Jurnal Identitas Administrasi Publik Universitas Muhammadiyah Bandung
Vol. 3, No. 2, Agustus 2023, pp. 50-57
E-ISSN: 2775-6262, P-ISSN: 2775-541X, DOI: 10.52496/identitas.v3i2.499

Analisis Variabel Penentu Manajemen Strategik dalam Organisasi Non-Profit (Studi Kasus Manajemen Strategik Pemerintah Provinsi Jawa Barat)

Ericha Capriyanti[1], Lia Hikmatul Maula[2], Virginia Kristhalia Sodiqin[3]

Email: capriyantiericha@gmail.com, liahikmatull16@gmail.com, virginiaksodikin@gmail.com

Abstrak

Manajemen Strategik memiliki peran penting bagi organisasi pemerintah Provinsi Jawa Barat dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik. Di era otonomi daerah, semua organisasi dapat membuat kebijakan yang tepat untuk mengantisipasi perubahan lingkungan dan untuk memenuhi permintaan masyarakat akan layanan yang berkualitas. Penelitian ini menggunakan analisis deskritif yang berfokus pada faktor-faktor yang mempengaruhi proses manajemen strategis tersebut. Penelitian ini ada mengusulkan tiga variabel untuk manajemen strategik di pemerintahan provinsi Jawa Barat, di antaranya kekuasaan, kepemimpinan dan komitmen.

Kata kunci: komitmen, kepemimpinan, kekuasaan, manajemen strategis, pemodelan ekuotasi struktural.

Abstract

Strategic Management has an important role for West Java Provincial government organizations in order to improve the quality of public services. In the era of regional autonomy, all organizations can make appropriate policies to anticipate environmental changes and to meet community demand for quality services. This research uses descriptive analysis which focuses on the factors that influence the strategic management process. This research proposes three variables for strategic management in the West Java provincial government, including power, leadership and commitment.

Keywords: commitment, leadership, power, strategic management, structural equotion modeling.

Pendahuluan

Penerapan manajemen strategi dalam lingkungan organisasi pemerintahan di Indonesia tidak terlepas dari berbagai faktor yang melatar belakanginya. Manajemen strategi yang semula tumbuh dan berkembang dalam dunia bisnis dan organisasi profit telah diterapkan ke dalam

[1] Universitas Muhamamdiyah Bandung
[2] Universitas Muhammadiyah Bandung
[3] Universitas Muhammadiyah Bandung

berbagai bentuk organisasi termasuk organisasi pemerintahan. Meluasnya cakupan manajemen strategi tersebut bukan suatu intervensi untuk perubahan semata, tetapi manajemen strategi sudah menjadi kebutuhan yang sangat penting bagi pelaksanaan pemerintahan di Indonesia. Bagaimanapun perlu disadari bahwa manajemen strategi yang diterapkan dalam dunia bisnis (organisasi privat) dengan pemerintahan (non profit) memiliki beberapa perbedaan, meskipun ada kesamaannya. Hal tersebut disebabkan oleh karakter organisasi itu sendiri. Berdasarkan sejarah perkembangannya, maka Nawawi (2003) menyebut bahwa manajemen strategi dalam lingkungan pemerintahan sebagai sebuah paradigma baru yang saat ini sudah diterapkan pada hampir semua organisasi.

Ada dua hal yang dapat dijadikan didalam membedakan penerapan manajemen strategi di organisasi profit dan non profit, yaitu pada organisasi profit berorientasi pada nilai dan organisasi non profit adalah tujuan. Nilai-nilai yang mendasari organisasi profit (perusahaan dan industri) adalah falsafah yang berisi nilai-nilai persaingan bebas antar organisasi bisnis sejenis, melalui pendayagunaan semua sumber yang dimiliki untuk mencapai tujuan strategik. Tujuan (organisasi profit) tersebut adalah untuk mempertahankan dan mengembangkan eksistensi untuk jangka waktu panjang, melalui kemampuan meraih laba kompetitif secara berkelanjutan. Sedang organisasi non profit didasari falsafah nilai-nilai pengabdian dan kemanusiaan. Tujuannya untuk mencapai kesejahteraan bersama dalam masyarakat (Nawawi, 2003).

Berdasarkan berbagai uraian tersebut di atas, maka perubahan menjadi kata kunci perlunya manajemen strategi diterapkan dalam organisasi publik atau pemerintahan. Salah satu kebijakan pemerintah yang dapat diajukan sebagai bukti pentingnya manajemen strategi dalam lingkungan pemerintahan adalah Keputusan Presiden No.3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government dengan demikian hal ini dapat dijadikan contoh konkret dalam memaknai peran manajemen strategi dalam pelaksanaan pemerintahan. Dalam surat Keputusan Presiden tersebut ditegaskan bahwa pemerintah memerlukan

strategi pengembangan E-Government dalam rangka tersedianya jaringan informasi dan transaksi pelayanan publik yang berkualitas, memuaskan dan merata. Dari ungkapan ini Terdapat nilai-nilai yang hendak dicapai melalui strategi yang ditetapkan tersebut. Bahwa bagi organisasi pemerintah, nilai-nilai tersebut dimaknai sebagai bentuk pelayanan yang berkualitas, memuaskan dan merata.

Metode

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan explantory Metode penelitian kualitatif merupakan metode riset yang bersifat deskriptif dan analitis. Hasil penelitian yang ditonjolkan adalah prosesnya. Metode kualitatif ditulis berdasarkan kondisi dan situasi subjek yang diteliti. Penelitian ini menggunakan penelitian explantory yang mencoba menjelaskan kepemimpinan, kekuasaan dan komitmen yang mempengaruhi penerapan manajemen strategik yang berfokus pada organisasi sektor publik yaitu pemerintah provinsi Jawa Barat.

Hasil

Istilah manajemen strategik (*strategic management*) biasa dirujuk pada keseluruhan ruang lingkup strategi dari aktivitas pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi (Stahl dan Grigsby, 1992). Dengan kata lain, manajemen strategik merupakan proses organisasi dalam pengambilan kebijakan, yang di dalamnya terdapat tiga aktivitas pokok; yaitu penyusunan strategi (formulasi), pelaksanaan (implementasi) serta (evaluasi/kontrol).

Pada teori manajemen strategik dapat diukur melalui beberapa indikatornya, yaitu; penyusunan misi, tujuan, dan strategi; motivasi, struktur, sistem fungsi, kelompok, budaya, dan kebijakan yang dilaksanakan dalam rangkamencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Bagian lainnya adalah kinerja organisasiyang merupakan bagian dari proses evaluasi dan kontrol manajemen strategik. Masing- masing tahapan tersebut dijelaskan oleh Stahl dan Grigsby (1998) sebagai berikut; Dalam tahap formulasi ada

beberapa langkah yang diperlukan, yaitu analisis terhadap lingkungan organisasi. Untuk melakukan analisisnya dapat digunakan SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) analisis. Langkah selanjutnya adalah pembuatan rencana strategis yang meluputi penetapan visi, misi, tujuan dan strategi.

Untuk menyusun strategi yang tepat, organisasi dapat belajar dari pengalaman. Sehingga strategi yang dipilih sesuai dengan kondisi lingkungan yang ada. Begitu pula Implementasi merupakan tahap yang penting, karena dalam tahap ini seorang pemimpin bertugas menjalankan strategi yang sudah dibuat. Oleh karena itu, pemimpin secara berkelanjutan harus mampu meningkatkan motivasi, mendayagunakan struktur, sistem dan budaya organisasi. Stahl dan Grigsby (1998) menjelaskan bahwa motivasi dalam tahap implementasi meliputi motivasi pimpinan dan karyawan. Untuk mendapatkan motivasi yang tinggi salah satu cara yang dapat ditempuh adalah melalui pelatihan. Selain itu perlu adanya dukungan struktur yang lebih diarahkan kepada fungsi dari masing- masing bagian dalam organisasi. Dalam tahap implementasi juga perlu memperhatikan sistem yang ada, yaitu menyangkut penganggaran, prosedur, sistem informasi dan budaya dalam organisasi. Dengan memperhatikan hal tersebut, maka kebijakan yang dibuat akan lebih mudah diimplementasikan.

Tahap akhir dalam proses manajemen strategi adalah evalausi dan kontrol, karena rencana yang sudah dibuat dievaluasi dalam realisasi di lapangan. Menurut Stahl dan Grigsby (1998) terdapat enam langkah dalam evaluasi dan control. Langkah-langkah tersebut antara lain,

1) menentukan apa yang akan dikontrol,
2) membuat seperangkat standar,
3) mengukur hasil,
4) membandingkan anatara hasil dengan standar,
5) mencari alasan penyimpangan,
6) dan melakukan tindakan koreksi.

Disadari bahwa adanya perubahan yang terjadi di dunia dan

Indonesia khususnya, menuntut adanya perencanaan dan implementasi kebijakan strategis untuk mengatasi dan mengantisipasi masalah yang ada. Tindakan strategis juga diperlukan dalam rangka perubahan dan pencapaian tujuan yang lebih konkrit danindikatif (terukur). Untuk mengelola itu semua dibutuhkan sebuah manajemen strategi yang tepat untuk diterapkan oleh setiap pengambil kebijakan. Termasuk diperlukan oleh pemerintahan, baik pusat dan daerah, serta semua unit kerja yang mempunyai tugas tertentu dalam pemerintahan. Pemerintah Propinsi Jawa barat sangat menyadari hal tersebut, hal ini ditandai dengan semakin membaiknya pelayanan publik yang dilakukan, yang selama ini masyarakat menilai kinerja pemerintahan selama ini masih dirasa kurang memberikan pelayanan yang maksimal. Oleh karena itu, dinas-dinas sebagai organ pemerintah daerah dituntut mampu mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi dalam masyarakat serta mampu menjawab tantaangan dan tuntutan dari masyarakat.

Kepemimpinan sangat menentukan keberhasilan proses manajemen strategik. Kavanagh dan Ashkanasy (2006) telah membuktikan melalui penelitiannya terhadap penerapan manajemen strategik dalam proses merjer organisasi di lebih dari 100 organisasi yang diteliti selama rentang waktu selama sepuluh tahun yang dibagi ke dalam tiga tahap. Dari hasil penelitian kuantitatif dan kualitatif tersebut mereka membuat beberapa kesimpulan tentang peran penting kepemimpinan dalam keberhasilan Manajemen Strategik. Hipotesis yang terdukung data empiris dan diterima adalah komitmen berpengaruh positif signifikan terhadap manajemen strategik. Dengan demikian bahwa komitmen merupakan faktor determinan atau yang mempengaruhi penerapan manajemen strategik organisasi di lingkungan pemerintah Jawa Barat.

Sedangkan untuk hipotesis yang tidak terdukung data empiris dan ditolak adalah kekuasaan berpengaruh tidak signifikan terhadap manajemen strategik. Dengan demikian bahwa kekuasaan mempunyai pengaruh tetapi tidak menentukan penerapan manajemen strategik organisasi di lingkungan pemerintahan Jawa Barat.

Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap manajemen

strategik. Dengan demikian bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh tetapi tidak menentukan penerapan manajemen strategik organisasi di lingkungan pemerintahan Jawa Barat.

Lainnya, semakin besar nilai kekuasaan, maka akan semakin kecil keberhasilan manajemen strategi. Hal ini dapat dijelaskan karena sumber kekuasaan yang sangat menonjol dijalankan adalah kekuasaan bersumber pada hak mengatur (jabatan). Dengan demikian semakin besar kekuasaan jabatan itu digunakan, maka semakin kecil keberhasilan dalam penerapan manajemen strategik

Semakin besar nilai kepemimpinan, maka semakin kecil nilai manajemen strategik. Demikian pula sebaliknya. Kepemimpinan yang kurang mendukung dalam hal ini karena kepemimpinan yang ada kurang memberi kepercayaan kepada bawahan, terlalu berhati-hati sehingga kurang memberidorongan kepada bawahan untuk berkreasi dalam bekerja. Dengan kata lain kepemimpinan yang ada adalah kepemimpinan yang direktif (mengarahkan). Ini tentu kurang sesuai dengan semangat manajemen strategik yang sangat memberi peluang kepada bawahan untuk andil dalam perencanaan, implementasi dan evaluasi. Komitmen secara umum mempunyai pengaruh terhadap manajemen strategik, tetapi lebih khusus pada tahap implementasi mempunyai pengaruh yang sangat kuat.

Kesimpulan

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa komitmen mempunyai pengaruh besar dalam penerapan manajemen strategik pada dinas-dinas pemerintahan Propinsi Jawa Barat. Sedangkan kekuasaan dan kepemimpinan akan mempunyai pengaruh yang positif dan berarti hanya jika dilakukan dengan kondisi-kondisi tertentu. Jika kekuasaan yang diterapkan lebih berdasarkan pada kekuasaan jabatan atau paksanaan, maka pengaruh kekuasaan menjadi negatif. Semakin besar kekuasaan jabatan dan paksaan itu diterapkan, maka penerapan manajemen strategik tidak akan berjalan dengan baik. Tetapi bila kekuasaan yang diterapkan adalah bersumber pada kekuasan referensi (memberi teladan), maka

manajemen strategik akan berjalan dengan baik.

Demikian pula, jika kepemimpinan yang diterapkan adalah kepemimpinan direktif (mengarahkan), maka manajemen strategik yang dijalankan kurang berhasil. Tetapi bila kepemimpinan yang diterapkan adalah kepemimpinan transformasional atau yang lebih bersifat mendorong, maka manajemen strategik akan dapat diterapkan dengan baik. Komitmen organisasi dalam penerapan manajemen strategik sangat berpengaruh, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Namun, secara khusus dalam tahap implementasi, komitmen organisasi mempunyai peranan yang sangat menonjol.

Ucapan Terimakasih

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada pihak yang telah mendukung dan membantu dalam memeberikan data maupun informasi untuk tujuan penelitian ini.

Daftar Rujukan

Agarwal, Sanjeev, Thomas E. DeCarlo, Shyam B. Vyas, 1999, "Leadership Behavior and Organizational Commitment: A Comparative Study of American and Indian Salesperson", Journal of International Business Studies, Vol.30, No.4 (Fourth Quarter 1999): page 727-743.

Ahire, Sanjay L. and K.C. O'Shaughnessy, 1998, "The Role of Top Management Commitment in Quality Management: an Empirical Analysis of The Auto Parts Industry", *International Journal of Quality*, vol.2, no.1, 1998.

AMSCE (Association Management Consulting & Evaluation Service) di www.amces.com/ *files/strategicmgmtques,* daftar kuisioner Manajemen Strategi.

Bakar, Ahmad Naqiyuddin Sanusi, 2001, "Strategic Managemen in Public Sector-The Leadership Factor in Transforming Strategy in Action", *Journal of Administrative Science*, vol 2(1), 2001

Baum, Joel A., 1998, "Disciplinary Roots of Strategic Management Research", Advanced in Strategic Management, Vol. 15.

Benavides, Elsa M., 2001, Model of Leadership, Motivation, Organizational and Total Parti- cipation in Mexican Maquiladoras, Makalah dalam Konferensi International Sarjana Industri dan Komputer 2001, penelitian didukung oleh Philip Electronic Divisi Advance Transformer.

Bradshaw, Dahlia Lynn, 2001, "Succession Management Strategies in Public Sector Organizations", *Review of Personal Adminis- tration*, Vol.21.No.2.

Brown, William A. and Joel O. Iverson, 2004 "Exploring Strategy and Board Structure in Nonprofit Organizations", *Noprofi and Voluntary Quarterly*, vol. 33, No.3, September 2004.

Davis, Keith & John W. Nestroom, 2003, *Perilaku Organisasi*, Penerbit Erlangga, Jakarta.

Denis, Jean-Louis Lise Lamothe Ann Langley, 2001, "The Dynamics of Collective Leadership and Strategic Change in Pluralistic Organization", *Academy of Management Journal,* Vol.44, No.4, p.809-837.

Dwiyanto, Agus dan Wahyudi Kumorotomo, 2006, *Kinerja Propinsi Jawa TimurDalam Mewujudkan Tata Pemerintahan Yang Baik.*