

EVALUASI PENGEMBANGAN KINERJA PEGAWAI DI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA (DPMD) KOTA DENPASAR

¹⁾ Decky Cipta Indrashwara, ²⁾ Pande Made Arnesia Udariyani

Universitas Pendidikan Nasional
Jl. Bedugul No.39 Sidakarya Denpasar Selatan, Kota Denpasar, Bali
E-mail : ciptaindrashwara@undiknas.ac.id , arnesiapande@gmail.com

ABSTRAK

Berdasarkan Indikator Indeks Desa Membangun dan Indeks Profil Desa dapat dinilai kinerja dari Pegawai di DPMD Kota Denpasar masih belum optimal karena belum mencapai tingkat kemajuan di atas 100 %. Dari 27 Desa yang ada di Kota Denpasar sebesar 27 Desa sudah mencapai status desa mandiri dengan nilai IDM belum sempurna sepenuhnya yaitu 1 (satu) dan 6 (enam) Desa/Kelurahan yang diklasifikasikan sebagai swasembada masih belum mampu mencapai nilai sepenuhnya. Dalam hal ini maka Sub Bagian Umum dan Kepegawaian di kantor DPMD Kota Denpasar yang memiliki tugas dan fungsi termasuk solusi teknis yang berguna dalam urusan pemerintahan di bidang ketenagakerjaan, pendidikan, serta pelatihan. Melalui tahapan metode pelaksanaan yang diawali dengan observasi, analisis masalah, kajian informasi dan literatur ini agar mampu diimplementasikan, baik pemahaman dari aspek kualitas pelayanan yang ditingkatkan dengan berbasis sistem online, dilakukan Pendidikan dan pelatihan kepada para pegawai sesuai dengan tugasnya masing-masing, mengoptimalkan penggunaan fasilitas operasional hingga aspek akuntansi yang lebih terperinci. Sehingga dengan demikian diharapkan mampu mendukung dan meningkatkan kinerja Pegawai di DPMD Kota Denpasar hingga mencapai nilai yang optimal.

Kata kunci : Kinerja Pegawai, DPMD, Pemerintahan.

ABSTRACT

Based on the Development Village Index Indicator and the Village Profile Index, it can be assessed that the performance of employees at the Denpasar City DPMD is still not optimal because it has not reached a level of progress above 100%. Of the 27 villages in Denpasar City, 27 villages have achieved independent village status with the IDM score not being fully perfect, namely 1 (one) and 6 (six) Villages/Kelurahan that are classified as self-sufficient but still unable to achieve full scores. In this case, the General and Personnel Sub-Section at the Denpasar City DPMD office has duties and functions including technical solutions to assist government affairs in the fields of Personnel, education and training. Through the stages of the implementation method which begins with observation, problem analysis, information and literature review so that it can be implemented, both understanding of aspects of improved service quality based on an online system, education and training for employees according to their respective duties, optimizing the use operational facilities to more detailed accounting aspects. So that it is expected to be able to educate and improve the performance of employees at DPMD Denpasar City to achieve optimal values.

Keywords: *Employee Performance, DPMD, Governance.*

PENDAHULUAN

Dengan berkembangnya teknologi dan ilmu pengetahuan, kita harus meningkatkan kualitas sumber daya manusia untuk bersaing di dunia kerja. Sumber daya manusia yang unggul harus memiliki pengetahuan, kualitas kepribadian, dan terampil yang berguna untuk masyarakat dan negara yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang ditekuninya [1].

Aparatur pemerintahan harus dididik dan berkinerja dengan baik. Produktivitas pegawai negeri sipil dipengaruhi oleh tingkat pendidikan dan kinerja sumber daya manusia yang baik [2]. Karena itu, keberhasilan tidak bergantung pada urutan tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang sistematis, anggaran yang tersedia, dan kolaborasi yang efektif. Namun, perlu diingat bahwa hal-hal seperti itu akan bertahan dan berfungsi hanya jika individu yang melaksanakannya memiliki perspektif yang tepat dan berkomitmen untuk menyelesaikan tugas dan kewajiban yang diberikan

kepada mereka.

Pegawai Negeri Sipil berfungsi sebagai penggerak dari semua sumber daya organisasi dalam sistem pemerintahan, di sisi lain juga kinerja dari organisasi itu sendiri juga dipengaruhi berdasarkan kemampuan Sumber Daya Manusia [3]. Oleh karena itu, salah satu investasi yang sangat penting oleh sebuah perusahaan adalah memiliki karyawan atau sumber daya manusia yang berdedikasi, berkualitas, efektif, efisien, disiplin, dan tentunya disiplin. Dengan melakukan investasi ini, kinerja karyawan dapat menjadi lebih baik dan kinerja mereka dapat meningkat.

Institusi harus menentukan kompetensi karyawannya dan memberikan bimbingan dan pengembangan untuk menciptakan budaya kerja yang baik yang menghasilkan kinerja karyawan yang baik. Dari sini kita dapat ketahui bahwa konsep kinerja sangatlah penting, dengan melihat dari betapa pentingnya kinerja itu sendiri disetiap bagian dari perangkat umum negara. Kemampuan dalam bekerja serta hasil dari pelatihan mereka yang bergantung pada beberapa komponen demi mencapai tujuan yang hirarkis dalam jangka waktu yang sudah ditentukan merupakan hasil dari kinerja individu. Dapat dipahami bahwa definisi dari kinerja individu itu juga mencakup kinerja dalam kelompok maupun dalam organisasi [4]. Mengawasi sumber daya manusia di suatu organisasi sangat sulit karena mencakup berbagai bagian, dengan hal ini akan ada tempat kerja yang saling mendukung dan dapat melaksanakan tugas dengan baik [5].

Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (DPMD) merupakan salah satu lembaga pemerintah di Kota Denpasar yang bertugas dan bertanggung jawab atas urusan pengelolaan kemampuan masyarakat dan desa. Sumber daya manusia yang berkualitas baik dan memiliki kemampuan dibidang yang ditekuninya sangat dibutuhkan oleh DPMD. Sumber daya manusia ini diperlukan untuk melakukan tugas pembantuan dalam di wilayah kerja, yang pada dasarnya dapat diandalkan dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada seluruh bagian wilayah kerja. Oleh karena itu, SDM yang terpilih harus melalui berbagai macam pelatihan diantaranya, diklat teknis, diklat jabatan struktural, studi banding, serta mengikuti beragam diskusi, seminar, dan kegiatan lainnya yang berkaitan dengan tugas di bidangnya. Hal ini tentunya dapat tercapai dengan anggaran yang cukup serta sarana dan prasarana yang memadai.

Pendidikan dan pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sumber daya manusia, dan program pendidikan dan pelatihan ini dianggap dapat meningkatkan produktivitas dari tenaga kerja agar dapat mencapai tujuan yang baik. Pendidikan, persiapan, serta pelatihan ini juga bertujuan untuk meningkatkan pelaksanaan yang representatif [6]. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah atau yang disingkat RPJMD Kota Denpasar, bersama dengan DPMD Kota Denpasar, keduanya memiliki visi dan misi, serta sasarannya yaitu Kejujuran dan Spirit Sewakadarma sebagai Penguat Reformasi Birokrasi menuju Tata Kelola Kepemerintahan yang Baik (*Good Governance*). Meningkatkan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat (wajib dasar, wajib non dasar, dan wajib umum) merupakan tujuan dari pelaksanaannya reformasi ini [7].

Dengan menggunakan pendidikan dan pelatihan, seseorang dapat menyesuaikan pekerjaan dan usaha dengan keterampilan, kemampuan, kapasitas, dan penguasaan setiap karyawan. Ini juga merupakan upaya untuk meningkatkan pelaksanaan representatif. Hasil kinerja yang baik atau kurang baik dari tenaga kerja, jelas sangat mempengaruhi pencapaian tujuan dari suatu organisasi yang telah ditetapkan. Kepemimpinan yang baik adalah kunci untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dalam upaya mencapai tujuan dan cita-cita bangsa dan negara. Untuk mencapai tujuan

ini, diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggung jawaban yang tepat, jelas, dan nyata (transparan) [8].

Pemerintah daerah memiliki otonomi yang luas, nyata, dan bertanggung jawab, sehingga pelaksanaan kebijakan pemberdayaan masyarakat menganut asas desentralisasi. Ini berarti bahwa pemerintah daerah harus menerapkan kebijakan pemberdayaan masyarakat nasional yang disesuaikan dengan karakteristik masyarakat setempat untuk meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat di daerah mereka. Oleh karena itu, laporan kinerja pegawai di DPMD Kota Denpasar masih dapat dioptimalkan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Hasilnya menunjukkan bahwa efektivitas kinerja pegawai masih rendah karena jumlah pegawai struktural yang lulus, yang berdampak negatif pada hasil capaian.

Dengan latar belakang masalah yang dihadapi saat ini, para pegawai DPMD Kota Denpasar dapat belajar untuk meningkatkan kemampuan mereka. Evaluasi pengembangan kinerja karyawan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa menjadi suatu keharusan yang mendesak dalam kerangka penyelenggaraan pelayanan publik. Urgensinya timbul dari kenyataan bahwa evaluasi ini berperan fundamental dalam memastikan bahwa pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat dan desa mencapai tingkat efektivitas dan efisiensi yang tinggi. Melalui evaluasi, kualitas dan produktivitas karyawan dapat dievaluasi, memberikan landasan untuk perbaikan berkelanjutan dalam layanan publik. Dalam konteks akuntabilitas, evaluasi kinerja menciptakan transparansi dalam tugas dan tanggung jawab karyawan serta pemimpin organisasi. Hal ini menciptakan tekanan positif yang mendorong karyawan untuk memberikan kinerja yang terbaik. Lebih lanjut, urgensi evaluasi ini terletak pada dampaknya pada pencapaian tujuan organisasi, yang termasuk peningkatan kesejahteraan masyarakat dan pembangunan desa. Tanpa evaluasi yang tepat, organisasi dapat kehilangan arah, sumber daya, dan efisiensi.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis merencanakan program kerja yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman karyawan mengenai hal-hal yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja dengan metode observasi dan wawancara di DPMD Kota Denpasar terkait faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja Pegawai dan menyiapkan kajian literatur yang berisikan teori dari para ahli. Dengan adanya kegiatan ini diharapkan mampu mengedukasi dan meningkatkan kinerja Pegawai di DPMD Kota Denpasar hingga mencapai nilai yang optimal.

METODE PELAKSANAAN

Adapun tahap-tahap dari pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat di Kantor DPMD Kota Denpasar adalah sebagai berikut :



Gambar 1. Skema Proses Pelaksanaan Program Kerja

Sebelum melaksanakan kegiatan, untuk mendukung keberhasilan program kerja dan bermanfaat bagi masyarakat, siswa, dan institusi, diperlukan informasi yang lengkap, benar, dan terperinci tentang kondisi lokasi. Penulis akan melakukan observasi terlebih dahulu guna mendapatkan lokasi studi kasus yang sesuai dengan permasalahan yang diangkat. Setelah observasi, akan dilakukan wawancara dengan kepala bagian kepegawaian DPMD Kota Denpasar. Salah satu cara untuk mengetahui situasi dan kondisi dari lokasi yang telah ditentukan adalah dengan melakukan observasi. Observasi lapangan atau wilayah juga sangat penting untuk menyusun program kerja karena data atau informasi tentang kondisi lapangan dan wawancara langsung akan sangat memengaruhi seberapa baik studi lapangan dilakukan.

HASIL

Berdasarkan Indikator Indeks Desa Membangun dan Indeks Profil Desa dapat dinilai kinerja dari Pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kota Denpasar masih belum optimal karena belum mencapai tingkat kemajuan di atas 100 %. Dari 27 Desa yang ada di Kota Denpasar sebesar 27 Desa sudah mencapai status desa mandiri dengan nilai IDM belum sempurna sepenuhnya yaitu 1 (satu) dan 6 (enam) Desa/Kelurahan yang diklasifikasikan sebagai swasembada masih belum mampu mencapai nilai sepenuhnya.

Dalam hal ini maka Sub Bagian Umum dan Kepegawaian di kantor DPMD Kota Denpasar yang memiliki tugas dan fungsi meliputi solusi teknis yang membantu pemerintah dalam urusan kepegawaian, pendidikan, dan pelatihan. Setelah penulis melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi, terdapat faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dari Pegawai sehingga hasil pencapaian kinerjanya belum optimal. Beberapa aspek di antaranya sebagai berikut :

- a) Teknologi Digital pada Layanan Kepegawaian belum menyeluruh
Tidak semua layanan di DPMD Kota Denpasar berbasis IT, layanan kepegawaian masih menggunakan sistem manual. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mengurangi kecemasan masyarakat mengenai kualitas pelayanan publik merupakan salah satu tujuan dari pemerintah. Upaya ini dikenal sebagai pelayanan pemerintah.
- b) Pegawai tidak memiliki kemampuan manajerial yang cukup
Pegawai tidak memiliki kemampuan manajerial dan teknis yang diperlukan untuk posisi tersebut, sehingga kinerja mereka menurun setiap tahunnya. Meskipun semua karyawan harus memiliki kemampuan, konten saat ini tidak diatur sesuai dengan bidang pekerjaan mereka. Akibatnya, target kinerja karyawan menurun, yang berarti capaian kinerja menurun dari tahun ke tahun.
- c) Kurangnya fasilitas kantor
Fasilitas kantor mencakup segala sesuatu yang dibutuhkan untuk mendukung kegiatan dan membantu pekerjaan. Komputer adalah komponen paling penting di sebuah kantor. Kantor DPMD Kota Denpasar menggunakan komputer untuk hampir semua tugas, tetapi fasilitasnya kurang. Peralatan dan perlengkapan kantor yang kurang, terutama di Sub Bagian Kepegawaian. Di sub bagian Kepegawaian, hanya ada beberapa pegawai yang memiliki printer, jadi pegawai tidak dapat melakukan pekerjaan terbaik mereka. Perlengkapan kerja seperti lemari arsip filling cabinet juga kurang, sehingga pegawai tidak dapat mengatur dokumen yang diarsipkan meskipun ada banyak dokumen yang ingin diarsipkan di Sub Bagian Kepegawaian.

- d) Minimalnya sistem pelaporan
Sistem pelaporan masih dilakukan secara manual. Dengan masih diterapkannya proses secara manual ini menyebabkan, sistem pelaporan kurang efektif dan efisien.

Kajian Literatur

Terkait dengan analisis permasalahan yang telah disampaikan, berikut adalah beberapa pemahaman teori dari para ahli terkait faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja Pegawai:

- a. Pelayanan Kepegawaian yang Belum Terintegrasi dalam Aplikasi
Layanan publik di daerah memiliki kelebihan dan kekurangan [9]. Masyarakat selalu menginginkan kepuasan, tetapi kendala dalam birokrasi terletak pada keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten dan aturan yang memaksa pegawai daerah untuk beroperasi dalam kerangka yang ketat. Hal ini bertujuan agar keluhan masyarakat tentang penurunan kualitas pelayanan publik tidak diabaikan.
- b. Keterbatasan Kompetensi Teknis dan Manajerial Pegawai yang Sesuai dengan Jabatan
Kompetensi adalah aspek penting yang harus dimiliki oleh semua Pegawai, namun dalam prakteknya, kesesuaian kompetensi dengan pekerjaan yang ada masih dianggap kurang memadai. Dalam teori, kemampuan untuk menjalankan tugas atau aktivitas yang didukung oleh sikap kerja yang diperlukan oleh pekerjaan, didukung oleh pengetahuan dan keterampilan, adalah elemen penting [10]. Kompetensi sebagai konsep holistik dapat berkembang melalui proses penggabungan pengetahuan dan keterampilan, pendidikan formal, serta pengalaman kerja. Kompetensi dianggap sebagai faktor yang berkontribusi pada pencapaian kinerja yang tinggi sebagai karakteristik pribadi karyawan.
- c. Keterbatasan fasilitas kantor
Fasilitas kantor atau sarana kerja dalam teori adalah semua fasilitas atau alat yang digunakan untuk mendukung kelancaran operasional kantor sehingga Pegawai dapat melaksanakan tugas mereka secara efisien. Fasilitas kerja memiliki peran penting dalam mendukung kelancaran tugas Pegawai [11]. Dukungan fasilitas kerja, termasuk teknologi yang canggih, dapat membantu mempermudah dan mempercepat pekerjaan. Fasilitas kerja yang memadai seharusnya dapat diakses dan dimanfaatkan dengan baik oleh Pegawai agar kinerja mereka dapat optimal. Salah satu masalah yang sering muncul adalah ketidakcukupan fasilitas kerja yang memadai atau kurangnya pemanfaatan fasilitas kerja yang ada, sehingga terkesan tidak efisien.
- d. Sistem Pelaporan yang Tidak Efektif
Secara teoritis, sistem pelaporan adalah mekanisme yang memfasilitasi pertanggungjawaban dari atasan (seperti kepala bagian anggaran) kepada bawahan. Sistem pelaporan yang kuat diperlukan untuk memonitor dan mengawasi kinerja manajemen selama perjalanan berlangsung.

Solusi Permasalahan

Ada beberapa solusi untuk masalah yang telah disampaikan, seperti berikut:

- Disarankan agar organisasi meningkatkan kualitas layanan yang diberikan melalui internet untuk mempercepat dan menyempurnakan proses layanan kepegawaian. Namun, sebagai bagian dari upaya pemerintah untuk mendorong reformasi birokrasi, penggunaan teknologi informasi dalam layanan kepegawaian telah dianggap sebagai

langkah strategis. Tujuan penggunaan teknologi informasi dalam layanan ini adalah untuk memastikan layanan yang lancar dan berkualitas tinggi secara bersamaan, sehingga kepuasan masyarakat meningkat secara proporsional dengan kualitas layanan yang diberikan oleh kantor.

- Seluruh aparatur birokrasi harus mengubah orientasi, pemikiran, dan perilaku mereka untuk menghadapi perubahan yang dinamis baik di lingkungan internal maupun eksternal.
- Dapat dikatakan bahwa semakin besar kualitas fasilitas kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan. Untuk mencapai tujuan mereka, organisasi juga harus menyediakan fasilitas kerja yang memadai. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja karyawan, disarankan untuk menambah mesin kantor.
- Selain itu, untuk meningkatkan kinerja karyawan, pengoptimalan sistem pelaporan diperlukan. Apabila sistem pelaporan dioptimalkan, pembuatan laporan akuntansi akan lebih mudah dan lebih cepat.

KESIMPULAN

Kegiatan ini ditujukan kepada pegawai di Kantor DPMD Kota Denpasar yang merupakan salah satu instansi pemerintah dengan tanggung jawab mengenai urusan pemerintah terhadap pemberdayaan masyarakat dan desa di Kota Denpasar, untuk meningkatkan pemahaman mengenai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja melalui evaluasi yang dilaksanakan. Dengan tahapan metode pelaksanaan yang diawali dengan observasi, analisis masalah, kajian informasi dan literatur ini agar mampu diimplementasikan, baik pemahaman dari aspek kualitas pelayanan, SDM, Operasional hingga aspek akuntansi. Evaluasi tingkat keberhasilan program kerja di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa melibatkan sejumlah metode yang dapat mengukur pencapaian tujuan dan dampak positif program tersebut. Pertama-tama, evaluasi ini mencakup penilaian terhadap pencapaian target yang telah ditetapkan dalam rencana program, sehingga kita dapat mengevaluasi sejauh mana program telah berhasil mencapainya. Selanjutnya, dampak sosial dari program ini juga dievaluasi, dengan tujuan mengukur perubahan positif yang telah terjadi dalam masyarakat dan desa, seperti peningkatan kesejahteraan atau akses terhadap layanan. Terakhir, evaluasi yang berkelanjutan setelah program selesai memungkinkan pemantauan dampak positif yang berlanjut dan perbaikan yang diperlukan. Hasil evaluasi ini memberikan pandangan yang komprehensif tentang sejauh mana program telah mencapai tujuannya dan memungkinkan perbaikan serta pengembangan program yang lebih baik di masa depan. Sehingga dengan hal tersebut diharapkan mampu mengedukasi dan meningkatkan kinerja Pegawai di DPMD Kota Denpasar hingga mencapai nilai yang optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] U. H. Salsabila, A. Ariyanto, A. 'Alim Wijaya, H. F. Aziz, and A. M. S. Ma'arif, "Implikasi Teknologi Terhadap Pendidikan Islam di Era Globalisasi," *Wardah*, vol. 23, no. 2, pp. 308–329, 2022, doi: 10.19109/wardah.v23i2.15093.
- [2] K. Sellang, S. Sos, D. R. H. Jamaluddin, S. Sos, and ..., "Strategi Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Dimensi, Konsep, Indikator Dan Implementasinya," no. June, 2022, [Online]. Available: https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=_mNcEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=pelayanan+publik&ots=amF_Wo38rt&sig=F4G4n688WtL4R3z5momgZF3wmO4%0A
<https://repository.umsrappang.ac.id/uploads/Mustanir21.pdf>
- [3] Mukhlison Effendi, "Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Citra Lembaga di Lembaga Pendidikan Islam," *Southeast Asian J. Islam. Educ. Manag.*, vol. 2, no. 1, pp. 39–51, 2021, doi: 10.21154/sajiem.v2i1.40.
- [4] S. Nengsih, R. Gusfira, and R. Pratama, "Kepemimpinan Transformatif Di Lembaga Pendidikan Islam," *PRODU Prokurasi Edukasi J. Manaj. Pendidik. Islam*, vol. 2, no. 1, pp. 57–70, 2020, doi: 10.15548/p-prokurasi.v2i1.2247.
- [5] N. Z. Mustafidah, "Evaluasi Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Pati." Universitas Islam Sultan Agung Semarang, 2022.
- [6] A. Achruh, "Komponen dan model pengembangan kurikulum," *Inspiratif Pendidik.*, vol. 8, no. 1, pp. 1–9, 2019.
- [7] P. Widya, "Laporan Kinerja Instansi Pemerintah," *Patra Widya Seri Pnb. Penelit. Sej. dan Budaya.*, vol. 21, no. 3, pp. i–iii, 2022.
- [8] M. A. Lubis, R. S. Dhevi, and M. Yasid, "Penegakan Hukum Terhadap Aparat Sipil Negara Yang Melakukan Pelanggaran Hukum Dalam Mewujudkan Good Governance," *J. Darma Agung*, vol. 28, no. 2, pp. 269–285, 2020.
- [9] M. Mandagi, *E-Government Dalam Konteks Pelayanan Publik*. Penerbit Lakeisha, 2023.
- [10] E. Rochmawati, "Analisis Beban Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Penataan Ruang Kabupaten Tulungagung," *Otonomi*, vol. 20, no. 2, pp. 377–386, 2020.
- [11] E. P. T. Wahongan, L. O. H. Dotulong, and R. Saerang, "Pengaruh Standar Operasional Prosedur (SOP), Fasilitas, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di RSUD Noongan," *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt.*, vol. 9, no. 3, 2021.