

**KEMITRAAN DINAS PENDIDIKAN BERBASIS KEWIRAUSAHAAN
MELALUI UPTD SKB KOTA BANDUNG
SEBAGAI PERWUJUDAN TERCIPTANYA PENGALAMAN DAN
PENGELOLAAN RUMAH TANGGA MISKIN**

Bagus Pramono Rusadi

Email: baguspramono.bp10@gmail.com

Dede Saidah

Email: dedesaidah@pps.ipdn.ac.id

Abstract

The Bandung City Learning Activity Center (SKB) is responsible for harmonizing programs from West Java Province as an effort to improve the quality of human resources and the community's economy by providing work experience and learning on the management of consumption of poor households. Through the SKB, it is hoped that the improvement program will continue to run, therefore to carry out these programs requires a joint integration and strengthening of budget management. Even though there is inconsistency and ignorance of the amount of budget that will be received by the SKB Bandung City embodies its entrepreneurial basis. The results of the study found that the Bandung City government did not immediately make the Bandung City-based Entrepreneurship SKB eliminate and create a "origin of the road" program, but it was still implemented according to a scale of needs and priorities. The results of the research show that there has been a collaboration between SKB Bandung based on Entrepreneurship with networks to realize synchronized and mutually beneficial programs. This makes the SKB Bandung City openly and honestly provide the information needed by the community and networks in line with the nature of transparency and strategic management management. This results in an advantage, where the SKB has an "offer", because the advantage of the SKB program is that it is able to provide solutions to the needs of networks in conducting social marketing. Thus, the relationship between institutions basically also strengthens the identity and personality of each institution itself.

*Keywords: Economic Development; Entrepreneurship; Micro economic;
Local Government*

PENDAHULUAN

Sebagai Sanggar Kegiatan Belajar (SKB), maka SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan bertanggung jawab untuk menyelaraskan program dari Provinsi Jawa Barat, yang mana bersamaan dengan hal tersebut memiliki misi, yang mana misi ke satu yang berbunyi “*Menumbuhkembangkan stabilitas, kemitraan,*



partisipasi dan kebersamaan dari seluruh pemangku kepentingan pembangunan kota.” Sekaligus misi ke dua yang berbunyi “*Meningkatkan efisiensi melalui deregulasi dan debirokratisasi sekaligus penciptaan iklim investasi yang semakin kondusif termasuk pengembangan kreatifitas dan inovasi daerah guna meningkatkan kemampuan kompetitif serta komparatif daerah.*”.

Diketahui, beberapa kegiatan dalam realisasi program 10 tahun terakhir, sejak 2017 SKB Kota Bandung berupaya memberikan pengalaman kerja dan pembelajaran atas pengelolaan konsumsi rumah tangga miskin dengan melakukan beberapa usaha untuk menyelaraskan visi dan slogan tersebut. Beberapa kegiatan di antaranya seperti PKM atas “*Pengolahan Hasil Perikanan dengan Aneka Olahan*”, *Parenting Education*, Kursus Kewirausahaan Pedesaan (KWD), dan bahkan pengadaan program paket A sejak tahun 2017.

Kesemuanya program tersebut telah terealisasi sebagai kerja nyata dari SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan dengan bermitra bersama pihak-pihak lain. Namun, selama ini penulis merasakan adanya beberapa temuan yang dapat lebih dimaksimalkan untuk memberikan pengalaman kerja dan pembelajaran atas pengelolaan konsumsi rumah tangga miskin itu sendiri, di antaranya adalah melalui “*kekuatan bermitra*”. Ber-mitra usaha atau menjalin relasi dengan pihak lain, dirasakan penting oleh SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan, sebab dengan mengoptimalkan kekuatan bermitra kerja akan membuat SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan semakin mandiri dan semakin banyak program yang dapat terencana dan terealisasi.

Selama ini, SKB Kota Bandung dengan basis Kewirausahaannya dirasakan belum maksimal dalam menjalin mitra kerja, hal tersebut teridentifikasi dari alokasi sumber dana setiap program yang menunggu dari APBN dan APBD. Seperti pengadaan pelatihan *life skill* kursus komputer yang menunggu dana dari APBD II untuk turun baru dapat terealisasi programnya, program Keaksaraan Fungsional dengan menunggu anggaran dari APBN di tahun 2016, bahkan yang terbaru adalah Keaksaraan Fungsional Dasar di tahun 2017 tidak lagi mendapat dana dari APBN sehingga harus dilaksanakan dengan bersumber dari APBD Provinsi Jawa Barat.

Ketidak konsistenan dan ketidaktahuan besaran anggaran yang akan diterima oleh SKB Kota Bandung tidak kemudian serta merta membuat SKB Kota Bandung meniadakan dan membuat program “*asal jalan*”, namun tetap dilaksanakan dengan skala kebutuhan dan prioritas. Seperti di tahun sebelumnya terdapat Program Keaksaraan Fungsional Dasar dilaksanakan di beberapa kecamatan dengan jumlah peserta antara 10 hingga 100 orang, namun di tahun berikutnya program Keaksaraan Fungsional Dasar tersebut ditiadakan. Perlu diingat, program tersebut tiada karena ketiadaan alokasi dari APBN, namun karena dirasakan perlu di tahun berikutnya dengan bersumber dari alokasi APBD Provinsi Jawa Barat program tersebut kembali terealisasi. Hal tersebut menunjukkan semangat terbarukan dari manajemen SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan.



Optimalisasi tersebut akan meningkatkan tugas dan fungsi SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan dalam merealisasikan program. Kemitraan akan menjadikan SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan mandiri dan menjadi *good corporate*, yang kemudian harapannya bisa diikuti oleh SKB lain sebagai bentuk upaya peningkatan tugas dan fungsi SKB sendiri. Tujuan berdasarkan rumusan masalah di atas adalah menjadikan SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan sebagai *good corporate* sehingga mampu merealisasikan program kerja dengan mandiri melalui program kemitraan, di mana SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan akan menguatkan dan mengoptimalisasikan manajemen dalam berjejaring kerja. Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan akan melaksanakan proses *good corporate* melalui kemitraan dengan bermitra bersama lembaga lain. Karenanya tulisan ini akan memuat kerja nyata SKB dan upayanya dalam mencapai pengelolaan sector ekonomi mikro dan pengembangan peran dari dinas Pendidikan melalui fungsi SKB.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan suatu penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan literatur dan perundangan serta pengamatan yang terjadi di lapangan. Penelitian akan menjadikan data primer dari sumber bacaan dan pengamatan yang terjadi di lapangan guna menentukan sebuah kajian analisis atas kebijakan publik yang berorientasi terhadap proses *Good governance*. Penelitian ini akan memberikan suatu pendekatan empiris dengan mengkaitkan kaidah ilmiah sebagai pijakan penelitian dan penentuan analisis data. Penelitian dilangsungkan dengan data sekunder yang terkumpul dalam rentang waktu 5 tahun terakhir.

HASIL PENELITIAN

Pada dasarnya, program akan terlaksana dengan perencanaan yang jelas. Selama ini dirasakan penulis alokasi dana untuk pelaksanaan program dari SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan seringkali bermasalah ketika berbenturan dengan program yang diajukan. Karenanya, sebagai basis dari kewirausahaan, maka SKB diminta untuk mandiri dan memaksimalkan manajemen strategi untuk menjalin kemitraan. Seperti, saat melaksanakan program Ujian Kesetaraan paket A, maka SKB Kota Bandung bisa bermitra dengan dinas pendidikan terkait, saat melaksanakan program Vokasi, maka SKB Kota Bandung bisa menjalin mitra dengan dinas pertanian dan beberapa lembaga baik di bawah naungan pemerintah ataupun swasta melalui program CSR-nya.

Dalam bermitra dengan relasi lain di dalam melaksanakan program kerja, maka kepala SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan akan dihadapkan tantangan dalam membuat manajemen strategi agar SKB Kota Bandung bisa mendapat suatu *citra/ brand* tersendiri khususnya sebagai lembaga yang bisa “*menggarap*” sektor pendidikan informal, seperti pengadaan pendidikan kecakapan hidup, kewirausahaan,



taman bacaan masyarakat dan beberapa sektor lainnya sesuai dengan program yang pernah terealisasi dan akan direncanakan bersama mitra kerja. Semakin banyaknya program dan menyaring serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat adalah indikasi SKB yang mandiri dan mampu bermitra dengan lembaga lain.

Strategi Pemecahan Masalah dalam Pengelolaan Ekonomi Dari SKB Kota Bandung Guna Memberikan Pengalaman Kerja

Strategi pemecahan masalah dalam menjadikan SKB Kota Bandung yang berupaya memberikan pengalaman kerja dan pembelajaran atas pengelolaan konsumsi rumah tangga miskin diharapkan mampu merealisasikan program kerja dengan mandiri memanfaatkan jejaring kerja, maka SKB Kota Bandung akan melakukan beberapa langkah mendasar, di antaranya adalah:

- a. Melakukan revitalisasi internal di dalam manajemen SKB Kota Bandung, melalui fokus perubahan *mindset* untuk meningkatkan pelayanan publik SKB Kota Bandung dengan menata kultur organisasi dan bagaimana komunikasi yang diciptakan dan mendorong kesempatan kerja.
- b. Membuat suatu rencana strategis untuk memahami posisi dan potensi program SKB Kota Bandung sebelum menyatu dengan kebutuhan jejaring kerja.
- c. Menjalankan program dengan potensi untuk meningkatkan citra SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan sebagai *good corporate* dengan memberikan pengalaman kerja.
- d. Reformasi penganggaran dari SKB Kota Bandung, di mana memunculkan paradigma baru dalam penyusunan anggaran yang mengedepankan prinsip akuntabilitas publik, partisipasi masyarakat, dan transparansi anggaran sebagai pembelajaran atas pengelolaan konsumsi rumah tangga miskin.
- e. Komunikasi dengan jejaring kerja untuk meningkatkan nama dan citra sosial dari nilai sebuah korporasi dari SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan.
- f. Sinkronisasi program SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan dengan kebutuhan jejaring kerja, seperti swasta yang lebih berorientasi pada *social marketing* guna dan pembelajaran atas pengelolaan konsumsi rumah tangga miskin.

Optimalisasi Manajemen Memanfaatkan Jejaring Kerja Mampu Memberikan Pengalaman Kerja

Sebagai suatu lembaga yang berpotensi untuk “*menggarap*” sektor pendidikan nonformal, maka SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan tentunya akan mensiasati bagaimana tujuan dalam jangka panjangnya, melalui fokus optimalisasi manajemen untuk memanfaatkan jejaring kerja yang mampu menyerap tenaga kerja dan memberikan pengalaman kerja bagi masyarakat miskin. Dalam pelaksanaan kemitraan, SKB sebagai lembaga yang mandiri akan dituntut untuk melakukan tata



kelola sehingga ketika melakukan mitra kerja bersama lembaga lain akan lebih mudah dan memiliki suatu “*penawaran*” yang menguntungkan bagi mitra kerja.

Disadari, bahwasannya eksistensi SKB Kota Bandung secara mandiri akan berjalan bersama dengan jejaring kerja, sebab mitra kerja memiliki kedudukan guna kesinambungan perjalanan lembaga dan program, tindak lanjut dan untuk itu maka SKB dan mitra kerja akan bersama-sama memikirkan bagaimana aspek-aspek yang mampu memberikan pengaruh bagi kemitraan, khususnya pada keuntungan masing-masing yang bisa diterima dari lembaga yang bersangkutan.

Program kemitraan memiliki langkah-langkah sehingga nantinya SKB Kota Bandung akan memiliki brand dan “*penawaran*” terhadap masyarakat untuk berkesempatan mendapatkan pengalaman kerja dan pembelajaran atas pengelolaan konsumsi rumah tangga usaha. Dalam merealisasikan hal tersebut, maka kiat-kiat yang dilaksanakan oleh SKB Kota Bandung adalah terurai sebagai berikut:

- a. SKB Kota Bandung akan melakukan tata kelola kembali manajemen staretegi secara internal dengan fokus membenahan beberapa aspek yang harus diperhatikan, berawal dari *mindset* eksistensi SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan dan keinginan kemandirian manajemen dan seluruh staff untuk keberlangsungan SKB Kota Bandung itu sendiri, meliputi tata kelola *leadership*, kondisi dan manajemen terhadap kebutuhan masyarakat dan program lembaga lain yang serupa untuk disinkronisasikan, kultur organisasi dalam SKB Kota Bandung dan bagaimana komunikasi antar jajaran di intern SKB yang telah diciptakan. Fokus *mindset* tersebut menjadi penting sebagai pijakan awal, sebab kesemua aspek tersebut akan terintegrasi dalam mempengaruhi *brand* korporasi dari SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan. Hal tersebut membuat peran mendalam bagi SKB Kota Bandung untuk dapat meningkatkan suatu nilai yang mendukung keunggulan kompetitif dalam persaingan untuk bermitra kerja dengan jejaring kerja dan turut serta menjaga bahkan meningkatkan nama perusahaan ataupun lembaga yang akan bermitra dengan SKB. Sebab, jika nama SKB Kota Bandung menjadi bagus dari sisi pelayanan publiknya maka kepercayaan masyarakat akan tinggi. Saat itu pula terdapat kemauan dan kepercayaan dari lembaga ataupun perusahaan lain untuk menggandeng SKB Kota Bandung dalam merealisasikan program-program dari SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan itu sendiri dengan memberikan pengalaman kerja dan pembelajaran atas pengelolaan konsumsi rumah tangga UMKM.
- b. Manajemen SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan perlu melibatkan diri dalam perumusan rencana strategis dan memahami posisi dari SKB serta jejaring kerja berada, dan menyatu dalam konsensus. Manajemen SKB perlu memahami konflik yang ada di antara pihak-pihak dalam jejaring kerja dan rencana yang dimiliki oleh setiap bagian dari jejaring kerja. SKB Kota Bandung juga perlu memahami beberapa besar sumber daya riil dan potensial yang di miliki baik oleh SKB sendiri dan jejaring kerja. SKB Kota Bandung turut membentuk



arah kemitraan dengan memberikan pandangannya tentang masa depan dan opini dari orientasi kebutuhan masyarakat. Seperti saat SKB Kota Bandung memahami kebutuhan dan potensi dari Kota Bandung akan pelaksanaan budidaya ternak kambing melalui desa Vokasi di tahun 2018 dengan menggandeng beberapa perusahaan swasta.

- c. Untuk merealisasikan program dan kemudian menjadikan program yang direncanakan merupakan bentuk dari suatu hal yang bernilai, maka SKB Kota Bandung memiliki suatu langkah-langkah dalam menjadikan program tersebut secara eksplisit menaikkan citra SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan dan jejaring kerja sebagai *good corporate* melalui keterlibatan semua jejaring kerja, sehingga terdapat kesempatan kerja yang seluas-luasnya.
- d. Pengelolaan anggaran untuk meningkatkan kepercayaan jejaring kerja dengan cara, bahwasannya anggaran harus dikelola dengan pendekatan kinerja (*performance oriented*), prinsip efisien dan efektif (*Value For Money*), keadilan dan kesejahteraan dan sesuai dengan disiplin anggaran guna pembelajaran atas pengelolaan konsumsi rumah tangga usaha. Pelaksanaan reformasi anggaran yang mengedepankan akuntabilitas publik, partisipasi masyarakat, dan transparansi memerlukan *internal control* dan *eksternal control* yang baik serta dapat dipertanggungjawabkan. Sehubungan dengan hal tersebut maka peran dari masyarakat dan jejaring kerja untuk mempercayakan SKB dalam menjalankan programnya akan menjadi semakin meningkat. Penulis memberikan kiat-kiat dalam proses penganggaran dengan melalui pengawasan anggaran yang dilakukan oleh internal SKB Kota Bandung bertanggung jawab terhadap strukturalnya, dan faktor eksternal untuk realisasi bentuk *transparansi* dan *akuntabilitas* publik sebagai *good corporate*. Faktor internal adalah faktor yang dimiliki oleh SKB Kota Bandung yang berpengaruh secara langsung terhadap pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan, salah satunya adalah pengetahuan tentang anggaran. Sedangkan faktor eksternal adalah pengaruh dari pihak luar terhadap fungsi pengawasan yang akan memperkuat atau memperlemah fungsi pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat dan jejaring kerja, diantaranya adalah akuntabilitas publik, partisipasi masyarakat dan transparansi kebijakan publik.
- e. Dalam menyiasati sebuah nilai dari SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan dan menjaga nama baik lembaga ataupun perusahaan yang bermitra kerja, maka komunikasi terhadap publik memiliki peranan yang kuat, di mana komunikasi strategi yang dibangun juga akan berhubungan dengan bagaimana meningkatkan nama dan citra sosial dari nilai sebuah korporasi. SKB Kota Bandung bersama dengan jejaring kerja bisa melakukan komunikasi yang berhubungan dengan hal-hal yang berkaitan dengan strategi, yakni mengamankan arah dan tujuan bermitra kerja untuk menuju sarannya. Beberapa hal yang harus disadari dalam berjejaring kerja bagi SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan adalah, bahwa dalam perjalanannya itu ada banyak kemungkinan



yang dapat memberhentikan atau bahkan membelokan mitra kerja ataupun kepentingan mitra kerja sehingga program kerja SKB Kota Bandung menjadi “*ke arah lain*”. Karenanya, sebelum pihak-pihak itu mengambil langkah yang merugikan bagi citra SKB Kota Bandung, maka dibutuhkan kekuatan prinsip atas nilai-nilai yang ditanamkan dalam program-program SKB Kota Bandung dengan berpegang pada visi dan misi dari pemerintah daerah. Sebab dengan menjaga citranya agar tetap baik akan menjaga pihak-pihak yang berkepentingan untuk tidak mengubah sikapnya, karena legalitas dan keselarasan realisasi berdasarkan program pemerintah daerah. Peran SKB Kota Bandung dalam membangun suatu citra korporasi bagi jejaring kerja tidak hanya sebatas bagaimana membangun komunikasi melalui program-program yang ditawarkan, namun juga membentuk bagaimana menciptakan pelatihan terhadap masyarakat yang handal dan berkualitas melalui pengelolaan sumber daya manusia dalam setiap programnya, seperti program *kewirausahaan*.

- f. Program SKB yang memberdayakan masyarakat dengan memberikan pengalaman kerja merupakan suatu aset dari SKB Kota Bandung bersama jejaring kerja untuk dapat dikembangkan secara mendalam dan mempunyai peran yang vital dalam melakukan pembangunan ekonomi mikro. Selain itu, di mata masyarakat merupakan salah satu komponen penting guna membangun suatu *brand*. Secara sederhana, reputasi sebuah jejaring kerja dalam pelaksanaan program dari SKB Kota Bandung akan bergantung pada reputasi keberhasilan program pemberdayaan masyarakat dan bagaimana *delivery of experience* dari keberhasilan masyarakat yang terkena program tersebut menjadi nilai tambah bagi SKB dan jejaring kerja sebagai *good corporate*. Saat program dari SKB Kota Bandung tersinkronisasi dengan kebutuhan jejaring kerja untuk melakukan pemasaran sosial, maka akan banyak jejaring kerja yang secara kontinyu melakukan kerjasama jangka panjang. Seperti, dengan adanya program *rintisan UMKM* tahun 2017 yang tersinkronisasi dengan pemasaran sosial dari perusahaan swasta dan juga UMK Daerah, akan menunjang keberhasilan program dari SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan sendiri. Disamping itu, sinkronisasi dengan jejaring kerja terkait juga berpotensi untuk menghindarkan konflik-konflik yang mungkin timbul dari pihak masyarakat kepada jejaring kerja dengan status sebagai konsumen, sementara itu di lain pihak misi SKB Kota Bandung untuk berupaya meningkatkan kesejahteraan serta memenuhi hak-hak masyarakat. Seperti di program *rintisan UMKM*, masyarakat yang mengeluhkan pembuatan akta pendirian UMKM menjadi terfasilitasi sebagai konsumen dan SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan berhasil memfasilitasi hak-hak masyarakat. Merupakan suatu bentuk kemitraan yang saling menguntungkan.



PENUTUP

Sebagai simpulan, SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan melalui manajemen strategik dengan program kemitraan dapat mengatasi permasalahan pelaksanaan anggaran program sehingga mampu memberikan pengalaman kerja dan pembelajaran atas pengelolaan konsumsi rumah tangga usaha dari sebelumnya rumah tangga miskin menjadi rumah tangga berbasis kewirausahaan (UMKM). Hal tersebut dilakukan dengan saling memanfaatkan jejaring kerja bersama mitra usaha lain, sehingga SKB berada pada kondisi memiliki sebuah nilai dan identitas serta personalitas yang jelas sebagai suatu modal dalam melaksanakan program yang dicanangkan melalui RAPBD.

Kerjasama antara SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan dengan jejaring kerja untuk merealisasikan program dengan tersinkronisasi dan saling menguntungkan akan mengarah pada terciptanya peningkatan atas nilai pada suatu pencitraan korporasi. SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan harus bersedia secara terbuka dan jujur memberikan informasi dan pengalaman kerja yang dibutuhkan masyarakat dan jejaring kerja guna meningkatkan pendapatan. Pada titik ini, komunikasi yang dijalankan oleh SKB Kota Bandung telah memenuhi manajemen strategik, di mana sudah memiliki ikatan yang kuat dengan keunggulan dari suatu SKB yang memiliki “*penawaran*”, karena keunggulan dari program SKB tersebut mampu memberikan solusi kebutuhan atas jejaring kerja dalam melakukan pemasaran sosial. Sehingga, hubungan antar lembaga pada dasarnya juga memperkuat identitas dan personalitas dari masing-masing lembaga itu sendiri.

Dengan demikian melalui tugas dari SKB Kota Bandung yang mandiri atas realisasi programnya, maka saran dari penulis adalah bahwasannya program-program dari SKB Kota Bandung yang berbasis Kewirausahaan dapat dioptimalisasikan sebagai potensi suatu lembaga pemerintah dalam pendidikan nonformal bersama dengan jejaring kerja yang merupakan suatu potensi dengan memberikan kesempatan dan pengalaman kerja serta pembelajaran pengelolaan anggaran rumah tangga konsumsi. Hal tersebut bertujuan agar nilai-nilai dari program-program SKB tersebut tereksplorasi dan memberikan keuntungan melalui pelaksanaan bersama antara SKB dan jejaring kerja, baik perusahaan ataupun lembaga pemerintahan terkait. Setelah nilai atas komunikasi dengan jejaring kerja itu terbentuk, SKB Kota Bandung akan memiliki nilai dalam pembangunan ekonomi mikro.

DAFTAR PUSTAKA

- Asnawi, Sahlan. 2017. *Aplikasi Psikologi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Ghalia.
- Dessler, Gary. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.
- Endang R, Mulyani dan Suyetty. 2017. *Mengaplikasikan Keterampilan Komunikasi*. Jakarta: Erlangga.



- Hardiman, F.Budi. 2016. *Demokrasi Deliberatif: Menimbang Negara Hukum dan Ruang Publik dalam Teori Diskursus Jurgen Habermas*. Yogyakarta: Kanisius
- Hiriyappa, B. 2016. *Organizational Behaviour*. New Delhi: New Age International Publishers.
- Humas Bandung. 2019. *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan Kota Bandung 2018*. Pemerintah Provinsi Jawa Barat.
- Ivancevich, John M.; Robert Konopaske dan Michael T. Matteson. 2017. *Perilaku dan Manajemen Organisas*, terj. Gina Gania. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia, Nomor 35 Tahun 2016, Tentang Analisis Jabatan Di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri Dan Pemerintah Daerah.
- Ruslan, Rosady. 2017. *Manajemen Public Relations & Media Komunikasi Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Perkasa.
- Tallman, S. and J. Li. 2016. *Effects of International Diversity and Product Diversity on the Performance of Multinational Firms*. The Academy of Management Journal, Vol.39, No.1
- Umar, Husein. 2017. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Wang, Y. and H. Lo. 2004. *Customer-focused Performance and the Dynamic Model for Competences Building and Leveraging: A Resource-based View*. Journal of Management Development, Vol.22, No.6.

