

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Penyelenggaraan pemerintahan menuntut kinerja pegawai yang profesional sebagai fondasi utama dalam mewujudkan tata kelola yang efektif, akuntabel, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Dalam konteks pelayanan publik, kinerja pegawai dimaknai sebagai kemampuan individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal guna menghasilkan pelayanan yang berkualitas, tepat waktu, produktif, serta mencerminkan sikap dan perilaku kerja yang profesional. Sebagai pelaksana utama kebijakan publik, pegawai memegang peran sentral dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pelayanan. Hal ini sejalan dengan amanat Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang menegaskan kewajiban negara untuk menyediakan layanan administratif yang cepat, mudah, akurat, dan transparan, sehingga kualitas pelayanan publik sangat bergantung pada kinerja pegawai dalam menjalankan standar dan prosedur yang telah ditetapkan. Salah satu bentuk pelayanan administratif yang memiliki peran strategis adalah pelayanan paspor. Paspor tidak hanya berfungsi sebagai dokumen perjalanan internasional, tetapi juga sebagai identitas resmi negara yang melekat pada hak warga negara untuk melakukan mobilitas lintas negara. Peningkatan kebutuhan masyarakat untuk keperluan wisata, pendidikan, pekerjaan, maupun ibadah telah berdampak pada meningkatnya permohonan paspor secara signifikan. Data Direktorat Jenderal Imigrasi menunjukkan bahwa pada kuartal pertama tahun 2023 telah diterbitkan lebih dari 1,5 juta paspor dengan rata-rata lebih dari 13 ribu paspor per hari, meningkat sekitar 38 persen dibandingkan periode sebelum pandemi. Kondisi ini menuntut instansi keimigrasian untuk mampu memberikan pelayanan yang cepat, akurat, dan berkualitas.

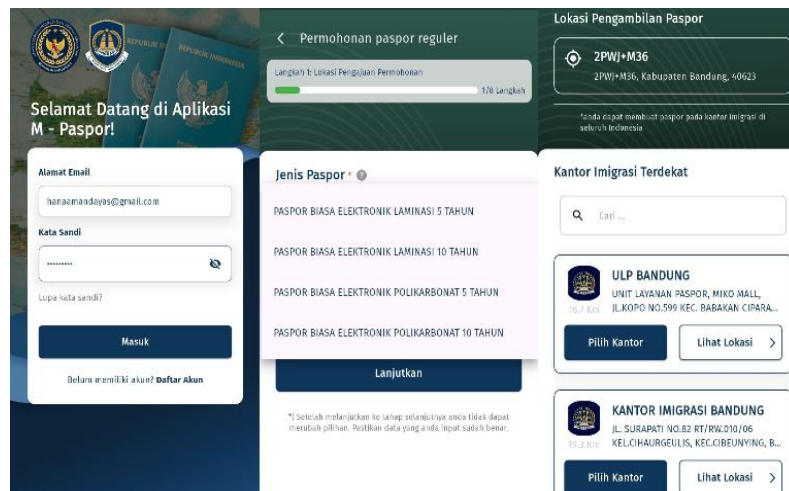
Pelayanan paspor di Indonesia secara yuridis diatur dalam Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor 18 Tahun 2022 tentang Paspor Biasa dan Surat Perjalanan Laksana Paspor, yang merupakan perubahan atas Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor 8 Tahun 2014. Perubahan regulasi ini

menunjukkan adanya penyesuaian kebijakan terhadap perkembangan kebutuhan masyarakat serta transformasi pelayanan berbasis digital. Melalui regulasi tersebut, pelayanan paspor diarahkan agar lebih adaptif, terintegrasi, serta mampu menjamin kepastian hukum dan peningkatan kualitas layanan kepada masyarakat.

Sejalan dengan kebijakan tersebut dan meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap efektivitas pelayanan publik, Direktorat Jenderal Imigrasi melakukan transformasi pelayanan berbasis digital melalui penerapan sistem e-government. Transformasi tersebut diawali dengan Sistem Aplikasi Pendaftaran Antrean Paspor Online (APAPO) yang berfungsi mengatur antrean secara daring, kemudian disempurnakan melalui aplikasi Mobile Paspor (M-Paspor) yang mulai diterapkan pada tahun 2022 dan diperkuat melalui Surat Edaran Direktur Jenderal Imigrasi Nomor IMI-UM.01.01-4166. Melalui kebijakan ini, pemohon paspor diwajibkan melakukan pendaftaran antrean secara online melalui aplikasi M-Paspor. Aplikasi tersebut menyediakan layanan terintegrasi mulai dari registrasi akun, pengunggahan dokumen, pengajuan permohonan, pemilihan jadwal dan pengaturan waktu kedatangan, hingga pembayaran secara daring guna meningkatkan kemudahan, kecepatan, transparansi, dan efisiensi pelayanan paspor.

Penerapan aplikasi M-Paspor menandai perubahan pola pelayanan paspor dari sistem konvensional menuju pelayanan yang lebih terintegrasi dan berbasis teknologi informasi. Melalui aplikasi ini, sebagian besar tahapan pelayanan dilakukan secara digital sehingga masyarakat dapat mengakses layanan secara lebih mudah tanpa harus datang ke kantor imigrasi hanya untuk memperoleh antrean. Di sisi lain, digitalisasi tersebut juga menuntut adanya kesiapan organisasi dan sumber daya manusia yang mampu mengoperasikan sistem secara optimal. Dengan demikian, keberhasilan implementasi M-Paspor tidak hanya ditentukan oleh kualitas teknologi yang digunakan, tetapi juga oleh kemampuan pegawai dalam mengelola, mengawasi, dan memberikan pendampingan kepada masyarakat selama proses pelayanan berlangsung.

Gambar 1.1 Tampilan aplikasi M-Paspor



Sumber: Aplikasi M-Paspor (2026)

Berdasarkan gambar 1.1 dapat dilihat tampilan aplikasi M-Paspor yang menjadi salah satu sarana dalam pelaksanaan pelayanan paspor berbasis digital. Selain itu, mulai 1 Oktober 2025 pelayanan paspor di Indonesia difokuskan pada penerbitan Paspor Elektronik (E-Paspor) dengan masa berlaku 5 dan 10 tahun, menggantikan penerbitan paspor biasa secara bertahap. Kebijakan ini merupakan bagian dari modernisasi dokumen perjalanan yang mengacu pada standar internasional yang ditetapkan oleh *International Civil Aviation Organization* (ICAO), khususnya terkait keamanan dokumen, validitas identitas, dan integritas data perjalanan. Penyesuaian terhadap standar ICAO tersebut mendorong pembaruan tidak hanya pada bentuk fisik paspor, tetapi juga pada sistem pelayanan penerbitannya agar lebih aman, cepat, terintegrasi, dan mendukung transformasi digital pelayanan keimigrasian.

Keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan sistem, tetapi sangat bergantung pada kesiapan organisasi dan kinerja pegawai sebagai pelaksana utama pelayanan. Pegawai dituntut mampu beradaptasi dengan sistem baru, memahami alur kerja digital, menjaga akurasi data, serta memberikan pendampingan kepada masyarakat yang belum sepenuhnya memahami penggunaan aplikasi. Namun, dalam implementasinya, pelayanan berbasis digital masih menghadapi berbagai kendala teknis maupun administratif.

Tabel 1.1 Jumlah Informasi dan Pengaduan Aplikasi M-Paspor Tahun 2024

Keluhan	Informasi	Pengaduan
Aplikasi M-Paspor	7016	4609
Kuota paspor	2883	329
Status Pembayaran tidak berubah	713	1087
Tidak bisa login	939	611
Tidak bisa unduh surat ke kanim	262	1066
RTO	143	717
Cara penggunaan M-Paspor	832	0
Re-schedule jadwal	480	124
Tidak bisa lanjut permohonan	95	444
Dokumen persyaratan	328	0
Kode Billing terlambat/tidak masuk	63	75
Nomor HP tidak bisa/sudah digunakan	107	26
Salah jenis permohonan paspor	70	18
Tidak menerima kode OTP	20	65
Salah memasukkan data identitas	46	21
Belum mendapatkan QR code	13	23
Email tidak valid	16	3
salah upload dokumen	6	0

Sumber: Data Direktorat Jenderal Imigrasi Tahun 2024 (Diolah peneliti, 2026)

Berdasarkan tabel 1.1 sepanjang tahun 2024 tercatat sebanyak 7.016 permintaan informasi dan 4.609 pengaduan terkait aplikasi M-Paspor. Permasalahan yang paling banyak diadukan meliputi status pembayaran yang tidak berubah, kegagalan mengunduh surat ke kantor imigrasi, kendala login, hingga ketidakmampuan melanjutkan permohonan. Selain itu, kuota paspor juga menjadi salah satu keluhan yang cukup tinggi dengan 2.883 permintaan informasi dan 329 pengaduan. Tingginya angka tersebut menunjukkan bahwa kebutuhan masyarakat terhadap layanan paspor terus meningkat, sementara kapasitas pelayanan yang tersedia belum sepenuhnya mampu mengakomodasi permintaan.

Kondisi tersebut juga terlihat pada pelayanan paspor reguler di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandung yang menyediakan kuota sebanyak 225 pemohon per hari. Kuota tersebut dinilai masih belum mampu menampung tingginya kebutuhan masyarakat, sehingga masyarakat sering mengalami kesulitan memperoleh jadwal pelayanan melalui aplikasi M-Paspor. Keterbatasan kuota ini tidak hanya menimbulkan keluhan masyarakat, tetapi juga berdampak pada meningkatnya tekanan kerja pegawai dalam mengatur antrean, memberikan penjelasan kepada pemohon, serta menangani pengaduan terkait keterbatasan layanan.

Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan volume permohonan paspor belum sepenuhnya diimbangi dengan kesiapan sistem pelayanan dan pemerataan kompetensi pegawai dalam mengoperasikan layanan berbasis aplikasi M-Paspor. Di sisi lain, berbagai kendala teknis dan nonteknis dalam penggunaan aplikasi M-Paspor menuntut pegawai untuk memiliki kemampuan adaptasi, penguasaan teknologi, serta responsivitas yang tinggi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kondisi ini berpotensi memengaruhi kualitas kerja, efektivitas pelaksanaan tugas, ketepatan waktu pelayanan, dan kinerja pegawai secara keseluruhan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian untuk menganalisis bagaimana kinerja pegawai dalam implementasi pelayanan paspor melalui aplikasi M-Paspor di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandung.

Sebagai salah satu wilayah dengan mobilitas masyarakat yang tinggi, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandung menjadi representasi penting dalam implementasi pelayanan paspor berbasis digital melalui aplikasi M-Paspor. Dalam mendukung transformasi pelayanan tersebut, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandung juga mengembangkan berbagai inovasi layanan MAUNG (Masyarakat Unggul), seperti MAUNG Lembur yang menyediakan pelayanan di luar jam kerja, MAUNG Empatik bagi kelompok rentan, MAUNG Riung, serta MAUNG Pintar. Inovasi-inovasi tersebut dirancang untuk memperluas akses pelayanan, meningkatkan fleksibilitas layanan, dan menjangkau masyarakat yang memiliki keterbatasan waktu maupun kebutuhan khusus.

Gambar 1.2 Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandung meraih predikat WBK Tahun 2024

Kantor Imigrasi Kelas I Tempat Pemeriksaan Imigrasi (TPI) Bandung, Jawa Barat meraih predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) yang dianugerahkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi

Admin Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandung / Berita Utama / 16 December 2024 / Hits: 211



Sumber: *bandung.imigrasi.go.id*, 2024 (Diolah Peneliti, 2026)

Berdasarkan Gambar 1.2, komitmen Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandung dalam meningkatkan kualitas pelayanan tersebut turut tercermin melalui perolehan predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) Tahun 2024 sebagai bentuk pengakuan atas keberhasilan dalam membangun Zona Integritas melalui pelayanan yang profesional, transparan, akuntabel, dan berintegritas.

Meskipun kebijakan digitalisasi melalui aplikasi M-Paspor ditujukan untuk meningkatkan kemudahan, kecepatan, dan efisiensi pelayanan, implementasinya masih dihadapkan pada berbagai kendala teknis dan operasional yang memerlukan penanganan langsung oleh pegawai. Di sisi lain, masih terdapat berbagai kendala teknis seperti gangguan sistem, keterlambatan sinkronisasi data, serta kesalahan unggah dokumen oleh pemohon yang sering kali memerlukan penanganan langsung dari pegawai. Kompleksitas pelayanan semakin meningkat dengan hadirnya inovasi layanan MAUNG yang memperluas cakupan pelayanan, tetapi sekaligus menambah beban kerja dan tuntutan kinerja pegawai agar tetap mampu memberikan pelayanan secara cepat, tepat, dan responsif. Kondisi tersebut menunjukkan adanya potensi kesenjangan antara kebijakan digitalisasi pelayanan dengan implementasinya di lapangan, terutama dalam aspek kualitas kerja,

kuantitas pelayanan, ketepatan waktu, efektivitas pelaksanaan tugas, serta kemandirian pegawai dalam mengoperasikan sistem digital pelayanan paspor.

Dalam perspektif akademik, penelitian mengenai digitalisasi pelayanan publik dan pelayanan keimigrasian telah banyak dilakukan, namun sebagian besar masih berfokus pada aspek kualitas pelayanan, implementasi sistem, kepuasan masyarakat, maupun faktor-faktor organisasi yang memengaruhi keberhasilan pelayanan. Purwanto dkk (2017) dalam penelitiannya mengenai kinerja pegawai dalam pelayanan dokumen perjalanan di Kantor Imigrasi Kelas I Samarinda menemukan bahwa pelayanan telah berjalan cukup baik, meskipun masih terdapat kendala pada kecepatan pelayanan dan keterbatasan sumber daya manusia. Hasil penelitian tersebut menunjukkan pentingnya peran pegawai dalam menjaga kualitas pelayanan keimigrasian, namun belum mengkaji kinerja pegawai dalam konteks pelayanan paspor berbasis aplikasi digital. Sementara itu, Lubis dan Nur (2025) meneliti pengaruh budaya organisasi terhadap implementasi aplikasi M-Paspor dan menemukan bahwa budaya organisasi yang adaptif berperan penting dalam mendukung keberhasilan penerapan sistem pelayanan berbasis digital. Akan tetapi, penelitian tersebut lebih berfokus pada faktor organisasi yang memengaruhi implementasi M-Paspor dan belum menempatkan kinerja pegawai sebagai fokus utama kajian.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, masih terdapat keterbatasan kajian yang secara khusus menganalisis kinerja pegawai dalam pelaksanaan pelayanan paspor berbasis aplikasi M-Paspor. Sebagian besar penelitian terdahulu berorientasi pada kualitas pelayanan, implementasi sistem, kepuasan masyarakat, maupun faktor organisasi yang mendukung keberhasilan pelayanan publik. Dengan demikian, masih terdapat ruang penelitian untuk mengkaji bagaimana kinerja pegawai sebagai pelaksana utama pelayanan publik dalam menghadapi transformasi digital pelayanan paspor melalui aplikasi M-Paspor.

Dalam penelitian ini, kinerja pegawai dianalisis menggunakan perspektif Robbins dan Judge (2016) yang memandang kinerja sebagai hasil kerja individu yang dapat diukur melalui dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu,

efektivitas, dan kemandirian. Dimensi-dimensi tersebut dinilai relevan untuk mengidentifikasi bagaimana pegawai pelayanan paspor beradaptasi, melaksanakan tugas, serta menghadapi berbagai tuntutan kerja dalam sistem pelayanan berbasis digital.

Kebaruan penelitian ini terletak pada fokus kajian yang menempatkan pegawai sebagai aktor utama dalam implementasi digitalisasi pelayanan paspor melalui aplikasi M-Paspor. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang umumnya berfokus pada kualitas pelayanan, efektivitas sistem, kepuasan masyarakat, atau faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, penelitian ini secara khusus menganalisis kinerja pegawai pelayanan paspor berdasarkan dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian menurut Robbins dan Judge (2016). Selain itu, penelitian ini dilakukan pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kota Bandung sebagai salah satu unit pelaksana teknis dengan tingkat mobilitas masyarakat yang tinggi serta telah mengimplementasikan berbagai inovasi pelayanan berbasis digital, sehingga memberikan konteks empiris yang berbeda dibandingkan penelitian sebelumnya.

Secara empiris, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kota Bandung sebagai unit pelaksana teknis di wilayah dengan tingkat mobilitas masyarakat tinggi telah menunjukkan capaian administratif yang positif sebagaimana tercermin dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Tahun 2024. Capaian 100% terhadap indikator Rencana Aksi Reformasi Birokrasi menunjukkan bahwa aspek kebijakan, perencanaan, dan sistem akuntabilitas telah berjalan sesuai ketentuan. Namun demikian, evaluasi internal juga mengindikasikan perlunya penguatan kapasitas pegawai, khususnya dalam penguasaan teknologi, adaptasi terhadap sistem kerja digital, serta konsistensi pelaksanaan tugas pada level operasional. Kondisi tersebut menunjukkan adanya dinamika antara keberhasilan sistem secara administratif dengan praktik pelayanan di lapangan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian mengenai Kinerja Pegawai Pelayanan Paspor pada Penerapan Aplikasi M-Paspor di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kota Bandung menjadi relevan untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan

mampu memberikan gambaran empiris mengenai bagaimana pegawai menjalankan peran dan tanggung jawab pelayanan publik di tengah transformasi layanan digital, khususnya ditinjau dari dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Tingginya volume permohonan paspor belum diimbangi dengan kuota pelayanan yang tersedia, sehingga memunculkan keluhan masyarakat.
2. Penerapan aplikasi M-Paspor masih dihadapkan pada berbagai kendala teknis yang memerlukan penanganan oleh pegawai pelayanan paspor.
3. Transformasi pelayanan paspor melalui aplikasi M-Paspor menuntut kemampuan adaptasi pegawai terhadap teknologi informasi, di tengah tingginya beban kerja dalam menangani permohonan, mengatasi kendala aplikasi, dan memberikan pendampingan kepada masyarakat.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kualitas kinerja pegawai pelayanan paspor pada penerapan aplikasi M-Paspor di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kota Bandung?
2. Bagaimana kuantitas kinerja pegawai pelayanan paspor pada penerapan aplikasi M-Paspor di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kota Bandung?
3. Bagaimana ketepatan waktu pegawai pelayanan paspor pada penerapan aplikasi M-Paspor di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kota Bandung?
4. Bagaimana efektivitas kinerja pegawai pelayanan paspor pada penerapan aplikasi M-Paspor di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kota Bandung?
5. Bagaimana kemandirian pegawai pelayanan paspor pada penerapan aplikasi M-Paspor di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kota Bandung?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kualitas kinerja pegawai pelayanan paspor pada penerapan aplikasi M-Paspor di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kota Bandung.
2. Untuk mengetahui kuantitas kinerja pegawai pelayanan paspor pada penerapan aplikasi M-Paspor di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kota Bandung.
3. Untuk mengetahui ketepatan waktu pegawai pelayanan paspor pada penerapan aplikasi M-Paspor di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kota Bandung.
4. Untuk mengetahui efektivitas kinerja pegawai pelayanan paspor pada penerapan aplikasi M-Paspor di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kota Bandung.
5. Untuk mengetahui kemandirian pelayanan paspor pada penerapan aplikasi M-Paspor di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kota Bandung.

E. Kegunaan dan Manfaat Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis yang berkontribusi bagi berbagai pihak, diantaranya:

1. Manfaat Ilmiah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan di bidang Administrasi Publik. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat mengisi kesenjangan penelitian mengenai kinerja pegawai dalam penerapan aplikasi M-Paspor, khususnya pada Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kota Bandung, sehingga dapat memperkaya literatur terkait kinerja pegawai dalam penyelenggaraan pelayanan paspor berbasis digital di lingkungan keimigrasian.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain:

- a. Bagi Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kota Bandung, sebagai bahan masukan dalam mengevaluasi dan meningkatkan kinerja pegawai

pelayanan paspor serta mendukung penyusunan kebijakan dan strategi peningkatan pelayanan berbasis digital.

- b. Bagi Pegawai Pelayanan Paspor, sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pelayanan kepada masyarakat.
- c. Bagi Masyarakat, sebagai masukan untuk mendukung peningkatan kualitas penyelenggaraan pelayanan paspor sehingga masyarakat memperoleh pelayanan yang lebih mudah, cepat, dan responsif.
- d. Bagi Peneliti lain, sebagai referensi dalam penelitian mengenai kinerja pegawai dan pelayanan publik berbasis digital, khususnya pada implementasi aplikasi M-Paspor.

F. Kerangka Berpikir

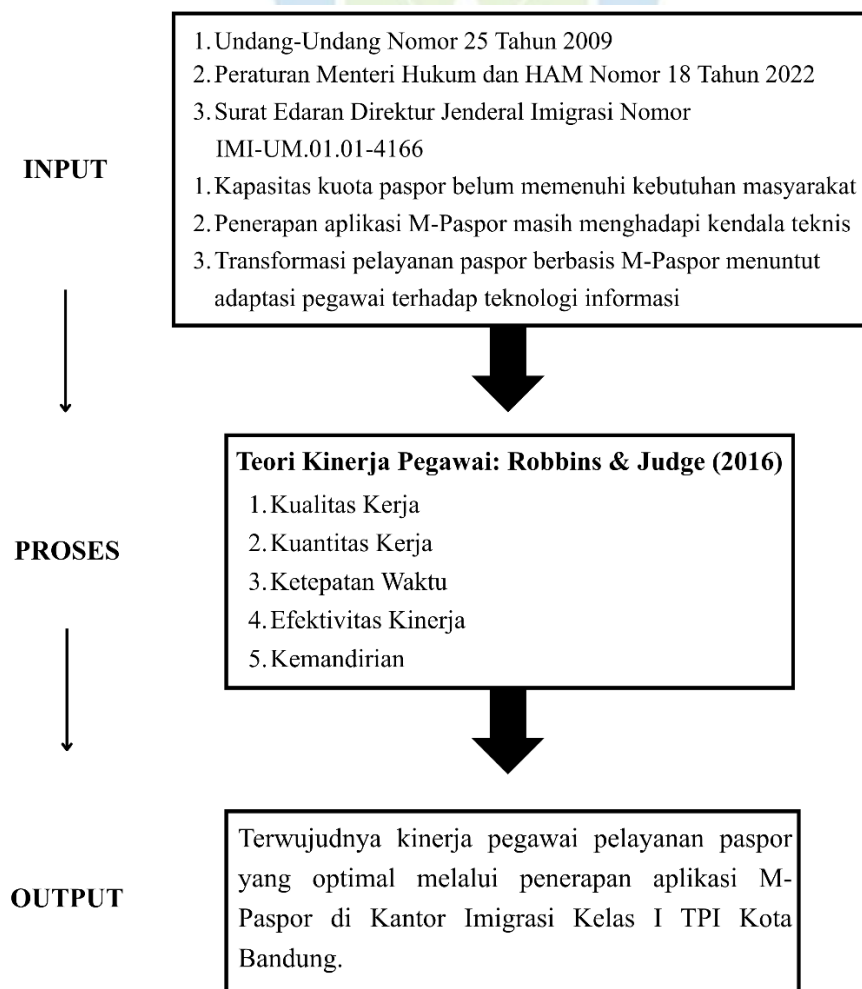
Kerangka berpikir dalam penelitian ini disusun untuk memberikan gambaran alur pemikiran peneliti dalam menganalisis kinerja pegawai dalam pelayanan paspor melalui penerapan aplikasi M-Paspor di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kota Bandung. Fenomena yang melatarbelakangi penelitian ini adalah kapasitas kuota pelayanan paspor yang belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan masyarakat, kendala teknis dalam penerapan aplikasi M-Paspor, serta tuntutan adaptasi pegawai terhadap teknologi informasi. Penelitian ini dilaksanakan berdasarkan landasan normatif pada Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor 18 Tahun 2022, serta Surat Edaran Direktur Jenderal Imigrasi Nomor IMI-UM.01.01-4166 sebagai dasar penyelenggaraan pelayanan publik dan pelayanan paspor.

Penelitian ini menganalisis kinerja pegawai dalam pelayanan paspor melalui penerapan aplikasi M-Paspor menggunakan teori kinerja pegawai Robbins dan Judge (2016) yang mencakup lima dimensi, yaitu kualitas kinerja, kuantitas kinerja, ketepatan waktu, efektivitas kinerja, dan kemandirian. Kelima dimensi tersebut digunakan untuk menganalisis kemampuan pegawai dalam memenuhi standar pelayanan, menyelesaikan beban kerja, mencapai ketepatan waktu, memanfaatkan

sumber daya secara efektif, serta melaksanakan tugas secara mandiri dan beradaptasi dengan teknologi.

Berdasarkan analisis tersebut, penelitian ini diharapkan menghasilkan gambaran mengenai kinerja pegawai dalam pelayanan paspor melalui penerapan aplikasi M-Paspor di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kota Bandung, termasuk aspek yang telah optimal maupun yang masih memerlukan perbaikan. Dengan demikian, kerangka berpikir penelitian menunjukkan keterkaitan antara landasan normatif dan fenomena permasalahan sebagai input, teori Robbins dan Judge (2016) sebagai proses analisis, serta gambaran kinerja pegawai sebagai output, sebagaimana disajikan pada Gambar 1.3.

Gambar 1.3 Kerangka Pemikiran



Sumber: Diolah Peneliti (2026)