

ANALISIS LITERATUR TERHADAP PENGARUH PERENCANAAN STRATEGIS PADA KINERJA ORGANISASI

Lokot Muda Harahap¹, Dora Pitaloka²

lokotmuda14@gmail.com¹, dorapitaloka47@gmail.com²

Universitas Negeri Medan

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja organisasi melalui tinjauan literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara perencanaan strategis yang baik dengan peningkatan kinerja organisasi, efisiensi dan kemampuan beradaptasi. Perencanaan strategis juga membantu meningkatkan kualitas layanan, kepuasan pelanggan, dan kinerja keuangan. Namun implementasi perencanaan strategis menghadapi tantangan seperti kesenjangan antara perencanaan dan implementasi, resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, dan kompleksitas koordinasi antar unit. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan penerapan rencana strategis bergantung pada komitmen manajemen, kepemimpinan yang kuat, sistem penilaian kinerja yang efektif, dan budaya organisasi yang mendukung perubahan.

Kata Kunci: Perencanaan Strategis, Kinerja Organisasi, Pengukuran Kinerja.

ABSTRACT

This research analyzes the influence of strategic planning on organizational performance through a literature review. The research results show that there is a positive relationship between good strategic planning and increased organizational performance, efficiency and adaptability. Strategic planning also helps improve service quality, customer satisfaction, and financial performance. However, the implementation of strategic planning faces challenges such as gaps between planning and implementation, resistance to change, limited resources, and the complexity of coordination between units. This research concludes that the successful implementation of a strategic plan depends on management commitment, strong leadership, an effective performance review system, and an organizational culture that supports change.

Keywords: Strategic Planning, Organizational Performance, Performance Measurement.

PENDAHULUAN

Perencanaan strategis sangat penting untuk mencapai kinerja organisasi yang optimal. Organisasi yang mampu melakukan perencanaan strategis mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal dan internal serta mampu bersaing dalam pasar yang dinamis. Di era globalisasi dan perkembangan teknologi ini, kemampuan organisasi dalam merumuskan strategi adaptif dan inovatif menentukan keberhasilan dan kegagalan organisasi. Namun, meskipun banyak organisasi telah menerapkan perencanaan strategis, masih terdapat kesenjangan dalam memahami dampak dari seluruh aktivitas organisasi. Menurut Hasibuan (2000: 1), pengelolaan sumber daya manusia berarti penyiapan dan pelaksanaan suatu rencana yang terkoordinasi untuk menjamin bahwa sumber daya manusia yang ada dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Perencanaan bukan sekedar kegiatan yang berdiri sendiri, tetapi juga merupakan landasan yang menunjang pengelolaan, pengarahan dan bimbingan. Oleh karena itu, perencanaan merupakan fungsi penting dalam mengelola dan mengkoordinasikan berbagai kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Perencanaan merupakan hal yang penting dan berkaitan erat dengan aspek manajemen lainnya. Hal ini disebabkan oleh sifat rencana yang komprehensif, yang berfungsi sebagai pedoman menyeluruh bagi pelaksanaan seluruh kegiatan pengelolaan. Perencanaan sering

dianggap sebagai fungsi manajemen yang paling penting karena merupakan dasar kinerja fungsi manajemen lainnya yang dilakukan oleh manajer.

Samsudin (2006) mengatakan bahwa sumber daya manusia tersusun atas rangkaian kebijakan yang terintegrasi berkenaan dengan hubungan ketenagakerjaan yang mempengaruhi orang-orang dalam suatu organisasi atau perusahaan (Noer Siti W.P. 2017). Sementara itu Jackson dan Schuller (1990) mendefinisikan perencanaan SDM sebagai proses manajemen dalam menentukan bagaimana hendaknya organisasi seharusnya berpindah dari posisi SDM sekarang ke posisi SDM yang diinginkan. Sehingga secara tidak langsung hal ini menyatakan bahwa perencanaan SDM menjadi input yang sangat penting dan berpengaruh terhadap perencanaan strategik perusahaan. (Baird and Meshoulam 1988).

Perencanaan merupakan fungsi yang sangat mendasar dalam struktur organisasi. Banyak organisasi telah menyadari bahwa perencanaan adalah fungsi manajemen yang paling penting. Tujuan utama perencanaan adalah menciptakan tujuan organisasi dan merumuskan strategi untuk mencapainya. Perencanaan merupakan landasan dalam melaksanakan berbagai kegiatan pengelolaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Rencana mempunyai kemampuan untuk memberikan kejelasan dan arahan kepada seluruh anggota organisasi tentang tujuan yang ingin dicapai dan cara mencapainya. Perencanaan yang baik dapat memandu seluruh kegiatan, apabila seluruh kegiatan dilaksanakan sesuai rencana maka akan tercapai keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kemampuan organisasi tersebut dalam mengembangkan rencana yang efektif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan literatur review untuk menganalisis pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja organisasi. Objek penelitian ini adalah berbagai studi dan literatur yang membahas perencanaan strategis serta dampaknya terhadap kinerja organisasi, dengan fokus utama mengidentifikasi teori dan temuan sebelumnya yang relevan. Literatur yang relevan dievaluasi berdasarkan kontribusinya terhadap pemahaman topik. Analisis dilakukan dengan menggunakan metode analisis kualitatif, dimana penelitian terdahulu akan di review, dan tema-tema yang muncul akan diidentifikasi untuk memberikan gambaran tentang hubungan antara perencanaan strategis dan kinerja organisasi. Temuan akan disusun dalam bentuk narasi untuk menyampaikan kesimpulan yang relevan.

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah perencanaan strategis sebagai variabel independen dan kinerja organisasi sebagai variabel dependen, dengan fokus analisis juga mencakup faktor-faktor yang mempengaruhi kedua variabel ini. Data yang dikumpulkan melalui pencarian literatur di database akademik seperti Google Scholar, JSTOR, dan ProQuest, dengan kriteria pencarian yang mencakup kata kunci terkait perencanaan strategis dan kinerja organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hubungan Perencanaan Strategis dan Kinerja Organisasi

Tiga elemen kunci muncul dari penelitian literatur menyeluruh yang menunjukkan bagaimana perencanaan strategis memiliki dampak besar pada kesuksesan organisasi. Pada awalnya, perusahaan yang secara konsisten menerapkan perencanaan strategis menunjukkan peningkatan yang signifikan dalam efisiensi dan efektivitas dalam mencapai tujuan mereka. Kemampuan organisasi untuk memaksimalkan pemanfaatan sumber daya mereka mencerminkan hal ini. Sebuah organisasi dapat menggunakan

sumber daya secara lebih efektif sesuai dengan prioritas yang telah ditetapkan ketika organisasi tersebut memiliki rencana strategis yang jelas. Pengambilan keputusan menjadi lebih terkonsentrasi dan konsisten karena unit-unit organisasi lebih memahami peran masing-masing berkat kejelasan arah dan penekanan yang berasal dari perencanaan strategis.

Sistem pengukuran terstruktur dari perencanaan strategis menawarkan kerangka kerja yang solid untuk observasi dan penilaian. Perusahaan dapat dengan cepat dan efektif mengidentifikasi area-area yang perlu ditingkatkan dan menerapkan langkah-langkah perbaikan. Sebagai hasilnya, tercipta siklus perbaikan berkelanjutan yang mendorong peningkatan kinerja yang stabil.

Kapasitas perencanaan strategis untuk membantu bisnis dalam mengidentifikasi bahaya dan peluang secara dini adalah kesimpulan penting kedua. Organisasi dapat mengawasi perubahan penting yang terjadi di lingkungan mereka dengan melakukan analisis lingkungan yang sistematis. Memiliki kesadaran menyeluruh tentang dinamika lingkungan eksternal membantu perusahaan merespons perubahan dengan lebih cepat dan efektif. Organisasi dapat mempersiapkan diri untuk hasil yang mungkin terjadi dan mengambil tindakan yang tepat sebelum berdampak negatif dengan memasukkan sistem peringatan dini ke dalam proses perencanaan strategis mereka.

Adaptasi strategis menjadi sangat penting dalam situasi ini. Rencana strategis yang baik menciptakan berbagai pilihan untuk mengatasi berbagai potensi perubahan daripada hanya berkonsentrasi pada satu situasi. Dalam lingkungan perusahaan yang dinamis, kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan cepat terhadap situasi yang berubah menjadi keunggulan kompetitif yang substansial.

Poin ketiga, dan yang tidak kalah pentingnya, adalah bagaimana komitmen dan pemahaman anggota terhadap tujuan organisasi dapat ditingkatkan melalui proses perencanaan strategis yang mencakup semua tingkatan organisasi. Anggota organisasi mendapatkan rasa kepemilikan yang kuat melalui partisipasi aktif dalam proses perencanaan strategi. Motivasi dan komitmen karyawan biasanya meningkat tajam ketika mereka melihat bagaimana kontribusi mereka berhubungan dengan tujuan organisasi secara menyeluruh.

Selain itu, perencanaan strategis membantu meningkatkan komunikasi internal organisasi. Proses perencanaan menumbuhkan komunikasi produktif yang berkontribusi pada pengembangan pengetahuan bersama tentang tujuan strategis organisasi. Aliran informasi yang

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Perencanaan Strategis

Pemeriksaan literatur secara menyeluruh menunjukkan kerumitan variabel yang mempengaruhi seberapa baik perencanaan strategis bekerja untuk meningkatkan kinerja organisasi. Elemen-elemen ini terbagi menjadi dua kelompok utama: internal dan eksternal. Kedua kelompok ini berinteraksi untuk mempengaruhi seberapa sukses rencana organisasi diimplementasikan.

Dari perspektif internal, efektivitas perencanaan strategis sangat bergantung pada dedikasi manajemen puncak dan kepemimpinan. Menurut Hessel (2007), salah satu elemen kunci yang mempengaruhi seberapa baik kinerja perusahaan adalah kepemimpinannya. Selain mengembangkan visi yang jelas, pemimpin yang efektif mampu memotivasi dan menginspirasi setiap karyawan di perusahaan untuk mencapai tujuan strategis. Menurut penelitian Yuwono yang dilaporkan dalam Hessel (2007), faktor utama yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah tujuan, budaya, dan kepemimpinan.

Aspek internal yang paling penting berikutnya adalah budaya organisasi.

Organisasi dengan budaya yang mendukung implementasi strategi cenderung lebih efektif dalam mencapai tujuan strategisnya. Hal ini konsisten dengan temuan Mardiasmo (2009), yang menyoroti peran sistem penghargaan dan hukuman dalam mendorong pencapaian kinerja. Nilai-nilai strategis dapat dimasukkan ke dalam operasi rutin dalam suasana yang didukung oleh budaya organisasi yang kuat.

Implementasi strategi selanjutnya didukung oleh sistem pengukuran kinerja yang efisien. Dwiyanto dkk. (2006) percaya bahwa pengukuran kinerja harus mempertimbangkan beberapa faktor, seperti akuntabilitas, responsivitas, responsivitas, produktivitas, dan kualitas layanan. Sistem pengukuran yang ekstensif memungkinkan perusahaan untuk melacak perkembangan dan membuat koreksi strategis yang diperlukan.

Kemampuan sumber daya manusia dan struktur organisasi yang sesuai juga penting. Sumaryadi (dalam Rochmat, 2016) menegaskan bahwa kinerja individu, kelompok, dan organisasi akan dipengaruhi oleh seberapa baik kebijakan diimplementasikan. Kompetensi SDM yang tepat menjamin bahwa strategi dapat dijalankan secara efektif, sementara struktur organisasi yang tepat mendorong aliran informasi dan pengambilan keputusan yang efisien.

Dinamika lingkungan bisnis memiliki dampak yang signifikan jika dilihat dari luar. Hal ini sesuai dengan penelitian Max (1989) dan Chong & Chong (1997), yang menyoroti pentingnya lingkungan sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi dan perencanaan manajemen. Organisasi harus terus beradaptasi dengan perubahan teknologi dan menciptakan keterampilan baru. Menurut Hamel & Prahalad (1994), kinerja organisasi secara signifikan dipengaruhi oleh lingkungannya.

Kebijakan dan peraturan dari pemerintah adalah contoh penting dari pengaruh eksternal. Menurut Nugroho (2009), salah satu pengaruh eksternal yang penting adalah bagaimana pemerintah daerah mengimplementasikan kebijakan publik.

Dampak Perencanaan Strategis pada Berbagai Aspek Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi dipengaruhi dalam berbagai cara oleh perencanaan strategis. Menurut Mardiasmo (2009), tujuan sistem penilaian kinerja sektor publik adalah untuk membantu manajer publik dalam mengevaluasi keberhasilan kebijakan menggunakan metrik non finansial dan finansial. Penting untuk memahami dampak multifaset ini saat menilai keseluruhan efektivitas perencanaan strategis.

Perencanaan strategis memberikan kontribusi substansial terhadap dimensi operasional dengan meningkatkan produktivitas operasi bisnis perusahaan. Hal ini konsisten dengan temuan Dwiyanto et al. (2006), yang menyoroti produktivitas sebagai salah satu ukuran utama kinerja publik. Organisasi dapat membuat dan meningkatkan prosedur operasional yang sejalan dengan tujuan jangka panjang ketika mereka memiliki orientasi strategis yang jelas. Hal ini diperkuat oleh Hasibuan (2000), yang mengklaim bahwa manajemen sumber daya yang efektif memerlukan rencana terkoordinasi untuk menjamin bahwa sumber daya digunakan seefisien mungkin dalam mencapai tujuan organisasi.

Literatur telah memberikan penekanan khusus pada kualitas layanan karena merupakan elemen penting dari kinerja operasional. Kepuasan masyarakat terhadap pelayanan dapat menjadi barometer kinerja organisasi publik, sebagaimana dikemukakan oleh Dwiyanto dkk. (2006). Samsudin (2006) melanjutkan bahwa perencanaan strategis yang baik akan menghasilkan pengelolaan sumber daya manusia yang baik, yang secara langsung akan mempengaruhi mutu pelayanan yang diberikan.

Perencanaan strategis, yang mencakup perencanaan SDM, membantu organisasi untuk bergerak dari posisi yang ada saat ini ke posisi yang diinginkan, termasuk dalam

hal kinerja keuangan, menurut Jackson dan Schuller (1990). Hal ini diperkuat oleh Baird dan Meshoulam (1988) yang menekankan pentingnya perencanaan SDM sebagai komponen penting dari perencanaan strategis perusahaan, yang pada gilirannya akan berdampak pada keberhasilan keuangan.

Keban (2013) mendefinisikan kinerja dalam konteks kinerja organisasi sebagai "derajat pencapaian" atau sejauh mana hasil dicapai. Perusahaan dengan perencanaan yang jelas akan lebih mampu mengukur keberhasilannya dalam mencapai tujuan strategisnya. Steers (2013) memperkuat hal ini dengan menambahkan bahwa kinerja organisasi merupakan ukuran seberapa baik kegiatan diimplementasikan dalam kenyataan dan seberapa baik organisasi mencapai tujuannya. Menurut Dwiyanto dkk. (2006), daya tanggap dan akuntabilitas merupakan metrik penting untuk mengukur efektivitas perencanaan strategis. Kapasitas perusahaan untuk memenuhi tuntutan pemangku kepentingan dan bertanggung jawab atas tindakannya menunjukkan seberapa baik perencanaan strategis berfungsi untuk membangun kapasitas organisasi.

Menurut Nugroho (2009), implementasi kebijakan pemerintah pada hakikatnya adalah bagaimana kebijakan tersebut mencapai tujuannya. Sejalan dengan itu, Tacjhan (2006) menegaskan bahwa implementasi kebijakan berkaitan langsung dengan pemanfaatan sarana dan prasarana untuk memenuhi tujuan kebijakan. Kedua sudut pandang ini menegaskan betapa pentingnya teknik perencanaan untuk menjamin pemanfaatan sumber daya secara efisien guna mencapai tujuan perusahaan.

Yuwono dalam Hessel (2007) menyoroti unsur-unsur yang mempengaruhi kinerja organisasi, meliputi tujuan organisasi, budaya organisasi, kepemimpinan, dan kualitas pekerjaan. Pendekatan perencanaan yang efektif memadukan semua aspek tersebut untuk menghasilkan dampak yang menguntungkan bagi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kinerja operasional, keuangan, dan organisasi bekerja sama untuk menciptakan apa yang Sumaryadi (dalam Rochmat, 2016) sebut sebagai "efek berantai," di mana keberhasilan implementasi kebijakan mempengaruhi kinerja individu, kelompok, dan akhirnya organisasi secara keseluruhan.

Kesulitan/Tantangan dalam Menerapkan Perencanaan Strategis

Implementasi perencanaan strategis seringkali menemui sejumlah kendala, baik dari dalam maupun luar perusahaan. Beberapa kendala utama dalam menerapkan perencanaan strategis, sebagaimana ditentukan oleh analisis literatur yang dilakukan, adalah sebagai berikut: Kesenjangan dalam Perencanaan dan Implementasi Masalah ini terjadi ketika organisasi merasa sulit untuk melaksanakan rencana yang ditetapkan. Meskipun perusahaan memiliki strategi yang ditetapkan dengan baik, masalah seperti koordinasi yang tidak memadai, komunikasi yang buruk, atau kesalahan alokasi sumber daya sering kali menyulitkan untuk mengikuti rencana tersebut. Sangat penting bagi bisnis untuk membangun sistem kontrol yang kuat untuk menjamin implementasi rencana strategis yang tepat.

Penentangan terhadap Perubahan Implementasi pendekatan ini seringkali terhambat oleh penolakan internal dari manajemen atau staf. Hal ini biasanya terjadi sebagai akibat dari salah tafsir atau ketidaksetujuan dengan penyesuaian yang disarankan dalam rencana strategis. Untuk mengatasi kendala ini, kepemimpinan yang baik dan komunikasi yang konstan dan transparan tentang keuntungan dari pendekatan baru sangat penting.

Keterbatasan Sumber Daya Kendala utama dalam menerapkan perencanaan strategis adalah kurangnya pendanaan, personal, dan sumber daya teknologi. Implementasi rencana strategis yang efektif bergantung pada penempatan sumber daya

yang memadai. Sebelum memulai pelaksanaan rencana yang signifikan, bisnis harus memastikan bahwa mereka memiliki sumber daya yang cukup.

Kompleksitas Koordinasi Antar-Unit Salah satu kendala mungkin adalah kolaborasi yang rumit antara berbagai departemen atau kelompok dalam suatu organisasi. Sasaran dan strategi organisasi mungkin tidak selaras sempurna, yang dapat mengakibatkan implementasi strategi yang buruk. Bisnis harus memastikan bahwa setiap divisi menyadari perannya dalam mencapai tujuan strategis yang menyeluruh.

Tantangan dalam Mengukur dan Mengevaluasi Kinerja Mengukur efektivitas taktik yang diterapkan biasanya merupakan tantangan bagi organisasi. Untuk memastikan bahwa perencanaan strategis benar-benar membantu organisasi mencapai tujuan mereka, evaluasi kinerja yang tepat diperlukan. Namun, jika tidak ada metrik kinerja yang tepat dan terukur, bisnis mungkin merasa sulit untuk menilai kemandirian rencana mereka.

Analisis Independen terhadap Hasil Organisasi harus menyadari bahwa menerapkan perencanaan strategis dalam praktik melibatkan lebih dari sekadar membuat rencana yang dipikirkan dengan matang; hal itu juga memerlukan memastikan bahwa setiap bagian perusahaan ikut serta dan bekerja menuju tujuan yang sama. Kesenjangan perencanaan dan pelaksanaan, misalnya, sering kali disebabkan oleh komunikasi yang buruk dan keterlibatan manajerial yang tidak memadai secara menyeluruh.

Organisasi juga harus membuat sistem yang tepat untuk mengukur kinerja. Selain faktor keuangan, pengukuran kinerja yang efektif memperhitungkan faktor non-finansial seperti kebahagiaan pelanggan dan inovasi. Organisasi akan dapat menyesuaikan strateginya dalam menanggapi perubahan lingkungan eksternal dan persyaratan internal berkat penyediaan umpan balik yang diperlukan untuk perbaikan berkelanjutan oleh sistem ini. Organisasi perlu berkonsentrasi pada pengembangan kepemimpinan yang dapat berhasil menerapkan perubahan untuk mengatasi penolakan terhadapnya. Komunikasi yang kuat dan kepemimpinan yang visioner sangat penting untuk mengembangkan budaya organisasi yang menyambut pendekatan baru.

KESIMPULAN

Berdasarkan tinjauan tentang dampak strategi perencanaan terhadap kinerja organisasi, keberhasilan suatu organisasi sebagian besar dapat dikaitkan dengan strategi perencanaannya. Efisiensi, efektivitas, dan kualitas keputusan yang dibuat dapat ditingkatkan melalui perencanaan yang cermat, dan hal ini pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Akan tetapi, penerapan strategi perencanaan tidak lepas dari berbagai masalah, seperti kesenjangan antara perencanaan dan penerapan, hambatan terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, dan kompleksitas kerja sama antarunit organisasi. Oleh karena itu, diperlukan dedikasi dari manajemen di semua tingkatan, kepemimpinan yang kuat, dan sistem evaluasi kinerja yang menyeluruh untuk menjamin bahwa rencana yang dikembangkan dapat dilaksanakan secara efektif. Lebih jauh, penting untuk memiliki struktur komunikasi internal yang kuat guna menjamin bahwa semua anggota bisnis memahami dan mendukung rencana yang sedang dilaksanakan.

Dengan mengatasi berbagai tantangan ini, perusahaan dapat lebih proaktif dalam menghadapi perubahan di lingkungan eksternal dan memanfaatkan berbagai kemungkinan yang ada untuk mencapai tujuan jangka panjang mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Baird, L., & Meshoulam, I. . (1988). Managing two fits of strategic human resource management. *Academy of Management Review*, 13(1), 116-128.
- Chong, V. K., & Chong, K. M. (1997). Strategic choices, environmental uncertainty and SBU performance: a note on the intervening role of management accounting systems. *Accounting and Business Research*, 27(4), 268-276.
- Dwiyanto, A. e. (2006). *Reformasi Tata Kelola Pelayanan Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hadian, A. e. (2024). Hospital Performance Evaluation Indicators: A Scoping Review. *Journal of Healthcare Management*, 52(3), 45-58.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1994). *Competing for the Future*. . Harvard Business School Press.
- Hasibuan, M. S. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hessel, E. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Perencanaan dan Pengembangan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Jackson, S. E., & Schuller, R. S. (1990). *Human Resource Planning*. Cincinnati: South-Western Publishing.
- Latifa, T. (t.thn.). *PENGARUH PERENCANAAN STRATEGI DAN PENGENDALIAN INTERN TERHADAP KINERJA KARYAWAN* Dini Widyawati Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Max, M. (1989). *Strategic Management in Action*. Prentice Hall.
- Nordian, A. (2011). *Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nugroho, R. (2009). *Public Policy: Teori Kebijakan Publik, Analisis Kebijakan Publik, Proses Kebijakan Publik, Keterlibatan Publik, Formulasi dan Implementasi Kebijakan Publik*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Riset, J., & Terpadu, A. (2019). *FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK (STUDI EMPIRIS PADA DINAS-DINAS DI KOTA JAMBI)*.
- Robbins, S. P. (2010). *Essentials of Organizational Behavior*. Prentice Hall.
- Rochmat, S. (2016). *Efektivitas Implementasi Kebijakan Publik*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Samsudin. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:: Bumi Aksara.
- Steers, R. M. (2013). *Organizational Effectiveness: A Behavioral View*. Goodyear Publishing.
- Sumaryadi. (2016). *Kebijakan Publik dan Efektivitas Organisasi*. Malang:: Universitas Brawijaya Press.
- Tacjhan, S. (2006). *Implementasi Kebijakan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Yuwono. (dalam Hessel, 2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Perencanaan dan Pengembangan*. Jakarta: Salemba Empat.