

**Strategi Penguatan Komitmen Organisasi Terhadap Mutu Pelayanan Jasa Perusahaan
Repair And Maintenance Ship Pt Multi Persada Sejahtera**

Arya Widiatmaja, Prapti Utami
Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang
E-mail: arya_widiatmaja@pip-semarang.ac.id

Abstrak

Komitmen organisasi mendorong karyawan untuk tetap mempertahankan kinerja dari pekerjaannya. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi cenderung menunjukkan kualitas yang baik terhadap perusahaan, dalam bekerja juga menunjukkan totalitas yang tinggi terhadap perusahaan sehingga *turnover* pada perusahaan menjadi rendah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi, komitmen dan pelayanan yang terjadi di sebuah organisasi yang mempengaruhi dari mutu pelayanan suatu instansi. Metode yang digunakan merupakan penelitian penjelasan (Explanatory research) yang akan membuktikan hubungan kausal antara variabel bebas (independent variable) serta penelitian korelasional, yaitu penelitian yang berusaha untuk melihat apakah antara dua variabel atau lebih memiliki hubungan atau tidak. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa adanya keterhubungan yang saling berkaitan antara strategi, komitmen dan pelayanan terhadap mutu pelayanan pada bidang *repair and maintenance on ship* di PT MULTI PERSADA SEJAHTERA dengan membuat rencana operasional memuat langkah-langkah (taktik) dan kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan. Peningkatan mutu pelayanan adalah derajat memberikan pelayanan secara efisien dan efektif sesuai dengan standar profesi, standar pelayanan yang dilaksanakan secara menyeluruh

Kata Kunci: Komitmen, Mutu Pelayanan, Jasa, Organisasi, Shipping,

Abstract

Organizational commitment encourages employees to maintain the performance of their work. Employees who have high commitment tend to show good quality to the company, in work also show high totality to the company so that turnover in the company becomes low. This study aims to determine the strategy, commitment and service that occurs in an organization that affects the quality of service of an agency. The method used is explanatory research which will prove a causal relationship between independent variables and correlational research, which is research that seeks to see whether two or more variables have a relationship or not. The results of the study show that there is an interrelated relationship between strategy, commitment and service to the quality of service in the field of repair and maintenance on ships at PT MULTI PERSADA SEJAHTERA by making an operational plan containing steps (tactics) and organizational activities to achieve goals. Service quality improvement is the degree of providing services efficiently and effectively following professional standards, service standards that are implemented thoroughly

Keywords: Commitment, Service, Shipping

PENDAHULUAN

Kinerja adalah proses dari hasil kerja yang diperoleh untuk melaksanakan tugas – tugas yang diserahkan kepadanya dengan dasar atas kemampuan dan kecakapan serta waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor yaitu minat seorang pekerja dan kemampuan, penerimaan dan kemampuan atas penjelasan delegasi dan peran serta dalam memotivasi seorang pekerja (Hasibuan & S. P, 2011).

Menurut (Robbins S. P., 2009), mengatakan bahwa “Pengertian strategi pada kapasitas organisasi merupakan penetapan berbagai tujuan dan sasaran dalam jangka panjang yang bersifat fundamental bagi sebuah organisasi, lalu dilanjutkan menggunakan penentuan rencana kegiatan dan pembagian sumber daya yang dibutuhkan guna mencapai berbagai target atau tujuan tersebut”.

Lingkungan organisasi, strategi serta kontribusi sangat penting untuk mencapai tujuan, karena strategi memberikan arah dari perbuatan serta menggunakan cara yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan tercapai

Strategi adalah pola yang menggabungkan tujuan utama dengan beberapa tindakan dalam pernyataan yang saling mengikat. Strategi ini sebagai acuan penafsir untuk menganalisis terhadap kemampuan dari organisasi, yang pada akhirnya merujuk ke struktur organisasi (Wibisono, 2006).

Strategi Organisasi

Buku Manajemen Strategik Pengetahuan oleh (Kusumadmo, 2013), strategi adalah kata yang asalnya dari bahasa Yunani yaitu *Strategos* yang terbentuk dari kata *stratos* atau tentara dan kata *ego* atau pemimpin. Pengertian strategi itu sendiri ialah perencanaan yang dibuat dalam jangka panjang dengan adanya beberapa tindakan untuk mencapai tujuan tertentu yaitu keberhasilan.

(Grant & Robert, 1999), strategi mempunyai 3 perana untuk mengisi tujuan dari manajemen:

1. Strategi sebagai bentuk pendukung dalam pengambilan keputusan dalam mencapai tujuan.
2. Strategi merupakan sarana dalam komunikasi serta menjadi bagian yang penting untuk koordinasi serta komunikasi
3. Strategi sebagai sasaran dengan menggabungkan antara misi dan visi untuk menentukan masa depan dari perusahaan.

Dalam (Oxford Learner's Pocket Dictionaries, 2010), Strategy (noun) : *a plan of action designed to achieve a long-term or overall aim*. Artinya adalah rencana aksi yang dirancang untuk mencapai tujuan secara keseluruhan.

Komitmen Organisasi

Menurut (Cook & Wall, 1980) komitmen organisasi merupakan ketertarikan dari psikologis karyawan ke suatu organisasi, yang dapat diukur dari kesetiiaannya terhadap organisasi.

Menurut (Allen & J.P., 1991) ada 3 faktor mengenai komitmen organisasi; dalam (Ardharn & Panjakajornsak, 2018) adalah:

1. *Affective Commitment*, menyangkut adanya perasaan emosional untuk organisasi
2. *Continuance Commitment*, adanya nilai ekonomi untuk bertahan dalam organisasi
3. *Normative Commitment*, kewajiban untuk bertahan pada organisasi untuk alasan moral

Menurut (Robbins & Judge, 2014) mengatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana individu memihak organisasi, tujuan dan keinginan dalam mempertahankan anggotanya.

Menurut (Mooday, Porter, & Steer, 1998) menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki tiga komponen berikut. Pertama, menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi. Kedua, keinginan untuk berusaha keras bagi organisasi. Dan ketiga, memiliki hasrat keinginan kuat untuk tetap berada dalam organisasi.

Menurut (Allen & Meyer, 1990) komitmen organisasi dibentuk menjadi 3, sebagai berikut:

1. Komitmen Normatif mengenai serorang individu yang bertanggung jawab kepada organisasi
2. Komitmen Kelanjutan yaitu didasarkan pada pertimbangan mengenai pengorbanan bila meninggalkan organisasi.
3. Komitmen Afekti yang berhubungan tentang keterkaitan emosional antar karyawan dalam organisasi

(Meyer, Allen, & Gellatly, 1990) mengikutsertakan di dalam penelitiannya beberapa hal yang menjadi akibat dari komitmen organisasi yaitu adanya *Turnover*, adanya pertukaran tenaga

kerja, dikarenakan ada karyawan yang mempunyai komitmen yang rendah sehingga dengan mudah keluar dari organisasi. Ketidakhadiran, mengusahakan untuk hadir tepat waktu dalam bekerja. Kinerja karyawan komitmen organisasi, yaitu karyawan yang mempunyai komitmen kerja yang tinggi tentu akan memiliki kinerja komitmen yang lebih baik.

Pelayanan

Suatu aktivitas yang tidak dapat dilihat dan diraba yang terjadi karena adanya proses interaksi konsumen dengan karyawan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen (Ratminto & Winarsih, Manajemen Pelayanan Publik, 2008).

Jenis pelayanan publik (Ratminto, Winarsih, & Atik, Manajemen Pelayanan, 2010) adalah :

1. Pelayanan publik yang dilaksanakan secara privat.
2. Pelayanan publik oleh pemerintah dan sifatnya primer yang hanya dilaksanakan oleh pemerintah dan harus memanfaatkannya.
3. Pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah bersifat sekunder. Segala bentuk pelayanan dalam penyediaan jasa atau barang yang dilaksanakan oleh pemerintah tetapi dalam pengguna tidak harus menggunakannya karena ada beberapa penyelenggara pelayanan

METODE PENELITIAN

Penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan menggunakan analisis penjelasan (*explanatory research*) dengan membuktikan hubungan kausal antara *independent variable* dan *dependent variable* serta penelitian yang bersifat korelasional, yaitu penelitian yang melihat dan membuktikan terjadinya hubungan antara dua variabel atau lebih yang saling menunjukkan pengaruh atau tidak serta arah dari hubungan tersebut (Indriantoro & Supomo, 1999).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Capaian mutu pelayanan jasa merupakan suatu bentuk penilaian pelanggan terhadap kepuasan yang akan selalu dirasakan oleh pelanggan. Kemampuan mengolah suatu sistem merupakan ciri yang harus ditonjolkan bagi organisasi. Banyak konsep yang bisa dilakukan terkait pelayanan jasa yang bisa ditawarkan kepada pelanggan. Dari hal yang dilakukan untuk memastikan suatu kualitas bekerja sesuai perencanaan yang telah dilakukan dapat dilakukan penilaian secara internal sehingga kelemahan ataupun kekurangan yang didapat agar segera diperbaiki. Peran komitmen sangat dibutuhkan pada proses menuju terciptanya capaian dari suatu perencanaan. Implementasi tentang komitmen bukanlah suatu hal yang sangat mudah dilakukan meskipun komitmen merupakan suatu penyemangat yang sangat diperlukan dalam suatu organisasi. Jika perencanaan yang dilakukan sesuai dengan tujuan dan harapan nilai komitmen akan menjadi suatu nilai positif dalam berkontribusi pada suatu organisasi, tetapi jika suatu perencanaan yang dilakukan tidak sesuai dengan tujuan dan harapan maka nilai komitmen akan menjadi suatu nilai negatif yang akan selalu di pertanyakan pada organisasi.

Perbandingan Hasil data penelitian dari makna komitmen yang didapat sebagai berikut

1. Strategi pada sistem pelayanan yang terarah dan tindakan yang cepat.

Dalam buku Manajemen Strategis Organisasi Nirlaba Strategi umum (*corporate strategy*) meliputi alternatif strategi pertumbuhan stabil, strategi pertumbuhan, *harvesting strategy*, *defensive strategy* (*retrenchment strategy*), dan strategi kombinasi (*combination strategy*).

Strategi Umum (Corporate Strategy) dalam Manajemen Strategis Organisasi Nirlaba:

1. Strategi Pertumbuhan Stabil:

- Diterapkan ketika organisasi berhasil mengembangkan manajemen sumber daya dan mencapai tujuan.
- Fokus pada pengembangan program dan pelayanan yang memenuhi kebutuhan pelanggan kelompok target.

2. Strategi Pertumbuhan:

- Digunakan untuk menjaga posisi organisasi dari pengaruh lingkungan dan mengatasi perubahan lingkungan yang cepat.
- Cocok saat organisasi mengalami perubahan lingkungan yang sangat cepat atau belum mengalami pertumbuhan.

3. Strategi Stabilitas:

- Melibatkan strategi status quo, captive, pause, dan incremental.
- Strategi status quo mempertahankan status dan arahan dalam pasar yang sudah ada, sementara captive dilakukan untuk menyelamatkan organisasi yang berpeluang hidup.

4. Strategi Incremental:

- Digunakan jika organisasi menghadapi perubahan lingkungan yang sangat cepat dan tidak dapat diprediksi.
- Melibatkan perubahan secara perlahan dan bertahap.

5. Strategi Pertumbuhan Dibedakan Menjadi:

- Strategi konsentrasi, integrasi horizontal, integrasi vertikal, dan strategi diversifikasi.
- Konsentrasi fokus pada pengembangan pasar dan produk/pelayanan, sementara integrasi horizontal dan vertikal melibatkan pengembangan bisnis di berbagai arah.

6. Strategi Harvesting:

- Mencari peluang dengan membatasi investasi tambahan dan mengurangi pengeluaran agar lebih efisien.

7. Strategi Pertahanan (Retrenchment, Defensive):

- Diperlukan dalam situasi tidak stabil dan membantu organisasi tetap hidup.
- Melibatkan strategi turnaround, divestment, dan liquidasi tergantung pada tingkat kesulitan yang dihadapi.

8. Kerjasama dan Alliances:

- Strategi pertumbuhan melibatkan kerjasama antara dua atau lebih organisasi.
- Melibatkan resource sharing, joint venture, dan alliances untuk meningkatkan pelayanan tanpa menambah sumber daya.

Strategi pertumbuhan stabil (*stable growth strategy*) diterapkan jika organisasi sukses mengembangkan manajemen sumber daya dan mencapai tujuan. Organisasi berhasil mengembangkan program dan pelayanan yang memenuhi kebutuhan pelanggan kelompok target. Selanjutnya,

Strategi pertumbuhan stabil (*stable growth strategy*) diterapkan oleh organisasi untuk mempertahankan dan mengembangkan keberhasilan yang telah dicapai. Berikut adalah beberapa penerapan umum dari strategi pertumbuhan stabil pada organisasi:

1. Pengembangan Manajemen Sumber Daya:

- Fokus pada pengembangan keterampilan dan kapasitas manajerial.
- Menyempurnakan sistem manajemen untuk meningkatkan efisiensi operasional.

2. Tujuan dan Kinerja:

- Mencapai dan mempertahankan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.
- Melakukan evaluasi kinerja secara teratur untuk memastikan pencapaian yang konsisten.

3. Program dan Layanan yang Memenuhi Kebutuhan Pelanggan:

- Menyesuaikan dan meningkatkan program dan layanan yang telah ada untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.
- Mendengarkan umpan balik pelanggan untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan.

4. Pengembangan Pasar:

- Fokus pada pengembangan pasar yang ada.
- Memperluas cakupan geografis atau mencari segmen pasar baru di dalam pasar yang telah dikuasai.

5. Inovasi Produk atau Pelayanan:

- Menyempurnakan atau memperkenalkan inovasi pada produk atau pelayanan yang sudah ada.
- Mengidentifikasi dan memenuhi tren atau kebutuhan baru di pasar.

6. Keberlanjutan Keuangan:

- Mempertahankan kesehatan keuangan organisasi.
- Menjaga keberlanjutan pendanaan untuk mendukung pertumbuhan.

7. Komitmen terhadap Karyawan:

- Menjaga dan meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- Menyediakan pelatihan dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan kapasitas dan loyalitas.

8. Kebijakan Risiko yang Dikelola:

- Mengidentifikasi dan mengelola risiko potensial yang mungkin mempengaruhi pertumbuhan stabil.
- Menjalankan analisis risiko secara teratur.

9. Pengukuran dan Evaluasi Kinerja:

- Menggunakan metrik kinerja yang jelas untuk mengukur pencapaian tujuan.
- Melakukan evaluasi strategis secara berkala untuk memastikan konsistensi dan relevansi.

10. Hubungan Kemitraan dan Kolaborasi:

- Membangun dan memelihara hubungan kemitraan dan kolaborasi dengan pihak eksternal yang mendukung pertumbuhan organisasi.

Penerapan strategi pertumbuhan stabil melibatkan pendekatan yang hati-hati dan konservatif untuk meminimalkan risiko yang terkait dengan pertumbuhan. Organisasi harus tetap fokus pada keberlanjutan jangka panjang dan pemeliharaan keunggulan kompetitif.

Penerapan strategi pertumbuhan (growth strategy) oleh organisasi bertujuan untuk mencapai sejumlah hasil positif dan meningkatkan performa mereka dalam jangka panjang.

Setiap organisasi mungkin memiliki tujuan pertumbuhan yang spesifik sesuai dengan konteksnya. Penting bagi organisasi untuk merencanakan dan melaksanakan strategi pertumbuhan dengan hati-hati agar dapat mencapai tujuan mereka dengan efektif dan efisien.

Strategi stabilitas mencakup beberapa pendekatan yang bertujuan untuk mempertahankan posisi dan arah organisasi tanpa perubahan yang signifikan. Berikut adalah penjelasan singkat mengenai strategi-stabil yang telah disebutkan:

1. Strategi Status Quo:

- **Deskripsi:** Strategi ini melibatkan pemeliharaan keadaan yang ada tanpa perubahan substansial dalam arah atau kebijakan.
- **Tujuan:** Menjaga kestabilan dan konsistensi dalam operasi dan strategi organisasi.

2. Strategi Captive:

- **Deskripsi:** Organisasi menerapkan strategi ini untuk menyelamatkan diri dengan mencari perlindungan dari lembaga atau entitas yang lebih kuat.
- **Tujuan:** Menjaga kelangsungan hidup dengan mencari perlindungan, khususnya dalam situasi yang sulit.

3. Strategi Pause:

- **Deskripsi:** Strategi ini digunakan ketika organisasi menghadapi perubahan lingkungan yang cepat, sehingga perlu beristirahat sementara untuk konsolidasi dan penyesuaian terhadap lingkungan yang baru.
- **Tujuan:** Memberikan waktu dan ruang untuk mengevaluasi kondisi dan merespons perubahan dengan lebih efektif.

4. Strategi Incremental:

- **Deskripsi:** Organisasi mengadopsi perubahan kecil dan bertahap untuk menghindari gangguan besar.
- **Tujuan:** Menerapkan perubahan sedikit demi sedikit, yang seringkali lebih dapat diterima oleh karyawan dan pelanggan.

Strategi-stabil ini biasanya diterapkan ketika organisasi menganggap bahwa kondisi lingkungan relatif stabil dan bahwa perubahan besar mungkin tidak diperlukan atau bahkan dapat menimbulkan risiko yang tidak diinginkan. Namun, penting untuk diingat bahwa kestabilan bukan berarti stagnasi, dan organisasi masih perlu memantau dan menyesuaikan strategi mereka sesuai kebutuhan dan perubahan di sekitar mereka

Strategi pertumbuhan dapat dibedakan menjadi beberapa jenis, termasuk strategi konsentrasi, integrasi horizontal, integrasi vertikal, dan strategi diversifikasi. Berikut adalah penjelasan singkat tentang masing-masing strategi tersebut:

1. Strategi Konsentrasi:

- **Deskripsi:** Organisasi fokus pada pengembangan pasar, produk, atau pelayanan tertentu tanpa menyentuh elemen lain di luar fokus tersebut.
- **Tujuan:** Mencapai pertumbuhan dengan memperdalam dan memperluas kehadiran di segmen pasar atau produk yang telah ada.

2. Integrasi Horizontal:

- **Deskripsi:** Organisasi mengakuisisi atau menggabungkan diri dengan pesaing yang beroperasi di tingkat yang sama dalam rantai nilai.
- **Tujuan:** Memperluas pangsa pasar dan meningkatkan kekuatan persaingan dengan mengakuisisi pesaing atau menciptakan kemitraan strategis.

3. Integrasi Vertikal:

- **Deskripsi:** Organisasi mengakuisisi atau mengendalikan perusahaan yang berada pada tingkat lain dari rantai pasokan atau distribusi.
- **Tujuan:** Meningkatkan kendali atas pasokan bahan baku atau distribusi produk, mengurangi biaya, dan meningkatkan efisiensi operasional.

4. Strategi Diversifikasi:

- **Deskripsi:** Organisasi memperluas operasinya ke bisnis atau industri baru yang tidak terkait dengan bisnis atau industri utama mereka.
- **Tujuan:** Mengurangi risiko dengan memiliki portofolio bisnis yang beragam dan menciptakan sumber pendapatan dari berbagai sumber.

Setiap jenis strategi pertumbuhan ini memiliki kelebihan dan risikonya sendiri. Pemilihan strategi pertumbuhan harus didasarkan pada analisis menyeluruh tentang kondisi pasar, kekuatan dan kelemahan organisasi, serta tujuan jangka panjang. Selain itu, faktor-faktor eksternal seperti kondisi ekonomi global dan perkembangan teknologi juga perlu dipertimbangkan dalam pengembangan strategi pertumbuhan.

Strategi pertumbuhan kadang-kadang dapat menghasilkan pelayanan berlebih yang kurang efektif karena perubahan kebutuhan dan tekanan pesaing. Untuk mengatasi hal ini, organisasi mengadopsi strategi harvesting, yang bertujuan mencari peluang dengan membatasi investasi tambahan dan mengurangi pengeluaran untuk meningkatkan efisiensi. Strategi ini sebaiknya diterapkan dalam jangka waktu pendek untuk mempertahankan pemenuhan kebutuhan pelayanan.

Di sisi lain, saat menghadapi ketidakstabilan dan perubahan lingkungan yang mengancam, organisasi memerlukan strategi pertahanan (*retrenchment, defensive*). Strategi ini dirancang untuk memastikan kelangsungan hidup organisasi dalam periode ketidakseimbangan dengan lingkungan sekitarnya dan pada saat yang sama, memelihara kepercayaan publik terhadap eksistensi organisasi.

Keberhasilan organisasi bergantung pada kemampuannya untuk beradaptasi dengan lingkungan yang dinamis. Perubahan yang signifikan dan berat dapat mengancam kelangsungan hidup organisasi. Sejalan dengan tingkat kesulitan yang dihadapi, organisasi dapat memilih strategi turnaround untuk kesulitan yang belum parah. Strategi *divestment* dianggap lebih agresif, digunakan ketika masalah sudah sangat serius. Alternatif terakhir adalah strategi *liquidasi*, diambil saat organisasi menghadapi masalah serius yang tidak dapat diatasi.

Strategi turnaround atau pemulihan adalah upaya penuh perubahan yang diambil oleh organisasi yang menghadapi tantangan serius atau krisis yang dapat mengancam kelangsungan hidupnya. Dalam situasi ini, organisasi dihadapkan pada perlunya mengidentifikasi akar permasalahan, mengimplementasikan perubahan mendalam, dan mengubah arah operasionalnya. Langkah-langkah strategi turnaround mencakup evaluasi menyeluruh terhadap kondisi organisasi, identifikasi penyebab utama masalah, dan serangkaian perubahan manajemen, keuangan, dan operasional. Perubahan manajemen mungkin melibatkan pergantian kepemimpinan atau pengenalan pemimpin baru yang memiliki visi baru dan keterampilan yang diperlukan untuk mengatasi krisis. Pembaruan keuangan seringkali melibatkan restrukturisasi utang dan pengelolaan sumber daya keuangan secara lebih efektif. Selain itu, penyesuaian organisasi dan strategi bisnis juga menjadi kunci dalam mengembalikan organisasi ke jalur yang berkelanjutan. Dalam konteks strategi turnaround, inovasi, pengurangan biaya, dan fokus yang lebih ketat pada kebutuhan pelanggan seringkali menjadi elemen-elemen kunci untuk mencapai perubahan yang positif. Kesuksesan strategi turnaround memerlukan komitmen tinggi, pemahaman yang mendalam tentang kondisi organisasi, serta kepemimpinan yang mampu menginspirasi perubahan secara menyeluruh.

Strategi turnaround (pemulihan) adalah pendekatan yang digunakan oleh organisasi yang mengalami krisis atau kinerja yang buruk untuk mengubah arah dan mencapai perbaikan. Strategi ini biasanya diterapkan ketika organisasi berada dalam kondisi krisis keuangan atau operasional. Berikut adalah langkah-langkah dan komponen yang umumnya terlibat dalam strategi turnaround:

1. Evaluasi Situasi:

- Melakukan analisis menyeluruh terhadap kondisi organisasi, termasuk keuangan, operasional, dan manajemen.

2. Identifikasi Masalah:

- Mengidentifikasi penyebab utama dari masalah yang dihadapi oleh organisasi. Ini bisa melibatkan faktor internal dan eksternal.

3. Perubahan Manajemen:

- Penerapan perubahan manajemen untuk menghadapi tantangan dan memperbaiki efisiensi operasional.
- Mungkin melibatkan pergantian kepemimpinan atau pengangkatan pemimpin yang memiliki keahlian khusus dalam melakukan pemulihan.

4. Rekonstruksi Keuangan:

- Menyusun kembali struktur keuangan organisasi, termasuk restrukturisasi utang dan pembayaran kembali kewajiban keuangan.

5. Pengurangan Biaya:

- Meninjau dan mengurangi biaya yang tidak perlu, termasuk efisiensi operasional dan pemotongan anggaran yang diperlukan.

6. Penyesuaian Organisasi:

- Menyesuaikan struktur organisasi agar sesuai dengan tujuan dan kebutuhan baru.
 - Mungkin melibatkan pemotongan pekerjaan atau restrukturisasi tim.
- 7. Pembaruan Strategi Bisnis:**
- Merevitalisasi strategi bisnis untuk menanggapi perubahan dalam pasar atau lingkungan industri.
 - Fokus pada diferensiasi produk, penargetan pasar yang lebih baik, atau pengembangan produk dan layanan baru.
- 8. Peningkatan Kualitas Produk atau Layanan:**
- Fokus pada perbaikan kualitas produk atau layanan untuk memenangkan kembali kepercayaan pelanggan.
- 9. Pemasaran dan Branding:**
- Strategi pemasaran yang efektif untuk meningkatkan citra merek dan meningkatkan daya tarik pelanggan.
- 10. Inovasi dan Teknologi:**
- Menerapkan inovasi dan teknologi baru untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing organisasi.
- 11. Kolaborasi atau Aliansi:**
- Membangun kolaborasi atau kemitraan strategis untuk mendukung pertumbuhan dan mengatasi masalah yang kompleks.
- 12. Monitoring dan Evaluasi Terus-Menerus:**
- Menetapkan sistem pemantauan dan evaluasi untuk melacak kemajuan dan melakukan penyesuaian seiring waktu.

Strategi turnaround tidak selalu berhasil dan sering kali memerlukan perubahan signifikan dalam budaya organisasi dan praktek manajemen. Keberhasilan tergantung pada sejauh mana perubahan yang diperlukan dapat diimplementasikan dan diadopsi oleh seluruh organisasi.

Strategi pertumbuhan dapat meningkatkan kapasitas organisasi dalam memberikan pelayanan yang lebih baik melalui perluasan sumber daya. Kerjasama antara organisasi, seperti resource sharing, joint venture, dan alliances, memungkinkan peningkatan pelayanan tanpa penambahan sumber daya yang signifikan.

Strategi resource sharing muncul sebagai pendekatan inovatif yang memungkinkan organisasi untuk mencapai keefisienan dan keberlanjutan melalui kolaborasi erat dengan pihak eksternal. Dalam konteks ini, organisasi tidak hanya fokus pada pengelolaan sumber daya internal, tetapi juga memanfaatkan keahlian, teknologi, dan fasilitas yang dimiliki oleh mitra. Keuntungan strategi ini sangat beragam, mencakup efisiensi operasional, pengurangan biaya, dan akses ke sumber daya khusus yang mungkin sulit diakses secara mandiri. Misalnya, sebuah konsorsium industri dapat membentuk aliansi untuk berbagi riset dan pengembangan, memungkinkan setiap anggota untuk mengurangi biaya dan mempercepat kemajuan inovasi. Dengan menyusun perjanjian kerjasama yang cermat dan transparan, serta memilih mitra yang sejalan dengan visi dan tujuan, organisasi dapat mengoptimalkan potensi strategi resource sharing untuk mencapai keunggulan bersama dalam lingkungan bisnis yang kompetitif.

Strategi alliance, atau aliansi strategis, membuka pintu bagi organisasi untuk membentuk kemitraan yang kuat dengan pihak eksternal, dengan tujuan mencapai keuntungan bersama dan mengatasi tantangan bersama. Aliansi strategis dapat mencakup kolaborasi yang lebih kompleks dan mendalam dibandingkan dengan bentuk kerjasama lainnya. Dalam praktiknya, aliansi ini dapat melibatkan perusahaan-perusahaan dalam satu industri atau lintas industri, bekerja bersama untuk mencapai tujuan tertentu. Aliansi dapat terbentuk dalam bentuk kemitraan riset dan pengembangan, pembagian sumber daya, atau bahkan pembentukan entitas baru. Keberhasilan strategi alliance seringkali bergantung pada kecocokan budaya organisasi, tujuan yang sejalan, dan kejelian dalam merancang perjanjian kerjasama yang saling menguntungkan. Sebagai contoh,

perusahaan teknologi dapat membentuk aliansi untuk menggabungkan kekuatan dalam menghadapi tantangan inovasi, meningkatkan skala operasional, dan mendapatkan akses ke pasar global. Dengan adanya kolaborasi yang kuat dan komitmen bersama, aliansi strategis memberikan peluang bagi organisasi untuk menjelajahi jalur pertumbuhan yang lebih luas dan mencapai hasil yang sulit dicapai secara individual.

2. Upaya yang dilakukan untuk penguatan komitmen.

Menurut (Armansyah, 2005) ada beberapa cara untuk meningkatkan komitmen antara lain:

1. Membuat pola pekerjaan menarik dengan memberikan rasa tanggung jawab dan komitmen tinggi pada organisasi. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengontrol cara mereka bekerja dan memberikan pengakuan atas kontribusi yang mereka berikan.
2. Profit sharing plans diinformasikan kepada karyawan sebagai perencanaan insentif. Karyawan menerima bonus berdasarkan proporsi keuntungan perusahaan, mendorong konsistensi dan tingginya komitmen karyawan terhadap perusahaan.
3. Merekrut karyawan baru dengan mencari nilai kecocokan yang mirip dengan profil perusahaan. Pemilihan karyawan dengan kesesuaian bidang keahlian, pengalaman, dan pendidikan dapat membentuk komitmen organisasi yang kuat.
4. Mendengarkan kritik, saran, dan pendapat karyawan sebagai upaya untuk memecahkan masalah dan menunjukkan kepedulian pimpinan terhadap karyawan. Dengan demikian, karyawan merasa dihargai, meningkatkan komitmen mereka terhadap perusahaan.

3. Ketidaksetabilan komitmen dan tidak terpenuhinya komitmen secara baik pada suatu keadaan

Karyawan yang mengalami kepuasan kerja tinggi cenderung memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi. Mereka bersedia melakukan segala upaya untuk mencapai tujuan organisasi, bahkan rela berkorban demi kepentingan perusahaan. Adanya keinginan yang kuat untuk tetap tinggal dalam organisasi menjadi ciri dari komitmen yang baik. Karyawan dengan moral kerja yang positif dan aktif berpartisipasi dalam kegiatan organisasi cenderung tidak meninggalkan perusahaan, melainkan merasa nyaman dan aman di lingkungan tersebut. Hal ini berkontribusi pada penciptaan suasana kerja yang positif dan memberikan dampak positif pada organisasi. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan agar mereka merasa betah dan dapat memberikan kontribusi yang positif untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan demikian, organisasi dapat membantu membentuk kualitas karyawan yang baik, yang mampu menjalankan tugas dengan mudah, tanggung jawab, dan memberikan kontribusi yang berarti untuk kesuksesan perusahaan.

Karyawan yang berkomitmen pada organisasi memiliki kewajiban moral dan etis serta tanggung jawab, yang mendorong mereka untuk tetap bertahan dalam organisasi. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi menjadi faktor utama yang memperkuat loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Organisasi yang kuat mampu menciptakan dan menjaga kepuasan kerja karyawan, mendorong kinerja sesuai standar dan membentuk komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Kepuasan kerja bersifat individual dan terkait dengan nilai-nilai yang dimiliki oleh setiap individu dalam organisasi. (Akbar, Hamid, & Djudi, 2016). Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian dari riset yang dilakukan oleh (Chaterina & Intan, September 2012), menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang menunjukkan hubungan positif searah antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Kepuasan kerja yang baik meningkatkan komitmen

organisasi, sementara kepuasan kerja yang buruk dapat menyebabkan penurunan komitmen organisasi karyawan. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian dari (Jadongan, 2011) yang mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat signifikan mendorong karyawan untuk memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

KESIMPULAN

Organisasi yang memiliki dasar komitmen yang solid akan mendorong individu-individu di dalamnya untuk berupaya mencapai tujuan bersama, mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi, dan berusaha meningkatkan kualitas perusahaan. Rencana strategis juga merupakan komponen penting dalam perjalanan organisasi menuju tujuan, dengan merinci langkah-langkah dan kegiatan yang akan diambil. Peningkatan kualitas layanan menjadi imperatif bagi organisasi guna memberikan pelayanan yang efektif dan efisien sesuai standar profesi dan pelayanan, dengan merinci kebutuhan dan memanfaatkan teknologi yang tepat guna demi mencapai pelayanan optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N., & J.P., M. (1991). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organizational. . *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1): 1-18.
- Allen, N., & Meyer, J. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Ardharn, K., & Panjakajornsak, V. (2018). Structural equation model to assess the impact of learning organization and commitment on the performance of research organizations. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 39(3), 457–462.
- Chaterina, M., & Intan, R. (September 2012). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kerja Karyawan Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, Vol. 19, No. 2, 170-187.
- Cook, J., & Wall, T. (1980). New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-Fulfilment. *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
- Indriantoro, N., & Supomo, B. (1999). *Metodologi Penelitian dan Bisnis*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Jadongan, S. (2011). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dan Kenginan untuk Pindah. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, Vol 19, No. 3.
- Kusumadmo, E. (2013). *Manajemen Strategik Pengetahuan*. Yogyakarta: Yogyakarta Cahaya Atma Pustaka.
- Meyer, J. P., Allen, N., & Gellatly, I. (1990). Affective and continuance commitment to the organization: Evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations. *Journal of Applied Psychology*, 75, 710-720.
- Mooday, R., Porter, L., & Steer, R. (1998). Measures of Work Commitment. *Journal of Occupational Behavior*, 139-145.
- Oxford Learner's Pocket Dictionaries. (2010). *Oxford Learner's Pocket Dictionary*. New York: Oxford University Press.
- Ratminto, Winarsih, & Atik, S. (2010). *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Robbins, S. P. (2009). *Manajemen*, Jilid 1. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Jakarta : Indeks., 2009.