

## PERUMUSAN ALTERNATIF STRATEGI PENGEMBANGAN PEGAWAI PADA KOMISI PEMBERANTASAN KORUPSI RI

**Krisnaningsih**

[laqeelkha@gmail.com](mailto:laqeelkha@gmail.com)

Alumni Pascasarjana Perbanas Institute

**Luki Karunia**

[karunialuki@yahoo.com](mailto:karunialuki@yahoo.com)

Dosen Pascasarjana Perbanas Institute

### *Abstract*

*The writing of this research is conducted to obtain internal and external factor evaluation formulation which include strength, weakness, threat and opportunity, implements internal and external factor strategy into SWOT matrix and Internal External (IE) matrix and evaluates the result of strategy that have been obtained by using Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) to find alternative strategies that best fit for the needs of employee development at the Corruption Eradication Commission (KPK). The method used in this research is descriptive qualitative. Data collection techniques are conducted through personal interviews, FGDs, documentation and document analysis. The results obtained by using EFE Matrix interpreted that the Corruption Eradication Commission (KPK) has been considered capable of managing and having a good strategy in exploiting the existing opportunities and to minimize the risk of external threats. the results obtained by using the IFE Matrix interpreted that the Corruption Eradication Commission (KPK) already be considered capable of managing and have a good strategy in maximizing its strength and improve its weaknesses. Employee development of Corruption Eradication Commission (KPK) in the SWOT analysis staff development on the Corruption Eradication Commission is in quadrant II (positive and negative), this position signifies a strong organization face a great threat. In the IE matrix obtained EFE means the position of Corruption Eradication Commission (KPK) employee development is between quadrant I and II is growing and building stage. In the QSPM matrix the alternative strategy obtained is a Strategy on alternative two, namely a strategy to create, improve and modify employee development programs.*

#### *Key Words:*

*Employee Development, External Factor Evaluation Matrix (EFE), Internal Factor Evaluation Matrix (IFE), Strength Weakness, Opportunity Treath (SWOT), Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) and Strategic Alternative*

## 1. Pendahuluan

Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) Republik Indonesia dibentuk pada tanggal 19 Desember 2003. Berdasarkan amanat Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi. Keberadaan KPK diharapkan dapat memberi dampak (*outcome*) terbentuk dan terpeliharanya paradigma dan perilaku anti korupsi di seluruh kalangan dan lapisan masyarakat.

Berdasarkan hasil evaluasi implementasi Reformasi Birokrasi di KPK Tahun 2014 masih terdapat 3 (tiga) area di Komponen Pengungkit/Proses yang belum mencapai 100% atau belum terimplementasi secara ideal, yaitu:

- a. Penataan Sistem Manajemen SDM;
- b. Penguatan Pengawasan; dan
- c. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.

Selain hasil evaluasi implementasi yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara tahun 2016 terhadap KPK tersebut, terdapat pula masukan-masukan baik berupa complain pegawai maupun saran yang bersifat konstruktif dari pegawai KPK terhadap permasalahan-permasalahan di internal KPK terkait dengan sistem pengembangan pegawai yang digunakan oleh SDM KPK dalam mengelola SDM nya, diantaranya yaitu;

- a. Penataan Sistem Manajemen SDM;
- b. Penguatan Pengawasan; dan
- c. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.

Selain hasil evaluasi implementasi yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara tahun 2016 terhadap KPK tersebut, terdapat pula masukan-masukan baik berupa complain pegawai maupun saran yang bersifat konstruktif dari pegawai KPK terhadap permasalahan-permasalahan di internal KPK terkait dengan sistem pengembangan pegawai yang digunakan oleh SDM KPK dalam mengelola SDM nya, diantaranya yaitu;

- a. Sering terjadinya complain pegawai yang mempertanyakan kebijakan SDM KPK terkait mekanisme, persyaratan maupun aturan baku dalam proses rekrutmen pegawai KPK baik seleksi dari internal KPK (program promosi dan rotasi-Alih Tugas) maupun eksternal KPK, yang mengindikasikan bahwa internal KPK dalam hal ini pegawai tidak puas dan merasa kecewa dengan kebijakan dan keputusan yang diambil oleh SDM KPK dalam mengembangkan pegawainya;
- b. Arah dan instruksi Pimpinan terkait percepatan penyelesaian pengaturai sistem pengembangan pegawai KPK yang meliputi kegiatan rotasi, mutasi dan promosi yang sampai saat ini belum terselesaikan;
- c. Waktu yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan-jabatan Struktural cukup lama, sehingga mengakibatkan kosongnya jabatan-jabatan tersebut dalam jangka waktu yang cukup lama pula yang berdampak pada kinerja unit kerja terkait dalam mengeluarkan keputusan-keputusan bersifat strategis;
- d. Terkait dengan poin c diatas, disisi lain pejabat Struktural yang ada harus merangkap tugas sebagai Pelaksana Tugas (PLT) pejabat Struktural yang kosong tersebut, dan dampaknya pejabat tersebut memiliki beban pekerjaan yang cukup tinggi, yang mengakibatkan kinerja unit kerja utamanya maupun unit kerja yang dirangkapnya kurang efektif dan optimal;
- e. Terkait poin d diatas, hal tersebut berdampak pula kepada pemenuhan kompetensi pejabat struktural yang bersangkutan dalam menjalankan tugasnya sebagai Pelaksana Tugas sementara di unit kerja atau kedeputian lainnya, yang ternyata kurang sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengetahuan serta keterampilannya dibidang tersebut,

- f. sehingga menimbulkan kesenjangan (gap) kompetensi yang harus segera di penuhi baik dengan jalur diklat maupun dengan jalur non diklat.
- g. Semakin rendahnya keinginan pegawai (tren peserta AT semakin tahun semakin rendah) dalam mengikuti program alih tugas khususnya untuk posisi-posisi yang masih bergantung kepada APH lainnya, contohnya posisi Penyidik dan Penyidik KPK.

Selain itu SDM KPK juga belum memiliki proses perencanaan pengembangan pegawainya sampai dengan level individu, sebagai contoh bahwa kamus kompetensi teknis pegawai sampai saat ini belum disahkan masih dalam proses penyusunan, sehingga kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh pegawai KPK sampai saat ini masih didasarkan kepada kebutuhan pelatihan dari unit kerja, belum sampai kepada kebutuhan pengembangan kompetensi individu

Tujuan penelitian ini adalah untuk memformulasikan evaluasi faktor Internal (kekuatan dan kelemahan) serta eksternal KPK (ancaman dan peluang), matriks SWOT dan matriks IE, dan matriks QSPM untuk mendapatkan alternatif strategi yang paling sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Pengembangan SDM dapat diartikan sebagai penyiapan pegawai untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi dalam organisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik.

Menurut Hasibuan (2000) pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.

Strategi pengembangan sumber daya manusia merupakan perencanaan dan

## 2. Tinjauan Teori

David (2015) menyatakan “*Strategic management can be defined as the art and science of formulating organization to achieve its objectives*”.

Proses Manajemen Strategik dapat dipelajari dan diaplikasikan paling baik dengan menggunakan suatu model. Setiap model dapat mempresentasikan jenis proses tertentu. Suatu model yang digunakan tentunya tidak menjamin kesuksesan perusahaan, namun dapat mempresentasikan pendekatan yang jelas dan praktis untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi strategi.

Menurut David (2015), proses manajemen strategis terdiri atas tiga tahap yaitu, formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi.

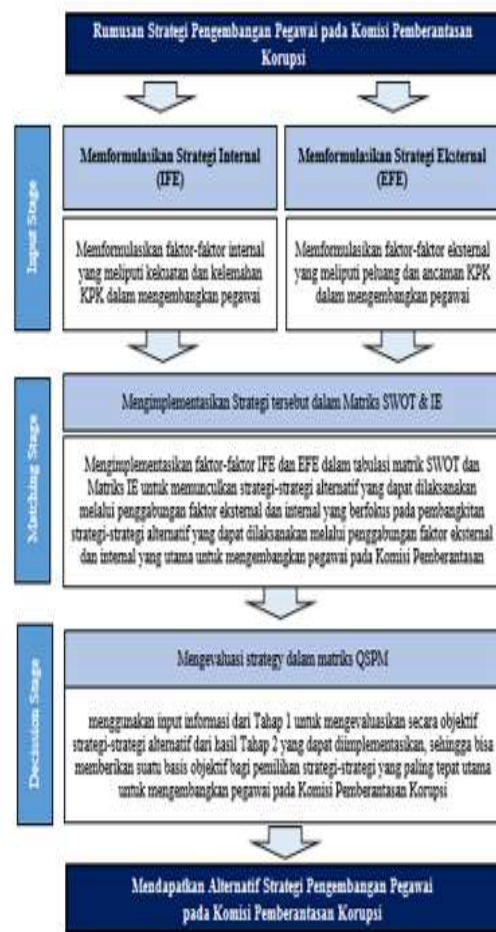
- a. Tahap Formulasi,  
Tahap Formulasi strategi mencakup pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi kesempatan dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan
- b. Tahap Implementasi,  
Tahap Implementasi strategi memerlukan perumusan tujuan tahunan, kebijakan yang memotifasi karyawan, dan pengalokasian sumber daya oleh perusahaan, sehingga strategi yang diformulasikan dapat dilakukan
- c. Tahap Evaluasi,  
Pada tahap evaluasi merupakan tahapan final dalam manajemen strategik

pengelolaan terkait kualitas sumber daya manusia/ pegawai dalam suatu organisasi agar dapat berkembang dan membawa perubahan ke arah yang lebih baik dan meningkatkan kemampuan kerja, keterampilan dan loyalitas yang baik kepada organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat di gambarkan bahwa strategi pengembangan SDM (pegawai) pada dasarnya bukan hanya untuk kepentingan pribadi pegawai melainkan juga untuk kebutuhan jangka panjang perusahaan, karena startegi pengembangan SDM yang baik bukan hanya dapat membuat organisasi/perusahaan menjadi lebih dinamis tetapi juga harus dapa menjadikan hubungan pemimpin dan pegawai (hubungan antara atausan dan bawahan) dalam organisasi tersebut berjalan harmonis pula.

Kerangka berpikir yang merujuk pada konsep kunci yang penulis gunakan yaitu *3 steps strategy Formulation Analytical Framework*, yang diambil dari buku David, Fred R & David, Forest R. David, 2015. “*Strategic Manajement, Concept and Cases, a Competitive Advantage Approach* (Manajemen Strategis, Suatu Pendekatan keunggulan bersaing)”, yang dapat penulis gambarkan sebagai berikut:

**Gambar 1.**  
**Kerangka Berpikir**



Sumber: David, 20115

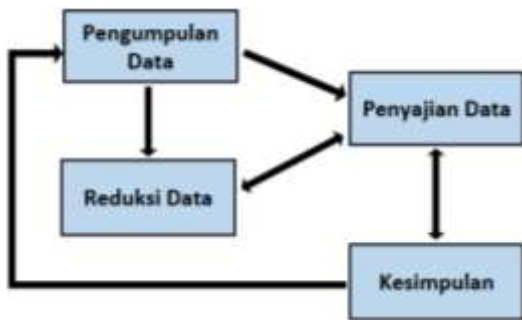
### 3. Metodologi

Desain penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Metode Penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive dan snowball, teknik pengumpulan dengan triangulasi, analisis data bersifat induktif.

Menurut Sugiyono (2010) “aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas”, Sedangkan menurut Sutopo (2003) menjelaskan bahwa analisis data model interaktif terdiri dari tiga hal utama yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (verifikasi).

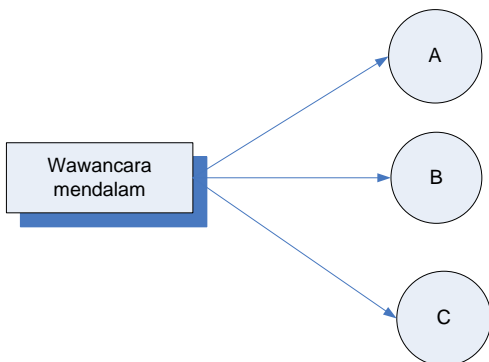
Pada tahapan terakhir ini berisikan proses pengambilan keputusan yang menjurus pada jawaban dari pertanyaan penelitian yang diajukan dan dapat mengungkap “what” dan “how” dari temuan penelitian tersebut. Berikut model analisis data yang akan peneliti gunakan dalam penelitian:

**Gambar 2:  
Model Analisis Data**



Sumber: Sugiyono, 2005

**Gambar 4:  
Triangulasi Sumber Pengambilan Data**

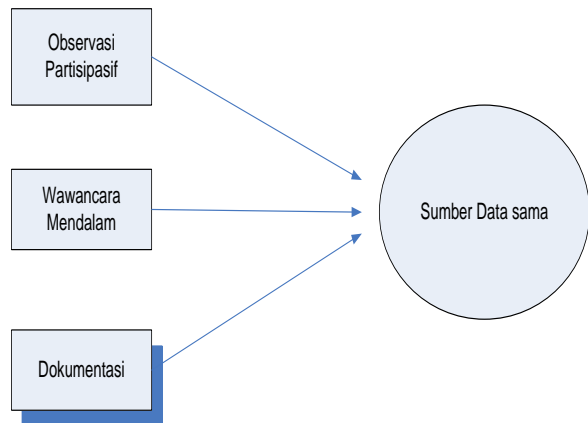


Sumber: Sugiyono, 2014

Pengujian keabsahan data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan triangulasi data. Moleong (2017) menyimpulkan bahwa triangulasi berarti cara terbaik untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks suatu studi sewaktu mengumpulkan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan.

Menurut Sugiyono (2014) Teknik Triangulasi, berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti menggunakan observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak. Triangulasi sumber berarti, untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama. Hal ini dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 3:  
Triangulasi Teknik Pengambilan Data**



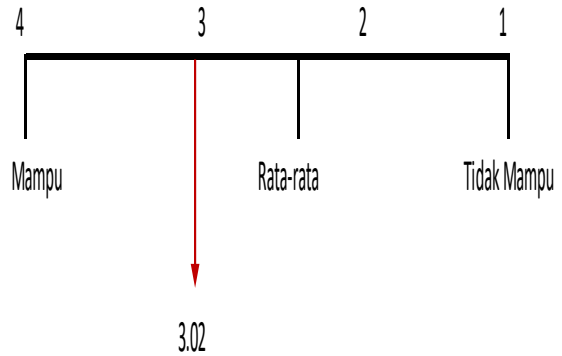
Sumber: Sugiyono, 2014

**4. Pembahasan & Kesimpulan**

Berdasarkan hasil wawancara dengan para key informan yang telah dilakukan, maka peneliti menyusun dan mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang digunakan oleh peneliti sebagai informasi untuk memperkuat data yang akan diolah melalui kerangka berfikir yang merujuk pada konsep kunci yang penulis gunakan yaitu *3 steps strategy Formulation Analytical Framework* dari David (2015). Tahap satu yaitu tahap input yang meliputi evaluasi faktor-faktor internal dan eksternal, kemudian tahap 2 (dua) yaitu tahap pencocokan (*Matching stage*), tahapan ini mengimplementasikan faktor internal dan eksternal dalam tahap satu dengan menggunakan matriks SWOT dan Matrik Internal Eksternal (IE) kemudian yang terakhir adalah tahap keputusan (*Decision Stage*), pada tahap ini informasi yang didapatkan pada tahap satu dan 2 (dua) akan dikembangkan dan dievaluasi dengan menggunakan matriks QSPM.

Pada tahap input stage, hasil analisis faktor eksternal pengembangan pegawai Komisi pemberantasan Korupsi (KPK) dengan menggunakan EFE Matrix menunjukkan nilai 3,02 yang dapat diartikan bahwa sudah Komisi sudah mampu mengelola dan memiliki strategi yang baik dalam memanfaatkan peluang yang ada serta meminimalisir resiko ancaman eksternalnya.

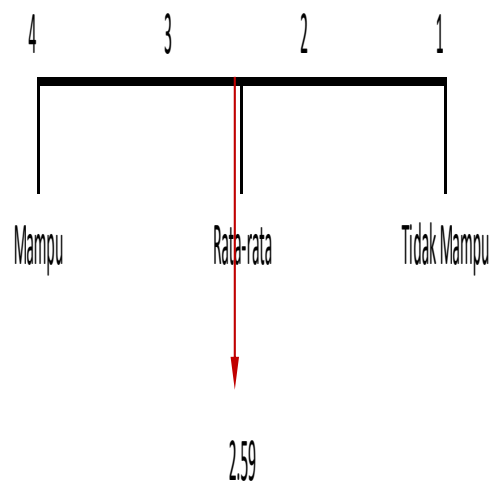
Gambar 5:  
**Hasil Analisis Matriks EFE**



**Sumber: Analisis Peneliti**

Hasil analisis faktor internal, maka pengembangan pegawai KPK dengan menggunakan IFE Matrix menunjukkan nilai 2,59 yang dapat diartikan bahwa sudah mampu mengelola dan memiliki strategi baik dalam memaksimalkan kekuatannya serta memperbaiki kelemahannya.

Gambar 6:  
**Hasil Analisis Matriks IFE**

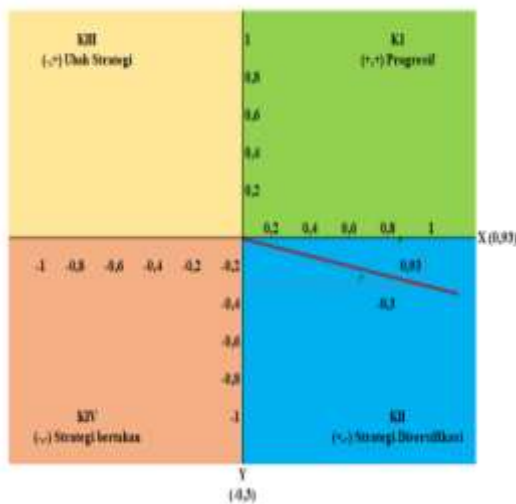


**Sumber: Analisis Peneliti**

Pada tahap pencocokan berdasarkan nilai matriks IFE total skor bobot kekuatan : 1,76 dikurangi dengan total skor bobot kelemahan : 0,83 sehingga nilai x : 0,93. Berdasarkan nilai matriks EFE total skor bobot peluang : 1,36 dikurangi dengan total skor bobot ancaman : 1,66 sehingga nilai y : -0,3.

Berdasarkan perhitungan di atas dapat digambarkan posisi pengembangan pegawai Komisi dalam analisis SWOT sebagai berikut : menjadi  $(x,y) = (0,93, -0,3)$ :

Gambar 7:  
**Posisi Pengembangan Pegawai dengan Analisis SWOT**

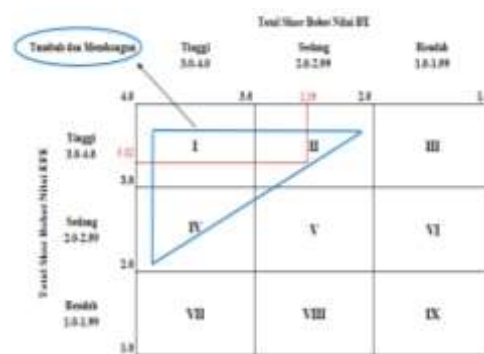


**Sumber: Hasil Analisis SWOT Peneliti**

Berdasarkan diagram analisis SWOT di atas pengembangan pegawai pada Komisi Pemberantasan Korupsi berada di kuadran II (positif dan negatif), posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat namun menghadapi ancaman yang besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah diversifikasi strategi, artinya organisasi dalam kondisi mantap namun menghadapi sejumlah tantangan besar sehingga dapat diperkirakan roda organisasi mengalami kesulitan untuk terus berputar dan bertumpu pada strategi sebelumnya. Oleh karena itu disarankan untuk segera memperbanyak dan memperbaiki strategi taktisnya.

Selain SWOT, pada tahap *matching stage* juga menggunakan matriks IE yang didasarkan pada dua dimensi faktor eksternal (EFE) dan internal (IFE), diperoleh skor total EFE sebesar 3,02 dan skor total IFE sebesar 2,59. Dari total penilaian skor tersebut jika ditampilkan dalam gambar maka akan terlihat sebagai berikut:

Gambar 8:  
**Posisi Pengembangan Pegawai Matriks IE**



**Sumber: Hasil Analisis IE Peneliti**

Pada gambar diatas terlihat bahwa posisi pengembangan pegawai KPK berada diantara kuadran I dan II yaitu tumbuh dan membangun, sehingga strategi yang harus dijalankan adalah strategi yang intensif melalui penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk, atau dapat juga dengan integrasi kebelakang, integrasi kedepan dan integrasi horisontal, akan tetapi jika disesuaikan dengan latar belakang permasalahan yang dihadapi oleh KPK dalam pengembangan pegawainya, maka strategi akan difokuskan kepada penitansi pasar dan pengembangan produk.

Strategi Penetrasi Pasar dalam penelitian ini guna mengembangkan pegawai dengan cara mempertahankan dan mengimplementasikan program-program pengembangan pegawai yang sudah ada untuk terus dan tetap digunakan, sedangkan Pengembangan Produk yang

dimaksud dalam penelitian ini adalah upaya untuk selalu menciptakan program-program pengembangan pegawai serta memperbaiki dan memodifikasi program-program pengembangan agar dapat selalu memenuhi tuntutan organisasi terhadap pengembangan pegawainya.

Pada tahap pengambilan keputusan (*decision stage*) menentukan prioritas dari strategi-strategi yang sudah dirumuskan dan diusulkan pada tahap pencocokan dengan ditetapkan melalui QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matriks*). Adapun proses yang dilakukan dengan menentukan bobot berdasarkan hasil telah ditetapkan dalam EFE Matriks dan IFE Matriks. Selanjutnya dilakukan penilaian untuk menentukan AS (*Attractive Score*) strategi yang diusulkan dengan beberapa variabel dari faktor internal dan eksternal.

Dari keseluruhan pembahasan di atas, maka disimpulkan bahwa alternatif strategi yang didapatkan dari hasil analisis data pada penelitian ini menggunakan kerangka berfikir yang merujuk pada *3 steps strategic formulation analytical framework* dari David (2015) adalah strategi untuk menciptakan, memperbaiki dan memodifikasi program-program pengembangan pegawai adalah strategi yang diprioritaskan untuk difokuskan, yaitu sebagai berikut:

- a. Membangun dan mempercepat penyelesaian program-program pengembangan pegawai di SDM KPK.
- b. Meningkatkan kesadaran pegawai untuk mengisi posisi-posisi strategis di KPK guna memperkecil rasio kebutuhan SDM KPK kepada APH lainnya.
- c. Menyiapkan pegawai KPK agar dapat mengisi posisi-posisi strategis dalam Organisasi.
- d. Menyusun dan membuat program *talent pool* guna menciptakan siklus kepemimpinan di KPK.
- e. Memperkuat pegawai KPK untuk menghadapi resiko pekerjaan.

Kelima alternatif strategi di atas digunakan cara memprioritaskan dari prioritas tertinggi pada poin (a) sampai dengan prioritas terendah di poin (e), namun kelima alternatif strategi tersebut dapat dilakukan secara simultan dengan mempertimbangkan sumber daya yang mencukupi.

Rekomendasi dan saran yang dapat diusulkan adalah agar KPK dapat menggunakan seluruh alternatif strategi ini, yang dilakukan secara simultan dan direncanakan dengan sumber daya yang sesuai dan mencukupi. Melihat kondisi yang ada di KPK saat ini, direkomendasikan untuk beberapa alternatif strategi di atas dengan memanfaatkan tenaga ahli/konsultan dalam penyusunan dan penyelesaiannya.

Dengan demikian diharapkan alternatif strategi ini dapat menjawab dan menjadi solusi untuk permasalahan-permasalahan dan tantangan-tantangan yang dihadapi KPK saat ini.

## Daftar Pustaka

- Kountur, R (2009). Metode Penelitian untuk Penulisan Skripsi dan Tesis (Edisi Revisi). Jakarta, PPM Manajemen – Percetakan Buana Printing.
- Sugiyono (2010). Metode Penelitian Bisnis. Bandung, Alfa-Beta.
- Sugiyono. (2012). Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: CV Alfabeta Bandung.
- Juni Priansa, Donni (2014). Perencanaan & Pengembangan SDM. Bandung, Alfa-Beta.
- Basri, Hasan dan Rusdianan A (2015). Manajemen Pendidikan dan Pelatihan. Bandung, Pustaka Setia.
- Richard Barrett (2003). Vocational Business: Training, Developing and Motivating People - Business & Economics - 2003. - Page 51
- Griffin, R. (2006). Business, 8th Edition. NJ: Prentice Hall. Gaol, Jimmy L. 2014. A to Z Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta, PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- David, Fred R. (2004). Manajemen Strategis: Konsep-konsep (Edisi Kesembilan). PT Indeks Kelompok Gramedia. ISBN 979-683-700-5.
- David, Fred R & David, Forest R. David (2015). *Strategic Manajement, Concept and Cases, a Competitive Advantage Approach*. Essex-England: Perason Education Limited 2015.
- David, Fred R & David, Forest R. David (2016). Manajemen Strategis, Suatu Pendekatan keunggulan bersaing. Jakarta: Salemba Empat.
- Rachmat, H. (2013). Manajemen Strategik. Bandung: Pustaka Setia.
- Assen, Marcel Van. Et all. (2010). Key Management Models. Jakarta: Erlangga Group
- Ketchen Jr. D. et all. (2009). Strategy 2008-2009. New York: McGraw-Hill
- Porter, Michael (1996). What is Strategy. Harvard Business Review hal .61-79
- Arafah dan Sismanto (2013). Permasalahan perusahaan dalam analisis swot, menganalisis kekuatan,kelemahan,kesempatan daan ancaman. Kalianda
- Carol Rusaw (2009). Profesionalism under the “ Performance-Based Pay” Reform: A Critical Assessment and Alternative Development Model, Publik Personnel Management 38. 4 (Winter 2019), p.35
- Dave Ulrich (1997). Human Resource Champion. How can HR create value and deliver result, Harvard Businiss School Press: Boston-Massachusetts.
- Sugiyona (2008). Memahami Penelitian Kualitatif, Bandung, Alfabeta
- Sutopo (2002). Metodologi Penelitian Kualitatif, Surakarta, Sebelas Maret University Press
- Mattew B Milles.A Michael Huberman (2007). Analisis Data Kualitatif, UI Press
- Coffie, Rosemary Boateng. Yeboah, Eric Henry. “Does the social and human capital of retrenched bankers matter in their reemployment?”, *Journal of Human Resources Management*, vol. XXI, 1/2018, 2 March 2018.
- Thompson, Canute S. “Leadership behaviours that nurture organizational trust: Re-examining the fundamentals”, *Journal of Human Resources Management*, vol. XXI, 1/2018, 2 March 2018.
- Bam, Nirajan. “Factors affecting organizational commitment among university faculties of Nepal: A structural equation modeling approach”, *Journal of Human Resources Management*, vol. XXi, no. 1/2018, 24 march 2018.
- Jeske, Debora. Sheehan, Maura. Linehan,

- Ghepart, Robert, “*Paradigm and Research Methods*”, *Academy of Management Journal* Vo. 4, University of Alberta, Summer 1999.
- Wahyuni, Sri. Hakam, Moehammad Soe’oed. Iqbal, Mohamad, “Analisis Mekanisme Seleksi Berbasis Pendekatan Teori Human Capital”, *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 21 No. 1, April 2015.
- Arenawati, “Efisiensi Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Birokrasi melalui E-HRM”, *Jurnal Administrasi Publik* Vol. 3 No. 1, Juni 2012.
- Sanyoto, Aris. Eko, Legowo, “Kesiapan Sumber Daya Pengawas PLTN di Indonesia”, *Jurnal Forum Nuklir* Vol. 6 No. 1, Mei 2012.
- Kuswanto, Sadikin. Magkuprawira, Sjafrri. Djohar, Setiadi. Hermawan, Aji, “Peran MSDM Stratejik dalam Pengembangan Perusahaan: Studi Kasus pada Perusahaan Industri Petrokimia”, *Jurnal Manajemen dan Organisasi* Vo. 1 No. 3, Desember 2010.
- Setyorini, Hany. Effendi, Mas’ud. Santoso, Imam, “Ananlisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM”, *Jurnal Teknologi dan Manajemen Agrobisnis* Vo. 5, 2016.
- Perumusan strategi Kepesertaan program jaminan sosial bagi tenaga kerja luar hubungan kerja (TKLHK) studi kasus pada BPJS Ketenagakerjaan). Tesis oleh Haryanto. Perbanas Institut. 2015.
- Rancangan Strategi Unggulan PT Jakpro yang berdaya saing berkesinambungan- 2015 Tesis oleh M. Sabarudin Napitupulu. Perbanas Institut 2015.
- Carol. Moran, Michael. “*Employee engagement in discussion: goals, perspectives and recommendation*”, *Journal of Human Resource Management*, vol. XX, no. 2/2017. 2017.
- Analisa Arah Perencanaan Strategi Sistem TeknologiInformasu untu Keunggulan Kompetitif (Studi Kasus pada PT. Bank Buku 4 Persero, Tbk.) Tesis oleh I Made Swarnawa. Perbanas Institute 2015.
- Perumusan Strategi Bersaing Institut keuangan Perbankan dan Informatika Asia (ABFII Institute) Perbanas. Tesis oleh Fitri Purwiyanto 2015.
- Analisis Eksternal dan Internal Dalam Menentukan Strategi Bersaing (Studi Kasus pada CV. Infomedika di Pramuka – Jakarta Timur) Tesis oleh Muhammad Reza Pahlevi. Perbanas Institute 2015.