

PERENCANAAN DAN KEPEGAWAIAN SEKRETARIAT DI BIRO ADMINISTRASI PIMPINAN SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI JAWA TIMUR

Ratna Yunitasari¹, Hasan Ismail²

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

ratnayun2262@gmail.com, hasanismail@untag-sby.ac.id

ABSTRAK

Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur dipilih penulis sebagai tempat kegiatan karena instansi ini sesuai dengan bidang yang diharapkan dapat meningkatkan kemampuan kerja. Dengan hal ini bertujuan untuk memberikan kemampuan dalam proses implementasi teori yang telah didapatkan dalam mengkaji manajemen organisasi, pengembangan organisasi, dan perencanaan pembangunan. Kegiatan perencanaan dan kepegawaian di Biro Administrasi Sekretariat Daerah Provinsi, berkaitan dengan teori manajemen yang mana Manajemen berasal dari kata Perancis kuno *menagement* yang artinya keterampilan implementasi dan organisasi. Manajemen belum memiliki definisi yang pasti dan diterima secara umum. Menurut Henry Fayol yang mengatakan bahwa manajemen itu penting dalam bukunya *General Industrial Management* bahwa manajemen adalah suatu proses kegiatan tertentu yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, mobilisasi sumber daya manusia dan pengawasan ganda untuk mencapai tujuan.

Kata Kunci : Perencanaan, Sekretariat Daerah, Manajemen

ABSTRACT

*The author chose the Regional Secretariat Office for East Java Province as the place of activity because this agency is in accordance with the field that is expected to improve work abilities. This aims to provide capabilities in the process of implementing the theory that has been obtained in studying organizational management, organizational development and development planning. Planning and staffing activities at the Provincial Regional Secretariat Administration Bureau are related to management theory, where management comes from the ancient French word *menagement*, which means implementation and organizational skills. Management does not yet have a definite and generally accepted definition. According to Henry Fayol, who said that management is important in his book *General Industrial Management*, management is a process of certain activities consisting of planning, organizing, mobilizing human resources and multiple supervision to achieve goals..*

Keywords: Planning, Regional Secretariat, Management

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan aspek yang sangat penting untuk mendukung pembangunan di masa depan. Manusia sebagai subjek pembangunan juga harus dilatih dan dipupuk dan dikembangkan potensinya yang bertujuan membuat topik untuk pengembangan kualitas. meningkatkan kompetensi *soft skill* yang dimiliki. Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur dipilih penulis karena instansi ini sesuai dengan bidang yang didalami sehingga diharapkan dapat melatih kemampuan kerja. Dengan hal ini bertujuan untuk mengimplementasikan teori dalam dunia kerja yang mengkaji manajemen organisasi, pengembangan organisasi, dan perencanaan pembangunan. Sekretariat Daerah Provinsi (Setda Prov) merupakan unsur pembantu pimpinan Pemerintah Provinsi yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah, berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur. Sekretariat Daerah Provinsi bertugas membantu Gubernur dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan, administrasi, organisasi dan tata laksana serta memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh Perangkat Daerah Provinsi. Sekretaris Daerah untuk provinsi diangkat dan diberhentikan oleh Presiden atas usul Gubernur. Sekretaris Daerah dibantu oleh beberapa asisten. Dalam Sekretariat Daerah Provinsi terdapat banyak biro, salah satunya ialah Biro Administrasi Pimpinan. Biro Administrasi Pimpinan menyelenggarakan pembinaan teknis, administrasi dan sumber daya pegawai, dan tugas-tugas keprotokolan. Terdapat tiga bagian dalam biro ini yaitu : bagian protokol pimpinan, bagian perencanaan dan kepegawaian setda, dan bagian materi dan komunikasi pimpinan. Peningkatan

kualitas pelayanan khususnya pelayanan manajemen kepegawaian yang berkualitas merupakan salah satu indikator terjadinya perubahan paradigma dalam penyelenggaraan manajemen kepegawaian yang berpihak pada peningkatan kesejahteraan pegawai.

Dalam era globalisasi, Jawa Timur juga dihadapkan pada tantangan global yang memerlukan adaptasi dalam perencanaan dan kepegawaian, terutama dalam hal kemampuan SDM. Hal ini terkait tuntutan masyarakat terhadap akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan sumber daya publik mengharuskan adanya perencanaan yang jelas dan kepegawaian yang profesional. Pemanfaatan teknologi informasi dalam perencanaan dan kepegawaian menjadi suatu keharusan untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi, dengan Sistem informasi manajemen kepegawaian dan perencanaan strategis dapat membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih baik. Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur memiliki peran sentral dalam mendukung fungsi dan tugas Pimpinan Daerah dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan. Pemahaman yang mendalam terhadap peran dan fungsi sekretariat menjadi krusial dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan.

Perencanaan Sekretariat merupakan salah satu aspek penting dalam penyelenggaraan pemerintahan. Perencanaan yang baik akan menjadi dasar bagi penyusunan program dan kegiatan Sekretariat yang efektif dan efisien. Biro Administrasi Pimpinan mempunyai peran penting dalam penyusunan perencanaan Sekretariat. Biro ini bertanggung jawab untuk menyusun Rencana Strategis (Renstra) Sekretariat Daerah, Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Sekretariat Daerah, serta program dan kegiatan Sekretariat Daerah. Dalam pengelolaan kepegawaian Sekretariat, Biro Administrasi Pimpinan berkoordinasi dengan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa pengelolaan kepegawaian Sekretariat sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Biro Administrasi Pimpinan dihadapkan pada beberapa tantangan, antara lain: a). Tantangan dalam penyusunan perencanaan Sekretariat, yaitu bagaimana menyusun perencanaan yang selaras dengan perencanaan perangkat daerah lainnya serta dapat menjawab kebutuhan Sekretariat dalam mencapai tujuannya. b). Tantangan dalam pengelolaan kepegawaian Sekretariat, yaitu bagaimana mengelola kepegawaian Sekretariat yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta dapat memenuhi kebutuhan Sekretariat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pemerintahan di Provinsi Jawa Timur. Biro ini perlu terus meningkatkan kualitas perencanaan dan pengelolaan kepegawaiannya agar dapat mendukung keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan di Provinsi Jawa Timur. Kebutuhan akan perencanaan strategis yang komprehensif: Jawa Timur sebagai provinsi dengan dinamika perkembangan yang tinggi menuntut perencanaan Sekretariat yang selaras dengan visi dan misi pembangunan daerah. Biro Administrasi Pimpinan mengemban tugas menyusun Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Sekretariat Daerah, memastikan program dan kegiatan Sekretariat sejalan dengan prioritas pembangunan provinsi.

Kualitas aparatur sipil negara (ASN) sangat berpengaruh pada kinerja Sekretariat. Biro Administrasi Pimpinan bertanggung jawab atas seleksi, pengangkatan, pembinaan karier, dan penilaian kinerja pegawai Sekretariat Daerah. Menjamin kompetensi dan motivasi pegawai menjadi kunci memastikan efektivitas kinerja dan pelayanan publik. Kualitas pelayanan Sekretariat Daerah tidak terlepas dari kemampuan dan kompetensi para pegawai. Oleh karena itu, perencanaan kepegawaian perlu mendukung peningkatan kapasitas dan kompetensi pegawai melalui program pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan. Artikel ini akan membahas

upaya konkret Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur dalam meningkatkan kualifikasi dan keterampilan pegawai untuk menghadapi tuntutan zaman. Pengelolaan sumber daya manusia di Sekretariat Daerah saat ini dihadapkan pada tantangan baru, seperti kebutuhan akan keahlian khusus, manajemen generasi yang berbeda, dan adaptasi terhadap tren global dalam dunia kerja. Artikel ini akan mengeksplorasi strategi yang diterapkan oleh Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur untuk mengatasi tantangan ini dan memastikan keberlanjutan pelayanan yang berkualitas.

METODE PELAKSANAAN

Metode pelaksanaan merupakan cara penyelesaian pekerjaan secara efisien untuk mendapatkan hasil yang optimal, baik dari segi fisik pekerjaan maupun dari waktu pelaksanaan. Dalam metode pelaksanaan dibahas mengenai tahapan pelaksanaan yang tepat guna mencapai tujuan dilaksanakannya suatu kegiatan. Kegiatan ini dilaksanakan pada 24 Juli 2023 sampai 15 September 2023 (selama 40 hari). Dalam kegiatan ini, mahasiswa melakukan tugas serta pengamatan guna menambah wawasan dan adaptasi mahasiswa terhadap dunia kerja. Mahasiswa juga terlibat langsung dalam melakukan tugas yang ada di kantor Sekretariat Daerah. Pada minggu pertama magang, kegiatan yang dilakukan adalah pengenalan lingkungan serta mempelajari tugas yang diberikan oleh staf bagian perencanaan dan kepegawaian sekretariat. Tugas yang diberikan kepada penulis yaitu memberi nomor pada kwitansi perjalanan dinas dan kwitansi jasa/sewa serta mengecek apakah kwitansi tersebut sesuai. Pada minggu selanjutnya mahasiswa sudah diberikan tanggungjawab untuk menyelesaikan tugas yang diberikan oleh staff perencanaan dan kepegawaian sekretariat. Tetapi dalam mengerjakan tugas kami masih dibantu oleh staf perencanaan dan kepegawaian sekretariat guna meminimalisir kesalahan yang terjadi. Setiap jumat pagi biasanya diadakan senam yang harus diikuti oleh para staff di berbagai biro, senam ini dimulai pukul 7 sampai selesai.

HASIL dan PEMBAHASAN

Dalam praktiknya, kegiatan ini termasuk kedalam teori manajemen. Menurut Henry Fayol yang mengatakan bahwa manajemen itu penting dalam bukunya *General Industrial Management* bahwa manajemen adalah suatu proses kegiatan tertentu yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, mobilisasi sumber daya manusia dan pengawasan ganda untuk mencapai tujuan. Henry Fayol juga mengajukan gagasan tentang lima tugas dasar manajemen: perencanaan, organisasi, manajemen, koordinasi dan pengendalian. Pemikiran Fayol kemudian dijadikan kerangka buku ajar ilmu manajemen pada pertengahan tahun 1950-an dan berlanjut hingga saat ini.

- a. *Planning* (Perencanaan), Perencanaan adalah suatu proses sistematis yang melibatkan identifikasi tujuan, pengembangan strategi, dan penentuan langkah-langkah konkret untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan merupakan pemilihan serangkaian kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa. Perencanaan yang baik dapat dicapai dengan mempertimbangkan kondisi di waktu yang akan datang. Berbagai pertanggung jawaban dalam perencanaan tergantung pada besarnya tujuan organisasi serta fungsi atau kegiatan khusus manajer. Berkaitan dengan proses perencanaan perencanaan kepegawaian di Biro Administrasi Sekretariat Daerah (Sekda) Provinsi Jawa Timur merupakan langkah kritis dalam memastikan ketersediaan dan pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi Sekretariat Daerah. Berikut adalah beberapa poin yang dapat menjadi bagian dari perencanaan kepegawaian di Biro Administrasi Sekda Jawa Timur; a). Analisis kebutuhan pegawai, b) Pemetaan Kompetensi, c). Perencanaan kebutuhan pelatihan,

- d). Pengembangan karir dan jenjang kepangkatan, e) Manajemen Kinerja, dan f). monitoring dan evaluasi
- b. *Organizing* (Pengorganisasian), Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya. Ada dua aspek utama penyusunan struktur organisasi adalah departementasi dan pembagian kerja. Departementasi merupakan pengelompokan kegiatan-kegiatan kerja suatu organisasi agar kegiatan sejenis dan saling berhubungan dapat dikerjakan bersama. Hal tersebut tampak dalam struktur formal suatu organisasi, dan tampak atau ditunjukkan oleh suatu bagan organisasi. Sedangkan pembagian kerja merupakan rincian tugas pekerjaan agar setiap individu dalam organisasi bertanggung jawab untuk melaksanakan sekumpulan kegiatan terbatas.
- c. *Commanding* (Pengarahan)
Fungsi Manajemen Menurut Henry Fayol pada proses pengarahan adalah ditujukan untuk memberikan arahan kepada Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai pegawai pada suatu organisasi/ perusahaan supaya pegawai yang bersangkutan dapat menyelesaikan tugasnya secara baik. Fungsi Commanding (Pengarahan) dalam konteks kepegawaian di Biro Organisasi Sekretariat Daerah (Sekda) Jawa Timur melibatkan serangkaian aktivitas yang menjamin bahwa tugas dan tanggung jawab didelegasikan dengan jelas, dan bahwa karyawan diarahkan dan dikoordinasikan untuk mencapai tujuan organisasi. Berikut adalah beberapa aspek Commanding yang dapat diterapkan dalam pengelolaan kepegawaian: a). Penetapan tujuan dan sasaran, b). Delegasi tanggung jawab, c). Pengarahan Kinerja, d). Motivasi dan pengembangan karyawan, f). Komunikasi Efektif, d). Penilaian Kinerja, dan Pengembangan budaya kerja yang Positif
- d. *Coordinating* (Pengkoordinasian)
Pernyataan Henry Fayol mengenai koordinasi yaitu bahwa mengkoordinasi dapat berarti mengikat bersama menyatukan dan menyelaraskan seluruh kegiatan yang ada dalam rangka untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Pengkoordinasian kepegawaian di Biro Organisasi Sekda Jawa Timur penting untuk mencapai efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. Dengan memastikan koordinasi yang baik, organisasi dapat meningkatkan kinerja dan pencapaian tujuan secara menyeluruh. Fungsi Coordinating (Pengkoordinasian) dalam konteks kepegawaian di Biro Organisasi Sekretariat Daerah (Sekda) Jawa Timur melibatkan serangkaian aktivitas yang bertujuan untuk menyelaraskan upaya dan tugas para pegawai agar berjalan sejalan dengan tujuan dan strategi organisasi secara keseluruhan. Berikut adalah beberapa aspek Pengkoordinasian yang dapat diterapkan dalam pengelolaan kepegawaian: a). Penentuan Prioritas tugas pada tujuan, b). Pembagian tugas dan tanggung jawab, c). Komunikasi antar unit dan tim, d). Rapat koordinasi secara berkala, e). Keterlibatan pegawai dalam pengambilan Keputusan, f). monitoring kinerja
- e. *Controlling* (Pengawasan), Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Pengertian ini menunjukkan adanya hubungan erat antara perencanaan dan pengawasan, karena dapat dikatakan rencana itu sebagai standar atau alat pengawas bagi pekerjaan yang sedang berjalan. Pengawasan berarti bahwa manajer berusaha untuk menjamin bahwa organisasi bergerak ke arah tujuannya. Pengawasan kepegawaian yang efektif

di Biro Organisasi Sekda Jawa Timur akan membantu memastikan bahwa sumber daya manusia digunakan secara optimal, Fungsi *Controlling* (Pengawasan) dalam konteks kepegawaian di Biro Organisasi Sekretariat Daerah (Sekda) Jawa Timur melibatkan serangkaian kegiatan yang dirancang untuk memantau, mengevaluasi, dan mengarahkan kinerja pegawai agar sesuai dengan rencana dan tujuan organisasi. Berikut adalah beberapa aspek pengawasan kepegawaian yang dapat diterapkan: a). Pemantauan Kinerja Individual dengan melakukan evaluasi kinerja pegawai secara berkala, berdasarkan tujuan dan indikator kinerja yang telah ditetapkan. b). Pengukuran kinerja, melalui evaluasi kinerja tim untuk memastikan kolaborasi dalam pencapaian tujuan terjadi. e). Audit Kepatuhan dan Kedisiplinan, f). Pengendalian Anggaran Kepegawaian dengan memastikan penggunaan sumber daya yang efisien. g). Pengukuran kinerja berbasis kriteria dengan memastikan kesesuaian dengan tujuan organisasi, h). Pemantauan pengembangan pegawai, dengan memastikan program pengembangan pegawai sesuai rencana, dan i). Umpan balik dan perbaikan terus-menerus dengan menyediakan perbaikan dan penyesuaian berdasarkan temuan dari proses pengawasan serta masukan-masukan perbaikan.

Jika ditelaah lebih dalam teori manajemen yang terjadi di biro Administrasi Pimpinan Bagian Perencanaan dan Kepegawaian Sekretariat ini juga memperhatikan dalam hal pengelolaan kearsipan yang mana sesuai dengan tugas untuk mencapai tujuan secara optimal. Menurut pendapat Suraja (Meirinawati & Prabawati, 2015) manajemen kearsipan mengandung arti yaitu rangkaian kegiatan mengelola seluruh unsur yang digunakan atau terlibat dalam proses pengurusan arsip.

Manajemen arsip yang efektif membantu organisasi untuk menjaga integritas informasi, mematuhi peraturan hukum, meningkatkan efisiensi operasional, dan memastikan ketersediaan informasi yang relevan. Ini juga menjadi faktor penting dalam upaya organisasi untuk mencapai keberlanjutan dan akuntabilitas. Manajemen arsip merupakan suatu sistem yang dirancang untuk mengelola, menyusun, menyimpan, dan memelihara arsip atau dokumen organisasi dengan efisien dan efektif. Praktik manajemen arsip penting dalam memastikan integritas, aksesibilitas, dan keamanan informasi organisasi. Manajemen arsip di Biro Organisasi Sekretariat Daerah (Sekda) Jawa Timur melibatkan sejumlah praktik dan prosedur yang dirancang untuk memastikan pengelolaan dokumen dan arsip secara efisien, efektif, dan sesuai dengan kebijakan dan regulasi yang berlaku.

Sebagai bagian dari pengelolaan administrasi dan informasi, manajemen arsip di Biro Organisasi Sekretariat Daerah (Sekda) Jawa Timur merupakan aspek kritis dalam menjaga integritas, aksesibilitas, dan keamanan informasi. Berikut adalah beberapa praktik dan aspek yang dalam manajemen arsip di Biro Organisasi Sekda Jawa Timur: a). Pengidentifikasian dan Klasifikasi, Identifikasi dan klasifikasi dokumen dan arsip berdasarkan subjek, fungsi, atau jenis. Dengan Memberikan label atau kode yang jelas untuk memudahkan pengelompokan dan pencarian. b). Pengendalian akses dan kepatuhan dengan Menerapkan kebijakan pengendalian akses untuk memastikan bahwa dokumen dan arsip hanya dapat diakses oleh pihak yang berwenang. Memastikan kepatuhan terhadap peraturan privasi dan keamanan informasi. c). Penyusunan Jadwal Retensi dengan Menentukan jadwal retensi yang jelas untuk setiap jenis dokumen atau arsip. Menyusun kebijakan pembuangan sesuai dengan ketentuan hukum dan regulasi yang berlaku. f). Penyimpanan Fisik dan Digital dengan Mengelola penyimpanan fisik dan digital dokumen dengan mempertimbangkan kebutuhan aksesibilitas dan keamanan serta

Menyusun pedoman dan prosedur untuk penggunaan sistem penyimpanan. g). Pelatihan dan Kesadaran Karyawan Menyelenggarakan pelatihan untuk staf terkait manajemen arsip dan Meningkatkan kesadaran karyawan tentang pentingnya manajemen arsip yang baik. h). Integrasi Manajemen Arsip dengan Sistem Lain dengan Mengintegrasikan manajemen arsip dengan sistem lain dalam organisasi seperti manajemen kepegawaian atau sistem informasi organisasi, serta Meningkatkan sinergi antara berbagai fungsi organisasi, dan i). Audit dan Evaluasi Periodik dengan Melakukan audit terhadap kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur manajemen arsip serta elakukan evaluasi periodik terhadap efektivitas sistem manajemen arsip. Penerapan praktik manajemen arsip yang baik di Biro Organisasi Sekda Jawa Timur akan membantu dalam mencapai tujuan integritas data, efisiensi operasional, dan kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan yang berlaku. Manajemen arsip yang efektif juga berkontribusi pada kemudahan pengelolaan informasi dan penunjang pengambilan keputusan yang lebih baik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Manajemen kepegawaian di Biro Organisasi Sekretariat Daerah (Sekda) Jawa Timur memainkan peran krusial dalam mengelola sumber daya manusia agar berkontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Berbagai praktik dan kebijakan telah diterapkan untuk memastikan efisiensi, produktivitas, dan kepuasan karyawan. Biro Organisasi Sekda Jawa Timur telah menerapkan pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia, dengan memastikan bahwa kebijakan dan praktik kepegawaian sejalan dengan visi dan misi organisasi. Sistem evaluasi kinerja yang berkelanjutan diterapkan untuk memberikan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan. Proses ini mencakup identifikasi kekuatan, area perbaikan, dan pengembangan rencana tindakan untuk pertumbuhan profesional. Kesadaran terhadap kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan terlihat jelas dalam setiap aspek manajemen kepegawaian. Hal ini menciptakan dasar yang kokoh untuk menjaga integritas dan reputasi organisasi. Melalui implementasi praktik-praktik manajemen kepegawaian ini, Biro Organisasi Sekda Jawa Timur dapat mengoptimalkan potensi sumber daya manusianya, menciptakan lingkungan kerja yang produktif, dan mendukung pencapaian visi dan misi organisasi secara keseluruhan.

Saran yang mungkin dapat dipertimbangkan oleh Biro Organisasi Sekretariat Daerah (Sekda) Jawa Timur untuk meningkatkan manajemen kepegawaian dan kinerja organisasi, eruskan dan perluas program pelatihan dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, Tingkatkan upaya untuk membangun budaya organisasi yang mendorong kolaborasi, keterbukaan, dan berbagi ide. Ini dapat meningkatkan semangat tim dan kreativitas. perkuat sistem penghargaan dan pengakuan untuk memberikan motivasi tambahan kepada karyawan yang berprestasi dan memberikan pengakuan atas kontribusi mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Lutfia, D. D., & Rahadi, D. R. (2020). Analisis Internship Bagi Peningkatan Kompetensi Mahasiswa. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 8(3), 199–204. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v8i3.340>
- Meirinawati, & Prabawati, I. (2015). Manajemen Kearsipan untuk Mewujudkan Tata Kelola Administrasi Perkantoran yang Efektif dan Efisien. *Snpap, September*, 177–187.
- Papilaya, J. O., & Huliselan, N. (2016). Identifikasi Gaya Belajar Mahasiswa. *Jurnal Psikologi Undip*, 15(1), 56. <https://doi.org/10.14710/jpu.15.1.56-6>