

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian, sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan untuk mengkaji penelitian. Dari penelitian terdahulu, peneliti menemukan beberapa judul yang sama seperti judul penelitian ini namun ditempat penelitian yang berbeda. Peneliti mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian ini, berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal dan skripsi terkait dengan penelitian yang dilakukan peneliti. Dalam penelitian ini memaparkan 5 (lima) penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang akan diteliti tentang penerapan strategi manajemen yang dilakukan BPJS Ketenagakerjaan dalam meningkatkan kepesertaannya Bukan Penerima Upah (BPU) pada BPJS Ketenagakerjaan KCP Bintaro. Berikut ini merupakan penelitian terdahulu yang telah dipublikasikan dalam bentuk jurnal terkait penelitian yang dilakukan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Yulia Nurul Maulida, 2018	Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di MTS Negeri 1 Grobogan	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Metode ini menggambarkan kondisi objek atau sebuah keadaan.	Hasil dari penelitian ini yaitu manajemen strategi di MTS N 1 Grobogan ini sudah dilakukan dengan baik melalui tahap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasinya. Adapun persamaan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang manajemen strategi dan tahapannya yaitu tahap perencanaan,

				<p>tahap pelaksanaan dan tahap evaluasi. Perbedaan penelitian sebelumnya meneliti tentang upaya meningkatkan mutu di MTS N 1 Grobogan sedangkan penelitian ini meneliti tentang upaya peningkatan jumlah kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan di kota Tangerang khususnya di KCP Bintaro.</p>
2.	<p>Ein Bimo Prihantoro, 2017</p>	<p>Manajemen Strategi dalam Upaya Pengembangan SDM Islami Di Pondok Pesantren Abnaul Amir Kecamatan Botonompo Kabupaten Gowa</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Metode ini menggambarkan kondisi objek atau sebuah keadaan.</p>	<p>Hasil dari penelitian ini manajemen strategi yang dilakukan sudah optimal meskipun masih ada hambatan dari lingkungan eksternal melalui perencanaan manajemen strategi. Adapun persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang manajemen strategi. Perbedaan penelitian sebelumnya membahas tentang fungsi manajemen strategi sebagai fokus penelitian sedangkan penelitian ini membahas tentang tahapan manajemen strategi. Perbedaan yang lain adalah di penelitian</p>

				<p>sebelumnya membahas tentang upaya pengembangan SDM islami Di Pondok Pesantren Abnaul Amir, sedangkan penelitian ini untuk meneliti peningkatan jumlah kepesertaan diBPJS Ketenagakerjaan Kota Tangerang khususnya di KCP Bintaro.</p> <p>Perbedaan dari penelitian ini juga terletak pada bentuk obyek penelitian dan lokasi penelitian</p>
3.	Arif Shaleh. (2021)	Manajemen Strategi Bisnis Warung Makan Ditinjau Dari Ekonomi Islam (Studi Kasus Rumah Makan Bu Darmin Palembang)	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Metode ini menggambarkan kondisi objek atau sebuah keadaan.	Hasil dari penelitian ini yaitu manajemen strategi yang diterapkan di Rumah Makan Bu Darmin sudah optimal dengan manajemen pemasaran dan strategi pelaksanaan yang tepat. Adapun persamaan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang tahapan manajemen strategi. Perbedaan penelitian sebelumnya meneliti tentang manajemen yang ditinjau dari Ekonomi Islam, sedangkan penelitian ini tidak ditinjau dari Ekonomi Islam
4.	Ivo Avulia BR. Ginting. (2019)	Manajemen Strategi Terhadap	Penelitian ini menggunakan	Hasil dari penelitian ini adalah

		Peningkatan Mutu Pendidikan Di SMK Negeri 5 Medan.	pendekatan kualitatif deskriptif dengan rancangan studi kasus.	implementasi yang diterapkan pada penelitian ini sudah optimal dengan berbagai kebijakan yang dibuat. Adapun persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang penelitian manajemen strategi. Perbedaan penelitian sebelumnya meneliti tentang implmenetasi/tahap pelaksanaannya saja. Sedangkan penelitian ini melakukan penelitian tentang proses dan tahapan secara utuh yaitu tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Lokasi penelitian juga berbeda
5.	Muhammad Syaifullah. Dkk Vol. 3, No. 2 (2019)	Manajemen Strategi Galeri Investasi Syariah Dalam Meningkatkan MinatMahasiswa Untuk Berinvestasi Di Pasar Modal Syariah	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Metode ini menggambarkan kondisi objek atau sebuah keadaan.	Hasil yang didapat dari penelitian ini yaitu manajemen strategi pada Galeri Investasi Syariaiah IAIN Pontianak masih harus diperbaiki dengan cara mengoptimalkan program kerja yang telah disusun agar bisa menarik minat mahasiswa untuk berinvestasi di pasar modal. Adapun persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama meneliti

				tentang tahapan proses manajemen strategi yaitu perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Perbedaan penelitian sebelumnya fokus untuk menarik minat mahasiswa agar mendaftar di Galeri Investasi Syariah IAIN Pontianak, sedangkan penelitian ini adalah untuk meningkatkan jumlah kepesertaan di BPJS Ketenagakerjaan di Kota Tangerang khususnya di KCP Bintaro.
--	--	--	--	---

Terdapat beberapa kemiripan antara penelitian terdahulu yang telah diulas dengan penelitian yang dilakukan disini yaitu metode penelitian yang rata-rata menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Selain itu pada aspek obyek yang diteliti, rata-rata meneliti mengenai tahapan proses manajemen strategi yaitu perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Adapun kebaruan (*novelty*) penelitian ini meliputi tujuan penelitian, variabel, metode dan hasil. Tujuan penelitian ini yaitu menganalisis upaya optimalisasi strategi manajemen yang dilakukan BPJS Ketenagakerjaan KCP Bintaro dalam meningkatkan kepesertaannya Bukan Penerima Upah (BPU). Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas, yaitu: penerapan kualitas pelayanan dan variabel terikat yaitu kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan KCP Bintaro. Metode penelitian yang digunakan adalah analitik deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi.

(Yulia Nurul Maulida, 2018) Manajemen Strategik Dalam	(Ein Bimo Prihantoro, 2017) Manajemen Strategi dalam Upaya Pengembangan	(Leny Lestari, 2019) Manajemen Strategi Usaha Rumah Makan Ditinjau Dari	
---	---	---	--

Gambar 2.1 Diagram Fishbone

(Sumber Olahan Peneliti, 2024)

Adapun kebaruan (novelty) penelitian ini, yaitu memberikan kontribusi baru dalam kajian manajemen strategi organisasi dalam menganalisis upaya optimalisasi strategi manajemen yang dilakukan BPJS Ketenagakerjaan KCP Bintaro dalam meningkatkan kepesertaannya Bukan Penerima Upah (BPU).

1.2 Kajian Teori

1.2.1 Pengertian Strategi

Kata strategi awalnya berasal dari bahasa Yunani yaitu “*strategos*”, yang artinya “*a general set of maneuver carried out to overcome an enemy during combat*”, dalam bahasa Indonesia yaitu sekumpulan senjata yang digunakan untuk memerangi musuh selama peperangan. Pada saat itu, istilah strategi berawal pada kalangan militer dan secara eksplisit sering disebutkan sebagai “kiat yang digunakan oleh para jenderal untuk memenangkan suatu peperangan (Arifudin, 2021). Namun, di zaman sekarang ini istilah-istilah strategi sudah digunakan oleh semua jenis organisasi, dan juga ide-ide utama yang terdapat dalam pengertian strategi itu sendiri tetap dipertahankan, hanya saja dalam pelaksanaannya disesuaikan dengan jenis organisasi yang menerapkannya.

Menurut Mintzberg (2017), Strategi merupakan pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif. Strategi dapat didefinisikan sebagai program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan implementasi misinya.

Dalam buku Manajemen Strategik-Pengetahuan yang dikutip oleh Kusumadmo (2013), kata strategi secara etimologis berasal dari kata Strategos dalam bahasa Yunani yang terbentuk dari kata stratos atau tentara dan kata ego atau pemimpin. Dalam *Oxford Learner's Pocket Dictionaries* (2010), *Strategy (noun) : a plan of action designed to achieve a long-term or overall aim*. Jika diartikan ke dalam bahasa Indonesia berarti rencana aksi yang dirancang untuk mencapai jangka panjang atau tujuan secara keseluruhan.

Menurut Jauch dan Glueck (2000) menyatakan bahwa strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.

Menurut Hamel dan Prahalad yang dikutip Rangkuti (2002) “Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya”.

Artinya, para manajer di suatu organisasi memainkan peranan yang sangat penting dalam aktif, sadar, dan rasional dalam merumuskan suatu strategi organisasi. Sedangkan berdasarkan pengertian yang kedua, strategi diartikan sebagai pola tanggapan, respon ataupun jawaban organisasi terhadap lingkungannya sepanjang waktu. Pada pengertian tersebut, setiap organisasi publik atau organisasi privat pasti memiliki strategi, meskipun strategitersebut tidak pernah dirumuskan secara eksplisit. Hal ini sebagai pandangan yang dilakukan manajer yang bersifat reaktif, yaitu menanggapi dan menyesuaikan diri terhadap lingkungan di sekitarnya secara pasif manakala dibutuhkan.

1.2.2 Manajemen Strategi

Menurut Mintzberg (2017), Manajemen Strategi terdiri dari tiga tahapan adalah sebagai berikut : perumusan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi. Perumusan strategi terdiri dari beberapa tahap yaitu pengembangan misi bisnis, identifikasi faktor eksternal(peluang dan ancaman), identifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan), menyusun agenda dalam jangka waktu yang panjang, menghasilkan strategi alternatif, serta harus memilih strategi yang tepat agar terlaksana dengan baik. Di samping itu, dari pengertian manajemen strategik tersebut dapat disimpulkan beberapa karakteristiknya sebagai berikut :

1. Wujud manajemen strategik berupa perencanaan yang dituangkan dalam rencana strategik dan rencana operasional dan program kerja.
2. Rencana Strategik berorientasi pada jangkauan masa depan (jangka panjang), rencana operasional ditetapkan untuk rencana jangka menengah dan program- program kerja untuk rencana jangka pendek.
3. Visi, Misi, dan Tujuan Strategis organisasi merupakan acuan untuk merumuskan rencana strategis.
4. Rencana strategis dijabarkan menjadi rencana operasional yang berisi program- program operasional dengan sasaran jangka pendek.
5. Penetapan rencana strategis dan rencana operasional harus melibatkan manajemen puncak.

Manajemen strategis menurut J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen (2009) menyatakan "*Strategic Management is that a set of managerial decisions and actions that determines the long-run performance of a corporation*", dan jika diterjemahkan secara bebas maka Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Manajemen strategi menurut Pearch dan Robinson (1997) dikatakan bahwa manajemen strategi adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.

Perencanaan strategi adalah suatu proses analisis, perumusan dan evaluasi strategi- strategi yang sudah ditetapkan oleh suatu pimpinan agar mengatasi permasalahan- permasalahan yang ada di dalam organisasi. Menurut Bryson, (2017:20) ada 3 tahapan perencanaan strategi untuk organisasi publik dan organisasi privat yang harus diperhatikan antara lain sebagai berikut :

1) Menganalisis isu strategis yang dihadapi organisasi.

Secara khas, perencanaan itu merupakan masalah yang sangat penting bahwa isu-isu strategis dihadapi dengan cara terbaik dan efektif jika organisasi ingin mempertahankan kelangsungan hidup dan berhasil baik. Organisasi yang tidak menanggapi isu strategis dapat menghadapi akibat yang tak diinginkan dari ancaman, peluang yang lenyap, atau keduanya.

2) Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu.

Strategi didefinisikan sebagai pola tujuan, kebijakan, program, bagaimana organisasi, apa yang dikerjakan organisasi, mengapa organisasi harus mengerjakan hal itu. Strategi dapat berbeda-beda karena tingkat, fungsi dan kerangka waktu. Selain itu, memprakarsai dan menyepakati proses perencanaan strategis agar dalam langkah-langkah diskusi kesepakatan dengan orang-orang penting (*decision makers*) atau pembentuk opini (*opinion leaders*) internal (dan mungkin eksternal) tentang seluruh upaya perencanaan strategis dan langkah perencanaan yang terpenting. Salah satu tugas pemrakarsa adalah menetapkan secara tepat siapa saja yang tergolong orang-orang penting pembuat keputusan. Tugas berikutnya adalah menetapkan orang kelompok, unit, atau organisasi manakah yang harus dilibatkan dalam perencanaan.

3) Evaluasi nilai strategi-strategi organisasi.

Bagi perusahaan atau lembaga pemerintah, atau bagi organisasi nirlaba, hal ini berarti organisasi harus berusaha memenuhi kebutuhan sosial dan politik yang dapat diidentifikasi. Namun menetapkan strategi lebih dari sekedar mempertegas keberadaan organisasi. Memperjelas maksud dapat mengurangi banyak sekali konflik yang tidak perlu dalam suatu organisasi dan dapat membantu menyalurkan diskusi dan aktivitas secara

produktif dalam menciptakan visi dan misi organisasi yang efektif untuk masa depan. Langkah terakhir dalam proses perencanaan, organisasi mengembangkan deskripsi mengenai bagaimana seharusnya organisasi itu sehingga berhasil dalam pelaksanaan mengimplementasikan strateginya dan mencapai seluruh potensinya.

1.2.3 Karakteristik Manajemen Strategi

Manajemen strategi pada dasarnya berbeda dengan manajemen pada umumnya. Manajemen strategi secara spesifik diarahkan untuk menyikapi perubahan lingkungan yang dinamis dan atau menyikapi tuntutan peningkatan kinerja organisasi. Menurut Taufiqurohman, (2016) manajemen strategi memiliki karakteristik diantaranya:

- 1) Manajemen strategik bersifat jangka panjang
- 2) Manajemen strategik bersifat dinamis
- 3) Manajemen strategik perlu dimotori oleh unsur-unsur pada manajer tingkat pusat
- 4) Manajemen strategik berorientasi masa depan
- 5) Manajemen strategik senantiasa harus didorong dan didukung dalam pelaksanaannya oleh semua sumber daya ekonomi yang tersedia.

1.2.4 Manfaat Manajemen Strategi

Menurut Novianto (2019:14), secara umum ada tiga manfaat penerapan manajemen strategi bagi organisasi yaitu:

1. Visi strategi yang lebih jelas
2. Fokus yang lebih tajam atas faktor yang penting secara strategis
3. Meningkatkan pemahaman mengenai perubahan lingkungan yang cepat.

Sementara menurut Taufiqurohman (dalam Novianto, 2019:15) mengatakan ada beberapa manfaat manajemen strategi bagi organisasi yaitu:

1. Arah jangka panjang yang jelas
2. Organisasi dapat beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang cepat
3. Organisasi menjadi lebih efektif
4. Mencegah munculnya masalah dimasa datang
5. Mengurangi aktivitas yang tumpang tindih
6. Mengubah mindset pegawai atau karyawan
7. Meningkatkan kinerja.

1.2.5 Proses Manajemen Strategi

Menurut David, Fred R. dan David, Forest R. (2017:4) menyatakan bahwa proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahap yaitu:

1. Formulasi strategi (*strategy formulation*) yang mencakup pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi kesempatan dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menciptakan tujuan jangka panjang, memulai strategi alternatif, dan memilih strategi khusus untuk dicapai.
2. Implementasi strategi (*strategy Implementation*) yang mencakup pengembangan budaya suportif-strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahan kembali usaha pemasaran, persiapan anggaran, penanganan dan penggunaan sistem informasi, serta pengaitan kompetensi karyawan dengan kinerja organisasi. Implementasi strategi seringkali disebut sebagai “tahap aksi” dari manajemen strategik yang artinya memobilisasi karyawan dan manajer untuk mengubah strategi yang diformulasikan kedalam tindakan.
3. Evaluasi strategi (*strategy evaluation*) adalah tahapan final dalam manajemen strategik. Manajer harus mengetahui ketika strategi tertentu tidak bekerja dengan baik, evaluasi strategi adalah cara yang tepat untuk mengetahui informasi ini. Tiga aktivitas fundamental evaluasi strategi adalah meninjau faktor eksternal dan internal yang merupakan bisnis untuk strategi saat ini, mengukur kinerja, dan mengambil tindakan kolektif bagi perusahaan.

1.2.6 Strategi Organisasi

Menurut David dalam buku *Strategic Management* menyebutkan tipe strategi merupakan sebuah strategi yang dikejar perusahaan untuk mendapatkan tujuan perusahaan. Dalam memilih tipe perusahaan maka harus mempertimbangkan prioritas dan sumber daya yang dimiliki perusahaan.

- a) Strategi Integrasi Dalam menggunakan strategi integrasi maka perusahaan dikendalikan oleh distributor, pemasok dan pesaing.
 - 1) Strategi integrasi kedepan yaitu terkait usaha untuk rasa kepemilikan lebih besar dari distributor.

- 2) Strategi integrasi kebelakang yaitu perusahaan memiliki kendali lebih besar dari pemasok.
 - 3) Strategi integrasi horizontal yaitu perusahaan memiliki kendali lebih besar atas perusahaan pesaing.
- b) Strategi Insentif Strategi yang digunakan dalam menentukan strategi dalam memasarkan produk baru maupun dipasar yang baru.
- 1) Strategi penetrasi pasar yaitu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan penjualan produk atau jasa lebih besar dari sebelumnya.
 - 2) Strategi pengembangan pasar yaitu mengembangkan penjualan lebih luas di wilayah yang baru.
 - 3) Strategi pengembangan yaitu strategi yang digunakan untuk memperluas pasar dengan cara memodifikasi produk yang ada.
- c) Strategi diversifikasi Strategi diversifikasi dibagi menjadi dua tipe yaitu terkait dan tidak terkait. Dikatakan terkait apabila rantai bisnis memiliki nilai yang kompetitif sedangkan tidak terkait yaitu apabila nilai bisnis dibagi menjadi dua yaitu customer baru dan lama.
- d) Strategi deferensif Dalam penggunaan strategi ini perusahaan memperkecil biaya dan asset yang digunakan perusahaan untuk memaksimalkan laba.

Geoff Mulgan yang menyatakan, s. Strategi yang diutarakan oleh Geoff Mulgan sendiri lebih berbicaara mengenai strategi yang diperuntukan untuk organisasi pembuat kebijakan (pemerintah). Di mana strategi berguna sebagai sistem yang dapat mengatur kekuasaan dan sumber daya yang ada lewat organisasi publik (pemerintah) yang bertujuan untuk kepentingan publik (Mulgan, 2009:19).

Berdasarkan Pengertian di atas, Geoff Mulgan, menguraikan strategi pemerintahan ke dalam lima (5) indikator, yaitu: Purposes (Tujuan), Environment (Lingkungan), Direction (Pengarahan), Action (Tindakan), dan Learning (Pembelajaran). Jika peneliti perhatikan dari kelima komponen yang diutarakan oleh Mulgan, semua komponen tersebut memiliki unsur politik yang kuat, yang tidak lain untuk membuat suatu kebijakan maupun menjalankan kepentingan pemerintahan. Strategi yang diutarakan oleh Geoff Mulgan juga merupakan strategi publik yang jelas berbeda dengan strategi perusahaan. Dari teori dan komponen yang diutarakan oleh Mulgan di atas, Mulgan menilai ada dua sumber daya utama yang diperlukan dalam proses desain dan

proses implementasinya, di antaranya adalah power (kekuasaan) dan knowledge (ilmu pengetahuan).

Hal tersebut yang melatar belakangi peneliti untuk menggunakan teori dan komponen yang diutarakan oleh Geoff Mulgan. di mana dari teori dan kelima komponen di atas, memiliki pendekatan baik secara politik dan pemerintahan dalam merancang strategi dan mengimplementasikan strategi yang dibuat untuk melakukan pelayanan kepada masyarakat. Maka dari itu, peneliti memiliki beberapa sub indikator yang dapat mendukung indikator yang dikemukakan oleh Geoff Mulgan, sebagaimana yang peneliti ungkapkan di bawah ini:

1. *Purposes* (Tujuan), peneliti mengambil teori yang dikemukakan oleh konsep masyarakat Jepang tentang tujuan (*purposes*) itu sendiri, yang dinamakan *Ikigai*, yang merupakan konsep masyarakat Jepang yang berarti sebuah alasan untuk tujuan. Di mana indikator dari *Ikigai* adalah, *mission* (misi) dan *passion/vocation* (bakat/kemampuan). Dari indikator konsep masyarakat Jepang tentang tujuan tersebut dapat kita ketahui bahwa untuk memiliki sebuah tujuan dibutuhkan misi dan kemampuan untuk menjalankan dan mengimplementasi misi tersebut.
2. *Environment* (Lingkungan), peneliti mengambil teori yang dikeluarkan oleh *United States Environmental Protection Agency*, 2011. Yang menyatakan bahwa indikator dari sebuah lingkungan dapat diukur dari *changes in ambient conditions* (perubahan yang terjadi pada kondisi sekitar), dan *change of human health* (perubahan pada kesehatan manusia)..
3. *Direction* (Pengarahan), peneliti mengambil teori yang dikemukakan oleh George R. Terry (1986), yang merupakan “usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran 18 perusahaan dan sasaran anggota-anggota perusahaan tersebut oleh karena para anggota itu juga ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.” Pada bagian ini terdapat empat indikator pengarah atau *directions*, di antaranya adalah, koordinasi (*coordination*), motivasi (*motivation*), komunikasi (*communication*), dan perintah (*command*). Pada *directions* atau pengarah dapat kita ketahui ada empat indikator yang dapat menjadi acuan dari sebuah pengarah.
4. *Action* (Tindakan), pada bagian ini terdapat tiga indikator, di antaranya adalah: *external situation* (situasi eksternal), *device* (perangkat yang digunakan), dan *decission making*

(pengambilan keputusan). Ketiga hal ini sangat berkaitan erat saat akan melakukan sebuah tindakan.

5. *Learning* (Pembelajaran), pada bagian ini terdapat dua indikator penting, di antaranya adalah: *comparation method* (metode perbandingan), dan *identification* (identifikasi).

Menurut Robbins (dalam Kusdi, 2009:90) ada empat dimensi pokok yang terkandung dalam strategi yaitu:

1. Inovasi. Strategi inovasi secara khusus dilakukan oleh perusahaan- perusahaan yang mengutamakan inovasi sebagai sumber keunggulan bersaing. Tidak semua perusahaan atau organisasi melakukan strategi inovasi, tetapi pada saat-saat tertentu barangkali strategi ini dirumuskan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Misalnya, perombakan bersifat khusus dalam rangka memperbaiki pelayanan.
2. Diferensiasi Pasar. Strategi diferensiasi pasar ditunjukkan untuk menciptakan loyalitas konsumen melalui suatu produk atau jasa yang bersifat unik, dalam arti berbeda dai yang telah ada dipasar. Strategi ini tidak mesti dengan menciptakan produk atau jasa yang berkelas tinggi atau mahal, melainkan sesuatu yang memiliki nilai tambah yang berbeda dari produk-produk atau jasa yang sudah ada. Strategi ini biasanya diperkuat dengan iklan, segmentasi pasar, dan permainan haarga (*pricing*)
3. Jangkauan (*Breadth*). Strategijangkauan adalah penetapan ruang lingkup pasar yang akan dilayani oleh organisasi: ragam atau jenis konsumen, cakupan geografisnya, dan jenis produk aatau jasa yaang akan ditawarkan. Ada organisasi yang sengaja memilih fokus jangkauan yang terbaatas, misalnya hanya untuk kategori konsumen, wilayah, atau produk dan jasa tertentu, ada pula yang mengembangkan jangkauan seluas-luasnya dnegan tujuan menguasai pangsa pasar.
4. Pengendalian biaya (*cost-control*). Strategi pengendalian biaya adalah sejauh mana perusahaan mengontrol biaya atau anggaran secara ketat. Strategi ini penting, khususnya ketika pengelola organisasi harus mengalokasikan sumber daya yang terbatas untuk mencapai secara maksimum tujuan-tujuan organisasi.

1.3 Kerangka Berfikir

Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui strategi organisasi yang dilakukan BPJS Ketenagakerjaan dalam meningkatkan kepesertaannya Bukan Penerima Upah (BPU) pada BPJS Ketenagakerjaan KCP Bintaro supaya kedepannya dapat menjadi lebih efektif dan efisien. Untuk

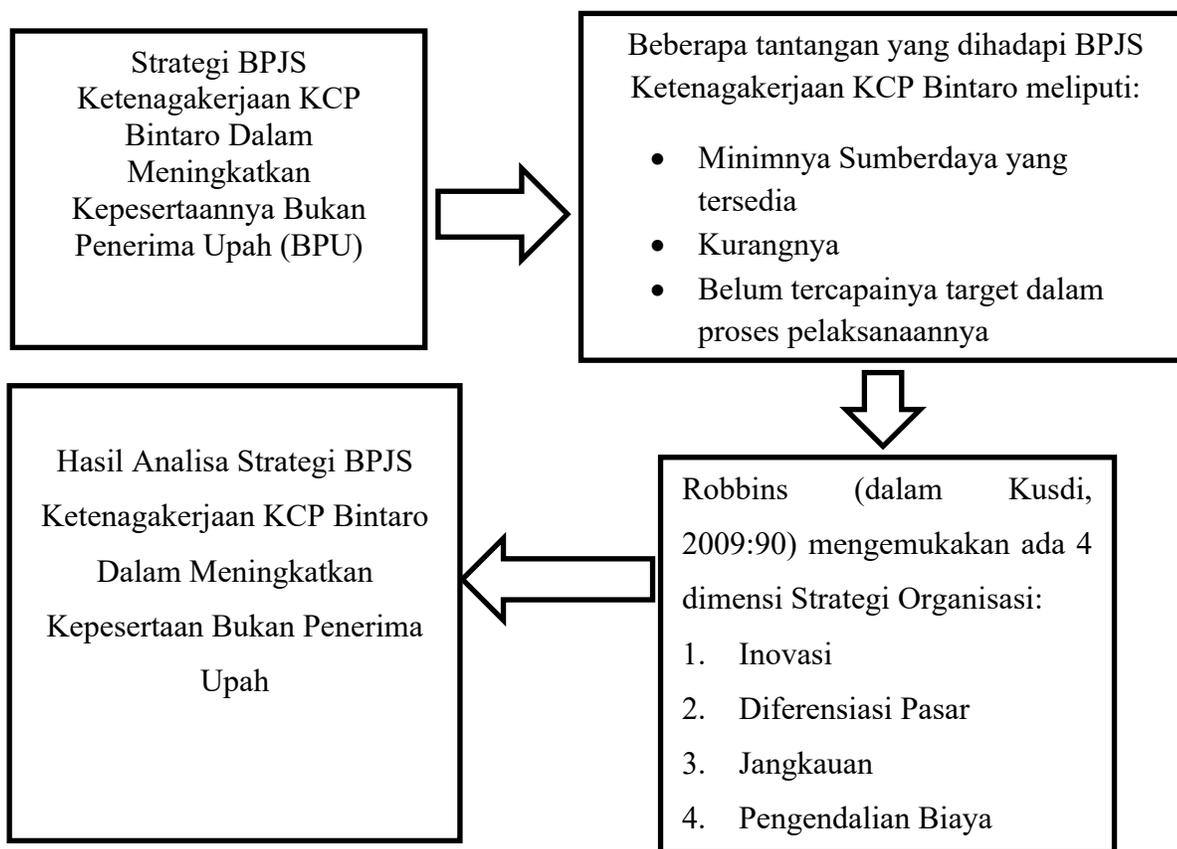
mengetahui sejauh mana strategi organisasi yang dilakukan BPJS Ketenagakerjaan dalam meningkatkan kepesertaannya dapat berjalan lebih efektif dan efisien adalah dengan mengetahui bagaimana suatu strategi organisasi dapat benar-benar tercapai berhasil sesuai sasaran dan SOP BPJS Ketenagakerjaan, hal itu dapat diukur dengan pendekatan sumber, pendekatan proses, dan pendekatan sasaran yang menjadi tolak ukur selama menjalankan pekerjaan pegawai sehari-hari.

Menurut Robbins (dalam Kusdi, 2009:90) ada empat dimensi pokok yang terkandung dalam strategi yaitu:

1. Strategi inovasi, strategi inovasi yang dilakukan oleh BPJS Ketenagakerjaan dalam meningkatkan inovasi supaya dapat unggul dalam bersaing. Inovasi yang harusnya dilakukan supaya kepesertaan BPU ini dapat meningkat sesuai dengan target yang ingin dicapai. Menjalankan inovasi dalam strategi organisasi ini sangat penting dilakukan karena dengan adanya inovasi ini, BPJS Ketenagakerjaan dapat secara maksimal meningkatkan calon kepesertaan program BPU supaya tujuan diadakannya program ini dapat bermanfaat bagi masyarakat luas dan dapat memperbaiki kualitas serta layanan yang akan diberikan oleh masyarakat.
2. Diferensiasi pasar, memiliki diferensiasi pasar dalam strategi organisasi juga penting untuk dilakukan oleh BPJS Ketenagakerjaan KCP Bintaro. Peneliti ingin mengetahui sejauh mana BPJS Ketenagakerjaan dapat memberi diferensiasi pasar demi menciptakan loyalitas konsumen dalam program BPU yang sedang diteliti. Peneliti ingin mengetahui bagaimana BPJS Ketenagakerjaan KCP Bintaro dapat memberi perbedaan dalam hal memberikan pelayanan yang baik terhadap program BPU dengan meningkatkan pemasaran dan keunikan dari BPU ini dibandingkan dengan program lainnya.
3. Jangkauan, dalam hal jangkauan peneliti ingin mengetahui bagaimana ruang lingkup pasar yang menjadi target dari BPJS Ketenagakerjaan KCP Bintaro dalam memperkenalkan dan menawarkan program BPU kepada masyarakat di wilayahnya. Ruang lingkup yg ingin diteliti ialah seperti apa aktivitas pasar yang menjadi target dari program BPU ini di wilayah yang menjadi ruang lingkup BPJS Ketenagakerjaan KCP Bintaro sampai hari ini. Jangkauan ini sangatlah penting supaya kita bisa memahami apa saja yang menjadi kendala jika terjadi kurang lakunya program BPU yang ditawarkan.

4. Pengendalian biaya, Pengendalian biaya yang dilakukan oleh BPJS Ketenagakerjaan KCP Bintaro dalam hal mengontrol biaya yang dikeluarkan untuk program BPU ini secara ketat. Peneliti juga ingin mengetahui sejauh mana pengeluaran yang telah dilakukan BPJS Ketenagakerjaan KCP Bintaro dalam mencapai tujuan dalam keberhasilan program BPU yang seharusnya menjadi manfaat bagi masyarakat yang mengikuti kepesertaannya. Dan peneliti ingin mengetahui apakah pengeluaran yang sudah dijalankan sudah sesuai dengan tujuan dari BPJS Ketenagakerjaan KCP Bintaro dalam meningkatkan program BPU yang menjadi tujuan penelitian ini.

Oleh karena itu, melihat dari penelitian ini menggunakan teori yang dikemukakan oleh Robbins (dalam Kusdi, 2009:90) menjelaskan prose strategi organisasi dengan menganalisa 4 dimensi yang diduga mempengaruhi strategi organisasi yaitu Inovasi, Diferensiasi pasar, Jangkauan, dan Pengendalian biaya. Dengan harapan peneliti dapat mengetahui penerapan strategi organisasi yang dilakukan BPJS Ketenagakerjaan dalam meningkatkan kepesertaannya Bukan Penerima Upah (BPU) pada BPJS Ketenagakerjaan KCP Bintaro supaya kedepannya dapat menjadi lebih efektif dan efisien.



Gambar 2. 2 Kerangka Pikir

Terdapat beberapa kemiripan antara penelitian terdahulu yang telah diulas dengan penelitian yang dilakukan disini yaitu metode penelitian yang rata-rata menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Selain itu pada aspek obyek yang diteliti, rata-rata meneliti mengenai tahapan proses manajemen strategi yaitu perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Adapun kebaruan (*novelty*) penelitian ini meliputi tujuan penelitian, variabel, metode dan hasil. Tujuan penelitian ini yaitu menganalisis upaya optimalisasi strategi manajemen yang dilakukan BPJS Ketenagakerjaan KCP Bintaro dalam meningkatkan kepesertaannya Bukan Penerima Upah (BPU). Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas, yaitu: penerapan kualitas pelayanan dan variabel terikat yaitu kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan KCP Bintaro. Metode penelitian yang digunakan adalah analitik deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi