

## Strategi dan Lokus Kinerja : Manusia Sebagai Sumber Daya Bernilai Tinggi Dalam Mencapai Keunggulan Bersaing

Nurmita Sari <sup>1\*</sup>, Hana Timoti <sup>2</sup>, Rizqi Junanton <sup>3</sup>, Indra Pahala <sup>4</sup>, Agung Wahyu Handaru <sup>5</sup>

<sup>1\*</sup> Politeknik STIA LAN Jakarta.

<sup>2,3,4,5</sup> Universitas Negeri Jakarta.

Corresponding Email: [nurmitasari84@gmail.com](mailto:nurmitasari84@gmail.com) <sup>1\*</sup>

### Histori Artikel:

Dikirim 19 Juni 2025; Diterima dalam bentuk revisi 10 Juli 2025; Diterima 1 Juni 2025; Diterbitkan 1 Agustus 2025. Semua hak dilindungi oleh Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan RISET) – Lembaga KITA.

### Suggested citation:

Sari, N., Timoti, H., Junanton, R., Pahala, I., & Handaru, A. W. (2025). Strategi dan Lokus Kinerja : Manusia Sebagai Sumber Daya Bernilai Tinggi Dalam Mencapai Keunggulan Bersaing. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 11(4), 2851-2860. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v11i4.4583>.

### Abstrak

Artikel ini membahas tentang hubungan antara strategi dan locus of performance dalam organisasi. Strategi merupakan rencana terpadu untuk mencapai tujuan jangka panjang, sementara locus of performance adalah titik dalam organisasi di mana strategi diwujudkan dalam bentuk tindakan dan hasil nyata. Penelitian ini menggunakan kajian literatur untuk mengidentifikasi tipe-tipe locus of performance yang ada dalam berbagai tingkatan organisasi, serta menghubungkannya dengan teori-teori yang relevan dalam manajemen strategik dan kinerja. Studi ini bertujuan untuk memberikan wawasan tentang bagaimana organisasi dapat menyelaraskan strategi dengan locus yang tepat untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik.

**Kata Kunci:** Strategi; Locus of Performance; Kinerja; Manajemen Strategik; Keunggulan Kompetitif.

### Abstract

This paper discusses the relationship between strategy and locus of performance within organizations. Strategy is a comprehensive plan aimed at achieving long-term organizational goals, while locus of performance refers to the point within an organization where strategies are translated into action and tangible results. This research utilizes a literature review to identify various types of locus of performance at different organizational levels and connects them with relevant theories in strategic management and performance. The study aims to provide insights into how organizations can align their strategies with the right locus to achieve improved performance.

**Keyword:** Strategy; Locus of Performance; Performance; Strategic Management; Competitive Advantage.

## 1. Pendahuluan

Strategi dan lokasi kinerja adalah faktor penting untuk meraih keunggulan kompetitif dan kelangsungan hidup organisasi. Dibutuhkan pendekatan menyeluruh yang mencakup berbagai aspek seperti sumber daya manusia, keuangan, operasional, pemasaran, dan teknologi untuk menciptakan sinergi yang efektif. Dalam konteks ini, SDM berfungsi sebagai aset strategis yang harus dikelola dengan hati-hati untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Di sisi lain, pengelolaan keuangan yang efisien memastikan distribusi sumber daya yang tepat, sedangkan strategi operasional dan pemasaran yang baik dapat memastikan produk atau layanan memenuhi kebutuhan pasar dengan optimal. Pemanfaatan teknologi yang sesuai juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan efisiensi dan daya saing organisasi. Dari sudut pandang SDM, strategi manajemen yang efektif mencakup rekrutmen yang berfokus pada kompetensi, pelatihan yang berkelanjutan, dan sistem evaluasi kinerja yang jelas. Ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap orang di dalam organisasi memiliki keterampilan dan motivasi yang selaras dengan tuntutan pekerjaan. Selain itu, pemberian kompensasi dan penghargaan yang adil dapat meningkatkan kepuasan serta retensi karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada keseluruhan kinerja organisasi. Dalam hal keuangan, strategi yang baik termasuk perencanaan anggaran yang realistis, pengendalian biaya yang ketat, dan investasi yang bijaksana dalam pengembangan aset serta teknologi. Pengelolaan keuangan yang baik memungkinkan organisasi untuk mendistribusikan sumber daya secara efisien dan mengurangi risiko keuangan. Selain itu, pemantauan kinerja keuangan secara rutin membantu dalam pengambilan keputusan strategis yang mendukung pertumbuhan dan kelangsungan organisasi. Aspek operasional dan pemasaran juga memiliki signifikansi dalam strategi kinerja. Proses operasional yang efisien memastikan bahwa produk atau layanan dapat diproduksi dan disampaikan kepada konsumen dengan kualitas yang baik dan pada waktu yang tepat. Di sisi lain, strategi pemasaran yang efektif sangat penting untuk memahami permintaan pasar, membangun merek, serta menarik dan mempertahankan pelanggan. Kedua aspek ini perlu saling mendukung untuk memaksimalkan pencapaian tujuan organisasi. Akhirnya, teknologi memainkan peran krusial dalam mendukung semua komponen strategi kinerja. Penerapan sistem informasi yang tepat, otomatisasi proses, serta penggunaan data analitik dapat meningkatkan efisiensi, ketepatan, dan kecepatan dalam mengambil keputusan. Adopsi teknologi yang inovatif juga memungkinkan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan cepat dan kompleks di lingkungan bisnis. Dengan menggabungkan semua elemen ini dalam strategi dan lokasi kinerja, organisasi dapat menciptakan sinergi yang kuat untuk mencapai tujuan jangka panjang dan menghadapi tantangan yang akan datang.

Strategi merupakan serangkaian proses yang komprehensif dalam sebuah perusahaan maupun organisasi. Bidang cakupannya sangat luas, tidak hanya pada fungsi-fungsi besar seperti sumber daya manusia, keuangan, operasional, pemasaran, teknologi informasi, namun sampai kepada bagian-bagian dari fungsi-fungsi besar tersebut. Mengenai keuangan misalnya, bukan hanya bicara mengenai jumlah dan materi, namun juga segala sumber daya yang dapat dihitung maupun uncountable. Contohnya adalah mengenai sumber daya manusia yang menjadi motor penggerak dari semua kegiatan dalam perusahaan maupun organisasi meskipun fungsinya banyak dapat dialihkan melalui peningkatan teknologi. Sumber daya manusia sebagai salah satu perwujudan dari intellectual capital terkadang sering abai dinilai sebagai aset terbesar yang sebenarnya dimiliki. Penerapan strategi dalam manajemen sumber daya manusia seperti yang digambarkan dalam penelitian Mulyono (2024) di Dinas Pendidikan Kota Banda Aceh dalam kaitannya dengan kinerja pegawai menunjukkan bahwa strategi yang bertujuan menghadirkan serangkaian program peningkatan kinerja karyawan dilakukan melalui beragam upaya. Upaya-upaya tersebut diantaranya adalah melalui penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP), memberikan contoh yang baik, menyediakan kesempatan untuk berdiskusi, melaksanakan seminar, mengakomodir pelatihan, meningkatkan semangat kerja, dedikasi, pencapaian sasaran, dan kerja sama antara karyawan dengan pendekatan kepemimpinan situasional untuk karyawan yang memiliki tingkat komitmen kerja yang bervariasi, memotivasi karyawan sampai ke hal teknis seperti memberikan petunjuk dalam menyusun worksheet, melakukan kunjungan dan berinteraksi langsung dengan karyawan sampai dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang bersifat demokratis terbukti dapat membuat kinerja pegawai di

## RESEARCH ARTICLE

dinas tersebut dalam keadaan baik. Selanjutnya, Penelitian terhadap unit pelaksana teknis dari dinas pendidikan diatas, bisa dilihat melalui penelitian yang berlokasi di sebuah sekolah menengah di Samarinda. Strategi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja bawahannya dalam hal ini para guru adalah dengan memfasilitasi peningkatan kinerja guru guna mencapai tujuan secara efisien dan efektif. Pendekatan yang dilakukan antara lain melalui perumusan visi, misi, serta menetapkan nilai unggul untuk peningkatan kinerja, menciptakan komunikasi yang dapat sekaligus memfasilitasi umpan balik, membangun komitmen di kalangan guru untuk meningkatkan kinerja, dan memperbaiki atmosfer sekolah yang mendukung kinerja yang tinggi (Haryaka, 2024). Temuan dari penelitian yang dilakukan oleh Rahardjo (2017) mengenai pengaruh modal intelektual pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama tahun 2012-2014 dikaitkan dengan sumber daya manusia, keuangan, operasional sampai dengan pemasaran menunjukkan bahwa intellectual capital memiliki dampak positif yang signifikan terhadap Return on Assets. Hal ini disebabkan oleh peningkatan kapasitas sumber daya manusia yang diharapkan dapat meningkatkan profitabilitas Return on Assets. Modal intelektual juga menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap Earnings Per Share. Situasinya terjadi karena saat kualitas modal intelektual membaik, kepercayaan publik terhadap perusahaan meningkat, sehingga produk atau layanan yang ditawarkan memperoleh penerimaan yang lebih baik dan berujung pada peningkatan pendapatan. Selain itu, modal intelektual berpengaruh signifikan positif terhadap Return on Equity. Hal ini disebabkan oleh peningkatan modal intelektual yang secara efektif digunakan perusahaan untuk mengembangkan sumber daya manusia, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan dalam menghasilkan keuntungan.

Hubungan antara keuangan dan sumber daya manusia juga ditunjukkan melalui penelitian yang dilakukan oleh Rohkmania (2022) terhadap kinerja keuangan dengan hasil yang menunjukkan bahwa variabel kompetensi sumber daya manusia, literasi manajemen utang, dan modal sosial berpengaruh terhadap kinerja UMKM di Jawa Timur. Sementara itu, penelitian yang dilakukan terhadap UMKM di Pekanbaru yang menguji operasional khususnya mengenai inovasi produk dengan pemasaran, dua bagian besar juga selain SDM dan keuangan diperoleh bahwa inovasi produk memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja pemasaran. Dilain sisi, variabel orientasi pasar dan pemasaran digital tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pemasaran. Akan tetapi, secara bersamaan, variabel inovasi produk, orientasi pasar, dan pemasaran digital memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pemasaran (Ramadhani,2022). Dari sudut pandang keuangan, konsumen, operasi bisnis internal, serta proses pembelajaran, Balanced Scorecard menunjukkan tingkat kepuasan yang signifikan. Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa evaluasi kinerja berhasil memenuhi standar dalam penilaian dan juga mencapai tingkat kepuasan yang optimal. Konsekuensi dari analisis terhadap efektivitas strategi evaluasi kinerja ini dapat memberikan arahan bagi perusahaan sejenis dalam upaya meningkatkan produktivitas tenaga kerja mereka (Khaeruman, 2023). Penelitian ini sekaligus dapat menjelaskan mengenai hubungan strategi dan kinerja dengan menggunakan balance scorecard.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kajian literatur untuk menganalisis dan menyusun hubungan antara strategi dan locus of performance dalam organisasi. Metode kajian literatur dipilih karena tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji berbagai teori yang ada dan menyatukan perspektif-perspektif yang relevan dari literatur yang ada. Langkah pertama dalam penelitian ini adalah pengumpulan data berupa literatur yang berhubungan dengan strategi manajerial, locus of performance, dan kinerja organisasi. Literatur yang digunakan meliputi buku teks, artikel jurnal, dan studi kasus dari berbagai perusahaan yang dianggap relevan dengan topik yang diteliti. Data yang diperoleh kemudian dianalisis untuk mengidentifikasi hubungan kausal antara strategi dan locus of performance yang mempengaruhi kinerja organisasi. Setelah data terkumpul, penulis melakukan analisis kritis terhadap teori-teori yang ada, baik dari perspektif Porter's Five Forces maupun Resource-Based View (RBV). Penulis juga membahas berbagai jenis locus of performance seperti internal, external, dan hybrid locus, serta bagaimana masing-

masing locus dapat berpengaruh terhadap implementasi strategi dan pencapaian kinerja yang optimal. Langkah selanjutnya adalah penyusunan sintesis dari hasil analisis tersebut, di mana penulis menghubungkan konsep-konsep dari berbagai literatur yang dibahas untuk memberikan wawasan lebih mendalam mengenai bagaimana strategi yang baik dapat diterapkan pada locus yang tepat dalam organisasi. Penulis juga memberikan rekomendasi praktis yang dapat diterapkan oleh organisasi untuk menyelaraskan strategi dengan locus of performance yang sesuai, guna mencapai kinerja yang lebih baik. Melalui kajian literatur ini, penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi teoritis dalam pemahaman hubungan antara strategi dan locus of performance serta memberikan rekomendasi praktis bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Dalam penelitian ini, pendekatan kajian literatur dianggap sebagai metode yang efisien untuk mengkaji dan merangkum berbagai pandangan teoretis yang terkait dengan interaksi antara strategi dan titik fokus kinerja di dalam organisasi. Dengan menggunakan pendekatan ini, peneliti dapat menilai dan membandingkan hasil dari penelitian sebelumnya, serta menemukan pola-pola konseptual yang muncul dalam bidang-bidang seperti manajemen strategis, perilaku organisasi, dan pengelolaan kinerja. Dengan cara yang tidak terbatas pada satu paradigma atau metode tertentu, kajian literatur memberikan peluang untuk eksplorasi multidisipliner yang komprehensif, yang mampu menangkap kompleksitas hubungan antara strategi organisasi dan lokasi-lokasi pelaksanaan kinerja, baik yang muncul dari faktor internal maupun eksternal.

Pengumpulan dan analisis data melalui literatur ilmiah dilaksanakan dengan cara yang terstruktur guna memastikan bahwa teori-teori yang digunakan memiliki relevansi dan dasar empiris yang solid. Literatur yang diteliti mencakup sejumlah pendekatan strategis seperti model Lima Kekuatan Porter yang menitikberatkan pada dinamika luar industri, serta Pandangan Berbasis Sumber Daya (RBV) yang menekankan bahwa keunggulan berasal dari aset internal organisasi, termasuk sumber daya manusia dan teknologi. Dalam tahapan ini, peneliti juga menekankan pentingnya pemahaman terhadap jenis-jenis locus of performance, dimana organisasi memiliki pilihan untuk memfokuskan strategi mereka baik pada aspek internal (misalnya melalui perbaikan efisiensi operasional) atau pada aspek eksternal (misalnya melalui kemitraan strategis atau ekspansi pasar). Pendekatan hibrida juga dianalisis sebagai strategi adaptif yang memadukan kekuatan internal dan potensi eksternal. Hasil kajian literatur kemudian dirangkum untuk membangun kerangka konseptual yang menghubungkan strategi dan locus of performance, dengan tujuan meningkatkan kinerja organisasi. Peneliti tidak hanya menjalin teori-teori yang ada, tetapi juga mengevaluasi dampak praktis dari setiap kombinasi strategi dan locus yang diinvestigasi. Sebagai contoh, strategi yang berorientasi pada inovasi akan lebih berhasil jika diterapkan pada locus internal dengan dukungan sumber daya manusia yang kuat dan sistem teknologi yang memadai. Di sisi lain, strategi diferensiasi pasar akan lebih efektif jika diterapkan pada locus eksternal yang didukung oleh pemahaman pasar yang mendalam dan jaringan pemasaran yang solid. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi teoritis pada literatur manajemen strategis dan menawarkan wawasan praktis bagi para pemimpin dalam menentukan lokasi strategis pelaksanaan kinerja untuk mencapai hasil yang superior bagi organisasi.

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### 3.1 Hasil

Berdasarkan kajian literatur yang dilakukan, ditemukan bahwa hubungan antara strategi dan locus of performance sangat krusial untuk menentukan kinerja organisasi yang optimal. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa locus of performance berfungsi sebagai titik penghubung antara strategi yang disusun oleh organisasi dan eksekusi nyata yang dilaksanakan di berbagai tingkat. Dalam hal ini, strategi yang baik harus diturunkan ke dalam tindakan yang sesuai dengan locus yang relevan, baik itu individu, tim, fungsi, atau unit bisnis. Tipe-tipe *locus of performance* yang ditemukan dalam penelitian ini adalah internal, external, dan hybrid locus. Tipe-tipe tersebut menunjukkan bahwa setiap organisasi harus menyesuaikan *locus of performance* dengan strategi yang diterapkan. Misalnya, pada organisasi yang berfokus pada efisiensi operasional, locus internal menjadi kunci dalam menciptakan kinerja yang baik,

## RESEARCH ARTICLE

sedangkan organisasi yang berfokus pada inovasi dan adaptasi pasar lebih membutuhkan locus eksternal untuk menanggapi dinamika pasar. Penelitian ini juga mengidentifikasi bahwa kejelasan strategi, kapabilitas locus, pemberdayaan dan otonomi locus, serta sistem feedback dan reward adalah faktor-faktor penting yang mendukung keberhasilan eksekusi strategi di locus yang tepat. Tipe-Tipe *Locus of performance* memiliki peran yang sangat penting dalam menerjemahkan strategi ke dalam tindakan nyata di organisasi. Penelitian ini mengidentifikasi tiga tipe *locus of performance* yang relevan dengan strategi yang diterapkan, yang pertama adalah Internal Locus: Pada organisasi yang lebih fokus pada pengelolaan sumber daya internal, seperti Toyota yang mengedepankan *lean production* atau Google yang mengutamakan budaya inovasi. Locus internal menekankan pada efisiensi operasional, keunggulan proses, dan kapabilitas sumber daya manusia. Keberhasilan strategi seperti *cost leadership* atau *operational efficiency* sangat tergantung pada seberapa efektif internal locus diterapkan. Tipe selanjutnya adalah external Locus, dimana sebaliknya, organisasi yang berfokus pada faktor eksternal seperti kondisi pasar dan regulasi cenderung mengutamakan locus eksternal. Contoh dari organisasi ini adalah Netflix, yang beradaptasi dengan perubahan perilaku konsumen, atau Unilever, yang berfokus pada adaptasi regulasi *Environmental, Social, and Governance* (ESG). Tipe locus ini lebih menekankan pada respons terhadap dinamika pasar dan kemampuan beradaptasi dengan perubahan eksternal. Tipe terakhir adalah Hybrid Locus, Locus ini menggabungkan kekuatan internal dan eksternal, seperti yang diterapkan oleh Starbucks yang berfokus pada inovasi produk sambil merespon tren pasar yang ada. Begitu pula dengan Tesla, yang mengintegrasikan inovasi teknologi internal dengan kesadaran terhadap tren pasar. Hubungan Strategi dengan *Locus of Performance*. Seperti yang dibahas dalam teori Porter, strategi yang baik tidak hanya berasal dari sumber daya internal, tetapi juga dari bagaimana perusahaan memposisikan dirinya di pasar dan mengoptimalkan rantai nilainya. Dalam hal ini, hubungan antara strategi dan locus of performance bersifat kausal dan iteratif, yaitu strategi yang diterapkan mempengaruhi locus yang dipilih untuk eksekusi, dan locus tersebut, pada gilirannya, akan mempengaruhi kinerja organisasi.

Kinerja yang baik dapat tercapai jika strategi yang disusun dapat dijalankan dengan baik di locus yang relevan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memiliki pemahaman yang jelas tentang bagaimana menyelaraskan strategi dengan locus yang tepat di setiap level organisasi, mulai dari tingkat korporat hingga individu. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan *Locus of Performance*. Penelitian ini juga menemukan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan strategi di locus yang relevan, yaitu Kejelasan dan Relevansi Strategi: Strategi yang jelas dan relevan dengan locus yang melaksanakannya sangat penting untuk keberhasilan eksekusi. Strategi harus dapat dipahami dengan mudah oleh seluruh pihak yang terlibat, baik itu individu, tim, maupun unit bisnis. Kapabilitas Locus: Locus harus memiliki sumber daya, keterampilan, dan dukungan yang diperlukan untuk melaksanakan strategi. Tanpa kapabilitas yang memadai, eksekusi strategi akan terhambat dan tidak menghasilkan kinerja yang diinginkan. Pemberdayaan dan Otonomi Locus: Locus harus diberi kewenangan dan kebebasan untuk menyesuaikan strategi dengan kondisi lapangan. Otonomi ini penting agar setiap level organisasi dapat merespons secara fleksibel terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan internal dan eksternal. Sistem Feedback dan Reward: Untuk memastikan bahwa strategi dijalankan dengan baik, diperlukan sistem evaluasi dan penghargaan yang efektif. Mekanisme feedback yang rutin akan memberikan masukan yang diperlukan untuk menyesuaikan strategi jika diperlukan, sementara penghargaan atas kinerja yang baik akan mendorong motivasi untuk mencapai hasil yang lebih baik. Berdasarkan analisis literatur, dapat disimpulkan bahwa locus of performance berperan tidak hanya sebagai lokasi untuk menerapkan strategi, tetapi juga sebagai jembatan antara perencanaan dan pelaksanaan kinerja organisasi. Hubungan ini bersifat timbal balik dan mempengaruhi satu sama lain. Strategi yang dibuat di tingkat korporat perlu diadaptasi dalam konteks pelaksanaan nyata di tingkat unit, tim, dan bahkan individu. Dengan kata lain, sekadar memiliki strategi yang mengesankan di atas kertas tidaklah cukup; organisasi mesti memahami dan mengatur lokasi serta individu yang akan menerapkan strategi tersebut. Ketika strategi diatur dengan lokasi yang tepat, organisasi dapat memaksimalkan potensi baik internal maupun eksternal, sehingga meningkatkan kemungkinan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan. Penerapan tipe locus of performance yang selaras dengan strategi terbukti menjadi faktor penting bagi kesuksesan organisasi dalam mencapai keunggulan kompetitif. Misalnya, perusahaan

RESEARCH ARTICLE

seperti Toyota yang menjalankan strategi kepemimpinan biaya secara konsisten memperkuat locus internalnya melalui pengembangan sumber daya manusia dan efisiensi dalam proses produksi. Di sisi lain, Netflix, yang sangat bergantung pada perubahan perilaku pasar, memerlukan locus eksternal yang fleksibel dan responsif. Penyesuaian antara strategi dan locus ini bukan sekadar pilihan taktis, namun merupakan kebutuhan strategis di dunia bisnis yang terus berubah. Penerapan model hibrid oleh perusahaan seperti Starbucks atau Tesla juga menunjukkan bahwa tidak ada satu metode yang bersifat universal; organisasi harus terus menilai dan menyesuaikan locus sesuai dengan kondisi strategis yang ada. Penemuan lain menunjukkan bahwa kesejajaran antara strategi dan locus bukan hanya masalah struktural, tetapi juga melibatkan faktor manusia dan sistem yang mendukung pelaksanaannya. Kejelasan dalam strategi menjadi dasar yang pertama; strategi harus disampaikan secara efektif kepada seluruh unit organisasi. Selanjutnya, kemampuan locus menjadi faktor kunci kedua. Tanpa dukungan berupa pelatihan, teknologi, dan sumber daya, strategi yang baik tidak akan dapat dilaksanakan secara efisien. Oleh karena itu, organisasi perlu berinvestasi dalam pengembangan keterampilan internal dan infrastruktur yang mendukung strategi yang akan diterapkan. Pemberian kekuatan pada locus melalui otonomi dalam pengambilan keputusan juga penting untuk memastikan bahwa strategi dapat diterapkan secara adaptif. Dalam konteks bisnis yang rumit dan sering berubah, locus yang diberikan kebebasan untuk merespons situasi lokal cenderung lebih luwes dan inovatif. Ini menekankan pentingnya bagi organisasi untuk membangun sistem manajemen yang berlandaskan kepercayaan, di mana setiap elemen locus diberi kebebasan untuk menjalankan strategi dengan cara yang kreatif, namun tetap sejalan dengan kebijakan perusahaan. Di sinilah peran kepemimpinan menjadi krusial untuk menciptakan budaya kolaboratif dan mendorong akuntabilitas kinerja. Akhirnya, sistem umpan balik dan penghargaan berfungsi sebagai mekanisme kontrol yang juga menjadi pendorong motivasi yang penting. Umpan balik yang efektif memungkinkan perbaikan berkelanjutan terhadap strategi dan memastikan bahwa aliran informasi dari bawah ke atas dapat berlangsung dengan baik. Di sisi lain, sistem penghargaan yang adil dan transparan dapat memperkuat komitmen individu serta tim dalam menerapkan strategi secara berkesinambungan. Dengan menggabungkan semua elemen ini kejelasan strategis, kemampuan locus, otonomi pelaksana, serta sistem evaluasi dan penghargaan organisasi dapat membangun struktur pelaksanaan yang kuat dan responsif, menjadikan locus of performance sebagai faktor kunci keberhasilan strategi jangka panjang.

Tabel 1. Kriteria locus of performance

No	Kriteria	Deskripsi
1	Kejelasan dan Relevansi	Strategi yang mudah dipahami dan sesuai dengan locus yang melaksanakannya
2	Kapabilitas Locus	Ketersediaan sumber daya dan keterampilan di locus yang melaksanakan strategi
3	Pemberdayaan dan Otonomi	Locus diberikan kewenangan untuk menyesuaikan strategi dengan konteks lapangan
5	Sistem Feedback dan Reward	Mekanisme evaluasi dan penghargaan yang rutin untuk mendukung strategi

3.2 Pembahasan

Berbagai studi menunjukkan bahwa strategi yang diselaraskan dengan titik pelaksanaan yang relevan dalam organisasi berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja. Abdussamad dan Amala (2016) menemukan bahwa penerapan strategi pada tingkat sekretariat daerah mampu meningkatkan mutu pelayanan publik jika dikelola secara sistematis dan terfokus pada locus organisasi yang bertanggung jawab langsung terhadap pelayanan tersebut. Hal senada juga dikemukakan oleh Haryaka (2024), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memainkan peran sentral dalam memfasilitasi peningkatan kinerja guru melalui komunikasi yang konstruktif, pemberian umpan balik, dan penciptaan suasana kerja yang mendukung. Strategi pengelolaan sumber daya manusia sebagai bagian dari locus internal menjadi perhatian utama dalam banyak organisasi. Penelitian Farchan (2018) dan Iskandar (2018) menegaskan bahwa strategi pengelolaan SDM yang diarahkan pada penciptaan kepuasan kerja

dan penguatan kapasitas individu berdampak langsung pada produktivitas karyawan. Dalam konteks sektor publik, Mulyono *et al.* (2024) menemukan bahwa program peningkatan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan memerlukan strategi kepemimpinan yang responsif terhadap tingkat komitmen kerja karyawan. Dari perspektif locus eksternal, studi Ramadhani *et al.* (2022) menunjukkan bahwa inovasi produk memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran UMKM. Sementara itu, penggunaan pendekatan berbasis kompetensi SDM, literasi keuangan, dan modal sosial dalam locus internal terbukti memperkuat kinerja UMKM, sebagaimana ditemukan dalam penelitian Rokhmania dan Maulatzulfa (2022). Strategi yang bersifat hibrid, yakni yang menggabungkan kekuatan internal dan eksternal, juga telah dibuktikan keefektifannya dalam beberapa kasus. Nurabiah *et al.* (2023) menunjukkan bahwa strategi inovasi yang didampingi oleh kepemimpinan adaptif mampu meningkatkan kinerja perusahaan e-commerce. Hal ini menunjukkan bahwa locus yang fleksibel dan mampu menjembatani antara tuntutan pasar dan kapabilitas internal akan lebih efektif dalam menjalankan strategi.

Sementara itu, Khaeruman *et al.* (2023) menegaskan pentingnya sistem evaluasi dan penghargaan dalam mendukung keberhasilan strategi pada locus yang ditetapkan. Mekanisme penilaian kinerja yang terintegrasi dalam sistem organisasi membantu memastikan bahwa strategi tidak hanya menjadi dokumen, tetapi benar-benar dijalankan di lapangan. Penelitian lain oleh Purnama *et al.* (2019) menekankan pentingnya perencanaan sumber daya yang matang dalam mendukung keunggulan kompetitif berkelanjutan. Keunggulan tersebut hanya dapat dicapai jika strategi diletakkan pada titik pelaksanaan yang memiliki kesiapan kapabilitas dan struktur pendukung yang memadai. Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa efektivitas strategi sangat tergantung pada kesesuaian antara desain strategi dan locus of performance yang menjalankannya. Setiap organisasi perlu mengidentifikasi titik-titik pelaksanaan yang paling relevan dan memastikan dukungan dalam bentuk sumber daya, otoritas, dan sistem evaluasi yang efektif agar kinerja dapat tercapai secara optimal.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil kajian literatur yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara strategi dan locus of performance memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kinerja organisasi yang optimal. Penelitian ini berhasil menjawab permasalahan utama mengenai bagaimana strategi yang baik dapat diterjemahkan dan diimplementasikan pada locus yang tepat di berbagai level organisasi, mulai dari tingkat korporat hingga individu. Locus of performance yang relevan, baik itu internal, eksternal, atau hibrid, harus disesuaikan dengan jenis strategi yang diterapkan untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Pentingnya penyesuaian antara strategi dan locus of performance terlihat dari kemampuan organisasi untuk menyesuaikan strategi dengan konteks dan kapabilitas yang ada di locus tersebut. Kejelasan strategi, kapabilitas locus, pemberdayaan dan otonomi, serta sistem feedback dan reward merupakan faktor-faktor utama yang mendukung keberhasilan eksekusi strategi di locus yang relevan. Secara praktis, organisasi perlu mengidentifikasi dan menyesuaikan locus of performance dengan strategi yang diterapkan di setiap level, memberikan kewenangan yang cukup kepada masing-masing locus, serta memastikan adanya sistem evaluasi yang efektif. Hal ini akan meningkatkan kinerja yang dihasilkan dan membantu organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya dengan lebih efektif. Sebagai saran, penting bagi organisasi untuk terus melakukan evaluasi dan penyesuaian terhadap strategi yang diterapkan di locus yang relevan, mengingat dinamika pasar dan perubahan internal yang selalu berlangsung. Penelitian ini dapat menjadi landasan untuk penelitian lebih lanjut mengenai penerapan locus of performance di berbagai jenis industri untuk memahami lebih dalam bagaimana kaitannya dengan kinerja yang lebih tinggi. Strategi yang efektif harus diterjemahkan dan dijalankan di locus yang tepat. Pemahaman tentang locus of performance memungkinkan organisasi untuk menyusun strategi yang lebih implementable dan menghindari kesenjangan strategi. Hal ini juga berkontribusi pada peningkatan kinerja di berbagai level organisasi. Dalam perkembangan konsep manajemen strategis kontemporer, hasil dari tinjauan literatur ini menunjukkan bahwa strategi tidak bisa berdiri sendiri sebagai dokumen atau panduan yang samar. Keberhasilan pelaksanaan strategi hanya mungkin tercapai jika

## RESEARCH ARTICLE

diterapkan dan dilaksanakan secara konkret pada titik kinerja yang relevan. Setiap level dalam organisasi, mulai dari tingkat strategis di manajemen atas hingga tingkat operasional di lapangan, memiliki titik yang unik dengan kebutuhan dan kemampuan berbeda. Oleh karena itu, keberhasilan strategi sangat bergantung pada kecocokan antara karakteristik strategi dan kemampuan titik tersebut untuk melaksanakannya. Sebagai contoh, strategi inovasi tidak akan optimal jika diterapkan di unit yang tidak memiliki kelincahan atau kemampuan untuk bereksperimen dan beradaptasi dengan cepat. Selanjutnya, keselarasan antara strategi dan titik tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga bersifat dinamis dan kontekstual. Ini berarti, organisasi perlu secara terus-menerus mengevaluasi kinerja titik dalam menjalankan strategi serta menilai ulang strategi itu sendiri agar tetap sesuai dengan kondisi pasar dan perubahan di lingkungan internal. Hal ini menjadi semakin penting dalam era yang penuh volatilitas dan gangguan tinggi seperti sekarang, di mana kecepatan adaptasi menjadi suatu keharusan. Maka dari itu, organisasi yang berhasil menerapkan sistem penyesuaian strategis secara berkelanjutan pada titik mereka dengan memanfaatkan indikator kinerja, umpan balik sistemik, dan pembelajaran organisasi akan mendapatkan keunggulan dalam menjaga kinerja jangka panjang. Akhirnya, penelitian ini mengungkapkan bahwa pemahaman tentang titik kinerja memberikan kontribusi yang signifikan dalam praktik manajerial. Selain berfungsi sebagai kerangka kerja untuk pelaksanaan strategi, konsep titik dapat digunakan untuk mengidentifikasi area-area penting dalam rantai kinerja organisasi, termasuk unit-unit yang memiliki potensi tinggi tetapi masih belum teroptimalkan. Ini menciptakan peluang bagi organisasi untuk mengalokasikan sumber daya dengan lebih tepat dan melakukan intervensi yang lebih strategis. Untuk langkah selanjutnya, disarankan agar organisasi tidak hanya mengikuti pendekatan satu arah dalam merumuskan strategi, tetapi juga melibatkan titik dalam proses perencanaan sebagai sumber wawasan praktis dan masukan operasional, sehingga strategi yang dihasilkan tidak hanya tepat dalam teori, tetapi juga realistis dan dapat dilaksanakan secara efektif di lapangan.

## 5. Referensi

- Abdussamad, Z., & Amala, R. (2016). Strategi pemerintah daerah dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. *Jurnal Manajemen*, 20(2), 262–277. <https://doi.org/10.24912/jm.v20i2.47>.
- Farchan, F. (2018). Strategi MSDM sebuah cara menciptakan kinerja organisasi dalam mencapai keunggulan bersaing. *Risalah: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*, 4(1), 42–52. [https://doi.org/10.31943/jurnal\\_risalah.v4i1.44](https://doi.org/10.31943/jurnal_risalah.v4i1.44).
- Haryaka, U. (2024). Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Budi Luhur Kota Samarinda. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 4(1), 61–72. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v4i1.3350>.
- Iskandar, D. (2018). Strategi peningkatan kinerja perusahaan melalui pengelolaan sumber daya manusia dan kepuasan kerja dan dampaknya terhadap produktivitas karyawan. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, 12(1), 23–31. <https://doi.org/10.32812/jibeka.v12i1.8>.
- Khaeruman, K., Sufiani, S., Mukhlis, A., & Romli, O. (2023). Analisis efektivitas strategi penilaian kinerja dalam meningkatkan produktivitas karyawan di Indomaret Kota Serang. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(2), 352–363. <http://dx.doi.org/10.35906/jurman.v9i2.1903>.
- Kusumawati, R., Maarif, M. S., & Nurdianti, S. (2019). Strategi peningkatan kinerja karyawan Taman Buah Mekarsari. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 5(1), 59. <https://doi.org/10.17358/jabm.5.1.59>.

## RESEARCH ARTICLE

- Lambe, K. H. P., Palondongan, E., Ma'na, P., & Tandi, A. (2024). Strategi peningkatan kinerja pegawai di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Toraja Utara. *Al-Buhuts*, 20(1), 138–147. <https://doi.org/10.30603/ab.v20i1.4711>.
- Muflikha, M., & Haryanto, B. (2019). Strategi manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. *PALAPA*, 7(2), 309–323. <https://doi.org/10.36088/palapa.v7i2.376>.
- Mulyono, M., Wesmikel, W., & Haeruddin, H. (2024). Upaya kepala dinas untuk meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 4(1), 1–8. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v4i1.2705>.
- Ningrum, H., Iskandar, Y., & Akbar, B. (2020). Human resources development strategy to improve employee performance in PT XYZ. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 4(3), 74–83. <https://doi.org/10.31955/mea.v4i3.294>.
- Nurabiah, N., Pusparini, H., & Fitriyah, N. (2023). Analisis strategi inovasi terhadap kinerja perusahaan e-commerce yang dimoderasi leadership. *Distribusi: Journal of Management and Business*, 11(2), 119–132. <https://doi.org/10.29303/distribusi.v11i2.381>.
- Nuryanto, U., Djamil, M., Sutawidjaya, A., & Saluy, A. (2020). Strategi peningkatan kinerja dosen melalui pengembangan dimensi modal sosial pada perguruan tinggi swasta di Kota Serang. *Jurnal Mandiri: Ilmu Pengetahuan, Seni, dan Teknologi*, 4(1), 14–25. <https://doi.org/10.33753/mandiri.v4i1.96>.
- Purnama, D., Purwanto, B., & Irwanto, A. K. (2019). Strategi peningkatan kinerja perusahaan berdasarkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan perencanaan sumber daya. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 9(1), 22–34. <https://doi.org/10.29244/jmo.v1i1.25337>.
- Rahardjo, A. A. P. (2017). *Pengaruh intellectual capital terhadap kinerja keuangan perusahaan publik di Indonesia (Studi empiris pada perusahaan manufaktur di BEI 2012–2014)* [Tesis doctoral, Universitas Islam Sultan Agung].
- Ramadhani, F., Kusumah, A., & Hardilawati, W. L. (2022). Pengaruh inovasi produk, orientasi pasar dan marketing digital terhadap kinerja pemasaran UMKM pada masa pandemi Covid-19 di Pekanbaru. *ECOUNTBIS: Economics, Accounting and Business Journal*, 2(2), 344–354.
- Rokhmania, N., & Maulatuzulfa, H. (2022). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia, literasi keuangan, modal keuangan, dan modal sosial terhadap kinerja UMKM. *Eqien: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(1), 171–179. <https://doi.org/10.34308/eqien.v11i1.660>.
- Sarwoko, E. (2017). Strategi pertumbuhan usaha kecil menengah (UKM). *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 13(1), 46–52. <https://doi.org/10.21067/jem.v13i1.1764>.
- Singgih, M., & Sulistyono, D. (2020). Analisis kinerja strategi bisnis koperasi karyawan UNTAG Surabaya dengan pendekatan Balance Scorecard. *INOBI: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 4(1), 98–112. <https://doi.org/10.31842/jurnalnobis.v4i1.169>.
- Suindari, N. M., & Juniariani, N. M. R. (2020). Pengelolaan keuangan, kompetensi sumber daya manusia dan strategi pemasaran dalam mengukur kinerja usaha mikro kecil menengah (UMKM). *KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*, 11(2), 148–154. <https://doi.org/10.22225/kr.11.2.2020.148-154>.

## RESEARCH ARTICLE

Syafarina, L., Mulyasa, E., & Koswara, N. (2021). Strategi manajerial penguatan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Educatio FKIP UNMA*, 7(4), 2036–2043. <https://doi.org/10.31949/educatio.v7i4.1250>.

Vikaliana, R., Mariam, S., Hidayat, Y. R., & Aryani, F. (2021). Strategi peningkatan kinerja UMKM melalui pendampingan manajemen persediaan dan akuntansi sederhana. *Jurnal Karya Abdi Masyarakat*, 5(3), 423–430. <https://doi.org/10.22437/jkam.v5i3.16275>.

Wartini, S. (2016). Strategi manajemen konflik sebagai upaya meningkatkan kinerja teamwork tenaga kependidikan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 6(1), 64–73. <https://doi.org/10.29244/jmo.v6i1.12194>.