak, L. G. (2013). *Making Strategy Work: Leading Effective Execution and Change* (2nd ed.). Pearson Education.
9. Irfani, A., Muzaki, M. F., Sabara, G., Fabriyan, M., Yayah, Y., Alpanoris, M. S., & Choiriyah, C. (2025). Implementasi Nilai Tauhid Dan Akhlak Dalam Konsep Manajemen Bisnis Syariah Berbasis Pendidikan Agama. *Pengertian: Jurnal Pendidikan Indonesia (PJPI)*, 3(3), 387-398.
10. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). *The Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage*. Harvard Business Press.
11. Kasma, U. (2021). Perencanaan Strategis Sistem Informasi Untuk Meningkatkan Persaingan Kompetitif. *CSRID (Computer Science Research and Its Development Journal)*, 11(3), 149-157.
12. Lating, A. I. S. (2023). Penyajian Laporan Keuangan Masjid Sesuai ISAK No. 35 Untuk Peningkatan Transparansi dan Akuntabilitas. *Owner: Riset & Jurnal Akuntansi*, 7(1), 498-511.
13. Parlinggawati, T. P., & Ridloah, S. (2025). Optimalisasi Peran Human Resource Development dalam Mendukung Kinerja Perusahaan. *Bookchapter Manajemen SDM*, 1, 608-625.
14. PT Bank Syariah Indonesia Tbk. (2025). *Public Expose 2025: Ekspansi dan Akselerasi Bisnis untuk Pertumbuhan Berkelanjutan*. Jakarta: Bursa Efek Indonesia (IDX).
15. Rudiyanto, A., & Prayitno, A. (2025). Organizational Strategy Execution: From Planning To Reality A Literature Review On Key Success Factors. *Asian Journal of Social and Humanities*, 3(2), 649-822.
16. Sari, N. A., Sopanah, A., & Anggarani, D. (2022). Akuntabilitas Dan Transparansi Laporan Keuangan Pada Masjid Sabilillah Di Kota Malang Berdasarkan ISAK 35. *Journal of Public and Business Accounting*, 3(1), 27-40.
17. Sojanah, J., & Nofriansyah, S. P. (2026). *Sumber Daya Manusia di Era Digital*. Penerbit WAW Media (Bacaan Media Grup).
18. Sulaksana, B. R. M. T. (2026). *Strategic Performance Management*. PT. Nas Media Indonesia.
19. Syahrani, A. I., Putri, A. K., Sharon, A., Diani, V. R., Cahyani, Z. N., & Mangundjaya, W. L. (2025). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di Era Digital. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Digital*, 3(2), 56-69.
20. Tahrir, T. (2025). ANALISIS PENERAPAN KEPEMIMPINAN PROFETIK ERA SOCIETY 5.0 DI MADRASAH ALIYAH NEGERI PALOPO. *Indonesian Journal of Islamic Studies (IJIS)*, 1(2), 533-541.
21. Utama, Z. M., Syahbana, A. F., & Yosie, Y. (2025). Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis dalam Meningkatkan Kinerja Instansi Pemerintah: Studi Literatur. *Jurnal Pijar*, 3(3), 344-360.
22. Yudhanti, A. L., & Margarita, R. P. (2024). Penerapan ISAK 35 Sebagai Landasan Akuntabilitas Dan Transparansi Keuangan Masjid: Studi pada Masjid Darussalam Krian. *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 12(2), 322-333.