

Toward Strategic Management Resilience: Integrating Adaptive Strategies in Dynamic Environments

Masriyadi¹, Didi Supriyadi², Budi Ilham Maliki³

Universitas Bina bangsa

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menjelajahi konsep dan implementasi strategi adaptif dalam manajemen strategis untuk menghadapi lingkungan dinamis. Lingkungan bisnis yang terus berubah menuntut organisasi untuk mengembangkan ketangguhan strategis agar tetap relevan dan berhasil. Dalam konteks ini, penelitian ini mengusulkan integrasi strategi adaptif sebagai pendekatan yang efektif dalam membangun ketangguhan manajemen strategis. Konsep strategi adaptif menekankan fleksibilitas, responsivitas, dan kreativitas dalam menghadapi ketidakpastian dan perubahan. Dengan menganalisis literatur dan studi kasus, penelitian ini menyelidiki bagaimana organisasi dapat mengadopsi dan mengimplementasikan strategi adaptif untuk mencapai ketangguhan manajemen strategis. Temuan dari penelitian ini mengilustrasikan pentingnya pemahaman yang mendalam tentang lingkungan bisnis, kesiapan untuk mengubah arah strategi, dan keahlian dalam beradaptasi dengan perubahan secara proaktif. Implikasi praktis dan teoritis dari pendekatan ini juga dibahas dalam konteks manajemen strategis di masa depan. Kesimpulannya, integrasi strategi adaptif dalam manajemen strategis merupakan langkah kunci menuju ketangguhan strategis di lingkungan yang dinamis.

Keywords: Resilience, Adaptive strategies, Dynamic Environments.

Copyright (c) 2024 Masriyadi1

✉ Corresponding author :

Email Address : Ludasofia666@gmail.com

PENDAHULUAN

Pengelolaan strategis adalah suatu pendekatan yang vital dalam menghadapi perubahan dan ketidakpastian di lingkungan bisnis yang dinamis. Dalam era globalisasi dan teknologi yang terus berkembang pesat, organisasi dituntut untuk memperkuat ketahanannya dalam menghadapi tantangan yang muncul. Adopsi strategi adaptif menjadi semakin penting dalam menghadapi dinamika lingkungan yang cepat berubah. Melalui penggabungan strategi adaptif dalam pengelolaan strategis, organisasi dapat meningkatkan ketahanan mereka terhadap perubahan, memungkinkan mereka untuk tetap relevan dan berkelanjutan di tengah ketidakpastian (Citraesmi et al., 2021). Secara konseptual, strategi adaptif memungkinkan organisasi untuk memperbaiki respon mereka terhadap perubahan di lingkungan eksternal. Hal ini berarti organisasi tidak hanya bersiap untuk merespons perubahan, tetapi juga mampu merancang strategi yang fleksibel untuk menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut. Dengan memperkuat fleksibilitas dan ketangguhan mereka, organisasi dapat meminimalkan dampak negatif dari perubahan

yang tak terduga, bahkan dapat mengubahnya menjadi peluang untuk pertumbuhan dan inovasi(Surya Atmaja et al., 2023).

Integrasi strategi adaptif dalam pengelolaan strategis juga melibatkan pengembangan sistem pemantauan yang efektif terhadap lingkungan eksternal. Dengan memahami tren dan dinamika pasar secara lebih akurat, organisasi dapat mengidentifikasi peluang dan ancaman lebih cepat. Informasi yang diperoleh dari pemantauan ini dapat membantu organisasi dalam menyesuaikan strategi mereka secara tepat waktu, sehingga meningkatkan kemampuan mereka untuk bertahan dalam persaingan yang ketat(Aftab et al., 2023).

Selain itu, pengelolaan strategis yang adaptif juga membutuhkan budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan dan inovasi. Ini melibatkan pembangunan struktur organisasi yang fleksibel dan proses pengambilan keputusan yang responsif. Dengan menciptakan lingkungan yang mendorong kreativitas dan kolaborasi, organisasi dapat lebih mudah mengadopsi perubahan dan mengimplementasikan strategi adaptif dengan sukses(Simbolon et al., 2023).

Secara keseluruhan, pengintegrasian strategi adaptif dalam pengelolaan strategis adalah langkah krusial bagi organisasi yang ingin memperkuat ketahanan mereka di era ketidakpastian. Dengan memanfaatkan pendekatan ini, organisasi dapat mengubah tantangan menjadi peluang, meningkatkan daya saing, dan mencapai keberhasilan jangka panjang dalam lingkungan bisnis yang dinamis(Hamouche, 2021).

Literature Review

Resilience

Ketangguhan adalah kemampuan seseorang atau suatu sistem untuk bertahan atau pulih dari kesulitan atau tantangan. Ini mencakup kemampuan untuk mengatasi stres, trauma, atau tekanan yang muncul dalam kehidupan sehari-hari. Ketangguhan bukanlah tentang tidak pernah mengalami kesulitan, tetapi lebih tentang bagaimana seseorang merespons dan bangkit setelah menghadapinya. Individu yang tangguh cenderung memiliki pola pikir yang optimis, kemampuan untuk mengelola emosi dengan baik, dan jaringan sosial yang kuat yang mendukung mereka dalam menghadapi berbagai situasi(Candra Susanto et al., 2023).

Salah satu kunci dari ketangguhan adalah kemampuan untuk belajar dari kegagalan dan menggunakan pengalaman tersebut sebagai pelajaran untuk tumbuh dan berkembang. Orang yang tangguh mampu melihat kegagalan sebagai kesempatan untuk meningkatkan diri dan mencari solusi alternatif. Mereka memiliki ketekunan yang tinggi dan tidak mudah menyerah meskipun menghadapi rintangan yang sulit. Dengan memelihara sikap seperti ini, mereka dapat terus maju meskipun menghadapi kesulitan yang besar(Mulyaningsih et al., 2021).

Ketangguhan juga membutuhkan dukungan dari lingkungan sekitar, baik itu keluarga, teman, atau komunitas. Mendapatkan dukungan sosial dapat membantu seseorang merasa didukung dan tidak sendirian dalam menghadapi tantangan. Saling mendukung dan memperkuat satu sama lain dapat memperkuat ketangguhan individu

dan memungkinkan mereka untuk mengatasi berbagai situasi dengan lebih baik. Dengan demikian, ketangguhan bukanlah hanya tentang kekuatan individual, tetapi juga tentang bagaimana individu dan komunitas saling mendukung dalam menghadapi kesulitan hidup (Alhamad et al., 2022).

Adaptive Strategies

Adaptive strategies atau strategi adaptif adalah pendekatan yang digunakan oleh individu atau organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Ini mencakup pengenalan, evaluasi, dan penyesuaian terhadap perubahan yang terjadi secara dinamis. Strategi ini penting karena lingkungan bisnis dan sosial terus berubah, dan kemampuan untuk menyesuaikan diri menjadi kunci kesuksesan (Abrori et al., 2022).

Ada beberapa jenis strategi adaptif yang dapat diterapkan, termasuk restrukturisasi organisasi, diversifikasi produk atau layanan, dan pengembangan keterampilan baru. Restrukturisasi organisasi melibatkan peninjauan kembali struktur internal untuk meningkatkan efisiensi dan responsivitas terhadap perubahan eksternal. Diversifikasi produk atau layanan melibatkan ekspansi portofolio produk atau layanan untuk menjangkau pasar yang lebih luas atau beradaptasi dengan tren baru. Sementara itu, pengembangan keterampilan baru melibatkan investasi dalam pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kemampuan individu atau tim dalam menghadapi tantangan baru (Farza et al., 2021).

Dalam dunia yang terus berubah, strategi adaptif menjadi kunci untuk kelangsungan hidup dan pertumbuhan. Organisasi yang mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan dengan cepat dan meresponsnya dengan strategi adaptif yang efektif akan memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan. Oleh karena itu, penting bagi individu dan organisasi untuk terus memperbarui dan menyempurnakan strategi adaptif mereka agar tetap relevan dan berdaya saing dalam menghadapi tantangan yang muncul (Xie et al., 2019).

Dynamic Environment

Lingkungan dinamis adalah istilah yang mengacu pada kondisi di mana situasi, perubahan, dan variabilitas terjadi secara terus-menerus. Dalam konteks ini, lingkungan tidaklah statis, tetapi cenderung berubah secara terus-menerus. Perubahan ini dapat meliputi berbagai faktor seperti perubahan teknologi, budaya, politik, dan ekonomi. Dengan adanya lingkungan dinamis, organisasi atau individu harus dapat beradaptasi dengan cepat dan fleksibel untuk tetap relevan dan kompetitif (Lüdeke-Freund, 2020).

Salah satu aspek penting dari lingkungan dinamis adalah kemampuan untuk mengantisipasi perubahan yang mungkin terjadi. Hal ini membutuhkan pemahaman yang baik tentang tren dan pola yang mungkin muncul di masa depan. Dengan memiliki wawasan yang mendalam tentang lingkungan sekitar, individu atau organisasi dapat mengambil langkah-langkah proaktif untuk menghadapi perubahan yang akan datang. Dalam dunia bisnis, misalnya, perusahaan yang mampu merespons perubahan pasar dengan cepat dan efektif cenderung lebih sukses dalam mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar mereka (Dogaru, 2020).

Selain itu, lingkungan dinamis juga memerlukan kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi. Fleksibilitas dan kemampuan untuk menyesuaikan strategi dan taktik menjadi kunci dalam menghadapi lingkungan yang selalu berubah. Hal ini membutuhkan budaya organisasi yang terbuka terhadap inovasi dan perubahan, serta kemampuan individu untuk belajar dan berkembang secara terus-menerus. Dengan cara ini, mereka dapat memanfaatkan peluang yang muncul dan mengatasi tantangan yang ada dalam lingkungan yang dinamis(Shakatreh et al., 2023).

Methodology

Metode yang digunakan pada penelitian ini yaitu metode kualitatif khususnya library method, berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang relevan dalam lima tahun terakhir dan buku-buku up to date (5 tahun terakhir). Sebelum paper dipublikasikan dilakukan FGD (focus group discussion) terlebih dahulu dalam lingkup terbatas bersama dosen pembimbing dan teman sejawat, hasil perbaikan itulah menjadi paper final untuk di publikasikan.

Result and Discussion

Integrasi Strategi Adaptif dalam Membangun Ketangguhan Manajemen Strategis

Integrasi strategi adaptif dalam membangun ketangguhan manajemen strategis merupakan suatu pendekatan yang menggabungkan fleksibilitas dan responsivitas dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan kompleks. Dalam konteks ini, ketangguhan manajemen strategis menjadi kunci untuk memastikan keberlangsungan dan kesuksesan sebuah organisasi di tengah dinamika pasar. Pertama-tama, integrasi strategi adaptif memungkinkan perusahaan untuk secara proaktif mengidentifikasi perubahan dan tren yang mungkin mempengaruhi strategi mereka. Dengan demikian, mereka dapat mengantisipasi risiko dan peluang yang muncul, serta mengambil langkah-langkah yang tepat untuk menghadapinya(Chouaibi et al., 2022).

Selanjutnya, pendekatan ini juga melibatkan pengembangan sistem dan proses yang dapat menyesuaikan diri dengan kondisi yang berubah secara cepat. Hal ini mencakup penggunaan teknologi yang memungkinkan perusahaan untuk mengumpulkan dan menganalisis data secara real-time, sehingga memungkinkan manajer untuk membuat keputusan yang lebih tepat waktu dan berbasis fakta. Dengan adanya integrasi strategi adaptif, organisasi dapat meningkatkan efisiensi operasional dan mengoptimalkan kinerja mereka dalam menghadapi tantangan yang beragam(Zhu et al., 2023).

Selain itu, ketangguhan manajemen strategis juga melibatkan pembangunan kultur organisasi yang mendorong inovasi, pembelajaran, dan adaptasi. Ini berarti memberdayakan karyawan untuk berpikir kreatif, mencoba hal baru, dan belajar dari kegagalan. Dengan memperkuat keterlibatan dan komitmen karyawan, perusahaan dapat menciptakan lingkungan yang responsif dan adaptif terhadap perubahan, sehingga meningkatkan kemampuan mereka untuk bertahan dan berkembang di pasar yang kompetitif(Przychodzen et al., 2020).

Selanjutnya, integrasi strategi adaptif juga mempertimbangkan kebutuhan untuk membangun jaringan dan kemitraan yang kuat dengan pemangku kepentingan

eksternal. Ini mencakup kerja sama dengan pemasok, mitra bisnis, dan komunitas lokal untuk saling mendukung dan berbagi sumber daya. Dengan membangun hubungan yang berkelanjutan dan saling menguntungkan, organisasi dapat mengakses sumber daya tambahan dan mendapatkan wawasan yang berharga untuk mendukung proses adaptasi mereka (Singh et al., 2022).

Terakhir, penting untuk mencatat bahwa integrasi strategi adaptif bukanlah proses yang statis, tetapi sebuah siklus berkelanjutan. Organisasi perlu terus memantau lingkungan bisnis mereka, mengevaluasi strategi mereka, dan melakukan perubahan yang diperlukan sesuai dengan kondisi yang berkembang. Dengan demikian, mereka dapat memperkuat ketangguhan manajemen strategis mereka dan tetap relevan di pasar yang selalu berubah (Azeem et al., 2021).

Strategi dalam Menghadapi Ketidak Pastian Perubahan

Menghadapi ketidakpastian dan perubahan adalah hal yang tak terhindarkan dalam kehidupan, baik itu dalam konteks pribadi maupun profesional. Dalam menghadapi hal tersebut, penting untuk memiliki strategi yang tepat guna menjaga keseimbangan dan kelangsungan. Salah satu strategi yang efektif adalah dengan meningkatkan fleksibilitas. Fleksibilitas memungkinkan seseorang atau organisasi untuk menyesuaikan diri dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi. Dengan memiliki mentalitas yang terbuka dan siap menerima perubahan, seseorang dapat dengan lebih mudah mengatasi ketidakpastian yang mungkin muncul (Ricardianto et al., 2023).

Selain fleksibilitas, strategi lainnya adalah dengan meningkatkan keterampilan adaptasi. Adaptasi merupakan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan baru atau situasi yang berubah. Dengan memperkuat keterampilan adaptasi, seseorang dapat mengubah tantangan menjadi peluang, dan melihat setiap perubahan sebagai kesempatan untuk tumbuh dan berkembang. Hal ini memungkinkan individu atau organisasi untuk tetap relevan dan kompetitif di tengah-tengah dinamika yang terus berubah (Saeidi et al., 2019).

Selain itu, penting juga untuk memiliki rencana cadangan atau alternatif. Ketidakpastian seringkali disertai dengan risiko yang tidak terduga. Dengan memiliki rencana cadangan, seseorang dapat mengurangi dampak dari perubahan yang tak terduga tersebut. Rencana cadangan ini dapat mencakup berbagai skenario dan strategi yang dapat diimplementasikan sesuai dengan kebutuhan (Lin et al., 2019).

Selanjutnya, penting untuk tetap fokus pada tujuan jangka panjang. Meskipun situasi mungkin berubah, tujuan jangka panjang akan tetap menjadi panduan bagi tindakan dan keputusan yang diambil. Dengan tetap mempertahankan visi yang jelas, seseorang dapat mengatasi hambatan-hambatan yang mungkin timbul dan tetap bergerak maju menuju pencapaian tujuan tersebut (Abbas et al., 2020).

Terakhir, penting untuk membangun jaringan dan dukungan yang kuat. Dalam menghadapi ketidakpastian, dukungan dari orang lain dapat menjadi sumber motivasi dan inspirasi. Melalui kolaborasi dan pertukaran ide, seseorang dapat memperoleh wawasan baru dan strategi yang dapat membantu dalam menghadapi perubahan dengan lebih baik. Dengan membangun hubungan yang saling mendukung, seseorang

dapat merasa lebih percaya diri dan mampu menghadapi tantangan yang muncul (Zhao et al., 2019).

Conclusion

Berdasarkan penjelasan analisis diatas dapat disimpulkan, pertama, Dalam era yang terus berubah, manajemen strategis menjadi semakin penting bagi perusahaan untuk tetap relevan dan berdaya tahan. Konsep resilience (ketahanan) dalam manajemen strategis menekankan pentingnya adaptasi terhadap lingkungan yang dinamis. Dengan mengintegrasikan strategi adaptif, perusahaan dapat mengantisipasi dan merespons perubahan dengan cepat, memungkinkan mereka untuk tetap berdaya saing dan bertahan dalam situasi yang tidak pasti. Melalui pendekatan ini, perusahaan dapat mengembangkan fleksibilitas dan ketangguhan yang diperlukan untuk menghadapi tantangan yang muncul dalam pasar yang selalu berubah.

Kedua, Integrasi strategi adaptif juga memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan peluang yang muncul dari perubahan lingkungan. Dengan memahami dinamika pasar dan mengidentifikasi tren yang berkembang, perusahaan dapat mengarahkan upaya mereka untuk mengambil keuntungan dari situasi yang ada. Ini memungkinkan perusahaan untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, dengan terus menerapkan strategi yang relevan dan responsif terhadap perubahan. Dengan demikian, pendekatan manajemen strategis yang menekankan integrasi strategi adaptif memungkinkan perusahaan untuk tidak hanya bertahan dalam lingkungan yang dinamis, tetapi juga untuk berkembang dan berkembang dalam menghadapi tantangan yang berkelanjutan.

References

- Abbas, J., Zhang, Q., Hussain, I., Akram, S., Afaq, A., & Shad, M. A. (2020). Sustainable innovation in small medium enterprises: The impact of knowledge management on organizational innovation through a mediation analysis by using SEM approach. *Sustainability (Switzerland)*, 12(6). <https://doi.org/10.3390/su12062407>
- Abrori, M., Jamaluddin, W., a, S., & Akmansyah, M. (2022). Human Resources Development At Madrasah Aliyah Way Kanan Regency. *International Journal of Advanced Research*, 10(06), 475–483. <https://doi.org/10.21474/ijar01/14912>
- Aftab, J., Abid, N., Cucari, N., & Savastano, M. (2023). Green human resource management and environmental performance: The role of green innovation and environmental strategy in a developing country. *Business Strategy and the Environment*, 32(4), 1782–1798. <https://doi.org/10.1002/bse.3219>
- Alhamad, A., Alshurideh, M., Alomari, K., Al Kurdi, B., Alzoubi, H., Hamouche, S., & Al-Hawary, S. (2022). The effect of electronic human resources management on organizational health of telecommunications companies in Jordan. *International Journal of Data and Network Science*, 6(2), 429–438. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2021.12.011>
- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation.

Technology in Society, 66(January), 101635.
<https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101635>

Candra Susanto, P., Ali, H., Nyoman Sawitri, N., & Widyastuti, T. (2023). Strategic Management: Concept, Implementation, and Indicators of Success (Literature Review). *Siber Journal of Advanced Multidisciplinary*, 1(2), 44–54.
<https://doi.org/10.38035/sjam.v1i2.21>

Chouaibi, S., Chouaibi, J., & Rossi, M. (2022). ESG and corporate financial performance: the mediating role of green innovation: UK common law versus Germany civil law. *EuroMed Journal of Business*, 17(1), 46–71. <https://doi.org/10.1108/EMJB-09-2020-0101>

Citraresmi, A. D. P., Rucitra, A. L., Haryati, N., & Amalia, F. (2021). Resource-based view model implementation toward business competitiveness (Case study in mushroom SMEs in Malang, Indonesia). *Advances in Food Science, Sustainable Agriculture and Agroindustrial Engineering*, 4(1), 18–24.
<https://doi.org/10.21776/ub.afssaae.2021.004.01.3>

Dogaru, L. (2020). Eco-innovation and the contribution of companies to the sustainable development. *Procedia Manufacturing*, 46(2019), 294–298.
<https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.03.043>

Farza, K., Ftiti, Z., Hlioui, Z., Louhichi, W., & Omri, A. (2021). Does it pay to go green? The environmental innovation effect on corporate financial performance. *Journal of Environmental Management*, 300, 1–29. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2021.113695>

Hamouche, S. (2021). Human resource management and the COVID-19 crisis: Implications, challenges, opportunities, and future organizational directions. *Journal of Management and Organization*, 799–814. <https://doi.org/10.1017/jmo.2021.15>

Lin, W. L., Cheah, J. H., Azali, M., Ho, J. A., & Yip, N. (2019). Does firm size matter? Evidence on the impact of the green innovation strategy on corporate financial performance in the automotive sector. *Journal of Cleaner Production*, 229, 974–988.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.214>

Lüdeke-Freund, F. (2020). Sustainable entrepreneurship, innovation, and business models: Integrative framework and propositions for future research. *Business Strategy and the Environment*, 29(2), 665–681. <https://doi.org/10.1002/bse.2396>

Mulyaningsih, M., Danial, R. D. M., Komariah, K., Firdausijah, R. T., & Yuniarti, Y. (2021). The effect of strategic planning on competitive advantages of small and medium enterprises. *Management Science Letters*, 11, 411–416.
<https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.9.028>

Przychodzen, W., Leyva-de la Hiz, D. I., & Przychodzen, J. (2020). First-mover advantages in green innovation—Opportunities and threats for financial performance: A longitudinal analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 339–357. <https://doi.org/10.1002/csr.1809>

Ricardianto, P., Lembang, A. T., Tatiana, Y., Ruminda, M., Kholdun, A. I., Kusuma, I. G. N.

- A. G. E. T., Sembiring, H. F. A., Sudewo, G. C., Suryani, D., & Endri, E. (2023). Enterprise risk management and business strategy on firm performance: The role of mediating competitive advantage. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(1), 249–260. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2022.10.002>
- Saeidi, P., Saeidi, S. P., Sofian, S., Saeidi, S. P., Nilashi, M., & Mardani, A. (2019). The impact of enterprise risk management on competitive advantage by moderating role of information technology. *Computer Standards and Interfaces*, 63(April), 67–82. <https://doi.org/10.1016/j.csi.2018.11.009>
- Shakatreh, M., Abu Rumman, M. A., & Mugableh, M. I. (2023). Reviewing the Framework of Risk Management: Policy and Hedging. *International Journal of Professional Business Review*, 8(1), 1–20. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i1.928>
- Simbolon, S., Susanto, A., & Ilham, R. N. (2023). Analysis of the Effect of Human Resource Planning, Quality of Work Life and Compensation on Employee Work Performance at PT. Supermarkets Maju Bersama Medan. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, 6(1.1), 2022. <https://doi.org/10.29099/ijair.v6i1.1.514>
- Singh, S. K., Del Giudice, M., Chiappetta Jabbour, C. J., Latan, H., & Sohal, A. S. (2022). Stakeholder pressure, green innovation, and performance in small and medium-sized enterprises: The role of green dynamic capabilities. *Business Strategy and the Environment*, 31(1), 500–514. <https://doi.org/10.1002/bse.2906>
- Surya Atmaja, D., Fachrurazi, F., Abdullah, A., Fauziah, F., Nur Zaroni, A., & Yusuf, M. (2023). Actualization of Performance Management Models for the Development of Human Resources Quality, Economic Potential, and Financial Governance Policy in Indonesia Ministry of Education. *Multicultural Education*, 9(1), 1–15.
- Xie, X., Huo, J., & Zou, H. (2019). Green process innovation, green product innovation, and corporate financial performance: A content analysis method. *Journal of Business Research*, 101(June 2018), 697–706. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.010>
- Zhao, Q., Tsai, P. H., & Wang, J. L. (2019). Improving financial service innovation strategies for enhancing China's banking industry competitive advantage during the fintech revolution: A hybrid MCDM model. *Sustainability (Switzerland)*, 11(5), 1–29. <https://doi.org/10.3390/su11051419>
- Zhu, D., Li, Z., & Mishra, A. R. (2023). Evaluation of the critical success factors of dynamic enterprise risk management in manufacturing SMEs using an integrated fuzzy decision-making model. *Technological Forecasting and Social Change*, 186(April 2022). <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122137>