

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Wabah virus corona (Covid-19) disebut sebagai pandemic global oleh organisasi Kesehatan dunia (WHO) dan pertama kali teridentifikasi pada tahun 2022 (Darmawan & Atmojo, 2020). Hadirnya pandemic global ini membawa dampak yang cukup signifikan dalam kehidupan sehari-hari manusia. Perubahan yang hadir di berbagai bidang kehidupan manusia merupakan suatu dampak dari pandemic global tersebut. Berbagai aspek kehidupan manusia seperti bidang ekonomi, kesehatan, pendidikan, sosial budaya, dan bidang kehidupan lainnya dituntut untuk adaptif dalam melaksanakan kewajiban dan tanggung jawabnya. Kehadiran pandemi dengan segala dampaknya pada setiap aspek kehidupan manusia di seluruh penjuru dunia mengakibatkan perubahan aktivitas manusia menghadirkan berbagai regulasi baru. Berbagai penyesuaian keadaan dilakukan terhadap kehidupan pandemi yang mengharuskan membatasi aktivitas sebagai upaya memutus rantai persebaran virus.

Perubahan pola aktivitas kehidupan manusia terjadi juga dalam dunia pemerintahan dalam melaksanakan tugasnya dalam melayani publik. Sebagai penyelenggara negara, pemerintah harus beradaptasi dengan kondisi untuk tetap melaksanakan tugasnya. Tentunya dengan berbagai kebijakan baru untuk membantu memutus rantai persebaran virus. Ketika tidak terdapat birokrasi yang *agile* yang mampu adaptif di dalam keberlangsungan pelayanan publik di masa pandemic, maka adanya kebijakan terkait *work from home* sebagai bentuk dari

pergeseran pola kerja di masa pandemic tidak akan terlaksana dengan baik dalam memberikan pelayanan (Rorong, 2020). Perubahan tersebut diawali dari konsep dengan melakukan seluruh aktivitas dari rumah dan akhirnya menjadi pola kebiasaan baru. Pandemi Covid-19 menjadi transisi dalam seluruh kebiasaan manusia yang sebelumnya dilaksanakan dengan komunikasi secara langsung atau tatap muka menjadi kebiasaan yang harus dilaksanakan secara virtual yang lebih fleksibel dalam pelaksanaannya. Titik lain yang menjadi perubahan adalah empati sosial. Maksud dari empati sosial di sini adalah suatu rasa empati dalam kehidupan sosial saat menghadapi bencana pandemi. Pandemi covid-19 menyebabkan munculnya berbagai gerakan kepedulian sosial yang digunakan sebagai alat untuk menghidupkan kembali berbagai kegiatan yang signifikan secara sosial dan kehidupan yang berubah akibat pandemic sebagai salah satu sila dari Pancasila sebagai falsafah Indonesia.

Beberapa perubahan pola perubahan yang ada karena pandemic covid-19 tersebut secara tidak langsung dapat diartikan sebagai suatu perubahan manusia khususnya SDM Aparatur Sipil Negara di dalam pemerintahan yang menjadi lebih humanis sebagai bentuk adaptasi terhadap kehadiran pandemi covid-19. Pentingnya suatu perubahan pola kerja pada institusi pemerintahan yang hadir menjadi suatu latar belakang adanya perubahan terhadap perilaku masyarakat. Masyarakat yang membutuhkan pelayanan pada instansi pemerintahan dengan sendirinya akan menuntut suatu kepekaan sebagai rasa kemanusiaan ketika hadirnya pandemic yang berdampak pada pola perubahan kinerja SDM Aparatur khususnya di lingkungan Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara. Penelitian ini dilakukan karena

situasi saat ini yang sudah menjadi endemi atau pasca pandemic covid-19 yang mengakibatkan suatu pergeseran pola kerja SDM Aparatur Sipil Negara sebagai suatu respon akan perubahan perilaku masyarakat yang menjadi suatu urgensi. Sesuai dengan UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, dijelaskan mengenai Tugas Badan Kepegawaian Negara yaitu “Mengelola dan mengembangkan sistem informasi kepegawaian ASN berbasis kompetensi yang didukung oleh sistem informasi kearsipan yang komperhensif”. Selain itu, peneliti tertarik dengan judul ini dikarenakan kondisi pelayanan di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara (BKN) Yogyakarta tetap melaksanakan pelayanan dengan baik dengan kualitas pegawai yang baik dengan berbagai kondisi yang hadir dan dinamikanya sehingga hal tersebut menarik untuk diteliti khususnya dalam perubahan pola kerja yang terjadi di instansi tersebut khususnya pada pelayanan di Tahun 2022 yang sudah memasuki masa pasca pandemic. Pelayanan yang ada di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara (BKN) Yogyakarta terdapat 3 unit yaitu mutasi dan status kepegawaian, pensiun dan pengangkatan, dan informasi kepegawaian. Layanan-layanan tersebut antara lain:

a. Mutasi dan Status Kepegawaian

Pelayanan yang ada di unit mutasi dan status kepegawaian adalah pelayanan terkait berbagai kenaikan pangkat. Kenaikan pangkat yang ada antara lain kenaikan pangkat reguler, kenaikan pangkat jabatan fungsional tertentu, kenaikan pangkat jabatan structural, kenaikan pangkat penyesuaian ijazah, kenaikan pangkat tugas belajar, mutase pegawai, persetujuan PMK,

persetujuan CTLN, peningkatan Pendidikan, kartu pegawai, kartu suami/istri.

b. Pensiun dan Pengangkatan

Pelayanan pada unit pensiun dan pengangkat di BKN Yogyakarta antara lain terdapat berbagai pelayanan pensiun dan JKK. Pelayanan yang ada antara lain layanan pensiun BUP, pensiun Janda/dudua MD aktif, pensiun atas permintaan sendiri (APS), pensiun tidak cakap jasmani/rohani, pensiun pemberhentian dengan hormat TAPS, pensiun karena pencalonan atau dicalonkan dalam pemilihan, pensiun janda duda pensiunan PNS, pendaftaran istri/suami/anak (A/II/1969/PENS).

c. Informasi kepegawaian

Layanan terkait informasi kepegawaian di BKN Yogyakarta antara lain layanan peremajaan data PNS, perbaikan SK konversi NIP, dan fasilitasi CAT.

Pasca pandemi covid-19 atau endemi, masyarakat dihadirkan oleh suatu kenyataan baru bahwa penggunaan teknologi menjadi bagian utama dalam kehidupannya (Yulianto, 2020). Selain perubahan teknologi, transformasi yang hadir adalah transformasi dari segi sumber daya manusia khususnya dalam instansi pemerintahan. Hadirnya teknologi membawa perubahan terhadap suatu pola kerja para Aparatur Sipil Negara. Instansi pemerintah sebagai wujud resmi dalam pelayanan publik menerapkan tujuan bersama yang akan diwujudkan untuk

menjadikan pekerjaan dalam melayani publik menjadi lebih teratur (Mulyaningsih, 2021).

Kondisi yang terlihat saat ini, hadir suatu masalah seperti yang disampaikan oleh Ridlowi, S.Sos, M.A dari Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta dalam FGD Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Yogyakarta pada tanggal 22 sampai 23 Juli 2019, bahwa penempatan ASN belum sesuai dengan potensi pegawai, kemudian program pemilihan karir belum berdasarkan potensi dan kompetensinya, dan pengembangan diri belum mengacu pada gap antara tuntutan jabatan dengan kapasitas yang dimiliki oleh pegawai sehingga perlu dilakukan pemetaan pegawai. Kemudian hadirnya pandemi tentunya mengubah pola kerja setiap pegawai di seluruh instansi khususnya pada lingkungan Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara (BKN) Yogyakarta. Berdasarkan uraian tersebut dengan perubahan masyarakat dalam melaksanakan aktivitasnya, terjadi perubahan pola kinerja SDM Aparatur sebagai respon dalam pelayanan publik setelah pandemi terjadi dan dinyatakan endemi dengan beberapa transformasinya maka peneliti memilih judul penelitian, “Analisis Transformasi Pola Kerja Aparatur Sipil Negara dalam Pelayanan Publik Pasca Pandemi sebagai Respon dari Perubahan Perilaku Masyarakat di Lingkungan Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta”.

1.2. Rumusan Masalah

Bagaimana perubahan pola kerja yang terjadi pasca pandemi dalam melakukan pelayanan publik pada Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta pada tahun 2022?

1.3.Tujuan Penelitian

Penelitian ini berusaha untuk menjelaskan perubahan atau transformasi pola kerja yang terjadi pasca pandemi pada Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta Tahun 2022.

1.4.Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis penelitian ini adalah sebagai sarana untuk mengembangkan studi terkait tranformasi pola kerja Aparatur Sipil Negara Pasca Pandemi dalam pelayanan publik di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta.

1.4.2. Manfaat Praktis

a. Bagi Pemerintah

Dilakukannya penelitian ini diharapkan bisa memberikan kontribusi bagi pemerintah khususnya pada instansi yaitu Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta dalam melaksanakan pelayanan publik bagi masyarakat.

b. Bagi Aparatur Sipil Negara

Dilakukannya penelitian ini diharapkan bisa memberikan kontribusi bagi Aparatur Sipil Negara di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta sebagai pusat dari pelayanan wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta dan Jawa Tengah dalam melaksanakan pelayanan publik khususnya dalam bidang kepegawaian, serta bisa digunakan sebagai bahan evaluasi dalam hal pola kerja ASN supaya menjadi lebih maksimal.

c. Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan suatu informasi atau referensi terkait transformasi suatu pola kerja ASN sebagai respon dari perilaku masyarakat pasca pandemi di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta serta menjadi suatu referensi di lingkup pemerintahan terkait pelayanan publik.

1.5.Literature Review

Tabel 1.1.
Penelitian Terdahulu

No.	Judul	Penulis	Tahun	Isi
1.	Kebijakan Work from Home bagi Aparatur Sipil Negara di Masa Pandemi Covid-19	Eki Darmawan & Muhammad Eko Atmojo (Darmawan & Atmojo, 2020)	2020	Kebijakan WFH yang ditetapkan ketika pandemi belum terlaksana dengan maksimal karena beberapa faktor, seperti terkait infrastruktur yang belum merata, tidak semua daerah siap akan digitalisasi, dan kendala lain terkait teknologi informasi.
2.	Evaluasi Kinerja Pelayanan Publik pada Masa Pandemi Covid-19 di Kecamatan Ratahan Kabupaten Minahasa Tenggara	Mega Rorong (Rorong, 2020)	2020	Pelayanan publik selama pandemic covid-19 di Kantor Kecamatan Ratahan Kabupaten Minahasa Tenggara belum terlaksana dengan baik sesuai ekspektasi masyarakat. Pelaksanaan pelayanan publik yang belum optimal tersebut dikarenakan sikap yang kurang baik.
3.	Meningkatkan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Dalam	Yulianto (Yulianto, 2020)	2020	Memasuki era kebiasaan baru selama pandemic covid-19, kualitas ASN pada masa tersebut sudah

	Pelayanan Publik Menuju Era New Normal			seharusnya menyesuaikan yang mana tidak hanya fokus pada pekerjaan secara administratif namun kemampuan lain yang mengarah pada skill seperti kecepatan, teknologi informasi, adaptabilitas, dan lain sebagainya.
4.	Profesionalisme Kinerja Kepala Lingkungan dalam Pelayanan Publik di Kecamatan Wenang di Masa Pandemi Covid-19	Steven W. Mongkau, Agustinus B. Pati, Evelin J. R. Kawung (Steven W. Mongkau, Agustinus B. Pati, 2021)	2021	Pelayanan publik selama masa pandemic covid-19 di Kecamatan Wenang belum maksimal karena kepala lingkungannya kurang responsive dan kreatif. Selain itu inovasi teknologi juga belum hadir karena kepala lingkungan yang belum mampu. Kemudian berbagai faktor juga menjadi latar belakang dari keprofesionalan kepala lingkungan selama masa pandemic yang belum maksimal.
5.	Pengaruh Desain Diklat dan Impelemntasi Diklatpim IV Pola Baru terhadap Peningkatan Kinerja ASN Provinsi Banten	Rahmat Suyatna (Suyatna, 2017)	2017	Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan desain diklatpim terhadap kompetensi yang sudah tervalidasi uji data.
6.	Implementasi Work from Home: Kajian tentang Dampak Positif, Dampak Negatif, dan Produktivitas Pegawai	Diana Ma'rifah (Ma'rifah, 2020)	2020	Konsep kerja WFH akan melahirkan dampak positif bagi pegawai dan organisasi jika dihadirkan pada individu yang tepat. Berbagai faktor menjadi suatu pertimbangan dalam implementasi WFH. Perlu adanya kesepakatan terkait konsep WFH dan WFO dengan tujuan menghindari timbulnya suatu kecemburuan atau suatu

				perasaan tidak adil pada pegawai.
7.	Sistematik Review: Fleksibel Working Arrangement (FWA) Sebagai Paradigma Baru Asn Di Tengah Pandemi Covid-19	Aulia Annisaa Fadhila & Lungid Wicaksana (Fadhila & Wicaksana, 2020)	2020	Implementasi kebijakan Fleksibel Working Arrangement (WFA) pada kasus-kasus bisa dikatakan sudah maksimal berdasarkan respon dari staff yang beranggapan bahwa kebijakan tersebut fleksibel sehingga bisa mengerjakan pekerjaannya dengan baik dan bersama keluarga. Beberapa faktor selama pandemic covid-19 tentunya menjadi latar belakang dari hadirnya kebijakan pada sistem kerja ASN.
8.	Strategi Penguatan Kapasitas Birokrasi Pemerintah Daerah Pasca Pandemi Covid-19	Nursalim (Nursalim, 2021)	2021	Pelaksanaan prinsip dasar dalam good governance pada birokrasi di pemda belum terlaksana dengan baik. Perbaikan terus dilaksanakan oleh pemda seiring hadirnya reformasi birokrasi khususnya selama pandemic covid-19.
9.	Analisis Perilaku Birokrasi, Pola Komunikasi dan Regulasi dalam Pelayanan Publik di Masa Pandemi	Mulyaningsih (Mulyaningsih, 2021)	2021	Adaptasi pelayanan publik membutuhkan konsolidasi khususnya di masa pandemic covid-19 bagi perilaku birokrasi, pola komunikasi, dan regulasi pemerintah yang tentunya membutuhkan pengawasan seiring hadirnya dinamika pandemic.
10.	Transformasi Birokrasi Digital di Masa Pandemi Covid-19 Untuk Mewujudkan Digitalisasi Pemerintah Indonesia	Inas Tasya Firdaus, Melinia Dita Tursina, Ali Roziqin (Firdaus et al., 2021)	2021	Berbagai nilai tetap menjadi hal terdepan untuk relevansi dalam penggunaan teknologi informasi. Kasus pandemic yang terus meningkat mengharuskan pemerintah melaksanakan suatu transformasi dalam

				birokrasi dan pelayanan publik serta tentunya adaptasi dari hadirnya transformasi tersebut. Hal tersebut bertujuan untuk memutus rantai penyebaran virus corona yang belum menurun yang kemudian hadir era kebiasaan baru dalam keseharian masyarakat.
--	--	--	--	--

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut, penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya. Penelitian sebelumnya terfokus pada berbagai kebijakan yang dihadirkan ketika masa pandemic covid-19 dan implementasinya dalam rangka menyesuaikan diri khususnya pada pelayanan publik di masyarakat. Sedangkan penelitian saat ini menarik akan mengkaji terkait pola perubahan kinerja ASN pasca pandemic dengan studi kasus di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta.

1.6.Kerangka Teori

1.6.1. Kinerja atau *Performance* Pegawai

Kinerja yang dilakukan oleh Aparatur Sipil Negara akan sangat berarti di dalam suatu publik atau organisasi. Kinerja memiliki arti yang berasal dari kata *job performance* dan biasa disebut juga dengan *actual performance* atau prestasi kerja atau juga prestasi yang sesungguhnya yang sudah dicapai oleh seorang pegawai (Lubis & Defriza, 2020). Menurut Moehariato menjelaskan bahwa kinerja merupakan suatu proses kegiatan evaluasi dalam rangka baik buruknya pegawai dalam melaksanakan pekerjaan mereka dan jika dibandingkan dengan suatu standar yang selanjutnya dikomunikasikan hasil atau informasi tersebut terhadap

pegawainya. Penilaian kerja karyawan menjadi dasar dalam memberikan penilaian terhadap efisiensi dan efektivitas kerja (Hadi & Mahmudy, 2015).

Kinerja suatu pegawai juga dipengaruhi oleh publik dari segi internal dan eksternal. Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) berarti suatu hasil pekerjaan yang diselesaikan oleh para pegawai negara tau yang biasa disebut dengan Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan *Standar Operational Procedure* (SOP) yang sudah ditetapkan oleh negara untuk mencapai target masing-masing. Hasil pekerjaan atau kinerja suatu pegawai negara tersebut tentunya akan dinilai dan dijadikan sebagai bahan evaluasi. Robert dan L. Mathisjhon h. Jackson menjelaskan bahwa penelian kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh pengaturannya yang mana indikator suatu kinerja ditentukan oleh beberapa publik di dalamnya yang bisa menyatakan apakah kinerja tersebut dapat dikatakan berhasil (Lubis & Defriza, 2020).

Kinerja pegawai memiliki korelasi terhadap prestasi karena prestasi merupakan satu hal yang bisa menjadi penilaian untuk suatu kinerja pegawai. Di dalam melakukan penilaian prestasi pegawai dibutuhkan beberapa unsur minimalnya adalah kualitas, kuantitas, dan timeliness yang merupakan suatu dimensi yang relevan (Rohani, 2018). Prosedur dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja diharapkan mampu menampung tantangan-tantangan eksternal yang dihadapi oleh pegawai khususnya yang memiliki dampak besar terhadap tugas-tugas pegawai yang sifatnya objektif, transparan, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan sehingga bisa berpengaruh baik untuk pegawai atau instansi itu sendiri (Rohani, 2018).

Dalam melakukan penilaian kinerja dibutuhkan metode yang menjadi poin penting di dalamnya karena suatu metode akan mempengaruhi baik buruknya penilaian kinerja pegawai salah satunya metode penilaian berorientasi masa depan dengan menggunakan suatu asumsi bahwa pegawai bukan menjadi suatu objek penilaian namun pegawai dilibatkan dalam proses penilaian tersebut dengan teknik-teknik seperti: penilaian diri sendiri, manajemen berdasarkan sasaran, dan penilaian seara psikologis (Chusminah & Haryati, 2019). Menurut Malayu S.P. Hasibuan dalam (Ramadana, 2014), terdapat beberapa aspek yang mengukur suatu kinerja, beberapa diantaranya:

- a. Hasil Kerja
- b. Kepemimpinan
- c. Kerjasama
- d. Kecakapan
- e. Tanggung Jawab
- f. Kedisiplinan

1.6.2. Pelayanan Publik

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pelayanan memiliki 3 arti, Pertama perihal atau cara melayani. Kedua, usaha melayani kebutuhan orang lain dengan memperoleh imbalan (uang). Ketiga, kemudahan yang diberikan sehubungan dengan jual beli barang atau jasa. Seperti yang dikutip dari (Desita Soviana Putri dan & Nurhadi, 2021), menurut Boediono pelayanan merupakan suatu proses bantuan kepada orang lain dengan cara-cara tertentu yang memerlukan kepekaan dan hubungan interpersonal agar terciptanya suatu kepuasan dan

keberhasilan. Selain itu, pelayanan merupakan suatu perbuatan, kinerja atau usaha, jadi menunjukkan inheren pentingnya penerima jasa pelayanan terlibat secara aktif di dalam produksi atau penyampaian proses pelayanan itu sendiri (Desita Soviana Putri dan & Nurhadi, 2021).

Menurut Nurcholis, memberikan pengertian pelayanan publik sebagai sejumlah orang yang mempunyai kebersamaan berfikir, perasaan, harapan, sikap dan publik yang benar dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang mereka miliki (Tannady & Munardi, 2017). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik Pasal 1 ayat (1) menyebutkan bahwa pelayanan publik merupakan suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Sedangkan menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25 Tahun 2004 definisi pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan pemerintah atau penyelenggara publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima layanan, maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan Peraturan Perundang-undangan. Pelayanan publik menjadi bagian penting dalam suatu pemerintahan yang mana pemerintah menjadi seorang wakil untuk masyarakat dengan negara sebagai interaksi keduanya.

Menurut MENPAN Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, keberhasilan akan penyelenggaraan suatu pelayanan diukur oleh tingkat kepuasan penerima pelayanan. Hal tersebut

didapatkan ketika penerima pelayanan mendapatkan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan. Pada dasarnya pelayanan publik merupakan suatu pemberian pelayanan prima yang ditujukan untuk masyarakat sebagai perwujudan akan kewajiban aparatur negara sebagai abdi masyarakat. Terdapat beberapa unsur minimal yang harus tercantum sebagai pedoman pengukuran indeks kepuasan masyarakat sebagai ukuran kualitas penyelenggaraan pelayanan

Kemudian standar pelayanan publik yang dijadikan sebagai tolak ukur penyelenggaraan pelayanan dan dasar penilaian suatu kualitas pelayanan merupakan suatu kewajiban dan janji penyelenggara negara yang dijelaskan di dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Pasal 1 ayat (7),

“Standar pelayanan adalah tolak ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur.”

Menurut teori Parasuraman (2019), dalam memberikan parameter kualitas pelayanan publik yang dilaksanakan oleh pemerintah, tidak bisa hanya ditentukan oleh pemerintah saja, namun ditentukan oleh masyarakat juga. Kualitas suatu pelayanan memberikan suatu pengaruh signifikan akan kepuasan masyarakat yang mendapatkan pelayanan (Fahmi Reza, Siti Rochmah, 2013).

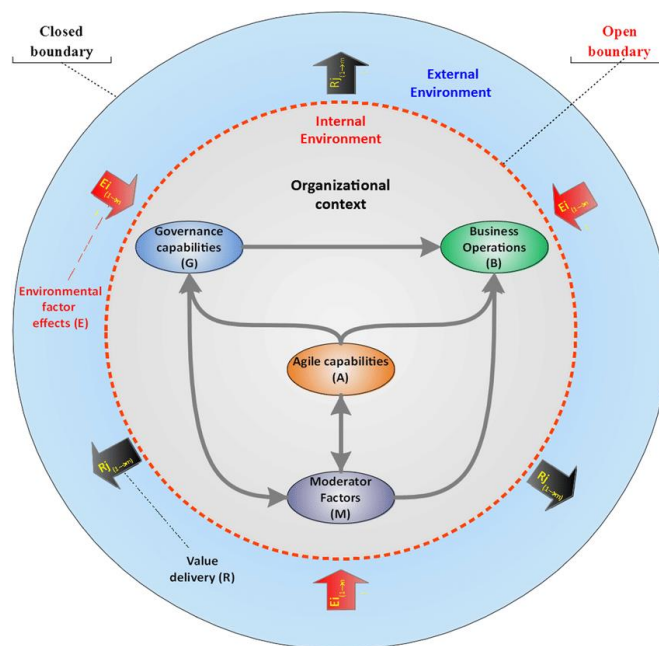
1.6.3. Agile Governance

Agile governance dibutuhkan dalam mencapai suatu kinerja organisasi dalam kehidupan teknologi informasi yang saat ini menjadi suatu tuntutan dalam kelincuhan atau adaptasi oleh organisasi (Luna et al., 2015). *Agile governance* merupakan suatu pemerintahan yang tangkas, adaptif, dan memiliki titik utama

pada individu inklusif yang mana pelaku kebijakan bukan hanya pemerintah saja, melainkan berbagai *stakeholder* (ESTI ANDRIYANI, 2021). Suatu konsep *agile governance* dalam pemerintah merupakan suatu tuntutan dengan tujuan untuk adaptif dan tangkas dalam menghadapi perkembangan yang tidak bisa ditebak seperti relevansinya dengan kondisi pandemic yang terjadi (Halim et al., 2021). Kaitannya dengan fase setelah pandemi, usaha yang dilakukan berdasarkan teori *agile governance* ini menuntut penggunaan suatu teknologi informasi untuk menjadi jembatan yang digunakan oleh pemerintah dan masyarakat sebagai dalam kemudahan untuk menghadapi era baru setelah pandemic yang cukup merubah pola keseharian dan lingkungan (Halim et al., 2021).

Konsep *agile governance* pada dunia pemerintahan menjadi suatu hal yang familiar mulai dibahas sebagai respon dari suatu bencana dunia yaitu pandemic Covid-19. *Agile governance* merupakan suatu metode dalam melakukan pemangkasan atau penyederhanaan pada suatu organisasi pemerintahan dan memiliki suatu fokus pada adaptif yang cepat dan menjadi suatu kelebihan (Amrulloh et al., 2022). *Agile governance* yang efektif akan memberikan dukungan untuk mencapai disiplin yang diinginkan, alasan, dan berbagai nilai yang meningkatkan kinerja di dalam organisasi serta sebagai kontrol dalam ketangkasan yang kuat untuk tujuan yang selaras (Qumer, 2007). Konsep *agile governance* di dalam pemerintahan yang tangkas atau adaptif ini belum digali dalam secara keseluruhannya dikarenakan teori ini mulai hadir sebagai penyederhanaan oleh pemerintah sebagai respon menghadapi tantangan pasca pandemi (Luna, 2015). Teori *agile governance* menjelaskan suatu *meta-values*. *meta-values* di dalam *agile*

governance merupakan suatu hal yang mengedepankan kebiasaan dan praktiknya, kemudian pencapaian yang berkelanjutan dan kompetisi di dalam pemerintahan, mengutamakan suatu lingkup transparansi dan keterlibatan pegawai di dalam suatu kepentingan, lalu mengutamakan suatu adaptasi dan respon (Luna et al., 2015). *Agile governance* memiliki suatu makna sebagai pemahaman proses normal dan menyatukan kemampuan untuk adaptasi dan mengambil suatu keuntungan. *Agile governance* memiliki lingkup dimensi yang berbeda dari manajemen instansi secara mendasar. Instansi membutuhkan suatu integrasi antara desain, teknik, dan kebutuhan instansi lain yang dibutuhkan (Luna, 2015).



Gambar 1.1. Teori Agile Governance (Luna et al., 2020)

Menurut (Luna et al., 2020), teori di atas menjelaskan dua bagian di mana elemen teori ditempatkan. Bagian abu-abu dengan batas garis putus-putus melingkar warna merah merupakan suatu representasi dari konteks organisasi,

teori membuka batas yang mana berbagai hal terjadi. Kemudian bagian dengan warna biru dengan batas warna hitam melingkar merupakan representasi dari lingkungan eksternal pada konteks organisasi, kemudian teori batas tertutup yang menggemabarkan bagian yang mana teori tersebut tetap berlaku dengan fokus pada teknologi informasi, kerja tim, dan terbatas pada tata kelola teknologi informasi.

Teori di atas menjelaskan tentang fenomena *agile governance* dengan unit teoritisnya melalui hubungan dan interaksi di dalam konteks organisasi yang mana panah merah dan hitam besar menjelaskan pertukaran antara konteks organisasi dengan lingkungan tersebut hadir dengan batas yang luas (Luna et al., 2020). Secara sederhana teori tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Operasi Bisnis, dengan mencirikan satu rangkaian kegiatan dengan terorganisir yang merupakan bagian dari fungsi bisnis untuk menghasilkan suatu pengiriman nilai namun tidak terbatas.
2. Efek faktor moderator, menunjukkan dampak dari konteks organisasi karena pengaruh faktor penghambat restriktif yang terbentuk bagian dari konteks ini.
3. *Governance Capabilities*, untuk mengidentifikasi suatu kemampuan dalam rangka mendapatkan, mengembangkan, dan menerapkan kompetensi dinamis terkait dengan cara konteks organisasi, termasuk hubungan berbagai pihak yang terlibat dan tujuan peraturannya.

4. *Agile Capabilities*, bertujuan untuk mendapatkan, menerapkan, dan mengembangkan kompetensi terkait dengan cepat dan adaptif dalam menangani perubahan lingkungan dengan pertimbangan prinsip, nilai, dan praktik filosofi tangkas dan sederhana di dalam suatu konteks organisasi.
5. Dampak faktor lingkungan, menjelaskan terkait dampak yang dirasakan dalam konteks organisasi karena lingkungan eksternal di dalam konteks organisasi.
6. Penyaluran nilai, menjelaskan suatu kemampuan dengan tujuan menghasilkan bisnis dengan memberikana nilai termasuk untuk organisasi tersebut dalam jangka Panjang.

Teori menurut (Luna et al., 2020) tersebut menjelaskan bahwa pada suatu organisasi dengan hubungan dan interaksi di dalamnya. Teori tersebut diklasifikan menjadi faktor internal dan eksternal. Identifikasi enam unit teoritis (konstruksi) tersebut membantu menjelaskan terkait fenomena *agile governance* melalui suatu hubungan dan interaksi. Empat di antaranya tinggal di konteks organisasi, yaitu di dalam teori terbuka Batasan yang merupakan suatu faktor internal di dalma konteks organisasi: Operasi bisnis, Efek faktor moderator, *agile capabilities*, dan *governance capabilities*. Sebaliknya, dua konstruksi yang tersisa adalah digambarkan sebagai fenomena tepi sebagai faktor eksternal, dan untuk alasan ini diwakili oleh panah merah dan hitam besar untuk menggambarkan pertukaran antara

konteks organisasi dan lingkungan di mana kondisi tersebut hadir, melalui mana batas terbuka memanjang.

1.7. Definisi Konseptual

1.7.1. Kinerja atau *Performance*

Dari beberapa pendapat di atas mengenai penjelasan kinerja atau performance dapat disimpulkan bahwa Kinerja merupakan suatu hasil pekerjaan yang sudah dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu dan sesuai *Standart Operational Procedure* (SOP) atau sesuai dengan tugas, pokok dan fungsinya dapat dipertanggungjawabkan oleh para pegawai negara tersebut.

1.7.2. Pelayanan Publik

Dari beberapa pendapat di atas mengenai pelayanan publik dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik merupakan suatu kegiatan atau serangkaian kegiatan dalam memenuhi kebutuhan publik sebagai warga negara yang memang seharusnya dilayani oleh penyelenggara publik sesuai yang ada di dalam peraturan negara atau biasa disebut peraturan perundang-undangan.

1.7.3. *Agile Governance*

Agile governance merupakan suatu konsep dasar yang mendukung transformasi kinerja dalam mencapai suatu kinerja organisasi. *Agile governance* merupakan bagaimana birokrasi melakukan pengawasan dan memberikan arahan kepada institusi dalam menghadapi tantangan eksternal pada kondisi pasca pandemi. *Agile governance* sendiri berkolerasi dengan setiap perubahan pola kinerja pada setiap instansi kaitannya dengan prinsip adaptif di dalamnya

khususnya pada kondisi saat ini dalam menghadapi berbagai tantangan akibat pandemic Covid-19 dari yang aktivitas normal, di rumah saja, hingga pasca pandemic dengan berbagai dinamikanya.

1.8. Definisi Operasional

Penelitian ini disajikan dalam bentuk beberapa indikator mengenai transformasi pola kerja ASN dalam pelayanan publik pasca pandemi.

Kerangka operasional sebagai berikut:

Tabel 1.2. Kerangka Operasional

No.	Variabel	Indikator	Parameter
1.	Transformasi Pola Kerja Pasca Pandemi berdasarkan <i>Agile</i> <i>Government</i>	Faktor Eksternal	a. Penyaluran Nilai b. Dampak Lingkungan
		Faktor Internal	a. Kapabilitas Pemerintahan b. Kapabilitas <i>Agile</i> c. Faktor Moderator d. Operasi Bisnis

1.9. Metode Penelitian

1.9.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan berpikir deskriptif. Penggunaan metode kualitatif dikarenakan dalam mengatasi masalah dibutuhkan data secara langsung yang berkaitan. Creswell mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai suatu pendekatan atau penelusuran untuk mengeksplorasi dan memahami suatu gejala sentral (Raco, 2018). Penelitian kualitatif ini memiliki tujuan untuk mengembangkan konsep

sensitivitas terhadap permasalahan yang ada, menjelaskan keadaan yang terkait dengan grounded theory, dan lebih memahami pengembangan akan suatu fenomena yang ada (Gunawan, 2013). Jenis penelitian deskriptif kualitatif yang digunakan pada penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis terhadap transformasi pola kerja ASN di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta dalam pelayanan publik pasca pandemic sebagai perubahan perilaku masyarakat.

1.9.2. Subjek Penelitian

Subjek yang digunakan di dalam penelitian ini adalah pejabat fungsional dan pegawai di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta yaitu Kepala Bidang Tata Usaha dan Kepala Bidang Pengembangan dan Supervisi Kepegawaian beserta beberapa pegawai Kantor Regional I BKN Yogyakarta.

1.9.3. Jenis Data

a) Data Primer

Data primer atau data utama didapatkan secara langsung melalui observasi dan wawancara kemudian hasilnya diolah oleh peneliti dalam bentuk deskripsi atau kata. Data primer diperoleh saat peneliti melakukan observasi ataupun wawancara. Sumber dari data penelitian didapatkan dari hasil observasi dan wawancara yang ditujukan pada sampel terpilih yaitu Kepala Bidang Tata Usaha Kantor Regional I BKN Yogyakarta sebagai koordinator secara administratif dan teknis kaitannya dengan jabatan dan tupoksi yang dimiliki berkaitan dengan beberapa hal yang akan saya teliti yaitu terkait pelayanan publik secara umum oleh para ASN Kantor Regional

I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta. Kemudian sample selanjutnya adalah Kepala Bidang Pengembangan dan Supervisi Kepegawaian Kantor Regional I BKN Yogyakarta kaitannya dengan informasi transformasi yang terjadi pada pola kerja yang terjadi pada ASN dari berbagai fase khususnya pasca pandemi. Selain pejabat fungsional yang terpilih sebagai narasumber, pegawai di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta juga menjadi narasumber di dalam data primer penelitian ini.

Tabel 1.3. Data Primer

No.	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data
1.	Bidang Tata Usaha Kantor Regional I BKN Yogyakarta	Wawancara
2.	Bidang Pengembangan dan Supervisi Kepegawaian Kantor Regional I BKN Yogyakarta	Wawancara
3.	Pegawai Kantor Regional I BKN Yogyakarta	Wawancara

b) Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data yang didapatkan secara tidak langsung atau melalui perantara. Data sekunder secara universal berbentuk catatan, bukti, atau laporan yang tersusun dalam arsip atau biasa disebut dengan data dokumenter (Tiara Dewi, Muhammad Amir Masruhim, 2016). Dalam penelitian ini menggunakan data sekunder dalam bentuk studi Pustaka atau penelitian terdahulu, dokumentasi, website Badan

Kepegawaian Negara yang mendukung data primer. Data tersebut diambil pada jangka waktu tahun 2022 karena 2022 memasuki masa pasca pandemi.

1.9.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam suatu penelitian merupakan salah satu tahapan untuk menyatukan data dengan menggunakan berbagai cara atau teknik-teknik yang sudah ditentukan oleh peneliti. Untuk mendapatkan berbagai data dapat dilakukan dengan cara-cara sebagai berikut.

a) Wawancara

Wawancara merupakan suatu teknik dalam mengumpulkan data dengan melakukan percakapan dengan subyek penelitian dan dalam rangka memahami pandangan subyek penelitian untuk memahami lebih dalam mengenai situasi sosial yang diinformasikan dengan bahasa sendiri (Dina Fatma Adriyani, 2003). Teknik wawancara bisa dikatakan sebagai percakapan dua arah antara peneliti dengan subyek yang diteliti untuk menemukan suatu data atau fakta yang ada di lapangan secara langsung.

Wawancara akan dilaksanakan di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta dengan spesifikasi Kepala di Bidang Tata Usaha yang menaungi urusan secara administratif dan teknis. Kaitannya dengan jabatan dan tupoksi yang dimiliki berkaitan dengan beberapa hal yang akan saya teliti yaitu terkait pelayanan publik secara umum oleh para ASN Kantor Regional I

Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta. Kemudian akan dilakukan wawancara kepada Kepala Bidang Pengembangan dan Supervisi Kepegawaian kaitannya dengan informasi transformasi yang terjadi pada pola kerja yang terjadi pada ASN dari berbagai fase khususnya pasca pandemic beserta pegawai Kantor Regional I BKN Yogyakarta dalam melakukan pelayanan publik.

Tabel 1.4. Data Wawancara Narasumber

No.	Instansi	Jabatan	Nama Narasumber	Data yang diperoleh
1.	Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara DIY	Kepala Bidang Tata Usaha	Purjiyanta, S.H., M.Hum.	Informasi mengenai pelayanan publik oleh ASN Pasca Pandemi
		Kepala Bidang Pengembangan dan Supervisi Kepegawaian	Muh Jisron, S.IP., M.M.	Informasi mengenai gambaran transformasi pola kerja ASN Pasca Pandemi
		Pegawai Kantor Regional I BKN Yogyakarta	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dody Rahmat Sholihin, S.IP., MPA 2. Kun Budi Wuryani, S.IP., M.M 3. Rini, SE 4. Supargiyanto., S.Sos 5. Suhartatik 6. Ridlowi, S.Sos., M.Si 	Informasi mengenai pola kerja pelayanan publik yang terjadi pasca pandemi

b) Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dokumentasi merupakan suatu teknik dalam mengumpulkan data dengan mengumpulkan berbagai dokumen-dokumen resmi yang di dapat pada instansi resmi

pemerintah terkait. Biasanya dokumen tersebut berbentuk arsip, catatan, dan berbagai bentuk surat lain. Dalam penelitian ini dibutuhkan berbagai dokumen dari Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional I Yogyakarta. Di dalam penelitian ini yang dibutuhkan adalah dokumen Perencanaan Strategis Unit Kerja, Dokumen Pengukuran Kinerja, dan Laporan Kinerja.

1.9.5. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif terdapat bagian analisis data sebelum terjun ke lapangan. Menurut Sugiyono dalam (Bruno, 2019) menjelaskan bahwa analisis data merupakan suatu proses dalam penyusunan secara terstruktur dari data yang didapatkan dari berbagai teknik yang dilaksanakan dan dijabarkan ke dalam berbagai unit, melalui sintesis, kemudian di susun dan dipilih yang akan dipelajari dan ditarik kesimpulan sehingga dengan mudah dimengerti oleh orang lain ataupun diri sendiri. Kemudian menurut Bogdan dan Biklen, analisis data merupakan usaha yang dilaksanakan dengan mengelompokkan data, memilih-milih data menjadi satuan yang bisa dikelola, mensintesiskannya, menemukan pola, dan hal yang penting untuk dapat dipelajari. Peneliti di dalam melakukan teknik analisis data akan menjelaskan dan menyimpulkan terkait transformasi pola kerja ASN pasca pandemi di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara DIY. Teknik analisis data dalam penelitian kualitatif memiliki beberapa langkah atau tahapan:

a. Pengumpulan data

Dalam tahap pengumpulan data ini keseluruhan data yang dilakukan oleh peneliti dari observasi, wawancara, dan dokumentasi dilaksanakan dengan turun ke lapangan secara langsung untuk memperoleh data yang dibutuhkan oleh peneliti di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara DIY.

b. Reduksi data

Tahapan reduksi data dilakukan dengan merangkum ataupun menyeleksi beberapa hal yang dikira penting kemudian dicari tema dan pola atau dengan kata lain tahapan ini merupakan tahap dalam menyederhanakan dan memilih temuan data yang sudah didapatkan di lapangan.

c. Penyajian data

Tahapan penyajian data ini biasanya disajikan dengan bentuk penjabaran atau uraian singkat, bagan, dan korelasi antarkategori, flowchart, dan sejenisnya. Pada hakikatnya penyajian data ini menjelaskan keseluruhan informasi yang sudah terkumpul. Selain itu dalam tahap reduksi data ini memudahkan pemahaman tentang apa yang terjadi.

d. Tahapan Verifikasi

Tahapan terakhir dari analisis data adalah tahap verifikasi atau biasa disebut dengan tahapan penarikan kesimpulan. Tahapan ini bertujuan untuk memperoleh jawaban yang valid akan penelitian dan menemukan penemuan baru yang sebelumnya belum pernah ada khususnya terkait transformasi pola kerja pada pelayanan publik ASN di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta Pasca Pandemi.

Daftar Pustaka

- Amrulloh, M. C., Nuriawati, F. P., Saputra, Y. E., Sari, N., Pangarso, D. D., Afifudin, M., Faizi, F. N., Haikal, A., Rendy, M., Julian, E., Febrianita, R., Surabaya, K., Cantian, K. P., & Governance, A. (2022). *Peran Agile Governance Dalam Optimalisasi Potensi Wisata Berkelanjutan Di Kelurahan Nyamplungan*. 3(2), 1118–1122.
- Bruno, L. (2019). Observasi. *Journal Of Chemical Information And Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Chusminah, C., & Haryati, R. A. (2019). Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Pada Bagian Kepegawaian Dan Umum Direktorat Jenderal P2p Kementerian Kesehatan. *Widya Cipta - Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 3(1), 61–70. <https://doi.org/10.31294/Widyacipta.V3i1.5203>
- Darmawan, E., & Atmojo, M. E. (2020). Kebijakan Work From Home Bagi Aparatur Sipil Negara Di Masa Pandemi Covid-19. *Thejournalish: Social And Government*, 1(September), 92–99. [Http://Thejournalish.Com/Ojs/Index.Php/Thejournalish/Article/View/26/15](http://thejournalish.com/ojs/index.php/thejournalish/article/view/26/15)
- Desita Soviana Putri Dan, & Nurhadi. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Publik Pada Era New Normal Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Gunungkidul Desita. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 5(1).
- Esti Andriyani. (2021). *Penerapan Agile Governance Dalam Aplikasi Layanan Kependudukan Berbasis Online Sipon Keduten Di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Klaten)*. 1996, 6.
- Fadhila, A. A., & Wicaksana, L. (2020). Sistematis Review: Fleksibel Working Arrangement (Fwa) Sebagai Paradigma Baru Asn Di Tengah Pandemi Covid-19. *Spirit Publik: Jurnal Administrasi Publik*, 15(2), 111. <https://doi.org/10.20961/Sp.V15i2.44542>
- Fahmi Reza, Siti Rochmah, Si. (2013). Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Publik Terhadap Kepuasan Masyarakat (Studi Tentang Pelayanan Perikaman Kartu Tanda Penduduk Elektronik (E-Ktp) Di Kota Depok). *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 1(March), 763–773.
- Firdaus, I. T., Tursina, M. D., & Roziqin, A. (2021). Transformasi Birokrasi Digital Di Masa Pandemi Covid-19 Untuk Mewujudkan Digitalisasi Pemeritahan Indonesia Dalam Studi “ The Microsoft Asia Digital Transformation :

Enabling The Intelligent Presiden Joko Widodo Pada Rapat Terbatas Mengenai Perencanaan Tr. *Kybernan: Jurnal Stdui Pemerintahan*, 4(2), 226–239.

Gunawan, I. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif*. 1–14.

Hadi, H. N., & Mahmudy, W. F. (2015). Penilaian Prestasi Kinerja Pegawai Menggunakan Fuzzy Tsukamoto. *Jurnal Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, 2(1), 41. <https://doi.org/10.25126/jtiik.201521129>

Halim, F. R., Astuti, F., & Umam, K. (2021). Implementasi Prinsip Agile Governance Melalui Aplikasi Pikobar Di Provinsi Jawa Barat. *Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik*, 7(1), 48–67.

Huberman, & Miles. (1992). Teknik Pengumpulan Dan Analisis Data Kualitatif. *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media*, 02(1998), 1–11.

Lubis, M., & Defriza, R. (2020). Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Stain Mandailing Natal Di Masa Pandemi Covid-19. *Kajian Ekonomi Dan Kebijakan Publik*, 6(1), 1–11.

Luna, A. J. H. D. O., Marinho, M. L. M., & De Moura, H. P. (2020). Agile Governance Theory: Operationalization. *Innovations In Systems And Software Engineering*, 16(1), 3–44. <https://doi.org/10.1007/S11334-019-00345-3>

Luna, A. J. H. De O. (2015). *Agile Governance Theory*. 601. <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/15494>

Luna, A. J. H. De O., Kruchten, P., & De Moura, H. P. (2015). *Agile Governance Theory: Conceptual Development*. 1–22. <http://arxiv.org/abs/1505.06701>

Luna, A., Marinho, M. L., & Moura, H. (2020). Agile Governance Theory: Operationalization. *Innovations In Systems And Software Engineering*, 42. <https://doi.org/10.1007/S11334-019-00345-3>

Ma'rifah, D. (2020). Implementasi Work From Home: Kajian Tentang Dampak Positif, Dampak Negatif Dan Produktivitas Pegawai. *Civil Service*, 14(2), 53–64.

Mulyaningsih, M. (2021). Analisis Perilaku Birokrasi, Pola Komunikasi Dan Regulasi Dalam Pelayanan Publik Di Masa Pandemi. *Indonesian Governance Journal: Kajian Politik-Pemerintahan*, 4(2), 103–111. <https://doi.org/10.24905/igj.v4i2.1945>

Nursalim. (2021). Strategi Penguatan Kapasitas Birokrasi Pemerintah Daerah Pasca Pandemi Covid-19. *Jurnal Untagsmg.Ac.Id*, 18.

- Qumer, A. (2007). *Defining An Integrated Agile Governance For Large 2 It Governance : A Systematic Review And Analysis*. 157–160.
- Raco, J. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik Dan Keunggulannya*. <https://doi.org/10.31219/osf.io/mfzuj>
- Ramadana, W. S. (2014). Pengaruh Profesionalisme Kerja Dan Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lpp Tvri Pusat Jakarta. *Skripsi*, 12–40.
- Rohani, I. (2018). *Indikator Dalam Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Di Indonesia Indah. Sanger 2013*, 1–26.
- Rorong, M. (2020). Evaluasi Kinerja Pelayanan Publik Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Kecamatan Ratahan Kabupaten Minahasa Tenggara. *Majalah Ilmiah Fisip Untag Semarang*, 1(21), 104–122.
- Steven W. Mongkau, Agustinus B. Pati, E. J. R. K. (2021). Profesionalisme Kinerja Kepala Lingkungan Dalam Pelayanan Publik Di Kecamatan Wenang Dimasa Pandemi Covid 19. *Agri-Sosioekonomii Unsrat*, 17(2), 487–496.
- Suyatna, R. (2017). Pengaruh Desain Diklat Dan Implementasi Diklatpim Iv Pola Baru Terhadap Peningkatan Kinerja Asn Provinsi Banten. *Jurnal Lingkar Widaiwara*, 4(1), 15–28.
- Tannady, H., & Munardi, W. E. (2017). Pengamatan Waktu Pelayanan Operator Pintu Tol Dengan Uji Hipotesis Analysis Of Variance (Anova) (Studi Kasus: Gerbang Tol Ancol Timur, Jakarta Utara. *Journal Of Industrial Engineering And Management Systems*, 8(1), 26–54. <https://journal.ubm.ac.id/index.php/jiems/article/view/133>
- Tiara Dewi, Muhammad Amir Masruhim, R. S. (2016). Metodologi Penelitian. *Laboratorium Penelitian Dan Pengembangan Farmaka Tropis Fakultas Farmasi Universitas Muallawarman, Samarinda, Kalimantan Timur, April*, 5–24.
- Yulianto. (2020). Meningkatkan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Publik Menuju Era New Normal. *Sustainability (Switzerland)*, 4(1), 1–9.