BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset. Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lain seperti modal, teknologi, karena manusia itu sendiri yang mengendalikan faktor yang lain sehingga tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Secara garis besar Sumber Daya Manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya (Amelia et al., 2022).

Keberhasilan sebuah organisasi, baik dalam bentuk badan usaha maupun instansi pemerintah, sangat dipengaruhi oleh kinerja para pegawainya. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa pegawai merupakan aset berharga yang menjalankan operasional sehari-hari (Amelia et al., 2022). Pegawai yang memiliki kinerja tinggi berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional organisasi. Dalam konteks Sumber Daya Manusia (SDM), pegawai yang berkualitas adalah aset berharga yang membantu mencapai target dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Kinerja unggul mereka juga membangun citra positif organisasi di mata pelanggan dan masyarakat. Ketika pegawai memberikan pelayanan

berkualitas, kepercayaan pelanggan meningkat, dan hubungan organisasi dengan masyarakat semakin kuat. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan SDM melalui pelatihan dan program motivasi sangat penting untuk menciptakan pegawai berkinerja tinggi yang berkontribusi pada kesuksesan organisasi seperti struktur pemerintahan desa. Desa merupakan unit terkecil di dalam suatu pemerintahan di Indonesia tetapi memiliki peran dan fungsi dalam pelaksanaan program-program pemerintah. Desa sendiri dipimpin oleh seorang kepala desa yang dipilih melalui pemilihan umum oleh masyarakat desa setempat. Dalam Proses pembentukan sebuah desa harus memenuhi beberapa persyaratan yang sudah ditetapkan oleh Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2016 tentang Desa yaitu, jumlah penduduk, luas wilayah, bagian wilayah kerja, perangkat desa, serta sarana dan prasarana pemerintahan (Septiana et al., 2023).

Setiap desa memiliki ketentuan, peraturan, dan adat istiadat yang khas. Menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, dalam Bab 1 Pasal 1, peraturan desa didefinisikan sebagai perundang-undangan yang ditetapkan oleh Kepala Desa setelah melalui pembahasan dan kesepakatan dengan Badan Permusyawaratan Desa. Peraturan yang telah ditetapkan harus dipatuhi oleh semua masyarakat yang tinggal, baik secara permanen maupun sementara, di desa tersebut. Pembuatan peraturan tidaklah tanpa tujuan. Dalam Pasal 4 Undang-Undang tersebut, dijelaskan bahwa tujuan peraturan desa meliputi pengakuan dan penghormatan terhadap keberagaman desa sebelum dan sesudah berdirinya Negara Kesatuan Republik Indonesia,

memberikan kejelasan status dan kepastian hukum untuk desa dalam sistem ketatanegaraan Republik Indonesia demi menciptakan keadilan bagi seluruh rakyat, melestarikan dan mengembangkan adat, tradisi, dan budaya masyarakat desa, serta mendorong inisiatif dan partisipasi masyarakat desa dalam mengembangkan potensi dan aset desa untuk kesejahteraan bersama. Selain itu, peraturan ini bertujuan membentuk pemerintahan desa yang profesional, efisien, efektif, terbuka, dan bertanggung jawab, meningkatkan pelayanan publik bagi warga desa untuk mempercepat pencapaian kesejahteraan umum, meningkatkan ketahanan sosial budaya masyarakat desa, memajukan perekonomian masyarakat desa, dan memperkuat posisi masyarakat desa sebagai subjek pembangunan (Rachmad et al., 2024).

Kinerja aparat pemerintah bertujuan untuk memberikan pelayanan publik yang mendahulukan kepentingan umum, mempermudah urusan publik mempersingkat pelayanan dan memberikan kepuasan kepada publik. Aparatur Negara merupakan suatu organisasi yang terdiri dari sekumpulan orang dimana mereka saling bekerja sama dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan. Suatu organisasi dapat berjalan efektif apabila fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, motivasi, kedisiplinan dan pengawasan yang ada di dalamnya berfungsi dengan baik, serta unsur-unsur penunjangnya tersedia dan memenuhi persyaratan

Dalam menciptakan kinerja pegawai yang maksimal suatu lembaga diperlukan jajaran pimpinan yang bertugas pokok untuk mengelola dan

memimpin lembaga yang bersangkutan. Kondisi lembaga yang sedang dipimpin akan berpengaruh terhadap perilaku para pemimpinnya, namun perilaku pemimpin juga sangat berpengaruh terhadap kondisi organisasinya.

Aparatur Pemerintahan Desa merupakan ujung tombak Pemerintah Pusat di Indonesia. Aparatur Pemerintahan Desa sebagai aset utama dalam merealisasikan visi, misi dan tujuan Pemerintah Pusat. Keberhasilan Program Pemerintah Pusat sangat bergantung oleh keberhasilan Aparatur Pemerintahan Desa dalam melaksanakan tugasnya. Hasil dari tercapainya tujuan Pemerintah Pusat salah satunya dapat dilihat dari meningkatnya tingkat pendidikan sumber daya manusia dan meningkatnya kesejahteraan masyarakat desa (Listiani & Asep Jamaludin, 2019).

Keberhasilan Pemerintah dalam peningkatan infrastruktur desa sudah mulai merata itu semua karna Aparatur Pemerintahan Desa sudah melaksanakan tugasnya dengan baik, banyak masyarakat menikmati salah satu program pemerintah tersebut. Selain itu, dari segi pendidikan bisa dikatakan hampir tidak ada anak yang putus sekolah khususnya di desa. Keberhasilan yang diperoleh oleh Pemerintah Pusat selaras dengan visi, misi dan tujuan. Tercapainya visi, misi, dan tujuan tersebut tidak lepas dari hasil kerja sama yang solid antara Pemerintah Pusat, Aparatur Pemerintahan Desa dengan lembaga – lembaga desa dan masyarakat desa.

Aparatur Pemerintahan Desa adalah semua orang yang terlibat dalam pemerintahan desa, mulai dari kepala desa, perangkat desa dan Lembaga-lembaga yang terlibat dalam pemerintahan desa. Menurut Pasal 1 Perda No.

2 Tahun 2018, Perangkat Desa adalah unsur staf yang membantu Kepala Desa dalam penyusunan Kebijakan dan koordinasi yang diwadahi dalam Sekretariat Desa, dan unsur pendukung tugas Kepala Desa dalam pelaksanaan kebijakan yang diwadahi dalam bentuk pelaksana teknis dan unsur kewilayahan.

Pemerintah Desa, yang dipimpin oleh Kepala Desa dan didukung oleh perangkat desa, memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pemerintahan di tingkat desa. Pemerintah desa diharapkan mampu memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Oleh karena itu, kinerja maksimal dari perangkat desa menjadi sangat penting untuk mewujudkan harapan tersebut. Dengan meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan, perangkat desa dapat berkontribusi pada tercapainya tujuan penyelenggaraan pemerintahan yang baik. Hal ini tidak hanya mencakup penyediaan layanan dasar, tetapi juga mencakup upaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui partisipasi aktif dalam proses pembangunan dan pengambilan keputusan yang melibatkan seluruh elemen desa. Kinerja perangkat desa diukur dari berbagai aspek seperti, Menjalankan Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi), memiliki kualitas kerja baik, responsivitas, transparansi seperti tersusunnya RKPDes, RPJMDes, APBDes sesuai dengan hasil musyawarah desa dan terselesaikannya laporan kegiatan dengan baik sesuai dengan hasil monev (monitoring dan evaluasi) yang dilakukan oleh pihak kecamatan serta menjamin kepuasan Masyarakat. Menurut Setyobakti dan Murniati (2018:43) Upaya ini dapat menciptakan

hubungan yang harmonis antara pemerintah desa dan masyarakat, serta membangun kepercayaan yang diperlukan untuk kemajuan bersama (Eliza et al., 2023).

Keberhasilan suatu organisasi, termasuk pemerintah desa, sangat dipengaruhi oleh kinerja para pegawainya. Dimana Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki diharuskan berkompotensi yang baik. Menurut Wibowo & Phil (2007) menyebutkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tertentu. Saudagar & Idrus (2011) menyebutkan bahwa kemampuan kualitatif seseorang adalah kemampuan sikap dan perbuatan seseorang yang hanya dapat dinilai dengan ukuran baik dan buruknya. Sedangkan kemampuan kuantitatif adalah kemampuan seseorang yang dapat dinilai dan terukur. Dalam konteks aparatur perangkat desa, pelatihan kerja sangat penting untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan mereka. kompetensi aparatur perangkat desa tidak terbatas hanya pada administrasi dan akademik, melainkan kompetensi dalam kemasyarakatan seperti kemampuan dalam menyelesaikan masalah lingkungan, permasalahan warga, memiliki kemampuan mengayomi dan melindungi warga serta lingkungan, mampu bertindak cepat dan tepat disetiap kondisi. Dengan pengembangan kompetensi yang tepat, aparatur desa dapat

menjadi sumber daya manusia yang berkualitas, dapat diandalkan, dan mudah beradaptasi dengan perubahan, sehingga dapat mendukung keberhasilan pembangunan desa di masa depan (Ubaidillah, 2024).

Kinerja optimal dari perangkat desa diharapkan dapat terwujud untuk mencapai tujuan penyelenggaraan pemerintahan (Setyobakti & Murniati, 2018). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, yang selanjutnya dikenal sebagai UU Desa, memberikan posisi penting bagi desa dalam menjalankan perannya dalam pembangunan nasional. Salah satu bentuk peran penting desa adalah kewenangan lokal yang dimiliki untuk mengatur urusan rumah tangganya sendiri. Peran strategis ini kemudian diterjemahkan dalam implementasi pembangunan desa yang mencakup proses perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban kegiatan (Bella et al., 2023).

Menurut Moehariono & Si (2012) kompetensi merujuk pada karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pegawai untuk dapat bekerja secara efektif. Karakteristik ini merupakan elemen dasar individu yang memiliki hubungan sebab-akibat dengan kriteria kerja yang ditetapkan, sehingga memungkinkan pegawai mencapai kinerja optimal atau unggul dalam lingkungan kerja atau situasi tertentu. Kompetensi berdasarkan UU No. 13/2003 tentang Ketenagakerjaan: pasal 1 (10), "Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan" (Yunus & Hussein, 2024).

Sumber daya manusia manusia saat ini sudah dipermudah dan dipercepat dengan berkembangnya teknologi. Dengan adanya perkembangan teknologi sekarang ini bukan hanya komunikasi yang dipermudah melainkan berbagai macam aktifitas baik itu aktifitas dalam rumah tangga dan pekerjaan menjadi lebih mudah. Teknologi digital sekarang ini sudah berkembang dengan pesat, tidak hanya teknologi komunikasi, melainkan dalam bidang yang lain seperti bidang industri, bidang pendidikan, bidang kesehatan, pemerintahan, keamanan, bahkan bidang pertanian juga sudah menggunakan teknologi digital. Bahkan hal yang dulu di anggap mustahil kini bisa dilakukan secara nyata. Perkembangan teknologi digital ini sangat mempengaruhi kehidupan manusia saat ini, terutama dalam sebuah pekerjaan, sebagian besar pekerjaan sudah di kelola dan di ambil alih oleh sebuah teknologi digital, bahkan negara maju saat ini sudah berlomba untuk menciptakan sebuah robot yang mampu menggantikan manusia.

Dalam bidang pemerintahan teknologi digital juga sudah digunakan dan hampir semua aktifitas pemerintah saat ini tidak lepas dari sebuah teknologi digital. Dvorin dan Simmons sangat jelas mengatakan bahwa teknologi diperlukan dalam memberikan layanan publik. Sedangkan Djokosantoso Moeljono telah terjadi perkembangan teknologi dalam tatakelola pemerintahan. Lebih lanjut, Moeljono menulis penggunaan teknologi semakin meluas dan semakin canggih yang memberikan perubahan dalam memberikan layanan publik. Pada era Covid 19 pemerintah sangat fungsional dalam memberikan layanan yang sesuai dengan kebutuhan warganya.

Pemanfaatan teknologi berlangsung secara massif dan meluas, baik cara kerja maupun mutu layanannya. Pergeseran orientasi dengan responsif terhadap kebutuhan masyarakat bisa dilihat dalam dua hal. Pertama sebagai upaya pemerintah untuk mendekat kepada masyarakat. Ini merupakan bagian dari perwujudan konsepsi abdi negara. Kedua teknologi memberikan kemudahan bagi pemerintahan dalam memberikan layanan publik secara cepat.

Alvin Toffler sejak tahun 1980-an sudah meramalkan terjadinya peradaban baru yang berciri teknologis. Peradaban baru ini akan membawa perubahan dalam cara kerja pengelolaan tata pemerintahan. Analisa Toffler kini menjadi nyata. Karya Deborah MS Brown memperlihatkan bagaimana terjadinya perubahan dalam pemerintahan di Negara Bagian Amerika Serikat semenjak menerapkan *e-government* dalam tatakelola pemerintahan. Sharon C Steidel yang mengatakan bahwa *e-government* memberikan manfaat banyak akses layanan kepada masyarakat dan transaksi pembayaran pajak. Selain itu, *e-government* juga mengubah pola interaksi antara pemerintah dengan masyarakat. Tidak hanya *e-government*, saat ini pemerintah sudah menggunakan berbagai macam teknologi contoh aplikasi umum pemerintah yaitu SIPD, SIPKD, Srikandi, SPAN-LAPOR, SPSE, e-lokal *tax*, e-katalog dan masih banyak yang lainnya. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan kinerja pemerintah baik pusat maupun daerah.

Saat ini pemerintah pusat juga menuntut pemerintahan di bawahnya seperti kecamatan dan desa untuk mengikuti perkembangan teknologi digital. Hampir semua pekerjaan di kecamatan maupun desa sudah memanfaatkan

teknologi digital. Perangkat teknologi digital yang ada didesa yaitu *pc*, *hp*, aplikasi dan jaringan internet. Beberapa kegiatan seperti pencairan keuangan, pembuatan laporan pekerjaan, pembayaran pajak, pendataan penduduk, pelayanan, informasi publik, dan absensi pegawai sudah menggunakan teknologi digital. Beberapa aplikasi yang di gunakan yaitu OpenDK, eHDW, eMonev, IKD, ePaten dan OpenSID, sedangkan aplikasi yang ada di desa yaitu SISKEUDES, OMSPAN, DJP, SISKEUDES LINK, CMS BANK JATENG, SIPD, SIPADES, PRODESKEL, SIKS NG, SID, IDM dan beberapa aplikasi lainnya. Dengan adanya teknologi digital pemerintah pusat berharap mampu meningkatkan disiplin kerja pegawai, sehingga kinerja pegawai dapat meningkat dan terus berkembang dengan baik.

Kedisiplinan merupakan unsur yang berpengaruh terhadap perkembangan sebuah organisasi. Disiplin berasal dari bahasa latin *Discere* yang berarti belajar, dari kata ini timbul kata *Disciplina* yang berarti pengajaran atau pelatihan. Dan sekarang kata disiplin mengalami perkembangan makna dalam beberapa pengertian. Pertama, disiplin diartikan sebagai kepatuhan terhadap peraturan atau tunduk pada pengawasan, dan pengendalian. Kedua disiplin sebagai latihan yang bertujuan mengembangkan diri agar dapat berperilaku tertib.

Menurut James Drever (dalam Sinambela et al., 2019) dari sisi psikologis, disiplin adalah kemampuan mengendalikan perilaku yang berasal dari dalam diri seseorang sesuai dengan hal-hal yang telah di atur dari luar atau norma yang sudah ada. Dengan kata lain, disiplin dari segi psikologis

merupakan perilaku seseorang yang muncul dan mampu menyesuaikan diri dengan aturan yang telah ditetapkan.

Menurut Pratt (dalam Sinambela et al., 2019) dari sisi sosiologi, disiplin terdiri dari dua bagian, yaitu disiplin dari dalam diri dan juga disiplin sosial. Keduanya saling berhubungan satu sama lain, sehingga seseorang yang mempunyai sikap disiplin merupakan orang-orang yang dapat mengarahkan perilaku dan perbuatannya berdasarkan patokan atau batasan tingkah laku tertentu yang diterima dalam kelompok atau lingkup sosial masing-masing. Pengaturan tingkah laku tersebut bisa diperoleh melalui jalur pendidikan dan pembelajaran.

Kedisiplinan berasal dari kata disiplin menurut kamus besar Indonesia online yang berarti ketaatan/ kepatuhan terhadap tata tertib peraturan dan sebagainya. Istilah kedisiplinan sudah melekat dengan keseharian masyarakat dan sudah tidak asing lagi dilingkungan rumah, sekolah, organisasi, dan lingkungan kerja. Disiplin terbentuk dari dorongan diri sendiri maupun pembelajaran yang di terapkan sedari dini, hal tersebut bisa dilihat dari mulai kecil seorang anak akan diperkenalkan dengan istilah disiplin. Disiplin merupakan hal yang sangat penting karena memiliki pengaruh besar baik bagi individu maupun kelompok.

Menurut Davis yang dikutip oleh Mangkunegara (dalam Sazly & Winna, 2019) mengemukakan bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Disiplin dalam lingkungan kerja sering disebut disiplin kerja karena berpengaruh terhadap SDM dan juga organisasi. Indikator disiplin kerja yaitu ketepatan waktu, ketaatan terhadap aturan, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Ketepatan waktu biasanya di nilai dari ketepatan masuk kerja, ketepatan dalam memulai dan menyelesaikan pekerjaan. Ketaatan terhadap aturan dilihat dari tingkah laku, etika kerja, dan kesadaran dalam menjalankan aturan. Tanggung jawab terhadap pekerjaan bisa dilihat dari cara dan ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan. Setiap organisasi, perusahaan, dan instansi pemerintah memiliki standar penilaian disiplin kerja masing – masing, disesuaikan dengan kebutuhan. Instansi pemerintah baik dari pusat sampai ke desa saat ini sudah menerapkan disiplin kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kompetensi, Teknologi Digital, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Di Kecamatan Buluspesantren”**.

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis mengidentifikasikan rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Buluspesantren?
2. Bagaimana pengaruh teknologi terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Buluspesantren?

3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Buluspesantren?
4. Bagaimana pengaruh kompetensi, teknologi, dan disiplin kerja terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Buluspesantren?

1.3. Batasan Masalah Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian diperlukan keteraturan permasalahan yang akan dibahas sehingga penelitian sesuai dengan tujuannya. Pada penelitian ini penulis menetapkan masalah yang akan dibahas yaitu :

1. Penelitian dilakukan pada seluruh perangkat desa yang ada di Kecamatan Buluspesantren.
2. Kompetensi menurut Wibowo & Phil (2007) menyebutkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.
3. Teknologi digital merupakan teknologi yang di mana pengoprasionalannya tidak lagi banyak membutuhkan tenaga manusia dan lebih cenderung memanfaatkan sistem yang otomatis dengan sistem komputer. Pada teknologi analog gambar dan suara akan diubah menjadi gelombang radio, maka teknologi digital akan menkonversi gambar dan suara tersebut menjadi data digital yang terdiri dari angka biner 1 dan 0. Teknologi diperlukan pemerintah dalam memberikan

pelayanan (Dvorin & Simmons, 2000). Perkembangan teknologi dalam tatakelola pemerintahan (Moeljono, 2004).

4. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan oleh para pimpinan atau manajer untuk berkomunikasi dengan karyawannya agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan menaati peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma yang berlaku (Rivai, 2016).
5. Kinerja (*performance*) menurut Irawan & Handayani (2018) adalah hasil kerja yang kongkrit, dapat diamati dan dapat diukur. Sehingga kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas yang berdasarkan waktu dan ukuran yang telah ditentukan.

1.4. Tujuan Penelitian

Dengan adanya perumusan masalah dalam penelitian ini, maka tujuan penelitian ini untuk menemukan bukti empiris atas hal-hal sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Buluspesantren.
2. Untuk mengetahui pengaruh teknologi digital terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Buluspesantren.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Buluspesantren.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi, teknologi digital, dan disiplin kerja terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Buluspesantren.

1.5. Manfaat Penelitian

1. Bagi Pihak Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi Pemerintahan Desa di Kecamatan Buluspesantren, terutama mengenai pengaruh kompetensi, teknologi digital, dan disiplin kerja terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Buluspesantren.

2. Bagi Pihak Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kompetensi, teknologi digital, dan disiplin kerja terhadap kinerja perangkat desa di Kecamatan Buluspesantren.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi instansi yang menghadapi masalah serupa.