



PERENCANAAN STRATEGIS DAN PEMBANGUNAN BERKELANJUTAN

Yenny Dwi Suharyani, Djumarno

Universitas Mercu Buana, Indonesia

History Article

Article history:

Received Mei 05, 2023

Approved Mei 19, 2023

Keywords:

*Planning,
Sustainability,
Development Goals*

ABSTRACT

Strategic planning for organizations and the business world is the answer to all problems in planning for the long term. Where it is expected that leaders have the ability to carry out planning by looking at the problems, constraints and challenges faced by the organization, so that they are expected to be able to make the right strategic decisions according to the needs of the organization. Thus strategic planning is needed in preparing programs that have a concept on sustainable development. So it is necessary to understand what elements are needed for sustainable development, including what factors along with the tools needed to develop in a sustainable manner, both at the national development level, and at the regional development level. This paper is an article review that discusses the forms of strategic planning and sustainable development along with the preparation process and the benefits obtained by Organizations or Businesses.

ABSTRAK

Perencanaan Strategi bagi organisasi dan dunia bisnis merupakan jawaban atas semua persoalan dalam Menyusun perencanaan untuk jangka panjang. Dimana diharapkan para pemimpin mempunyai kemampuan untuk melakukan perencanaan dengan melihat permasalahan kendala dan tantangan yang dihadapi organisasi, sehingga diharapkan dapat mengambil keputusan strategis yang tepat sesuai kebutuhan organisasi. Dengan demikian perencanaan strategis diperlukan dalam penyusunan program yang berkonsep pada pembangunan berkelanjutan. Sehingga diperlukan pemahaman unsur-unsur apa saja yang diperlukan untuk pembangunan berkelanjutan, termasuk factor apa saja beserta dengan piranti yang diperlukan untuk membangun secara secara berkelanjutan, baik pada tingkat pembangunan nasional, maupun pada

tingkatan pembangunan daerah. Tulisan ini merupakan review atrikel yang membahas bentuk perencanaan strategis dan pembangunan berkelanjutan beserta proses penyusunan dan manfaat yang diperoleh oleh Organisasi atau Bisnis.

© 2023 Jurnal Ilmiah Global Education

*Corresponding author email: sofidwi@yahoo.com

PENDAHULUAN

Manajemen strategik dalam bidang ilmu manajemen terus mengalami perkembangan yang signifikan dan selalu cenderung berubah mengikuti kondisi yang dihadapi oleh organisasi. Perubahan yang terjadi mengikuti dan menyesuaikan kebutuhan organisasi. Banyak yang menyatakan bahwa Manajemen strategik sinonim dengan perencanaan strategik (Hajar, 2019). Dimana perencanaan strategik mulai dipopulerkan pada tahun 1950 – 1970.

Banyak kalangan yang berpendapat bahwa manajemen strategi merupakan ilmu manajemen yang mengharuskan para manajer mempunyai kemampuan untuk melakukan helicopter view dalam melihat suatu persoalan dan kendala organisasi, sehingga dapat mengambil keputusan strategis yang tepat sasaran bagi kepentingan organisasi.

Pada era ini, perencanaan strategik bagi organisasi dan dunia bisnis diyakini merupakan jawaban atas semua persoalan perencanaan organisasi dalam jangka Panjang. Untuk itu beberapa penulis mendefinisikan perencanaan strategis sebagai berikut :

- Pearce & Robinson (2011), mendefinisikan manajemen strategi sebagai kumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi, implementasi rencana-rencana yang didesain untuk mencapai tujuan perusahaan.
- David (2009), mendefinisikan manajemen strategik sebagai seni dan pengetahuan dalam formulasi, implementasi serta evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional agar sebuah organisasi mampu untuk mencapai tujuan.

Banyak kalangan yang berpendapat bahwa perencanaan strategis diartikan sama dengan manajemen strategis. Namun ada juga kalangan yang berpendapat bahwa manajemen strategis dan perencanaan strategis mempunyai perbedaan.

Menurut Badowi (2020), bahwa Manajemen strategi didefinisikan sebagai seni dan ilmu dalam merumuskan, menerapkan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuannya. Dimana baik manajemen strategis dan istilah perencanaan strategis memiliki arti yang sama. Perbedaannya adalah bahwa istilah perencanaan strategis banyak digunakan dalam dunia bisnis atau organisasi, sementara istilah manajemen strategis lebih dikenal di kalangan akademisi.

Istilah kata perencanaan strategis awal mulanya di kenal di kalangan militer, dalam hal ini mengandung makna perencanaan operasi ke daerah lawan dengan memperhitungkan segala kemungkinan, keuntungan dan kelemahannya serta mempertimbangkan kondisi riil yang dimiliki serta kondisi lingkungan yang ada dengan berupaya memperhitungkan kekuatan lawan agar operasi militer itu berhasil dengan baik.

Di dalam melaksanakan perencanaan strategis ini, berbagai hal yang dimungkinkan dapat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan operasi akan benarbenar diperhitungkan secara matang, detail dan maksimal sehingga kecenderungan mencapai keberhasilan sangat tinggi. Ketika pada saat itu Amerika Serikat mengalami krisis ekonomi yang tinggi pada tahun 1970 an, maka salah satu upaya yang digunakan oleh pemerintah nya ada waktu itu adalah menerapkan konsep “ Perencanaan Strategis” di lingkungan pemerintahan.

Sejak waktu itulah perencanaan strategis diterapkan dan diadopsi oleh kalangan birokrasi pemerintahan, dan dapat dikatakan bahwa sejak saat itu konsep perencanaan strategis mulai diterapkan di kalangan publik. Kebutuhan terhadap perencanaan strategis menjadi meningkat pada abad 20 an seiring dengan kompleksitas organisasi-organisasi dan hubungan antar bangsa yang menjadi lebih global.

Dalam proses penyusunan perencanaan strategis yang berkonsep pada pembangunan berkelanjutan, perlu pemahaman unsur-unsur apa saja yang diperlukan untuk pembangunan berkelanjutan, termasuk factor apa saja beserta dengan pirantinya yang diperlukan untuk membangun

secara secara berkelanjutan, baik pada tingkat pembangunan nasional, maupun pada tingkatan pembangunan daerah.

METODE

Penulisan ini dibuat dengan metode penelitian literatur review yang mana memberikan keluaran terhadap data yang ada, serta penjabaran dari suatu penemuan sehingga dapat dijadikan suatu contoh untuk kajian penelitian dalam menyusun atau membuat pembahasan dan penjelasan dari isi masalah yang akan diteliti. Penulis mencari data atau bahan literatur dari jurnal atau artikel dan juga referensi dari buku sehingga dapat dijadikan suatu landasan yang kuat dalam isi atau pembahasan. Adapun isi terkait dengan penggunaan metode penelitian systematic literature dilakukan dengan mencari dan mengumpulkan beberapa jurnal-jurnal serta diambil beberapa data dan dibuat beberapa kesimpulan setelah ditelaah secara mendalam melalui cara yang rinci agar terdapat suatu hasil akhir yang baik dan sesuai dengan apa yang diharapkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan strategis terkait dengan masa depan. Suatu proses perencanaan pasti akan melibatkan berbagai tingkat kegagalan. Beberapa bagian dari organisasi memerlukan perencanaan selama bertahun-tahun ke depan, namun untuk divisi lain membutuhkan perencanaan hanya untuk waktu yang singkat. Hal ini juga dapat didefinisikan sebagai proses penentuan tujuan organisasi dan sumber daya yang akan digunakan untuk menangani tujuan organisasi, mengatur akuisisi, pemanfaatan, dan disposisi sumber daya.

Contoh perencanaan strategis dalam organisasi adalah seperti : diversifikasi bisnis menjadi lini baru. Tingkat pertumbuhan perlu direncanakan dalam penjualan, jenis produk baru yang akan ditawarkan, dan sebagainya. Perencanaan strategis mencakup semua bidang fungsional bisnis dan dipengaruhi dalam kerangka kerja jangka panjang yang mungkin berhubungan dengan faktor ekonomi, teknologi, sosial dan politik.

Ini juga merupakan analisis berbagai faktor lingkungan – khususnya yang berkaitan dengan bagaimana suatu organisasi berhubungan dengan lingkungannya. Umumnya, untuk sebagian besar organisasi, periode perencanaan strategis berkisar antara tiga hingga lima tahun.

Menurut Hughes dalam Riyadi (2004:280) Perencanaan Strategis itu meliputi komponen-komponen sebagai berikut : 1. Pernyataan misi dan tujuan umum (overall mission and goals statement), yang dirumuskan oleh para pimpinan (eksekutif) manajemen dan menekankan pemikiran strategis yang dikembangkan dengan target-target ke depan. 2. Analisis lingkungan (environmental scan or analysis), dengan mengidentifikasi dan menilai serta mengantisipasi faktor-faktor eksternal dan kondisi yang harus diperhitungkan untuk bahan memformulasikan strategi organisasi. 3. Memeriksa keadaan dan sumber daya internal (internal profile and resource audit), dengan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan organisasi, sehingga dapat dipertimbangkan dalam penyusunan perencanaan strategis. 4. Memformulasikan, mengevaluasi, dan menyeleksi strategi (the formulation, evaluation, and selection of strategies). 5. Melaksanakan dan mengawasi rencana strategis (the implementation and control of the strategic plan).

Tugas Pokok Manajemen Strategis

Pearce dan Robinson menyebutkan bahwa manajemen strategis terdiri atas sembilan langkah atau tugas penting, yaitu:

- 1) Merumuskan misi perusahaan, termasuk pernyataan yang luas mengenai maksud, filosofis, dan sasaran perusahaan.
- 2) Melakukan suatu analisis yang mencerminkan kondisi dan kapabilitas internal perusahaan
- 3) Menilai lingkungan eksternal perusahaan, termasuk faktor persaingan dan faktor kontekstual umum lainnya.
- 4) Menganalisis pilihan-pilihan yang dimiliki oleh perusahaan-perusahaan dengan cara menyesuaikan sumber dayanya dengan lingkungan eksternal.
- 5) Mengidentifikasi pilihan –pilihan yang dimiliki oleh perusahaan-perusahaan dengan cara menyesuaikan sumber dayanya dengan lingkungan eksternal.
- 6) Memilih satu set tujuan tahunan dan strategi utama yang akan menghasilkan pilihan paling menguntungkan tersebut.

- 7) Mengembangkan tujuan tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan tujuan jangka panjang dan strategi utama yang telah ditentukan.
- 8) Mengimplementasi strategi yang telah dipilih melalui alokasi sumber daya yang dianggarkan, dimana penyesuaian antara tugas kerja, manusia, struktur, teknologi dan sistem penghargaan ditekankan.
- 9) Mengevaluasi keberhasilan proses strategi sebagai masukan pengambilan keputusan di masa datang

Dari 9 tugas pokok manajemen strategis tersebut, teridentifikasi bahwa manajemen strategis mencakup kepada perencanaan, pengarahannya, pengorganisasian dan pengendalian atas keputusan dan tindakan terkait dengan strategi organisasi.

Latar Belakang Perlunya Perencanaan Strategis

Perencanaan adalah mencari masa depan dan memutuskan masa depan organisasi sementara, menurut Bryson (2011) perencanaan strategis adalah upaya yang membantu dalam membentuk tindakan organisasi yang diperlukan untuk mengambil keputusan, serta panduan tentang sebuah organisasi dalam melakukan kegiatan organisasinya. Perencanaan juga bertindak sebagai peta jalan.



Gambra 1. Latar Belakang Penyusunan Renstra

Perencanaan strategis membutuhkan setiap organisasi dalam melihat lingkungan di mana organisasi berada bekerja dan membantu memfokuskan perhatiannya pada tantangan dan masalah kritis. Perencanaan juga membantu para pemimpin dari organisasi untuk memfokuskan perhatian mereka pada masalah-masalah yang dihadapi dan mengambil keputusan solusi dari masalah yang dihadapi.

Goodstein, Nolan dan Pfeiffer (1993) mendefinisikan perencanaan strategis sebagai sebuah proses dimana anggota suatu organisasi atau kelompok masyarakat memimpikan masa depan organisasi dan komunitasnya untuk mengembangkan prosedur yang diperlukan untuk mencapai rencana dan tujuan ke depan tersebut.

Perencanaan strategis membantu organisasi untuk mencapai misi, tujuan, dan meningkatkan kinerjanya secara efisien dan efektif. Meskipun dalam proses perencanaan strategi memakan waktu dan mengikut tahapantahapan prosedur yang lengkap tetapi perencanaan strategi memberikan ideide baru, energi dan kerja tim yang dapat meningkatkan akuntabilitas organisasi, arah dan visi. Perencanaan strategi juga memberikan peluang untuk berorganisasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Cothran & Clouser, 2006).

Perencanaan strategi tidak hanya membantu organisasi dalam mengalokasikan sumber daya tetapi juga membantu organisasi dalam stabilitas keuangan organisasi. Jika strategi tepat dirumuskan dan diimplementasikan maka akan menghasilkan keberhasilan organisasi jika tidak akan menghasilkan kegagalan organisasi (Ramaisa Aqdas Rana, et.al, 2017).

Dalam literatur manajemen stratejik, perencanaan stratejik merupakan hal pokok dalam implementasi gagasan manajemen stratejik dan menjadi paradigma standar dan metode manajemen (Koloubandi, Mehrmanesh dan Keli, 2015). Perencanaan stratejik dapat didefinisikan sebagai upaya sistematis dalam rangka membangun interaksi antara jemen (Koloubandi, pemangku kepentingan (stakeholders) utama sehingga meningkatkan responsivitas organisasi terhadap lingkungan organisasi mereka beroperasi (Abadiyah, 2013). Perencanaan stratejik terkait dengan proses penyusunan tujuan jangka panjang organisasi, pengembangan dan implementasi dari rencana tersebut dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan tersebut dan mengalokasikan berbagai sumber daya organisasi guna merealisasikan tujuan tersebut (Stonehouse dan Pemberton, 2002; Wang, Walker dan Redmond, 2007).

Proses Perencanaan Strategis

Proses perencanaan ini mirip dengan Anda menggunakan analisa SWOT (Strength, Weakness, Opportunity and Treats) pada bisnis atau sebuah organisasi. Namun ada beberapa poin perbedaan dalam menetapkan perencanaan strategis. Berikut adalah 5 (lima) langkah penerapa strategis:

1. Penentuan Misi dan Tujuan

Perencanaan strategis dimulai dengan penentuan misi untuk organisasi. Tujuan utama organisasi yang telah ditetapkan harus didefinisikan dengan jelas. Perencanaan strategis berkaitan dengan hubungan jangka panjang organisasi dengan lingkungan eksternalnya. Jadi, misi bisnis harus cermat dalam memperkirakan dampak sosial organisasi dan eksternal

2. Analisis Lingkungan

Untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman, analisa lingkungan eksternal organisasi perlu dilakukan. Catat faktor penting yang mungkin memengaruhi kegiatan organisasi kedepannya.

3. Penilaian Diri Sendiri

Pada langkah berikutnya, kekuatan dan kelemahan organisasi perlu dianalisa. Analisis semacam ini akan memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan kekuatannya dan untuk meminimalkan kelemahannya. Perusahaan dapat memanfaatkan peluang eksternal dengan berkonsentrasi pada kapasitas internalnya. Dengan menyesuaikan kekuatannya dengan peluang yang, perusahaan dapat menghadapi persaingan dan mencapai pertumbuhan.

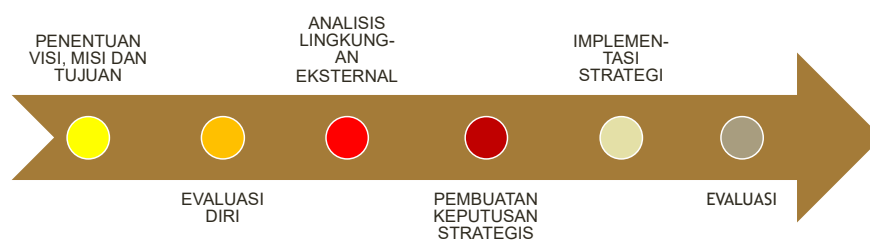
4. Pengambilan Keputusan Strategis

Keputusan strategis kemudian dibuat dan dievaluasi. Setelah itu, keputusan strategis dibuat untuk mengimprovisasi kinerja operasional. Organisasi harus memilih pilihan yang paling sesuai dengan kemampuannya. Misalnya, untuk berkembang, suatu perusahaan harus masuk ke segmen pasar baru atau menjual produk baru namun tetap di pasar yang sudah ada. Pilihan strategi tergantung pada lingkungan eksternal, persepsi manajerial, sikap manajer terhadap risiko, strategi masa lalu dan kekuatan manajerial juga efisiensi.

5. Implementasi dan Pengendalian Strategi

Setelah strategi ditentukan, strategi itu harus diterjemahkan ke dalam rencana operasional. Program dan anggaran dikembangkan untuk setiap fungsi. Rencana operasional jangka pendek disiapkan untuk menggunakan sumber daya secara efisien. Kontrol harus dikembangkan untuk mengevaluasi kinerja sebagai strategi yang mulai digunakan.

Jika terdapat hasil aktual berada di bawah ekspektasi, strategi harus ditinjau atau dikaji ulang. hal ini dan disesuaikan dengan perubahan di lingkungan eksternal.



Gambar 2. Tahapan Proses dalam Penyusunan Perencanaan Strategis

Selanjutnya yang perlu diperhatikan dalam satu perencanaan strategis, penting juga dalam suatu organisasi memiliki sistem pencatatan keuangan atau akuntansi yang baik. Bisa dipastikan, jika alur

pencatatan keuangan dalam suatu organisasi tidak baik maka organisasi atau bisnis tersebut tidak akan bertahan lama. Beberapa Hal yang Perlu Diperhatikan dalam Penyusunan adalah

1. Menilai Lingkungan Eksternal dan Internal
2. Mengidentifikasi Isu Strategis yang dihadapi organisasi
3. Merumuskan Strategi untuk mengelola Isu

Manfaat Dari Perencanaan Strategis

Menurut Lembaga Administrasi Negara manfaat dari perencanaan strategis adalah :

- a. Untuk merencanakan perubahan dalam lingkungan organisasi yang semakin kompleks
- b. Untuk mengelola keberhasilan dengan berorientasi pada pencapaian hasil
- c. Memberikan dorongan terhadap aktivitas yang berorientasi pada masa depan
- d. Mengembangkan sifat adaptif dan fleksibilitas dari suatu perencanaan dengan pendekatan jangka panjang
- e. Meningkatkan pelayanan prima (services excellence)
- f. Meningkatkan komunikasi baik dalam internal organisasi maupun eksternal organisasi, pada semua level atau tingkatan pihak-pihak yang berkepentingan.

Beberapa ahli juga menyampaikan, secara umum manfaat perencanaan strategis dapat dirumuskan sebagai berikut :

- a. Sebagai alat bagi pimpinan dan seluruh jajaran
- b. Organisasi untuk membangun arah dan tujuan organisasi dalam jangka panjang
- c. Mendorong sistem kerja yang efektif dan efisien dengan membangun acuan kerja yang jelas melalui sistem prioritas dan tahapan-tahapan kerja
- d. Menciptakan rasa tanggung jawab dan mendorong komitmen dari seluruh anggota organisasi pada semua tingkatan
- e. Senantiasa mendorong organisasi untuk berorientasi kepada hasil yang harus diraih di masa depan, agar eksistensi organisasi tetap terpelihara melalui strategi yang rasional dan logis
- f. Menjadi alat komunikasi dan koordinasi kerja yang efektif untuk senantiasa mengarah pada tujuan yang sama.
- g. Mengembangkan sifat fleksibilitas dengan senantiasa melihat dan menganalisis berbagai perkembangan dalam lingkungan strategis yang dimungkinkan akan mempengaruhi organisasi
- h. Memberikan jaminan konkret, jelas dan logis baik kepada lingkungan internal maupun eksternal dalam kaitannya dengan aktivitas organisasi (pelayanan)
- i. Membangun sifat antisipatif dan korektif terhadap berbagai kemungkinan yang akan terjadi sehingga akan mendorong sifat proaktif dalam bergerak

Arti Penting Perencanaan

Perencanaan merupakan suatu hal pokok yang sangat mendasar bagi organisasi. Keberadaannya membuat segala sesuatu di dalam organisasi tersebut menjadi jelas dan terarah dengan baik. Sehubungan dengan pentingnya memiliki perencanaan yang baik dalam organisasi, maka sudah tentu perencanaan tersebut mempunyai manfaat yang besar pula.

Perencanaan penting sekali untuk dilaksanakan karena ada beberapa alasan mendasar yang menguatkan hal tersebut. Hasibuan (2006 : 91) telah mengungkapkan pentingnya perencanaan, yaitu :

- 1) Tanpa perencanaan berarti tidak ada tujuan yang ingin dicapai ;
- 2) Tanpa perencanaan tidak ada pedoman pelaksanaan sehingga banyak pemborosan ;
- 3) Perencanaan adalah dasar pengendalian, karena tanpa ada rencana pengendalian tidak dapat dilakukan ;
- 4) Tanpa perencanaan, tidak ada keputusan dan proses manajemen.

Berdasarkan proses perencanaan strategis formal diungkapkan juga dapat memberikan manfaat, diantaranya :

Memberikan Kerangka Kerja Untuk Pengembangan Anggaran Tahunan.

Suatu anggaran operasi memerlukan komitmen sumber daya untuk masa depan. Oleh karena itu, penting bahwa manajemen membuat komitmen sumber daya semacam itu dengan ide yang jelas mengenai kemana arah organisasi untuk beberapa tahun kedepan. Suatu rencana strategis menyediakan kerangka kerja yang lebih luas. Dengan demikian manfaat penting dari pembuatan suatu rencana strategis

adalah bahwa rencana tersebut memfasilitasi formulasi dari anggaran operasi yang efektif. Selain itu mempunyai manfaat memfasilitasi keputusan alokasi sumber daya yang optimal yang mendukung opsi-opsi strategis kunci.

Alat Pengembangan Manajemen Perencanaan

Strategi formal adalah alat pendidikan dan pelatihan manajemen yang unggul dalam melengkapi para manajer dengan suatu pemikiran mengenai strategi dan mengimplementasikannya. Tidak berlebihan jika dikatakan bahwa perencanaan strategis formal, proses itu sendiri adalah jauh lebih penting dibandingkan dengan output dari proses tersebut, yang merupakan dokumen rencana.

1. Mekanisme Untuk Memaksa Manajemen Agar Memikirkan Jangka Panjang

Proses perencanaan strategis formal memaksa manajer untuk menyediakan waktu guna memikirkan masalah-masalah jangka panjang yang penting.

2. Alat Untuk Menyejajarkan Manajer Dengan Strategi Jangka Panjang

Perusahaan debat, diskusi dan negosiasi yang terjadi selama proses perencanaan mengklarifikasi strategi korporat, menyatukan dan menyejajarkan manajer dengan strategi semacam itu, dan mengungkapkan implikasi dari strategi korporat bagi manajer individual.

Sedangkan menurut Texas Workforce Commission (2005) Manfaat perencanaan strategis) yaitu :

1. Mendorong organisasi untuk terus berkembang baik dari aspek pemberdayaan sumber daya manusia maupun pencapaian tujuan-tujuan organisasi;
2. Merangsang organisasi sehingga mampu merespon dinamika internal maupun eksternal organisasi;
3. Organisasi akan fokus terhadap proses, hasil serta manfaat sekaligus;
4. Sumber daya manusia di dalam organisasi akan terlatih dalam mensimulasikan masa depan mereka baik secara individual maupun organisasi;
5. Sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi terbiasa dalam menetapkan tujuan dan sasaran;
6. Kegiatan organisasi akan lebih efisien sehingga mampu meningkatkan kompetensi manajemen dan kepemimpinan mereka;
7. Sumber daya manusia terbiasa menjalankan organisasi dengan pendekatan sistem sehingga bisa melakukan proyeksi dan menganalisis konsekuensi;
8. Sumber daya manusia akan terbiasa melakukan aktivitas atau pekerjaan yang berbasis kinerja dan dengan prinsip akuntabilitas;
9. Organisasi dapat menjadi sarana pelatihan dalam mengatur sumber daya manusia yang efektif yang mengacu pada proses penetapan yang relevan dan tolok ukur kinerja yang praktis;
10. Sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi terbiasa dalam melakukan proses keputusan dan kebijakan;
11. Sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi akan terbiasa menghadapi krisis bahkan dapat mengelola krisis dengan baik;
12. Sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi bisa memiliki keterampilan dalam melakukan evaluasi diri terhadap organisasi, mengantisipasi dampak dari perubahan dan pengaruh kekuatan eksternal;
13. Sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi akan lebih bersemangat dalam mengelola organisasi karena kejelasan fokus, arah, komunikasi, dan inklusi;
14. proses perencanaan strategis mendorong Sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi untuk memiliki keterampilan dalam membangun jaringan komunikasi;
15. Sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi dapat memahami restrukturisasi utama serta restrukturisasi unit-unit di bawahnya sehingga mereka dapat mengembangkan program dan kegiatan yang searah dengan organisasi dan unit-unit di bawahnya;
16. Sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi bisa memahami proses kebijakan organisasi

Model Perencanaan Strategik

Perencanaan strategi menurut McNamara (1999) adalah penetapan arah akan kemana suatu organisasi pada tahun mendatang dan tahun-tahun selanjutnya menuju, disertai dengan penetapan cara bagaimana organisasi tersebut akan sampai ke tujuan dimaksud.

Secara umum, terdapat banyak perbedaan pandangan dari para pakar terkait dengan elemen utama kegiatan perencanaan strategi. Selain itu, juga terdapat perbedaan urutan dalam proses perencanaan

strategi. Perbedaan pandangan itulah yang pada akhirnya memunculkan beberapa model terkait dengan perencanaan strategi. Menyikapi hal tersebut, pendekatan “benar-salah” akan tidak tepat digunakan dalam melihat model-model perencanaan strategi yang ada. Akan lebih bijaksana apabila kita melihat perencanaan strategi sebagai suatu proses yang dinamis dan fleksibel, sehingga adanya perbedaan pandangan merupakan sebuah kewajaran.

Walaupun demikian, setidaknya ada tiga elemen utama yang harus ada dalam perencanaan strategi, yaitu:

Strategic analysis (analisis/kajian strategi);

Merupakan kegiatan merumuskan ataupun menelaah kembali arah-tujuan organisasi yang tertuang dalam visi, misi dan nilai organisasi. Visi dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan organisasi yang diharapkan terwujud di masa depan. Secara mudahnya, visi adalah untuk menunjukkan “kita ingin menjadi apa” untuk ke depannya. Kesamaan visi akan mendorong pada penciptaan suatu kerjasama seluruh anggota organisasi dalam pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Kesepahaman visi juga akan menyadarkan seluruh anggota terkait dengan peluang dan tantangan organisasi yang akan dihadapi. Adapun misi adalah turunan dari visi, dimana misi adalah suatu penjabaran dari hal-hal apa saja yang dilakukan agar visi tersebut dapat diwujudkan. Misi juga menjabarkan alasan keberadaan organisasi dan apa yang dilakukan oleh organisasi. Visi dan misi hendaknya juga merupakan komitmen seluruh anggota organisasi dari mulai level pimpinan sampai dengan bawahan. Adapun nilai organisasi adalah tuntunan ataupun pedoman tingkah laku dalam melaksanakan aktivitas organisasi untuk mencapai visi dan misi yang diharapkan.

Setting strategic direction (penetapan arah-tujuan strategi);

Merupakan kegiatan merumuskan ataupun menelaah kembali arah-tujuan organisasi yang tertuang dalam visi, misi dan nilai organisasi. Visi dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan organisasi yang diharapkan terwujud di masa depan. Secara mudahnya, visi adalah untuk menunjukkan “kita ingin menjadi apa” untuk ke depannya. Kesamaan visi akan mendorong pada penciptaan suatu kerjasama seluruh anggota organisasi dalam pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Kesepahaman visi juga akan menyadarkan seluruh anggota terkait dengan peluang dan tantangan organisasi yang akan dihadapi. Adapun misi adalah turunan dari visi, dimana misi adalah suatu penjabaran dari hal-hal apa saja yang dilakukan agar visi tersebut dapat diwujudkan. Misi juga menjabarkan alasan keberadaan organisasi dan apa yang dilakukan oleh organisasi. Visi dan misi hendaknya juga merupakan komitmen seluruh anggota organisasi dari mulai level pimpinan sampai dengan bawahan. Adapun nilai organisasi adalah tuntunan ataupun pedoman tingkah laku dalam melaksanakan aktivitas organisasi untuk mencapai visi dan misi yang diharapkan.

Action plan (rencana tindakan),

Merupakan penjabaran bagaimana tujuan-tujuan strategi akan dicapai, serta sasaran-sasaran apa yang saja ditetapkan. Sasaran-sasaran tersebut akan dijabarkan lebih kecil, sempit atau terbatas. Rencana aksi juga mencakup penetapan tanggung jawab dan batas waktu. Selain itu, di dalam rencana aksi juga berisi metode untuk memonitor (memantau) dan mengevaluasi pelaksanaan rencana aksi. Rencana aksi juga terkadang dapat berisi rencana (program) bagi setiap bagian (unit, departemen, seksi). Selain itu, rencana aksi juga dapat berisi perencanaan anggaran untuk setiap program.

PEMBANGUNAN BERKELANJUTAN

Di tengah deraan tantangan global seperti tingkat kemiskinan, bencana alam, perubahan iklim dan krisis keuangan, isu pembangunan berkelanjutan yang menekankan pada integrasi pembangunan ekonomi dan perlindungan lingkungan merupakan tantangan berat bagi para pengambil kebijakan di setiap negara. Sebagai contoh tanpa adanya komitmen global untuk mengubah pola pembangunan konvensional, maka eksplorasi sumber daya alam dan lingkungan akan semakin besar. Dampak nyata dari ekstraksi yang melebihi ambang batas daya dukung lingkungan tersebut akan mengakibatkan adanya perubahan lingkungan seperti kekeringan yang berkepanjangan, banjir pada musim hujan, peningkatan mukaair laut serta cuaca ekstrim.

Salah satu masalah penting yang dihadapi dalam pembangunan ekonomi adalah bagaimana menghadapi trade-off antara pemenuhan kebutuhan pembangunan disatu sisi dan upaya mempertahankan kelestarian lingkungan disisi lain

Pembangunan ekonomi yang berbasis sumber daya alam yang tidak memperhatikan aspek kelestarian lingkungan pada akhirnya akan berdampak negatif pada lingkungan itu sendiri, karena pada dasarnya sumber daya alam dan lingkungan memiliki kapasitas daya dukung yang terbatas. Dengan kata lain, pembangunan ekonomi yang tidak memperhatikan kapasitas sumber daya alam dan lingkungan akan menyebabkan permasalahan pembangunan dikemudian hari.

Konsep pembangunan berkelanjutan sebenarnya sejak sudah lama menjadi perhatian para ahli. Namun istilah keberlanjutan (sustainability) sendiri baru muncul beberapa dekade yang lalu, walaupun perhatian terhadap keberlanjutan sudah dimulai sejak Malthus pada tahun 1798 yang mengkhawatirkan ketersediaan lahan di Inggris akibat ledakan penduduk yang pesat. Satu setengah abad kemudian, perhatian terhadap keberlanjutan ini semakin mengental setelah Meadow dan kawan-kawan pada tahun 1972 menerbitkan publikasi yang berjudul *The Limit to Growth* (Meadow et al., 1972) dalam kesimpulannya, bahwa pertumbuhan ekonomi akan sangat dibatasi oleh ketersediaan sumber daya alam. Dengan ketersediaan sumber daya alam yang terbatas, arus barang dan jasa yang dihasilkan dari sumber daya alam tidak akan selalu bisa dilakukan secara terus menerus (on sustainable basis).

Meskipun mendapat kritikan yang tajam dari para ekonom karena lemahnya fundamental ekonomi yang digunakan dalam model *The Limit to Growth*, namun buku tersebut cukup menyadarkan manusia akan pentingnya pembangunan yang berkelanjutan. Karena itu perhatian terhadap aspek keberlanjutan ini mencuat kembali ketika pada tahun 1987 World Commission on Environment and Development (WCED) atau dikenal sebagai Brundland Commission menerbitkan buku berjudul *Our Common Future*. Publikasi ini kemudian memicu lahirnya agenda baru mengenai konsep pembangunan ekonomi dan keterkaitannya dengan lingkungan dalam konteks pembangunan yang berkelanjutan.

Pembangunan berkelanjutan adalah sebagai upaya manusia untuk memperbaiki mutu kehidupan dengan tetap berusaha tidak melampaui ekosistem yang mendukung kehidupannya. Dewasa ini masalah pembangunan berkelanjutan telah dijadikan sebagai isu penting yang perlu terus di sosialisasikan ditengah masyarakat.

Konsep Berkelanjutan

Konsep berkelanjutan (sustainability) bukanlah suatu hal yang baru dalam tata kelola sumberdaya alam yang dimiliki oleh suatu negara. Konsep ini berkembang ketika komunitas internasional pertama kali meneliti hubungan antara kualitas hidup dan kualitas lingkungan pada konferensi Stockholm, dan menjadi kiblat bagi para pemangku kebijakan untuk menyelaraskan kebutuhan ekonomi dan sosial dari masyarakat dengan kapasitas sumber daya alam yang dimiliki.

Konsep berkelanjutan, pada mulanya berawal dari adanya perkembangan dari ilmu kehutanan (forestry), ilmu perikanan (fisheries) dan air tanah (groundwater) yang berkaitan dengan “maximum sustainable cut”, “maximum sustainable catch”, dan “maximum sustainable pumping rate”. Konsep berkelanjutan ini seringkali bisa dicapai dalam jangka pendek akan tetapi sulit untuk dicapai di dalam jangka panjang. Hal ini disebabkan karena munculnya kesulitan di dalam menjelaskan konsep pembangunan berkelanjutan dengan tepat atau bisa juga terkadang dipengaruhi pada kenyataannya secara operasional.

Dalam pembangunan berkelanjutan, SDA tidak hanya sekedar dieksploitasi untuk mengejar nilai ekonomis saja, melainkan harus memperhatikan aspek kelestarian lingkungan hidup. Artinya, dalam konsep pembangunan berkelanjutan (sustainable development) yang berwawasan lingkungan, memerlukan upaya yang sadar dan terencana, yang memadukan lingkungan hidup termasuk sumber daya proses pembangunan untuk menjamin kemampuan, kesejahteraan dan mutu hidup generasi masa kini dan masa yang akan datang.

Konsep Pembangunan Berkelanjutan

Pembangunan berkelanjutan (Emil Salim, 1990) bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, untuk memenuhi kebutuhan dan aspirasi manusia. Pembangunan yang berkelanjutan pada hekekatnya ditujukan untuk mencari pemerataan pembangunan antar generasi pada masa kini maupun masa mendatang. Menurut KLH (1990) pembangunan (yang pada dasarnya lebih berorientasi ekonomi) dapat diukur keberlanjutannya berdasarkan tiga kriteria yaitu : (1) Tidak ada pemborosan penggunaan sumber daya alam atau depletion of natural resources; (2) Tidak ada polusi dan dampak lingkungan lainnya; (3) Kegiatannya harus dapat meningkatkan useable resources ataupun replaceable resource.

Dari sisi ekonomi Fauzi (2004) setidaknya ada tiga alasan utama mengapa pembangunan ekonomi harus berkelanjutan. Pertama menyangkut alasan moral. Generasi kini menikmati barang dan jasa yang dihasilkan dari sumber daya alam dan lingkungan sehingga secara moral perlu untuk memperhatikan

ketersediaan sumber daya alam tersebut untuk generasi mendatang. Kewajiban moral tersebut mencakup tidak mengekstraksi sumber daya alam yang dapat merusak lingkungan, yang dapat menghilangkan kesempatan bagi generasi mendatang untuk menikmati layanan yang sama. Kedua, menyangkut alasan ekologi, Keanekaragaman hayati misalnya, memiliki nilai ekologi yang sangat tinggi, oleh karena itu aktivitas ekonomi semestinya tidak diarahkan pada kegiatan pemanfaatan sumber daya alam dan lingkungan semata yang pada akhirnya dapat mengancam fungsi ekologi. Faktor ketiga, yang menjadi alasan perlunya memperhatikan aspek keberlanjutan adalah alasan ekonomi.

Alasan dari sisi ekonomi memang masih terjadi perdebatan karena tidak diketahui apakah aktivitas ekonomi selama ini sudah atau belum memenuhi kriteria keberlanjutan, seperti kita ketahui, bahwa dimensi ekonomi berkelanjutan sendiri cukup kompleks, sehingga sering aspek keberlanjutan dari sisi ekonomi ini hanya dibatasi pada pengukuran kesejahteraan antargenerasi.

Pengembangan konsep pembangunan yang berkelanjutan perlu mempertimbangkan kebutuhan yang wajar secara sosial dan kultural, menyebarluaskan nilai-nilai yang menciptakan standar konsumsi yang berbeda dalam batas kemampuan lingkungan, serta secara wajar semua orang mampu mencita-citkannya. Namun demikian ada kecenderungan bahwa pemenuhan kebutuhan tersebut akan tergantung pada kebutuhan dalam mewujudkan pertumbuhan ekonomi ataupun kebutuhan produksi pada skala maksimum. Pembangunan berkelanjutan jelas mensyaratkan pertumbuhan ekonomi ditempat yang kebutuhan utamanya belum bisa konsisten dengan pertumbuhan ekonomi, asalkan isi pertumbuhan mencerminkan prinsip-prinsip keberlanjutan. Akan tetapi kenyataannya aktivitas produksi yang tinggi dapat saja terjadi bersamaan dengan kemelaratan yang tersebar luas. Kondisi ini dapat membahayakan lingkungan. Jadi pembangunan berkelanjutan mensyaratkan masyarakat terpenuhi kebutuhannya dengan cara meningkatkan potensi produksi mereka dan sekaligus menjamin kesempatan yang sama semua orang.

Prinsip Pembangunan Berkelanjutan

Memang diakui bahwa konsep keberlanjutan merupakan konsep yang sederhana namun kompleks, sehingga pengertian keberlanjutanpun sangat multidimensi dan multi-interpretasi. Konsep keberlanjutan paling tidak mengandung 2 (dua) dimensi :

- a. Pertama adalah dimensi waktu karena keberlanjutan tidak lain menyangkut apa yang akan terjadi dimasa yang akan datang .
- b. Kedua adalah dimensi interaksi antara sistem ekonomi dan sistem sumber daya alam dan lingkungan. Namun banyak persepsi lainnya terkait dengan prinsip pembangunan berkelanjutan. Karena adanya multidimensi dan interpretasi, maka para ahli sepakat untuk mengadopsi pengertian bahwa “Pembangunan berkelanjutan adalah pembangunan yang memenuhi kebutuhan generasi saat ini tanpa mengurangi kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka”.

Konsep ini dirasakan masih sangat normatif sehingga aspek operasional dari konsep keberlanjutan ini pun banyak mengalami kendala. Permana et al., (1997) mencoba mengelaborasi lebih lanjut konsep keberlanjutan ini dengan mengajukan 5 lima alternatif pengertian: (1). Suatu kondisi dikatakan berkelanjutan (sustainable) jika utilitas yang diperoleh masyarakat tidak berkurang sepanjang waktu dan konsumsi tidak menurun sepanjang waktu (non-declining consumption),(2) keberlanjutan adalah kondisi dimana sumber daya alam dikelola sedemikian rupa untuk memelihara kesempatan produksi dimasa mendatang, (3) keberlanjutan adalah kondisi dimana sumber daya alam (natural capital stock) tidak berkurang sepanjang waktu (nondeclining), (4) keberlanjutan adalah kondisi dimana sumber daya alam dikelola untuk mempertahankan produksi jasa sumber daya alam, dan (5) keberlanjutan adalah adanya kondisi keseimbangan dan daya tahan (resilience) ekosistem terpenuhi.

Senada dengan pemahaman diatas, Daly (1990) menambahkan beberapa aspek mengenai definisi operasional pembangunan berkelanjutan, antara lain: 1) Untuk sumber daya alam yang terbarukan : laju pemanenan harus sama dengan laju regenerasi (produksi lestari). 2) Untuk masalah lingkungan : laju pembuangan limbah harus setara dengan kapasitas asimilasi lingkungan. 3) Sumber energi yang tidak terbarukan harus dieksploitasi secara quasisustainable, yakni mengurangi laju deplesi dengan cara menciptakan energi substitusi.

Strategi Pembangunan Berkelanjutan

Dalam hal ini ada empat komponen yang perlu diperhatikan yaitu pemerataan, partisipasi, keanekaragaman, integrasi, dan perspektif jangka panjang.

Pembangunan yang Menjamin Pemerataan dan Keadilan Sosial.

Pembangunan yang berorientasi pemerataan dan keadilan sosial harus dilandasi hal-hal seperti ; meratanya distribusi sumber lahan dan faktor produksi, meratanya peran dan kesempatan perempuan, meratanya ekonomi yang dicapai dengan keseimbangan distribusi kesejahteraan. Namun pemerataan bukanlah hal yang secara langsung dapat dicapai. Pemerataan adalah konsep yang relatif dan tidak secara langsung dapat diukur. Dimensi etika pembangunan berkelanjutan adalah hal yang menyeluruh, kesenjangan pendapatan negara kaya dan miskin semakin melebar, walaupun pemerataan dibanyak negara sudah meningkat. Aspek etika lainnya yang perlu menjadi perhatian pembangunan berkelanjutan adalah prospek generasi masa datang yang tidak dapat dikompromikan dengan aktivitas generasi masa kini. Ini berarti pembangunan generasi masa kini perlu mempertimbangkan generasi masa datang dalam memenuhi kebutuhannya

Pembangunan yang Menghargai Keanekaragaman.

Pemeliharaan keanekaragaman hayati adalah prasyarat untuk memastikan bahwa sumber daya alam selalu tersedia secara berkelanjutan untuk masa kini dan masa datang. Keanekaragaman hayati juga merupakan dasar bagi keseimbangan

Pembangunan yang Menggunakan Pendekatan Integratif.

Pembangunan berkelanjutan mengutamakan keterkaitan antara manusia dengan alam. Manusia mempengaruhi alam dengan cara yang bermanfaat atau merusak. Hanya dengan memanfaatkan pengertian tentang kompleksnya keterkaitan antara sistem alam dan sistem sosial. Dengan menggunakan pengertian ini maka pelaksanaan pembangunan yang lebih integratif merupakan konsep pelaksanaan pembangunan yang dapat dimungkinkan.

Pembangunan yang Meminta Perspektif Jangka Panjang.

Masyarakat cenderung menilai masa kini lebih dari masa depan, implikasi pembangunan berkelanjutan merupakan tantangan yang melandasi penilaian ini. Pembangunan berkelanjutan mensyaratkan dilaksanakan penilaian yang berbeda dengan asumsi normal dalam prosedur discounting. Persepsi jangka panjang adalah perspektif pembangunan yang berkelanjutan. Hingga saat ini kerangka jangka pendek mendominasi pemikiran para pengambil keputusan ekonomi, oleh karena itu perlu dipertimbangkan.

PERENCANAAN STRATEGIS DAN PEMBANGUNAN BERKELANJUTAN

Tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs). pembangunan yang menjaga peningkatan kesejahteraan ekonomi masyarakat secara berkesinambungan, pembangunan yang menjaga keberlanjutan kehidupan sosial masyarakat, pembangunan yang menjaga kualitas lingkungan hidup serta pembangunan yang menjamin keadilan dan terlaksananya tata kelola yang mampu menjaga peningkatan kualitas hidup dari satu generasi ke generasi berikutnya.

SDGs TPB/SDGs merupakan komitmen global dan nasional dalam upaya untuk menyejahterakan masyarakat mencakup 17 tujuan yaitu: (1) Tanpa Kemiskinan; (2) Tanpa Kelaparan; (3) Kehidupan Sehat dan Sejahtera; (4) Pendidikan Berkualitas; (5) Kesenjangan Gender; (6) Air Bersih dan Sanitasi Layak; (7) Energi Bersih dan Terjangkau; (8) Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi; (9) Industri, Inovasi dan Infrastruktur; (10) Berkurangnya Kesenjangan; (11) Kota dan Permukiman yang Berkelanjutan; (12) Konsumsi dan Produksi yang Bertanggung Jawab; (13) Penanganan Perubahan Iklim; (14) Ekosistem Lautan; (15) Ekosistem Daratan; (16) Perdamaian, Keadilan dan Kelembagaan yang Tangguh; dan (17) Kemitraan untuk Mencapai Tujuan. Upaya pencapaian target TPB/SDGs menjadi prioritas pembangunan nasional, yang memerlukan sinergi kebijakan perencanaan di tingkat nasional.

SDGs merupakan komitmen internasional untuk meningkatkan kualitas hidup dari satu generasi ke generasi berikutnya. Untuk itu SDGs menjadi salah satu acuan dalam pembangunan nasional dan daerah mulai dari tahapan perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi dan pelaporan.

Perencanaan Strategis merupakan dokumen perencanaan yang dimiliki oleh Lembaga/Organisasi yang menjadi acuan dalam pelaksanaan kegiatan dalam kurun waktu tertentu. Pada Lembaga pemerintahan pencapaian SDGs dituangkan dalam bentuk rumusan kebijakan, program, kegiatan, indikator yang terukur termasuk pembiayaan dan sumbernya.

Sehingga dengan demikian dalam proses pencapaian tujuan SDGs, peran perencanaan strategis sangat besar, karena merupakan acuan dan pedoman dalam proses pelaksanaan dan pencapaiannya (BAPPENAS, 2020).

KESIMPULAN

Perencanaan strategik merupakan proses perencanaan jangka panjang yang disusun dan digunakan untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi. Perencanaan strategik memberikan kerangka dasar pada semua bentuk-bentuk perencanaan lainnya harus diambil. Pemahaman terhadap perencanaan strategi akan mempermudah pemahaman bentuk-bentuk perencanaan lainnya.

Perencanaan strategik sering merupakan titik permulaan bagi pemahaman dan penilaian kegiatan-kegiatan manajemen dan organisasi. Perencanaan strategik tidak hanya merupakan kegiatan perencanaan suatu organisasi, tetapi perencanaan strategik lebih merupakan salah satu peranan manajemen yang paling kritis. Perencanaan Strategis mempunyai peran dalam upaya pelaksanaan pembangunan berkelanjutan. Dimana melalui perencanaan yang tepat akan berdampak kepada implementasi program yang efektif dan efisien, yang juga berpedoman pada pemberdayaan lingkungan.

Selanjutnya Sustainability Development Goals (SDGs) merupakan komitmen global dan nasional dalam upaya untuk menyejahterakan masyarakat, dengan demikian dalam proses pencapaian tujuan SDGs, peran perencanaan strategis sangat besar, karena menjadi acuan dan pedoman dalam proses pelaksanaan dan pencapaiannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Hajar, Ibnu. 2019. *Manajemen Strategik-Konsep Keunggulan Bersaing*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Ahmad. 2020. *Manajemen Strategis*. Penerbit. Nas Media Pustaka. Makassar.
- Harlie, Muhammad. 2020. *Manajemen Strategik di Era Revolusi Industri 4.0*. deepublish. Yogyakarta
- David & Pride. 2016. *Manajemen Strategik Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. Edisi 15. Salemba Empat. Jakarta.
- Permatasari. 2017. *Analisa Konsep Perencanaan Strategis*. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Ilmu Administrasi (JIMIA) Nomor 2 Tahun XI.
- Arifudin. 2020. *Manajemen Strategik : Teori dan Implementasi*. CV. Pena Persada. Jawa Tengah.
- Suparmoko. 2020. *Konsep Pembangunan Berkelanjutan dalam Perencanaan Pembangunan Nasional dan Regional*. Jurnal Ekonomika dan Manajemen. Vol. 9., 1 April 2020.
- Pearce & Warford. 1993. *World Without End, Economics, Environment and Sustainable Development*. Oxford University Press. New York.
- Bryson, J. M. 2011. *Strategic Planning For Public And Nonprofit Organization: A Guide To Strengthening And Sustaining Organizational Achievement*. John Wiley & Son, New York.
- Goodstein, L. D., Nolan, T.M., Pfeiffer, J.W. 1993. *Applied Strategic Planning: A Comprehensive Guide*. McGraw-Hill, New York.
- Koloubandi, H. Mehrmanesh, and Y. N. Keli, "Study The Effect of Strategic Planning and Innovation on Organizational Performance (Case Study : Tehran Municipality)". Croizatia, vol. 92, no. 2, pp. 64–72, 2016.
- Cothran & Clouser. 2006. *Strategic Planning for Communities, Non-Profit Organizations and Public Agencies*. UF Department of Food and Resources Economics.
- Ramaisa Aqdas Rana, et.al. 2017. *Strategic Planning Role in Non Profit Organizations. Journal for Studies in Management and Planning*. Volume 03 Issue 06, May 2017.
- Stonehouse, Pemberton. 2002. *Strategic Planning in Small and Medium Enterprises*. Management Decision Volume 40 Issue 9.
- Wang, Walker dan Redmond. 2011. *Explaining the Lack of Strategic Planning in SMEs : The Importance of Owner Motivation*. International Journal of Organizational Behaviour, Volume 12(1).
- Abadiyah. 2013. *Analisis Pengaruh Stratejik terhadap Kinerja Organisasi dalam Upaya Menciptakan Keunggulan Bersaing Industri Kecil Menengah Tas dan Koper Kecamatan Tanggulangin, Sidoarjo*.
- Meadow et al.1972. *The Limits to Growth*. Potomac Associates-Universe Books.
- Daly. 1990. *Toward some operational principles of Sustainable Development*. Ecological Economics. Volume 2. Issue 1. April 1990.