

Penerapan Ilmu Administrasi dalam Kegiatan di Biro Organisasi SETDA Kalteng
Application of Administrative Science in Activities at the Central Kalimantan Regional Secretariat Organization Bureau

Ajeng Hijriatul Aulia^{1*}, Jamila², Risna Wendy Wiraganti³, Khusnul Khatimah⁴, Diva Fitaloka Oktaviani⁵, Muhammad Luthfi Setiarno Putera⁶, Muhammad Norhadi⁷

¹⁻⁷ Hukum Tata Negara, IAIN Palangka Raya, Indonesia

*Penulis Korespondensi: ajenghijria@gmail.com

Article History:

Naskah Masuk: 08 Agustus 2025;

Revisi: 22 Agustus 2025;

Diterima: 19 September 2025;

Tersedia: 07 Oktober 2025

Keywords: Community

Participation; Religious Education;

Religious Moderation; Social

Cohesion; Social Harmony.

Abstract: This study examines the application of administrative science in the activities of the Organization Bureau at the Regional Secretariat of Central Kalimantan Province. The research background is based on the importance of bureaucratic reform, demands for transparency, and the need for institutional strengthening at the regional level. The purpose of this study is to describe how administrative science is applied in the bureau's activities and its impact on strengthening governance. The research method used was participatory action research (PAR), involving students and bureau staff through the stages of planning, action, observation, and reflection. The findings show a significant contribution in terms of improving the efficiency of document preparation, accelerating data digitalization, and fostering collaborative awareness within the bureau. Moreover, social changes emerged, such as the establishment of regular evaluation practices, openness to technology, and the rise of informal leadership among staff. These results emphasize that collaboration between universities and government bureaus can accelerate bureaucratic transformation toward more adaptive and responsive governance.

Abstrak

Penelitian ini membahas penerapan ilmu administrasi dalam kegiatan di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Tengah. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada pentingnya reformasi birokrasi, tuntutan transparansi, serta perlunya penguatan kelembagaan di tingkat daerah. Tujuan penelitian adalah mendeskripsikan bagaimana ilmu administrasi diterapkan dalam kegiatan biro serta dampaknya terhadap penguatan tata kelola pemerintahan. Metode yang digunakan adalah *participatory action research* (PAR) dengan melibatkan mahasiswa dan aparatur biro melalui tahapan perencanaan, aksi, observasi, dan refleksi. Hasil penelitian menunjukkan adanya kontribusi nyata berupa peningkatan efisiensi penyusunan dokumen, percepatan digitalisasi data, serta tumbuhnya kesadaran kolaboratif di lingkungan biro. Selain itu, muncul perubahan sosial berupa kebiasaan evaluasi kerja, keterbukaan terhadap teknologi, serta hadirnya pemimpin informal di kalangan pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa kolaborasi antara perguruan tinggi dan biro pemerintahan dapat mempercepat proses transformasi birokrasi menuju tata kelola yang lebih adaptif dan responsif.

Kata Kunci: Keharmonisan Sosial; Kohesi Sosial; Moderasi Beragama; Partisipasi Masyarakat; Pendidikan Agama.

1. PENDAHULUAN

Administrasi publik merupakan salah satu elemen fundamental dalam penyelenggaraan pemerintahan modern. Fungsi administrasi tidak sekadar mengatur proses teknis birokrasi, tetapi juga memastikan bahwa setiap kebijakan publik dapat diterjemahkan ke dalam tindakan nyata yang efektif, efisien, dan akuntabel. Di Indonesia, peran administrasi menjadi semakin strategis pasca

diberlakukannya agenda reformasi birokrasi yang menekankan prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan efektivitas pelayanan publik (Dwiyanto, 2018). Hal ini menuntut aparatur negara, khususnya yang bekerja di organisasi perangkat daerah (OPD), untuk mampu menjalankan fungsi administrasi secara profesional.

Biro Organisasi Sekretariat Daerah (SETDA) Provinsi Kalimantan Tengah merupakan salah satu unit kerja strategis yang berperan dalam merancang, mengoordinasikan, serta mengevaluasi kebijakan organisasi perangkat daerah. Biro ini bertanggung jawab dalam penguatan kelembagaan, analisis jabatan, reformasi birokrasi, dan penyusunan standar operasional prosedur (SOP) di lingkungan pemerintah provinsi. Dalam konteks tersebut, penerapan ilmu administrasi menjadi sangat relevan karena setiap program dan kegiatan biro memerlukan dasar analisis organisasi yang kuat serta mekanisme kerja yang terukur.

Namun, realitas birokrasi di daerah sering kali menghadapi tantangan struktural maupun kultural. Tantangan struktural meliputi keterbatasan sumber daya manusia aparatur, lemahnya sistem evaluasi kinerja, serta tumpang tindih regulasi antarlevel pemerintahan. Sementara itu, tantangan kultural mencakup pola kerja yang masih cenderung administratif formalitas, resistensi terhadap inovasi, serta keterbatasan pemanfaatan teknologi digital (Keban, 2020). Kondisi ini menjadikan penerapan ilmu administrasi bukan hanya sebagai keterampilan teknis, tetapi juga sebagai instrumen perubahan menuju tata kelola pemerintahan yang lebih baik.

Dalam kerangka pendidikan tinggi, program magang di instansi pemerintahan merupakan sarana penting untuk mempertemukan teori dengan praktik. Mahasiswa yang telah mempelajari konsep-konsep administrasi di bangku kuliah dapat menguji pemahaman mereka secara langsung di lapangan. Menurut Kolb (1984), pengalaman langsung melalui praktik lapangan menjadi inti dari pembelajaran eksperimental yang mampu membentuk kompetensi profesional mahasiswa. Oleh karena itu, kegiatan magang di Biro Organisasi SETDA Kalimantan Tengah menjadi wadah strategis bagi mahasiswa untuk melihat bagaimana ilmu administrasi diterapkan dalam praktik birokrasi.

Pemilihan Biro Organisasi SETDA Kalimantan Tengah sebagai lokasi kegiatan bukan tanpa alasan. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Kalimantan Tengah tahun 2023, jumlah aparatur sipil negara (ASN) di provinsi ini mencapai lebih dari 8.000 orang yang tersebar di berbagai OPD. Hal ini menunjukkan kompleksitas manajemen organisasi pemerintahan di

tingkat provinsi, sehingga memerlukan dukungan kelembagaan yang kuat melalui peran Biro Organisasi. Dengan demikian, keberadaan mahasiswa di biro ini diharapkan tidak hanya memperoleh pengalaman belajar, tetapi juga mampu memberikan perspektif baru dalam pelaksanaan tugas administrasi.

Selain itu, isu reformasi birokrasi menjadi latar penting dalam memahami konteks kegiatan di Biro Organisasi. Pemerintah Indonesia melalui Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025 menegaskan pentingnya pencapaian pemerintahan yang bersih, efektif, dan akuntabel. Dalam implementasinya, setiap daerah wajib melaksanakan program reformasi birokrasi sesuai dengan kondisi lokal. Biro Organisasi berperan sebagai motor penggerak yang memastikan seluruh OPD selaras dengan tujuan tersebut. Oleh karena itu, pengalaman belajar mahasiswa di biro ini dapat memberikan gambaran nyata tentang bagaimana kebijakan nasional diturunkan ke level daerah.

Penerapan ilmu administrasi di Biro Organisasi juga berkaitan erat dengan tantangan transformasi digital pemerintahan. Kementerian PANRB (2021) menekankan pentingnya penggunaan teknologi informasi untuk meningkatkan kinerja birokrasi, terutama melalui penguatan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Dalam konteks Kalimantan Tengah, proses digitalisasi birokrasi masih menghadapi kendala infrastruktur dan sumber daya manusia, sehingga mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan biro dapat ikut berkontribusi dalam mengidentifikasi permasalahan serta memberikan gagasan perbaikan.

Dengan demikian, latar belakang penelitian ini menekankan pada pentingnya penerapan ilmu administrasi di Biro Organisasi SETDA Kalimantan Tengah sebagai arena pembelajaran praktis bagi mahasiswa sekaligus kontribusi terhadap agenda reformasi birokrasi daerah. Melalui pengamatan langsung, mahasiswa dapat memahami bagaimana teori administrasi publik dijalankan dalam praktik sehari-hari, apa saja kendala yang dihadapi, serta bagaimana peluang pengembangan birokrasi di tingkat provinsi dapat diwujudkan. Birokrasi daerah, khususnya di level sekretariat daerah, seringkali dihadapkan pada berbagai isu yang berkaitan dengan efektivitas organisasi, kualitas pelayanan, serta keterpaduan kebijakan lintas perangkat daerah. Biro Organisasi SETDA Kalimantan Tengah memegang peranan sentral dalam mengatasi isu-isu tersebut melalui fungsi penguatan kelembagaan, analisis organisasi, dan pelaksanaan reformasi birokrasi. Namun, dalam praktiknya terdapat sejumlah persoalan krusial yang menjadi fokus perhatian.

Berdasarkan evaluasi Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri, 2022), masih terdapat permasalahan tumpang tindih kewenangan antar-OPD di berbagai provinsi, termasuk di Kalimantan Tengah. Kondisi ini berdampak pada kurang optimalnya koordinasi, lambatnya pengambilan keputusan, serta inefisiensi dalam penggunaan anggaran. Biro Organisasi berperan dalam melakukan penataan organisasi untuk mengatasi hal ini, namun sering kali dihadapkan pada keterbatasan data, resistensi dari OPD terkait, serta faktor politik lokal yang memengaruhi implementasi kebijakan.

Meski jumlah ASN di Kalimantan Tengah cukup besar, tantangan terkait kompetensi, integritas, dan adaptasi terhadap perubahan masih menjadi sorotan. Laporan BKN (2021) menunjukkan bahwa secara nasional sekitar 30% ASN masih memiliki keterbatasan dalam menguasai teknologi informasi dan komunikasi, padahal digitalisasi birokrasi menjadi agenda utama pemerintah. Di Kalimantan Tengah, hal ini terlihat dari keterlambatan implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dan masih minimnya budaya kerja berbasis data. Fokus pengabdian dalam hal ini adalah bagaimana penerapan ilmu administrasi dapat membantu memperkuat kapasitas organisasi dan mendukung ASN untuk meningkatkan kompetensi mereka.

Publik semakin menuntut keterbukaan informasi serta akuntabilitas penggunaan anggaran. Dalam konteks Biro Organisasi, hal ini berhubungan dengan penyusunan SOP, evaluasi kelembagaan, dan pengawasan kinerja OPD. Menurut Lembaga Administrasi Negara (LAN, 2020), banyak birokrasi daerah masih terjebak pada budaya administratif formalitas, di mana dokumen disusun sekadar untuk memenuhi kewajiban laporan, bukan untuk benar-benar dijadikan dasar peningkatan kinerja. Fokus pengabdian di sini adalah mendorong penerapan ilmu administrasi yang berbasis evidence dan hasil, bukan hanya sekadar prosedural.

Agenda nasional reformasi birokrasi menuntut adanya birokrasi yang bersih, akuntabel, dan berdaya saing. Namun, implementasi di daerah masih berjalan lambat. Di Kalimantan Tengah, salah satu tantangan utama adalah bagaimana birokrasi daerah dapat menyesuaikan diri dengan percepatan digitalisasi layanan publik, khususnya setelah pandemi COVID-19 yang mempercepat kebutuhan akan transformasi digital (Kementerian PANRB, 2021). Hal ini menuntut peran Biro Organisasi untuk melakukan inovasi kelembagaan, serta memberikan ruang bagi mahasiswa dan generasi muda untuk berkontribusi melalui ide-ide baru.

Dengan melihat isu-isu tersebut, fokus pengabdian dalam penelitian ini diarahkan pada analisis penerapan ilmu administrasi di Biro Organisasi SETDA Kalimantan Tengah sebagai sarana untuk:

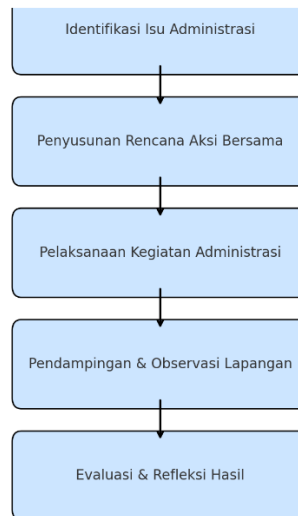
- a) Memahami dinamika birokrasi daerah dalam konteks reformasi organisasi dan kelembagaan.
- b) Mengidentifikasi tantangan struktural, kultural, dan teknis yang dihadapi biro dalam menjalankan fungsinya.
- c) Menganalisis sejauh mana mahasiswa dapat memperoleh pembelajaran praktis yang relevan dengan teori administrasi publik.
- d) Memberikan kontribusi pemikiran untuk mendukung perbaikan tata kelola birokrasi daerah.

Dengan demikian, isu dan fokus pengabdian ini tidak hanya terbatas pada pengalaman magang mahasiswa, melainkan juga pada kontribusi akademik untuk memahami praktik administrasi publik di daerah. Melalui pendekatan ini, diharapkan ada sinergi antara dunia akademik dan dunia birokrasi yang dapat menghasilkan perubahan positif dalam tata kelola pemerintahan di Provinsi Kalimantan Tengah.

2. METODE

Kegiatan pengabdian ini dilaksanakan melalui pendekatan partisipatif dengan melibatkan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Tengah sebagai subyek pengabdian. Lokasi pengabdian berfokus pada unit kerja biro yang menangani penataan kelembagaan, analisis jabatan, dan reformasi birokrasi. Proses perencanaan dilakukan melalui koordinasi awal dengan pihak biro untuk mengidentifikasi kebutuhan organisasi serta ruang kontribusi yang dapat diisi oleh mahasiswa. Dalam pengorganisasian komunitas, mahasiswa berperan aktif bersama aparatur biro dalam menyusun rencana kegiatan, membagi peran, serta melakukan diskusi evaluatif secara berkala. Metode yang digunakan adalah *participatory action research* (PAR), di mana kegiatan dilakukan melalui siklus perencanaan, aksi, observasi, dan refleksi secara berulang hingga tujuan tercapai (Kemmis & McTaggart, 2005). Tahapan kegiatan dimulai dari (1) identifikasi isu administrasi yang menjadi fokus, (2) penyusunan rencana aksi bersama biro, (3) pelaksanaan kegiatan administrasi sesuai bidang kerja, (4) pendampingan dan observasi lapangan, serta (5) evaluasi dan refleksi hasil kegiatan. Strategi ini diharapkan tidak hanya meningkatkan keterampilan

mahasiswa, tetapi juga memberi kontribusi nyata bagi biro dalam memperkuat praktik administrasi yang lebih efektif.



Gambar 1. Diagram Tahapan Metode Pengabdian

3. HASIL

Hasil dari proses pengabdian masyarakat di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Tengah menunjukkan dinamika pendampingan yang cukup kompleks namun memberikan pengalaman belajar yang signifikan, baik bagi mahasiswa maupun bagi aparatur biro. Kegiatan pengabdian dilaksanakan secara partisipatif dengan melibatkan pegawai biro dalam setiap tahapan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Ragam kegiatan yang dilaksanakan meliputi: pendampingan penyusunan dokumen analisis jabatan, keterlibatan dalam penyusunan standar operasional prosedur (SOP), pengumpulan data kelembagaan OPD, serta diskusi kelompok mengenai strategi implementasi reformasi birokrasi daerah.

Bentuk aksi teknis yang dilakukan mahasiswa berfokus pada mendukung efektivitas administrasi, misalnya membantu proses digitalisasi dokumen organisasi, melakukan input data kelembagaan ke dalam sistem internal, serta memberikan masukan terkait penyederhanaan SOP. Kegiatan ini tidak hanya memperkuat kapasitas mahasiswa dalam menerapkan teori administrasi publik, tetapi juga mendukung biro dalam mempercepat proses kerja yang sebelumnya masih manual.

Dinamika pendampingan menunjukkan adanya perubahan perilaku positif di lingkungan biro. Mahasiswa mampu mendorong aparatur untuk lebih terbuka terhadap penggunaan teknologi digital, misalnya melalui pelatihan singkat penggunaan spreadsheet untuk pengolahan data. Selain itu, terbentuk pula pola komunikasi baru yang lebih kolaboratif antara mahasiswa dan aparatur, yang menjadi salah satu indikator terciptanya kesadaran baru mengenai pentingnya partisipasi lintas aktor dalam birokrasi.

Perubahan sosial yang diharapkan mulai terlihat, antara lain:

- a) Munculnya pranata baru berupa kebiasaan melakukan evaluasi mingguan terhadap progres kerja, yang sebelumnya jarang dilakukan secara terstruktur.
- b) Perubahan perilaku aparatur, terutama dalam mengadopsi cara kerja berbasis digital, meskipun masih dalam tahap awal.
- c) Kesadaran baru bahwa keterlibatan generasi muda (mahasiswa) dapat memperkaya perspektif birokrasi, khususnya dalam hal inovasi dan efisiensi kerja.
- d) Penguatan kepemimpinan informal (*local leader*), di mana salah satu pegawai muda biro mulai mengambil peran aktif sebagai penghubung antara mahasiswa dan pimpinan biro.

Hasil-hasil tersebut menunjukkan bahwa program pengabdian masyarakat ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menyentuh dimensi sosial dan kultural birokrasi. Hal ini sejalan dengan tujuan utama reformasi birokrasi, yakni menciptakan perubahan pola pikir (*mindset*) dan budaya kerja (*culture set*) yang lebih adaptif dan profesional (Dwiyanto, 2018).

Tabel. 1 Ringkasan Kegiatan Pengabdian

Jenis Kegiatan	Partisipasi Mahasiswa	Dampak pada Biro Organisasi	Perubahan Sosial yang Terlihat
Pendampingan penyusunan analisis jabatan	Aktif	Penyusunan dokumen lebih cepat dan sistematis	Kebiasaan evaluasi mingguan mulai dibangun
Digitalisasi dokumen & input data OPD	Aktif	Efisiensi waktu dan akurasi pengelolaan dokumen	Aparatur mulai terbuka pada kerja berbasis IT
Diskusi reformasi birokrasi daerah	Moderat	Peningkatan pemahaman konsep reformasi	Kesadaran kolaborasi lintas aktor meningkat
Pelatihan singkat penggunaan spreadsheet	Aktif	Pegawai lebih terampil mengolah data kelembagaan	Muncul pemimpin informal di kalangan pegawai

4. DISKUSI

Hasil pengabdian masyarakat yang dilakukan di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Tengah memperlihatkan adanya dinamika yang tidak hanya bersifat teknis administratif, tetapi juga mencerminkan transformasi sosial dalam birokrasi. Temuan ini selaras dengan pandangan Dwiyanto (2018) yang menegaskan bahwa reformasi birokrasi tidak hanya berkaitan dengan penyederhanaan prosedur, melainkan juga menyangkut perubahan mindset aparatur menuju tata kelola pemerintahan yang lebih adaptif dan responsif.

Kegiatan pendampingan mahasiswa, seperti penyusunan dokumen analisis jabatan, digitalisasi data kelembagaan, serta pelatihan teknis sederhana, menunjukkan bahwa keterlibatan aktor eksternal (mahasiswa) dapat mempercepat proses adopsi inovasi dalam birokrasi. Hal ini mendukung teori *new public service* yang dikemukakan oleh Denhardt & Denhardt (2007), yaitu bahwa pelayanan publik harus dibangun melalui kolaborasi antara pemerintah, masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya. Keberadaan mahasiswa sebagai agen perubahan (*agent of change*) menjadi katalisator dalam menghadirkan perspektif baru, terutama dalam mendorong penggunaan teknologi digital yang sebelumnya belum dioptimalkan.

Selain itu, munculnya pemimpin informal di kalangan pegawai muda biro memperkuat argumen tentang pentingnya kepemimpinan adaptif dalam birokrasi. Menurut Heifetz, Grashow, & Linsky (2009), kepemimpinan adaptif tidak selalu lahir dari posisi struktural, melainkan dapat tumbuh dari interaksi sosial ketika individu berperan dalam menjembatani perubahan. Hal ini terbukti ketika seorang pegawai muda berperan sebagai penghubung antara mahasiswa dan pimpinan biro, sehingga memperkuat komunikasi serta mempercepat adopsi inovasi.

Transformasi sosial yang terjadi juga menunjukkan adanya indikasi pergeseran budaya kerja (*organizational culture shift*). Aparatur yang sebelumnya terbiasa dengan pola kerja manual mulai menerima pentingnya digitalisasi, yang dalam literatur administrasi publik sering disebut sebagai bagian dari *e-government* (Indrajit, 2005). Pergeseran ini dapat dipahami sebagai langkah awal menuju birokrasi modern yang lebih transparan, efisien, dan akuntabel.

Dari perspektif teoritik, temuan ini menguatkan pandangan bahwa pengabdian masyarakat berbasis kolaborasi dapat menciptakan dampak ganda, yaitu: (1) peningkatan kapasitas mahasiswa dalam menerapkan ilmu administrasi publik secara praktis, dan (2) penciptaan nilai tambah (*added value*) bagi birokrasi dalam bentuk efisiensi kerja, pola komunikasi baru, serta kesadaran akan

pentingnya reformasi. Hal ini sejalan dengan konsep *capacity building* yang menekankan pada pengembangan kemampuan organisasi melalui keterlibatan berbagai aktor (Grindle, 1997).

Dengan demikian, hasil pengabdian masyarakat ini tidak hanya memberi manfaat praktis, tetapi juga memberikan kontribusi teoritik dalam kajian administrasi publik, khususnya terkait reformasi birokrasi, kolaborasi lintas aktor, dan perubahan budaya organisasi.

5. KESIMPULAN

Pelaksanaan kegiatan di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Tengah memberikan pengalaman yang berharga sekaligus menunjukkan adanya manfaat nyata bagi mahasiswa maupun biro. Mahasiswa dapat menerapkan ilmu administrasi secara langsung melalui pendampingan penyusunan dokumen, digitalisasi data, dan diskusi reformasi birokrasi, sementara biro memperoleh dukungan teknis serta dorongan untuk beradaptasi dengan pola kerja yang lebih modern. Kegiatan ini juga menghasilkan perubahan positif berupa kebiasaan evaluasi, keterbukaan terhadap teknologi, komunikasi yang lebih kolaboratif, serta munculnya kepemimpinan informal di kalangan pegawai. Secara keseluruhan, pengabdian ini membuktikan bahwa kolaborasi antara perguruan tinggi dan biro pemerintahan mampu mendorong transformasi birokrasi menuju arah yang lebih adaptif, efisien, dan responsif.

PENGAKUAN/ACKNOWLEDGEMENTS

Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Tengah yang telah memberikan kesempatan, arahan, dan fasilitas sehingga kegiatan pengabdian masyarakat ini dapat terlaksana dengan baik. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada para pegawai yang telah memberikan bimbingan, pendampingan, serta dukungan dalam setiap tahapan kegiatan. Tidak lupa, apresiasi ditujukan kepada pihak kampus dan dosen pembimbing yang senantiasa memberikan arahan serta motivasi, sehingga kegiatan ini dapat berjalan lancar dan memberikan manfaat nyata bagi semua pihak yang terlibat.

DAFTAR REFERENSI

- Badan Kepegawaian Negara. (2021). Laporan kinerja ASN Indonesia 2021. Jakarta: BKN.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Kalimantan Tengah. (2023). Statistik daerah Provinsi Kalimantan Tengah 2023. Palangka Raya: BPS.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2007). *The new public service: Serving, not steering*. New York: M.E. Sharpe.
- Dwiyanto, A. (2018). *Reformasi birokrasi di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Frederickson, H. G., Smith, K. B., Larimer, C. W., & Licari, M. J. (2016). *The public administration theory primer* (3rd ed.). Boulder, CO: Westview Press.
- Grindle, M. S. (1997). *Getting good government: Capacity building in the public sector of developing countries*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The practice of adaptive leadership*. Boston: Harvard Business Press.
- Indrajit, R. E. (2005). *E-Government: Strategi pembangunan dan pengembangan sistem pelayanan publik berbasis teknologi digital*. Yogyakarta: Andi.
- Keban, Y. T. (2020). *Enam dimensi strategis administrasi publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Kementerian Dalam Negeri. (2022). *Evaluasi kelembagaan organisasi perangkat daerah*. Jakarta: Kemendagri.
- Kementerian PANRB. (2021). *Laporan tahunan reformasi birokrasi 2021*. Jakarta: Kementerian PANRB.
- Kemmis, S., & McTaggart, R. (2005). Participatory action research: Communicative action and the public sphere. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Sage handbook of qualitative research* (3rd ed., pp. 559–603). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Lembaga Administrasi Negara. (2020). *Laporan reformasi birokrasi daerah 2020*. Jakarta: LAN.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025.