

PERAN DEWAN KERAJINAN NASIONAL DAERAH (DEKRANASDA) DALAM PENGEMBANGAN INDUSTRI KECIL DAN MENENGAH (IKM) DI KOTA PEKANBARU

Novem Rama Dini¹ Parjiyana²

Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Islam Riau, Jl. Kharudin Nasution No. 133
Perhentian Marpoyan, Pekanbaru, Indonesia.

novemramadini@student.uir.ac.id parjiyana@soc.uir.ac.id

Abstract

This study examines the role of the Regional National Crafts Council (Dekranasda) in the development of Small and Medium Industries (SMIs) in Pekanbaru City. The focus of this study is to determine the extent to which Dekranasda acts as a motivator, mobilizer, and facilitator in supporting SMIs, as well as to identify supporting and inhibiting factors. The method used was descriptive quantitative, with data collected through questionnaires and interviews with 35 respondents consisting of Dekranasda administrators and SMIs. The results indicate that Dekranasda's role is instrumental, particularly in providing training, facilitating access to promotions, and supporting collaboration. However, obstacles remain, such as limited digital technology and the low competitiveness of SMIs. This study concludes that Dekranasda plays a crucial role in developing SMEs in Pekanbaru City, but also needs to enhance innovation, technology utilization, and digital-based marketing to enhance SME competitiveness.

Keywords: Dekranasda, Small and Medium Industries, development, organizational role.

Abstrak

Penelitian ini membahas peran Dewan Kerajinan Nasional Daerah (Dekranasda) dalam pengembangan Industri Kecil dan Menengah (IKM) di Kota Pekanbaru. Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana Dekranasda berperan sebagai motivator, mobilisator, dan fasilitator dalam mendukung IKM, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. Metode yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui kuesioner dan wawancara kepada 35 responden yang terdiri dari pengurus Dekranasda dan pelaku IKM. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa peran Dekranasda berada pada kategori berperan, terutama dalam memberikan pelatihan, memfasilitasi akses promosi, dan mendukung kolaborasi. Tetapi, masih terdapat kendala seperti keterbatasan teknologi digital dan rendahnya daya saing produk IKM. Penelitian ini bisa disimpulkan bahwa Dekranasda memiliki peran penting dalam mengembangkan IKM di Kota Pekanbaru, tetapi juga perlu meningkatkan inovasi, pemanfaatan teknologi, dan pemasaran berbasis digital agar IKM lebih memiliki daya saing Tinggi.

Kata Kunci: Dekranasda, Industri Kecil dan Menengah, pengembangan, peran organisasi.

Pendahuluan

Indonesia merupakan salah satu negara dengan tingkat keberagaman budaya tertinggi di dunia. Kekayaan ini tercermin melalui beragam suku bangsa, bahasa daerah, adat istiadat, dan warisan budaya yang terus berkembang. Salah satu bentuk kekayaan budaya tersebut adalah kerajinan tradisional yang tidak hanya berfungsi sebagai identitas budaya, tetapi juga memiliki nilai ekonomi strategis. Kerajinan lokal telah menjadi bagian penting dari kehidupan masyarakat sejak lama, diwariskan secara turun-temurun, dan mencerminkan nilai historis, filosofis, serta keterampilan yang khas.

Namun, arus globalisasi, perkembangan teknologi, dan perubahan selera masyarakat telah menggeser minat terhadap produk kerajinan tradisional. Produk-produk modern yang lebih bervariasi dan masif di pasaran sering kali menjadi pilihan utama konsumen, sehingga produk lokal menghadapi tantangan serius dalam hal daya saing. Hal ini berdampak pada menurunnya eksistensi kerajinan tradisional serta pendapatan pelaku usaha yang mengandalkan sektor ini. Di tengah tantangan tersebut, keberadaan Industri Kecil dan Menengah (IKM) yang berfokus pada kerajinan menjadi salah satu sektor yang krusial untuk menjaga keberlangsungan warisan budaya sekaligus mendorong pertumbuhan ekonomi daerah.

IKM merupakan bagian penting dari struktur perekonomian nasional. Data Kementerian Perindustrian menunjukkan bahwa IKM berkontribusi lebih dari 21% terhadap nilai output industri nasional dan menyerap lebih dari 65% tenaga kerja industri. Selain itu, sektor IKM memiliki keunggulan kompetitif karena berbasis kearifan lokal dan relatif fleksibel dalam menghadapi perubahan pasar. Namun, IKM juga memiliki keterbatasan, seperti minimnya modal, rendahnya pemanfaatan teknologi, serta keterbatasan akses pasar, khususnya pemasaran digital.

Untuk mengatasi tantangan ini, diperlukan peran lembaga yang mampu mendorong pengembangan IKM, salah satunya adalah Dewan Kerajinan Nasional Daerah (Dekranasda). Dekranasda merupakan organisasi mitra pemerintah yang bertugas mengembangkan sektor kerajinan melalui berbagai program, seperti pelatihan, pendampingan, promosi produk, dan fasilitasi akses permodalan. Selain itu, Dekranasda juga berfungsi sebagai motivator untuk meningkatkan semangat pelaku IKM, mobilisator dalam menggerakkan sumber daya, serta fasilitator yang menjembatani akses pasar dan jaringan kerja sama. Dengan peran strategis tersebut, Dekranasda diharapkan mampu meningkatkan daya saing IKM, baik di pasar lokal, nasional, maupun internasional.

Di Kota Pekanbaru, sektor IKM berbasis kerajinan memiliki potensi besar untuk dikembangkan. Namun, hasil pra-penelitian menunjukkan masih adanya berbagai kendala, seperti rendahnya daya saing produk, kurang optimalnya pemanfaatan teknologi digital, serta terbatasnya jaringan pemasaran. Fenomena ini mengindikasikan bahwa peran Dekranasda belum sepenuhnya optimal dalam meningkatkan kapasitas dan daya saing pelaku IKM.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran Dekranasda Kota Pekanbaru dalam pengembangan IKM, khususnya sebagai motivator, mobilisator, dan fasilitator, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaannya. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu administrasi publik dan peran organisasi dalam pemberdayaan ekonomi kreatif, serta manfaat praktis bagi Dekranasda dalam merumuskan strategi yang lebih efektif guna memperkuat daya saing produk kerajinan di era digital.

Penelitian ini juga mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi efektivitas peran Dekranasda dalam konteks pengembangan ekonomi kreatif daerah. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya terkait peran organisasi non-pemerintah dalam pemberdayaan ekonomi lokal. Secara praktis, temuan penelitian ini dapat menjadi masukan bagi Dekranasda dalam merumuskan strategi yang lebih adaptif dan inovatif untuk meningkatkan daya saing IKM kerajinan di era digital.

Dengan demikian, urgensi penelitian ini tidak hanya terletak pada penguatan peran Dekranasda sebagai lembaga pendukung, tetapi juga pada upaya membangun ekosistem industri kreatif yang berkelanjutan dan berdaya saing tinggi. Melalui sinergi antara pemerintah, Dekranasda, pelaku IKM, dan pemangku kepentingan lainnya, sektor kerajinan diharapkan mampu berkembang, tidak hanya sebagai warisan budaya, tetapi juga sebagai motor penggerak perekonomian daerah yang mampu bersaing di pasar global.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk:

- (1) Menganalisis peran Dekranasda dalam pengembangan IKM di Kota Pekanbaru, dan
- (2) Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi peran tersebut.

Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka bertujuan memberikan dasar teoretis terkait konsep administrasi, organisasi, manajemen, peran, pengembangan, dan peran Dekranasda dalam pengembangan IKM.

Konsep Administrasi

Administrasi merupakan proses pengelolaan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi (Dwiyanto, 2023). Administrasi modern tidak hanya bersifat birokratis, tetapi juga harus adaptif terhadap perubahan teknologi dan berorientasi pada penciptaan nilai publik (Denhardt & Denhardt, 2021).

Konsep Organisasi

Organisasi adalah suatu sistem sosial yang secara sadar dibentuk untuk mengkoordinasikan kegiatan sekelompok orang dalam mencapai tujuan tertentu (Siagian, 2020). Keberhasilan organisasi bergantung pada struktur formal, pembagian peran, dan koordinasi antar anggota (Thoha, 2021).

Konsep Manajemen

Manajemen diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan (Handoko, 2021). Manajemen yang baik menggabungkan efisiensi penggunaan sumber daya dan efektivitas pencapaian sasaran (Hasibuan, 2022).

Peran dalam Organisasi

Peran adalah seperangkat perilaku yang diharapkan sesuai dengan posisi seseorang dalam sistem sosial (Sarwono, 2020). Dalam organisasi publik, peran mencakup fungsi motivator, fasilitator, dan mobilisator (Tjokroamidjojo, 2006).

Konsep Pengembangan

Pengembangan didefinisikan sebagai upaya sistematis, terencana, dan berkelanjutan untuk meningkatkan kapasitas dan daya saing (Sedarmayanti, 2021). Dalam konteks IKM, pengembangan meliputi pelatihan SDM, inovasi produk, dan akses pasar (Anggadwita & Palalić, 2020).

Peran Dekranasda

Dekranasda sebagai lembaga non-struktural berfungsi membina, memfasilitasi, dan mempromosikan kerajinan daerah agar dapat bersaing secara global (Anisa, 2019). Peran ini meliputi penguatan kelembagaan, dukungan teknologi, dan pembukaan akses pasar digital (Rahmawati, 2019).

Metode

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif, yaitu metode yang bertujuan menggambarkan secara sistematis fenomena berdasarkan data numerik (Sugiyono, 2020). Pendekatan ini dipilih untuk mengetahui sejauh mana peran Dekranasda dalam pengembangan IKM di Kota Pekanbaru.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan instrumen kuesioner yang disebarakan kepada 35 responden, yang terdiri dari pelaku IKM dan pengurus Dekranasda. Responden diminta memberikan penilaian terhadap peran Dekranasda berdasarkan tiga indikator utama: sebagai motivator, mobilisator, dan fasilitator. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai Dekranasda memiliki peran yang aktif, khususnya dalam pelatihan, promosi, dan pembinaan kolaboratif. Pada indikator motivator, pelaku IKM merasa termotivasi untuk terus berkembang karena adanya pelatihan, apresiasi, serta dukungan moral dari Dekranasda. Pelatihan yang diberikan meliputi teknik produksi, manajemen usaha, dan pengembangan produk berbasis kearifan lokal. Sebagai mobilisator, Dekranasda berhasil mendorong partisipasi aktif dari berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah daerah, komunitas lokal, dan pelaku ekonomi kreatif lainnya.

Dekranasda juga aktif menghubungkan IKM dengan berbagai event pameran, baik di tingkat lokal maupun nasional. Pada indikator fasilitator, responden mengapresiasi bantuan Dekranasda dalam mempermudah proses perizinan, fasilitasi tempat produksi, hingga akses promosi. Namun, mereka juga menekankan pentingnya peningkatan pada aspek digitalisasi promosi dan pendampingan teknologi informasi. Hal ini menunjukkan perlunya strategi adaptif dalam menghadapi era transformasi digital.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran Dekranasda dalam pengembangan IKM di Kota Pekanbaru berada pada kategori berperan dengan rata-rata persentase di atas 70%. Indikator yang diukur meliputi peran sebagai motivator, mobilisator, dan fasilitator.

Tabel 1.

Indikator	Kategori	Persentase
Motivator	Berperan	75%
Mobilisator	Berperan	72%
Fasilitator	Berperan	70%
Jumlah	Berperan	72,3%

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2025

1. Peran Motivator

Peran Dekranasda sebagai motivator dalam pengembangan IKM di Kota Pekanbaru dapat dikatakan “cukup berperan”. Dalam menjalankan fungsinya, Dekranasda telah memberikan berbagai bentuk motivasi kepada pelaku IKM, baik melalui apresiasi, pelatihan, maupun dorongan untuk menciptakan inovasi dalam produk dan pemasaran. Upaya ini terlihat dari adanya penyelenggaraan kegiatan pelatihan serta partisipasi dalam pameran yang memberi ruang bagi pelaku IKM untuk tampil. Namun, pelaksanaan program motivasi ini belum merata menyentuh seluruh pelaku IKM. Masih ada pelaku usaha yang merasa belum mendapatkan perhatian dalam hal peningkatan semangat dan kreativitas berwirausaha. Selain itu, inovasi yang didorong pun belum sepenuhnya terarah dan berkelanjutan. Oleh karena itu, meskipun terdapat kontribusi yang positif, secara umum peran motivator masih berada pada tingkat “cukup berperan” dan memerlukan penguatan dalam hal jangkauan serta kontinuitas program.

2. Peran Mobilisator

Dalam perannya sebagai mobilisator, Dekranasda memiliki tugas untuk menggerakkan potensi pelaku IKM agar lebih aktif dan mampu berkolaborasi dalam mengembangkan usaha mereka. Berdasarkan hasil penelitian, peran ini juga dinilai “cukup berperan”. Dekranasda telah mengupayakan pelibatan IKM dalam berbagai kegiatan seperti pelatihan bersama, bazar, atau pameran, yang bertujuan untuk meningkatkan partisipasi dan kerjasama. Namun, tantangan utama yang masih dirasakan adalah belum maksimalnya upaya menyatukan potensi lokal yang tersebar di berbagai wilayah. Pelaku IKM belum sepenuhnya diberdayakan dalam bentuk kolaborasi lintas sektor atau jaringan komunitas kreatif yang lebih luas. Sehingga, meskipun terdapat gerakan atau upaya mobilisasi, dampaknya belum merata atau menyentuh seluruh kelompok sasaran secara maksimal. Dengan demikian, secara keseluruhan peran mobilisator ini juga tergolong “cukup berperan” dan masih memerlukan strategi yang lebih terkoordinasi dan inklusif.

3. Peran Fasilitator

Peran fasilitator yang dijalankan oleh Dekranasda mencakup penyediaan sarana, kemudahan perizinan, serta pendampingan bagi pelaku IKM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran ini juga berada dalam kategori “cukup berperan”. Beberapa pelaku IKM menyatakan telah mendapatkan fasilitas dalam bentuk tempat promosi, pelatihan, atau akses ke berbagai kegiatan promosi usaha. Akan tetapi, dalam hal pendampingan secara rutin dan bantuan perizinan usaha, sebagian responden merasa belum

mendapatkan pendampingan yang memadai. Masih terdapat kendala dalam proses administrasi dan informasi terkait perizinan, serta kurangnya pendampingan berkelanjutan yang mendampingi pelaku usaha dalam meningkatkan kapasitas bisnisnya. Oleh karena itu, meskipun program fasilitasi sudah berjalan, implementasinya masih bersifat terbatas dan belum terkoordinasi secara maksimal. Dengan begitu, peran fasilitator ini dinilai “cukup berperan”, namun memerlukan penguatan dalam hal efektivitas dan pemerataan pelaksanaannya.

Faktor-Faktor Penghambat yang Mempengaruhi Peran Dekranasda dalam Pengembangan IKM di kota Pekanbaru, Faktor-faktor ini muncul baik dari aspek internal kelembagaan Dekranasda maupun dari eksternal, yakni kondisi pelaku IKM dan lingkungan pendukungnya:

1. Terbatasnya Anggaran dan Sumber Daya Operasional. Salah satu kendala utama adalah terbatasnya alokasi anggaran yang dimiliki Dekranasda, baik untuk program pelatihan, fasilitasi perizinan, maupun pendampingan usaha. Anggaran yang terbatas menyebabkan beberapa program pengembangan hanya menyentuh sebagian kecil pelaku IKM dan belum dapat dilakukan secara berkelanjutan. Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki keahlian teknis juga menghambat efektivitas pelaksanaan program.
2. Kurangnya Jangkauan dan Pemerataan Program. Banyak pelaku IKM yang belum mendapatkan akses terhadap program-program yang diselenggarakan oleh Dekranasda, terutama yang berada di wilayah pinggiran atau belum tergabung dalam kelompok binaan. Program pelatihan dan pendampingan cenderung berpusat di lokasi tertentu dan belum menjangkau seluruh kecamatan atau pelaku usaha yang membutuhkan. Hal ini berdampak pada kesenjangan pengetahuan dan kapasitas antar pelaku IKM.
3. Minimnya Sinergi dengan Instansi Terkait dan Sektor Swasta. Peran Dekranasda dalam menjalin kolaborasi dengan instansi pemerintah lainnya, perbankan, investor, maupun komunitas kreatif dinilai belum berjalan optimal. Minimnya sinergi lintas sektor menghambat terciptanya ekosistem usaha yang kuat bagi IKM. Akibatnya, pelaku IKM kesulitan dalam mengakses pembiayaan, teknologi, atau pasar yang lebih luas.
4. Kendala dalam Digitalisasi dan Inovasi Produk. Dalam era digital, IKM dihadapkan pada tantangan untuk menguasai teknologi dan pemasaran berbasis daring. Namun, upaya Dekranasda dalam mendukung transformasi digital pelaku IKM masih terbatas. Sebagian besar pelaku IKM belum memiliki pemahaman yang memadai tentang pemasaran online,

branding, atau penggunaan media sosial sebagai sarana promosi produk. Selain itu, dukungan terhadap inovasi produk juga masih kurang menyentuh aspek riset dan pengembangan desain secara mendalam.

5. Rendahnya Motivasi dan Partisipasi Pelaku IKM, Sebagian pelaku IKM menunjukkan kurangnya motivasi untuk mengikuti program pembinaan atau pelatihan yang disediakan. Hal ini bisa disebabkan oleh kurangnya pemahaman terhadap manfaat program, pengalaman buruk sebelumnya, atau ketidaksesuaian waktu pelaksanaan dengan aktivitas usaha mereka. Kurangnya partisipasi ini berdampak langsung pada rendahnya dampak dari peran Dekranasda sebagai penggerak.
6. Keterbatasan Data dan Basis Informasi IKM, Tidak adanya basis data yang akurat dan terintegrasi mengenai jumlah, jenis, dan potensi pelaku IKM di Kota Pekanbaru juga menjadi hambatan tersendiri. Ketiadaan data membuat Dekranasda sulit merancang program yang benar-benar tepat sasaran. Hal ini juga menyulitkan dalam proses evaluasi dan pengukuran keberhasilan program yang telah dijalankan.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa Dekranasda memiliki peran penting dalam pengembangan IKM di Kota Pekanbaru melalui tiga fungsi utama: motivator, mobilisator, dan fasilitator. Dekranasda telah memberikan pelatihan, memotivasi pelaku usaha, menghubungkan IKM dengan pihak eksternal, serta memfasilitasi akses promosi dan perizinan.

Meskipun demikian, beberapa hambatan masih ditemui, antara lain:

1. Rendahnya pemanfaatan teknologi digital oleh pelaku IKM.
2. Terbatasnya modal usaha untuk pengembangan produk.
3. Kurangnya inovasi dalam desain produk sehingga daya saing rendah.

Peran yang sudah berjalan cukup baik perlu ditingkatkan agar mampu menjawab tantangan era digital dan persaingan global.

Saran

Saran Berdasarkan Faktor Penghambat Dari hasil penelitian juga ditemukan adanya beberapa faktor penghambat yang menghambat peran Dekranasda dalam pengembangan IKM di Kota Pekanbaru. Maka dari itu, berikut adalah saran sebagai bentuk solusi terhadap hambatan tersebut:

- **Kurangnya Sosialisasi dan Informasi yang Merata**

Banyak pelaku IKM belum mengetahui program atau kegiatan dari Dekranasda karena kurangnya sosialisasi. Oleh karena itu, Dekranasda perlu memperkuat strategi komunikasi, seperti melalui media sosial, grup WhatsApp pelaku IKM, serta kunjungan langsung ke lokasi usaha IKM. Pemanfaatan teknologi digital dan media lokal juga bisa digunakan untuk menyampaikan informasi secara cepat dan menyeluruh.

- **Keterbatasan Anggaran dan Sumber Daya**

Salah satu hambatan yang muncul adalah keterbatasan dana dan tenaga pendamping yang tersedia di Dekranasda. Maka dari itu, perlu adanya penguatan kerja sama lintas sektor dengan pihak swasta, BUMN, lembaga perbankan, maupun perguruan tinggi untuk mendukung program Dekranasda. Dengan kolaborasi, keterbatasan sumber daya dapat diatasi bersama secara sinergis.

- **Minimnya Inisiatif Inovatif dari Pelaku IKM**

Beberapa pelaku IKM belum memiliki kemampuan atau keberanian untuk berinovasi karena keterbatasan pengetahuan atau pengalaman. Maka, Dekranasda disarankan untuk menyusun program inovasi yang lebih praktis dan terarah. Misalnya dengan menyediakan pelatihan teknis, kunjungan usaha ke daerah yang lebih maju, serta bantuan dalam mendesain produk yang lebih menarik dan sesuai pasar.

- **Belum Terjalannya Koordinasi yang Konsisten**

Koordinasi antara Dekranasda, pemerintah kota, dan lembaga lainnya masih belum berjalan optimal. Perlu dibuat forum koordinasi rutin agar semua pihak yang terlibat dalam pengembangan IKM bisa saling tukar informasi dan tidak berjalan sendiri-sendiri. Dengan sinergi yang baik, program pembinaan dan pengembangan IKM akan lebih terarah dan tepat sasaran.

Dengan saran-saran di atas, diharapkan Dekranasda Kota Pekanbaru dapat lebih optimal dalam menjalankan perannya sebagai lembaga yang mendorong tumbuhnya IKM yang mandiri, berdaya saing, dan berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Anggadwita, G., & Palalić, R. (2020). Entrepreneurship in Indonesia. *Research Handbook on Entrepreneurship in Emerging Economies*, 179–204.
- Anisa, R. (2019). Peran Dekranasda dalam Pengembangan Kerajinan IKM di Kabupaten Jepara. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(2), 101–110.
- Adisasmita, R. (2006). *Pengembangan ekonomi wilayah berbasis ekonomi lokal*. Graha Ilmu.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
- Cohen, B. (2009). *Role Theory and Administration*. Boston: Allyn & Bacon.
- Daryanto, A. (2013). *Manajemen usaha kecil dan menengah*. Alfabeta.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2021). *The New Public Service*. New York: Routledge.
- Dwiyanto, A. (2023). *Reformasi Birokrasi dan Administrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Frederickson, H. G. (2020). *Public Administration and Social Equity*. New York: Routledge.
- Handoko, T. H. (2021). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kemenperin. (2023). *Laporan Perkembangan IKM Nasional*. Jakarta: Kementerian Perindustrian.
- Kartasasmita, G. (1996). *Pembangunan untuk rakyat: Memadukan pertumbuhan dan pemerataan*. CIDES.
- Moeljono, D. (2005). *Budaya korporat dan keunggulan korporasi*. Elex Media Komputindo.
- Mulyadi, D. (2016). *Kewirausahaan dan UMKM*. Remaja Rosdakarya.
- Sarwono, S. (2020). *Psikologi Sosial*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sedarmayanti. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, S. P. (2020). *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media.
- Tjokroamidjojo, B. (2006). *Administrasi Pembangunan*. Jakarta: LP3ES.
- Wulandari, D. (2017). Peran Pemimpin dalam Mencegah Kecurangan di Organisasi. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 5(1), 55–64.
- Handrian, E., Muslikhah, U., & Rosmita, R. (2024). Diffusion of Application Policy Innovation Pekan Kita (PEKA) in Pekanbaru City. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(1).
- Handrian, E., & Andry, H. (2020). Sustainable Development Goals: Tinjauan Percepatan Pencapaian di Provinsi Riau. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 6(1), 77–87
- Handrian, E., Muslikhah, U., & Rosmita, R. (2024). Diffusion of Application Policy Innovation Pekan Kita (PEKA) in Pekanbaru City. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(1).
- Andry, H., & Handrian, E. (2017, November). E-Implementation of E-Government In Regional Financial Management (Study at the Regional Finance and Asset Management Board of Riau Province). In *International Conference on Democracy, Accountability and Governance (ICODAG 2017)* (pp. 152–155). Atlantis Press.
- Handrian, E., Rosmita, R., & Suriani, L. (2023). Inclusive Development for Marginal Group Street Trader in Tembilahan Indragiri Hilir District. *Jurnal Administrasi Publik*, 14(1).
- Handrian, E. (2019). Pengaruh Reformasi Birokrasi Terhadap Kualitas Pelayanan Pembuatan Surat Izin Mengemudi Golongan C (Sim C) Pada Sat Lantas Polresta Pekanbaru. *Publika: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5(1), 137–155.

- Handrian, E., & Andry, H. (2020). Penguatan Pemerintahan Daerah Dalam Pengelolaan Kawasan Perbatasan Di Kabupaten Kepulauan Meranti. *Jurnal Kemunting*, 1(2), 183-203.
- Handrian, E., & Hawa, S. (2022). Implementasi program pengembangan perikanan tangkap pada Dinas Pertanian dan Perikanan Kota Pekanbaru. *JIAP (Jurnal Ilmu Administrasi Publik)*, 10(1), 49-58.
- Handrian, E. (2024). E-govqual Aplikasi PEKA (Pekan Kita) Pada Dinas Komunikasi Informatika Statistik Dan Persandian Kota Pekanbaru. *Journal of Public Administration Review*, 1(1), 74-89.
- Handrian, E. (2024). Evaluasi Pelaksanaan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian Dan Pengembangan Provinsi Riau (Studi Tujuan Pertama: Kemiskinan) Di Kota Pekanbaru. *Journal of Public Administration Review*, 1(1), 708-729.
- Handrian, E., & Putriani, S. (2021). Reformasi Administrasi Pelayanan Publik di Kantor Camat Minas Kabupaten Siak Provinsi Riau. *JIAP (Jurnal Ilmu Administrasi Publik)*, 9(2), 143-154.
- Handrian, E., Rosmita, R., & Khan, M. C. (2021). Model Inkremental: Evaluasi Program Peningkatan Kesempatan Kerja di Provinsi Riau. *JIAP (Jurnal Ilmu Administrasi Publik)*, 9(1), 1-12.
- Nurman, Yusriadi, Y., & Hamim, S. (2022). Development of pluralism education in Indonesia. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 9(3), 106-120.
- Nasri, H., Nurman, N., Azwirman, A., Zainal, Z., & Riauan, I. (2022). Implementation of collaboration planning and budget performance information for special allocation fund in budget planning in the regional development planning agency of Rokan Hilir regency. *International Journal of Health Sciences (IJHS) Ecuador*, 6(S4), 639-651.
- Nurman, N., Zainal, Z., & Rajasa, Y. (2021). Good Governance in Structure Belantik Raya People's Market in Siak District. *Jurnal Kajian Pemerintah: Journal of Government, Social and Politics*, 7(2), 1-11.
- Nurman, M. P. (2015). Strategi Pembangunan Daerah. Rusli, R., & Nurman, N. (2016). Implementasi Fungsi Koordinasi Camat Dalam Pembuatan Kartu Keluarga Dan Kartu Tanda Penduduk Di Kecamatan Dumai Barat Kota Dumai. *Jurnal Kajian Pemerintah: Journal of Government, Social and Politics*, 2(1), 27-39.
- Parjiyana, P. (2015). Implementasi Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 128 Tahun 2004 Tentang Kebijakan Dasar Pusat Kesejahteraan Masyarakat. *Jurnal Kajian Pemerintah: Journal of Government, Social and Politics*, 1(2), 41-54.
- Fista, L., & Parjiyana, P. (2024). Pelaksanaan Fungsi Kepala Desa Dalam Pembinaan Kemasyarakatan Di Desa Kuantan Babu Kecamatan Rengat Kabupaten Indragiri Hulu. *Journal of Public Administration Review*, 1(1), 26-36.
- Parjiyana, P., Nazir, Y., Wedayanti, M. D., & Mardianto, M. (2019). Peranan Kepala Dusun Dalam Membantu Tugas Kepala Desa Kubang Jaya Kecamatan Siak Hulu Kabupaten Kampar. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5(2), 198-205.
- Afhissa, C., & Parjiyana, P. (2017). Analisis Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Pimpinan di Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan (BDLHK) Pekanbaru. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi*

Publik, 3(2), 207-223.

- Marcella, A., & Parjiyana, P. (2018). ANALISIS PELAYANAN UMUM DI PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) TIRTA INDRA KABUPATEN INDRAGIRI HULU. PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, 4(1), 17-35.
- Suriani, L., Nisa, K., & Affandi, L. H. (2023). Pelaksanaan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila Tema Gaya Hidup Berkelanjutan di Sekolah Dasar. Jurnal Educatio FKIP UNMA, 9(3), 1458-1463.
- Suriani, L., & Lumintang, G. (2018). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Transindo Jaya Bahari Maumbi Manado. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 6(4).
- Suriani, L., & Sidabutar, O. J. (2019). Kualitas Pelayanan Dan Peraturan Tata Tertib Perpustakaan Terhadap Kepuasan Pemustaka Di Perpustakaan Soeman Hs. PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, 5(2), 190-197.
- Handrian, E., Rosmita, R., & Suriani, L. (2023). Inclusive Development for Marginal Group Street Trader in Tembilahan Indragiri Hilir District. Jurnal Administrasi Publik, 14(1).
- Syafitri, I., & Suriani, L. (2019). Peran Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Pembangunan Di Desa Sejati Kecamatan Rambah Hilir Kabupaten Rokan Hulu. PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, 5(1), 44-54.
- Hamim, S., Vianda, L., & Pitaloka, S. (2020). Penerapan Prinsip Prinsip Pelayanan Publik Di Bidang Pelayanan Pendaftaran Penduduk Dan Catatan Sipil Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kota Pekanbaru. PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, 6(1), 1-10.
- Adnan, I. M., & Hamim, S. (2013). Administrasi, Organisasi Dan Manajemen Suatu Ilmu, Teori, Konsep Dan Aplikasi.
- Hamim, S. (2005). Sistem Perencanaan Strategis Dalam Pembangunan. Adnan, I. M., & Hamim, S. (2013). Administrasi, Organisasi Dan Manajemen Suatu Ilmu, Teori, Konsep Dan Aplikasi.
- Adnan, I. M., & Hamim, S. (2014). Filsafat Ilmu, Ilmu Pengetahuan dan Penelitian.
- Andry, H., & Yussa, A. T. (2015). Perilaku dan Etika Administrasi Publik. Pekanbaru: Marpoyan Tujuh Publishing.
- Handrian, E., & Andry, H. (2020). Sustainable Development Goals: Tinjauan Percepatan Pencapaian di Provinsi Riau. PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, 6(1), 77-87.
- Andry, H. (2017). Pelayanan Publik Pengurusan Izin Mendirikan Bangunan Di Kecamatan Mandau Oleh Dinas Tata Kota, Tata Ruang Dan Pemukiman Kabupaten Bengkalis. PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, 3(1), 66-79.
- Andry, H., & Zulkifli, Z. (2023). Evaluasi pengelolaan parkir oleh dinas perhubungan kota pekanbaru. Eqien-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis, 12(02), 194-205.

- Andry, H., Herman, H., & Rahmah, J. (2023). PELAKSANAAN KOORDINASI DINAS KESEHATAN KOTA PEKANBARU DAN BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH KOTA PEKANBARU DALAM PENGHAPUSAN ASET KENDARAAN DINAS OPERASIONAL KHUSUS (AMBULANCE). *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (JISIP)*, 12(1), 18-28.
- Abdullah, S., Hamim, S., & Ermayuna, S. (2021). Strategi Pembangunan Pertanian Tanaman Pangan Di Lahan Gambut Desa Pulau Palas Kabupaten Indragiri Hilir. *Pascasarjana Ilmu Administrasi Universitas Islam Riau*, 1-83.
- Anggara, B., & Abdullah, S. (2017). Pelaksanaan Pengawasan Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Pekanbaru Dalam Pendistribusian Gas Lpg 3 Kg Di Kota Pekanbaru. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 3(2), 248-261.
- Ariswanto, N. S., & Abdullah, S. (2016). Analisis Pelaksanaan Kewenangan Badan Permusyawaratan Desa (Bpd) Di Desa Berumbung Baru Kecamatan Dayun Kabupaten Siak. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 2(2), 197-215.
- Herman, H., Kartius, K., Abdullah, S., & Hasibuan, C. R. (2024). Collaborative Governance In Overcoming Unemployment in Bengkalis Regency, Riau Province. *PERSPEKTIF*, 13(1), 164-173.
- Abdullah, S., & Safri, I. (2023). Pemberdayaan Masyarakat Dalam Mengelola Potensi Masyarakat Desa Kampung Panjang Kabupaten Kampar. *Masyarakat Berdaya dan Inovasi*, 4(2), 242-248.
- Nurmasari, N., & Al Hafis, R. I. (2019). Desentralisasi Asimetris: Kemiskinan ditengah kelimpahan otonomi khusus papua. *JPAP: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 5(2), 1180-1192.
- Nurmasari, N., Komalasari, E., Mulianto, B., Nurman, N., & Amrillah, M. F. (2024). PELATIHAN INOVASI BANK SAMPAH PLASTIK UNTUK PENINGKATAN PENDAPATAN EKONOMI MASYARAKAT DI BANK SAMPAH PUAN SARI MANDIRI. *Jurnal ADAM: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 3(1), 35-40.
- Kurniawan, R., & Nurmasari, N. (2017). Analisis Kinerja Pegawai Pada Bidang Pelayanan Dan Informasi Di Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Siak. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 3(1), 122-134.
- Afringgo, R., Nurmasari, N., & Zubaidah, E. (2021). Efektifitas E-Warong sebagai Sarana Pengintegrasian Tujuan Program Keluarga Harapan pada Kelompok Target KUBE Berkah Harapan di Kota Pekanbaru. *Jurnal Ranah Publik Indonesia Kontemporer (Rapik)*, 1(1), 22-29.
- Nurmasari, N., & Wedayanti, M. D. (2018, August). HUMAN RESOURCE MANAGEMENT CIVIL SERVANT EMPLOYEES IN THE FRAMEWORK OF REFORM BUREAUATION IN RIAU PROVINCE. In *ICSScE 2018*.
- Herman, H., Suriani, L., & Farisha, N. (2021). Evaluasi Kebijakan Pengelolaan Sarana dan Prasarana Sampah Pada Pasar Milik Pemerintah Kota Pekanbaru. *Publikauma: Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area*, 9(2), 81-90.
- Herman, H. (2019). Pelaksanaan Corporate Social Responsibility Oleh Stakeholders Primer Dan Skunder Di Riau. *Jurnal Ilmiah Manajemen Publik Dan Kebijakan Sosial*, 2(2). Herman, H., & Novarizal, R.

- (2017). Faktor-faktor ideal perusahaan dalam pelaksanaan CSR (Corporate Social Responsibility). *Sisi Lain Realita*, 2(2), 39-53.
- Nengsih, I. A., & Herman, H. (2019). Strategi Pelayanan Izin Praktek Dokter Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Pekanbaru. *Asketik*, 3 (2), 163–175.
- Novarizal, R., & Herman, H. (2019). Pengamanan Lembaga Pemasyarakatan Terhadap Kemungkinan Terjadinya Pelarian (Studi Kasus Lapas Kelas II A Pekanbaru): Universitas Islam Riau. *Sisi Lain Realita*, 4(1), 90-102.
- Suri, D. M. (2017). Analisis faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan penertiban dan pembinaan gelandangan dan pengemis di kota pekanbaru. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 3(1), 89-101.
- Suri, D. M., & Nurmandi, A. (2021, July). Deep learning methods as a detection tools for forest fire decision making process fire prevention in Indonesia. In *International Conference on Human-Computer Interaction* (pp. 177-182). Cham: Springer International Publishing.
- Suri, D. M., Nurmandi, A., Qodir, Z., & Al Fadhat, F. (2021). Narrative Policy Framework: The Role Of Media Narrative Towards Forest And Land Fire Policy In Indonesia. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Hildawati, H., & Suri, D. M. (2020). Potensi UEK-SP Kelurahan Rimba Sekampung Untuk Transformasi Menjadi Lembaga Keuangan Mikro (LKM) Di Kota Dumai. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 6(1), 24-42.
- Yogia, M. A., & Suri, D. M. (2020). Implementasi Kebijakan Pemberdayaan Masyarakat Melalui Program Usaha Ekonomi Kelurahan. *Sosio Konsepsia*, 9(03), 247-256.
- Al Hafis, R. I., & Yogia, M. A. (2017). Abuse of power: Tinjauan terhadap penyalahgunaan kekuasaan oleh pejabat publik di Indonesia. *Publika: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 3(1), 80-88.
- Hafis, A., Imam, R., Hakim, A., & Haryono, B. S. (2014). Aktor Pelaksana Pengelolaan Transportasi Publik Perkotaan (Studi Kasus Bus Trans Metro Di Kota Pekanbaru). *Jurnal Wacana*, 16(4), 171-178.
- Al Hafis, R. I. (2018). Pembangunan Daerah Perbatasan Yang Terabaikan: Kajian Perbatasan Kecamatan Rupert Utara Kabupaten Bengkalis–Selat Malaka. *Gema Publica*, 3(2), 111-119.
- Al Hafis, R. I., Warsono, H., Larasati, E., & Purnaweni, H. (2021). The paradox of collaborative governance in leprosy rehabilitation in Central Java. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 3(17), 55-67.
- Al Hafis, R. I., Wardana, D., Setiawati, S., & Putra, A. I. (2024). Proses Collaborative Governance untuk Mengurangi Dampak Abrasi. *Kaganga: Jurnal Pendidikan Sejarah dan Riset Sosial Humaniora*, 7(1), 521-529.
- Lubis, E. F., & Zubaidah, E. (2020). Efektivitas Program Keluarga Harapan Dalam Penanggulangan Kemiskinan. *Societas: Jurnal Ilmu Administrasi dan Sosial*, 9(2), 88-99.

- Zubaidah, E., & Lubis, E. F. (2021). Inovasi Layanan Aplikasi e-Samsat Dalam Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor Di Provinsi Riau. *Jurnal Niara*, 14(2), 120-125.
- Zubaidah, E. (2018). Analisis Manajemen Perkantoran Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai PT. Pegadaian Persero Kantor Wilayah II Pekanbaru. In *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Administrasi Perkantoran*.
- Zubaidah, E., Nurmandi, A., Pribadi, U., Hidayati, M., & Lubis, E. F. (2022, March). The Factors Influencing the Community to Use E-Service in Pekanbaru City, Indonesia. In *International Conference on Public Organization (ICONPO 2021)* (pp. 310-318). Atlantis Press.
- Zubaidah, E. (2016). MANAJEMEN PANTI ASUHAN DALAM PERSPEKTIF HENRI FAYOL:(STUDY KASUS PANTI ASUHAN USMAN BIN AFFAN). *VALUTA*, 2(1), 130-139.
- Zubaidah, E., Monalisa, M., Rusadi, S., & Handoko, T. (2024). E-Readiness Analysis to Accelerate Transformation Towards E-Government in Regional Government in Indonesia. *Jurnal Bina Praja*, 16(1), 37-53.
- Wedayanti, M. D., Nurmandi, A., Jubba, H., & Pulungan, B. I. (2022). Political Interaction Strategy Corporate Social Responsibility of PT Riau Andalan Pulp and Paper in Riau Province, Indonesia. *International Journal of Sustainable Development & Planning*, 17(8).
- Wedayanti, M. D., & Susanti, H. (2019). Pengembangan Pariwisata Berbasis Masyarakat (CBT) Menggunakan Kontribusi Corporate Social Responsibility (CSR) di Pekanbaru Provinsi Riau. *WEDANA: Jurnal Kajian Pemerintahan, Politik dan Birokrasi*, 5(2), 32-37.
- Wedayanti, M. D., Nurmandi, A., Jubba, H., & Juliana, S. (2021, January). Implementation of Corporate Social Responsibility in PT. Riau Andalan Pulp and Paper in Pelalawan District, Riau Province. In *INCEESS 2020: Proceedings of the 1st International Conference on Economics Engineering and Social Science*, InCEESS 2020, 17-18 July, Bekasi, Indonesia (p. 71). European Alliance for Innovation.
- Wedayanti, M. D., & Zulkifli, Z. (2015). Pelaksanaan Pengawasan Barang dan Jasa Beredar Oleh Seksi Perlindungan Konsumen Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Pekanbaru. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 1(1), 52-72.
- Parjiyana, P., Nazir, Y., Wedayanti, M. D., & Mardianto, M. (2019). Peranan Kepala Dusun Dalam Membantu Tugas Kepala Desa Kubang Jaya Kecamatan Siak Hulu Kabupaten Kampar. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5(2), 198-205.
- Lubis, E. F., & Zubaidah, E. (2020). Efektivitas Program Keluarga Harapan Dalam Penanggulangan Kemiskinan. *Societas: Jurnal Ilmu Administrasi dan Sosial*, 9(2), 88-99. Lubis, E. F., & Zubaidah, E. (2019). Efektivitas Program Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Rukun Warga (PMB-RW) Dalam Mewujudkan Prinsip Tridaya Di Kota Pekanbaru. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5(2), 156-163.
- Lubis, E. F. (2015). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelaksanaan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Pedesaan (Pnpm Mpd)(Studi Kasus: Kegiatan Simpan Pinjam Perempuan Di Nagari Tanjung Betung Kabupaten Pasaman). *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 1(2),

304-317.

- Lubis, E. F., & Indira, T. T. (2023). PENGARUH STORE ATMOSPHERE TERHADAP KEPUASAN KONSUMEN PADA AYAM PENYET CINDELARAS BAGAN BATU KABUPATEN ROKAN HILIR. *PubBis: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik dan Administrasi Bisnis*, 7(1), 1-9.
- Lubis, E. E. F. (2024). PELATIHAN PEMBUATAN SABUN CUCI PIRING UNTUK MENINGKATKAN TAMBAHAN PENDAPATAN PADA IBU-IBU KELOMPOK MELATI PUTIH DALAM PROGRAM KELUARGA HARAPAN DI KECAMATAN SUKAJADI KOTA PEKANBARU. *Multidisciplinary Indonesian Center Journal (MICJO)*, 1(1), 120-126.
- Herman, H., Kartius, K., Abdullah, S., & Hasibuan, C. R. (2024). Collaborative Governance In Overcoming Unemployment in Bengkalis Regency, Riau.
- Handrian, E., Rosmita, R., Suriani, L., & Kartius, K. (2022). Reformasi Badan Usaha Milik Desa Kesumbo Sejahtera di Desa Kesumbo Ampai Kabupaten Bengkalis. *Jurnal Mandala Pengabdian Masyarakat*, 3(2), 231-237.
- Kurniawan, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Diri Sendiri Terhadap Sikap Wirausaha Pada Usaha Makanan Tradisional Di Desa Palung Raya Kecamatan Tambang Kabupaten Kampar. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 6(2), 179-191.
- Kurniawan, A., Rezki, D., & Riau, U. I. (2023). Collaborative Governance Dalam Menangulangi Banjir di Kota Sungai Penuh Collaborative Governance in Overcoming Floods in the City of Sungai Penuh. *Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 9(1), 1-18.
- TARMIZI, A., KURNIAWAN, A., ADERISKA, M., & AFRIZAL, T. (2022). Analysis of Quality Electronic Identity Card Service in Sub-District West Meral of Karimun District, Riau Islands (Integrated Sub-District Administration Service Model "Paten"). *International Journal of Society, Development and Environment in the Developing World*, 6, 62-72.
- Tarmizi, A., & Kurniawan, A. (2017). Model Administrasi Pribumi Masyarakat Adat Melayu Petalangan di Desa Sialang Godang Kabupaten Pelalawan Riau. In *Seminar Nasional "Mitigasi dan Strategi Adaptasi Dampak Perubahan Iklim di Indonesia* (pp. 165-177).
- Yusa, A. T., Andry, H., & Kurniawan, A. (2016). Restorasi Paradigma KUD:" Pendekatan Teori Organisasi Dalam Merebut Peluang MEA".