

Eksplorasi Strategi Kepala Desa dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Desa Dolok Sagala Kecamatan Dolok Masihul Kabupaten Serdang Bedagai

Exploration of Village Head Strategies in Improving Employee Work Discipline at Dolok Sagala Village Office, Dolok Masihul Subdistrict, Serdang Bedagai

Wirya Kurniawan¹, Hablil Ikhwana², Ilfi Rahmi Putri³, Rahmi Vera⁴

^{1,2,3,4}Fakultas Ekonomi, Universitas Alwashliyah, Medan, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received 10 October 2026

Revised 15 October 2026

Accepted 17 October 2026

Available online 18 October 2026

Keywords

Exploration, Strategies, Discipline



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright © 2026 by Author. Published by Yayasan Daarul Huda

ABSTRACT

This study originates from the phenomenon of low work discipline among village officials, which negatively affects public service quality at Dolok Sagala Village Office, Dolok Masihul Subdistrict, Serdang Bedagai Regency. The main problems identified include lateness, irregular working hours, weak administrative responsibility, and the absence of structured strategies by the village head to improve discipline. The objective of this research is to explore the leadership strategies of the village head in fostering a culture of discipline among village officials, while also identifying supporting and inhibiting factors. The research method employed is descriptive qualitative, focusing on the village head and village officials as the subjects. Data were collected through observation, interviews, and documentation, then analyzed systematically to uncover the leadership strategies applied. The findings reveal that the strategies implemented by the village head include enforcing work regulations, applying sanctions and rewards, continuous coaching, and demonstrating leadership by example. Supporting factors consist of existing village regulations, internal supervision, and officials' work motivation. Inhibiting factors include weak organizational culture,

lack of leadership role models, and unclear reward mechanisms.

ABSTRAK

Penelitian ini berangkat dari fenomena rendahnya disiplin kerja aparatur desa yang berdampak pada kualitas pelayanan publik di Kantor Desa Dolok Sagala Kecamatan Dolok Masihul Kabupaten Serdang Bedagai. Permasalahan utama yang diangkat adalah keterlambatan hadir, ketidakteraturan jam kerja, lemahnya tanggung jawab administrasi, serta belum terstrukturanya strategi kepala desa dalam meningkatkan disiplin kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi strategi kepemimpinan kepala desa dalam membangun budaya disiplin kerja aparatur desa, sekaligus mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan fokus pada kepala desa dan aparatur desa sebagai subjek penelitian. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis secara sistematis untuk menggali strategi kepemimpinan yang diterapkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala desa dalam meningkatkan disiplin kerja mencakup penegakan aturan kerja, pemberian sanksi dan penghargaan, pembinaan berkelanjutan, serta keteladanan dalam kepemimpinan. Faktor pendukung meliputi adanya regulasi pemerintah desa, pengawasan internal, serta motivasi kerja aparatur. Sementara itu, faktor penghambat antara lain lemahnya budaya organisasi, kurangnya teladan pimpinan, dan minimnya mekanisme penghargaan yang jelas.

PENDAHULUAN

Dalam konteks pembangunan nasional, desa memegang peran strategis sebagai ujung tombak penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik yang bersentuhan langsung dengan masyarakat. Kualitas tata kelola pemerintahan desa sangat menentukan keberhasilan program pembangunan guna meningkatkan kesejahteraan warga. Salah satu fondasi utama dalam tata kelola tersebut adalah disiplin kerja aparatur desa, yang menjamin terciptanya

pelayanan publik yang efektif, efisien, dan akuntabel. Disiplin kerja mencerminkan sikap, perilaku, dan komitmen pegawai terhadap tugasnya, tidak hanya dari kehadiran fisik tetapi juga mencakup ketepatan waktu, kepatuhan aturan, serta kesungguhan melaksanakan pekerjaan. Dalam manajemen sumber daya manusia, kedisiplinan berbanding lurus dengan produktivitas dan kepercayaan masyarakat. Sebaliknya, rendahnya disiplin kerja dapat memicu citra negatif, memperlambat administrasi, dan menurunkan kualitas pelayanan.

Kepala desa memiliki peran sentral sebagai teladan, motivator, dan pengendali perilaku pegawai dalam membangun budaya disiplin di lingkungan kantor desa. Keberhasilan peningkatan disiplin kerja sangat bergantung pada strategi kepemimpinan yang diterapkan, seperti penegakan aturan, pemberian sanksi, penghargaan, hingga pembinaan berkelanjutan. Namun pada praktiknya, fenomena rendahnya disiplin kerja aparatur desa masih sering ditemui di berbagai daerah. Masalah yang kerap muncul meliputi keterlambatan hadir, ketidakteraturan jam kerja, dan kurangnya tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas administrasi, yang berujung pada lambatnya birokrasi dan menurunnya kepercayaan publik.

Tantangan kedisiplinan serupa juga dihadapi oleh Kantor Desa Dolok Sagala, Kecamatan Dolok Masihul, Kabupaten Serdang Bedagai. Pengamatan awal menunjukkan bahwa sebagian pegawai di lokasi tersebut belum menunjukkan kedisiplinan yang optimal dalam hal kehadiran, ketepatan waktu, maupun konsistensi pelaksanaan tugas. Kondisi ini mendasari pentingnya penelitian mendalam mengenai kepemimpinan kepala desa dengan judul *"Eksplorasi Strategi Kepala Desa dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Desa Dolok Sagala Kecamatan Dolok Masihul Kabupaten Serdang Bedagai"*. Penelitian ini bertujuan menggali strategi kepemimpinan, faktor pendukung dan penghambat, serta dampaknya terhadap kedisiplinan aparatur desa guna memberikan kontribusi akademis sekaligus rekomendasi praktis bagi perbaikan pelayanan publik.

Berdasarkan latar belakang tersebut, diidentifikasi beberapa permasalahan utama, yaitu masih rendahnya disiplin kerja aparatur desa yang memicu lambatnya birokrasi dan belum optimalnya pelayanan publik. Selain itu, strategi kepala desa dalam meningkatkan disiplin dinilai belum terstruktur secara sistematis dan masih bersifat sporadis. Permasalahan ini diperparah oleh kurangnya teladan serta motivasi dari pimpinan, belum tersedianya mekanisme penghargaan dan sanksi yang jelas, serta faktor lingkungan kerja dan pengawasan internal yang belum mendukung pembentukan budaya disiplin yang kondusif.

Untuk menjaga fokus dan kedalaman analisis, penelitian ini membatasi ruang lingkup analisisnya. Objek penelitian dibatasi hanya pada Kantor Desa Dolok Sagala dengan subjek penelitian berfokus pada kepala desa dan aparatur desa setempat tanpa melibatkan masyarakat eksternal. Variabel penelitian dititikberatkan pada strategi kepala desa dalam meningkatkan disiplin kerja, sedangkan indikator disiplin dikaji melalui kehadiran, ketepatan waktu, kepatuhan aturan, dan tanggung jawab tugas administrasi. Penelitian ini membatasi rentang waktu pengamatan pada tahun berjalan saat penelitian dilakukan dan menerapkan pendekatan kualitatif deskriptif tanpa menekankan analisis kuantitatif atau statistik yang mendalam.

Rumusan masalah utama dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi kepala desa dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai di Kantor Desa Dolok Sagala. Sejalan dengan rumusan tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis secara mendalam strategi yang diterapkan oleh Kepala Desa Dolok Sagala dalam membenahi kedisiplinan pegawainya.

Penelitian ini memberikan dua manfaat utama. Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan ilmu administrasi publik dan manajemen sumber daya manusia di sektor pemerintahan desa, memperkaya literatur strategi kepemimpinan lokal, serta

menjadi referensi bagi penelitian kualitatif selanjutnya. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan bagi kepala desa dalam merancang strategi pembinaan yang efektif, meningkatkan kesadaran profesionalisme aparatur desa, menjadi bahan evaluasi sistem penghargaan dan sanksi, serta menciptakan budaya kerja yang lebih kondusif demi pelayanan publik yang optimal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Desa Dolok Sagala, Kecamatan Dolok Masihul, Kabupaten Serdang Bedagai, Provinsi Sumatera Utara. Subjek penelitian berfokus pada Kepala Desa Dolok Sagala sebagai aktor strategis pengambil kebijakan, dibantu oleh para pegawai desa sebagai subjek pelengkap untuk mengamati dampak kebijakan pimpinan. Sementara itu, objek penelitian ini adalah strategi kepala desa dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai, mencakup penerapan keteladanan, pengawasan, penegakan aturan, serta pemberian sanksi dan penghargaan demi mendukung efektivitas pelayanan publik dan administrasi desa.

Pelaksanaan penelitian direncanakan berlangsung selama sembilan bulan, terhitung mulai dari bulan Oktober 2025 hingga Juni 2026. Narasumber utama dalam penelitian ini adalah Kepala Desa Dolok Sagala selaku aktor sentral dalam merancang kebijakan dan strategi peningkatan disiplin aparatur desa. Narasumber pendukung lainnya meliputi Sekretaris Desa dan Kepala Urusan (Kaur) yang menguraikan implementasi harian, pengawasan, serta kendala teknis di lapangan. Selain itu, para pegawai atau staf kantor desa diwawancarai untuk memberikan persepsi langsung terkait dampak strategi kepemimpinan terhadap motivasi dan perilaku kerja mereka. Tokoh masyarakat atau anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD) juga dilibatkan sebagai narasumber tambahan guna memberikan penilaian objektif dari kacamata eksternal mengenai kualitas pelayanan publik desa.

Data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara mendalam, observasi aktivitas kerja harian, serta dokumentasi kegiatan kantor desa. Sementara itu, data sekunder bersumber dari dokumen resmi Kantor Desa Dolok Sagala seperti arsip absensi pegawai, laporan kegiatan, peraturan kerja, dan catatan administrasi, yang dipadukan dengan literatur akademik berupa jurnal, skripsi, tesis, disertasi, serta buku ilmiah yang relevan.

Teknik pengumpulan data menerapkan pendekatan kualitatif melalui tiga metode utama. Pertama, wawancara mendalam kepada kepala desa, sekretaris desa, kaur, dan staf pegawai guna menggali strategi kepemimpinan, persepsi disiplin, serta kendala lapangan. Kedua, observasi langsung untuk mengamati perilaku kehadiran, kepatuhan aturan, dan dinamika pelayanan publik. Ketiga, studi dokumentasi terhadap arsip dan dokumen resmi desa untuk memverifikasi dan memperkuat hasil wawancara serta observasi.

Teknik analisis data yang diterapkan adalah analisis deskriptif kualitatif. Tahapan analisis dilakukan secara sistematis melalui tiga siklus utama: reduksi data (menyaring dan menyederhanakan data mentah), penyajian data (menyusun uraian naratif yang sistematis mengenai strategi pimpinan dan kondisi disiplin), serta penarikan kesimpulan (menginterpretasikan data terolah untuk menjawab rumusan masalah).

Definisi konseptual memahami strategi kepala desa sebagai serangkaian kebijakan, pendekatan, dan tindakan untuk mengarahkan, memotivasi, dan mengawasi aparatur desa. Secara operasional, strategi ini diukur melalui lima dimensi utama: perencanaan program kerja, pelaksanaan kebijakan, pengawasan dan evaluasi, pemberian motivasi serta pembinaan, dan komunikasi organisasi. Indikator pencapaian dimensi tersebut mencakup keberadaan rencana

kerja, kejelasan aturan, monitoring kehadiran dan kinerja, penerapan *reward and punishment*, serta transparansi informasi dan koordinasi internal desa.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sejarah Desa Dolok Sagala yang berlokasi di Kecamatan Dolok Masihul, Kabupaten Serdang Bedagai, berakar dari bahasa Simalungun "Dolok" (gunung) dan "Sagala" (sempurna) yang berarti "Gunung yang Sempurna". Memiliki luas wilayah 1.917,39 hektar yang terbagi menjadi lima dusun, desa ini awalnya merupakan area perkebunan tembakau Hindia Belanda bernama Bah Sumbu yang dihuni oleh masyarakat etnis Simalungun. Pasca kemerdekaan, lahan perkebunan tak bertuan dikuasai warga hingga terbentuk Desa Dolok Sagala pada tahun 1948 di bawah kepemimpinan Harjo Sumarto. Desa ini sempat diwarnai peristiwa intimidasi dan pembebasan lahan oleh PT Socfindo pada tahun 1968, yang memicu pemindahan pusat pemerintahan desa beberapa kali hingga menetap di Dusun II (Kampoeng Cet). Formalisasi nama Desa Dolok Sagala ditekankan melalui UU No. 5 Tahun 1979. Kepemimpinan desa terus berlanjut dari Harjo Sumarto, Sirhan, Kabanjahe Purba, Sarwagiran Saragih, Sudayat, Mohammad Jamil, hingga Effendi yang menjabat dari 2016 sampai sekarang.

Secara geografis, Desa Dolok Sagala terletak pada ketinggian 80–110 mdpl dengan topografi relatif datar yang mendukung sektor pertanian. Berbatasan dengan Desa Kerapuh, Martebing, Bah Kerapuh, Ujung Silau, Pertambatan, dan Kecamatan Sipispis, desa ini berada sekitar 63 km dari Kota Medan, 32 km dari Sei Rampah, dan 10 km dari pusat Kecamatan Dolok Masihul. Pembagian luas wilayah mencakup Dusun I (274,59 ha), Dusun II (467,85 ha), Dusun III sebagai wilayah terluas (572,93 ha), Dusun IV terkecil (72,83 ha), dan Dusun V (529,20 ha).

Dari segi demografi dan sosial budaya, jumlah penduduk tercatat sebanyak 4.431 jiwa (2.101 laki-laki dan 2.139 perempuan) dalam 1.508 kepala keluarga. Komposisi penduduk didominasi oleh kelompok usia produktif 18–49 tahun (2.075 jiwa). Mayoritas penduduk memeluk agama Islam (3.716 jiwa), diikuti Kristen (486 jiwa) dan Katolik (38 jiwa) yang hidup berdampingan secara harmonis. Sebagian besar masyarakat bekerja di sektor nonformal seperti petani pekebun kelapa sawit/karet, buruh tani, dan wirausaha, sementara sektor formal (PNS, guru, medis, TNI/Polri) relatif sedikit. Fasilitas pendidikan tersedia dari jenjang PAUD hingga SLTP, disokong oleh satu puskesmas pembantu, lima posyandu, serta tempat ibadah yang memadai. Namun, infrastruktur fisik masih memerlukan perbaikan, terutama perataan jaringan jalan di mana jalan tanah sepanjang 46 km masih mendominasi dibandingkan jalan aspal yang baru mencapai 6 km.

Keadaan ekonomi desa mencerminkan ketimpangan antar rumah tangga. Mayoritas penghasilan bergantung pada hasil perkebunan kelapa sawit dan karet, tetapi produktivitas dan tingkat pendapatan rata-rata masih tergolong rendah. Keterbatasan ekonomi ini pada tingkat pendidikan mayoritas lulusan SD–SLTA serta kondisi fisik hunian, di mana hanya sekitar 40 persen rumah yang sudah permanen, sedangkan sisanya berupa bangunan semi permanen atau tidak layak. Pembagian wilayah administrasi yang terdiri dari lima dusun ini dipimpin oleh Kepala Desa Effendi berdasarkan Perbup Serdang Bedagai No. 26 Tahun 2018 dan Perdes No. 4 Tahun 2018. Dalam menjalankan roda pemerintahan, Kepala Desa dibantu oleh Sekretaris Desa (Wirya Kurniawan), Kaur Keuangan (Ayu Safitri), Kaur Umum dan Perencanaan (Siska Destriani), Kasi Pemerintahan (Wahyu Jaka Wardana), Kasi Pelayanan dan Kesejahteraan (Nuriadi), serta lima Kepala Dusun (Gunawan, Junaidi, Sugiono, Suriadi, Yadi). Visi pembangunan yang diusung adalah "Mata Hati Dolok Sagala" (Mandiri, Tangguh, Humanis, Rendah Hati) yang dijabarkan dalam RPJM Desa 2023–2030.

Analisis terhadap jawaban narasumber penelitian mengungkapkan berbagai temuan mengenai penerapan strategi kepala desa dalam meningkatkan disiplin kerja pegawai. Pada indikator penyusunan rencana kerja, Kepala Desa Effendi mengombinasikan rencana kerja tertulis awal bulan dengan arahan lisan mingguan. Rencana tertulis dijadikan pedoman resmi, sementara arahan lisan memberikan penjelasan konteks dan urgensi tugas. Sosialisasi dilakukan secara partisipatif melalui rapat rutin yang membuka ruang diskusi bagi masukan pegawai. Praktik ini sesuai dengan teori perencanaan manajemen, komunikasi organisasi, serta teori manajemen partisipatif, yang terbukti secara empiris melalui studi Maria Ulfa dkk. (2024), Lorenzia (2025), dan Prasetyo (2024) mampu mendongkrak kepemilikan dan kinerja aparatur.

Dalam penegakan aturan kerja, Kantor Desa Dolok Sagala menerapkan regulasi tertulis mengenai jam kerja, tata cara berpakaian, dan standar pelayanan. Pemahaman aturan ditanamkan tidak secara kaku, melainkan melalui penyampaian berulang dalam rapat, pemberian contoh teladan, penandatanganan komitmen kerja, serta pendekatan personal. Strategi ini mencerminkan integrasi teori disiplin kerja, kepemimpinan transformasional, dan pendekatan *human relations*. Pemimpin berupaya agar aturan tidak dipandang sebagai pembatas, melainkan pedoman profesionalisme. Hal ini sejalan dengan temuan riset nasional bahwa komitmen tertulis dan keteladanan pimpinan merupakan variabel krusial dalam pembentukan budaya disiplin organisasi.

Sistem monitoring kehadiran dan evaluasi kinerja dijalankan secara formal dan personal. Kehadiran diawasi melalui daftar hadir manual harian oleh Sekdes serta inspeksi langsung pimpinan untuk memastikan kesiapan mental dan fisik pegawai. Sementara itu, evaluasi kinerja dilaksanakan setiap akhir bulan dengan menilai kuantitas tugas dan kualitas pelayanan publik, yang disajikan secara terbuka dalam rapat bulanan. Pendekatan ini selaras dengan teori pengendalian manajemen dan manajemen kinerja. Penyampaian evaluasi secara transparan memberikan *feedback* objektif yang memotivasi pegawai untuk melakukan perbaikan diri secara berkelanjutan.

Skema *reward and punishment* diterapkan dengan menekankan fungsi pembinaan. *Reward* yang diberikan tidak melulu berupa insentif materi kecil, melainkan diutamakan pada penghargaan moral seperti pujian publik, pengakuan, serta pendelegasian tugas-tugas strategis. Sebaliknya, *punishment* diberikan secara bertahap mulai dari teguran lisan, teguran tertulis, hingga pemotongan tunjangan untuk pelanggaran berulang. Mengacu pada *Herzberg's Two-Factor Theory* dan *Skinner's Reinforcement Theory*, pengakuan moral memicu motivasi intrinsik, sedangkan *punishment* bertahap berfungsi sebagai edukasi tanpa meruntuhkan mental pegawai. Efektivitas skema ini didukung oleh berbagai riset di Indonesia (Fareira & Hasmawaty, 2024; Prihatin, 2024; Lestari dkk., 2023) yang membuktikan bahwa hukuman bertahap yang rasional sukses menekan angka pelanggaran ASN.

Terakhir, pada aspek keterbukaan informasi dan koordinasi, Kepala Desa menjaga transparansi dengan menyampaikan seluruh kebijakan anggaran dan program desa secara terbuka dalam rapat resmi. Transparansi ini memperkuat *Good Governance*, akuntabilitas, dan kepercayaan (*trust*) antara pimpinan dan bawahan. Koordinasi internal diselenggarakan melalui rapat mingguan dan komunikasi harian untuk membangun kerja sama tim (*teamwork*) dan keharmonisan lingkungan kerja. Berdasarkan teori koordinasi Henri Fayol dan studi empiris terkait (Sari & Nugroho, 2023; Rahmawati & Siregar, 2023), koordinasi sistematis dan komunikasi yang transparan terbukti memperkuat kekompakan aparatur desa dalam mengeksekusi program pelayanan publik secara optimal.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara mengenai strategi peningkatan disiplin kerja di Kantor Desa Dolok Sagala, dapat disimpulkan bahwa Kepala Desa menerapkan pendekatan kepemimpinan partisipatif yang menyeluruh meliputi penyusunan rencana kerja tertulis dan lisan, aturan kerja yang jelas, monitoring kehadiran serta evaluasi kinerja rutin, skema *reward and punishment* yang berorientasi pada pembinaan, serta transparansi informasi dan koordinasi harian guna membangun keharmonisan tim dan kepercayaan pegawai. Untuk memperkuat strategi tersebut, disarankan agar pemerintah desa menyusun dokumen perencanaan kerja terstruktur dengan indikator terukur, menyediakan buku saku aturan kerja, menerapkan teknologi digital sederhana seperti aplikasi absensi berbasis Android, menjalankan *reward and punishment* secara konsisten termasuk pemberian kesempatan pelatihan, serta memanfaatkan grup komunikasi resmi internal untuk mengoptimalkan koordinasi dan kualitas pelayanan publik.

REFERENSI

- Ajabar. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Aisyah, S., Ikhwana, H., & Damanik, R. E. (2025). *Analisis Kinerja Pegawai Pada Pt Bank Sumut Kantor Pusat Medan Yang Dipengaruhi Oleh Pelatihan Kerja Dan Disiplin Kerja*. AT TARIIZ: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam, 4(02), 109-119.
- Daft, Richard L. (2020). *Management*. Boston: Cengage Learning.
- Fauzi, Muhammad Iqbal (2020). *Strategi Kepala Desa dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Perangkat Desa (Studi Lima Kantor Desa di Kecamatan Jetis Kabupaten Ponorogo)*. Skripsi
- Hajar, Siti & Alfansyah, Farit. (2024), *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa dan Disiplin Kerja Aparatur Desa Terhadap Peningkatan Kinerja Aparatur Desa di Kantor Geuchik Drien Rampak Kecamatan Johan Pahlawan Kabupaten Aceh Barat*. Jurnal Ilmiah Multidisiplin
- Harras, Hadyati. (2020). *Disiplin Kerja di Mata Karyawan dan Implementasinya*. Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business, Vol. 3(1). Universitas Pamulang, Banten.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Ikhwana, H. (2018). *Pengaruh Ketersediaan Kelengkapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Driver Grab di Grab Indonesia Cabang Medan*. Jurnal Implementasi Ekonomi Dan Bisnis, 7(2), 1894-1910.
- Kamal, A. (2020). *Kerangka Konseptual: Definisi Konseptual dan Landasan Teoritis*. Pustaka Ilmiah, Jakarta.
- Nirwana, Andira Putri. (2023), *Strategi Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Desa Mangkai Baru Kecamatan Lima Puluh Kabupaten Batu Bara*. Skripsi
- Rangkuti, Freddy. (2020). *Manajemen Strategis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rivai, Veithzal. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sholihin, Ismail. (2021). *Manajemen Strategis*. Kudus: IAIN Kudus Press.
- Sutrisno, Edy. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.