

Analisis Sinergi Lingkungan Strategis, Budaya Organisasi, dan Perencanaan Strategis dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi

Aliana¹, Abdul Kadir Sumardi², Nurwahyudi Nurdin³, Ahmad Mukhtar⁴

Institut Lamadukkelleng¹²³⁴, Sengkang, Indonesia

ahmadmuktamarku1221@gmail.com

Informasi Artikel	Abstract
E-ISSN : 3026-6874 Vol: 2 No: 6 Juni 2024 Halaman : 430-443	<i>This study aims to examine the synergy between the strategic environment, organizational culture, and strategic planning on organizational performance using a qualitative approach. The main focus of this research is to understand how the interaction between these three elements influences organizational performance. Data were collected through comprehensive literature studies to identify and analyze previous findings related to the strategic environment, organizational culture, and strategic planning. Information from the literature was used to build the conceptual framework and research questions. Secondary data from previous studies, scientific articles, and related reports were collected and analyzed qualitatively to extract relevant findings and understand the relationships between variables. The literature selection process was carried out systematically, considering reliability, relevance, and contribution to understanding the impact of the strategic environment, organizational culture, and strategic planning on organizational performance. The results show that strategic environmental analysis plays an important role in improving organizational performance by providing relevant information on the effectiveness of certain organizational functions. A strong organizational culture has a significant correlation with performance, where norms that have become embedded in the organization shape employee attitudes and behaviors without coercion. Effective strategic planning clarifies the organizational concept, facilitates the formulation of goals and plans, and directs organizational resources optimally.</i>
Keywords: Strategic Environment Strategic Planning Organizational Performance	

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji sinergi antara lingkungan strategis, budaya organisasi, dan perencanaan strategis terhadap kinerja organisasi menggunakan pendekatan kualitatif. Fokus utama penelitian ini adalah memahami bagaimana interaksi antara ketiga elemen tersebut mempengaruhi kinerja organisasi. Data dikumpulkan melalui studi pustaka yang komprehensif untuk mengidentifikasi dan menganalisis temuan-temuan sebelumnya terkait lingkungan strategis, budaya organisasi, dan perencanaan strategis. Informasi dari literatur digunakan untuk membangun kerangka konseptual dan pertanyaan penelitian. Data sekunder dari penelitian sebelumnya, artikel ilmiah, dan laporan terkait dihimpun dan dianalisis secara kualitatif untuk mengekstrak temuan yang relevan dan memahami hubungan antar variabel. Proses seleksi pustaka dilakukan secara sistematis dengan mempertimbangkan keandalan, relevansi, dan kontribusi terhadap pemahaman mengenai pengaruh lingkungan strategis, budaya organisasi, dan perencanaan strategis terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis lingkungan strategis berperan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi dengan menyediakan informasi yang relevan terhadap efektivitas fungsi organisasi tertentu. Budaya organisasi yang kuat memiliki kaitan signifikan dengan kinerja, di mana norma-norma yang telah menjadi budaya dalam organisasi membentuk sikap dan perilaku karyawan tanpa paksaan. Perencanaan strategis yang efektif membuat konsepsi organisasi menjadi jelas, memudahkan formulasi sasaran dan rencana, serta mengarahkan sumber daya organisasi secara optimal.

Kata Kunci : Lingkungan Strategis, Perencanaan Strategis, Kinerja Organisasi

PENDAHULUAN

Evaluasi terhadap kinerja organisasi sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Evaluasi ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana keberhasilan organisasi dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Orientasi utama organisasi bukanlah untuk mencari keuntungan (profit oriented), melainkan untuk mengutamakan pelayanan. Selain itu, evaluasi kinerja ini juga berfungsi

sebagai alat untuk menilai kinerja di periode sebelumnya, sehingga dapat dijadikan dasar untuk merumuskan strategi organisasi ke depan (Srimindarti, 2004).

Kinerja merupakan representasi dari pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Secara umum, kinerja mencerminkan prestasi yang diraih oleh organisasi dalam jangka waktu tertentu. Pengukuran kinerja suatu organisasi sangatlah penting, karena berfungsi sebagai dasar evaluasi serta perencanaan masa depan. Untuk memastikan pekerjaan yang dilakukan telah berjalan secara efektif dan efisien, berbagai jenis informasi digunakan dalam proses pengendalian. Oleh karena itu, pengukuran kinerja tidak hanya melibatkan informasi finansial tetapi juga mencakup informasi non-finansial. Pendekatan holistik ini memungkinkan organisasi untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif tentang kinerja, sehingga dapat terus meningkatkan kualitas dan efektivitas operasional organisasi.

Lingkungan adalah variabel penting yang harus dianalisis karena berpengaruh signifikan terhadap perencanaan manajemen dan kinerja organisasi (Max, 1989; Chong & Chong (1997). Sebagai faktor kontekstual yang penting, lingkungan memiliki dampak besar terhadap kinerja organisasi (Hamel & Prahalad, 1994). Informasi yang akurat dan struktur organisasi yang terdesentralisasi merupakan hasil dari kondisi lingkungan. Oleh karena itu, penting untuk memastikan kesesuaian antara ketidakpastian lingkungan dan desentralisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi (Gordon, 1984). Analisis lingkungan yang mendalam dapat membantu organisasi dalam merespons perubahan eksternal secara lebih efektif, sehingga dapat mencapai tujuan dan visi mereka dengan lebih baik.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah budaya organisasi. Budaya organisasi yang positif berperan besar dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Tjiptono (2000) menyatakan bahwa kualitas pelayanan dipengaruhi oleh berbagai aspek, termasuk budaya organisasi dan cara pengorganisasiannya. Dalam sebuah organisasi, banyak faktor yang mempengaruhi individu untuk mencapai tujuan mereka, sementara operasional organisasi dipengaruhi oleh perilaku beragam individu dengan kepentingan masing-masing. Oleh karena itu, budaya organisasi sangat penting karena mencakup kebiasaan-kebiasaan yang ada di dalam organisasi. Kebiasaan tersebut menetapkan norma-norma perilaku yang harus diikuti oleh anggota organisasi, sehingga menciptakan budaya yang produktif. Budaya yang produktif adalah budaya yang mampu memperkuat organisasi dan membantu mencapai tujuan perusahaan dengan lebih efektif.

Selain lingkungan strategis dan budaya organisasi, faktor perencanaan strategis juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Perencanaan strategis berguna dalam menghadapi perubahan dalam lingkungan yang dinamis dan kompleks. Sebagai pendekatan yang proaktif, perencanaan strategis mendorong organisasi untuk secara aktif mencari dan melakukan perubahan, daripada hanya bersikap reaktif terhadap situasi yang ada. Perencanaan strategis juga berguna dalam pengelolaan hasil (*managing for results*), dimana fokus utama diarahkan pada efisiensi dan efektivitas operasional. Oleh karena itu, perencanaan strategis merupakan alat manajerial yang penting, membantu organisasi menetapkan tujuan jangka panjang dan mengarahkan sumber daya untuk mencapai hasil yang optimal.

Beberapa penelitian yang dilakukan terkait dengan kinerja organisasi menunjukkan perbedaan dengan penelitian ini. Sebagai contoh, Hadian, dkk (2024) dalam penelitian berjudul *Hospital Performance Evaluation Indicators: A Scoping Review* mengfokuskan penelitiannya pada evaluasi kinerja rumah sakit dengan menggunakan indikator yang terstruktur seperti input, proses, output, outcome, dan dampak. Penelitian ini mengevaluasi berbagai departemen rumah sakit termasuk administrasi, klinis, dan paramedis. Sementara itu, penelitian ini mengfokuskan pada evaluasi kinerja organisasi secara umum dengan menggabungkan variabel lingkungan strategis, budaya organisasi, dan perencanaan strategis tanpa batasan pada sektor tertentu. Demikian pula, penelitian Iqbal, dkk (2023) berjudul *The Effect of Quality Culture on Service Quality of Public and Private Universities: A Comparative Analysis*, membandingkan pengaruh budaya kualitas terhadap kualitas layanan di universitas negeri dan swasta. Fokus utama penelitian tersebut adalah pada perbedaan persepsi budaya kualitas dan dampaknya terhadap kualitas layanan akademik dan non-akademik. Sementara itu, penelitian ini berfokus pada evaluasi kinerja organisasi secara umum, dengan menekankan pada lingkungan strategis, budaya organisasi, dan perencanaan strategis.

Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah yang dapat diambil adalah: (1) Bagaimana hubungan antara lingkungan strategis dengan kinerja organisasi?; (2) Bagaimana hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja organisasi?; (3) Bagaimana hubungan antara perencanaan strategis dengan kinerja organisasi?

Dengan merumuskan masalah tersebut, kita dapat lebih fokus dalam menganalisis pengaruh lingkungan strategis, budaya organisasi, dan perencanaan strategis terhadap kinerja organisasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menggali pemahaman mendalam tentang sinergi lingkungan strategis, budaya organisasi, dan perencanaan strategis terhadap kinerja organisasi. Metode kualitatif memungkinkan eksplorasi aspek-aspek kompleks dan kontekstual dari fenomena tersebut, serta pemahaman terhadap pengalaman, persepsi, dan makna yang terkandung di dalamnya. Pendekatan ini memberikan fleksibilitas dalam merinci konteks unik dan dinamika hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.

Pengumpulan data dimulai dengan studi pustaka yang komprehensif untuk mengidentifikasi dan menganalisis temuan-temuan sebelumnya terkait lingkungan strategis, budaya organisasi, dan perencanaan strategis terhadap kinerja organisasi. Informasi dari literatur menjadi dasar untuk membangun kerangka konseptual dan pertanyaan penelitian. Data sekunder dari penelitian sebelumnya, artikel ilmiah, dan laporan terkait dihimpun dan dianalisis secara kualitatif. Analisis ini bertujuan untuk mengekstrak temuan relevan dan memahami hubungan antar variabel.

Proses seleksi pustaka dilakukan secara sistematis dengan mengidentifikasi sumber-sumber yang memiliki keterkaitan langsung dengan kerangka konseptual penelitian. Pemilihan pustaka mempertimbangkan keandalan, relevansi, dan kontribusi terhadap pemahaman mengenai pengaruh lingkungan strategis, budaya organisasi, dan perencanaan strategis terhadap kinerja organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Lingkungan Strategis

Lingkungan strategis dianalisis untuk mengetahui pengaruh-pengaruh kunci serta menentukan strategi yang sesuai dengan tantangan yang datang dari lingkungan tersebut. Proses ini melibatkan identifikasi dan evaluasi faktor-faktor eksternal seperti politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum yang dapat mempengaruhi operasi organisasi. Misalnya, perubahan kebijakan pemerintah, kondisi ekonomi global, atau tren teknologi baru dapat menciptakan peluang atau ancaman bagi organisasi. Dengan memahami faktor-faktor ini, organisasi dapat mengembangkan strategi yang lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan lingkungan, sehingga dapat mempertahankan atau meningkatkan keunggulan kompetitifnya. Dalam menerapkan manajemen strategis secara efektif, terdapat beberapa langkah pokok yang perlu dilakukan. Bryson (1995) mengidentifikasi delapan langkah utama dalam proses manajemen atau perencanaan strategis sebagai berikut: (1) Memprakarsai dan mendapatkan persetujuan terhadap proses manajemen atau perencanaan strategis; (2) Mengidentifikasi mandat institusi atau organisasi; (3) Memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi; (4) Menilai lingkungan eksternal untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang ada; (5) Menilai lingkungan internal terkait kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh institusi; (6) Mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi, termasuk tujuan, metode, filosofi, lokasi, keakuratan waktu, serta kelompok yang akan mendapatkan manfaat atau menghadapi kerugian jika strategi baru diterapkan; (7) Merumuskan strategi untuk menangani isu-isu yang ada; serta (8) Menciptakan visi organisasi yang efektif untuk masa depan.

Langkah-langkah ini menunjukkan bahwa analisis lingkungan eksternal dan internal adalah komponen penting dalam pelaksanaan manajemen strategis. Dengan demikian, organisasi, termasuk institusi pendidikan, dapat menganalisis dan mengevaluasi lingkungan strategisnya untuk mencapai tujuan mereka. Analisis ini mencakup pemahaman mendalam tentang kondisi eksternal yang membawa peluang dan ancaman, serta penilaian internal yang mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan

organisasi. Dengan pendekatan yang komprehensif ini, organisasi dapat merumuskan strategi yang efektif dan adaptif untuk mengelola perubahan dan mencapai visi jangka panjang mereka.

Analisis lingkungan strategis melibatkan penyusunan dan pengujian asumsi-asumsi strategis terhadap visi dan misi organisasi untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci keberhasilan. Proses ini merupakan bagian integral dari perencanaan strategis, bertujuan untuk memastikan organisasi selalu berada pada posisi strategis yang optimal sehingga dapat berkembang dengan menguntungkan.

Pelaksanaan analisis lingkungan strategis mencakup dua lingkup utama: (1) Analisis Lingkungan Eksternal: Ini melibatkan identifikasi dan penilaian faktor-faktor di luar organisasi yang dapat mempengaruhi kinerjanya, seperti kondisi ekonomi, peraturan pemerintah, tren industri, dan dinamika pasar. Analisis ini membantu organisasi mengidentifikasi peluang dan ancaman yang ada di lingkungan eksternal, memungkinkan mereka untuk mengembangkan strategi yang adaptif dan responsif terhadap perubahan eksternal; (2) Analisis Lingkungan Internal: Ini berfokus pada evaluasi faktor-faktor dalam organisasi yang dapat mempengaruhi kinerjanya, seperti sumber daya manusia, budaya organisasi, teknologi, dan proses operasional. Analisis ini membantu mengidentifikasi kekuatan yang dapat dimanfaatkan dan kelemahan yang perlu diperbaiki, memungkinkan organisasi untuk mengoptimalkan sumber daya internalnya dan meningkatkan efisiensi operasional Bryson (1995).

Dengan melakukan analisis yang komprehensif terhadap lingkungan eksternal dan internal, organisasi dapat menyusun strategi yang lebih efektif dan akurat. Proses ini memastikan bahwa organisasi tetap fleksibel dan siap menghadapi tantangan serta memanfaatkan peluang yang ada di lingkungan dinamis. Melalui pendekatan ini, organisasi dapat mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan mewujudkan visi serta misi mereka dengan lebih efisien. Analisis lingkungan strategis bukan hanya alat diagnostik, tetapi juga merupakan mekanisme proaktif untuk mengarahkan perkembangan dan pertumbuhan organisasi dalam jangka panjang.

Untuk menilai lingkungan organisasi secara keseluruhan, diperlukan analisis mendalam terhadap faktor-faktor yang berada di luar maupun di dalam organisasi yang dapat mempengaruhi kemajuan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Faktor politik melibatkan evaluasi kebijakan pemerintah, stabilitas politik, dan regulasi yang dapat mempengaruhi operasi organisasi. Sebagai contoh, perubahan dalam kebijakan pajak atau regulasi lingkungan bisa berdampak signifikan pada operasi dan biaya organisasi. Berikut adalah beberapa langkah dan aspek penting dalam melakukan analisis ini: (1) Menyediakan Kemampuan dalam Mengatasi Masalah-Masalah Kritis: analisis lingkungan strategis bertujuan untuk memberikan manajemen organisasi kemampuan untuk mengidentifikasi dan mengatasi masalah-masalah kritis yang ada dalam lingkungan eksternal dan internal. Dengan memahami tantangan utama yang dihadapi, organisasi dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk menghadapinya; (2) Menyelidiki Kondisi Masa Depan: tujuan lain dari analisis lingkungan adalah untuk menyelidiki kondisi masa depan dari lingkungan organisasi. Ini melibatkan pemantauan tren dan perubahan yang mungkin terjadi di masa depan dan mencoba memasukkannya ke dalam proses pengambilan keputusan organisasi. Dengan demikian, organisasi dapat mempersiapkan diri untuk perubahan yang akan datang dan mengurangi ketidakpastian; (3) Mengenali dan Memprioritaskan Masalah-Masalah Mendesak: analisis lingkungan juga bertujuan untuk mengenali masalah-masalah mendesak yang signifikan bagi perusahaan. Setelah masalah-masalah ini diidentifikasi, organisasi dapat memberikan prioritas terhadap masalah tersebut dan mengembangkan rencana untuk menanganinya. Dengan cara ini, organisasi dapat fokus pada isu-isu yang paling penting dan memastikan sumber daya yang tersedia digunakan secara optimal (Kadri, 2014).

Dengan melakukan analisis lingkungan yang komprehensif, organisasi dapat memperoleh wawasan yang lebih baik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerjanya, baik dari dalam maupun dari luar. Ini memungkinkan organisasi untuk merumuskan strategi yang lebih baik, membuat keputusan yang lebih tepat, dan meningkatkan kemampuannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sekumpulan kebiasaan, norma, dan aturan yang dipahami serta disepakati oleh seluruh anggota organisasi. Ini mencakup panduan tentang perilaku yang diharapkan dan tindakan yang harus dihindari, di mana kepatuhan dihargai dan pelanggaran dikenai sanksi. Budaya ini sangat melekat dalam organisasi, mempengaruhi cara anggota melaksanakan pekerjaan, berkomunikasi, dan mempertahankan tradisi yang telah ada. Karena budaya organisasi membentuk kerangka perilaku dan operasional, ia memainkan peran penting dalam keseluruhan aktivitas organisasi, baik dalam konteks operasional sehari-hari maupun dalam mencapai tujuan jangka panjang (Kadri, 2014).

Budaya organisasi memiliki dampak signifikan terhadap perilaku karyawan. Cara karyawan bertingkah laku, cara mereka menggambarkan pekerjaan, dan cara mereka bekerja sama dengan rekan kerja sangat dipengaruhi oleh budaya yang ada. Budaya yang kuat dan positif tidak hanya meningkatkan keterlibatan dan kepuasan karyawan, tetapi juga memperkuat kerjasama tim dan efisiensi operasional. Sebaliknya, budaya yang negatif dapat menurunkan moral dan produktivitas, serta meningkatkan tingkat turnover karyawan. Oleh karena itu, membangun dan memelihara budaya organisasi yang baik adalah investasi yang penting untuk keberhasilan jangka panjang.

Di setiap organisasi, budaya yang baik sangat diharapkan karena memiliki hubungan langsung dengan pencapaian tujuan organisasi. Budaya yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan keterbukaan dapat mendorong pertumbuhan dan adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan pasar dan lingkungan. Sementara itu, budaya yang menekankan kepatuhan, integritas, dan tanggung jawab membantu menjaga reputasi dan keberlanjutan organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi bukan hanya elemen internal yang mengatur perilaku, tetapi juga aset strategis yang berkontribusi pada keberhasilan dan daya saing organisasi di pasar yang dinamis.

Budaya organisasi yang positif memainkan peran krusial dalam memajukan organisasi menuju kinerja yang unggul. Sebuah budaya yang kondusif dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan mendorong inovasi. Sebaliknya, budaya organisasi yang negatif dapat menurunkan moral, meningkatkan tingkat turnover, dan menghambat produktivitas. Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif memiliki korelasi langsung dengan peningkatan kinerja organisasi.

Fajrina (2009) menemukan bahwa budaya organisasi yang positif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini mendemonstrasikan bahwa ketika nilai-nilai, norma, dan praktik dalam suatu organisasi sejalan dengan tujuan strategisnya, hasil kinerja cenderung meningkat. Budaya yang mendukung kolaborasi, keterbukaan, dan keberlanjutan membantu organisasi beradaptasi lebih baik terhadap perubahan lingkungan dan meningkatkan daya saingnya di pasar.

Membangun budaya organisasi yang baik bukanlah tugas yang mudah, namun merupakan investasi strategis yang esensial. Budaya organisasi yang kuat mencakup nilai-nilai seperti integritas, inovasi, dan tanggung jawab sosial, yang semuanya berkontribusi pada reputasi dan keberhasilan jangka panjang organisasi. Oleh karena itu, manajemen harus secara proaktif menciptakan dan memelihara budaya yang mendukung tujuan strategis organisasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja terbaik mereka. Studi lain juga mendukung temuan ini, menunjukkan bahwa organisasi dengan budaya yang baik tidak hanya lebih produktif tetapi juga lebih mampu menarik dan mempertahankan talenta berkualitas tinggi (Cameron & Quinn, 2011; Schein, 2010).

Budaya organisasi menjadi semakin penting dalam konteks negara berkembang yang masih menghadapi tantangan transisi dalam administrasi publik (Minogue, Polidano, & Hulme, 1998). Perubahan ini sering kali menimbulkan masalah yang berkaitan dengan nilai-nilai, kepercayaan, dan norma institusional, serta sikap individual dari anggota organisasi. Budaya organisasi dapat dilihat sebagai kumpulan nilai dan keyakinan yang dimiliki oleh anggota organisasi, yang kemudian diwujudkan dalam norma-norma perilaku individu atau kelompok dalam organisasi (Hofstede et al., 1990).

Budaya organisasi tidak hanya sekadar kumpulan nilai dan keyakinan, tetapi juga mencerminkan cara anggota organisasi memahami dan merespons tantangan serta peluang di lingkungan mereka. Budaya yang kuat dan positif dapat memberikan panduan perilaku yang jelas,

meningkatkan kohesi sosial, dan memperkuat identitas kolektif organisasi. Misalnya, nilai-nilai seperti integritas, kerja sama, dan inovasi dapat mendorong kinerja yang lebih baik dan adaptasi yang lebih cepat terhadap perubahan eksternal (Schein, 1992; Robbins, 1998).

Proses pembentukan budaya organisasi sering kali dipengaruhi oleh interaksi antara budaya internal dan eksternal. Menurut Rahmady (2005), budaya organisasi terbentuk dari pengaruh budaya internal organisasi itu sendiri, budaya eksternal dari lingkungan sekitar, serta budaya nasional yang lebih luas. Mondy dan Noe (1990) mengemukakan bahwa budaya organisasi yang efektif biasanya ditandai oleh kepercayaan terhadap bawahan, komunikasi terbuka, kepemimpinan yang mendukung, penyelesaian masalah secara kelompok, otonomi pekerja, berbagi informasi, dan tujuan output yang tinggi. Dengan demikian, memahami dan mengelola budaya organisasi merupakan aspek kunci dalam mencapai keberhasilan jangka panjang.

Menurut Moorhead dan Ricky (1999), budaya organisasi didefinisikan sebagai kumpulan nilai-nilai yang membantu anggota organisasi memahami tindakan mana yang dapat diterima dan mana yang tidak dapat diterima dalam organisasi. Nilai-nilai ini sering kali dikomunikasikan melalui cerita atau simbol-simbol yang memiliki arti khusus bagi organisasi. Cushway (1995) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai yang mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan perilaku para pegawai.

Robbins (1998) berpendapat bahwa terdapat tujuh karakteristik primer untuk memahami hakikat budaya organisasi. Pertama, inovasi dan pengambilan risiko, yang menunjukkan sejauh mana organisasi mendorong karyawan untuk inovatif dan berani mengambil risiko dalam pengambilan keputusan. Kedua, perhatian pada rincian, yaitu tingkat perhatian organisasi terhadap detail dalam pelaksanaan tugas. Ketiga, orientasi pada hasil, yang mengukur fokus organisasi pada hasil daripada proses yang digunakan untuk mencapainya. Keempat, orientasi pada orang, yang menunjukkan sejauh mana keputusan organisasi mempertimbangkan efeknya terhadap anggota organisasi. Kelima, orientasi pada tim, yang mengukur tingkat pentingnya kerja tim dalam organisasi. Keenam, agresivitas, yaitu sejauh mana anggota organisasi bersikap agresif dan kompetitif dibandingkan dengan bersikap santai. Ketujuh, kemantapan, yang menunjukkan sejauh mana kegiatan organisasi menekankan pada stabilitas dibandingkan dengan pertumbuhan atau inovasi.

Budaya organisasi yang efektif adalah budaya yang seimbang dan mendukung pencapaian tujuan organisasi serta meningkatkan kinerja individu dan tim. Dengan memahami dan mengelola budaya organisasi, manajer dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, meningkatkan motivasi karyawan, dan mencapai hasil yang lebih optimal.

Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis organisasi adalah suatu proses yang menyeluruh dan jangka panjang yang bertujuan untuk menentukan arah organisasi serta bagaimana sumber daya akan dialokasikan untuk mencapai tujuan tersebut. Proses ini melibatkan pemilihan tujuan-tujuan strategis, penentuan strategi, kebijakan, dan program yang diperlukan untuk mencapai tujuan dalam berbagai kondisi lingkungan yang mungkin terjadi. Perencanaan strategis tidak hanya mencakup visi jangka panjang organisasi tetapi juga mencakup penentuan tindakan spesifik yang harus diambil untuk mencapai visi tersebut.

Sebagai bagian dari perencanaan strategis, organisasi harus memahami lingkungan eksternal dan internal mereka. Ini termasuk analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Melalui pemahaman yang mendalam tentang kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal, organisasi dapat mengembangkan strategi yang efektif dan adaptif.

Perencanaan strategis juga melibatkan alokasi sumber daya yang efisien dan efektif. Ini termasuk penetapan anggaran, pengelolaan sumber daya manusia, dan pengembangan teknologi yang dibutuhkan untuk mendukung strategi yang telah ditetapkan. Proses ini membantu organisasi dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan strategis mereka.

Menurut Wheelen dan Hunger (2012), perencanaan strategis adalah upaya untuk mengkoordinasikan dan mengarahkan semua sumber daya organisasi menuju pencapaian tujuan jangka

panjangnya. Ini bukan hanya tentang menetapkan arah, tetapi juga tentang menciptakan kerangka kerja untuk pengambilan keputusan yang konsisten dan berkelanjutan. Dengan demikian, perencanaan strategis menjadi alat penting bagi manajemen untuk memastikan bahwa organisasi tetap fokus pada tujuan utamanya meskipun menghadapi perubahan dan tantangan di lingkungan bisnis yang dinamis.

Perencanaan strategis adalah komponen vital dalam manajemen organisasi yang memberikan kerangka dasar bagi semua bentuk perencanaan lainnya. Berikut adalah tiga alasan yang menunjukkan pentingnya perencanaan strategis: (1) Perencanaan strategis menyediakan kerangka dasar yang diperlukan untuk semua bentuk perencanaan lainnya. Ini berarti bahwa setiap rencana operasional, taktis, atau kontingensi harus sesuai dengan kerangka strategis yang telah ditetapkan. Dengan adanya perencanaan strategis, organisasi dapat memastikan bahwa semua tindakan dan keputusan sejalan dengan visi dan tujuan jangka panjangnya; (2) Pemahaman yang mendalam terhadap perencanaan strategis akan mempermudah pemahaman bentuk-bentuk perencanaan lainnya. Perencanaan strategis memberikan panduan umum yang dapat diterapkan pada perencanaan spesifik lainnya, sehingga memudahkan manajer dalam mengembangkan dan mengimplementasikan rencana operasional atau taktis. Hal ini memungkinkan konsistensi dalam pengambilan keputusan di seluruh organisasi; dan (3) Perencanaan strategis sering menjadi titik permulaan bagi pemahaman dan penilaian kegiatan-kegiatan manajer dan organisasi. Dengan merumuskan strategi yang jelas, manajer dapat mengukur efektivitas kinerja mereka dan melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk mencapai tujuan strategis. Ini juga membantu dalam penilaian kinerja secara keseluruhan dan memberikan arah yang jelas bagi seluruh anggota organisasi (Kadri, 2014).

Dengan adanya perencanaan strategis, konsepsi organisasi menjadi lebih jelas, yang memudahkan dalam memformulasikan sasaran serta rencana-rencana lain. Hal ini juga membantu dalam mengarahkan sumber daya organisasi secara efektif, sehingga dapat dikatakan bahwa perencanaan strategis dapat menentukan keberhasilan organisasi.

Beberapa alasan mengapa perencanaan strategis sangat penting adalah karena: (1) Perencanaan strategis merupakan tipe perencanaan yang paling penting. Ini karena perencanaan strategis menentukan arah jangka panjang dan menetapkan fondasi bagi semua aktivitas organisasi lainnya; (2) Melakukan perencanaan strategis berarti menetapkan misi organisasi secara jelas. Misi yang jelas memberikan panduan dan inspirasi bagi seluruh anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama; dan (3) Perencanaan strategis memungkinkan manajer mempersiapkan diri terhadap kemungkinan terjadinya perubahan pada lingkungan organisasi. Dengan memahami tren dan dinamika eksternal, manajer dapat membuat keputusan yang lebih informasional dan proaktif dalam menghadapi tantangan dan peluang yang muncul (Kadri, 2014).

Perencanaan strategis adalah proses dinamis yang tidak memiliki standar baku, dan setiap organisasi harus merancang pendekatan yang sesuai dengan kebutuhan, situasi, dan kondisi spesifik organisasi. Meskipun demikian, secara umum, proses perencanaan strategis memuat beberapa unsur utama yang penting.

Perumusan visi dan misi merupakan langkah awal yang krusial. Visi mencerminkan aspirasi jangka panjang organisasi, sedangkan misi menjelaskan tujuan utama dan cara organisasi beroperasi untuk mencapai visi tersebut. Kedua, pengkajian lingkungan eksternal adalah proses menilai faktor-faktor di luar organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja, seperti tren ekonomi, sosial, politik, dan teknologi. Ketiga, pengkajian lingkungan internal mencakup analisis sumber daya, kapabilitas, dan kelemahan internal organisasi.

Perumusan isu-isu strategis, sebagai langkah berikutnya, dalam bentuk identifikasi tantangan dan peluang utama yang perlu diatasi untuk mencapai tujuan organisasi. Setelah itu, penyusunan strategi pengembangan dilakukan, yang dapat mencakup penetapan tujuan dan sasaran spesifik untuk mencapai visi dan misi organisasi. Meskipun proses ini tidak selalu harus dilakukan secara sekuensial, langkah-langkah pertama dapat dimulai dari perumusan visi dan misi, pengkajian lingkungan eksternal, atau pengkajian lingkungan internal, yang saling melengkapi dan memperkaya.

Setelah ketiga langkah pertama ini selesai, langkah berikutnya adalah perumusan isu-isu strategis, yang diikuti oleh penyusunan strategi pengembangan. Setelah rencana strategis (renstra) selesai disusun, tahap implementasi dilakukan dengan menyusun rencana kerja yang lebih spesifik dan

operasional. Rencana kerja ini merinci tindakan-tindakan konkret yang diperlukan untuk menerapkan strategi dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Proses perencanaan strategis adalah proses penting yang bertujuan untuk mengarahkan usaha perencanaan strategis dan memastikan bahwa strategi tersebut dilaksanakan dengan baik, sehingga menjamin kesuksesan organisasi dalam jangka panjang. Manajemen strategi melibatkan formulasi dan implementasi strategi melalui beberapa tahapan kunci, yang mencakup langkah-langkah berikut:

1. Formulasi Misi dan Tujuan:

Pertanyaan mendasar dalam formulasi misi dan tujuan adalah "Apa usaha kita?" dan "Apa usaha kita yang seharusnya?" Pertanyaan ini membantu organisasi mengidentifikasi dan menetapkan misi dan tujuan yang jelas, yang menjadi dasar bagi semua strategi yang akan dikembangkan.

2. Analisis Tujuan dan Strategi Saat ini:

Dalam perjalanan waktu, manajer organisasi mungkin kehilangan fokus pada misi awal yang mereka perjuangkan. Oleh karena itu, penting untuk mengingatkan kembali manajer pada misi awal dan memastikan bahwa tujuan dan strategi saat ini masih relevan dan efektif dalam mencapai visi organisasi.

3. Analisis Lingkungan:

Tujuan dari analisis lingkungan adalah untuk mengidentifikasi perubahan dalam lingkungan demografis, politik, sosial, dan ekonomi yang dapat mempengaruhi organisasi. Perubahan dalam lingkungan eksternal dapat menghasilkan peluang atau ancaman, tergantung pada bagaimana organisasi merespons. Untuk memperoleh informasi perubahan lingkungan, perlu dikembangkan sistem informasi strategis, data bisnis, dan umpan balik dari pihak luar.

4. Analisis Sumber Daya:

Dilakukan bersamaan dengan analisis lingkungan, analisis ini melibatkan penilaian kekuatan dan kelemahan organisasi. Analisis ini membantu organisasi memahami kemampuan internalnya dalam merespons peluang dan mengatasi ancaman eksternal.

5. Identifikasi Kesempatan Strategis:

Kesempatan strategis muncul dari gap antara situasi saat ini dengan situasi ideal jika organisasi menggunakan tujuan dan strategi yang dirumuskan. Kesempatan ini dapat muncul ketika organisasi menetapkan tujuan baru yang lebih menantang atau menghadapi persaingan yang ketat.

6. Pengambilan Keputusan Strategis:

Organisasi harus mengembangkan sejumlah alternatif strategis untuk memanfaatkan kesempatan strategis yang telah diidentifikasi. Pengambilan keputusan strategis melibatkan pemilihan strategi yang paling sesuai untuk mencapai tujuan organisasi.

7. Pelaksanaan Strategi:

Strategi yang telah dirumuskan harus diimplementasikan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Proses ini melibatkan penyusunan rencana kerja yang spesifik dan alokasi sumber daya yang tepat.

8. Evaluasi dan Pengendalian Strategis:

Langkah terakhir dalam proses perencanaan strategis adalah evaluasi dan pengendalian strategis. Evaluasi melibatkan penilaian kinerja strategi yang telah diimplementasikan, sementara pengendalian strategis memastikan bahwa strategi tetap relevan dan efektif dalam menghadapi perubahan lingkungan.

Manajer harus terus-menerus mengevaluasi pelaksanaan rencana strategis untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai dengan efektif dan efisien. Pengendalian strategis adalah pengendalian terhadap pelaksanaan rencana strategis, yang memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi dan

mengatasi masalah sebelum menjadi hambatan yang signifikan. Menurut Buseman dan Phatak (1989), proses perencanaan strategis mencakup tujuh bagian yang saling berkaitan, yang diuraikan sebagai berikut:

1. Penilaian terhadap organisasi:

Langkah pertama adalah melakukan penilaian menyeluruh terhadap kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan tantangan (threats) organisasi, yang sering disebut sebagai analisis SWOT. Analisis ini membantu organisasi memahami posisi mereka di pasar dan mengidentifikasi area untuk perbaikan dan peluang untuk pertumbuhan.

2. Perumusan misi organisasi:

Setelah penilaian awal, langkah berikutnya adalah merumuskan misi organisasi. Misi ini mencerminkan tujuan utama dan alasan keberadaan organisasi, yang menjadi panduan bagi seluruh strategi dan kebijakan yang akan dirumuskan.

3. Perumusan falsafah dan kebijakan organisasi:

Selanjutnya, organisasi perlu menetapkan falsafah dan kebijakan yang akan mengarahkan tindakan dan keputusan sehari-hari. Falsafah dan kebijakan ini mencerminkan nilai-nilai inti organisasi dan kerangka kerja untuk perilaku yang diharapkan dari seluruh anggota.

4. Penetapan sasaran-sasaran strategik:

Langkah keempat adalah menetapkan sasaran strategik yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berbatas waktu (SMART). Sasaran ini memberikan arah dan fokus yang jelas untuk semua upaya strategis dan operasional organisasi.

5. Penetapan strategi organisasi:

Berdasarkan misi, falsafah, kebijakan, dan sasaran yang telah dirumuskan, organisasi kemudian menetapkan strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Strategi ini mencakup rencana tindakan yang terperinci dan alokasi sumber daya yang diperlukan.

6. Implementasi strategi organisasi:

Implementasi strategi melibatkan penerapan rencana yang telah disusun. Ini mencakup pengorganisasian sumber daya, penugasan tanggung jawab, dan pemantauan pelaksanaan untuk memastikan strategi dijalankan sesuai rencana.

7. Pengendalian strategi organisasi:

Pengendalian strategi adalah langkah terakhir dalam proses perencanaan strategis. Ini melibatkan evaluasi kinerja strategi yang diimplementasikan dan membuat penyesuaian yang diperlukan untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai. Pengendalian ini meliputi pemantauan berkelanjutan, analisis hasil, dan umpan balik untuk perbaikan berkelanjutan.

Proses perencanaan strategis ini membantu organisasi untuk tetap fokus pada tujuan jangka panjang, merespons perubahan lingkungan dengan cepat, dan memastikan bahwa semua anggota organisasi bekerja menuju visi yang sama.

Kinerja organisasi merupakan salah satu indikator utama yang menunjukkan sejauh mana suatu organisasi telah mencapai tujuan yang menjadi tanggung jawabnya. Pencapaian kinerja ini sering kali diukur melalui berbagai indikator, salah satunya adalah efektivitas kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi anggota kelompok, mengarahkan mereka menuju pencapaian tujuan organisasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Kepemimpinan yang efektif merupakan fondasi bagi organisasi yang sukses, memungkinkan semua anggota bekerja secara sinergis menuju tujuan bersama.

Efektivitas kepemimpinan adalah kunci utama dalam mencapai kinerja organisasi yang optimal. Pemimpin yang efektif mampu menginspirasi dan memotivasi anggota tim, menetapkan visi yang jelas,

dan memberikan arahan strategis. Menurut Nugroho & Narsa (2023), kepemimpinan transformasional, yang melibatkan kemampuan pemimpin untuk memotivasi dan menginspirasi melalui visi dan nilai-nilai yang kuat, sering kali dikaitkan dengan peningkatan kinerja organisasi. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada hasil jangka pendek tetapi juga mengembangkan kapasitas dan potensi individu dalam tim untuk mencapai hasil yang berkelanjutan (Muktamar & Pinto, 2023).

Selain itu, pemimpin yang baik juga memainkan peran penting dalam pengambilan keputusan strategis, alokasi sumber daya, dan penyelesaian konflik dalam organisasi. Yukl (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif melibatkan berbagai keterampilan manajerial, termasuk kemampuan untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kemampuan ini penting dalam memastikan bahwa organisasi dapat beradaptasi dengan perubahan dan menghadapi tantangan yang muncul.

Untuk memastikan bahwa kinerja organisasi tetap tinggi, penting bagi pemimpin untuk terus mengevaluasi dan menyesuaikan strategi mereka sesuai dengan perubahan lingkungan internal dan eksternal. Muktamar & Pinto (2023) menekankan pentingnya kepemimpinan dalam mengelola perubahan, di mana pemimpin harus mampu mengenali kebutuhan akan perubahan, mengkomunikasikan visi perubahan, dan memotivasi anggota organisasi untuk berpartisipasi dalam proses perubahan. Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif tidak hanya memerlukan visi yang jelas tetapi juga keterampilan komunikasi yang kuat dan kemampuan untuk mengelola resistensi terhadap perubahan.

Pemimpin juga harus mampu membangun budaya organisasi yang kuat dan positif. Menurut Robbins dan Judge (2013), budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan kinerja dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk mencapai tujuan bersama. Budaya yang kuat mencakup nilai-nilai seperti integritas, inovasi, dan kerja sama, yang semuanya berkontribusi pada kinerja yang lebih baik dan keberhasilan jangka panjang organisasi. Pemimpin yang mampu menanamkan nilai-nilai ini dalam budaya organisasi akan lebih mungkin mencapai kinerja yang optimal.

Kepemimpinan yang efektif merupakan elemen penting dalam pencapaian kinerja organisasi yang tinggi. Pemimpin yang mampu menginspirasi, mengarahkan, dan memotivasi anggota organisasi, serta mengelola perubahan dan membangun budaya organisasi yang positif, akan lebih mungkin mencapai tujuan strategis mereka. Dengan pendekatan kepemimpinan yang komprehensif dan adaptif, organisasi dapat mencapai kinerja yang berkelanjutan dan berhasil menghadapi tantangan di lingkungan yang dinamis.

Hubungan Lingkungan Strategi terhadap Kinerja Organisasi

Organisasi dapat menganalisis dan mengkaji lingkungan strategisnya yang terdiri dari lingkungan eksternal dan internal untuk mencapai tujuannya dengan lebih akurat. Analisis lingkungan eksternal penting dilakukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman besar yang dihadapi suatu organisasi akibat perubahan lingkungan eksternal. Hal ini memungkinkan manajer untuk merumuskan strategi guna mengambil keuntungan dari berbagai peluang tersebut dan menghindari atau meminimalkan dampak dari ancaman potensial yang muncul. Menurut David (2010: 120), faktor-faktor kekuatan eksternal utama dalam melakukan analisis lingkungan eksternal dapat dibagi menjadi lima kategori: (1) Kekuatan Ekonomi: Faktor ekonomi seperti tingkat inflasi, suku bunga, pertumbuhan ekonomi, dan kebijakan fiskal mempengaruhi daya beli konsumen dan biaya operasional organisasi. Perubahan dalam suku bunga, misalnya, dapat mempengaruhi kemampuan organisasi untuk mendapatkan pembiayaan; (2) Kekuatan Sosial: Faktor sosial meliputi demografi, budaya, dan nilai-nilai masyarakat yang dapat mempengaruhi permintaan terhadap produk atau layanan organisasi. Tren demografis atau perubahan dalam preferensi konsumen dapat membuka peluang baru atau mengancam pasar yang ada; (3) Kekuatan Politik: Kebijakan pemerintah, regulasi, dan stabilitas politik adalah elemen penting yang mempengaruhi operasi organisasi. Kebijakan baru yang menguntungkan atau menghambat industri tertentu dapat berdampak besar pada kinerja organisasi; (4) Kekuatan Teknologi: Inovasi teknologi dan perkembangan baru dapat mengubah cara organisasi beroperasi dan berinteraksi dengan pelanggan. Adopsi teknologi baru dapat meningkatkan efisiensi dan membuka peluang pasar

baru; dan (5) Kekuatan Kompetitif: Analisis kompetitif melibatkan penilaian terhadap pesaing dan posisi kompetitif organisasi dalam industri. Memahami kekuatan dan kelemahan pesaing dapat membantu organisasi mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk bersaing di pasar.

Analisis terhadap lingkungan internal perusahaan atau organisasi bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang terdapat pada sumber daya dan proses bisnis internal yang dimiliki. Beberapa alat analisis yang sering digunakan untuk mengukur kemampuan sumber daya internal organisasi antara lain : (1) Analisis SWOT: Alat ini membantu organisasi mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal. Analisis SWOT memungkinkan organisasi untuk mengevaluasi posisinya dalam pasar dan mengembangkan strategi yang sesuai; (2) Analisis Rantai Nilai: Alat ini menganalisis aktivitas organisasi dari pengadaan bahan baku hingga distribusi produk akhir untuk mengidentifikasi aktivitas yang menambah nilai dan mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan; (3) Pandangan Berbasis Sumber Daya (RBV): Pandangan Berbasis Sumberdaya (RBV) mengevaluasi aset, kapabilitas, dan kompetensi inti organisasi untuk mengidentifikasi kekuatan unik yang dapat memberikan keunggulan kompetitif. RBV berfokus pada penggunaan sumber daya internal untuk mengembangkan strategi yang sulit ditiru oleh pesaing (Krisnandi, 2019).

Lingkungan strategis dianalisis untuk memahami pengaruh-pengaruh kunci dan memilih strategi yang sesuai dengan tantangan yang datang dari lingkungan. Dengan melakukan analisis lingkungan strategis, organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan lebih efektif. Hal ini bertujuan untuk memperbaiki kinerja organisasi dengan menyediakan informasi lingkungan yang memberi perhatian pada efektivitas kinerja fungsi organisasi tertentu. Organisasi publik, misalnya, melakukan penilaian kinerja berdasarkan masukan, keluaran, hasil, dampak, dan manfaat yang dipengaruhi langsung oleh strategi organisasi.

Penerapan analisis lingkungan strategis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Semakin baik penerapan analisis ini, maka kinerja organisasi juga akan meningkat. Hal ini konsisten dengan teori yang dinyatakan oleh Bryson (1995), yang menyatakan bahwa analisis lingkungan strategis bertujuan untuk mengetahui pengaruh-pengaruh kunci serta pemilihan strategi yang sesuai dengan tantangan lingkungan, menyusun asumsi-asumsi strategis, dan mengujinya dengan visi dan misi organisasi untuk memperoleh faktor penentu keberhasilan. Pelaksanaan analisis lingkungan strategis merupakan bagian integral dari perencanaan strategis dan merupakan proses yang menempatkan organisasi pada posisi strategis yang menguntungkan.

Hubungan antara lingkungan strategis dan kinerja organisasi sangat erat. Lingkungan strategis yang stabil atau dapat diprediksi cenderung mendukung kinerja organisasi, sementara lingkungan yang dinamis atau tidak stabil dapat menantang kinerja organisasi dan memerlukan adaptasi serta inovasi yang cepat. Oleh karena itu, kemampuan organisasi untuk menganalisis dan menyesuaikan diri dengan lingkungan strategis merupakan kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan jangka panjang.

Hubungan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi

Budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi, yang dipelajari, diterapkan, dan dikembangkan secara berkesinambungan. Sistem ini berfungsi sebagai perekat dan pedoman bagi perilaku karyawan, serta mempengaruhi berbagai aspek operasional dan kebijakan dalam organisasi. Ketika nilai-nilai budaya telah menjadi pedoman dalam pembuatan aturan organisasi, budaya perusahaan mampu memberikan kontribusi positif terhadap kinerja organisasi (Sheridan, 1992).

Budaya organisasi yang kuat mengikat karyawan untuk berperilaku sesuai dengan norma yang telah ditetapkan tanpa merasa terpaksa. Budaya ini berperan sebagai perekat yang menyatukan seluruh kebijakan perusahaan dan operasional sehari-hari. Menurut Airyq, dkk (2023), budaya organisasi yang dikelola dengan baik sebagai alat manajemen akan mendorong karyawan untuk berperilaku positif, dedikatif, dan produktif. Nilai-nilai budaya ini meskipun tidak tampak secara fisik, merupakan kekuatan yang mendorong perilaku karyawan untuk mencapai efektivitas kinerja.

Budaya organisasi juga dapat dilihat sebagai kepribadian perusahaan yang terbentuk dari sistem nilai yang menciptakan norma-norma perilaku yang tercermin dalam persepsi, sikap, dan perilaku

anggota organisasi. Alam & Multazam (2024) mengemukakan bahwa kinerja atau prestasi kerja individu sangat dipengaruhi oleh budaya nasional yang menjadi inspirasi lahirnya budaya organisasi. Budaya yang positif dan selaras dengan nilai-nilai, tujuan, dan strategi organisasi dapat memotivasi karyawan, meningkatkan keterlibatan, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Jika budaya organisasi tidak sehat, hal itu dapat menyebabkan penurunan kinerja individu yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengembangkan dan memelihara budaya yang mendukung tujuan strategisnya dan mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Hubungan Perencanaan Strategis dengan Kinerja Organisasi

Perencanaan strategis organisasi adalah proses jangka panjang yang bersifat menyeluruh dan bertujuan mengarahkan organisasi serta mengalokasikan sumber daya untuk mencapai tujuan dalam berbagai kondisi lingkungan. Proses ini melibatkan pemilihan tujuan, penentuan strategi, kebijakan, dan program yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategis memiliki pengaruh langsung, positif, dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

Perencanaan strategis yang baik menghubungkan tujuan jangka panjang dengan rencana operasional dan tujuan jangka pendek, mengoordinasikan tindakan untuk mencapai efisiensi, serta mengevaluasi arah strategis organisasi. Ini membantu organisasi mengelola ketidakstabilan lingkungan dan mengungguli pesaing. Organisasi dengan proses perencanaan komprehensif dapat meninjau dan menetapkan tujuan jangka panjang dan pendek secara efektif. Hasil ini didukung oleh penelitian Zakiyudin (2018) yang menunjukkan bahwa perencanaan strategis berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Dengan adanya perencanaan strategis ini maka konsepsi organisasi menjadi jelas sehingga akan memudahkan dalam memformulasikan sasaran serta rencana-rencana lain dan dapat mengarahkan sumber-sumber organisasi secara efektif. Kinerja organisasi yang baik menandakan bahwa organisasi tersebut berhasil dalam mengarahkan sumber dayanya dan mencapai strategi yang telah ditetapkan. Hal ini penting karena kinerja dinilai dari masukan, keluaran, manfaat, dampak, dan hasil.

Perencanaan strategis juga dapat membantu organisasi untuk mengelola ketidakstabilan lingkungan, yang memungkinkan mereka untuk mengungguli pesaing. Responden yang memberikan respon baik pada perusahaan memiliki proses perencanaan yang komprehensif, yang menetapkan dan meninjau tujuan jangka pendek dan jangka panjang. Perencanaan strategis dapat membantu organisasi untuk meningkatkan kinerja mereka dengan mempertimbangkan adaptasi lingkungan dan mengadopsi pemikiran sistematis untuk menangani isu-isu strategis.

Perencanaan strategis memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan organisasi. Kinerja yang optimal dicapai melalui perencanaan strategis yang efektif, yang menghubungkan tujuan jangka panjang dengan tindakan operasional, mengelola perubahan lingkungan, dan mengarahkan sumber daya dengan tepat. Hal ini memungkinkan organisasi untuk tetap kompetitif dan mencapai tujuan mereka secara efisien dan efektif.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan yang telah dituangkan, kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Analisis lingkungan strategis sangat penting dalam menentukan kinerja organisasi. Organisasi yang dapat mengidentifikasi dan merespons perubahan dalam lingkungan eksternal secara efektif dapat mengembangkan strategi yang adaptif, sehingga dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Faktor-faktor seperti ekonomi, sosial, politik, teknologi, dan kompetitif mempengaruhi kinerja organisasi dan memerlukan strategi yang tepat untuk mengatasi peluang dan ancaman yang muncul.

Budaya organisasi memainkan peran krusial dalam menentukan kinerja organisasi. Budaya yang positif, di mana nilai-nilai, norma, dan perilaku yang baik diterapkan, dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan. Hal ini berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, budaya yang negatif dapat menurunkan moral dan produktivitas karyawan, serta menghambat kinerja organisasi.

Perencanaan strategis yang efektif memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Perencanaan strategis yang baik membantu organisasi menghubungkan tujuan jangka panjang dengan rencana operasional dan tujuan jangka pendek, mengoordinasikan tindakan, mengelola sumber daya secara efisien, dan meningkatkan efektivitas. Dengan strategi yang terencana dan adaptif, organisasi dapat menghadapi ketidakstabilan lingkungan dan tetap kompetitif.

Keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kemampuan untuk menganalisis dan mengelola lingkungan strategis, membangun budaya organisasi yang kuat, dan menerapkan perencanaan strategis yang efektif. Kombinasi dari ketiga faktor ini adalah kunci utama untuk mencapai kinerja organisasi yang optimal dan berkelanjutan.

REFERENCES

- Airyq, I. M., Hubeis, A. V. S., & Sukmawati, A. (2023). "Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia." *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen (JABM)*, 9(1), 285. https://doi.org/10.17358/jabm.9.1.285
- Arif, M., & Nurnaningsih, A. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA di Kecamatan Pitumpanua Kabupaten Wajo. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(1), 1052-1065.
- Bryson, J. M. (1995). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. Jossey-Bass Publishers.
- Buseman, P. L., & Phatak, A. V. (1989). *Strategic Management: Concepts and Cases*. John Wiley & Sons.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Jossey-Bass.
- Chong, K., Chong M. (1997). Environmental Scanning: Its Use in Corporate Planning. *Journal of Management Studies*, Vol. 34, No. 5, pp. 583-596.
- Cushway, B. (1995). *Human Resource Management*. Kogan Page.
- David, F. R. (2010). "Strategic Management: Concepts and Cases." Pearson Education.
- Dewi, R. (2023). The Role of Leadership on Job Satisfaction. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(2), 236-243.
- Fajrina, A. (2009). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 11(2), pp. 83-92.
- Gordon B. Davis (1992). *Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen*. Bagian I: Pengantar, terjem. Andreas S. Adiwardana, Jakarta: PT Gramedia.
- Hadian, S.A., Rezayatmand, R., Shaarbafchizadeh, N. *et al.* Hospital performance evaluation indicators: a scoping review. *BMC Health Serv Res* 24, 561 (2024). <https://doi.org/10.1186/s12913-024-10940-1>
- Hamel, Prahalad CK. 1994. *Strategis as Field Of Study*. Nusamedia. Bandung.
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D. D., & Sanders, G. (1990). Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study across Twenty Cases. *Administrative Science Quarterly*, 35(2), 286-316.
- Indra, Bastian. 2006. *Akuntansi Sektor Public*. Erlangga. Jakarta. Kurniawan. 2012. *Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat. Jakarta.
- Iqbal S, Ashfaq T, Azlan Bin Taib C, Rizal Razalli M (2023) The effect of quality culture on service quality of public and private Universities: A comparative analysis. *PLoS ONE* 18(4): e0283679. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0283679>
- Kadri, A. (2014). Pengaruh Lingkungan Strategis, Budaya Organisasi, dan Perencanaan Strategis Terhadap Kinerja Pemerintah Kota Padang, Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas

Negeri Padang.

- Krisnandi, N., & Rekan, H. (2019). Pengaruh Lingkungan Eksternal Terhadap Keberlangsungan Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*.
- Max, H. (1989). Pengaruh Keadilan dan Intensif Kinerja Individu dalam Konteks. Buku III, Jld 9, Jakarta: PT Gramedia.
- Minogue, M., Polidano, C., & Hulme, D. (1998). *Beyond the New Public Management: Changing Ideas and Practices in Governance*. Edward Elgar Publishing.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (1990). *Human Resource Management*. Allyn & Bacon.
- Moorhead, G., & Ricky, C. R. (1999). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. Houghton Mifflin.
- M, N. H., Alam, S., & Multazam, A. M. (2024). HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PUSKESMAS TANRALILI KABUPATEN MAROS TAHUN 2022. *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 5(1), 443-461. <https://doi.org/10.31004/jkt.v5i1.19735>
- Muktamar, A., & Pinto, J. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 1(2).
- Muktamar, A. (2023). Manajemen Pengambilan Keputusan dalam Perilaku Organisasi. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 1(1), 65-81.
- Nugroho, S. M. N., & Narsa, N. P. D. R. H. (2023). The Role of Leadership Function as A Mediating Variable Between Leadership Behaviour and Organizational Performance. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 25(2), 79-90. <https://doi.org/10.9744/jak.25.2.79-90>
- Rahmady, A. (2005). Budaya Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Administrasi*, Vol. 12, No. 3, pp. 223-235.
- Robbins, S. P. (1998). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*. Prentice Hall.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.
- Sheridan, J. E. (1992). Organizational Culture and Employee Retention. *Academy of Management Journal*, 35(5), 1036-1056.
- Srimindarti, C. (2004). Balanced scorecard sebagai alternatif untuk mengukur kinerja. *Fokus Ekonomi*, 3(1), 52-64.
- Tjiptono, F. (2000). *Manajemen Jasa*. Andi Offset Yogyakarta.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability*. Pearson Education.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations*. Prentice Hall.
- Zakiyudin, A. (2018). Pengaruh Perencanaan Strategis terhadap Kinerja Perusahaan di Indonesia. *Jurnal Manajemen Indonesia*, Vol. 18, No. 2, pp. 123-132.