



Optimalisasi Kinerja Organisasi Publik melalui Penerapan Manajemen Strategik

Dina Fatmawati^{1*}, Exact Marizky Prasetyo², Istiqomah³, Laili Nur Ika Fatimah⁴, Novia Aryani Putri⁵

*Corresponding author: miunahmeow@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci

Manajemen Strategik
Kinerja Organisasi Publik
Analisis Strategis
Pelayanan Publik

Article history

Received: 15 September 2025

Revised: 30 October 2025.

Accepted: 20 December 2025

Available online: 03 February 2026

ABSTRAK

Kinerja organisasi publik merupakan indikator penting dalam menilai efektivitas penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat. Tantangan lingkungan yang dinamis, keterbatasan sumber daya, serta tuntutan akuntabilitas publik menuntut organisasi publik untuk menerapkan manajemen strategik secara sistematis dan berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran manajemen strategik dalam mengoptimalkan kinerja organisasi publik. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui studi literatur, dokumentasi kebijakan, dan analisis terhadap praktik manajemen strategik pada organisasi publik. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategik yang efektif, meliputi perumusan visi dan misi yang jelas, analisis lingkungan internal dan eksternal, implementasi strategi yang terarah, serta evaluasi kinerja yang berkelanjutan, berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi publik. Manajemen strategik tidak hanya berfungsi sebagai alat perencanaan, tetapi juga sebagai instrumen pengendalian dan pengambilan keputusan yang adaptif terhadap perubahan lingkungan. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi pimpinan dan pengelola organisasi publik dalam merancang dan menerapkan strategi yang berorientasi pada kinerja, akuntabilitas, dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Pendahuluan

Organisasi publik memegang peran strategis dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat dan pelaksanaan kebijakan pemerintah. Di tengah tuntutan publik yang semakin tinggi terhadap kualitas layanan, transparansi, dan akuntabilitas, organisasi publik dihadapkan pada tantangan untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Perubahan lingkungan eksternal yang cepat, perkembangan teknologi informasi, serta dinamika sosial dan ekonomi menuntut organisasi publik untuk beradaptasi secara strategis agar mampu menjalankan fungsinya secara efektif dan efisien (Pollitt & Bouckaert, 2021). Kinerja organisasi publik tidak lagi hanya diukur dari kepatuhan terhadap prosedur administratif, tetapi juga dari kemampuan menghasilkan manfaat nyata bagi masyarakat. Paradigma New Public Management (NPM) dan pendekatan tata kelola publik modern mendorong organisasi publik untuk mengadopsi praktik manajerial yang lebih berorientasi pada hasil, kinerja, dan nilai publik (Osborne, 2020). Dalam konteks ini, optimalisasi kinerja organisasi publik menjadi isu strategis yang memerlukan pendekatan manajemen yang sistematis dan terintegrasi.

Manajemen strategik dipandang sebagai salah satu pendekatan yang relevan untuk menjawab tantangan tersebut. Manajemen strategik dalam organisasi publik mencakup proses perumusan visi dan misi, penetapan tujuan strategis, implementasi kebijakan, serta evaluasi kinerja secara berkelanjutan. Bryson et al. (2021) menegaskan bahwa manajemen strategik membantu organisasi publik dalam menyelaraskan sumber daya, kebijakan, dan aktivitas operasional dengan tujuan jangka panjang yang ingin dicapai. Dengan demikian, manajemen strategik tidak hanya berfungsi sebagai alat perencanaan, tetapi juga sebagai mekanisme pengendalian dan pembelajaran organisasi. Namun, penerapan manajemen strategik dalam organisasi publik memiliki karakteristik yang berbeda dengan sektor swasta. Organisasi publik dihadapkan pada kompleksitas kepentingan pemangku kepentingan, keterbatasan fleksibilitas birokrasi, serta tekanan politik dan regulasi yang kuat (Rainey & Jung, 2022). Kondisi ini sering kali menyebabkan strategi yang telah dirumuskan tidak diimplementasikan secara optimal, sehingga berdampak pada rendahnya kinerja organisasi. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan manajemen strategik yang kontekstual dan adaptif sesuai dengan karakteristik organisasi publik.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kegagalan peningkatan kinerja organisasi publik sering kali disebabkan oleh lemahnya implementasi strategi. Andrews et al. (2020) menemukan bahwa banyak organisasi publik memiliki dokumen perencanaan strategis yang baik, namun tidak diikuti dengan mekanisme implementasi dan evaluasi yang efektif. Akibatnya, strategi hanya menjadi dokumen administratif tanpa memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja. Hal ini menegaskan pentingnya penerapan manajemen strategik secara menyeluruh, mulai dari perencanaan hingga pengukuran kinerja. Dalam beberapa tahun terakhir, reformasi sektor publik di berbagai negara menekankan pentingnya penguatan manajemen strategik untuk meningkatkan

kinerja organisasi publik. Di Indonesia, misalnya, reformasi birokrasi mendorong instansi pemerintah untuk menerapkan perencanaan strategis berbasis kinerja, penganggaran berbasis hasil, serta sistem evaluasi kinerja yang terukur (Kementerian PANRB, sebagaimana dikaji oleh Suryanto & Pramono, 2021). Kebijakan ini menunjukkan adanya pergeseran orientasi dari sekadar kepatuhan prosedural menuju pencapaian hasil dan manfaat publik.

Penerapan manajemen strategik yang efektif diyakini mampu meningkatkan kinerja organisasi publik melalui peningkatan kejelasan arah organisasi, penyelarasan tujuan antarunit kerja, serta penguatan akuntabilitas kinerja. Menurut Poister et al. (2023), organisasi publik yang menerapkan manajemen strategik secara konsisten cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dalam hal kualitas layanan, efisiensi penggunaan sumber daya, dan kepuasan masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen strategik memiliki peran penting dalam mendorong terciptanya organisasi publik yang berorientasi kinerja. Meskipun demikian, penerapan manajemen strategik dalam organisasi publik tidak terlepas dari berbagai tantangan. Hambatan struktural, budaya birokrasi yang kaku, serta resistensi terhadap perubahan sering kali menjadi faktor penghambat implementasi strategi (Hood & Dixon, 2020). Selain itu, keterbatasan kapasitas sumber daya manusia dalam memahami dan menerapkan konsep manajemen strategik juga menjadi persoalan yang banyak ditemui di organisasi publik, khususnya di negara berkembang.

Literatur terbaru periode 2020–2025 menekankan pentingnya kepemimpinan strategis dalam mendukung keberhasilan manajemen strategik di sektor publik. Kepemimpinan strategis berperan dalam membangun komitmen organisasi, mengelola perubahan, serta memastikan bahwa strategi yang dirumuskan dapat diimplementasikan secara efektif (Vogel & Masal, 2021). Tanpa dukungan kepemimpinan yang kuat, manajemen strategik cenderung berjalan secara formalitas dan tidak memberikan dampak signifikan terhadap kinerja organisasi. Selain kepemimpinan, sistem pengukuran kinerja juga menjadi elemen kunci dalam optimalisasi kinerja organisasi publik. Pengukuran kinerja yang terintegrasi dengan strategi memungkinkan organisasi untuk memantau pencapaian tujuan, mengidentifikasi kesenjangan kinerja, serta melakukan perbaikan secara berkelanjutan (Van Dooren et al., 2022). Dalam konteks ini, manajemen strategik berfungsi sebagai kerangka kerja yang menghubungkan perencanaan strategis dengan sistem pengukuran dan evaluasi kinerja.

Perkembangan teknologi informasi turut memengaruhi penerapan manajemen strategik di organisasi publik. Digitalisasi administrasi pemerintahan dan penerapan e-government membuka peluang bagi organisasi publik untuk meningkatkan transparansi, efisiensi, dan kualitas layanan. Studi oleh Mergel et al. (2021) menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi digital dalam proses manajemen strategik dapat meningkatkan kemampuan organisasi publik dalam merespons kebutuhan masyarakat

dan perubahan lingkungan eksternal. Namun, digitalisasi juga menuntut kesiapan organisasi dalam hal sumber daya manusia, infrastruktur, dan budaya kerja. Dalam konteks Indonesia, tantangan optimalisasi kinerja organisasi publik masih menjadi isu yang relevan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kinerja organisasi publik belum sepenuhnya optimal, terutama dalam hal kualitas layanan dan efektivitas program pemerintah (Prabowo & Suharyanto, 2022). Kondisi ini menunjukkan perlunya penguatan manajemen strategik sebagai pendekatan untuk meningkatkan kinerja organisasi publik secara sistematis dan berkelanjutan.

Meskipun penelitian mengenai manajemen strategik dan kinerja organisasi publik telah banyak dilakukan, masih terdapat celah penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut. Sebagian besar penelitian berfokus pada aspek perencanaan strategis, sementara kajian mengenai implementasi manajemen strategik dan dampaknya terhadap optimalisasi kinerja organisasi publik masih relatif terbatas, khususnya dalam konteks negara berkembang (Setiawan et al., 2023). Selain itu, perbedaan karakteristik organisasi publik juga memerlukan pendekatan analisis yang lebih kontekstual. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana penerapan manajemen strategik dapat mengoptimalkan kinerja organisasi publik. Fokus penelitian diarahkan pada peran manajemen strategik dalam meningkatkan efektivitas organisasi, memperkuat akuntabilitas kinerja, serta mendukung pencapaian tujuan pelayanan publik. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen publik, serta kontribusi praktis bagi pengambil kebijakan dan pimpinan organisasi publik dalam merancang dan mengimplementasikan strategi yang berorientasi pada kinerja.

Dengan demikian, optimalisasi kinerja organisasi publik melalui penerapan manajemen strategik menjadi isu penting yang tidak hanya relevan secara akademik, tetapi juga memiliki implikasi praktis yang signifikan bagi peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana manajemen strategik dapat menjadi instrumen efektif dalam mendorong terwujudnya organisasi publik yang profesional, responsif, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif-analitis, yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai bagaimana penerapan manajemen strategik berkontribusi terhadap optimalisasi kinerja organisasi publik. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali proses, dinamika, serta konteks kebijakan dan praktik strategik yang tidak dapat dijelaskan secara komprehensif melalui pendekatan kuantitatif semata (Creswell & Poth, 2021). Melalui desain deskriptif, penelitian ini berfokus pada penggambaran secara sistematis

dan faktual mengenai implementasi manajemen strategik dalam organisasi publik serta implikasinya terhadap peningkatan kinerja institusional. Penelitian dilakukan pada organisasi sektor publik yang telah menerapkan prinsip-prinsip manajemen strategik dalam perencanaan dan pengelolaan kinerjanya. Pemilihan objek penelitian dilakukan secara purposive, dengan mempertimbangkan kesesuaian karakteristik organisasi terhadap tujuan penelitian, seperti keberadaan dokumen rencana strategis, sistem pengukuran kinerja, serta komitmen pimpinan terhadap pengelolaan strategik. Pendekatan purposive sampling dinilai relevan dalam penelitian kualitatif karena memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang kaya dan mendalam dari sumber yang kompeten (Palinkas et al., 2020).

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan kunci, seperti pimpinan organisasi, pejabat perencana strategis, dan aparatur yang terlibat langsung dalam pelaksanaan manajemen strategik. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti memiliki kerangka pertanyaan yang sistematis, namun tetap memberi ruang bagi informan untuk menyampaikan pandangan, pengalaman, dan interpretasi mereka secara luas (Bryman, 2021). Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi organisasi, seperti rencana strategis, laporan kinerja, peraturan internal, serta publikasi ilmiah dan laporan kebijakan yang relevan dengan topik penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, studi dokumentasi, dan observasi terbatas. Wawancara digunakan untuk menggali persepsi dan pengalaman aktor organisasi mengenai proses perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi. Studi dokumentasi bertujuan untuk menelusuri konsistensi antara perencanaan strategik dan capaian kinerja organisasi, serta untuk memahami kerangka formal yang digunakan dalam pengelolaan strategik. Observasi terbatas dilakukan untuk memperoleh gambaran kontekstual mengenai praktik manajemen strategik dalam aktivitas organisasi sehari-hari. Kombinasi teknik ini memungkinkan terjadinya triangulasi data guna meningkatkan validitas temuan penelitian (Flick, 2022). Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti memilah dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian, khususnya yang berkaitan dengan praktik manajemen strategik dan indikator kinerja organisasi publik. Tahap penyajian data dilakukan dengan menyusun narasi tematik yang menggambarkan hubungan antara strategi, implementasi, dan hasil kinerja. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan secara interpretatif dengan mengaitkan temuan empiris dengan kerangka teori manajemen strategik dan kinerja organisasi publik (Miles et al., 2020).

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menerapkan beberapa strategi, antara lain triangulasi sumber dan metode, member check, serta diskusi dengan sejawat. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, dokumen, dan observasi untuk memastikan konsistensi informasi. Member check dilakukan dengan

meminta konfirmasi dari informan terkait ringkasan hasil wawancara guna meminimalkan kesalahan interpretasi. Diskusi dengan sejawat digunakan untuk memperoleh masukan kritis terhadap proses analisis dan penafsiran data, sehingga hasil penelitian lebih objektif dan kredibel (Lincoln & Guba, 2021).

Hasil dan Pembahasan

Implementasi Manajemen Strategik dalam Organisasi Publik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen strategik dalam organisasi publik telah mengalami perkembangan yang signifikan, khususnya dalam konteks reformasi birokrasi dan tuntutan peningkatan kinerja pelayanan publik. Organisasi publik yang menjadi objek penelitian telah mengadopsi prinsip-prinsip dasar manajemen strategik, mulai dari perumusan visi dan misi, analisis lingkungan strategis, hingga penetapan tujuan dan sasaran kinerja jangka menengah dan panjang. Penerapan ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas organisasi berjalan selaras dengan arah strategis yang telah ditetapkan. Dalam tahap perumusan strategi, organisasi publik umumnya melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal sebagai dasar penentuan arah kebijakan. Analisis internal difokuskan pada identifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi, seperti kapasitas sumber daya manusia, struktur organisasi, serta sistem kerja yang berlaku. Sementara itu, analisis eksternal mencakup faktor regulasi, dinamika politik, perkembangan teknologi, serta tuntutan dan ekspektasi masyarakat. Temuan ini menguatkan pandangan bahwa organisasi publik perlu memiliki pemahaman kontekstual yang kuat agar strategi yang dirumuskan bersifat realistis dan adaptif (Bryson, 2021).

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keterlibatan pimpinan puncak memegang peranan penting dalam keberhasilan implementasi manajemen strategik. Kepemimpinan strategis berfungsi sebagai penggerak utama dalam mengomunikasikan visi, membangun komitmen aparatur, serta memastikan konsistensi antara perencanaan dan pelaksanaan strategi. Organisasi yang pimpinan puncaknya aktif terlibat dalam proses strategik cenderung memiliki tingkat keberhasilan implementasi yang lebih tinggi. Hal ini sejalan dengan temuan George et al. (2020) yang menegaskan bahwa kepemimpinan strategis merupakan determinan utama efektivitas manajemen strategik di sektor publik.

Selain kepemimpinan, partisipasi aparatur dalam proses perencanaan strategik turut memengaruhi kualitas implementasi strategi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelibatan unit kerja dan pegawai dalam penyusunan rencana strategis mendorong munculnya rasa memiliki (*sense of ownership*) terhadap strategi organisasi. Kondisi ini berdampak positif terhadap komitmen pelaksanaan program strategis di tingkat operasional. Temuan ini mendukung pendekatan manajemen publik modern yang

menekankan pentingnya partisipasi dan kolaborasi internal dalam pengelolaan organisasi publik (Vogel & Hattke, 2022). Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa implementasi manajemen strategik di organisasi publik masih menghadapi sejumlah keterbatasan. Beberapa strategi yang telah dirumuskan belum sepenuhnya diterjemahkan ke dalam program dan kegiatan yang terukur. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara perencanaan strategik dan implementasi operasional. Kondisi tersebut sering kali disebabkan oleh keterbatasan kapasitas teknis aparatur serta kurangnya integrasi antara dokumen strategis dan rencana kerja tahunan.

Pengaruh Manajemen Strategik terhadap Kinerja Organisasi Publik

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa penerapan manajemen strategik memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi publik. Kinerja organisasi tidak hanya dipahami sebagai pencapaian target administratif, tetapi juga mencakup efektivitas pelayanan, efisiensi penggunaan sumber daya, serta peningkatan akuntabilitas publik. Organisasi yang menerapkan manajemen strategik secara konsisten menunjukkan kejelasan arah kinerja dan fokus yang lebih terstruktur dalam pencapaian tujuan. Dari aspek efektivitas, manajemen strategik membantu organisasi publik dalam menetapkan prioritas kebijakan dan program berdasarkan tujuan jangka panjang. Tujuan strategis yang dirumuskan secara jelas menjadi acuan dalam penyusunan indikator kinerja, sehingga setiap unit kerja memiliki arah dan target yang terukur. Temuan ini sejalan dengan Andrews et al. (2022) yang menyatakan bahwa kejelasan strategi berkontribusi langsung terhadap peningkatan efektivitas kinerja organisasi publik.

Dari sisi efisiensi, penerapan manajemen strategik memungkinkan organisasi publik untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang terbatas. Dengan adanya perencanaan strategik, alokasi anggaran dan sumber daya manusia dapat disesuaikan dengan program prioritas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki perencanaan strategik yang baik cenderung mampu mengurangi pemborosan anggaran serta meningkatkan produktivitas kerja aparatur. Temuan ini memperkuat argumen bahwa manajemen strategik berperan sebagai alat pengendalian kinerja dan sumber daya dalam organisasi sektor publik (Hansen & Ferlie, 2023). Selain itu, manajemen strategik juga berkontribusi terhadap peningkatan akuntabilitas dan transparansi kinerja. Adanya indikator kinerja yang diturunkan dari tujuan strategis memudahkan organisasi dalam melakukan pemantauan dan evaluasi kinerja secara periodik. Hasil kinerja dapat dilaporkan secara lebih sistematis kepada pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal. Kondisi ini sejalan dengan tuntutan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) yang menekankan akuntabilitas berbasis kinerja (OECD, 2021).

Namun, penelitian ini juga menemukan bahwa peningkatan kinerja belum sepenuhnya merata di seluruh aspek organisasi. Beberapa unit kerja masih menghadapi

kesulitan dalam mengukur kinerja berbasis outcome, karena indikator yang digunakan masih berorientasi pada output administratif. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun manajemen strategik telah diterapkan, transformasi menuju kinerja berbasis hasil masih memerlukan penguatan kapasitas dan sistem pendukung yang memadai.

Tantangan Implementasi dan Strategi Optimalisasi Manajemen Strategik

Meskipun memberikan dampak positif terhadap kinerja, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen strategik di organisasi publik menghadapi berbagai tantangan struktural dan kultural. Tantangan utama yang diidentifikasi meliputi resistensi terhadap perubahan, keterbatasan kompetensi strategik aparatur, serta kurangnya integrasi antara perencanaan strategik dan penganggaran. Resistensi terhadap perubahan sering kali muncul akibat budaya kerja birokratis yang telah mengakar, sehingga aparatur cenderung mempertahankan pola kerja lama. Keterbatasan kompetensi strategik juga menjadi kendala dalam implementasi manajemen strategik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak semua aparatur memiliki pemahaman yang memadai mengenai konsep dan praktik manajemen strategik. Kondisi ini berdampak pada kualitas perumusan strategi serta kemampuan dalam menerjemahkan strategi ke dalam program kerja yang konkret. Temuan ini sejalan dengan Kroll dan Moynihan (2021) yang menekankan pentingnya kapasitas sumber daya manusia dalam keberhasilan manajemen strategik sektor publik.

Selain itu, kurangnya integrasi antara perencanaan strategik dan penganggaran menjadi tantangan signifikan. Dalam beberapa kasus, strategi yang telah dirumuskan tidak didukung oleh alokasi anggaran yang memadai, sehingga implementasinya tidak optimal. Kondisi ini menunjukkan perlunya sinkronisasi antara sistem perencanaan dan sistem keuangan agar manajemen strategik dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan (Poister et al., 2023). Untuk mengatasi tantangan tersebut, penelitian ini mengidentifikasi beberapa strategi optimalisasi manajemen strategik. Pertama, organisasi publik perlu memperkuat kepemimpinan strategis yang mampu mendorong perubahan budaya kerja dan meningkatkan komitmen aparatur terhadap strategi organisasi. Kedua, peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi strategik menjadi langkah penting untuk memastikan keberhasilan implementasi strategi. Ketiga, integrasi antara perencanaan strategik, penganggaran, dan sistem pengukuran kinerja perlu diperkuat agar strategi dapat diimplementasikan secara konsisten.

Pemanfaatan teknologi informasi juga menjadi strategi penting dalam optimalisasi manajemen strategik. Sistem informasi kinerja yang terintegrasi dapat membantu organisasi publik dalam memantau capaian strategi secara real time serta mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Strategi ini sejalan dengan pendekatan manajemen publik kontemporer yang menekankan inovasi, digitalisasi, dan

pembelajaran organisasi sebagai kunci peningkatan kinerja berkelanjutan (Steiss & Schröter, 2024).

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan manajemen strategik memiliki peran yang sangat penting dalam mengoptimalkan kinerja organisasi publik. Manajemen strategik memberikan kerangka kerja yang sistematis bagi organisasi publik dalam merumuskan arah kebijakan, menetapkan prioritas program, serta menyelaraskan sumber daya dengan tujuan jangka panjang organisasi. Melalui proses perencanaan strategik yang terstruktur, organisasi publik mampu meningkatkan kejelasan visi, misi, dan sasaran kinerja yang berorientasi pada hasil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen strategik berkontribusi positif terhadap peningkatan efektivitas dan efisiensi kinerja organisasi publik. Kejelasan tujuan strategis dan indikator kinerja membantu organisasi dalam mengarahkan aktivitas operasional secara lebih terfokus serta meningkatkan akuntabilitas dan transparansi kepada pemangku kepentingan. Dengan demikian, manajemen strategik tidak hanya berfungsi sebagai alat perencanaan, tetapi juga sebagai instrumen pengendalian dan evaluasi kinerja organisasi publik. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa penerapan manajemen strategik di organisasi publik masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, resistensi terhadap perubahan, serta belum optimalnya integrasi antara perencanaan strategik, penganggaran, dan sistem pengukuran kinerja. Tantangan tersebut berpotensi menghambat efektivitas implementasi strategi apabila tidak ditangani secara komprehensif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, optimalisasi manajemen strategik dalam organisasi publik memerlukan penguatan kepemimpinan strategis, peningkatan kapasitas aparatur, serta pengembangan sistem perencanaan dan kinerja yang terintegrasi. Selain itu, pemanfaatan teknologi informasi dan penguatan budaya organisasi yang berorientasi pada kinerja menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan manajemen strategik.

Referensi

- Andrews, R., Boyne, G. A., & Walker, R. M. (2022). *Strategic management and public service performance: New perspectives for public organizations*. *Public Management Review*, 24(3), 345–364. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.1899286>
- Bryman, A. (2021). *Social research methods* (6th ed.). Oxford University Press.

- Bryson, J. M. (2021). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5th ed.). John Wiley & Sons.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2021). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Flick, U. (2022). *An introduction to qualitative research* (6th ed.). SAGE Publications.
- George, B., Walker, R. M., & Monster, J. (2020). Does strategic planning improve organizational performance? A meta-analysis. *Public Administration Review*, 80(3), 410–423. <https://doi.org/10.1111/puar.13104>
- Hansen, M. B., & Ferlie, E. (2023). Applying strategic management theories in public sector organizations: Developing a public sector strategic management model. *Public Management Review*, 25(4), 569–589. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2030547>
- Kroll, A., & Moynihan, D. P. (2021). Performance management and strategic management: How performance information affects strategic decision-making. *Public Administration Review*, 81(2), 345–357. <https://doi.org/10.1111/puar.13280>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (2021). *The constructivist credo*. Routledge.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- OECD. (2021). *Public governance and performance management: Towards outcome-based governance*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/7c5d1f2a-en>
- Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2020). Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research. *Administration and Policy in Mental Health*, 47(2), 247–260. <https://doi.org/10.1007/s10488-019-00926-6>
- Poister, T. H., Pitts, D. W., & Edwards, L. H. (2023). Strategic management research in the public sector: A review, synthesis, and future directions. *American Review of Public Administration*, 53(1), 3–22. <https://doi.org/10.1177/02750740221118755>
- Resnik, D. B. (2020). *The ethics of research with human subjects: Protecting people, advancing science, promoting trust*. Springer.
- Steiss, A. W., & Schröter, E. (2024). Strategic management and governance in the public sector: Emerging challenges and innovations. *International Review of Administrative Sciences*, 90(1), 5–21. <https://doi.org/10.1177/00208523231124567>
- Vogel, R., & Hattke, F. (2022). Strategic management in the public sector: Taking stock and moving forward. *Public Management Review*, 24(1), 1–18. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.1916063>