
KOORDINASI PENYUSUNAN RENCANA KERJA PEMERINTAH DAERAH DI BAPPPEDA KABUPATEN SUMEDANG

Rika Kusdinar*¹, Eka Rukmana², Isni Yunita Ratna Yanti³,
Mutya Dewi Fitria⁴, Teddy Asep Supriyadi⁵

^{1,2,3,4,5}Universitas Sebelas April

Article Info

Article history:

Received May 31, 2023

Revised June 10, 2023

Accepted June 14, 2023

Keywords:

Public Administration

Management

Coordination

Planning

ABSTRACT

The purpose of this study, among other things, is to find out Coordination in the Preparation of Regional Government Work Plans at BAPPPEDA in Sumedang Regency. The research method used in this study is the qualitative method. Purchasing technique for research informants, namely Purposive Sampling. With research informants, namely the Head of PPEPD and six staff. The data collection technique used was library research and field studies consisting of observation, interviews and documentation. While the data management procedures in this study, namely Data Reduction, Data Display, Data Conclusion Drawing/Verification and Triangulation. Based on the research results, it can be concluded that employee coordination is seen from the leadership's responsibility, there is a process, regular arrangement of group efforts, the concept of unity of action, the purpose of coordination is quite good. - inhibiting factors inhibiting coordination: differences in orientation towards specific goals, differences in time orientation, differences in interpersonal orientation, differences in structural formality, which becomes difficult to unite and lack of facilities that inhibit differences of opinion used to support collaborative activities. Efforts to overcome coordination barriers : Basic management techniques , improve coordination potential , reduce the need for coordination .



Copyright © 2023 JRPA. All rights reserved.

Corresponding Author:

Rika Kusdinar

Program Studi Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Sebelas April

Jln. Angkrek Situ No.19

Email: rika_kusdinar@unsap.ac.id

1. INTRODUCTION

Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, mengamanatkan bahwa dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan, maka Pemerintah Daerah berkewajiban menyusun dokumen perencanaan pembangunan daerah sebagai satu kesatuan Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN) yang terdiri dari Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan Rencana Pembangunan Tahunan atau Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD). Adapun amanat undang-undang tersebut dijabarkan ke dalam Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, tata cara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah serta Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tatacara Penyusunan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah. Dalam peraturan dimaksud telah mengatur tahapan, tata cara penyusunan, pengendalian dan evaluasi pelaksanaan rencana pembangunan daerah yang meliputi RPJPD, RPJMD, Renstra SKPD, RKPD, dan Renja SKPD.

Tata cara penyusunan RKPD mengacu kepada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah, Tata Cara Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, serta Tata Cara Perubahan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah, dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah. Penyusunan RKPD dilaksanakan melalui beberapa tahapan yaitu persiapan penyusunan RKPD, penyusunan rancangan awal RKPD, penyusunan rancangan RKPD, pelaksanaan musyawarah perencanaan pembangunan (Musrenbang), perumusan rancangan akhir RKPD dan penetapan RKPD. RKPD Kabupaten Sumedang Tahun 2022 merupakan tahun keempat dari pembangunan jangka menengah daerah yang termuat dalam Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang Nomor 5 Tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Sumedang Tahun 2018-2023. Yang sebagaimana diketahui RPJMD 2018-2023 akan dilaksanakan Perubahan sesuai amanat Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 86 Tahun 2017 yang isinya juga mengatur tentang tata cara Perubahan RPJMD (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah), maka penyusunan perubahan RPJMD Kabupaten Sumedang tetap harus menjadikan perencanaan pembangunan daerah di Kabupaten Sumedang yang bertujuan untuk mewujudkan pembangunan Daerah dalam rangka peningkatan dan pemerataan pendapatan masyarakat, kesempatan kerja, lapangan berusaha, meningkatkan akses dan kualitas pelayanan publik dan daya saing Daerah (Pasal 3 Permendagri 86/2017).

Koordinasi dalam penyusunan RKPD pada Bidang PPEPD dimaksudkan untuk mengembangkan dan memelihara hubungan yang baik diantara kegiatan-kegiatan fisik maupun kegiatan-kegiatan rohaniah. Koordinasi juga penting dalam organisasi-organisasi yang kompleks, karena terdapat banyak kegiatan yang berlainan dilakukan oleh orang banyak dalam banyak bagian maka dari itu kebutuhan akan koordinasi akan timbul sewaktu-waktu. Berdasarkan prosesnya, penyusunan RKPD disusun dengan menggunakan empat pendekatan perencanaan pembangunan yaitu meliputi pendekatan teknokratik, partisipatif, politik, serta atas-bawah dan bawah-atas. Pendekatan teknokratis dalam penyusunan RKPD yang diterapkan pada Bidang PPEPD menggunakan metode dan kerangka berpikir ilmiah, kemudian pendekatan partisipatif dilaksanakan dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan, yang tercermin dalam pelaksanaan Musyawarah Perencanaan Pembangunan Daerah (Musrenbang) RKPD.

Segala usaha dalam pelaksanaan perencanaan pembagungan dapat berjalan efektif perlu adanya tindakan koordinasi yang baik. Ndhara (2011) mengatakan bahwa koordinasi merupakan proses kesepakatan bersama yang mengikat di berbagai aktivitas atau unsur yang berbeda dengan sedemikian rupa sehingga seluruh kegiatan dan unsur tersebut dapat terarah pada pencapaian satu tujuan yang telah ditetapkan dan di sisi lainnya keberhasilan yang satu tidak merusak keberhasilan lainnya.

Hasil penelitian Lesmana (2022) menunjukkan bahwa dalam koordinasi perlu memperhatikan dimensi komunikasi dan dimensi kesepakatan agar dapat menciptakan koordinasi yang baik. Selain itu, hasil penelitian Budianto (2016) menjelaskan bahwa diperlukan kerjasama antar bidang kerja didalam mewujudkan koordinasi yang baik guna mencapai tujuan organisasi.

Sejalan dengan hasil penelitian terdahulu tersebut, peneliti menemukan beberapa indikasi permasalahan terkait penyusunan rencana kerja daerah di BAPPPEDA Kabupaten Sumedang. Indikasi-indikasi permasalahan yang dimaksud sebagai berikut:

1. Kurangnya rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan oleh pimpinan seperti kepala badan memberikan tugas kepada salah satu pegawai untuk membuat surat yang ditujukan kepusat namun, terdapat kelalaian dari pegawai tersebut.
2. Beban kerja yang tinggi dalam pelaksanaan pekerjaan, terlihat dari beberapa pegawai bidang PPEPD selalu melaksanakan tugas dihari libur dengan alasan deadline yang semakin mendekat.
3. Kurangnya komunikasi yang terjalin antar setiap bidang yang terkait dalam pelaksanaan pekerjaan. Hal ini terlihat dari masih adanya miss komunikasi dalam pelaksanaan pekerjaan yang disebabkan terjadinya tumpang tindih dalam penyelesaian pekerjaan.

Berdasarkan uraian yang telah disebutkan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji koordinasi penyusunan rencana kerja pemerintah daerah di BAPPPEDA Kabupaten Sumedang. Untuk mengukur seberapa baik koordinasi internal dijalankan pada suatu organisasi dapat mengacu pada dimensi-dimensi koordinasi internal menurut Hasibuan (2019) yang terdiri dari dimensi kesatuan tindakan, komunikasi, pembagian kerja, dan disiplin.

2. METHOD

Metode penelitian yang peneliti gunakan adalah metode penelitian kualitatif, yaitu penelitian berdasarkan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen), dimana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2020).

Teknik pengumpulan data terdiri dari studi kepustakaan dan studi lapangan. Untuk studi lapangan terdiri dari observasi, wawancara, dan dokumentasi. Selanjutnya dalam tahapan pengolahan data menggunakan teknik analisis data menurut Miles dan Huberman (Sugiyono, 2020) yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Dalam penelitian ini yang menjadi informan penelitian adalah pegawai bidang perencanaan pengendalian dan evaluasi pembangunan daerah pada BAPPPEDA Kabupaten Sumedang. Jumlah informan sebanyak 7 orang yang terdiri dari Kepala bidang, Staff Perencana Ahli Madya, Staff Analis Data Ilmiah Ahli Muda, Staff Perencana Ahli Muda, Staff Analis Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran, Staff Analis Perencanaan, dan Staff Analis Rencana Program dan Kegiatan.

3. RESULTS AND DISCUSSION

Koordinasi adalah mengimbangi dan menggerakkan tim dengan memberikan lokasi kegiatan pekerjaan yang cocok kepada masing-masing dan menjaga agar kegiatan itu dilaksanakan dengan keselarasan yang semestisnya di antara para anggota (Brech dalam Hasibuan, 2014). Keutamaan dari dilakukannya koordinasi adalah untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi secara efektif dan efisien.

Tidak hanya itu, koordinasi memiliki beberapa tujuan sebagaimana yang dijelaskan oleh Ndhara (2011) bahwa tujuan koordinasi yaitu pertama, menciptakan dan memelihara efektivitas organisasi setinggi mungkin melalui sinkronisasi, penyerasian, kebersamaan, dan kesinambungan antar berbagai kegiatan dependen suatu organisasi. Kedua, mencegah konflik dan menciptakan efisiensi setinggi-tingginya setiap kegiatan interdependen yang berbeda-beda melalui kesepakatan-kesepakatan yang mengikat semua pihak yang bersangkutan. Ketiga, menciptakan dan memelihara iklim dan sikap saling responsif-antisipatif di kalangan unit kerja interdependen dan independen yang berbeda-beda agar keberhasilan unit kerja yang satu tidak rusak oleh keberhasilan unit kerja lain melalui jaringan informasi dan komunikasi efektif.

Dimensi yang digunakan untuk mengukur seberapa baik pelaksanaan koordinasi dalam penyusunan rencana kerja pemerintah daerah yaitu merujuk pada dimensi koordinasi Hasibuan (2019) yang terdiri dari:

1. Dimensi kesatuan tindakan
2. Dimensi komunikasi
3. Dimensi pembagian kerja
4. Dimensi disiplin.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui kondisi pelaksanaan koordinasi penyusunan rencana kerja pemerintah daerah di BAPPEDA sebagai berikut.

Tabel 1. Hasil Penelitian

NO	DIMENSI	INDIKATOR	HASIL PENELITIAN
1	Kesatuan Tindakan	Kebergantungan yang menyatu	Kebergantungan yang menyatu pada Bidang Perencanaan pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah ini dengan saling berbagi kebutuhan terkait data untuk penyusunan RKPD. Dengan adanya pembagian tim sesuai jabatan dan fungsi mempermudah dalam pembagian tugas.
		Timbal balik	Timbal balik yang dilakukan oleh Bidang Perencanaan pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah ini dengan saling terbuka satu sama lain, menggunakan media WhasApp yang menjadi perantara sehingga menjadi sebuah faktor yang memicu hubungan keterkaitan antara satu sama lain antar pegawai.
2	Komunikasi	Alur informasi	Alur komunikasi yang dilakukan oleh Bidang Perencanaan pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah ini yaitu dengan saling berbagi kebutuhan terkait data melalui komunikasi secara langsung maupun melalui surat atau media online.
		Teknologi informasi	Terdapat e-office di BAPPEDA yang berkaitan dengan perencanaan yaitu SI CERDAS. E-Office tersebut sudah digunakan namun belum dapat berjalan secara optimal. Dari sisi perencanaan mengambil dan menduplikasi semua kegiatan program dan sub kegiatan yang diinputkan perangkat daerah ke SIPD Kemendagri lalu diinput lagi di SI CERDAS.
3	Pembagian kerja	Beban kerja	Pengurangan beban kerja yang dilakukan oleh Bidang Perencanaan pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah yaitu dengan saling menjalin hubungan yang lebih harmonis di samping beban kerja yang sudah ditetapkan masing-masing pegawai. Dengan adanya pembagian tim sesuai jabatan dan fungsi mempermudah dalam pembagian tugas.
		Spesialisasi pekerjaan	Pembagian kerja yang sudah dilakukan oleh Bidang Perencanaan pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah yaitu dengan pembagian pekerjaan yang sudah diatur sehingga para pegawai sudah tahu masing-masing tugasnya.
4	Disiplin	Ketepatan waktu	Ketepatan waktu yang dilakukan oleh Bidang Perencanaan pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah yaitu dengan mengejar target berusaha mengumpulkan data dari SKPD, juga biasa lembur jika ada beberapa kendala terkait data yang dikumpulkan oleh SKPD.
		Tanggung jawab	Para pegawai di Bidang Perencanaan pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah sangat bertanggung jawab pada pekerjaan yang diberikan dengan menyelesaikan tugas tepat waktu.

Sumber: Hasil Penelitian 2022

Berdasarkan tabel hasil penelitian di atas, dapat diketahui bahwa dimensi-dimensi dalam pelaksanaan koordinasi di BAPPEDA Kabupaten Sumedang dalam menyusun rencana kerja pemerintah daerah telah dilaksanakan namun masih belum sangat baik. Hal tersebut dapat dilihat dari beberapa aspek.

Pertama, dimensi komunikasi telah berlangsung dengan baik pada proses penyusunan rencana kerja pemerintah daerah namun masih terdapat kendala dalam hal teknologi informasi. Teknologi informasi yang

digunakan belum begitu mendukung pengumpulan data dalam penyusunan rencana kerja di BAPPPEDA. Bidang perencanaan pengendalian dan evaluasi pembangunan daerah sebagai bagian yang bertanggung jawab terhadap proses penyusunan rencana kerja pemerintah daerah tidak dapat leluasa untuk mengolah data terkait penganggaran. Data yang mereka dapatkan terbatas dengan data yang tersedia dari Kementerian Dalam Negeri yang dapat diakses pada *E-Office* SI CERDAS. Sebagaimana yang diketahui bahwasanya komunikasi merupakan aspek penting di dalam menjalankan pekerjaan dimana dalam komunikasi terjadi proses pertukaran informasi berupa data penunjang penyelesaian pekerjaan. Ketika data yang di informasikan terbatas maka akan menghambat proses pertukaran informasi. Informasi dalam komunikasi yang dilakukan di organisasi dibagi ke dalam lima jenis (Katz dan Kahn dalam Wayne, 2000) yaitu:

- a. informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan;
- b. informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan;
- c. informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi;
- d. informasi mengenai kinerja pegawai; dan
- e. informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas.

Kedua, kurangnya disiplin kerja pegawai bidang perencanaan pengendalian dan evaluasi pembangunan daerah dalam menyelesaikan pekerjaan. Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian, disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan (Sinambela, 2016).

Kedua aspek tersebut dapat menjadi hambatan dalam menciptakan koordinasi yang efektif dan efisien. Hambatan tersebut dapat terjadi dikarenakan berbagai alasan penyebab, salah satunya dikarenakan adanya perbedaan orientasi tujuan maupun waktu yang dimiliki baik antar pegawai maupun pegawai dengan organisasi. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Handoko (2011) bahwa terdapat beberapa hambatan dalam pencapaian koordinasi yang efektif yaitu:

- a. Perbedaan dalam orientasi terhadap tujuan tertentu
Para anggota dari departemen yang berbeda mengembangkan pandangan mereka sendiri tentang bagaimana cara mencapai kepentingan organisasi yang baik.
- b. Perbedaan dalam orientasi waktu.
Manajer produksi akan lebih memperhatikan masalah - masalah yang harus dipecahkan segera atau dalam periode waktu pendek. Bagian penelitian dan pengembangan lebih terlibat dengan masalah - masalah jangka panjang.
- c. Perbedaan dalam orientasi antar pribadi.
Kegiatan produksi memerlukan komunikasi dan pembuatan keputusan yang cepat agar prosesnya lancar, sedang bagian penelitian dan pengembangan mungkin dapat lebih santai dan setiap orang dapat mengemukakan pendapat serta berdiskusi satu dengan yang lain.
- d. Perbedaan dalam formalitas struktur.
Setiap tipe satuan dalam organisasi mungkin mempunyai metode-metode dan standar-standar yang berbeda untuk mengevaluasi program terhadap tujuan dan untuk balas jasa untuk karyawan.

4. CONCLUSION

Koordinasi interal dalam penyusunan RKPD pada bidang PPEPD ini sudah terlihat cukup baik terlihat dari aspek kesatuan tindakan pegawai pada bidang PPEPD ini saling terbuka satu sama lain antar pegawai dan berkomunikasi apabila ada kebutuhan data untuk proses penyusunan RKPD, aspek komunikasi terlihat dari adanya alur informasi dan teknologi untuk melakukan komunikasi terkait kebutuhan data seperti berbagai data melalui *gdrive* dan *whatsapp*, aspek pembagian kerja dilihat dari segi tugas pokok dan fungsi pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai tugasnya dan pembagian kerja sesuai dengan keahlian masing-masing pegawai, aspek disiplin para pegawai melakukan pengerjaan proses penyusunan RKPD yang tepat waktu dan pegawai bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Faktor hambatan dalam koordinasi internal dalam penyusunan RKPD dilihat dari aspek struktural bahwa perumusan tugas dan wewenang, masih ada pegawai yang kesulitan dalam penyusunan karena faktor perpindahan kerja yang dilakukan di BAPPPEDA hingga harus beradaptasi lagi dengan lingkungan baru, serta lamanya kebutuhan data yang masuk dari berbagai dinas sehingga para tim penyusun menjadi boros waktu. Dari aspek fungsional melihat fungsi dan jabatan, pegawai melakukan kerja diluar jam fungsional mereka karena lamanya proses penyusunan dan keterlambatan data yang mnegharuskan pegawai bekerja dengan lembur atau bahkan bekerja di hari libur.

Faktor upaya dalam koordinasi internal dalam penyusunan RKPD ini dilihat dari aspek structural, fungsi dan jabatan, para pegawai menanamkan budaya organisasi yang harmonis sehingga tercipta lingkungan kerja yang baik, begitupun hubungan dalam kepala bidang kepada staff, maupun staff ke sesama staff tidak adanya rasa canggung berlebihan, dan dari aspek fungsional dilihat dari fungsi dan jabatannya pegawai dilatih

dengan adanya suatu program pelatihan untuk pegawai tersebut, sehingga menciptakan hasil penyusunan RKPD yang terintegrasi dan cepat.

REFERENCES

- Agustini, Fauzia. (2013). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Madenatera.
- Akadun. (2019). *Administrasi Perusahaan Negara*. Bandung: Alfabeta.
- Anggara, Sahya. (2012). *Ilmu Administrasi Negara*. Bandung: Pustaka Setia.
- Ardana, Komang. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Assauri, Sofjan. (2012). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Budiyanto, Yayang. (2016). Analisis Koordinasi Kecamatan dengan UPTB Keluarga Berencana Dalam Mengendalikan Pertumbuhan Penduduk Kecamatan Ganeas Kabupaten Sumedang. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Sebelas April.
- Djaali dan Pudji Mujono. (2008). *Pengukuran Dalam Bidang Pendidikan*. Jakarta: Grasindo.
- Fathoni, Abdurahmat. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta.
- Gie, The Liang. (2016). *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta: Liberty.
- Griffin, R. W. (2012). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, Hani T. (2016). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2014). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Henry, Nicholas. (2009). *Administrasi Negara dan Masalah-Masalah Publik*. Bandung: Rajawali Pers.
- Indradi, Sjamsiar Sjamsuddin. (2016). *Dasar-Dasar dan Teori Administrasi Publik*. Malang: Intrans Publishing Wisma Kalimetro.
- Iskandar. (2016). *Teori Administrasi*. Bandung: Puspaga.
- Kadarisman, M. (2014). *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Keban, Yeremias, T. (2004). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik (Konsep, Teori, dan Isu)*. Yogyakarta: Gava Media.
- Koontz, Harold dan Cyril O'Donnel. (1997). *Principles of Management*. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip. (2012). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Media.
- Lesmana, A. D. M. (2022). Analisis Koordinasi Lintas Sektoral Dalam Pembangunan Area Forest Walk di Kabupaten Sumedang. *Skripsi*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Sebelas April.
- Mathis, R. L. & J. H. Jackson. (2006). *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moleong, L.J. (2011). *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Ndraha, Taliziduhu. (2011). *Teori Metodologi Administrasi*. Jakarta: Bina Aksara.
- Safroni, M. Ladzi. (2012). *Manajemen dan Reformasi Pelayanan Publik*. Malang: Aditya Media.
- Samsudin, Sadili. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Silalahi, Ulbert. (2020). *Studi Tentang Ilmu Administrasi*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Administrasi Metode R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Thoha, Miftah. (1984). *Aspek-aspek Pokok Ilmu Administrasi, Suatu Bunga Rampai Bacaan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Waldo, Dwight. (1971). *Pengantar Studi Administrasi Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wangso, Jiwo dan Hartanto Brotoharsojo. (2003). *Merit Sistem*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wayne dan Fanles. (2000). *Komunikasi Organisasi*. Bandung: Rosda.
- Yulianita, Neny. (2005). *Dasar-Dasar Public Relations*. Bandung: Pusat Penerbitan Universitas.