

MANAJEMEN STRATEGIS SEBAGAI DETERMINAN KINERJA ORGANISASI PUBLIK: TINJAUAN LITERATUR

Dina Darmayani Puspitasari¹, Pratiwi Kamarullah², Yani Restiani Widjaja³, Purwadhi⁴

^{1,2,3,4}ARS University

Email : darma.yani1812@gmail.com¹, kamarullahtiwi@gmail.com²

ABSTRACT

Organizational performance in the public sector has become a strategic issue amid increasing demands for accountability, transparency, and high-quality public services. One of the key factors influencing public organizational performance is strategic management. This article aims to examine the role of strategic management as a determinant of public sector organizational performance through a literature review. The study employs a semi-systematic literature review approach, analyzing national and international journal articles published between 2021 and 2024. A total of 14 selected articles were examined using thematic synthesis. The findings indicate that strategic management plays a significant role in enhancing public sector organizational performance through goal alignment, the integration of strategy with performance measurement systems, strategic leadership, and organizational capacity to manage institutional contexts. These findings underscore that strategic management functions not merely as a planning tool, but also as a key mechanism driving public organizational performance. This article contributes theoretically to the development of public management literature and offers practical implications for public sector managers.

Keywords: *Strategic Management, Organizational Performance, Public Organizations, Literature Review.*

ABSTRAK

Kinerja organisasi publik menjadi isu strategis seiring meningkatnya tuntutan akuntabilitas, transparansi, dan kualitas layanan publik. Salah satu faktor kunci yang memengaruhi kinerja organisasi publik adalah manajemen strategis. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji peran manajemen strategis sebagai determinan kinerja organisasi publik melalui tinjauan literatur. Metode yang digunakan adalah *semi-systematic literature review* terhadap artikel jurnal nasional dan internasional yang dipublikasikan pada periode 2021–2024. Sebanyak 14 artikel terpilih dianalisis menggunakan sintesis tematik. Hasil kajian menunjukkan bahwa manajemen strategis berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja organisasi publik melalui penyelarasan tujuan, integrasi strategi dengan sistem pengukuran kinerja, kepemimpinan strategis, serta kemampuan organisasi dalam mengelola

konteks institusional. Temuan ini menegaskan bahwa manajemen strategis tidak hanya berfungsi sebagai alat perencanaan, tetapi juga sebagai mekanisme penggerak kinerja organisasi publik. Artikel ini memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen publik serta implikasi praktis bagi pengelola organisasi sektor publik.

Kata Kunci: Manajemen Strategis, Kinerja Organisasi, Organisasi Publik, Literature Review.

PENDAHULUAN

Organisasi publik saat ini menghadapi tantangan yang semakin kompleks, mulai dari tuntutan akuntabilitas kinerja, transparansi pengelolaan sumber daya, hingga ekspektasi masyarakat terhadap kualitas layanan publik yang responsif dan berkelanjutan. Perubahan lingkungan strategis yang cepat menuntut organisasi publik untuk mengadopsi pendekatan manajerial yang lebih adaptif dan berorientasi hasil. Dalam konteks tersebut, manajemen strategis dipandang sebagai instrumen penting yang memengaruhi kemampuan organisasi publik dalam mencapai kinerja yang optimal (Ali & Anwar, 2021).

Manajemen strategis dalam sektor publik tidak hanya berkaitan dengan penyusunan dokumen perencanaan jangka panjang, tetapi juga mencakup proses implementasi dan evaluasi strategi yang terintegrasi dengan sistem kinerja organisasi. Kroll dan Moynihan (2021) menegaskan bahwa strategi publik yang

efektif adalah strategi yang terhubung langsung dengan sistem pengukuran kinerja dan proses pengambilan keputusan manajerial. Tanpa integrasi tersebut, strategi berpotensi menjadi formalitas administratif yang tidak berdampak signifikan terhadap kinerja organisasi.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa manajemen strategis berfungsi sebagai determinan kinerja organisasi publik melalui mekanisme penyelarasan tujuan, penguatan kepemimpinan strategis, dan pengelolaan konteks institusional. Johnsen (2024) menekankan bahwa strategi dalam organisasi publik harus mampu menjembatani kepentingan politik, tuntutan administratif, dan kebutuhan masyarakat. Di Indonesia, penelitian oleh Irawan (2023) serta Wardana dan Frinaldi (2024) menunjukkan bahwa lemahnya implementasi strategi dan rendahnya integrasi dengan sistem kinerja menjadi faktor utama rendahnya kinerja organisasi publik.

Meskipun kajian mengenai manajemen strategis dan kinerja organisasi publik telah berkembang, sintesis literatur yang secara khusus menempatkan manajemen strategis sebagai determinan kinerja organisasi publik masih relatif terbatas. Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk menyajikan tinjauan literatur terkini guna memperkuat pemahaman teoretis dan memberikan implikasi praktis bagi pengelolaan organisasi sektor publik.

LANDASAN TEORI

Manajemen strategis dalam organisasi publik dipahami sebagai proses berkelanjutan yang mencakup perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi guna mencapai tujuan organisasi yang selaras dengan kepentingan publik (Ali & Anwar, 2021). Berbeda dengan sektor privat, manajemen strategis di sektor publik dipengaruhi oleh regulasi, dinamika politik, serta nilai-nilai pelayanan publik (Johnsen, 2024).

Kinerja organisasi publik merujuk pada tingkat pencapaian tujuan organisasi yang diukur melalui efektivitas, efisiensi, dan kualitas layanan. Kroll dan Moynihan (2021) menekankan bahwa sistem pengukuran kinerja memiliki peran strategis dalam menghubungkan tujuan jangka panjang organisasi dengan aktivitas

operasional sehari-hari.

Secara teoretis, manajemen strategis berfungsi sebagai determinan kinerja karena mampu menciptakan keselarasan antara tujuan organisasi, sumber daya, dan lingkungan eksternal. Strategi yang dirumuskan dan diimplementasikan secara efektif akan memengaruhi kinerja organisasi publik secara langsung maupun tidak langsung (Johnsen, 2024; Irawan, 2023).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *semi-systematic literature review* untuk mengkaji peran manajemen strategis sebagai determinan kinerja organisasi publik. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menggabungkan proses penelusuran literatur yang sistematis dengan analisis naratif yang fleksibel, sehingga sesuai untuk mengkaji perkembangan konsep dan temuan empiris dalam studi manajemen publik.

Penelusuran literatur dilakukan melalui basis data ilmiah nasional dan internasional yang kredibel, seperti Google Scholar, jurnal bereputasi internasional, serta portal jurnal nasional terakreditasi Sinta. Kata kunci yang digunakan meliputi *strategic management*, *public sector*, *organizational performance*, serta padanan istilah dalam bahasa Indonesia. Pencarian

dibatasi pada artikel yang dipublikasikan dalam rentang tahun 2021–2024.

Seleksi artikel dilakukan melalui tahap penyaringan judul dan abstrak, dilanjutkan dengan penelaahan teks lengkap. Artikel yang dipilih adalah artikel jurnal ilmiah yang relevan dengan topik manajemen strategis dan kinerja organisasi publik, tersedia dalam bentuk *full text*, serta memiliki kejelasan metodologis. Dari proses tersebut diperoleh 14 artikel yang kemudian dianalisis menggunakan sintesis tematik untuk mengidentifikasi pola, persamaan, dan perbedaan temuan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Literatur yang ditinjau menunjukkan bahwa manajemen strategis tidak hanya berfungsi sebagai alat perencanaan formal, tetapi sebagai mekanisme pengarah perilaku organisasi yang secara langsung memengaruhi kinerja organisasi publik. Ali dan Anwar (2021) menekankan bahwa strategi yang dirumuskan dengan jelas memberikan kerangka kerja bagi pengambilan keputusan manajerial dan alokasi sumber daya. Namun, temuan ini mengindikasikan bahwa pengaruh manajemen strategis terhadap kinerja bukan semata-mata bersifat struktural, melainkan juga bersifat fungsional, yaitu sejauh mana strategi digunakan secara aktif

dalam praktik organisasi sehari-hari.

Temuan Ali dan Anwar (2021) diperkuat oleh Kroll dan Moynihan (2021) yang menunjukkan bahwa hubungan antara strategi dan kinerja organisasi publik dimediasi oleh sistem pengukuran kinerja. Dalam perspektif ini, strategi tidak secara otomatis meningkatkan kinerja, tetapi membutuhkan instrumen manajerial yang mampu menerjemahkan tujuan strategis ke dalam indikator kinerja yang operasional. Ketika strategi tidak terintegrasi dengan sistem kinerja, maka strategi cenderung berhenti pada level simbolik dan kehilangan daya dorongnya terhadap perubahan kinerja. Dengan demikian, manajemen strategis berfungsi sebagai determinan kinerja hanya ketika strategi dan manajemen kinerja berjalan secara simultan.

Johnsen (2024) memberikan kontribusi penting dengan menempatkan manajemen strategis dalam konteks institusional organisasi publik. Ia menegaskan bahwa keberhasilan strategi publik sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam menavigasi tekanan politik, regulasi, dan tuntutan akuntabilitas. Perspektif ini memperdalam pemahaman bahwa kinerja organisasi publik tidak dapat dilepaskan dari konteks eksternal yang membatasi ruang gerak strategis manajer publik. Oleh karena itu, manajemen

strategis dalam sektor publik bersifat kontinjensi, di mana efektivitas strategi sangat bergantung pada kesesuaian antara desain strategi dan lingkungan institusional.

Dalam konteks organisasi publik di Indonesia, temuan Irawan (2023) menunjukkan bahwa lemahnya kinerja organisasi sering kali bukan disebabkan oleh ketiadaan strategi, melainkan oleh rendahnya kualitas implementasi strategi. Strategi cenderung dipahami sebagai kewajiban administratif yang berorientasi kepatuhan, bukan sebagai alat manajerial untuk mengarahkan kinerja. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara logika perencanaan strategis dan praktik manajemen kinerja, yang pada akhirnya melemahkan posisi manajemen strategis sebagai determinan kinerja organisasi publik.

Wardana dan Frinaldi (2024) memperkuat temuan tersebut dengan menyoroti bahwa perencanaan strategis di sektor publik sering kali belum diikuti dengan mekanisme evaluasi dan pengendalian kinerja yang efektif. Strategi disusun secara top-down dan kurang melibatkan aktor organisasi dalam proses implementasi, sehingga komitmen terhadap pencapaian tujuan strategis menjadi rendah. Kondisi ini menunjukkan bahwa peran manajemen strategis terhadap kinerja

organisasi publik sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan strategis dan budaya kinerja organisasi.

Jika disintesis, literatur menunjukkan bahwa manajemen strategis berperan sebagai determinan kinerja organisasi publik melalui tiga mekanisme utama. Pertama, strategi berfungsi sebagai alat penyelarasan tujuan organisasi dan sumber daya (Ali & Anwar, 2021). Kedua, strategi menjadi efektif ketika diintegrasikan dengan sistem pengukuran dan evaluasi kinerja (Kroll & Moynihan, 2021). Ketiga, keberhasilan strategi sangat ditentukan oleh konteks institusional, kepemimpinan, dan kapasitas implementasi organisasi publik (Johnsen, 2024; Irawan, 2023; Wardana & Frinaldi, 2024).

Dengan demikian, pembahasan ini menegaskan bahwa manajemen strategis tidak dapat dipahami secara sempit sebagai proses perencanaan, tetapi sebagai sistem manajerial yang kompleks dan kontekstual. Peran manajemen strategis sebagai determinan kinerja organisasi publik bersifat kondisional, bergantung pada kualitas integrasi strategi, kepemimpinan, dan sistem kinerja yang mendukung implementasi strategi secara berkelanjutan.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Berdasarkan hasil tinjauan literatur, dapat disimpulkan bahwa manajemen

strategis berperan sebagai determinan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi publik. Strategi yang dirumuskan secara jelas, diimplementasikan secara konsisten, dan diintegrasikan dengan sistem pengukuran kinerja terbukti berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi (Ali & Anwar, 2021; Kroll & Moynihan, 2021; Johnsen, 2024).

Implikasi praktis dari kajian ini adalah perlunya organisasi publik memperkuat fungsi manajemen strategis tidak hanya pada tahap perencanaan, tetapi juga pada implementasi dan evaluasi kinerja. Penguatan kepemimpinan strategis dan integrasi sistem kinerja menjadi kunci agar strategi benar-benar berfungsi sebagai penggerak kinerja organisasi publik (Irawan, 2023; Wardana & Frinaldi, 2024).

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, J. W., et al. (2024). *Perencanaan Strategis dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. Jurnal Manajemen & Pendidikan Agama Islam.*
- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). Strategic management and organizational performance. *International Journal of Engineering, Business and Management.*
- Avrini, Inda. (2023). *Strategi Manajemen dalam Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil di Pemerintahan Aceh. Jurnal Transformasi Administrasi.*
- Faza, Haris., Moko, Wahdiyati. (2025). *The Influence of Strategic Planning, Organizational Culture on Organizational Performance With Transformational Leadership as a Mediating Variabel: Study on the Madiun City Government. International Journal of Research in Business and Social Science.*
- George et al. (2025). *Strategizing in Public Management: Concept & Public Value. Public Management Review (Taylor & Francis).*
- Hasanah, D. M., et al. (2024). *Perencanaan dan Peningkatan Kinerja Organisasi. Jurnal Publikasi Sistem Informasi & Manajemen Bisnis.*
- Irawan, A. (2023). Implementasi manajemen strategis dan kinerja organisasi publik. *Jurnal Administrasi Publik.*
- Irawan, Edi. (2023). *Strategi Mengoptimalkan Manajemen Kinerja Karyawan Melalui OCB. Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen.*
- Johnsen, Å. (2024). Strategic management in public organizations. *Public Management Review.*
- Kardina, M., & Frinaldi, A. (2024). *Inovasi*

- Budaya Organisasi Publik untuk Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik. Al-DYAS.*
- Kroll, A., & Moynihan, D. P. (2021). Performance management and strategic integration in public organizations. *Public Administration Review*.
- Nurbaity et al. (2024). *Aspek Pengaruh Manajemen Strategi pada Organisasi Pemerintah Kota Cilegon*. Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan.
- Nurhadianthy, H. A., & Anis, B. J. (2023). *Analisis Kinerja Organisasi Sektor Publik Menggunakan Balanced Scorecard*. EKOMABIS.
- Saskia N., et al. (2025). *Performance Management Strategy in the Public Works & Spatial Planning Dept of Tanjungpinang City. Digital Innovation*.
- Sukmiridianto, et al. (2024). *Peran Krusial Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Publik*. Journal Publicuho.
- Tati, I., Istadara, M., Amelia, W., & Sylvia, B. (2025). *Adaptasi Manajemen Strategik di Sektor Publik dalam Konsep New Public Management dan Reinventing Management*. Jurnal Identitas.
- Timor, T., et al. (2024). *Performance Measurement of Public Sector Organizations: Bibliometric Review. International Journal of Organizational Leadership*.
- Wahyu, M. H., et al. (2022). *Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada BPSDM Jawa Timur*. PRAJA Observer.
- Wardana, D., & Frinaldi, A. (2024). *Perencanaan strategis dan kinerja organisasi sektor publik*. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*.
- Wardana, R. I., & Frinaldi, A. (2024). *Budaya Inovasi di Sektor Publik: Strategi, Implementasi, dan Dampaknya pada Kinerja Organisasi*. Future Academia.
- Wongsin, et al. (2025). *Strategic Planning and Organizational Performance in Public Health Sector: Scoping Review*. *BMC Health Services Research*.