

STRATEGI DINAS SOSIAL, PEMUDA DAN OLAHRAGA KOTA SEMARANG (UPAYA PEMBERDAYAAN KEWIRAUSAHAAN BERBASIS CLUSTER)

Oleh :

Yurita Kusuma Wardani, Hesti Lestari, Aloysius Rengga

**Jurusan Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Diponegoro**

**Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum. Tembalang, Semarang Kotak Pos
1269**

Telepon (024) 7465407 faksimile (024) 7465405

Laman : <http://www.fisip.undip.ac.id> email : fisip@undip.ac.id

ABSTRACT

Rising youth unemployment is fluctuating from year to year increasing, this condition will be a time bomb if it does not immediately get serious attention from the government. The stigma that arise in public life have an impact on the youth in the various facets of youth. Coupled with the absence of local regulations that protect the rights of the youth. This condition is the background of this research.

The purpose of this study to determine the cluster-based youth empowerment and entrepreneurship obstacles or barriers faced by Department of Social Welfare, Youth and Sports of Semarang. The data obtained is then used to formulate alternative strategies that can be used in an effort to empower youth entrepreneurship.

To reveal the problems of the purpose of the study, researchers used a qualitative approach using the analytic theory of strategic management. Data analysis was done using SWOT matrix and the Litmus Test.

The results showed that in the effort to empower youth entrepreneurship-based clusters can not be said to be optimal, so we need a strategy to minimize the condition. From the litmus test results, strategic issues in cluster-based empowerment youth entrepreneurship is to increase the role of each stakeholder (Office, community leaders, youth organizations and training centers) to achieve freedom from unemployment Semarang. In the effort to empower youth entrepreneurship-based clusters, namely optimization advice given budget through cooperation with the private sector, improve the quality and quantity of human resources, and create a regulatory or legal basis and to increase public support.

Keywords: Empowerment of youth entrepreneurship strategy, SWOT analysis, Litmus test

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Pengangguran dan kemiskinan, hingga saat ini merupakan masalah besar bangsa Indonesia yang belum bisa terpecahkan. Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) adalah persentase penduduk yang mencari pekerjaan terhadap angkatan kerja. Pada tahun 2009 dan 2010 mengalami kenaikan menjadi sebesar 11,49% dan 14,96% (Sumber: Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kota Semarang).

Faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya pengangguran di Indonesia, antara lain: **Pertama**, jumlah pencari kerja lebih besar dari jumlah peluang kerja yang tersedia (kesenjangan antara *supply and demand*). **Kedua**, kesenjangan antara kompetensi pencari kerja dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh pasar kerja (*mis-match*). **Ketiga**, masih adanya anak putus sekolah dan lulus tetapi tidak melanjutkan sekolah, mereka tidak bisa hidup mandiri karena tidak memiliki keterampilan yang memadai (*unskill labour*). **Keempat**, terjadinya pemutusan hubungan kerja (PHK) karena krisis global, dan **Kelima**, terbatasnya sumber daya alam di kota, yang tidak memungkinkan lagi warga masyarakat untuk mengolah sumber daya alam menjadi mata pencaharian. Dari kelima faktor tersebut, faktor pertama, kedua dan ketiga merupakan faktor dominan yang menyebabkan pengangguran di Indonesia. Dari gambaran di atas, maka perlu dikembangkan program-program kewirausahaan pemuda dalam rangka mempercepat penurunan angka pengangguran.

Mengingat pengangguran pemuda masih cukup tinggi, apabila tidak memperoleh perhatian yang serius mengakibatkan masalah sosial yang cukup tinggi pula. Beberapa masalah

sosial yang diakibatkan oleh tingginya pengangguran diantaranya penyalahgunaan narkoba, kriminalitas, pergaulan bebas, premanisme, *trafficking*, dan lain sebagainya. Kondisi tersebut akan mengganggu pembangunan di segala bidang dan stabilitas nasional.

Pemuda adalah warga negara Indonesia yang memasuki periode penting pertumbuhan dan perkembangan yang berusia 16 (enam belas) sampai 30 (tiga puluh) tahun. Peran pemuda dalam pembangunan sangat penting karena dianggap berada dalam usia yang produktif untuk menunjang berbagai aktivitas pembangunan di berbagai sektor. Pemuda dapat menentukan arah kemajuan bangsa ke depan, sehingga berbagai kebijakan harus dapat menunjang pemberdayaan pemuda agar lebih produktif dalam berbagai bidang. Sebagian pemuda memiliki kesempatan untuk mengenyam pendidikan tinggi dan memperoleh bekal di masa depan, sebagian lagi menghadapi kenyataan tidak mengenyam pendidikan tinggi atau bahkan putus sekolah. Sebagian pemuda dapat diserap di pasar tenaga kerja, dan sebagian lagi tersisih dari persaingan dan menjadi kelompok yang statis. Tidak sedikit pula yang terjun dalam dunia usaha dari mulai yang kecil sampai besar. Pilihan untuk masuk tenaga kerja formal memiliki kecenderungan yang kuat, sementara yang terjun dalam bidang kewirausahaan masih sangat minim. Kondisi ini mengakibatkan terjadinya kelompok pengangguran pada usia produktif. Upaya untuk memberdayakan diri dirasakan pula oleh kelompok pemuda di Kota Semarang. Dinas Sosial, Pemuda Dan Olahraga Kota Semarang yang peduli terhadap perkembangan Sumber Daya Manusia khususnya pemuda-pemudi di Kota Semarang yang

menurun baik psikis maupun psikologis, akibat dari perkembangan zaman yang berdampak pada pergeseran budaya khususnya di Kota Semarang, sehingga menjadi kurang kreatif dan produktif. Oleh sebab itu dirasa perlu untuk membentuk suatu wadah berupa kelompok yang dapat memfasilitasi pemuda-pemudi yang tidak memiliki rutinitas pekerjaan, untuk belajar bersama, dengan berorientasi pada dunia kerja dan dunia usaha sehingga menjadi manusia yang produktif, kreatif dan inovatif. Kelompok usaha pemuda ini, diharapkan sedikitnya telah mengurangi perilaku dan kegiatan pemuda yang negatif dan membekali keterampilan pemuda dalam bidang usaha yang menjadi fokusnya.

Bertolak dari latar belakang masalah diatas penulis merasa tertarik untuk meneliti dan mengkaji tentang kondisi yang sebenarnya dalam penanganan pemberdayaan kewirausahaan pemuda berbasis cluster. Sehingga dalam penelitian ini peneliti mengambil judul **“STRATEGI DINAS SOSIAL, PEMUDA DAN OLAHRAGA KOTA SEMARANG (Upaya Pemberdayaan Kewirausahaan Pemuda Berbasis Cluster)”**

B. TUJUAN

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pemberdayaan kewirausahaan pemuda berbasis cluster.
2. Untuk mengetahui kendala atau hambatan yang dihadapi Dinas Sosial, Pemuda Dan Olahraga Kota Semarang dalam pemberdayaan kewirausahaan pemuda berbasis cluster.
3. Untuk merumuskan strategi yang seharusnya dilakukan Dinas Sosial, Pemuda Dan Olahraga Kota Semarang

dalam pemberdayaan kewirausahaan pemuda berbasis cluster.

C. TEORI

Teori yang digunakan dalam penelian ini adalah Dalam arti luas Administrasi publik menurut Nicholas Henry (adm publik, 2009) adalah suatu kombinasi teori dan praktek. Tujuannya adalah untuk memajukan suatu pemahaman tentang pemerintah dan hubungannya dengan rakyatnya, yang pada gilirannya akan memajukan kebijakan-kebijakan publik yang lebih responsif terhadap tuntutan-tuntutan sosial dan untuk menetapkan praktek-praktek manajemen yang efisien, efektif, dan lebih manusiawi.

Sondang P. Siagian mengemukakan manajemen sebagai Kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu dalam rangka pencapaian tujuan melalui usaha atau kegiatan orang lain”. (Administrasi Publik, Damai Darmadi : 2009).

Menurut J. Salusu (Dalam buku Pengambilan Keputusan Stretejik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit, J. Salusu: hal.100) strategi adalah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.

Manajemen strategi sering didefinisikan “serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian organisasi tersebut” (Siagian,1995:15).

Visi menurut Helgeson (dalam Salusu, 2005: 129) adalah menjelaskan

bagaimana rupa yang seharusnya dari suatu organisasi kalau ia berjalan dengan baik. Misi menurut (Kotler et al., 1987) adalah pernyataan tentang tujuan organisasi yang diekspresikan dalam produk dan pelayanan yang dapat ditawarkan, kebutuhan yang dapat ditanggulangi, kelompok masyarakat yang dilayani nilai – nilai yang dapat diperoleh, serta aspirasi dan cita – cita di masa depan.

Perencanaan Strategis menurut Olsen dan Eadie (1982:4) yang dikutip Bryson yaitu sebuah upaya yang didisiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana menjadi organisasi (atau entitas lainnya, apa yang dikerjakan organisasi (atau entitas lainnya), dan mengapa organisasi (atau entitas lainnya) mengerjakan hal seperti itu.

Analisis lingkungan strategis terdiri dari dua, yaitu Lingkungan Internal dan Lingkungan eksternal. Lingkungan internal Identifikasi dari berbagai faktor yang berasal dari dalam organisasi, sedangkan lingkungan eksternal Identifikasi beberapa faktor yang menyangkut peluang dan ancaman yang berasal dari luar organisasi (Manajemen Modern untuk Sektor Publik, Tangkilisan, 2003:14-15).

Isu strategis adalah pilihan kebijakan mendasar yang mempengaruhi mandat, visi, misi, nilai, tingkat dan kombinasi pelayanan, klien biaya organisasi (Bryson 2007:171).

Strength – weaknesses – opportunities – threats (SWOT/TOWS) matrix merupakan *matching tool* yang membantu para manajer

mengembangkan empat tipe strategi (Salusu 2000: 356).

Litmus test berguna untuk mengembangkan beberapa ukuran tentang bagaimana strategisnya isu tersebut. Tes Litmus digunakan oleh Hannepin Country untuk menyaring isu-isu strategis. Isu yang benar-benar strategis adalah isu yang memiliki skor tinggi pada semua dimensi, sedangkan isu yang operasional adalah isu dengan skor rendah dalam semua dimensi. (Bryson 2007:185).

D. METODE

1. Desain penelitian

Di dalam penelitian ini, peneliti memilih menggunakan metode penelitian kualitatif bersifat deskriptif analitik, dengan demikian data yang terkumpul berbentuk kata-kata, gambar, bukan angka-angka, angka sebagai penunjang. Penelitian deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran tentang suatu gejala tertentu.

2. Situs Penelitian (Fokus dan Lokus Penelitian)

Lokus dalam penelitian ini adalah Dinas Sosial, Pemuda Dan Olahraga Kota Semarang dengan memfokuskan pada hal-hal sebagai berikut :

1. Pelaksanaan pemberdayaan kewirausahaan pemuda berbasis cluster.
2. Kendala atau hambatan yang di hadapi Dinas Sosial, Pemuda Dan Olahraga Kota Semarang dalam pemberdayaan kewirausahaan pemuda berbasis cluster.
3. Strategi yang dilakukan Dinas Sosial, Pemuda Dan Olahraga Kota Semarang dalam pemberdayaan kewirausahaan pemuda berbasis cluster.

3. Subyek Penelitian (Informan)

Di dalam penelitian ini, teknik yang digunakan adalah *purposive sampling*. Adapun informan yang dipilih yaitu :

1. Drs. Jarot Murdiyanto selaku Kepala Bidang Kepemudaan
2. Dra. Siti Sukmanah selaku Seksi Kelembagaan Kepemudaan
3. Drs. Joko Tri selaku Seksi Pengembangan Potensi
4. Pemuda

4. Jenis data

Di dalam penelitian ini peneliti menggunakan data berupa : catatan lapangan, kata-kata tertulis, tindakan-tindakan, dan peristiwa-peristiwa.

5. Sumber data

Sumber data dimaksudkan semua informasi baik yang berupa benda nyata, sesuatu yang abstrak, peristiwa/gejala. Sumber ada 2 jenis :

- a. Data primer : hasil wawancara dan observasi.
- b. Data sekunder : buku-buku, media, arsip, dan data penunjang lainnya.

6. Teknik pengumpulan data

Di dalam melakukan penelitian peneliti mengumpulkan data dengan metode :

1. Wawancara, merupakan metode pengambilan data dengan cara menanyakan sesuatu kepada seseorang yang menjadi informan.
2. Observasi, merupakan pengamatan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang tampak dalam suatu gejala penelitian.
3. Studi dokumentasi. Pengumpulan data bersifat sekunder yang diperoleh dari surat kabar, internet, buku, arsip dan perpustakaan.

7. Analisis dan Interpretasi data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SWOT dan Litmus Test.

PEMBAHASAN

A. HASIL PENELITIAN

Pemuda dalam pemberdayaan kewirausahaan ini adalah warga negara Indonesia yang memasuki periode penting pertumbuhan dan perkembangan yang berusia 16 sampai 30 tahun (usia pemuda menurut UU No 40 Tahun 2009 tentang Kepemudaan). Di dalam pemberdayaan kewirausahaan pemuda berbasis cluster ini terdiri dari kegiatan pelatihan kewirausahaan pemuda, dan realisasi pencapaian program atau kegiatan kewirausahaan pemuda berbasis cluster.

Di dalam pelatihan kewirausahaan pemuda Dinas sudah membentuk kelompok-kelompok pemuda, sekitar 10 orang pemuda. Kelompok pemuda yang diberdayakan oleh Dinsospora disesuaikan dengan model dan teknik pemberdayaan *brainstorming*. Akan tetapi kegiatan pelatihan kewirausahaan pemuda yang dilakukan oleh Dinsospora Kota Semarang, masih terhitung minim dan dapat dibilang pelatihan kewirausahaan pemuda ini kurang memuaskan bagi pemuda sebagai target dari pelatihan kewirausahaan. Upaya pemberdayaan kewirausahaan pemuda melalui pelatihan lebih banyak dilakukan hanya pelatihan dan pemberian alat, ketidakterseediaannya modal untuk melanjutkan usaha membuat pemuda enggan meneruskan program ini. Jadi apa yang dilakukan Dinsospora Kota Semarang masih jauh dari harapan yang diinginkan oleh para pemuda.

Di dalam realisasi pencapaian program atau kegiatan kewirausahaan pemuda, Dinsospora Kota Semarang sudah melaksanakan beberapa program atau kegiatan kewirausahaan pemuda berbasis cluster. Pencapaian program tersebut melalui sosialisasi dengan menyelenggarakan seminar penanaman

jiwa kewirausahaan, Dinsospora juga memberikan fasilitas kepemudaan, dan pelatihan pemuda. Di dalam realisasinya pencapaian program atau kegiatan kewirausahaan pemuda ini jauh dari harapan bagi Dinsospora Kota Semarang dilihat dari peminatan pemuda yang kurang, tenaga pelatih yang terbatas dan setelah diadakannya pelatihan tidak semua pemuda sebagai output menjalankan usahanya.

B. ANALISIS

Perumusan program yang akan disusun saat ini selain bertolak pada strategi yang sedang dilaksanakan juga bersumber dari hasil temuan isu-isu strategis. Hal tersebut akan lebih mudah dilaksanakan jika telah dibuat menjadi sebuah rumusan program strategis. Upaya perumusan program strategis Dinsospora dalam Pemberdayaan kewirausahaan pemuda berbasis cluster untuk tiga tahun kedepan adalah sebagai berikut :

1. Peningkatan peran masing-masing stakeholder (Dinas, swasta, tokoh masyarakat, organisasi kepemudaan dan balai pelatihan) untuk mewujudkan kota Semarang bebas dari pengangguran.
 - a. Penyeragaman kesatuan visi dan langkah guna pencapaian program pemberdayaan kewirausahaan pemuda
 - b. Pengoptimalan fungsi dan peran masing-masing, balai sebagai unit pelaksana teknis, Dinas sebagai pembina dan penyedia aksesibilitas, begitu pula dengan swasta, organisasi kepemudaan dan tokoh masyarakat yang tidak kalah penting bagi pemberdayaan kewirausahaan pemuda.
 - c. Interaksi dan hubungan timbal balik yang sinergi antar stakeholder (dinas, swasta, tokoh masyarakat, organisasi kepemudaan dan balai pelatihan).
2. Pengoptimalan anggaran melalui kerjasama dengan pihak swasta

- a. bekerjasama dengan pihak swasta seperti bank-bank agar dapat memberikan pinjaman modal untuk melanjutkan usaha pemuda setelah diberikannya pelatihan.
3. Peningkatan arus koordinasi antara berbagai stakeholder untuk mengatasi tidak adanya Perda
 - a. Peng-intesifan arus koordinasi antara Dinas, swasta, tokoh masyarakat, organisasi kepemudaan dan balai pelatihan dalam hal pemberdayaan kewirausahaan pemuda.
 - b. Koordinasi secara rutin dan berkala
 - c. Pemahaman kewenangan serta tugas dan kewajiban masing-masing
4. Peningkatan kesadaran dan peran serta masyarakat oleh Dinsospora terhadap pentingnya berwirausaha yang dilakukan pemuda melalui sosialisasi dan informasi melalui website
 - a. pemberian penyuluhan dan bimbingan kepada masyarakat tentang kewirausahaan pemuda yaitu berwirausaha dengan membuka usaha dan lapangan pekerjaan agar pemuda mampu memenuhi kebutuhan hidupnya.
 - b. Meningkatkan peran aparat pemerintah daerah dalam sosialisasi produk-produk peraturan perundang-undangan yang menyangkut bidang kepemudaan untuk pemuda.
 - c. Pembuatan website yang berisi tentang pemberdayaan kewirausahaan pemuda dimana terdapat tentang pentingnya jiwa kewirausahaan dan berwirausaha.
 - d. Membuat pamlet berisis informasi dan himbauan untuk peka terhadap permasalahan pengangguran khususnya pemuda.
5. Peningkatan jumlah atau kuantitas Sumber Daya Manusia (SDM) di Dinsospora dan Balai Pelatihan
 - a. mendatangkan tenaga profesional serta konselor untuk Balai Pelatihan.

- b. pelatihan dan keterampilan oleh Dinas kepada pegawai Dinas maupun Balai dalam kaitannya dalam pemberdayaan kewirausahaan pemuda.
 - c. Diklat dengan mendatangkan ahli pada bidang terkait maupun dengan metode berbagi pengalaman dari kota lain yang telah berhasil dalam pemberdayaan kewirausahaan pemuda.
 - d. Pendampingan dan pembinaan secara persuasif dilakukan Dinas kepada tingkat-tingkat kelurahan tentang pemberdayaan kewirausahaan pemuda yang kemudian di informasikan kepada masyarakat dan pemuda.
6. Peningkatan Pelayanan Kepemudaan dalam kewirausahaan pemuda melalui kerjasama dengan berbagai balai pelatihan
 - a. Pengoptimalan pembuatan SPM (Standar Pelayanan Maksimal) yang dibuat oleh balai dengan tidak hanya memberi pelatihan saja tetapi juga menanamkan jiwa kewirausahaan.
 - b. Peningkatan kerjasama dengan balai pelatihan dan swasta mengenai koordinasi pemberdayaan kewirausahaan pemuda.
 7. Peningkatan peran balai pelatihan melalui pemberian keterampilan kepada pemuda.
 - a. Pemberian keterampilan dengan mendatangkan orang yang berkompeten dalam masalah pemberian pelatihan dan keterampilan kepada pemuda.
 8. Pembuatan Perda yang mengatur tentang teknis pelaksanaan, koordinasi, monitoring, evaluasi dan penganggaran dalam pemberdayaan kewirausahaan pemuda
 - a. Koordinasi dengan berbagai Dinas dan Gubernur tentang usulan pembuatan Perda yang mengatur tentang kepengurusan kewirausahaan pemuda.

PENUTUP

A. SIMPULAN

Berdasarkan hasil dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Upaya pemberdayaan kewirausahaan pemuda berbasis cluster, Dinsospora Kota Semarang bekerjasama dengan Balai Pelatihan Nusantara dan beberapa tempat pelatihan lainnya guna memberikan keterampilan sesuai dengan program atau kegiatan yang sedang dijalankan. Realisasi pencapaian program ini diawali dengan seminar penanaman jiwa kewirausahaan, dilanjutkan dengan diberikannya fasilitas kepemudaan, dan pelatihan keterampilan bagi pemuda. Sejauh ini upaya pemberdayaan kewirausahaan pemuda lebih banyak dilakukan hanya pelatihan dan pemberian alat, sedangkan dari SDM sebagai tenaga pelatihnya dirasa kurang. Disamping itu, dengan ketidakersediaannya modal usaha membuat para pemuda enggan menjalankan program ini dengan maksimal. Dengan demikian kegiatan pelatihan kewirausahaan pemuda yang diselenggarakan oleh Dinsospora Kota Semarang, masih terhitung minim dan dapat dibilang pelatihan kewirausahaan pemuda ini kurang memuaskan bagi pemuda sebagai target dari pelatihan kewirausahaan.
2. Kendala atau hambatan yang dihadapi Dinsospora Kota Semarang, antara lain :
 - a. Kurang dan terbatasnya SDM sebagai tenaga yang melaksanakan kegiatan pelatihan kewirausahaan pemuda berbasis cluster
 - b. Kemauan pemuda untuk diberdayakan
 - c. Sarana prasarana yang kurang memadai
3. Rumusan strategi yang seharusnya dilakukan Dinsospora Kota Semarang dalam upaya pemberdayaan kewirausahaan pemuda berbasis cluster :
 - a. Strategi S-O

1. Peningkatkan peran masing-masing stakeholder untuk mewujudkan kota Semarang bebas dari pengangguran.
2. Pengoptimalan anggaran melalui kerjasama dengan pihak swasta
 - b. Strategi S-T
 1. Peningkatan arus koordinasi antara berbagai stakeholder untuk mengatasi tidak adanya Perda
 2. Peningkatan kesadaran dan peran serta masyarakat oleh Dinsospora terhadap pentingnya berwirausaha yang dilakukan pemuda melalui sosialisasi dan informasi melalui website
 - c. Strategi W-O
 1. Peningkatan jumlah atau kuantitas SDM di Dinsospora dan Balai Pelatihan
 2. Peningkatan Pelayanan Kepemudaan dalam kewirausahaan pemuda melalui kerjasama dengan berbagai balai pelatihan
 - d. Strategi W-T
 1. Peningkatan peran balai pelatihan melalui pemberian keterampilan kepada pemuda
 2. Pembuatan Perda yang mengatur tentang teknis pelaksanaan, koordinasi, monitoring, evaluasi dan penganggaran dalam pemberdayaan kewirausahaan pemuda

B. REKOMENDASI

1. Pengoptimalan anggaran melalui kerjasama dengan pihak swasta dalam memberikan modal usaha kepada pemuda sebagai target utama pemberdayaan kewirausahaan pemuda.
2. Meningkatkan kuantitas dan kualitas SDM sebagai tenaga pelatih, tersedianya website sebagai sarana penyampaian informasi terkait program kewirausahaan pemuda dan meningkatkan fasilitas sarana dan prasarana untuk pelatihan pemuda dengan menyediakan tempat pelatihan.
3. Membuat regulasi atau landasan hukum yang dapat memberikan legitimasi dalam

pelaksanaan kebijakan, program, dan kegiatan untuk mendukung upaya pemberdayaan kewirausahaan pemuda berbasis cluster dan meningkatkan koordinasi, komitmen dan kerjasama pihak-pihak yang terlibat dalam pemberdayaan kewirausahaan pemuda berbasis cluster agar strategi yang telah direncanakan dapat diterapkan dengan baik dan maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

Damadi, Damai. 2009. *Administrasi Publik*. Yogyakarta: laksbag Pressindo

Salusu, J. 2000. *Pengambilan Keputusan Strategik untuk organisasi*. Jakarta: Grasindo

Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Strategik*. Jakarta : Bumi Aksara

Aime Heene, dan tim. 2010. *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik*. Bandung :Refika Aditama

Bryson, Jhon M. 2007. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.