

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan tentang pengaruh *strategic change* terhadap *strategic performance* yang dimediasi oleh *inter-firm network* dan *strategic alignment*, peneliti mendapatkan hasil kesimpulan sebagai berikut:

1. *Strategic change* tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *strategic performance* dengan nilai original ample sebesar -0,006 (negatif) dan nilai P-value sebesar 0,322 ( $>0,05$ ). Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel *strategic change* tidak berpengaruh secara langsung terhadap *strategic performance*, melainkan harus ada variabel lain yang memediasi. Artinya, keputusan melakukan perubahan strategis harus didasari hal lain agar perubahan strategis tersebut punya dampak yang signifikan terhadap *strategic performance*.
2. *Strategic change* berpengaruh signifikan terhadap *inter-firm network*. Hasil uji statistiknya menunjukkan pengaruh yang signifikan dan positif, dengan nilai P-value hubungan 0,000 atau kurang dari 0,05 dan nilai (O) 0,751. Hal tersebut menunjukkan bahwa keputusan melakukan perubahan strategis dalam sebuah organisasi berdampak pada keputusan menjalin hubungan kerjasama atau kolaborasi strategi dengan pihak lain atau stakeholder terkait.
3. *Inter-firm network* berpengaruh positif signifikan terhadap *strategic alignment* dapat dilihat dari nilai original sample (O) dari hubungan *inter-firm network dan strategic alignment* 0,913 yang menunjukkan bahwa variabel *inter-firm network* memiliki pengaruh positif terhadap *strategic alignment* secara langsung, ditunjukkan oleh hasil uji statistik data melalui koefisien *direct effect* dengan nilai P-value adalah 0,000 di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa *inter-firm network* memiliki pengaruh

positif terhadap *strategic alignment*. Artinya, setiap keputusan kolaborasi harus dengan mempertimbangkan keselarasan strategis antar organisasi.

4. Variabel *strategic alignment* berpengaruh positif signifikan terhadap *strategic performance* nilai original sample (O) adalah sebesar 1,002 yang berarti variabel *strategic alignment* terhadap *strategic performance* berpengaruh positif. Sedangkan hasil dari *P-value* nya adalah sebesar 0.000 ( $<0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa *strategic alignment* mempengaruhi *strategic performance* secara positif dan signifikan.
5. Variabel *strategic change* berpengaruh signifikan terhadap *strategic alignment* yang dimediasi oleh *inter-firm network* memiliki nilai original sample (O) sebesar 0,685 dan sample mean sebesar 0,989 yang berarti variabel *strategic change* memiliki pengaruh yang positif terhadap variabel *strategic alignment* yang dimediasi oleh *inter-firm network*. Sedangkan hasil dari *P Values* sebesar 0,000 ( $<0,05$ ). Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel *strategic change* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *strategic alignment* yang dimediasi oleh variabel *inter-firm network*.
6. *Inter-firm network* berpengaruh positif signifikan terhadap *strategic Performance* melalui *strategic alignment* didapat nilai *P-value* dari hubungan tersebut adalah 0,000 atau sama dengan  $<0,05$  yang artinya terdapat berpengaruh signifikan dan positif. Koefisien positif antara hubungan *inter-firm network* terhadap *strategic performance* melalui *strategic alignment* menunjukkan bahwa pengaruh positif *inter-firm network* terhadap *strategic performance* dapat dijelaskan melalui *strategic alignment*. Arah pengaruh yang bernilai positif ini dapat dilihat dari nilai original sample (O) sebesar 0,915.
7. *Strategic change* terhadap *strategic performance* yang dimediasi oleh *inter-firm network* dan *strategic alignment* memiliki nilai original sample (O) sebesar 0,687 dan sample mean sebesar 0,691 yang berarti variabel *strategic change* memiliki pengaruh yang positif terhadap variabel *strategic performance* yang dimediasi oleh *inter-firm network* dan *strategic alignment*. Sedangkan hasil dari *P Values* sebesar 0,000 ( $<0,05$ ). Hal

tersebut menunjukkan bahwa variabel *strategic change* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *strategic performance* yang dimediasi oleh variabel *inter-firm network* dan *strategic alignment*. Artinya keputusan manajerial yang dilakukan manajer puncak dalam perubahan strategis organisasi untuk mendapatkan efektifitas kinerja strategisnya adalah dengan menjalin hubungan kolaborasi strategi dengan organisasi yang mempunyai nilai dan kesamaan strategi baik kesamaan strategis jangka pendek ataupun jangka panjang.

## 5.2 Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial dalam penelitian disini merujuk pada hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, yaitu memberikan wawasan maupun panduan dalam pengambilan keputusan oleh praktisi atau manajerial pada suatu organisasi. Studi ini menunjukkan bahwa perubahan strategis memengaruhi kinerja strategis secara signifikan dengan melalui mediasi *inter-firm network* dan *strategic alignment*. Dimana responden dari penelitian ini adalah manajer puncak (pemangku kebijakan) dari lembaga sertifikasi profesi. Penelitian ini memberikan rekomendasi kepada manajer puncak harus berusaha sebaik mungkin untuk memahami industri mereka dan menerapkan langkah *strategic change* (perubahan strategis) yang tepat untuk meningkatkan *strategic performance* (kinerja strategis) bisnis secara keseluruhan. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa mediasi *inter-firm network* (kolaborasi strategi) sangat penting, serta peran *strategic alignment* (keselarasan strategis) dalam memediasi hubungan antara perubahan strategis dan kinerja perusahaan. Agar organisasi (lembaga)/perusahaan dapat bersaing, strategi baru harus dibuat secara teratur dan manajer tingkat utama dalam perusahaan harus memiliki pemahaman yang baik tentang industri dan stakeholder yang bisa diajak untuk kolaborasi untuk meningkatkan eksistensi dari organisasi. Untuk meningkatkan kinerja strategis organisasi/perusahaan sesuai dengan visi misi organisasi dalam lingkungan yang dinamis, manajer tingkat puncak harus memahami lingkungan dan perkembangan dunia industri yang dijalaninya.

Hasil penelitian kami menunjukkan bahwa tingkat *inter-firm network* (jaringan antar perusahaan) membantu lembaga/organisasi memastikan *strategic alignment* (keselarasan strategis) yang mempercepat kemajuan *strategic performance* (kinerja strategis). Oleh karena itu, manajemen harus menekankan masalah sementara perusahaan mereka dan segera bekerja sama dan berkolaborasi. Ini akan memberi mereka cukup waktu untuk mengambil tindakan. Manajemen memiliki kesempatan untuk memperoleh pengetahuan yang relevan dan membangun kepercayaan di antara perusahaan mitra melalui kerja sama dan koordinasi yang menguntungkan. Kemudian hasil kolaborasi dan penyelarasan strategis sangat membantu manajer menangani masalah pengambilan keputusan dalam melakukan perubahan strategis. Manajemen berada pada posisi yang baik untuk memberikan panduan karena mereka menyetujui perspektif kritis tingkat tinggi tentang tugas dan target organisasi, dan tujuan manajemen.

Kemudian implikasi manajerial tersebut kita uraikan dalam bentuk tabel agar dapat dipahami lebih mudah dan bisa kami uraikan satu persatu. Beberapa implikasi kebijakan sesuai dengan prioritas yang dapat diberikan sebagai masukan bagi pihak manajemen seperti tersusun pada tabel 5.1 sebagai solusi untuk masalah penelitian yang praktis.

Tabel 5.1 Tabel Implikasi Manajerial

| No | Hasil Penelitian   | Kebijakan  | Posisi   | Penanggung Jawab                            |
|----|--|--|--|---|
| 1  | <i>Strategic change</i> berpengaruh positif terhadap <i>strategic performance</i> dimediasi oleh <i>inter-firm</i> | Manajer puncak harus berusaha sebaik mungkin untuk memahami industri mereka dan menerapkan langkah <i>strategic change</i> (perubahan strategis) | Pemangku kebijakan/ pemegang kendali keputusan lembaga | Dewan pengarah, direktur/ketua, dan manajer |

|  |  |   |  |   |
|--|--|---|--|---|
|  | <i>network dan strategic alignment</i> | yang tepat untuk meningkatkan <i>strategic performance</i> (kinerja strategis) bisnis secara keseluruhan.   |  |   |
|  |  | Agar organisasi (lembaga)/perusahaan dapat bersaing, strategi baru harus dibuat secara teratur dan manajer tingkat utama dalam perusahaan harus memiliki pemahaman yang baik tentang industri dan stakeholder yang bisa diajak untuk kolaborasi untuk meningkatkan eksistensi dari organisasi | Pemangku kebijakan/ pemegang kendali keputusan lembaga | Dewan pengarah, direktur/ketua, dan manajer |
|  |  | manajemen harus menekankan masalah sementara perusahaan mereka dan segera bekerja sama dan berkolaborasi  | Pemangku kebijakan/ pemegang kendali keputusan lembaga | Dewan pengarah, direktur/ketua, dan manajer |

### 5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah dilakukan secara ilmiah. Namun, tetap ada beberapa keterbatasan dalam penelitian ini. Berikut beberapa keterbatasan penelitian ini:

1. Kualitas data yang sangat tergantung pada keakuratan dan kejujuran responden. Kesalahan pengisian kuesioner atau tidak jujur responden mungkin terjadi saat pengisian kuesioner dan dapat memengaruhi hasil penelitian. Responden yang dituju adalah para pemegang kendali kebijakan yaitu, Dewan Pengarah, Direktur/Ketua, dan Manajer/Ketua Divisi dalam LSP P-3 yang terlisensi oleh BNSP, namun ada kemungkinan terjadi kuesioner diisi oleh staff LSP P-3 yang bersangkutan.
2. Penelitian hanya mengambil sampel dari lingkup 1 klaster saja yaitu LSP-P3
3. Keterbatasan lingkup variabel yang diteliti, penelitian ini hanya menggunakan 4 variabel yakni *strategic change*, *inter-firm network*, *strategic alignment* dan *strategic performance*.

### 5.4 Saran Bagi Lembaga LSP P-3

Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) memainkan peran penting dalam memastikan bahwa tenaga kerja yang ada memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan, sehingga mereka dapat menjalankan tugasnya dengan efektif dan sesuai dengan perkembangan bidang profesi yang dijalankan. Oleh karena itu, LSP sangat penting untuk meningkatkan persaingan tenaga kerja Indonesia di pasar global. Oleh karena itu, perlu ada peningkatan terus-menerus dalam upaya LSP untuk menjaga standar kompetensi profesi, baik dari segi sertifikasi maupun pengembangan kompetensi tenaga kerja. Dari penelitian ini, kami mempunyai beberapa saran sebagai berikut:

1. Manajemen puncak harus memiliki pengamatan yang tajam tentang kesesuaian strategis untuk mencocokkan tujuan mereka dengan strategi bisnis.

2. Kordinasi, kerjasama, kemampuan relasi dan kepercayaan mempunyai pengaruh terhadap kinerja strategis melalui peran mediasi penyelarasan strategis
3. Agar perusahaan dapat bersaing, strategi baru harus dilakukan secara berkala dan manajer harus mengetahui secara manajerial di mana mereka beroperasi.
4. Manajer puncak harus memahami langkah-langkah yang akan diambil dalam perubahan strategis, agar meningkatkan kinerja perusahaan dapat sesuai dengan lingkungan yang dinamis.

### **5.5 Saran Bagi Penelitian Selanjutnya**

Studi lebih lanjut untuk meneliti efek mediasi *organizational learning* dan peran moderasi *environmental dynamism* pada hubungan antara *Strategic change* dan *Strategic performace*. Dapat dipahami bahwa banyak kemajuan perlu dilakukan untuk mengkaji masalah perubahan strategis dan kinerja strategis perusahaan dan bagaimana pembelajaran organisasi dan dinamisme lingkungan dapat memperkuat atau melemahkan dampak perubahan strategis terhadap kinerja strategis perusahaan. Penelitian di masa depan dapat meneliti lingkungan perusahaan yang lebih luas. Selain itu, penelitian lebih lanjut harus mengkaji kembali peran moderatisme dinamisme lingkungan yang tidak signifikan. Terakhir, penelitian selanjutnya harus melakukan studi longitudinal, terutama untuk memastikan variasi.