



MANAJEMEN STRATEGIS SEKTOR PUBLIK

Intan Fitri Meutia, Ph.D.

14 November 2020

Pertemuan ke-7



OVERVIEW

- A. MANAJEMEN STRATEGIS (STRATEGIC MANAGEMENT)
- B. PROSES PENJABARAN (TRANSLATION PROCESS)
- C. MANAGEMENT AUDIT
- D. CONVERSATION (PERCAKAPAN TENTANG PERTANGGUNG JAWABAN)
- E. INFLUENCING SKILL
- F. CRITIQUING

MANAJEMEN STRATEGIS

1. Keterampilan menjabarkan (*translation*) :

Yaitu keterampilan bagaimana merumuskan *policy* (kebijaksanaan) serta menjabarkannya menjadi:

- a) *strategis*,
- b) *objective*,
- c) *action plan* dan
- d) "*delivery of service to the people*".

2. Keterampilan meng "audit suatu manajemen" (management audit atau managerial audit) :

Yaitu keterampilan bagaimana seorang senior manager memeriksa suatu manajemen dari suatu perusahaan atau suatu organisasi.

Dengan bekal keterampilan tersebut di atas ini, diharapkan seorang senior manager telah mempunyai skill yang lengkap yaitu :

- a) analisa strategis (strategis analisis);
- b) perencanaan strategis (strategis planning);
- c) manajemen strategis (strategis manajemen).

Disamping itu masih juga diperlukan beberapa keterampilan untuk melengkapi atau mendukung keterampilan tersebut di atas, yaitu :

- a) keterampilan mempengaruhi (influencing skill);
- b) keterampilan : "critiquing" (critiquing skill).

PROSES PENJABARAN (*TRANSLATION PROCESS*)

- Translation process terdiri dari dua kata yaitu translation yang artinya terjemahan atau penjabaran dan kata proses mempunyai arti rangkaian kegiatan. Jadi secara harfiah translation proses dapat diartikan sebagai terjemahan atau penjabaran dari rangkaian kegiatan.
- Translation proses berarti penjabaran dari hal yang paling atas (visi dan policy) kepada strategis, kemudian menjadi obyektive, action plan dan selanjutnya sampai kepada delivery of service to people.



VISION, POLICY, STRATEGY, OBJECTIVE, DAN ACTION PLAN

- Vision
- Policy
- Strategi

UNSUR-UNSUR STRATEGI YANG PENTING

- adanya perubahan utama (main changes);
- adanya pertahanan (stages).
- Keterpaduan (integrated);
- Objective.
- Menetapkan pertanggung jawaban secara perorangan (assign individual accountability)
- Action plan



MANAGEMENT AUDIT

"Getting thing done through the efforts of other people"

(George R. Terry).

- 
- Jika dilihat dari fungsi-fungsi manajemen maka paling sedikit fungsi tersebut terdiri dari dua tanggung jawab besar, yang pertama adalah planning dan yang controlling.
 - Sedangkan audit adalah suatu istilah keuangan (finance) yang berarti melaksanakan pengawasan atau pemeriksaan.
 - skill atau keterampilan untuk melakukan pengecekan, pengawasan terhadap segala aspek dalam suatu organisasi serta pelaksanaan tugas dari masing-masing anggota apakah sudah dilaksanakan dengan benar sesuai dengan yang diharapkan.
 - Pemeriksaan manajemen ini memeriksa atau meneliti dengan cermat terhadap keadaan masa lampau, masa kini dan masa yang akan datang sebuah perusahaan atau organisasi.

FUNGSI MANAJEMEN AUDIT

- dapat dilakukan pengecekan apakah kebijakan baru dan cara-cara baru cocok atau tidak;
- dapat diketemukan bidang-bidang pokok yang perlu diperbaiki;
- dapat dibantu penggunaan unit-unit organisasi staf perusahaan secara lebih baik terutama apabila pemeriksaan tersebut dilaksanakan oleh personil perusahaan yang bersangkutan;
- komunikasi yang bertambah baik yang memberikan penerangan kepada semua karyawan tentang keadaan perusahaan mereka;
- dapat dilakukan pengecekan hingga dimana pengawasan Manajerial yang berlaku bersifat efektif;
- dapat diketahui realibilitas dari pada manajemen yang diperkembangkan di dalam organisasi yang bersangkutan.

PELAKSANAAN MANAJEMEN AUDIT

- result/hasilnya apakah sesuai atau tidak dengan target yang telah ditentukan;
- prosesnya, bagaimana proses yang dilaksanakan sehingga dapat mencapai hasil tersebut.

STANDARD PERFORMANCE

- 1) Communication
- 2) Accountability
- 3) Leadership
- 4) Supervision
- 5) Discipline

CONVERSATION

- Conversation adalah percakapan tentang pertanggungjawaban
- Accountability conversation merupakan percakapan atau semacam dialog yang juga merupakan pengecekan mengenai pemahaman akan tugas dan peranan serta pertanggungungan jawab dalam suatu organisasi Dialog ini dilaksanakan di antara pimpinan/supervisor dengan bawahan/subordinates secara berjenjang dimana bawahan tersebut dalam jenjang berikutnya merupakan pimpinan bagi bawahan pada jenjang yang lebih rendah.

LANGKAH-LANGKAH

- Saling memahami dan mendapat penjelasan serta menyetujui adanya kesepakatan (accepting expectation)
- tercapai kesepakatan pelaksanaan pekerjaan/kegiatan dengan efektif dan efisien (action plan)
- kesepakatan hal-hal yang berkaitan dengan evaluasi dan monitor (pengendalian) terhadap progres pelaksanaan kerja
- Kesepakatan-kesepakatan antara pimpinan dan bawahan hendaknya dibuat tertulis (written contract).

INFLUENCING SKILL

- Influencing asal kata dari influence yang artinya mempengaruhi.
- Sedangkan skill berarti kemampuan/ keterampilan.
- Jadi secara harfiah influencing skill adalah kemampuan untuk mempengaruhi .
- kemampuan mempengaruhi orang lain agar orang yang dipengaruhi tersebut sependapat dengan orang yang mempengaruhi, atau melaksanakan apa yang di kehendaki oleh yang mempengaruhi tersebut, atau yang dipengaruhi tersebut merubah pendapat dan akhirnya sependapat dengan orang yang mempengaruhi.

- argumentasi yang kuat.
- inisiatif,
- personality (*kepribadian*).
- senioritas,
- pengalaman-pengalaman
- reputasi atau prestige;
- status,
- ekonomi,
- fisik,
- ilmu pengetahuan (knowledge, expertise);
- karisma;
- empathy :
- power of connection,
- courage
- humor.

SOURCE OF INFLUENCING

CRITIQUING

- critical essay to review;
- consider or examine again;
- go on again in the mind.
- keterampilan seorang top manager atau senior manager untuk mampu mengambil esensi pokok atau "the main" dari sesuatu yang dibaca dan data yang diperoleh, yang selanjutnya mampu mengambil yang penting untuk organisasinya.

REFERENCES

- Fordyce, J. K., & Weil, R. (1971). *Managing with People; A Manager's Handbook of Organization Development Methods*.
- Dyer, W. G., & Dyer Jr, W. G. (1986). Organization Development: System Change or Culture Change?. *Personnel*, 63(2), 14-18.
- Lorange, P., & Vancil, R. F. (1976). *How to design a strategic planning system* (pp. 75-81). Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Mintzberg, H. (1975). The Manager's Job: Folklore and Fact, *Harvard Business Review*. July/August.
- Siagian, S. P. (1989). *Fungsi-fungsi manajerial*. Bina Aksara.
- Terry, G. R. (2002). *Principle of Management* (; Georgetown: Richard D. Irwing Inc, 6..



TERIMA KASIH