



Jurnal Ilmiah
Multidisiplin Indonesia

JIMI: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia

Vol. 2 No. 1 (2026), 140-149

e-ISSN: 3110-7095

DOI: 10.64845/jimi.v1i2

Journal homepage: <https://athallahpublishing.com/index.php/jimi/index>

Research Paper

Optimalisasi Mutu Pelayanan Kepegawaian melalui Penerapan Manajemen Strategik

Yulia Asria Setyowati¹, Venino Egi Triyasa²

^{1,2,3}, Universitas Siber Asia, Indonesia

*Corresponding author: yuliaasrias@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci

Mutu Pelayanan
Pelayanan Kepegawaian
Kinerja Organisasi

Article history

Received: 12 September 2025

Revised: 25 Oktober 2025

Accepted: 15 Desember 2025

Available online: 06 Februari
2026

ABSTRACT

Mutu pelayanan kepegawaian merupakan salah satu indikator penting dalam menilai efektivitas kinerja organisasi, khususnya dalam menghadapi tuntutan profesionalisme, transparansi, dan akuntabilitas pelayanan publik. Namun, berbagai organisasi masih menghadapi permasalahan berupa rendahnya kualitas layanan kepegawaian yang disebabkan oleh lemahnya perencanaan, koordinasi, serta pengelolaan sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran manajemen strategik dalam mengoptimalkan mutu pelayanan kepegawaian melalui penerapan strategi yang terencana, terintegrasi, dan berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif-analitis dengan mengkaji implementasi fungsi-fungsi manajemen strategik, meliputi perumusan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi dalam konteks pelayanan kepegawaian. Data diperoleh melalui studi literatur, observasi, dan analisis dokumen yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategik secara konsisten mampu meningkatkan mutu pelayanan kepegawaian, ditandai dengan peningkatan efisiensi proses pelayanan, kejelasan prosedur, serta peningkatan kepuasan pemangku kepentingan. Selain itu, integrasi antara visi organisasi, kebijakan kepegawaian, dan pengembangan sumber daya manusia terbukti menjadi faktor kunci dalam menciptakan pelayanan kepegawaian yang berkualitas dan berkelanjutan.

Pendahuluan

Perkembangan lingkungan organisasi yang semakin dinamis pada era globalisasi dan digitalisasi menuntut setiap organisasi, baik publik maupun privat, untuk mampu memberikan pelayanan yang berkualitas, efektif, dan berorientasi pada kepuasan pemangku kepentingan. Salah satu aspek pelayanan yang memiliki peran strategis dalam mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan adalah pelayanan kepegawaian. Pelayanan kepegawaian tidak hanya berkaitan dengan administrasi sumber daya manusia, tetapi juga mencakup perencanaan, pengembangan, penilaian kinerja, serta kesejahteraan pegawai sebagai aset utama organisasi (Armstrong, 2020). Oleh karena itu, mutu pelayanan kepegawaian menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan manajemen organisasi secara berkelanjutan. Dalam konteks organisasi publik, pelayanan kepegawaian memiliki posisi yang sangat krusial karena berkaitan langsung dengan kualitas aparatur dan efektivitas penyelenggaraan layanan publik. Berbagai kajian menunjukkan bahwa rendahnya mutu pelayanan publik sering kali berakar dari permasalahan internal kepegawaian, seperti ketidaksesuaian kompetensi, lemahnya sistem pengelolaan sumber daya manusia, serta kurang optimalnya perencanaan strategis (Osborne, 2021). Kondisi ini mengindikasikan bahwa peningkatan mutu pelayanan kepegawaian tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan membutuhkan pendekatan manajerial yang komprehensif dan strategis.

Manajemen strategik dipandang sebagai pendekatan yang mampu menjawab tantangan tersebut karena menekankan pada proses perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi organisasi secara sistematis dan berorientasi jangka panjang (David & David, 2020). Melalui manajemen strategik, organisasi dapat menyelaraskan visi, misi, tujuan, serta kebijakan kepegawaian dengan dinamika lingkungan internal dan eksternal. Penerapan manajemen strategik dalam bidang kepegawaian memungkinkan organisasi untuk mengelola sumber daya manusia secara lebih terencana, adaptif, dan berbasis kinerja. Namun demikian, berbagai penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen strategik dalam pelayanan kepegawaian masih menghadapi sejumlah kendala. Beberapa organisasi belum mampu mengintegrasikan perencanaan strategis dengan kebijakan kepegawaian secara optimal, sehingga strategi yang dirumuskan tidak sepenuhnya terimplementasi dalam praktik pelayanan sehari-hari (Bryson, 2022). Akibatnya, pelayanan kepegawaian masih bersifat administratif, reaktif, dan kurang berorientasi pada peningkatan mutu serta kepuasan pengguna layanan internal.

Selain itu, transformasi digital yang semakin masif turut memengaruhi tuntutan terhadap mutu pelayanan kepegawaian. Digitalisasi sistem kepegawaian menuntut perubahan pola kerja, peningkatan kompetensi aparatur, serta penyesuaian strategi organisasi agar mampu memanfaatkan teknologi secara efektif (Vial, 2021). Tanpa dukungan manajemen strategik yang kuat, penerapan teknologi dalam pelayanan kepegawaian berpotensi menimbulkan masalah baru, seperti resistensi pegawai, ketidaksiapan sistem, dan ketimpangan akses informasi. Dalam

perspektif manajemen sumber daya manusia strategik, pelayanan kepegawaian yang bermutu merupakan hasil dari integrasi antara kebijakan organisasi, kepemimpinan strategis, serta budaya kerja yang mendukung inovasi dan perbaikan berkelanjutan (Lengnick-Hall et al., 2020). Hal ini menegaskan bahwa optimalisasi mutu pelayanan kepegawaian tidak hanya bergantung pada prosedur dan regulasi, tetapi juga pada kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan secara strategis.

Berbagai studi empiris menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan manajemen strategik secara konsisten cenderung memiliki sistem pelayanan kepegawaian yang lebih efektif, transparan, dan akuntabel (Hitt et al., 2021). Perumusan strategi yang jelas memungkinkan organisasi menetapkan standar pelayanan, indikator kinerja, serta mekanisme evaluasi yang terukur. Dengan demikian, pelayanan kepegawaian tidak lagi dipandang sebagai fungsi pendukung semata, melainkan sebagai bagian integral dari strategi pencapaian tujuan organisasi. Meskipun demikian, realitas di lapangan menunjukkan masih adanya kesenjangan antara konsep manajemen strategik dan praktik pelayanan kepegawaian. Beberapa organisasi mengalami kesulitan dalam menerjemahkan strategi ke dalam program operasional yang konkret, terutama akibat keterbatasan sumber daya, lemahnya koordinasi antarunit, serta kurangnya komitmen manajerial (Poister et al., 2023). Kondisi ini berdampak pada rendahnya efektivitas pelayanan kepegawaian dan menurunnya kepercayaan pegawai terhadap sistem yang ada.

Dalam konteks pelayanan publik di Indonesia, permasalahan pelayanan kepegawaian juga dipengaruhi oleh faktor birokrasi yang kompleks, regulasi yang dinamis, serta tuntutan reformasi birokrasi yang berkelanjutan. Reformasi birokrasi menuntut aparatur yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pada kinerja, sehingga pelayanan kepegawaian harus mampu mendukung pengembangan kompetensi dan kinerja pegawai secara strategis (Dwiyanto, 2021). Tanpa pendekatan manajemen strategik, upaya reformasi birokrasi berpotensi berjalan tidak optimal. Lebih lanjut, peningkatan mutu pelayanan kepegawaian juga berkaitan erat dengan kepuasan dan motivasi pegawai. Pelayanan kepegawaian yang responsif, transparan, dan adil dapat meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap organisasi, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja dan loyalitas (Robbins & Judge, 2022). Oleh karena itu, optimalisasi mutu pelayanan kepegawaian melalui penerapan manajemen strategik menjadi kebutuhan yang mendesak bagi organisasi yang ingin mencapai keunggulan kompetitif dan kinerja berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa mutu pelayanan kepegawaian merupakan isu strategik yang memerlukan perhatian serius dari manajemen organisasi. Penerapan manajemen strategik diyakini mampu menjadi instrumen penting dalam mengoptimalkan mutu pelayanan kepegawaian melalui perencanaan yang matang, implementasi yang konsisten, serta evaluasi yang

berkelanjutan. Namun, masih terbatasnya kajian yang secara khusus mengkaji hubungan antara manajemen strategik dan mutu pelayanan kepegawaian menunjukkan adanya celah penelitian yang perlu diisi. Oleh karena itu, penelitian mengenai optimalisasi mutu pelayanan kepegawaian melalui penerapan manajemen strategik menjadi relevan dan penting untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen strategik dan sumber daya manusia, serta kontribusi praktis bagi organisasi dalam merancang dan mengimplementasikan strategi pelayanan kepegawaian yang efektif, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai penerapan manajemen strategik dalam mengoptimalkan mutu pelayanan kepegawaian. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada proses, makna, dan dinamika implementasi strategi manajemen dalam konteks pelayanan kepegawaian, bukan sekadar pengukuran kuantitatif variabel tertentu. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menggali secara komprehensif bagaimana perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi manajemen strategik berkontribusi terhadap peningkatan mutu pelayanan kepegawaian dalam suatu organisasi. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif-analitis, yang bertujuan untuk mendeskripsikan fenomena secara sistematis dan menganalisis keterkaitan antara konsep manajemen strategik dan mutu pelayanan kepegawaian. Penelitian deskriptif-analitis memungkinkan peneliti untuk menginterpretasikan fakta-fakta empiris dan teoritis secara kritis sehingga dapat memberikan gambaran utuh mengenai kondisi aktual pelayanan kepegawaian serta strategi yang diterapkan oleh organisasi.

Objek penelitian ini adalah pelayanan kepegawaian dalam organisasi, yang mencakup proses administrasi kepegawaian, pengelolaan sumber daya manusia, serta kebijakan dan strategi yang diterapkan untuk meningkatkan kualitas layanan. Fokus utama penelitian diarahkan pada penerapan fungsi-fungsi manajemen strategik, yaitu perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi, serta implikasinya terhadap mutu pelayanan kepegawaian. Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi dan wawancara mendalam dengan pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan pelayanan kepegawaian, seperti pimpinan unit kerja, pengelola sumber daya manusia, dan pegawai yang berinteraksi langsung dengan sistem pelayanan kepegawaian. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti memiliki keleluasaan dalam menggali informasi yang relevan, sekaligus menjaga fokus penelitian sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi dan studi literatur. Studi dokumentasi mencakup analisis terhadap dokumen organisasi yang berkaitan dengan kebijakan kepegawaian, rencana strategis, standar operasional prosedur, serta laporan evaluasi kinerja pelayanan. Studi literatur dilakukan dengan menelaah buku, artikel jurnal, dan publikasi ilmiah yang relevan dengan topik manajemen strategis dan mutu pelayanan kepegawaian, khususnya literatur yang diterbitkan dalam rentang tahun 2020–2025. Data sekunder ini digunakan untuk memperkuat landasan teoretis dan memperkaya analisis hasil penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung proses pelayanan kepegawaian, pola kerja aparatur, serta mekanisme implementasi strategi dalam kegiatan pelayanan sehari-hari. Wawancara digunakan untuk memperoleh pandangan, pengalaman, dan persepsi informan mengenai efektivitas penerapan manajemen strategis dalam meningkatkan mutu pelayanan kepegawaian. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi dan memverifikasi data yang diperoleh dari observasi dan wawancara.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara kualitatif dengan menggunakan model analisis interaktif. Tahapan analisis meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi, memfokuskan, dan menyederhanakan data yang diperoleh agar sesuai dengan fokus penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif yang sistematis untuk memudahkan pemahaman terhadap hubungan antara manajemen strategis dan mutu pelayanan kepegawaian. Penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dan terus-menerus selama proses penelitian berlangsung untuk memastikan validitas temuan. Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi, baik triangulasi sumber maupun triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Selain itu, peneliti juga melakukan pengecekan ulang data dan diskusi dengan pihak terkait untuk memastikan bahwa interpretasi data sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Dengan metode penelitian ini, diharapkan penelitian mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai penerapan manajemen strategis dalam pelayanan kepegawaian serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat optimalisasi mutu pelayanan.

Hasil dan Pembahasan

Penerapan Manajemen Strategik dalam Pelayanan Kepegawaian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategis dalam pelayanan kepegawaian merupakan faktor fundamental dalam membentuk sistem pelayanan yang terencana, terarah, dan berorientasi pada tujuan organisasi.

Manajemen strategik dalam konteks pelayanan kepegawaian tidak hanya dipahami sebagai proses penyusunan rencana jangka panjang, tetapi juga sebagai kerangka kerja yang mengintegrasikan visi, misi, kebijakan, dan praktik pengelolaan sumber daya manusia secara menyeluruh. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa organisasi yang menerapkan manajemen strategik secara konsisten cenderung memiliki pelayanan kepegawaian yang lebih sistematis dan terkoordinasi. Pada tahap perumusan strategi, organisasi telah menetapkan arah kebijakan kepegawaian yang selaras dengan tujuan strategis organisasi. Visi dan misi organisasi diterjemahkan ke dalam sasaran strategis bidang kepegawaian, seperti peningkatan kompetensi aparatur, efisiensi proses administrasi, serta peningkatan kualitas layanan internal. Hal ini sejalan dengan pandangan David dan David (2020) yang menegaskan bahwa keberhasilan manajemen strategik sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam merumuskan strategi yang realistis dan relevan dengan kebutuhan internal maupun tantangan eksternal.

Selanjutnya, pada tahap implementasi strategi, penelitian menemukan bahwa efektivitas penerapan manajemen strategik sangat dipengaruhi oleh komitmen pimpinan dan keterlibatan seluruh unit kerja. Implementasi strategi kepegawaian diwujudkan melalui penyusunan standar operasional prosedur, pengembangan sistem informasi kepegawaian, serta penataan proses pelayanan agar lebih transparan dan akuntabel. Temuan ini menunjukkan bahwa manajemen strategik berperan sebagai alat pengendali dan pengarah dalam pelaksanaan pelayanan kepegawaian, sehingga aktivitas pelayanan tidak berjalan secara sporadis, melainkan mengikuti kerangka strategis yang telah ditetapkan. Namun demikian, hasil penelitian juga mengungkap bahwa masih terdapat tantangan dalam penerapan manajemen strategik, khususnya terkait dengan konsistensi pelaksanaan strategi dan keterbatasan sumber daya. Beberapa program strategis belum sepenuhnya terlaksana sesuai rencana akibat keterbatasan kompetensi aparatur dan dukungan infrastruktur. Kondisi ini menguatkan temuan Bryson (2022) yang menyatakan bahwa kesenjangan antara perumusan dan implementasi strategi merupakan permasalahan umum dalam praktik manajemen strategik, terutama pada organisasi sektor publik. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategik dalam pelayanan kepegawaian telah berjalan, namun masih memerlukan penguatan pada aspek implementasi dan pengendalian. Manajemen strategik terbukti memberikan kerangka kerja yang jelas bagi organisasi dalam mengelola pelayanan kepegawaian, tetapi efektivitasnya sangat bergantung pada kualitas pelaksanaan strategi dan dukungan organisasi secara menyeluruh.

Mutu Pelayanan Kepegawaian sebagai Dampak Penerapan Manajemen Strategik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategik memberikan dampak signifikan terhadap mutu pelayanan kepegawaian. Mutu pelayanan kepegawaian dalam penelitian ini diidentifikasi melalui beberapa

indikator utama, seperti kejelasan prosedur pelayanan, kecepatan dan ketepatan layanan, transparansi informasi, serta tingkat kepuasan pengguna layanan internal. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa organisasi yang menerapkan manajemen strategik secara terstruktur mampu meningkatkan kualitas layanan kepegawaian secara bertahap dan berkelanjutan. Peningkatan mutu pelayanan kepegawaian terlihat dari adanya perbaikan dalam sistem dan mekanisme pelayanan. Proses pelayanan yang sebelumnya bersifat administratif dan manual mulai bertransformasi menjadi lebih efisien melalui pemanfaatan teknologi dan sistem informasi kepegawaian. Hal ini sejalan dengan temuan Vial (2021) yang menyatakan bahwa transformasi digital dalam manajemen sumber daya manusia dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan apabila didukung oleh strategi organisasi yang jelas.

Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa kejelasan strategi kepegawaian berdampak langsung pada peningkatan kepuasan pegawai sebagai pengguna layanan. Pegawai merasakan adanya kepastian prosedur, keadilan dalam pelayanan, serta akses informasi yang lebih terbuka. Kondisi ini memperkuat pandangan Robbins dan Judge (2022) yang menegaskan bahwa kualitas sistem pelayanan internal memiliki pengaruh besar terhadap kepuasan dan motivasi kerja pegawai. Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa peningkatan mutu pelayanan kepegawaian belum sepenuhnya merata di seluruh aspek pelayanan. Beberapa layanan strategis, seperti pengembangan karier dan pengelolaan kinerja, masih menghadapi kendala dalam implementasinya. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan perencanaan jangka panjang dan kurang optimalnya evaluasi strategi kepegawaian. Temuan ini mengindikasikan bahwa manajemen strategik harus diikuti dengan sistem evaluasi yang berkelanjutan agar peningkatan mutu pelayanan dapat terjaga secara konsisten.

Dari perspektif manajemen sumber daya manusia strategik, mutu pelayanan kepegawaian merupakan refleksi dari sejauh mana organisasi mampu menyelaraskan strategi, struktur, dan budaya kerja. Hasil penelitian ini mendukung temuan Lengnick-Hall et al. (2020) yang menyatakan bahwa pelayanan kepegawaian yang berkualitas merupakan hasil dari integrasi kebijakan strategis dengan praktik pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan manajemen strategik berkontribusi positif terhadap peningkatan mutu pelayanan kepegawaian. Namun, dampak tersebut akan lebih optimal apabila organisasi mampu memperkuat aspek evaluasi strategi dan pengembangan kapasitas aparatur secara berkelanjutan.

Tantangan dan Strategi Optimalisasi Mutu Pelayanan Kepegawaian

Hasil penelitian mengungkap bahwa meskipun manajemen strategik telah diterapkan, optimalisasi mutu pelayanan kepegawaian masih menghadapi berbagai tantangan. Tantangan utama yang diidentifikasi meliputi keterbatasan sumber daya manusia, resistensi terhadap perubahan, serta belum optimalnya integrasi antara

kebijakan strategis dan praktik operasional. Tantangan-tantangan ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategik dalam pelayanan kepegawaian merupakan proses yang kompleks dan memerlukan pendekatan yang adaptif. Keterbatasan kompetensi aparatur menjadi salah satu faktor penghambat utama dalam optimalisasi mutu pelayanan. Beberapa aparatur belum sepenuhnya memahami konsep dan praktik manajemen strategik, sehingga implementasi strategi kepegawaian belum berjalan secara maksimal. Hal ini sejalan dengan temuan Hitt et al. (2021) yang menekankan pentingnya pengembangan kompetensi manajerial dalam mendukung keberhasilan strategi organisasi.

Selain itu, resistensi terhadap perubahan juga menjadi tantangan signifikan, terutama dalam konteks transformasi sistem pelayanan kepegawaian. Perubahan prosedur dan pemanfaatan teknologi sering kali menimbulkan ketidaknyamanan bagi aparatur yang telah terbiasa dengan pola kerja lama. Oleh karena itu, strategi optimalisasi mutu pelayanan kepegawaian harus mencakup pendekatan manajemen perubahan yang efektif, termasuk komunikasi yang intensif, pelatihan, dan pendampingan bagi pegawai. Penelitian ini juga menemukan bahwa optimalisasi mutu pelayanan kepegawaian memerlukan integrasi yang kuat antara perencanaan strategis dan evaluasi kinerja. Evaluasi strategi yang dilakukan secara berkala memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi kelemahan dan melakukan perbaikan secara tepat waktu. Temuan ini mendukung pandangan Poister et al. (2023) yang menekankan pentingnya sistem evaluasi kinerja dalam memastikan keberlanjutan penerapan manajemen strategik di sektor publik.

Strategi optimalisasi mutu pelayanan kepegawaian yang diidentifikasi dalam penelitian ini meliputi penguatan kepemimpinan strategis, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta pemanfaatan teknologi informasi secara terintegrasi. Kepemimpinan strategis berperan penting dalam menciptakan komitmen organisasi terhadap peningkatan mutu pelayanan, sedangkan pengembangan kompetensi aparatur menjadi kunci dalam mendukung implementasi strategi secara efektif. Dengan demikian, hasil dan pembahasan penelitian ini menunjukkan bahwa optimalisasi mutu pelayanan kepegawaian melalui penerapan manajemen strategik merupakan proses yang berkelanjutan dan multidimensional. Keberhasilan optimalisasi sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengelola strategi, sumber daya, dan perubahan secara terintegrasi.

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategik berdampak positif terhadap mutu pelayanan kepegawaian, yang tercermin dari meningkatnya kejelasan prosedur, efisiensi proses pelayanan, transparansi informasi, serta kepuasan pengguna layanan internal. Integrasi antara kebijakan strategis, pengelolaan sumber daya manusia, dan pemanfaatan teknologi informasi terbukti mampu mendukung terciptanya pelayanan kepegawaian yang lebih efektif

dan akuntabel. Namun demikian, optimalisasi mutu pelayanan kepegawaian melalui penerapan manajemen strategik masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan kompetensi aparatur, resistensi terhadap perubahan, serta belum optimalnya sistem evaluasi strategi. Tantangan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen strategik tidak hanya ditentukan oleh kualitas perencanaan, tetapi juga oleh konsistensi implementasi dan komitmen seluruh unsur organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa optimalisasi mutu pelayanan kepegawaian melalui penerapan manajemen strategik merupakan proses berkelanjutan yang memerlukan penguatan kepemimpinan strategis, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta evaluasi kinerja yang sistematis. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan konseptual dan praktis bagi organisasi dalam merancang dan mengimplementasikan strategi pelayanan kepegawaian yang adaptif, berorientasi pada kinerja, dan berkelanjutan.

Referensi

- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Bryson, J. M. (2022). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (6th ed.). John Wiley & Sons.
- David, F. R., & David, F. R. (2020). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (17th ed.). Pearson Education.
- Dwiyanto, A. (2021). *Reformasi birokrasi publik di Indonesia*. Gadjah Mada University Press.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2021). *Strategic management: Competitiveness and globalization* (13th ed.). Cengage Learning.
- Kim, T., & Lee, J. (2021). Organizational strategy and public service performance: Evidence from public sector reforms. *Public Management Review*, 23(6), 889–910. <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1743342>
- Lengnick-Hall, M. L., Lengnick-Hall, C. A., Andrade, L. S., & Drake, B. (2020). Strategic human resource management: The evolution of the field. *Human Resource Management Review*, 30(1), 100–118. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100689>
- Osborne, S. P. (2021). *Public service logic: Creating value for public service users, citizens, and society through public service delivery*. Routledge.
- Poister, T. H., Edwards, L. H., Pasha, O. Q., & Edwards, J. (2023). Strategy formulation and performance management in public organizations. *Public Performance & Management Review*, 46(2), 245–270. <https://doi.org/10.1080/15309576.2022.2057341>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson

Education.

- Salge, T. O., & Vera, A. (2022). Harnessing the power of strategic management in public organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 32(4), 789–804. <https://doi.org/10.1093/jopart/muac012>
- Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 30(2), 101–121. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2021.101692>
- Wright, P. M., Nyberg, A. J., & Ployhart, R. E. (2021). Strategic human capital: Crossing the great divide. *Journal of Management*, 47(8), 1893–1922. <https://doi.org/10.1177/01492063211019377>