

**PENGARUH PENERAPAN MANAJEMEN STRATEGI, TEKANAN PEMANGKU KEPENTINGAN YANG DIMEDIASI KAPABILITAS STRATEGIS TERHADAP KEBERLANGSUNGAN KINERJA ORGANISASI (STUDI PADA PERUSAHAAN PEMBANGKIT LISTIK DI INDONESIA)**

**Rio Afrianda**

Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma

Email: [rio.sttpln@gmail.com](mailto:rio.sttpln@gmail.com)

**INFO ARTIKEL**

**Riwayat Artikel:**

Received :22-06-2025

Revised :04-07-2025

Accepted :10-07-2025

**Keywords:** Strategic Management, Stakeholder Pressure, Strategic Capabilities, Organizational Performance.

**DOI:** <https://doi.org/10.62335>

**ABSTRACT**

*The incorporation of corporate programs focused on sustainability strategies contributes to the balance between economic growth and natural resource use. This issue is not limited to companies in developed markets but is also relevant for power generation companies that need to find ways to implement sustainable practices while improving organizational performance. In this context, the purpose of this study is to analyze whether strategic management can be considered a strategic capability that positively contributes to the performance of power generation companies in Indonesia. To achieve this objective, we conducted a quantitative study through a survey, collecting data from 162 companies. Based on univariate and multivariate analyses, the results indicate that strategic management can be considered a strategic capability for power generation companies in Indonesia, as strategic management has a significant relationship with organizational performance.*

**ABSTRAK**

Inkorporasi program perusahaan yang berfokus pada strategi keberlanjutan berkontribusi terhadap keseimbangan antara pertumbuhan ekonomi dan penggunaan sumber daya alam. Isu ini tidak hanya terbatas pada perusahaan di pasar maju, tetapi juga relevan bagi perusahaan pembangkit listrik yang perlu menemukan cara untuk menerapkan praktik berkelanjutan sekaligus meningkatkan kinerja organisasi. Dalam konteks ini, tujuan

penelitian ini adalah untuk menganalisis apakah manajemen strategi dapat dianggap sebagai kapabilitas strategis yang berkontribusi positif terhadap kinerja perusahaan pembangkit listrik di Indonesia Untuk mencapai tujuan ini, kami melakukan studi kuantitatif melalui survei, dengan data yang dikumpulkan dari 162 perusahaan. Berdasarkan analisis univariat dan multivariat, hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen strategi dapat dianggap sebagai kapabilitas strategis bagi perusahaan pembangkit listrik di Indonesia, karena manajemen strategi memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja organisasi.

## PENDAHULUAN

Perusahaan pembangkit listrik di Indonesia, seperti PT PLN (Persero), menghadapi berbagai tantangan dalam manajemen strategi untuk memastikan penyediaan listrik yang andal dan efisien bagi masyarakat. Beberapa permasalahan utama yang dihadapi meliputi Keterbatasan sumber daya, baik finansial maupun manusia, serta infrastruktur yang belum memadai dapat menghambat implementasi strategi yang efektif. Hal ini mencakup keterbatasan sumber daya, uang, waktu, dan pembangkit yang tidak diarahkan pada hal yang paling penting. (Afrianda, 2024).

Perusahaan pembangkit listrik harus mematuhi berbagai peraturan dan standar yang ketat, termasuk kewajiban memiliki sertifikat laik operasi sesuai ketentuan dalam pasal 44 ayat (4). Kepatuhan terhadap regulasi ini memerlukan manajemen yang efektif untuk menghindari sanksi dan menjaga reputasi perusahaan. (Afrianda, 2024).

Perlu dicatat bahwa kapabilitas strategis berkontribusi pada peningkatan daya saing organisasi dengan memperbaiki citra perusahaan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi (Menguc & Ozanne, 2005; Bell, Mollenkopf, & Stolze, 2013; De Marchi, Di Maria, & Micelli, 2013). Dalam logika ini, dan sejalan dengan studi yang berfokus pada perspektif Resource-Based View (RBV), keunggulan kompetitif dihasilkan melalui pengembangan sumber daya internal yang bernilai serta kapabilitas organisasi (Dierickx & Cool, 1989; Barney, 1991; Grant, 1991).

Manajemen Strategi, dengan demikian, dapat berkontribusi terhadap pengembangan kapabilitas organisasi dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi perusahaan (Sharma & Vredenburg, 1998). Dengan memahami bahwa manajemen berkelanjutan dan kinerja organisasi memiliki hubungan positif, sumber daya dan kapabilitas dapat dikombinasikan secara efektif dan kolaboratif, sehingga menciptakan keunggulan kompetitif dibandingkan dengan pesaing yang tidak mampu melakukannya (Paulraj, 2011).

Dalam konteks ini, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis apakah manajemen strategi dapat dianggap sebagai kapabilitas strategis yang berkontribusi positif terhadap kinerja perusahaan kepengembanglistrikan di Indonesia. Gagasan ini didasarkan pada fakta bahwa manajemen strategi perusahaan merupakan hasil dari

serangkaian rutinitas administratif yang mengintegrasikan keterampilan yang bergantung pada budaya organisasi, yang sulit untuk ditiru oleh pesaing.

Dengan demikian, penting untuk memahami apakah perusahaan kepembangkitlistrikan di Indonesia telah memasukkan manajemen strategi ke dalam strategi bisnis mereka dalam pasar tempat mereka beroperasi.

Untuk mencapai tujuan ini, kami melakukan penelitian terapan dan deskriptif. Penelitian ini dioperasionalkan melalui survei dengan mengumpulkan data dari 162 perusahaan. Data tersebut kemudian dianalisis menggunakan statistik deskriptif serta uji korelasi dan regresi.

Selain bagian pendahuluan, studi ini disusun ke dalam empat bagian tambahan. Bagian pertama membahas karakteristik yang terkait dengan manajemen strategi dan strategi kompetitif. Bagian kedua menjelaskan prosedur metodologis yang digunakan dalam penelitian ini. Bagian ketiga menyajikan analisis dan diskusi data. Bagian keempat menyampaikan temuan dari studi ini.

Manajemen strategi merupakan proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi keputusan serta tindakan yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan jangka panjangnya. Menurut David (2011), manajemen strategi adalah seni dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan. Grant (2010) menambahkan bahwa manajemen strategi berfokus pada penciptaan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dengan mengelola sumber daya internal serta beradaptasi dengan lingkungan eksternal.

Menurut Wheelen dan Hunger (2012), proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahap utama diantaranya Formulasi Strategi - Melibatkan analisis lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) serta internal (kekuatan dan kelemahan) untuk menentukan visi, misi, dan tujuan organisasi. Implementasi Strategi - Mencakup pengalokasian sumber daya, struktur organisasi, dan kepemimpinan untuk menerapkan strategi yang telah dirancang. Evaluasi dan Pengendalian Strategi - Proses pemantauan dan penyesuaian strategi untuk memastikan kesesuaiannya dengan perubahan lingkungan bisnis.

Manajemen strategi berperan penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Barney (1991) melalui teori Resource-Based View (RBV) menyatakan bahwa perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif dengan mengelola sumber daya dan kapabilitas yang bersifat berharga, langka, tidak dapat ditiru, dan tidak dapat digantikan (VRIN).

Di era digital dan globalisasi, manajemen strategi harus beradaptasi dengan perubahan teknologi, regulasi, dan permintaan pasar yang dinamis. Menurut Johnson, Scholes, dan Whittington (2020), transformasi digital dan keberlanjutan menjadi faktor utama dalam pengambilan keputusan strategis. Selain itu, strategi berbasis inovasi dan keberlanjutan lingkungan semakin menjadi prioritas bagi perusahaan untuk mempertahankan daya saing jangka panjang (Porter & Kramer, 2011).

Kapabilitas strategis merujuk pada kapasitas organisasi dalam mengembangkan dan mengkoordinasikan sumber daya untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. (Menurut Barney, 1991), kapabilitas strategis adalah kemampuan perusahaan untuk menggunakan sumber daya internal secara efektif dalam menghadapi tekanan pasar dan persaingan. (Grant,1991) menambahkan bahwa kapabilitas strategis merupakan kombinasi dari keterampilan, proses, dan pengetahuan yang unik dalam suatu organisasi.

Dalam perspektif Resource-Based View (RBV), kapabilitas strategis adalah elemen utama dalam penciptaan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Dierickx & Cool, 1989). RBV menyatakan bahwa organisasi yang memiliki sumber daya dan kapabilitas yang berharga (valuable), langka (rare), sulit ditiru (inimitable), dan tidak dapat digantikan (non-substitutable) – dikenal sebagai kriteria VRIN – dapat memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Barney, 1991).

Kapabilitas strategis memiliki dampak signifikan terhadap kinerja organisasi, terutama dalam konteks inovasi dan keberlanjutan. Menurut (Menguc dan Ozanne, 2005), perusahaan yang memiliki kapabilitas strategis yang kuat lebih mampu dalam mengembangkan strategi yang inovatif, sehingga meningkatkan kinerja keuangan dan operasionalnya. Selain itu, (Bell, Mollenkopf, dan Stolze, 2013) menekankan bahwa kapabilitas strategis dalam pengelolaan lingkungan dapat membantu perusahaan mengurangi risiko dan meningkatkan reputasi.

Kinerja organisasi mengacu pada sejauh mana suatu organisasi mencapai tujuan dan sasarannya secara efektif dan efisien. Menurut (Richard et al. 2009), kinerja organisasi dapat diukur dari berbagai aspek, termasuk keuangan, kepuasan pelanggan, inovasi, dan keberlanjutan. Kaplan dan Norton (1996) melalui konsep Balanced Scorecard (BSC) mengusulkan bahwa kinerja organisasi tidak hanya diukur dari aspek keuangan, tetapi juga dari perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Menurut Porter (1985), kinerja organisasi yang tinggi dapat menciptakan keunggulan kompetitif melalui diferensiasi produk, efisiensi operasional, dan inovasi. Selain itu, Grant (1996) menekankan bahwa organisasi yang memiliki kapabilitas dinamis (dynamic capabilities) lebih mampu dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi.

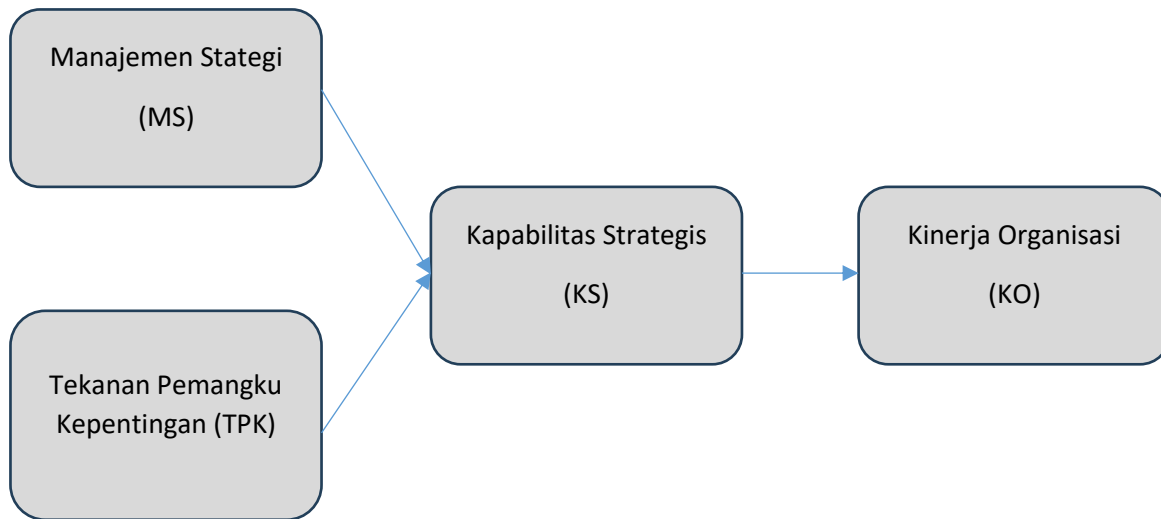
Pentingnya penggunaan manajemen strategi untuk memperkuat daya saing organisasi dan, pada akhirnya, meningkatkan kinerja ekonomi dan keuangan didukung oleh serangkaian studi yang telah dilakukan oleh para penulis yang sering dikutip dalam literatur. Studi-studi ini membahas hubungan antara investasi dalam pengelolaan kapabilitas strategis untuk peningkatan daya saing bisnis.

## **METODE PENELITIAN**

Studi ini dapat dikategorikan sebagai penelitian terapan dan deskriptif. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif, yang dioperasionalkan melalui survei.

Menurut Hair Jr. et al. (2005), metode ini digunakan ketika penelitian bertujuan untuk mengumpulkan informasi dari sampel individu yang dipertimbangkan relevan.

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam penelitian ini, kami menyusun instrumen pengumpulan data yang terdiri dari pertanyaan-pertanyaan terkait karakteristik responden, serta empat blok pertanyaan yang didasarkan pada skala yang telah divalidasi sebelumnya guna mengukur variabel-variabel berikut: Manajemen Strategi; Tekanan Pemangku Kepentingan; Kapabilitas strategis dan Kinerja organisasi. Model teoretis yang digunakan dalam penelitian ini disajikan dalam Gambar 1.



**Gambar 1. Model teoretis yang digunakan**

Studi ini dilakukan sesuai dengan pedoman yang ditetapkan oleh Hair Jr. et al. (2005a), yang menyatakan bahwa jumlah responden minimum untuk setiap variabel harus memiliki rasio 5:1, karena ukuran sampel ditentukan berdasarkan rasio antara jumlah responden dan jumlah variabel. Dalam penelitian ini, jumlah minimum sampel perusahaan yang dibutuhkan adalah 155, karena kuesioner terdiri dari 31 variabel. Kuesioner ditujukan kepada individu yang bekerja di bidang lingkungan atau manufaktur.

Secara keseluruhan, 497 perusahaan dihubungi melalui email. Namun, hanya 162 kuesioner yang valid berhasil dikumpulkan dari unit unit pembangkit milik perusahaan pembangkit listrik di Indonesia dalam kurun waktu dua Januari sampai Februari 2025. Jawaban peserta kemudian ditransfer dari Google Drive ke dalam file data elektronik yang dianalisis menggunakan SPSS (Statistical Package for Social Science) versi 20.0 untuk Windows.

Pada tahap pertama, dilakukan analisis deskriptif untuk mengeksplorasi data serta karakteristik sampel. Selanjutnya, dilakukan Analisis Faktor Eksploratori (Exploratory Factor Analysis - EFA) guna menguji konsistensi data.

Terakhir, dilakukan Analisis Korelasi Pearson dan Analisis Regresi. Korelasi Pearson digunakan untuk mengidentifikasi serta mengonfirmasi kekuatan hubungan antarvariabel (Hair Jr. et al., 2005a, 2005b; Ho, 2006). Kriteria tingkat asosiasi antarvariabel mengikuti ketentuan yang disarankan oleh (Hair Jr. et al. 2005), yaitu:

- 0.91 - 1.00 → Hubungan sangat kuat
- 0.71 - 0.90 → Hubungan kuat
- 0.41 - 0.70 → Korelasi sedang
- 0.21 - 0.40 → Korelasi rendah
- 0.01 - 0.20 → Hubungan sangat lemah atau hampir tidak terdeteksi

Analisis regresi bertujuan untuk menentukan secara matematis bagaimana perilaku suatu variabel dependen dipengaruhi oleh satu atau lebih variabel independen (Cunha & Coelho, 2007). Regresi berganda diterapkan ketika terdapat dua atau lebih variabel independen (Hair Jr. et al., 2005a). Meskipun regresi dan korelasi adalah teknik yang berkaitan, regresi lebih berfokus pada prediksi (Ho, 2006).

Berdasarkan hal tersebut, analisis regresi dilakukan untuk menguji pengaruh Manajemen Strategi (MS), Tekanan Pemangku Kepentingan (TPK), dan Kapanilitas Strategis (KS) terhadap Kinerja Organisasi (KO). Selain itu, asumsi utama yang disarankan oleh Ho (2006) diuji, dan data memenuhi persyaratan minimum seperti linieritas serta homoskedastisitas. Untuk analisis korelasi dan regresi, setiap konstruk disentralisasi berdasarkan rata-ratanya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Validitas Data: Pertama, dilakukan uji reliabilitas. Untuk analisis reliabilitas, digunakan Cronbach's alpha. Reliabilitas diartikan sebagai sejauh mana suatu skala menghasilkan hasil yang konsisten antara pengukuran yang diulang atau yang setara terhadap subjek yang sama, dengan menyatakan ketiadaan kesalahan acak (Cunha & Coelho, 2007). Dengan kata lain, reliabilitas adalah "kemampuan suatu alat ukur untuk secara konsisten mengukur fenomena yang memang dimaksud untuk diukur" (Ho, 2006, hlm. 239). Batas bawah yang diterima untuk penelitian deskriptif adalah 0.7 (Hair Jr. et al., 2005a).

Hasil analisis reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen penelitian ini secara keseluruhan memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi, karena total Cronbach's alpha untuk 31 variabel dalam kuesioner adalah 0.937. Seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 1, indeks reliabilitas konstruk berkisar antara 0.722 hingga 0.905, yang mengindikasikan konsistensi data. Selain itu, hasil penelitian ini konsisten dengan studi sebelumnya yang juga menggunakan instrumen pengumpulan data yang serupa.

Selanjutnya, uji KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) menunjukkan indeks sebesar 0.891, yang menegaskan bahwa data ini memenuhi syarat untuk dilakukan analisis faktor eksploratori (EFA), karena nilai minimum yang disyaratkan adalah 0.7 (Hair Jr. et al., 2005a).

Hasil uji Bartlett's test of sphericity menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.000, yang mengonfirmasi bahwa EFA valid untuk digunakan. Selain itu, hasil EFA mengonfirmasi adanya tujuh konstruk utama, yang secara keseluruhan mampu menjelaskan 69.943% dari total varians.

**Tabel 1 Indeks Reliabilitas Konstruk**

| Constructs                         | Number of items | Alpha | Cenralized mean of constructs | Factof loading |         |
|------------------------------------|-----------------|-------|-------------------------------|----------------|---------|
|                                    |                 |       |                               | Minimum        | Maximum |
| Manajemen Strategi (MS)            | 7               | 0.905 | 5.03                          | 0.685          | 0.842   |
| Tekanan Pemangku Kepentingan (TPK) | 5               | 0.722 | 4.46                          | 0.546          | 0.648   |
| Kapanilitas Strategis (KS)         | 9               | 0.864 | 5.58                          | 0.536          | 0.824   |
| Kinerja Organisasi (KO)            | 5               | 0.895 | 5.17                          | 0.634          | 0.839   |

### Analisa Deskriptif

Karakterisasi sampel dalam penelitian ini berfokus pada aspek yang terkait dengan ukuran daya mampu pembangkit milik perusahaan, lama beroperasi, serta aspek terkait dengan manajemen manajemen strategi. Dalam studi ini ditemukan bahwa: 48.8% dari total sampel merupakan Unit pembangkit batubara, 36.4% merupakan unit pembangkit gas, 11.7% merupakan unit pembangkit hydro dan 3.1% dari kuesioner dijawab unit pembangkit diesel.

Klasifikasi ukuran perusahaan mengikuti kriteria yang ditetapkan berdasarkan bahan bakar utama. Data ini juga sejalan dengan hasil penelitian oleh Guimarães (2013) dan Movergs (2015).

Lama Operasi Perusahaan pembangkit listrik Berdasarkan lama beroperasi, ditemukan bahwa perusahaan dalam studi ini sudah cukup terkonsolidasi di pasar, dengan rincian sebagai berikut: 39.51% telah beroperasi antara 11-20 tahun, 24.69% beroperasi antara 21-30 tahun, 9.26% beroperasi antara 31-40 tahun, 3.09% telah beroperasi antara 41-50 tahun, 4.93% beroperasi lebih dari 50 tahun, dan 18.52% merupakan perusahaan yang berusia kurang dari 10 tahun.

Dibandingkan dengan penelitian Guimarães (2013), terdapat peningkatan signifikan dalam jumlah perusahaan yang telah beroperasi selama 11 hingga 20 tahun. Guimarães (2013) mencatat bahwa sekitar 21.5% perusahaan di indonesia berusia kurang dari 10 tahun.

Aspek Lingkungan Untuk aspek lingkungan, penelitian ini mengidentifikasi jenis bahan bakar utama yang digunakan dalam proses produksi, serta penerapan sertifikasi lingkungan, seperti EMS, ISO 9001, dan ISO 14001. 70.4% perusahaan dalam sampel menggunakan bahan bakar batubara low range kalori sebagai bahan baku utama. 16.7% perusahaan menggunakan **gas** sebagai sumber daya utama dalam produksi. 11.1% perusahaan menggunakan bahan lain, air diesel dan energi terbarukan lainnya.

Dari segi penerapan manajemen strateg, ditemukan bahwa: 40.7% dari 162 perusahaan menerapkan konsep Management strategi, 7.4% memiliki sudah sertifikasi ISO 9001, dan Hanya **4.3%** yang memiliki sertifikasi ISO 14001.

### Analisis Korelasi Penelitian

Menurut Tabel 2, korelasi antara Manajemen Stategi (MS), Tekanan Pemangku Kepentingan (TPK), dan Kapanilitas Strategis (KS) terhadap Kinerja Organisasi (KO) menunjukkan bahwa variabel dengan tingkat hubungan tertinggi terhadap MS adalah TPK, dengan nilai 0.607.

Selain itu, variabel TPK juga menunjukkan korelasi moderat, yaitu 0.596. Hasil ini menunjukkan adanya korelasi moderat antara MS dan KS, serta antara MS dan TPK. Semua konstruk lainnya juga menunjukkan signifikansi dan berkorelasi dengan MS, tetapi dengan tingkat yang lebih rendah. Konstruk KO menunjukkan asosiasi paling rendah terhadap MS dengan nilai 0.353.

Hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan dengan orientasi lingkungan yang lebih tinggi cenderung lebih aktif dalam mengembangkan praktik manajemen strategi. Selain itu, tekanan dari pemangku kepentingan (stakeholders) dalam analisis ini menunjukkan korelasi moderat dengan manajemen strategi. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pemangku kepentingan dapat memengaruhi perusahaan untuk mengembangkan strategi terkait aspek manajemen strategi, sebagaimana dinyatakan oleh Sarkis et al. (2010), González-Benito et al. (2011), Sehnem dan Rossetto (2014), serta Garcés-Ayerbe et al. (2012).

**Tabel 2. Korelasi Person Antar Konstruksi**

|     |                   | Manajemen Stategi (MS) | Tekanan Pemangku Kepentingan (TPK) | Kapanilitas Strategis (KS) | Kinerja Organisasi (KO) |
|-----|-------------------|------------------------|------------------------------------|----------------------------|-------------------------|
| MS  | Person Corelation | 1                      |                                    |                            |                         |
|     | Sig. (2-tailed)   |                        |                                    |                            |                         |
|     | N                 | 162                    |                                    |                            |                         |
| TPK | Person Corelation | 0.596**                | 1                                  |                            |                         |
|     | Sig. (2-tailed)   | 0.000                  |                                    |                            |                         |
|     | N                 | 162                    | 162                                |                            |                         |
| KS  | Person Corelation | 0.607**                | 0.478**                            | 1                          |                         |
|     | Sig. (2-tailed)   | 0.000                  | 0.000                              |                            |                         |
|     | N                 | 162                    | 162                                | 162                        |                         |

|    |                   |         |         |         |       |
|----|-------------------|---------|---------|---------|-------|
|    | Person Corelation | 0.353** | 0.396** | 0.529** | 1     |
| KO | Sig. (2-tailed)   | 0.000   | 0.000   | 0.000   | 0.000 |
|    | N                 | 162     | 162     | 162     | 162   |

\*\* Korelasi signifikan pada tingkat 0,01 (2-arah)

**Tabel 3. Analisis Regresi dengan Mempertimbangkan KO dan ENP**

| Variabel | B      | Std Error (Sr <sup>2</sup> ) | Beta   | Teal.  | Sig   |
|----------|--------|------------------------------|--------|--------|-------|
| Constan  | 1.834  | 0.402                        |        | 4.563  | 0.000 |
| TPK      | 0.022  | 0.071                        | 0.026  | 0.303  | 0.762 |
| KS       | -0.006 | 0.068                        | -0.007 | -0.094 | 0.925 |
| KO       | 0.691  | 0.090                        | 0.611  | 7.684  | 0.000 |

R: 0.624; R<sup>2</sup>: 0.389; R<sup>2</sup> Ajusted: 0.378

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) menunjukkan bahwa 38,9% variasi dalam variabel dependen ENP dijelaskan oleh variasi dalam variabel independen TPK, KS, dan KO.

Model regresi berganda memperkirakan bahwa setiap peningkatan 1 poin persentase dalam variabel MS akan meningkatkan variabel ENP sekitar 0,691 poin persentase. Namun, variabel TPK dan MS tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan ENP.

Berdasarkan hasil ini, kami kemudian melakukan analisis regresi linear sederhana dengan hanya memasukkan variabel dependen ENP dan variabel independen EMP. Tabel 4 menyajikan analisis ini.

**Tabel 4. Analisis Regresi dengan Mempertimbangkan ENP**

| Variabel | B     | Std Error (Sr <sup>2</sup> ) | Beta  | Teal. | Sig   |
|----------|-------|------------------------------|-------|-------|-------|
| Constan  | 1.834 | 0.395                        |       | 4.645 | 0.000 |
| KO       | 0.705 | 0.070                        | 0.624 | 1.093 | 0.000 |

R: 0.624; R<sup>2</sup>: 0.389; R<sup>2</sup> Ajusted: 0.385

Model regresi linear sederhana memperkirakan bahwa setiap perubahan 1 poin persentase dalam variabel KO, variabel ENP meningkat rata-rata sebesar 0,705 poin persentase. Selain itu, koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) menunjukkan bahwa 38,9% variasi dalam variabel dependen KO dijelaskan oleh variasi dalam konstruk ENP.

Dengan demikian, ketika perusahaan mengembangkan sikap proaktif terhadap penerapan manajemen strategi, ada kecenderungan bagi mereka untuk mengembangkan fitur dan kapabilitas baru. Fitur dan kapabilitas ini, pada gilirannya, dapat membantu organisasi mencapai keunggulan kompetitif (RUSSO; FOUTS, 1997). Sumber daya dan kapabilitas yang dikembangkan oleh perusahaan, yang sulit ditiru, menjadi berharga dan karenanya dianggap sebagai sumber utama keunggulan kompetitif (WERNERFELT, 1984; BARNEY, 1991; GRANT, 1991; HART, 1995).

Menurut (Hart,1995), salah satu tren utama dalam membangun sumber daya dan kapabilitas dalam bisnis terkait dengan tantangan yang ditimbulkan oleh lingkungan biofisik. Hasil analisis regresi sejalan dengan proposal Hart (1995), karena fakta bahwa praktik manajemen strategi memengaruhi penentuan kinerja menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan ini telah mengembangkan sumber daya dan/atau kapabilitas internal yang berharga.

**Tabel 5. Analisis Regresi dengan Mempertimbangkan TPK dan ENP**

| Variabel | B     | Std Error (Sr <sup>2</sup> ) | Beta  | Teal.  | Sig   |
|----------|-------|------------------------------|-------|--------|-------|
| Constan  | 0.655 | 0.417                        |       | 1.571  | 0.118 |
| TPK      | 0.784 | 0.071                        | 0.657 | 11.025 | 0.000 |

R: 0.657; R<sup>2</sup>: 0.432; R<sup>2</sup> Ajusted: 0.428

Model regresi linear sederhana antara TPK dan ENP menunjukkan bahwa setiap perubahan 1 poin persentase dalam variabel ENP menyebabkan peningkatan rata-rata sekitar 0,784 poin persentase dalam variabel TPK. Selain itu, 43,2% variasi dalam TPK ditentukan oleh ENP.

Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja ekonomi merupakan cerminan dari tekanan pemangku kepentingan, karena tekanan pemangku kepentingan dapat dianggap sebagai kapasitas strategis yang mendorong peningkatan baik dalam kinerja lingkungan maupun ekonomi.

Dalam konteks ini, dampak finansial dapat dipahami sebagai refleksi moneter dari tekanan pemangku kepentingan, seperti pengurangan biaya bahan bakar fosil serta peningkatan dalam proses dan produk, dengan mengintegrasikan isu-isu lingkungan dalam transaksi yang menghasilkan keunggulan kompetitif bagi organisasi (Henri; Journeault, 2010). Perusahaan yang menerapkan manajemen strategi yang baik juga dapat meraih kinerja ekonomi yang lebih unggul, karena manfaat keduanya terkait dengan strategi, teknologi, dan inovasi (Klassen; Mclaughlin, 1996; Christmann, 2000).

Mengemukakan hasil penelitian secara efektif. Interpretasi terhadap tabel, grafik, dan diagram disampaikan secara jelas dan komunikatif. Penulis menguraikan penelitiannya secara logis dan menginterpretasikan temuan penelitian berdasarkan teori yang terkait. Penulis diharapkan akan mampu mengemukakan argumentasi yang mendasar dan kritis di dalam mengulas hasil penelitiannya. Mengidentifikasi permasalahan/isu yang timbul sebagai konsekuensi penelitiannya serta kemungkinan pemecahan baik yang bersifat teoritis maupun praktis.

## KESIMPULAN

Studi ini meneliti hubungan antara penerapan manajemen strategi dan tekanan yang diberikan oleh pemangku kepentingan terhadap kinerja organisasi. Selain itu, penelitian ini berupaya memahami hubungan antara praktik manajemen strategi

terhadap kinerja organisasi. Studi ini difokuskan pada perusahaan pembangkit listrik di Indonesia.

Tujuan utama penelitian ini telah tercapai, karena ditemukan adanya hubungan positif antara adopsi praktik manajemen strategi dan kinerja organisasi. Analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa manajemen strategi dapat dianggap sebagai kapabilitas strategis dalam sektor pembangkit listrik, mengingat pengaruhnya terhadap kinerja, baik dari aspek lingkungan maupun ekonomi.

Korelasi Pearson menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki korelasi yang sedang. Namun, konstruk yang menunjukkan koefisien korelasi tertinggi. Selain itu, penting untuk dicatat bahwa ENP memiliki efek signifikan terhadap TPK, dengan 43,20% variasi dalam ditentukan oleh TPK.

Fakta bahwa MS, TPK, dan KS memiliki korelasi yang erat, didukung oleh hasil analisis regresi, menekankan pentingnya penerapan manajemen strategi bagi organisasi. Dengan demikian, studi ini memperkuat temuan sebelumnya (Hart, 1995, 1997; Porter; Linde, 1995; Hart; Ahuja, 1996; Klassen; Mclaughlin, 1996; Klassen; Angell, 1998; Christmann, 2000; Bell; Mollenkopf; Stolze, 2013; Fraj; Martinez; Matute, 2013) bahwa manajemen strategi tidak hanya terkait dengan biaya dan investasi yang kurang efisien, tetapi juga merupakan peluang bagi organisasi untuk mencapai kinerja organisasi yang lebih baik.

Studi ini menunjukkan bahwa terdapat peluang yang terkait dengan praktik manajemen strategi, serta pentingnya manajemen strategi dalam arah strategis organisasi. Ditemukan bahwa variabel yang terkait dengan pemasaran hijau dan integrasi manajemen strategi dalam tujuan perusahaan berada di bawah rata-rata untuk keseluruhan konstruk MS. Fakta ini menunjukkan bahwa organisasi ini tidak sepenuhnya memanfaatkan manajemen strategi dalam pemasaran produk mereka dan tidak menekankan tujuan dari pemangki kepentingan dalam sasaran perusahaan mereka.

Dalam konteks ini, (Tondolo dan Bitencourt, 2008) menyoroti perlunya kapasitas manajerial agar perusahaan dapat memperoleh hasil positif dari berbagai sumber daya yang mereka miliki. Dengan kata lain, sangat penting bagi organisasi untuk mengomunikasikan tindakan manajemen strategi yang mereka kembangkan guna meningkatkan kinerja ekonomi dan finansial mereka. Peningkatan visibilitas publik atas manajemen strategi yang dilakukan oleh perusahaan dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja ekonomi (Henri; Journeault, 2010).

Meskipun tujuan utama penelitian ini telah tercapai, perlu dicatat beberapa keterbatasan dalam studi ini. Pertama, isu lingkungan mungkin telah dianggap sebagai "ancaman" oleh responden. Dengan demikian, banyak jawaban yang mungkin berbeda dari kenyataan dan mempengaruhi hasil akhir penelitian. Perlu dicatat bahwa ini juga merupakan keterbatasan dari metode penelitian, karena penggunaan skala subjektif sangat bergantung pada persepsi responden, yang dapat membawa bias dalam menjawab pertanyaan terkait konstruk.

Fakta bahwa manajemen strategi dapat dianggap sebagai kapabilitas strategis membawa beberapa implikasi dan pertanyaan yang dapat dikembangkan dalam studi mendatang. Isu utama yang muncul dari hasil penelitian ini adalah memahami bagaimana organisasi mengembangkan kapabilitas strategis dan sumber daya strategis apa yang digunakan setelah kapabilitas tersebut diperoleh, terutama bagi pasar negara berkembang yang merupakan mayoritas perusahaan pembangkit listrik dalam studi ini.

Terakhir, penting untuk kembali menekankan relevansi aspek manajemen strategi dalam arah strategis organisasi. Praktik manajemen strategi tidak hanya mendorong pengembangan kapabilitas strategis dalam organisasi, tetapi juga berkontribusi bagi perusahaan dalam mencapai kinerja yang lebih unggul, baik dari sisi lingkungan maupun ekonomi, dalam lingkungan bisnis yang kompetitif..

## DAFTAR PUSTAKA

- Afrianda, Rio, (2024). Economic Analysis And Factors Influencing Customer Satisfaction and Electricity Purchase Decisions in a Case Study at PT. PLN in Indonesia. *International Journal Of Economic Literature* 2 (6), 1664-1676
- Afrianda, Rio, (2024). The Impact of Disruptive Technology on the Performance Of Electricity Companies in Indonesia, Strategic Management Perspective. *International Journal Of Economic Literature* 2 (6), 1693-1711
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. Firm resources and competitive advantage. *Journal of Management*, v. 17, n. 1, p. 99–120, 1991.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. SAGE Publications.
- Bell, J. E., Mollenkopf, D. A., & Stolze, H. J. (2013). Natural Resource Scarcity and the Closed-Loop Supply Chain: A Resource-Advantage View. *Journal of Business Logistics*, 34(2), 157-172.
- Bell, J. E.; Mollenkopf, D. A.; Stolze, H. J. Natural resource scarcity and the closed-loop supply chain: a resource-advantage view. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, v. 43, n. 5, p. 351–379, 2013
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases*. Pearson Education.
- De Marchi, V.; Di Maria, E.; Micelli, S. Environmental strategies, upgrading and competitive advantage in global value chains. *Business Strategy and the Environment*, v. 22, n. 1, p. 62–72, 2013.
- Dierickx, I., & Cool, K. (1989). Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage. *Management Science*, 35(12), 1504-1511.
- Dierickx, I.; Cool, K. Asset stock accumulation and sustanaibility of competitive advantage. *Management Science*, v. 35, n. 12, p. 1504–1511, 1989.
- EFQM. (2013). *The EFQM Excellence Model*. European Foundation for Quality Management.
- Grant, R. M. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.

- Grant, R. M. (1996). Prospering in Dynamically-Competitive Environments: Organizational Capability as Knowledge Integration. *Organization Science*, 7(4), 375-387.
- Grant, R. M. (2010). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition*. John Wiley & Sons.
- Grant, R. M. The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California Management Review*, v. 33, n. 3, p. 114–135, 1991.
- Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT Analysis: A Theoretical Review. *Journal of International Social Research*, 10(51), 994-1006.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2020). *Exploring Corporate Strategy: Text and Cases*. Pearson.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Press.
- Menguc, B., & Ozanne, L. K. (2005). Challenges of the "Green Imperative": A Natural Resource-Based Approach to the Environmental Orientation-Business Performance Relationship. *Journal of Business Research*, 58(4), 430-438.
- Menguc, B.; Ozanne, L. K. Challenges of the "green imperative": a natural resourcebased approach to the environmental orientation-business performance relationship. *Journal of Business Research*, v. 58, n. 4, p. 430–438, 2005.
- Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (2002). Performance Measurement System Design: A Literature Review and Research Agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, 25(12), 1228-1263.
- Parmenter, D. (2015). *Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs*. John Wiley & Sons.
- Paulraj, A. (2011). Understanding the Relationships between Internal Resources and Capabilities, Sustainable Supply Management and Organizational Sustainability. *Journal of Supply Chain Management*, 47(1), 19-37.
- Paulraj, A. Understanding the relationships between internal resources and capabilities, sustainable supply management and organizational sustainability. *Journal of Supply Chain Management*, v. 47, n. 1, p. 19–37, 2011.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77.
- Porter, M. E., & Van Der Linde, C. (1995). Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship. *Inform*, 9(4), 97–118.
- Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S., & Johnson, G. (2009). Measuring Organizational Performance: Towards Methodological Best Practice. *Journal of Management*, 35(3), 718-804.

- Rueda-Manzanares, A., Aragón-Correa, J. A., & Sharma, S. (2008). The influence of stakeholders on the environmental strategy of service firms: The moderating effects of complexity, uncertainty and munificence. *British Journal of Management*, 19(2), 185–203.
- Russo, M. V., & Fouts, P. A. (1997). A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability. *Academy of Management Journal*, 40, 534–559.
- Sarkis, J., Gonzalez-Torre, P., & Adenso-Diaz, B. (2010). Stakeholder pressure and the adoption of environmental practices: The mediating effect of training. *Journal of Operations Management*, 28(2), 163–176.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. John Wiley & Sons.
- Sehnen, S., & Rossetto, A. M. (2014). Estratégia ambiental e desempenho econômico e ambiental: Um modelo de análise para o setor de frigoríficos. *Gestão e Produção*, 21(4), 745–759.
- Sharma, S., & Vredenburg, H. (1998). Proactive Corporate Environmental Strategy and the Development of Competitively Valuable Organizational Capabilities. *Strategic Management Journal*, 19(8), 729-753.
- Sharma, S., & Vredenburg, H. (1998). Proactive corporate environmental strategy and the development of competitively valuable organizational capabilities. *Strategic Management Journal*, 19(8), 729.
- Sharma, S.; Vredenburg, H. Proactive corporate environmental strategy and the development of competitively valuable organizational capabilities. *Strategic Management Journal*, v. 19, n. 8, p. 729, 1998.
- Smith, T. (2003, November 2). Does Brazil have Italy on the ropes? *The New York Times*. Retrieved from <http://www.nytimes.com/2003/11/02/business/the-business-world-does-brazil-have-italy-on-the-ropes.html?pagewanted=print>.
- Teece, D. J. (2007). Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Thomas, L. (2015, June 6). Furniture drives southern city's economy. Retrieved from <http://www.furnituretoday.com/article/488993-furniture-drives-southern-citys-economy>.
- Tondolo, V. A. G., & Bitencourt, C. C. (2014). Understanding dynamic capabilities from its antecedents, processes and outcomes. *BBR - Brazilian Business Review*, 5(11), 122–144.
- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches. *Academy of Management Review*, 11(4), 801-814.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Journal of Strategic Management*, 5, 171–180.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability*. Pearson.

- Zailani, S. H. M., Iranmanesh, M., Nikbin, D., & Jumadi, H. B. (2012). The impact of external institutional drivers and internal strategy on environmental performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 32(6), 721–745.
- Zhu, Q., & Sarkis, J. (2004). Relationships between operational practices and performance among early adopters of green supply chain management practices in Chinese manufacturing enterprises. *Journal of Operations Management*, 22(3), 265–289.
- Zollo, M., & Winter, S. G. (2002). Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities. *Organization Science*, 13(3), 339-351.