

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perencanaan strategi sebuah organisasi akan berarti ketika menghasilkan implementasi yang sesuai bahkan di luar ekspektasi. Menurut Bryson (2011) perencanaan strategi merupakan ide, aturan dan sarana yang digunakan organisasi dalam menentukan arah strategi, dan kebutuhan sumber dayanya untuk mencapai tujuan strategi. Ketika implementasi dari perencanaan strategi itu berhasil, mengartikan bahwa ternyata perancang strategi ini sudah berhasil merealisasikannya atau menghasilkan keputusan yang tepat. Temuan dari penelitian Elbanna *et al.* (2014), menyatakan bahwa keputusan strategi dianggap sangat penting untuk mencapai maksud dan tujuan organisasi. Penelitian ini menyoroiti masalah tentang peran manajerial dalam perencanaan strategi, untuk mencapai keberhasilan implementasi strategi terutama dalam perencanaan formal di organisasi layanan publik. Perencanaan merupakan proses memilah dan menetapkan tujuan, strategi, anggaran dan standar keberhasilan suatu kegiatan untuk diambil menjadi keputusan yang akan di tindak lanjuti untuk masa yang akan datang (Nawawi, 2003). Dari pengertian tadi mengartikan bahwa, sebuah perencanaan sangat berkaitan dengan beberapa alternatif pilihan yang dihasilkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, dan alternatif pilihan-pilhan tadi juga berkaitan dengan resikonya masing-masing.

Penelitian ini menggunakan perencanaan strategi formal, dimana memaksa manajer untuk memikirkan resiko-resiko yang mungkin terjadi dalam proses

implementasi, sehingga perencanaan strategi yang dibuat harus tepat. Dengan menetapkan prosedur perencanaan formal yang kuat, sektor publik mampu mengatasi kesenjangan antara perencanaan dan implementasinya (Elbanna *et al.* 2016). Collier *et al.* (2004) menyatakan bahwa peran penting dari manajerial selaku perumus atau perancang strategi itu sendiri yang jadi perantara untuk mencapai keberhasilan implementasi strategi.

Organisasi harus peka dalam menanggapi perubahan lingkungan mereka, sehingga dalam tahap implementasi rencana strategi, organisasi bisa melakukannya dengan lancar (Montgomery, 2008 dalam Elbanna *et al.* 2016). Para pembuat keputusan mengimplementasikan strategi yang ada dengan mengubah rencana-rencana tersebut menjadi tindakan, tahap selanjutnya dari tindakan yang dilakukan akan menghasilkan *output* yang konkret, dan nantinya bisa dilakukan pemeriksaan apakah rencana yang dibuat sudah terlaksana semua atau belum, serta untuk mengetahui seberapa puas organisasi terhadap implementasi rencana strategi tadi.

Ahli teori manajemen Floyd dan Wooldridge (1994, dalam Elbanna *et al.* 2016) menyatakan bahwa, peran yang dimainkan oleh manajerial dalam proses perumusan strategi dapat meningkatkan kualitas implementasi strategi. Efek dari perencanaan strategi bisa ditingkatkan, jika semua manajer terlibat aktif dalam proses pengembangan strategi tersebut, dimana keterlibatan ini termasuk komitmen manajemen dalam rencana yang dibuat dan dikembangkan (Camillus, 1975 dalam Elbanna *et al.* 2016). Kualitas dari implementasi dapat ditingkatkan karena keterlibatan manajerial, dibuktikan dari beberapa studi pada organisasi sektor swasta yang dikutip dalam penelitian Elbanna *et al.* (2014), hasilnya adalah

pentingya peran manajerial untuk dilibatkan dalam proses perencanaan strategi terhadap keberhasilan implementasi.

Fakta pada penelitian sebelumnya menyimpulkan bahwa tidak ada implementasi strategi yang berhasil 100% (Muriuki dan Stanley, 2015), mengartikan bahwa implementasi sulit berhasil atau sesuai dengan kemauan organisasi. Pada penelitian ini, peneliti akan meneliti organisasi layanan publik yang ada di Kutai Timur Kalimantan Timur. Peneliti tertarik untuk meneliti perencanaan strategi di pemerintahan daerah, karena daerah Kutai Timur mendapat APBD yang besar sehingga peneliti ingin melihat bagaimana perencanaan, peran manajerial dan implementasi strategi dari penggunaan APBD Kutai Timur itu sendiri. Berdasarkan acuan penelitian sebelumnya yang meneliti organisasi layanan publik di Canada, maka peneliti ingin menerapkan penelitian tersebut untuk mengetahui hasilnya jika di teliti di Negara yang berbeda kemudian di daerah yang tertentu pula yaitu Kutai Timur, Kalimantan Timur yang berbeda budaya, perilaku, serta persepsi antara Canada dengan daerah Kutai Timur. Organisasi layanan publik yang akan diteliti mencakup tiga jabatan penting yaitu : Kepala Dinas , Sekretaris , Kepala Bidang. Peneliti mengambil sampel dari beberapa sektor layanan publik di Kutai Timur yaitu : Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kudungga, Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (KESBANGPOL), Dinas Pariwisata, Dinas Pertanian, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Dinas Pemberdayaan Perempuan, Badan Penelitian dan Pengembangan, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, Dinas Perhubungan (DISHUB), Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana, Dinas Koperasi, Dinas Kelautan dan Perikanan, Satuan Polisi

Pamong Praja (SATPOL PP), Dinas Perpustakaan dan Arsip, Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, Dinas Pemadam Kebakaran, Dinas Pertanian dan Perkebunan, Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (DISDUK CAPIL), Dinas Komunikasi Informatika, Dinas Sosial, Dinas Pekerjaan Umum (PU), Dinas Kesehatan, Dinas Pendidikan, Dinas Perumahan dan Pemukiman, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Dinas Kebudayaan, Badan Pendapatan Daerah, Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga (DISPORA), Dinas Lingkungan Hidup, Badan Penanggulangan Bencana Daerah, Dinas Ketahanan Pangan. Sektor - sektor Publik ini berlokasi di Jalan Bukit Pelangi, Sangatta Kutai Timur Kalimantan Timur.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalah yang disusun dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh perencanaan strategi formal terhadap keberhasilan implementasi strategi?
2. Bagaimana pengaruh perencanaan strategi formal terhadap keterlibatan peran manajerial?
3. Bagaimana pengaruh keterlibatan peran manajerial terhadap keberhasilan implementasi strategi?
4. Bagaimana pengaruh keterlibatan peran manajerial, dapat memediasi pengaruh perencanaan strategi formal terhadap keberhasilan implementasi strategi?

1.3 Batasan Masalah

Peneliti membuat batas permasalahan untuk membatasi penelitian, batasan-batasan itu seperti :

1. Perencanaan strategi formal disini, mengacu pada kegiatan dan tahapan yang digunakan tiap bagian dinas dalam membuat perencanaan untuk mencapai tujuan organisasi mereka, biasanya dikenal dengan “renstra” yaitu rencana strategi yang diusulkan tiap Kepala Bidang untuk di tinjau oleh Kepala Dinas. Menurut Bryson (2011), perencanaan strategi merupakan seperangkat konsep, prosedur dan alat yang digunakan ketika menentukan sumber daya yang diperlukan dan arah strategi organisasi untuk mencapai tujuannya.
2. Peran manajerial disini mengacu pada seberapa efektif peran dari Kepala Dinas, Sekretaris, dan Kepala Bidang dalam proses perencanaan sampai ke implementasinya. Menurut Collier *et al.* (2004), keterlibatan manajerial dalam perencanaan menjadi penghubung atau perantara antara perencanaan strategi dengan keberhasilan implementasi strategi.
3. Keberhasilan implementasi strategi mengacu pada, sejauh mana rencana yang dibuat sudah terlaksana sesuai target. Menurut Elbanna *et al.* (2016) keberhasilan implementasi yaitu ketika pemimpin mampu melakukan dengan baik keputusan dari strategi yang sudah ditetapkannya.
4. Responden penelitian adalah Kepala Dinas, Sekertaris, Kepala Bidang yang sudah berpengalaman bekerja di sektor layanan publik minimal 5 tahun, dan

lulusan sarjana, dimana memiliki kesamaan jabatan seperti pada penelitian terdahulu yang diacu.

1.4 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang ada, tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh perencanaan strategi formal terhadap keberhasilan implementasi strategi.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh perencanaan strategi formal terhadap keterlibatan peran manajerial.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh keterlibatan peran manajerial terhadap keberhasilan implementasi strategi.
4. Untuk mengetahui bagaimana keterlibatan peran manajerial dapat memediasi pengaruh perencanaan strategi formal terhadap keberhasilan implementasi strategi.

1.5 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat untuk:

1. Manfaat Akademis

Dari hasil penelitian ini diharapkan, dapat menjelaskan bagaimana pengaruh perencanaan strategi formal terhadap keberhasilan implementasi strategi dimediasi keterlibatan peran manajerial, serta bermanfaat untuk peneliti lainnya yang meneliti *issue-issue* serupa, sehingga bisa menjadi bukti empiris dari topik yang diangkat.

2. Manfaat Praktis

Dari hasil penelitian ini diharapkan, sektor layanan publik di Kutai Timur Sangatta mempunyai gambaran untuk melihat, bagaimana pengaruh perencanaan strategi formal terhadap keberhasilan implementasi strategi dimediasi keterlibatan peran manajerial, dengan demikian dapat memperoleh pertimbangan untuk mengelola strategi organisasi kedepannya.

1.6 Sistematika Penulisan

Materi-materi yang tercantum dalam pembahasan penelitian ini di kelompokkan menjadi beberapa sub-bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Berisi tentang beberapa teori-teori dan penelitian terhadulu yang digunakan untuk mendukung penelitian, kerangka penelitian, dan hipotesis penelitian khususnya yang berkaitan dengan perencanaan strategi formal, keberhasilan implementasi strategi dan keterlibatan peran manajerial.

BAB III : METODE PENELITIAN

Berisi tentang penguraian jenis penelitian, populasi dan sampel, jenis data yang digunakan, teknik pengumpulan data, metode

pengukuran data, dan metode analisis data. Selain itu berisi juga tentang profil Sektor Layanan Publik Kutai Timur Sangatta

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Berisi hasil analisis dan pembahasan dari data yang dikumpulkan peneliti menggunakan kuesioner.

BAB V : PENUTUP

Berisi tentang penutup yang memuat kesimpulan yang ditarik dari analisa dan pembahasan pada Bab IV, implikasi manajerial, serta keterbatasan penelitian dan saran bagi pihak yang berkepentingan.

