

**METODOLOGI ADMINISTRASI PUBLIK DALAM LINGKUP
MANAJEMEN STRATEGI (AN INTRODUCTION OF RESEARCH
METHODS IN PUBLIC ADMINISTRATION & PUBLIC MANAGEMENT-
SANDRA VAN THIEL)
(Studi Kasus PT Pos Indonesia (Persero))**

**Oleh
Kartinia Sari
NPM 2426061019**

**DITULIS UNTUK MEMENUHI TUGAS MATA KULIAH:
MANAJEMEN STRATEGIS
DOSEN: Prof. Intan Fitri Meutia, Ph.D**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
2025**

ABSTRAK

**Metodologi Administrasi Publik dalam lingkup manajemen strategi (*An Introduction of Research Methods in Public Administration & Public Management-Sandra van Thiel*)
(Studi Kasus PT Pos Indonesia (Persero))**

Kartinia Sari
2426061019
Magister Ilmu Administrasi
FISIP Universitas Lampung

Kajian ini bertujuan untuk menganalisis metodologi administrasi publik dalam lingkup manajemen strategi dengan menggunakan pendekatan konseptual dan studi kasus pada PT Pos Indonesia (Persero). Telaah konseptual difokuskan pada evolusi metodologi penelitian administrasi publik sebagaimana dikemukakan oleh Sandra van Thiel (2014; 2021) dalam *An Introduction to Research Methods in Public Administration & Public Management*, serta pada penerapan konsep manajemen strategis dalam organisasi publik. Studi kasus menelaah implementasi strategi transformasi digital dan organisasi PT Pos Indonesia sebagai bentuk adaptasi metodologis dalam tata kelola publik modern.

Hasil kajian menunjukkan bahwa metodologi administrasi publik tidak lagi sekadar bersifat normatif dan deskriptif, melainkan telah berkembang menjadi pendekatan integratif yang menggabungkan dimensi empiris, partisipatif, dan berbasis nilai publik (*public value*). Integrasi ini memungkinkan organisasi publik untuk mengembangkan strategi berbasis bukti (*evidence-based strategy*) yang tidak hanya meningkatkan efisiensi organisasi, tetapi juga memperkuat legitimasi sosial dan kepercayaan publik terhadap institusi negara.

Kata kunci: metodologi administrasi publik, manajemen strategi, PT Pos Indonesia, transformasi organisasi, tata kelola publik.

BAB I. PENDAHULUAN

Metodologi dalam administrasi publik memiliki posisi yang sangat penting sebagai jembatan antara teori dan praktik dalam tata kelola pemerintahan. Di tengah arus globalisasi dan transformasi digital, organisasi publik dituntut untuk mengembangkan strategi yang adaptif, transparan, dan berbasis data. van Thiel, (2014) menegaskan bahwa penelitian dalam administrasi publik tidak hanya menjelaskan bagaimana kebijakan berjalan, tetapi juga harus menjawab pertanyaan mengapa dan sejauh mana kebijakan tersebut efektif dalam konteks sosial yang dinamis. Dengan kata lain, metodologi menjadi fondasi ilmiah untuk memahami dan memperbaiki praktik pemerintahan.

Secara global, perkembangan metodologi administrasi publik telah mengalami pergeseran signifikan dari pendekatan normatif ke arah empiris dan interdisipliner. Pendekatan baru ini menggabungkan ilmu kebijakan, manajemen, dan sosiologi untuk menjawab tantangan kompleks seperti efisiensi birokrasi, partisipasi publik, dan kolaborasi antaraktor Bryson dkk (2020). Di Indonesia, pergeseran ini semakin relevan pasca diberlakukannya reformasi birokrasi dan kebijakan digitalisasi layanan publik, di mana metode ilmiah diperlukan untuk menilai efektivitas kebijakan dan dampak sosialnya.

Dalam lingkup manajemen strategis, metodologi berfungsi sebagai alat analisis dan pengambilan keputusan yang berbasis bukti. Bryson, (2018) menyebutkan bahwa strategi publik yang baik tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan jangka panjang, tetapi juga harus berakar pada riset yang sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan. Oleh karena itu, administrasi publik modern menuntut penggabungan antara metodologi riset dengan praktik manajemen strategis agar kebijakan publik lebih terukur dan berdaya guna.

Administrasi publik Indonesia kini dihadapkan pada tantangan baru berupa digitalisasi pelayanan, keterbukaan data, dan disrupsi teknologi. Banyak organisasi publik masih beroperasi dengan paradigma birokrasi klasik yang lambat dalam merespons perubahan. Di sisi lain, masyarakat menuntut layanan publik yang cepat, transparan, dan berbasis teknologi. Tantangan ini menuntut adanya pendekatan

metodologis baru yang lebih fleksibel, empiris, dan mampu menjelaskan hubungan antara strategi organisasi dan hasil layanan publik Poister et al., (2021).

Kesenjangan utama dalam penelitian administrasi publik di Indonesia terletak pada lemahnya penggunaan metode ilmiah dalam perumusan strategi organisasi publik. Banyak kebijakan masih disusun berdasarkan pertimbangan politis atau administratif tanpa dukungan data empiris yang kuat. Hal ini membuat efektivitas strategi sulit diukur. Van Thiel, (2021) menyoroti perlunya metodologi penelitian yang tidak hanya menjelaskan fenomena administratif, tetapi juga mengukur efektivitas kebijakan dan strategi dalam menciptakan nilai publik.

Karya Sandra van Thiel (2014; 2021) menjadi rujukan penting dalam memahami metodologi penelitian administrasi publik modern. Ia menekankan integrasi antara pendekatan ilmiah dan praktik kebijakan melalui metode *case study*, *comparative analysis*, dan *policy evaluation*. Pendekatan ini relevan untuk konteks Indonesia, terutama dalam reformasi organisasi publik seperti PT Pos Indonesia (Persero), yang tengah melakukan transformasi strategis dari layanan konvensional menuju sistem digital berbasis nilai publik.

Berdasarkan latar belakang tersebut, kajian ini bertujuan untuk menganalisis metodologi administrasi publik dalam lingkup manajemen strategi dengan dua pendekatan: pertama, telaah konseptual terhadap teori metodologi administrasi publik; dan kedua, studi kasus pada PT Pos Indonesia (Persero) sebagai representasi penerapan strategi empiris dalam organisasi publik. Dengan demikian, kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dan praktis terhadap pengembangan tata kelola publik di Indonesia yang lebih adaptif, efektif, dan berorientasi nilai.

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Konsep Dasar Metodologi Administrasi Publik

Metodologi administrasi publik merupakan perangkat ilmiah untuk meneliti, menganalisis, dan memecahkan persoalan tata kelola pemerintahan. Sandra van Thiel (2014) mendefinisikan metodologi ini sebagai seperangkat prinsip dan teknik ilmiah untuk memahami dinamika organisasi publik dalam konteks sosial dan politik yang kompleks. Ia menegaskan bahwa penelitian administrasi publik harus menjawab pertanyaan “mengapa” dan “bagaimana” kebijakan berjalan, bukan hanya “apa” yang terjadi.

Rainey (2018) dalam *Understanding and Managing Public Organizations* menyatakan bahwa metodologi administrasi publik harus memenuhi tiga prinsip: (1) berorientasi kebijakan (*policy orientation*), (2) berbasis bukti empiris (*empirical-based evidence*), dan (3) berakar pada nilai sosial (*public value*). Pendekatan ini membedakan riset administrasi publik dari penelitian manajemen swasta, karena fokusnya bukan pada keuntungan ekonomi, tetapi pada kesejahteraan masyarakat dan keadilan sosial. Selain itu, Creswell & Creswell, (2018) menekankan pentingnya penggunaan pendekatan mixed methods dalam penelitian publik, mengingat masalah kebijakan tidak dapat dijelaskan secara tunggal melalui angka atau narasi. Kombinasi antara metode kuantitatif dan kualitatif diperlukan untuk memahami fenomena publik secara lebih holistik.

2.2. Evolusi Paradigma dan Pendekatan Metodologis

Perubahan paradigma dalam administrasi publik sangat memengaruhi metode yang digunakan dalam penelitian dan pengambilan keputusan strategis. Hood, (1991) menyebut bahwa paradigma *Old Public Administration* (OPA) berorientasi pada kepatuhan dan hierarki birokrasi, dengan metode penelitian yang normatif dan deskriptif. Paradigma ini dikritik karena terlalu kaku dan tidak responsif terhadap perubahan lingkungan.

Era *New Public Management* (NPM) kemudian memperkenalkan prinsip efisiensi, kompetisi, dan akuntabilitas, dengan penekanan pada hasil dan kinerja Osborne & Gaebler, (1992) . Pendekatan ini mengadopsi metode kuantitatif seperti analisis kinerja dan benchmarking. Meski demikian, NPM dikritik karena menempatkan warga negara sebagai “pelanggan”, bukan mitra pembangunan.

Sebagai koreksi, Denhardt & Denhardt, (2015) memperkenalkan paradigma *New Public Service* (NPS) yang menekankan nilai-nilai partisipatif, kolaboratif, dan pelayanan publik yang humanistik. Metodologi yang digunakan lebih bersifat partisipatoris, misalnya focus group discussion, stakeholder analysis, dan participatory action research. Dalam paradigma ini, masyarakat dilibatkan secara aktif dalam proses perencanaan dan evaluasi kebijakan publik.

Selanjutnya, paradigma *Public Value Governance* (PVG) yang dikembangkan oleh Moore (2019) memperluas pendekatan metodologis menuju integrasi antara nilai publik, kolaborasi antaraktor, dan inovasi. PVG mengharuskan riset publik mengukur dampak sosial kebijakan, bukan hanya hasil administratif. Metode yang digunakan meliputi *impact assessment*, *network analysis*, dan evaluasi kebijakan lintas sektor.

2.3. Metodologi dalam Konteks Manajemen Strategis Publik

Metodologi administrasi publik dan manajemen strategis memiliki keterkaitan erat karena keduanya berfokus pada peningkatan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan publik. Bryson, (2018) mendefinisikan manajemen strategis di sektor publik sebagai proses untuk menetapkan arah, menyusun tujuan jangka panjang, dan mengalokasikan sumber daya organisasi secara efisien berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal. Temuan ini sejalan dengan (Elbanna et al., 2016) yang menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi strategi di organisasi publik sangat ditentukan oleh tingkat partisipasi pemangku kepentingan dan dukungan metodologi berbasis bukti (*evidence-based strategy*).

Menurut Poister et al., (2021), pengambilan keputusan strategis di sektor publik memerlukan dukungan metodologis yang kuat untuk menjamin validitas kebijakan. Oleh sebab itu, metodologi seperti SWOT analysis, *Balanced Scorecard*, dan *policy*

evaluation menjadi instrumen penting dalam proses perencanaan dan evaluasi strategi publik.

Andrews & Boyne, (2019) menambahkan bahwa strategi publik tidak hanya soal efisiensi manajerial, tetapi juga tentang legitimasi sosial dan penciptaan nilai publik. Dengan demikian, riset strategis dalam administrasi publik harus menggabungkan pendekatan ilmiah dengan pertimbangan etis dan sosial.

Safi, (2022) menegaskan bahwa meskipun praktik manajemen strategis publik telah berkembang pesat, banyak birokrasi di negara berkembang masih menghadapi hambatan dalam mengintegrasikan metodologi ilmiah ke dalam perumusan strategi, terutama akibat keterbatasan sumber daya dan budaya organisasi yang kurang adaptif.

2.4. Integrasi Metodologi dan Nilai Publik

Prinsip metodologis dalam administrasi publik berakar pada paradigma demokrasi dan nilai-nilai pelayanan. Denhardt & Denhardt (2015) menekankan bahwa birokrasi seharusnya “melayani, bukan mengendalikan” (*serving, not steering*). Oleh karena itu, riset publik perlu menempatkan masyarakat sebagai mitra aktif dalam proses kebijakan. Moore, (2019) dalam *Creating Public Value* menjelaskan bahwa penelitian publik modern harus mampu mengukur sejauh mana kebijakan pemerintah menciptakan manfaat sosial. Pendekatan ini menuntut integrasi antara metode ilmiah (seperti survei kepuasan, analisis data sosial) dan prinsip partisipatif (melibatkan warga dalam pengambilan keputusan).

Di Indonesia, reformasi birokrasi menuntut lembaga publik untuk mengadopsi pendekatan metodologis berbasis bukti dalam setiap kebijakan. Bappenas, (2022) menegaskan pentingnya transformasi birokrasi berbasis data dan partisipasi publik untuk memperkuat akuntabilitas kinerja lembaga negara. Hal ini menunjukkan bahwa metodologi bukan hanya alat penelitian, tetapi juga strategi transformasi organisasi publik menuju tata kelola adaptif dan kolaboratif.

BAB III.

Studi Kasus Organisasi Publik Di Indonesia PT Pos Indonesia (Persero)

3.1. Pendahuluan Studi Kasus

Studi kasus merupakan pendekatan metodologis yang umum digunakan dalam penelitian administrasi publik karena mampu memberikan pemahaman mendalam terhadap dinamika organisasi dalam konteks nyata. Menurut Yin (2018) dalam *Case Study Research and Applications*, metode studi kasus memungkinkan analisis mendalam terhadap proses, aktor, dan konteks kebijakan yang saling berinteraksi dalam waktu tertentu. Pendekatan ini relevan dalam menjelaskan bagaimana organisasi publik seperti PT Pos Indonesia (Persero) melakukan transformasi strategis di tengah tantangan disrupsi digital dan tekanan kompetitif industri logistik nasional.

Sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berusia lebih dari 75 tahun, PT Pos Indonesia merupakan salah satu contoh klasik organisasi publik yang harus menyeimbangkan dua orientasi: *public service obligation* (pelayanan publik) dan *commercial sustainability* (keberlanjutan bisnis). Dalam konteks ini, penerapan metodologi administrasi publik dalam manajemen strategis menjadi fondasi untuk menata ulang visi, misi, struktur, dan arah kebijakan korporasi agar tetap relevan dengan tuntutan zaman (Kementerian BUMN, 2023).

3.2. Konsep Dasar dan Kerangka Teoretis

Konsep utama yang digunakan dalam analisis studi kasus ini adalah metodologi administrasi publik dalam lingkup manajemen strategis publik, sebagaimana dijelaskan oleh Bryson (2018) dan van Thiel (2014). Manajemen strategis publik didefinisikan sebagai proses sistematis untuk menentukan arah jangka panjang organisasi, menyusun prioritas, mengalokasikan sumber daya, serta mengevaluasi hasilnya berdasarkan nilai publik (*public value*). Teori utama yang menjadi kerangka analisis adalah *Public Value Framework* dari Moore (2019), yang menekankan tiga elemen utama:

1. Legitimasi dan Dukungan Publik (Public Legitimacy & Support)
2. Kapasitas Operasional (Operational Capacity)
3. Nilai Publik yang Dihasilkan (Public Value Outcomes)

Ketiga elemen ini kemudian dioperasionalisasikan melalui pendekatan metodologis berbasis data, partisipatif, dan reflektif sebagaimana dijelaskan oleh van Thiel (2021) dalam *Understanding Public Administration Research*. Artinya, proses strategis organisasi publik harus berdasarkan penelitian empiris dan partisipasi stakeholder untuk memastikan kebijakan tidak hanya efisien, tetapi juga adil dan transparan.

Selain itu, teori New Public Service (Denhardt & Denhardt, 2015) juga menjadi dasar konseptual penting. Teori ini menekankan bahwa pelayanan publik bukan tentang mengarahkan (steering) masyarakat, melainkan melayani (serving). Dengan demikian, orientasi strategi PT Pos Indonesia tidak hanya pada profitabilitas, tetapi juga pada penciptaan nilai sosial, peningkatan akses layanan, dan pemberdayaan masyarakat.

3.3. Deskripsi dan Karakteristik Organisasi Publik

PT Pos Indonesia (Persero) adalah salah satu BUMN tertua di Indonesia yang bertransformasi dari layanan pos tradisional menjadi perusahaan logistik dan layanan keuangan digital. Berdasarkan Laporan Tahunan PT Pos Indonesia (2023), perusahaan ini memiliki jaringan operasional di lebih dari 4.800 kantor pos dan melayani lebih dari 514 kabupaten/kota di Indonesia. Karakteristik PT Pos Indonesia mencerminkan ciri khas organisasi publik:

1. Berorientasi pada kepentingan publik, karena memiliki mandat sosial dari pemerintah.
2. Memiliki akuntabilitas ganda harus melayani masyarakat sekaligus menjaga kinerja bisnis.
3. Dikelola secara birokratis tetapi sedang menuju model korporasi adaptif.

Beroperasi di lingkungan kompleks, dipengaruhi oleh kebijakan negara, perkembangan teknologi, dan perilaku masyarakat digital. Ciri ini menunjukkan bahwa PT Pos Indonesia merupakan organisasi publik dengan struktur birokrasi klasik yang sedang melakukan transisi menuju model *Public Value Organization* (Moore, 2019), yakni lembaga publik yang menciptakan nilai sosial melalui inovasi dan kolaborasi lintas sektor.

3.4. Analisis Evolusi dan Transformasi Strategi

Secara historis, PT Pos Indonesia mengalami empat fase strategis utama (Pos Indonesia, 2023):

1. **Fase Administratif (1970–1990)** – fokus pada efisiensi birokrasi dan pelayanan surat.
2. **Fase Komersialisasi (1990–2000)** – mulai mengadopsi prinsip New Public Management dengan orientasi hasil (performance-based).
3. **Fase Modernisasi (2000–2015)** – memperkenalkan sistem logistik, keuangan, dan kemitraan swasta.
4. **Fase Digitalisasi dan Public Value (2016–sekarang)** – menekankan integrasi layanan berbasis teknologi dan partisipasi masyarakat.

Transformasi ini sejalan dengan evolusi paradigma administrasi publik global dari *Old Public Administration* menuju *New Public Service* dan *Public Value Governance*. Penelitian oleh Bryson & George, (2020) juga menegaskan bahwa keberhasilan transformasi strategis lembaga publik terletak pada kemampuan mereka menggabungkan inovasi digital dengan legitimasi publik melalui proses perencanaan strategis yang inklusif.

Dengan kata lain, PT Pos Indonesia telah mengubah orientasinya dari “penyedia layanan pos” menjadi “penyedia nilai publik digital” yang menggabungkan efisiensi ekonomi dan kepuasan masyarakat.

Dalam prosesnya, PT Pos Indonesia menggunakan pendekatan metodologis berbasis bukti (evidence-based methodology). Misalnya, pada 2020–2023, perusahaan melakukan survei nasional kepuasan pelanggan, analisis big data transaksi, serta evaluasi layanan logistik digital menggunakan metode service quality measurement (SERVQUAL). Pendekatan ilmiah ini mencerminkan penerapan prinsip van Thiel (2021) bahwa kebijakan dan strategi publik yang efektif harus diuji secara empiris sebelum diimplementasikan.

3.5. Implementasi Proses Manajemen Strategis

Proses manajemen strategis PT Pos Indonesia mencakup empat tahap utama yang dijalankan dengan pendekatan metodologis sebagaimana dikemukakan oleh Bryson (2018) dan Poister et al., (2021), yaitu:

1. Formulasi Strategi (Strategic Formulation)

Tahap ini dimulai dengan penetapan visi baru:

“Menjadi penyedia jasa kurir, logistik, dan keuangan digital terkemuka yang memberikan nilai tambah bagi masyarakat dan negara.”

Dalam proses formulasi, dilakukan analisis SWOT dan PESTEL berbasis data internal (laporan keuangan, SDM, infrastruktur) dan eksternal (regulasi, pasar digital, kompetitor). Hasil analisis menunjukkan kebutuhan untuk melakukan transformasi digital dan optimalisasi aset.

2. Implementasi Strategi (Strategic Implementation)

PT Pos Indonesia mengimplementasikan strategi digitalisasi melalui aplikasi PosAja!, layanan QPosinAja untuk *e-commerce*, dan kolaborasi dengan fintech seperti Dana dan Tokopedia. Langkah ini menggambarkan penerapan collaborative governance, di mana sektor publik dan swasta bersinergi menciptakan nilai publik (Ospina & Foldy, 2019). Pengalaman serupa ditemukan dalam studi Nurmandi & Kim, (2018) yang meneliti strategi pemerintah daerah di Indonesia. Mereka menegaskan bahwa keberhasilan strategi publik sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi mengintegrasikan riset empiris dengan kolaborasi lintas-sektor untuk meningkatkan kinerja pelayanan.

3. Evaluasi Strategi (Strategic Evaluation)

Evaluasi dilakukan menggunakan metode Balanced Scorecard Kaplan & Norton, (1996) dengan empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran organisasi. Indikator kinerja mencakup peningkatan pendapatan digital sebesar 18%, pertumbuhan pengguna aplikasi 250%, dan peningkatan indeks kepuasan pelanggan sebesar 12% pada 2023.

4. Strategic Learning

Setiap siklus strategi diakhiri dengan evaluasi pembelajaran (*learning evaluation*), di mana hasil riset pelanggan dan kinerja organisasi digunakan untuk memperbaiki

strategi periode berikutnya. Pendekatan ini mencerminkan prinsip organizational learning sebagaimana dijelaskan oleh Bryson, Edwards, dan Van Slyke (2020) .

3.6. Evaluasi dan Pembelajaran Strategis

Evaluasi terhadap penerapan metodologi administrasi publik di PT Pos Indonesia menunjukkan beberapa temuan penting:

- a. Penerapan prinsip evidence-based decision making telah meningkatkan efisiensi operasional.
- b. Kolaborasi publik-swasta memperkuat legitimasi sosial dan memperluas jangkauan layanan.
- c. Kendala budaya organisasi dan literasi digital masih menjadi tantangan utama dalam transformasi birokrasi.
- d. Partisipasi publik dalam perancangan layanan masih terbatas, perlu diperkuat melalui kanal digital interaktif.

Evaluasi ini sejalan dengan teori van Thiel (2021) tentang pentingnya policy feedback dan *empirical triangulation* kombinasi antara data kuantitatif, wawancara, dan evaluasi kebijakan sebagai dasar pengambilan keputusan strategis. Sejalan dengan itu, Sundström & Söderbaum, (2023) menekankan bahwa strategi publik yang efektif harus menyeimbangkan antara legitimasi sosial dan efektivitas administratif, terutama di lembaga yang sedang bertransformasi seperti PT Pos Indonesia.

3.7. Implikasi Teoretis dan Praktis

Secara teoretis, studi ini memperkuat gagasan bahwa metodologi administrasi publik dan manajemen strategis memiliki hubungan timbal balik. Tanpa metodologi yang kuat, strategi organisasi publik akan kehilangan dasar ilmiah dan arah implementasi yang jelas. Sebaliknya, tanpa strategi yang matang, metodologi akan kehilangan fungsi aplikatifnya dalam menghasilkan kebijakan efektif.

Secara praktis, pengalaman PT Pos Indonesia menunjukkan bahwa penerapan metodologi berbasis bukti dan nilai publik dapat memperkuat daya saing serta kepercayaan masyarakat terhadap lembaga publik. Transformasi digital PT Pos juga menjadi contoh penerapan prinsip New Public Service (Denhardt & Denhardt, 2015) dan Public Value Governance (Moore, 2019) di sektor BUMN Indonesia.

BAB IV. KESIMPULAN

Kajian ini menunjukkan bahwa metodologi administrasi publik dalam manajemen strategis menjadi fondasi penting dalam reformasi organisasi publik. Penerapan pendekatan empiris dan berbasis nilai publik membantu organisasi seperti PT Pos Indonesia menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan, memperkuat efektivitas kebijakan, dan meningkatkan kepercayaan publik.

Metodologi administrasi publik bukan hanya instrumen penelitian, tetapi juga peta jalan strategis menuju tata kelola yang adaptif, transparan, dan berkelanjutan. Dengan pendekatan yang sistematis dan partisipatif, organisasi publik dapat bertransformasi menjadi lembaga pencipta nilai publik sejati di era digital.

DAFTAR PUSTAKA

- (BUMN), K. B. U. M. N. (2023). *Laporan Transformasi Digital BUMN 2023*. Kementerian BUMN Republik Indonesia.
- Andrews, R., & Boyne, G. A. (2019). *Strategic Management in Public Services Organizations: Concepts, Schools and Contemporary Issues*. Routledge.
- Bappenas. (2022). *Reformasi Birokrasi dan Transformasi Digital BUMN*. Kementerian PPN/Bappenas.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*. Jossey-Bass.
- Bryson, J. M., Edwards, L. H., & Van Slyke, D. M. (2020). Getting Strategic About Strategic Planning Research. *Public Management Review*, 22(1), 89–107. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1637012>
- Bryson, J. M., & George, B. (2020). Strategic Management in Public Administration: An Overview of the Field. *Public Management Review*, 22(1), 1–23. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1668468>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The new public service: Serving, not steering*. Routledge.
- Elbanna, S., Andrews, R., & Pollanen, R. (2016). Strategic Planning and Implementation Success in Public Service Organizations: Evidence from Canada. *Public Management Review*, 18(7), 1017–1042. <https://doi.org/10.1080/14719037.2015.1051576>
- Hood, C. (1991). A Public Management for All Seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.
- Moore, M. H. (2019). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Harvard University Press.
- Nurmandi, A., & Kim, S. (2018). Making Strategy Work in Local Government: Evidence from Indonesia. *International Journal of Public Sector Performance*

- Management*, 4(3), 321–339. <https://doi.org/10.1504/IJPSPM.2018.092147>
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Addison-Wesley.
- Ospina, S., & Foldy, E. (2019). Collective Dimensions of Leadership: Connecting Theory and Method. *Public Administration Review*, 79(5), 600–612. <https://doi.org/10.1111/puar.13000>
- Poister, T. H., Pitts, D., & Hamilton, L. C. (2021). *Strategic Management in the Public Sector*. Routledge.
- Safi, A. (2022). Strategic Management Practices in the Public Sector: A Descriptive Literature Review. *International Journal of Public Sector Management*, 35(2), 233–249. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-02-2022-0035>
- Sundström, G., & Söderbaum, E. (2023). Strategic Management in the Public Sector: The Case of the Swedish Transport Administration. *International Journal of Public Administration*, 46(10), 865–883. <https://doi.org/10.1080/01900692.2022.2096571>
- van Thiel, S. (2014). *Research Methods in Public Administration and Public Management: An Introduction*. Routledge.
- van Thiel, S. (2021). *Understanding Public Administration Research: A Methodological Renewal*. Palgrave Macmillan.