

ANALISIS IMPLEMENTASI STRATEGI TERHADAP CAPAIAN KINERJA PERUSAHAAN

(Studi Pada PT (Persero) Perusahaan Listrik Negara Cabang Gorontalo)

Arifin¹⁾

Rusdi Abul Karim²⁾

¹ Fakultas Ekonomi, Universitas Ichsan Gorontalo
email: arifin_unisan@yahoo.com

² Fakultas Ekonomi, Universitas Ichsan Gorontalo
email: rusdiyudhani@yahoo.co.id

Abstract : This study aims to analyze the relationship Implementation Strategies Achievements Against Corporate Performance (Studies in PT. (Persero) Gorontalo Branch State Electricity Company). Targets to be achieved in this research is the improvement of the performance of PT. PLN Branch Gorontalo both financial and non-financial aspects as well as to bring transparency, accountability, responsibility and fairness of organizational management of SOEs, especially in PT. (Persero) Branch State Electricity Company Gorontalo. Basic data collection, namely through a list of questions that tested through the validity and reliability of each item contained questions on the questionnaire. The analytical method used is the path analysis (path analysis) by first converting the data into an interval scale ordinal scale. The object of this research is the implementation of the strategy and performance of the company. The first hypothesis testing results show that the simultaneous implementation of strategies which include good corporate governance (corporate governance) (X1), the structure or design organization (X2), strategic leadership (X3), and strategic control (X4) of 0.852 or 85, 2% and there are external variables that influence the performance of this variable of 0.148 or 14.8% eg management control systems and operational management. While testing the hypothesis that sub-variables of good corporate governance (corporate governance) (X1) partially significant effect on the achievement of corporate performance (Y) at the test level 0.05 or 5% of 42.5%; structure or design organization (X2) partially significant effect on the achievement of corporate performance (Y) at the test level 0.05 or 5% of 42.4%, strategic leadership (X3) partially significant effect on the achievement of corporate performance (Y) at test level 0.05 or 5% for 33.6% and strategic control (X4) partially significant effect on the achievement of corporate performance (Y) at test level 0.05 or 5% of 10.2%.

Keywords: *Implementation of Strategy, Corporate Performance*

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Strategi Implementasi hubungan Medali Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi pada PT. (Persero) Gorontalo Cabang Perusahaan Listrik Negara). Sasaran yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah peningkatan kinerja PT. PLN Cabang Gorontalo aspek keuangan dan non-keuangan serta untuk membawa transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab dan kewajaran manajemen organisasi BUMN, khususnya di PT. Perusahaan Listrik (Persero) Cabang Negara Gorontalo pengumpulan data dasar, yaitu melalui daftar pertanyaan yang diuji melalui validitas dan reliabilitas dari setiap item yang terdapat pertanyaan pada kuesioner. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur (path analysis) dengan terlebih dahulu mengubah data ke dalam skala ordinal skala interval. Objek penelitian ini adalah implementasi dari strategi dan kinerja perusahaan. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa secara simultan penerapan strategi yang meliputi tata kelola perusahaan yang baik (corporate governance) (X1), struktur atau desain organisasi (X2), kepemimpinan strategis (X3), dan pengendalian strategis (X4) dari 0,852 atau 85, 2% dan ada variabel eksternal yang mempengaruhi kinerja variabel ini 0,148 atau 14,8% sistem kontrol misalnya manajemen dan manajemen operasional. Sementara pengujian hipotesis bahwa sub-variabel tata kelola perusahaan yang baik (corporate governance) (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja perusahaan (Y) pada tingkat uji 0,05 atau 5% dari 42,5%; struktur atau organisasi desain (X2) secara parsial berpengaruh signifikan

terhadap pencapaian kinerja perusahaan (Y) pada tingkat uji 0,05 atau 5% dari 42,4%, kepemimpinan strategis (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja perusahaan (Y) pada uji tingkat 0,05 atau 5% untuk 33,6% dan pengendalian strategis (X4) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja perusahaan (Y) pada tingkat uji 0,05 atau 5% dari 10,2%.

Kata kunci: Pelaksanaan Strategi, Kinerja Perusahaan

PENDAHULUAN

Dasar hukum atau aturan keberadaan PT. PLN Cabang Gorontalo menyebabkan tuntutan konsumen semakin harus diperhatikan guna pencitraan perusahaan itu sendiri. Dengan meningkatnya tuntutan konsumen telah membawa perilaku pada perubahan konsumen. Konsumen kini semakin banyak tuntutan, baik dari segi kualitas produk, harga, maupun dari segi pelayanan. Menghadapi perubahan situasi lingkungan usaha tersebut, perusahaan yang telah menerapkan berbagai konsep seperti *Total Quality Control*, *Total Quality Manajemen*, *Just In time* dan *Activity Base Costing*, tujuan utama mereka adalah agar perusahaan dapat berhasil dalam era informasi dan memiliki kemajuan yang berkesinambungan. Harapan yang dinamis menuntut perusahaan PT. PLN Cabang Gorontalo berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan pelayanan yang terbaik. Hal ini tercermin pada peningkatan layanan listrik secara bertahap seiring dengan pertumbuhan ekonomi di Kota Gorontalo.

Dalam pengukuran kinerja perusahaan PT. PLN Cabang Gorontalo dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*. Yuwono (2002:31), menyatakan bahwa pengukuran kinerja keuangan mempertimbangkan adanya tahapan dari siklus kehidupan bisnis yaitu *growth*, *sustain*, dan *harvest*. Tiap tahapan memiliki sasaran yang berbeda, sehingga penekanan pengukurannya pun berbeda pula.

Berdasarkan hasil wawancara dan menurut pengamatan awal peneliti bahwa kinerja perusahaan PT. PLN

Cabang Gorontalo baik kinerja keuangan maupun kinerja non keuangan belum tercapai secara optimal. Untuk kinerja non keuangan masih dioptimalkan terutama pada pemenuhan kepuasan pelanggan, yang diakibatkan adanya fasilitas yang kurang memadai dan keterbatasan sumber daya manusia, misalnya: masih sering di jumpai berbagai keluhan dari para pelanggan terutama jika terjadi pemadaman listrik secara tiba-tiba maupun pemadaman secara bergilir; pada proses bisnis internal perusahaan menunjukkan bahwa peningkatan kualitas sarana dan prasarana perlu ditingkatkan. Namun selama ini, perusahaan selalu berupaya semaksimal mungkin penggunaan atas prasarana yang ada sekarang ini.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan kajian ilmiah melalui suatu penelitian dengan formulasi judul: “Analisis Implementasi Strategi Terhadap Capaian Kinerja Perusahaan Pada PT. (Persero) PLN Cabang Gorontalo”

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh implementasi strategi yang meliputi tata kelola korporat yang baik (*corporate governance*) (X₁), struktur atau desain organisasi (X₂), kepemimpinan stratejik (X₃), dan pengendalian stratejik (X₄) secara parsial terhadap capaian kinerja perusahaan pada PT. PLN Cabang Gorontalo.
- b. Bagaimana pengaruh implementasi strategi yang meliputi tata kelola korporat yang baik (*corporate*

governance) (X_1), struktur atau desain organisasi (X_2), kepemimpinan stratejik (X_3), dan pengendalian stratejik (X_4) secara bersama-sama terhadap capaian kinerja perusahaan pada PT. PLN Cabang Gorontalo.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui variabel implementasi strategi dan pengaruhnya terhadap capaian kinerja pada perusahaan PT. PLN Cabang Gorontalo .

Penelitian ini bertujuan:

- a. Untuk menganalisis pengaruh implementasi strategi yang meliputi tata kelola korporat yang baik (*corporate governance*) (X_1), struktur atau desain organisasi (X_2), kepemimpinan stratejik (X_3), dan pengendalian stratejik (X_4) secara parsial terhadap capaian kinerja pada PT. PLN Cabang Gorontalo .
- b. Untuk Mengetahui besarnya pengaruh implementasi strategi yang meliputi tata kelola korporat yang baik (*corporate governance*) (X_1), struktur atau desain organisasi (X_2), kepemimpinan stratejik (X_3), dan pengendalian stratejik (X_4) secara simultan terhadap capaian kinerja pada PT. PLN Cabang Gorontalo .

KAJIAN LITERATUR DAN HIPOTESIS

Konsep Manajemen Strategi

Istilah strategi berasal dari kata Yunani *Strategeia* (*stratos* = militer; dan *ag* = memimpin), yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal. Konsep ini relevan dengan situasi zaman dulu yang sering diwarnai perang, di mana jenderal dibutuhkan untuk memimpin suatu angkatan agar dapat selalu memenangkan perang. Strategi juga dapat diartikan sebagai suatu rencana untuk pembagian dan penggunaan kekuatan militer dan material pada daerah-daerah tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. (Cahyono, 2009:3)

Setiap organisasi membutuhkan strategi manakala menghadapi situasi berikut:

- a. Sumber daya yang dimiliki terbatas
- b. Ada ketidak pastian mengenai kekuatan bersaing organisasi
- c. Komitmen terhadap sumber daya tidak dapat diubah lagi
- d. Keputusan-keputusan harus dikoordinasikan antar bagian sepanjang waktu
- e. Ada kepastian mengenai pengendalian inisiatif.

Komponen Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan usaha untuk menumbuh kembangkan kekuatan perusahaan dengan mengeksplorasi peluang bisnis guna mencapai tujuan perusahaan yang sesuai dengan misi yang telah ditentukan. Komponen pokok manajemen strategi adalah:

- a. Analisis lingkungan bisnis untuk mendeteksi peluang dan ancaman bisnis
- b. Analisis profil perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan
- c. Strategi bisnis yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan
- d. Misi Perusahaan.

Komponen strategi bisnis ini dalam prakteknya dikerjakan sesuai dengan urutan fungsi pokok manajemen, yaitu perencanaan, implementasi, dan pengawasan. Dari uraian tentang komponen manajemen strategi, maka pengertian manajemen strategi adalah suatu kesatuan keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi suatu rencana yang didesain dan terkontrol untuk mencapai sasaran atau tujuan perusahaan.

Implementasi Strategi

Menurut Hunger dan Wheelen (2003:17), mengemukakan bahwa implementasi strategi adalah proses

dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan.

- a. Program
Pengembangan suatu program merupakan langkah awal dalam mendukung implementasi strategi perusahaan.
- b. Anggaran
Pada dasarnya, perencanaan dan pengendalian merupakan dua hal yang tidak terpisahkan. Perencanaan melihat ke masa depan, yaitu menentukan berbagai tindakan yang harus dilakukan untuk merealisasi tujuan yang telah ditetapkan. Sehubungan dengan anggaran sebagai komponen utama dalam perencanaan dan pengendalian.
- c. Prosedur
Guna menjalankan secara tepat berbagai aktivitas sesuai dengan program yang ditetapkan, maka diperlukan suatu langkah-langkah yang berurutan dalam bentuk prosedur.
Berdasarkan pada pernyataan di atas, maka dapat dipahami bahwa kebijakan merupakan arah yang dirancang untuk mempedomani pemikiran, keputusan, dan tindakan manajer dan bawahan mereka dalam mengimplementasi strategi perusahaan. Kebijakan memberikan pedoman untuk menetapkan dan mengendalikan operasi yang sedang berjalan melalui cara yang konsisten dengan sasaran strategi perusahaan, yang biasa disebut prosedur operasi standar (SOP).

Kemudian Kuncoro (2005:13), bahwa implementasi strategi adalah proses bagaimana melaksanakan strategi yang telah diformulasikan dengan

tindakan nyata. Dalam menerapkan implementasi strategi, ada 4 (empat) hal yang perlu diperhatikan yang meliputi tata kelola korporat yang baik (*corporate governance*), Struktur atau Desain Organisasi, Kepemimpinan strategik, dan Pengendalian strategik.

a. Tata Kelola Korporat yang baik (*corporate governance*)

Menurut Forum *for Corporate Governance* in Indonesia dalam Kuncoro (2005:186), tata kelola adalah seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu sistem yang mengendalikan perusahaan.

b. Struktur atau Desain Organisasi

Struktur organisasi pada dasarnya merupakan konfigurasi formal, prosedur, tata kelola, mekanisme pengendalian, kewenangan, dan proses pengambilan kebijakan.

c. Kepemimpinan Strategik

Kepemimpinan strategik adalah kemampuan untuk mengantisipasi, memberi inspirasi, mempertahankan fleksibilitas, dan memberdayakan orang lain untuk menciptakan perubahan strategik yang diinginkan.

d. Pengendalian Strategik

Dalam sistem pengendalian strategik setidaknya terdapat dua jenis sistem yaitu pendekatan tradisional dan yang kedua adalah pendekatan kontemporer. Pendekatan tradisional didasarkan pada pendekatan umpan balik, artinya strategi, sasaran, dan tujuan organisasi hanya sedikit berubah atau bahkan tidak perubahan sama sekali sampai batas waktu yang ditentukan, yang biasanya empat bulan atau satu bulan penuh.

Kinerja Perusahaan

Ukuran kinerja perusahaan dimaksudkan untuk mencapai tujuan yang diukur dengan suatu perbandingan dengan ukuran standar. Menurut Kalbers dan Fogarty dalam Gaffar (2004:159), mengemukakan bahwa defenisi kinerja sebagai evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan lewat atasan langsung, teman, dirinya sendiri dan bawahan. Kemudian di dukung oleh Mulyadi (2001), mengemukakan bahwa kinerja merupakan penentuan efektifitas operasional pada suatu waktu tertentu dalam organisasi, bagan organisasi, dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Untuk mengukur kinerja perusahaan digunakan pendekatan *balance scorecard* yang pertama kali diperkenalkan oleh Kaplan sebagai perkembangan konsep pengukuran kinerja (*performance measurement*) yang mengukur kinerja suatu perusahaan. Untuk mengetahui defenisi *balance scorecard* dibawah ini beberapa para ahli mengemukakan pendapat tentang *balance scorecard*, sebagai berikut:

Menurut Supriyono (2000:147), mengemukakan ke empat perspektif tersebut antara lain: Perspektif konsumen, Perspektif finansial, Perspektif bisnis internal, dan Perspektif inovasi dan pembelajaran. Lebih lanjut Kaplan dan Norton (1996), mengemukakan bahwa perspektif *balance scorecard* adalah :

a. Perspektif Finansial

Tujuan finansial menjadi fokus tujuan dan ukuran di semua perspektif lainnya. Setiap ukuran terpilih harus merupakan bagian dari hubungan akibat yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja keuangan. Kebanyakan unit bisnis di tahap bertahan akan menetapkan tujuan finansial yang terkait dengan profitabilitas. Tujuan

seperti ini dinyatakan dengan memakai ukuran yang terkait dengan laba akuntansi seperti laba operasi dan marjin kotor.

b. Perspektif Pelanggan

Dalam perspektif pelanggan *balanced scorecard* perusahaan melakukan indentifikasi pelanggan dan segmen pasar yang akan dimasuki. Segmen pasar merupakan sumber yang akan menjadi komponen penghasilan tujuan finansial perusahaan.

Dalam perspektif pelanggan *balanced scorecard*, selain keinginan untuk memuaskan dan menyenangkan pelanggan, para manajer unit bisnis juga harus menterjemahkan pernyataan misi dan strategi ke dalam tujuan yang disesuaikan dengan pasar dan pelanggan yang spesifik.

c. Perspektif Proses Bisnis Internal

Pada perspektif proses bisnis internal, para manajer melakukan indentifikasi berbagai proses yang sangat penting untuk mencapai tujuan pelanggan dan pemegang saham.

d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelanjaran dan pertumbuhan pada *balanced scorecard* mengembangkan tujuan dan ukuran yang mendorong pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan. Tujuan yang ditetapkan dalam perspektif finansial, pelanggan, dan proses bisnis internal mengidentifikasi apa yang harus dikuasi perusahaan untuk menghasilkan kinerja yang istimewa.

Dari rumusan masalah yang dikemukakan pada bab sebelumnya, sehingga penulis dapat mengemukakan hipotesis sebagai berikut :

1. Implementasi strategi yang meliputi tata kelola korporat yang baik (*corporate governance*) (X_1),

Struktur atau desain Organisasi (X_2), kepemimpinan stratejik (X_3), dan pengendalian stratejik (X_4) berpengaruh secara parsial terhadap capaian kinerja Perusahaan PT. PLN Cabang Gorontalo.

- Implementasi strategi yang meliputi tata kelola korporat yang baik (*corporate governance*) (X_1), Struktur atau desain Organisasi (X_2), kepemimpinan stratejik (X_3), dan pengendalian stratejik (X_4) berpengaruh secara simultan terhadap pencapaian kinerja Perusahaan PT. PLN Cabang Gorontalo.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian survey, dengan jenis penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah Observasi, wawancara dan kuesioner. Operasionalisasi variabel pada penelitian ini adalah implementasi manajemen strategi yang meliputi dari Tata kelola korporat yang baik (X_1), Struktur atau Desain Organisasi (X_2), Kepemimpinan stratejik (X_3), Pengendalian stratejik (X_4) dan capaian kinerja perusahaan dengan pendekatan *balanced scorecard*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Hipotesis

Untuk membuktikan hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya maka dilakukan pengujian hipotesis. Berdasarkan hasil pengolahan data, maka dapat diperoleh hasil pengujian hipotesis dan uji kemaknaan signifikan, seperti pada tabel berikut:

Tabel-1 Hasil Estimasi Pengujian Hipotesis dan besarnya pengaruh variabel X Terhadap Y

Pengaruh antar variabel	Besarnya Pengaruh	Nilai Sig	Nilai Alpha (α)	Keputusan	Kesimpulan
$X_1; X_2; X_3; X_4 \rightarrow Y$	0,852	0,000	0,05	Signifikan	Diterima
$X_1 \rightarrow Y$	0,425	0,000	0,05	Signifikan	Diterima
$X_2 \rightarrow Y$	0,424	0,000	0,05	Signifikan	Diterima
$X_3 \rightarrow Y$	0,336	0,013	0,05	Signifikan	Diterima
$X_4 \rightarrow Y$	0,102	0,019	0,05	Signifikan	Diterima

Keterangan : Jika nilai Sig < nilai Alpha (α), maka signifikan.

Sumber : Lampiran Olah Data

Dari tabel di atas menunjukkan pengujian hipotesis pertama variabel pencapaian kinerja keuangan PT. PLN Cabang Gorontalo dapat dijelaskan oleh variasi variabel implementasi strategi secara simultan yang meliputi tata kelola korporat yang baik (*corporate governance*) (X_1), struktur atau desain organisasi (X_2), kepemimpinan stratejik (X_3), dan pengendalian stratejik (X_4) sebesar 0,852 atau 85,2% (termasuk kategori sangat tinggi berdasarkan tafsiran Guilford), dan terdapat variabel luar yang turut mempengaruhi variabel pencapaian kinerja perusahaan sebesar 0,148 atau 14,8% (termasuk kategori sangat rendah berdasarkan tafsiran Guilford), misalnya sistem pengendalian manajemen, manajemen stratejik, dan manajemen operasional. Sedangkan pengujian hipotesis kedua bahwa implementasi strategi secara parsial yang meliputi tata kelola korporat yang baik (*corporate governance*) (X_1), struktur atau desain organisasi (X_2), kepemimpinan stratejik (X_3), dan pengendalian stratejik (X_4) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja perusahaan (Y) pada PT. PLN Cabang Gorontalo.

Sub variabel tata kelola korporat yang baik (*corporate governance*) (X_1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja perusahaan (Y) pada taraf uji signifikansi 0,05 atau 5%

sebesar 42,5%; struktur atau desain organisasi (X_2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja perusahaan (Y) pada taraf uji signifikansi 0,05 atau 5% sebesar 42,4%, kepemimpinan stratejik (X_3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja perusahaan (Y) pada taraf uji signifikansi 0,05 atau 5% sebesar 33,6% serta pengendalian stratejik (X_4) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja perusahaan (Y) pada taraf uji signifikansi 0,05 atau 5% sebesar 10,2%. Dengan demikian dari hasil statistik, dapat disimpulkan bahwa secara simultan maupun secara parsial implementasi strategi berpengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja perusahaan, artinya kedua hipotesis yang diajukan dapat diterima.

Dari hasil estimasi pengujian hipotesis dan besarnya pengaruh variabel implementasi strategi (X) terhadap variabel pencapaian kinerja perusahaan (Y), maka dapat jabarkan ke dalam model persamaan struktural jalur sebagai berikut:

Persamaan jalur : $Y = 0,425X_1 + 0,424X_2 + 0,336X_3 + 0,102 X_4 + 0,148\varepsilon$, Dengan $R^2 = 0,852$

Dari persamaan struktural jalur di atas, maka secara sistematis hubungan pengaruh variabel implementasi strategi terhadap pencapaian kinerja perusahaan dapat dijabarkan pada tabel berikut:

Tabel-2. Pengaruh variabel X terhadap Y

Keterangan	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total
X1 Terhadap Y	0,425	-	42,5%
X2 Terhadap Y	0,424	-	42,4%
X3 Terhadap Y	0,336	-	33,6%
X4 Terhadap Y	0,102	-	10,2%
Pengaruh Variabel X_1, X_2, X_3, X_4 Terhadap Y			85,2%
Pengaruh Variabel luar Terhadap Y			14,8%
Total			100%

Sumber : Lampiran olah data

Pembahasan hasil penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, maka dalam pembahasan ini akan diuraikan besarnya pengaruh implementasi strategi yang terdiri dari tata kelola korporat yang baik (*corporate governance*), struktur atau desain organisasi (X_2), kepemimpinan stratejik (X_3), dan pengendalian stratejik (X_4) baik secara simultan maupun secara parsial terhadap pencapaian kinerja perusahaan dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Implementasi strategi yang meliputi tata kelola korporat yang baik (*corporate governance*), struktur atau desain organisasi (X_2), kepemimpinan stratejik (X_3), dan pengendalian stratejik (X_4) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Pencapaian kinerja perusahaan.

Hasil pengujian yang diuraikan terdahulu membuktikan bahwa implementasi strategi berpengaruh signifikan pada taraf pengujian signifikansi 0,05 atau 5% terhadap pencapaian kinerja perusahaan yang pada PT. PLN Cabang Gorontalo sebesar 0,852 (85,2%), artinya terdapat variabel luar yang turut mempengaruhi variabel pencapaian kinerja perusahaan namun tidak dijelaskan dalam model atau tidak diteliti sebesar 11,3%, misalnya sistem pengendalian manajemen, dan manajemen operasional.

Besarnya pengaruh ini menunjukkan implementasi strategi sangat berperan penting dalam pencapaian kinerja perusahaan, mulai dari tata kelola korporat yang baik (*corporate governance*), struktur atau desain organisasi (X_2), kepemimpinan stratejik (X_3), dan pengendalian stratejik (X_4). Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Proses tersebut meliputi perubahan budaya

secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan. Dengan adanya implementasi strategi pada PT. PLN Cabang Gorontalo akan menumbuh kembangkan kekuatan perusahaan dengan mengeksploitasi peluang bisnis guna mencapai tujuan perusahaan yang sesuai dengan misi yang telah ditentukan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada implementasi strategi merupakan analisis lingkungan bisnis untuk mendeteksi peluang dan ancaman bisnis, analisis profil perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan, strategi bisnis yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pada manajemen strategi merupakan suatu kesatuan keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi suatu rencana yang didesain dan terkontrol untuk mencapai sasaran atau tujuan perusahaan.

b. Implementasi strategi yang meliputi tata kelola korporat yang baik (*corporate governance*), struktur atau desain organisasi (X_2), kepemimpinan stratejik (X_3), dan pengendalian stratejik (X_4) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Pencapaian kinerja perusahaan.

Hasil pengujian hipotesis yang diuraikan terdahulu membuktikan bahwa tata kelola korporat yang baik (*corporate governance*) (X_1) berpengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja perusahaan sebesar 0,425 (42,5%), besarnya pengaruh ini menunjukkan bahwa tata kelola korporat merupakan hubungan antara pemerintah dengan masyarakat. Pemerintah dalam hal ini adalah pihak PT. PLN Cabang Gorontalo sedangkan masyarakat adalah para pelanggan PT. PLN Cabang Gorontalo yang berkedudukan sebagai konsumen, oleh karena itu antara pihak

PT. PLN dengan masyarakat sebaiknya saling bersinergi masing-masing antara hak dan kewajiban. Tujuan dari tata kelola korporat adalah untuk menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan. Masalah tata kelola korporat dapat ditelusuri dari pengembangan yang mencoba menjelaskan bagaimana pihak-pihak yang terlibat dalam perusahaan akan berperilaku. Masalah tata kelola korporat timbul karena terjadi pemisahan antara pemilik dan pengendalian perusahaan.

Hasil pengujian hipotesis selanjutnya adalah membuktikan bahwa struktur atau desain organisasi (X_2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja perusahaan sebesar 0,424 (42,4%). Besarnya pengaruh ini menunjukkan bahwa sub variabel struktur atau desain organisasi (X_2) merupakan faktor dominan kedua utama terhadap pencapaian kinerja perusahaan pada PT. PLN Cabang Gorontalo, hal ini dapat saja terjadi berdasarkan pengamatan penulis dilapangan bahwa struktur atau desain organisasi (X_2) sudah berjalan dengan baik syang telah disusun sedemikian rupa oleh pihak manajemen perusahaan yang sesuai dengan kebutuhan PT. PLN itu sendiri. Selain itu pada struktur atau desain organisasi juga sudah dijelaskan tugas dan penetapan tanggung jawab setiap bagian, kemudian adanya penempatan sumber daya manusia yang sesuai dengan bidang dan profesinya masing-masing, serta terjalannya koordinasi antar setiap bagian-bagian sehingga terjadi kesesuaian antara sistem dengan struktur organisasi.

Kemudian hasil pengujian hipotesis berikutnya adalah membuktikan bahwa kepemimpinan stratejik (X_3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja perusahaan sebesar 0,336 (33,6%). Besarnya pengaruh ini menunjukkan bahwa pada sub variabel kepemimpinan stratejik (X_3) merupakan

faktor dominan ke tiga terhadap pencapaian kinerja perusahaan. Adapun faktor-faktor penyebabnya adalah secara empiris dilapangan menunjukkan bahwa pimpinan di PT. PLN Cabang Gorontalo dalam melaksanakan sesuatu pada umumnya sering melibatkan sumber daya manusia, pimpinan ini juga mampu mempengaruhi perilaku seseorang secara efektif, serta mampu melakukan inovasi atau terobosan peningkatan disiplin kerja bagi setiap karyawan, serta mampu menetapkan visi PT. PLN kedepan secara jelas.

Kemudian hasil pengujian hipotesis berikutnya adalah membuktikan bahwa pengendalian stratejik (X₄) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap pencapaian kinerja perusahaan sebesar 0,102 (10,2%) pada PT. PLN Cabang Gorontalo. Besarnya pengaruh ini menunjukkan bahwa pengendalian stratejik (X₄) merupakan faktor penentu dominan ke empat, ini disebabkan karena pada pengendalian stratejik telah dipengaruhi oleh lingkungan eksternal secara kuat, dalam hal ini tidak sebanding dengan pengaruh lingkungan internal perusahaan tersebut. Faktor eksternal lebih berpeluang dan lebih dominan timbul, mengingat kedudukan PT. PLN Cabang Gorontalo merupakan asset daerah pemerintah Cabang Gorontalo, sehingga faktor tekanan, interpersi dan kebijakan-kebijakan maupun aturan-aturan dari pemerintah kota tidak dapat dihindari terutama pada faktor politik, ekonomi, sosial budaya, hukum dan demografi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Implementasi strategi yang meliputi tata kelola korporat yang baik (*corporate governance*), struktur atau desain organisasi (X₂), kepemimpinan

stratejik (X₃), dan pengendalian stratejik (X₄) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Pencapaian kinerja perusahaan. Dengan demikian hipotesis yang diajukan pada penelitian ini dapat diterima atau terbukti.

2. Implementasi strategi yang meliputi tata kelola korporat yang baik (*corporate governance*), struktur atau desain organisasi (X₂), kepemimpinan stratejik (X₃), dan pengendalian stratejik (X₄) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Pencapaian kinerja perusahaan. Dengan demikian hipotesis yang diajukan pada penelitian ini dapat diterima atau terbukti.

DAFTAR RUJUKAN

- Cahyono, Bambang Tri, 2005, *Manajemen Strategi*, Penerbit IPWI Jakarta
- Gaffar, 2004. *Pengaruh Manajemen Strategi, Sistem Pengendalian Manajemen dan Pengendalian Operasional Terhadap Kinerja Divis Pada Industri Semen Yang Terdaftar Di Bursa Efek Jakarta*. Desertasi Program Pasca Sarjana Universitas Padjajaran Bandung
- Halim, Abdul 2003. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Penerbit STIE YKPN Yogyakarta
- _____, 1999. *Manajemen Strategi edisi-2*, Penerbit IPWI Jakarta
- Hansen dan Mowen, 2007. *Manajemen Strategi*. Penerbit PT. Andi Yogyakarta

- _____, 2007. *Management Accounting*. Penerbit International Thompson
- Hunger, J.David dan Wheelen, Thomas L. 2003. *Stratgic Management and Business Policy*. Penerbit PT. Andi Yogyakarta
- Kaplan, Robert S. dan Norton, David P. 1996, *Balanced Scorecard*, Penerbit Erlangga Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajad. 2005. *Implementasi Manajemen Strategi*. Penerbit PT. Salemba Empat Jakarta.
- Luis, Suwardi. 2007. *Balanced Score Card*. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama Jakarta
- Mulyadi, 2001. *Akuntansi Manajemen*. Penerbit PT. Salemba Empat Jakarta
- Prasetyono, 2001. *Kontribusi Manajemen Fungsional dalam Implentasi Strategi Perusahaan Terhadap Pencapaian Kinerja Perusahaan Manufaktur berdasarkan Pendekatan Balanced Scorecard* . Tesis Program Pasca Sarjana Universitas Padjajaran Bandung
- Riduwan, 2004. *Metode dan teknik Penyusunan Thesis*. Penerbit PT. Alfabeta Bandung.
- Rohman, Muhammad Fatho'ur. 2003, *Pengaruh Implementasi Strategi Terhadap Pencapaian Kinerja PerusahaanS Bank berdasarkan Pendekatan Balanced Scorecard*, Tesis Program Pasca Sarjana Universitas Padjajaran Bandung
- Supriyono, 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Penerbit BPFE Yogyakarta
- Sugiyono, 1999. *Metode Penelitian Bisnis*. Penerbit PT. Alfabeta Bandung.
- Yuwono, Sony. 2002. *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard*. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Jakarta