
***Flexible Working Arrangement* dan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Banjarmasin di Masa Pandemi**

Rahmawati¹, Rizky Nastiti^{2*}, Normalina³, Ari Irawan⁴

1,2,3,4 STIE Indonesia Banjarmasin, Indonesia

*) Korespondensi Email: rizky@stiei-kayutangi-bjm.ac.id

Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of the Flexible Working Arrangement implemented during the pandemic on the performance of Kejaksaan Negeri Banjarmasin office. By employing total sampling, 49 employees were chosen as the samples of this study. Furthermore, the results showed that there was an effect of Flexible Working Arrangement on the performance of Kejaksaan Negeri Banjarmasin office employees, seen from the significance number of $0.000 \leq 0.05$ and the t test figure = $13.141 > t \text{ table} = 2.012$. Employee performance is influenced by variations in the Flexible Working Arrangement variable of 78.2%. While the remaining 21.8% variation of employee performance variables is influenced by variations of other variables.

Keywords: flexible working arrangement, performance, pandemic

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *Flexible Working Arrangement* yang diterapkan selama pandemi terhadap kinerja pegawai kantor Kejaksaan Negeri Banjarmasin. Dengan menggunakan *total sampling*, sebanyak 49 orang pegawai dijadikan sampel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *Flexible Working Arrangement* terhadap kinerja pegawai kantor Kejaksaan Negeri Banjarmasin dilihat dari angka signifikansi sebesar $0,000 < \alpha = 0,05$ dan angka t test = $13,141 > t \text{ tabel} = 2,012$. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh variasi variabel *Flexible Working Arrangement* sebesar 78,2%. Sedangkan sisanya 21,8% variasi variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variasi variabel lain.

Keywords: *flexible working arrangement*, kinerja, pandemi

1. Pendahuluan

Sejak instansi kesehatan dunia (WHO) resmi mengumumkan wabah Covid-19 sebagai pandemi global pada awal maret lalu, dalam waktu kurang dari tiga bulan, Covid-19 telah menginfeksi lebih dari 126.000 orang di 123 negara mulai dari Asia, Eropa, AS, hingga Afrika Selatan (Kompas, 2020). Dikutip dari laman WHO *Coronavirus Disease (Covid-19) Dashboard* (WHO, 2020), per tanggal 21 September 2020, total kasus kumulatif covid-19 di Asia paling tinggi terjadi di India dengan total kasus lebih dari 5 juta orang, disusul Bangladesh lebih dari 300 ribu orang, dan selanjutnya Indonesia dengan kasus lebih dari 200 ribu orang.

Imbas dari adanya pandemi ini terjadi pada lintas sektor seperti perekonomian, bisnis, sosial kemasyarakatan, lingkungan bahkan aktivitas dalam bekerja. Pada sektor ekonomi, para ekonom memprediksikan bahwa sebagian besar negara akan kehilangan setidaknya 2,4 persen dari nilai produk domestik bruto (PDB) mereka selama tahun 2020. Selain itu pandemi juga berdampak pada sektor pekerjaan. Saat ini 660 juta pegawai dari 20 negara perwakilan, 38 juta pegawai diantaranya atau sekitar 5,7% dari total pegawai telah mengajukan asuransi pengangguran selama pandemi (Rothwell, 2020).

Pandemi Virus Covid-19 setidaknya memberi tiga dampak besar bagi perekonomian Indonesia, pertama konsumsi rumah tangga, kedua menurunnya investasi dan ketiga ialah menurunnya ekspor komoditas barang. Selain kerugian materil, kerugian juga berdampak pada sumber daya manusia khususnya tenaga kesehatan. Direktur Eksekutif Amnesty International Indonesia, Usman Hamid, menyebutkan bahwa Sejak 5 September lalu, setidaknya terdapat 181 tenaga kesehatan yang meninggal dunia, dengan rincian 112 dokter dan juga 69 perawat. Angka tersebut membuat Indonesia menjadi salah satu negara dengan angka kematian tenaga kesehatan terbesar di dunia (Tempo, 2020).

Berbagai kluster penularan muncul di tengah masyarakat, menambah panjang daftar orang yang dinyatakan terkonfirmasi virus tersebut. Khususnya pada sektor publik, kluster perkantoran menjadi salah satu tingginya angka persebaran virus. Sebuah studi di Korea Selatan menunjukkan, 1.143 orang yang dilakukan tes Covid-19 hasilnya adalah 97 terkonfirmasi positif dan 94 diantaranya bekerja di pusat panggilan (*call centre*) pada lantai yang sama. Studi tersebut mengungkap bahwa transmisi virus di dalam kantor lebih besar sekitar 43,5% daripada penularan yang terjadi di luar kantor. Selanjutnya beberapa penulis juga menyebutkan bahwa potensi penularan virus covid-19 sangat tinggi pada area tertutup tanpa ventilasi yang baik (Correia et al., 2020).

Menyikapi tingginya angka penularan virus pada sektor publik, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (MENPANRB) mengeluarkan Surat Edaran Nomor 58 Tahun 2020 tentang Sistem Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Tatanan Normal Baru sebagaimana terakhir kali diubah melalui SE Nomor 67 Tahun 2020. Di dalamnya telah di atur kriteria penerapan pegawai melalui *Work from Home* (WFH) dan *Work from Office* (WFO) berdasarkan peta zona risiko persebaran covid-19 yang dikeluarkan oleh Satuan Tugas Penanganan Covid-19 (Tempo, 2020).

Secara umum *Flexible Working Arrangement* merupakan konsep pengaturan kerja flexible dengan mengubah pola bekerja yang memungkinkan bagi pegawai untuk dapat memilih waktu bekerja. Pengaturan tersebut meliputi 1) Fleksibilitas penjadwalan jam kerja (*Flexy Time*); 2) Fleksibilitas jumlah jam kerja (*Shifting, Job Sharing*); dan 3) Fleksibilitas tempat kerja (WFH). Menurut Kelliher & Anderson (Simanjuntak; et al., 2019), menjelaskan bahwa implementasi *Flexible Working Arrangement* diprediksi dapat menjadi sebuah solusi ke depan untuk meningkatkan kepuasan kerja, komitmen instansi, work life balance dan mendorong pegawai untuk memberikan performa terbaik. Pegawai yang diberikan keleluasaan untuk bekerja diharapkan untuk tetap mencapai output yang optimal, tanpa memperhatikan proses pencapaiannya. Lebih lanjut lagi, Nastiti dan Lisandri (2022) menambahkan bahwa apabila kebijakan *Flexible Working Arrangement* dapat dilaksanakan dengan baik dan ditambah dengan kondisi kerja yang

mendukung, maka keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan serta kinerja pekerja perempuan yang baik dapat tercapai.

Salah satu konsep *Flexible Working Arrangement* yaitu *Work from Home* (WFH), telah banyak diterapkan oleh sebagian besar ASN dalam rangka pencegahan dan pengendalian virus Covid-19 di lingkungan kantor. Dengan dikeluarkannya surat edaran Surat Edaran Nomor 58 Tahun 2020 tentang Sistem Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Tatanan Normal Baru sebagaimana terakhir kali diubah melalui SE Nomor 67 Tahun 2020, secara tidak langsung telah menggeser paradigma kerja Aparatur Sipil Negara, sebelumnya rata-rata orang yang bekerja selalu pergi ke kantor untuk menyelesaikan pekerjaan atau memberikan pelayanan, namun kini berubah menjadi lebih flexible. Pemerintah melalui surat edaran di atas juga telah mengatur persentase maksimal jumlah Aparatur Sipil Negara yang melaksanakan tugas kedinasan di kantor dengan mempertimbangkan zona risiko wilayah perkantoran instansi pemerintah tersebut. Di Indonesia, konsep *Flexible Working Arrangement* telah banyak diterapkan oleh pegawai industri kreatif, seperti media, agensi periklanan, lembaga survei pasar, hingga biro jasa desain dan arsitektur. Sedangkan untuk sektor publik, salah satu konsep *Flexible Working Arrangement* yaitu *Work from Home* (WFH) telah tercetus sebagai wacana kebijakan sejak tahun 2019 untuk mempersiapkan Aparatur Sipil Negara agar seirama dengan Reformasi Industri 4.0. (Kompas, 2019).

Pergeseran metode kerja pada Aparatur Sipil Negara tidak hanya terjadi di Indonesia. Di Queensland-Australia, pemerintah mendorong kebijakan bekerja secara flexible bagi pegawai pemerintahan. Hal ini untuk menekan angka persebaran virus pada pegawai, namun tetap memastikan pelayanan publik berjalan lancar. Pilihan bekerja secara flexible ini meliputi: 1) Bekerja secara remote (jarak jauh); 2) Waktu mulai dan selesai yang *flexible*; dan 3) *Job sharing* atau berbagi pekerjaan (Queensland Government, 2020). Selain itu berbagai negara di timur tengah juga telah mengubah pola kerja pegawai negerinya saat pandemi, dan tetap memastikan penyediaan layanan publik dengan menggunakan metode pengaturan kerja yang flexible. Misalnya pada otoritas Palestina dan Maroko yang telah mengarahkan seluruh kementerian terhubung menggunakan satu intranet, memberikan arahan pada pegawai negeri sipil yang bekerja di rumah diberikan komputer dan perangkat lunak yang diperlukan, serta panduan tentang teleworking (SigmaWeb, 2020).

Berdasarkan pembahasan di atas, *Flexible Working Arrangement* menjadi salah satu solusi alternatif sistem kerja baru yang bisa diterapkan dengan adanya pandemi Covid-19 saat ini. Hal tersebut dilakukan dengan harapan mampu mengurai kepadatan yang ada dikarenakan klaster perkantoran. Dengan demikian, dalam penulisan ini penulis ingin melihat apakah pelaksanaan *Flexible Working Arrangement* berjalan efektif atau tidak dengan faktor-faktor yang mempengaruhi diberbagai kasus dan negara.

Fenomena yang terjadi di Kantor Kejaksaan Negeri Banjarmasin selama melakukan kebijakan *Flexible Working Arrangement* yaitu adanya kendala mengenai manajemen kinerja yang kurang baik, target kerja yang belum disediakan, komunikasi yang kurang lancar dengan pimpinan maupun antar pegawai yang lainnya. Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik mengangkat permasalahan ini dengan judul “Pengaruh *Flexible Working Arrangement* Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kejaksaan Negeri Banjarmasin”.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan pemikiran bagaimana manajemen kantor atau instansi dalam melakukan evaluasi terhadap kinerja pegawai di masa yang akan datang.

2. Hipotesis Penelitian

Di awal masa pandemi lalu, dimana pekerjaan harus dapat diselesaikan meskipun terhalang oleh berbagai pembatasan protocol kesehatan, *Flexible Working Arrangement* merupakan salah satu usaha agar penyelesaian pekerjaan dan tugas kantor tidak terhambat. Tentu saja penerapan *Flexible Working Arrangement* juga ditujukan agar kinerja pekerja tidak mengalami penurunan. Rahman (2020) menyatakan bahwa hubungan antara pengaturan kerja yang *flexible* dan kinerja karyawan telah diteliti dengan baik. Selain itu, Gunawan (2020) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa pengaturan kerja yang *flexible* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Fadhila (2020) juga menyimpulkan bahwa *Flexible Working Arrangement* di beberapa kasus mampu dikatakan efektif dengan respon pegawai yang merasa bahwa dengan sistem kerja tersebut lebih leluasa mengatur jadwal kerja, lebih bahagia, lebih produktif, dan lebih dekat dengan keluarga.

Sehingga, pada penelitian ini diuji hipotesis:

H: *Flexible Working Arrangement* berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kejaksaan Negeri Banjarmasin

3. Metode Penelitian

Penelitian ini jika ditinjau dari data dan analisisnya termasuk dalam explanatory research yang bersifat deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai Kantor Kejaksaan Negeri Banjarmasin sebanyak 49 orang. Dengan menggunakan metode sampling jenuh, maka semua anggota populasi dijadikan sampel pada penelitian ini. Adapun metod epengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: 1) observasi, 2) kuesioner / angket, dan 3) wawancara.

Lebih lanjut lagi, kuesioner yang digunakan sebagai instrumen utama dalam penelitian ini terdiri atas lima item variabel *Flexible Working Arrangement* yang mencakup dimensi tempat kerja dan waktu kerja, dan delapan item variabel kinerja yang mencakup: kuantitas kerja, kualitas kerja, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja. Kemudian, pengujian data dilakukan menggunakan analisis regresi sederhana yang menguji pengaruh *Flexible Working Arrangement* terhadap kinerja pegawai Kantor Kejaksaan Negeri Banjarmasin.

4. Analisis dan Pembahasan

Sebelum dilakukannya pengujian terhadap hipotesis, uji kualitas data berupa uji validitas dan uji reliabilitas dilaksanakan. Uji validitas dilakukan pada variabel studi utama, yaitu *Flexible Working Arrangement* dan kinerja. Hasil uji validitas menyatakan bahwa semua item pertanyaan pada kuesioner adalah valid. Kemudian, dilakukanlah uji reliabilitas yang bertujuan untuk mengetahui konsistensi dari daftar pertanyaan yang digunakan. Pada penelitian ini semua pertanyaan dikatakan reliabel karena

memiliki nilai *cronbach's alpha* diatas 0,60.

Hasil dari pengujian data disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Pengujian Hipotesis

No.	Variabel	t	Sig.
1	<i>Flexible Working Arrangement</i>	13,141	0,000

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan perhitungan program SPSS diketahui angka signifikansi sebesar $0,000 < \alpha = 0,05$ sehingga signifikan. Sedangkan angka t test = 13,141 > t tabel = 2,012 (df = n-2 = 49-2 = 47, $\alpha = 0,05$, uji dua pihak). Dengan demikian maka H_0 ditolak dan H_1 diterima artinya terdapat pengaruh *Flexible Working Arrangement* terhadap kinerja pegawai kantor Kejaksaan Negeri Banjarmasin.

Tabel 2. Analisis Regresi Sederhana

Variabel	Unstandardized Coefficient
Konstanta	6,156
<i>Flexible Working Arrangement</i>	1,299

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Dari data yang disajikan pada Tabel 2 dapat disimpulkan bahwa nilai Konstanta a = 6,156. Hal ini berarti bahwa jika *Flexible Working Arrangement* diasumsikan nilainya konstan atau tetap maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 6,156. Selain itu, nilai koefisien regresi *Flexible Working Arrangement* sebesar 1,299 positif. Hal ini berarti bahwa jika penerapan *Flexible Working Arrangement* semakin baik maka kinerja pegawai semakin meningkat.

Tabel 3. Koefisien Determinasi

Model	Adjusted R Square
Regression	0,782

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan hasil perhitungan program SPSS diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,782 yang berarti bahwa 78,2% variasi variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variasi variabel *Flexible Working Arrangement*. Sedangkan sisanya 21,8% variasi variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variasi variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Pengaruh *Flexible Working Arrangement* terhadap Kinerja

Penelitian ini menganalisis jawaban responden tentang persepsi *Flexible Working Arrangement* dan kinerja pegawai pada Kejaksaan Negeri Banjarmasin. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kejaksaan Negeri Banjarmasin yang berjumlah 49 orang. Hasil penelitian dijelaskan bahwa terdapat pengaruh *Flexible Working Arrangement* terhadap kinerja pegawai kantor Kejaksaan Negeri Banjarmasin. Penerapan *Flexible Working Arrangement* semakin baik maka kinerja pegawai Kejaksaan Negeri Banjarmasin semakin baik pula. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh

Gunawan (2020) dan Rahman (2020) yang menyatakan bahwa *Flexible Working Arrangement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Melihat hasil rekapitulasi jawaban responden untuk variabel *Flexible Working Arrangement* yang termasuk kategori baik atau tinggi, memiliki arti bahwa rata-rata pegawai Kantor Kejaksaan Tinggi pada masa pandemi Covid-19 mampu menjalani dengan baik segala pekerjaannya yang menggunakan sistem kerja yang fleksibel. Sebab, dampak dari *Flexible Working Arrangement* di Kantor Kejaksaan Tinggi memiliki dampak yang sangat penting bagi organisasi untuk menghasilkan kinerja yang baik daripada pengaturan kerja yang tidak sesuai akan membuat hasil yang tidak menguntungkan untuk organisasi dan karyawan itu sendiri (Ahmad et al., 2013). Maka dapat digambarkan bahwa karyawan yang bekerja dengan *Flexible Working Arrangement* merasakan dampak secara langsung di kehidupan pribadinya yang akan mempengaruhi kinerja mereka.

Flexible Working Arrangement merupakan jadwal yang memungkinkan pegawai dapat mengatur fleksibilitas jam kerjanya dengan tanggung jawab pribadi mereka misalnya, berapa lama, dimana, dan kapan mereka mulai bekerja. Konsep *Flexible Working Arrangement* memiliki arti berbeda masing-masing bagi perusahaan dan karyawan dimana fleksibilitasnya bisa dalam hal waktu kerja ataupun lokasi kerja. Penerapan jam kerja *flexible* mampu memberikan alokasi waktu yang lebih luas bagi kebutuhan personal kerja (Purcell dan Hutchinson, 2007).

Konsep *Flexible Working Arrangement* pada dasarnya memberikan kebebasan namun bertanggung jawab atas setiap kewajiban pada pekerjaannya. Di Indonesia sendiri, penerapan kebebasan yang bertanggung jawab tercermin pada pelaksanaan selama pandemi Covid-19. Sebelum diterapkan konsep *Flexible Working Arrangement*, Aparatur Sipil Negara memiliki kewajiban masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja sebagaimana diatur dalam PP No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS. Dalam PP tersebut mewajibkan bagi setiap Aparatur Sipil Negara untuk datang ke kantor, melaksanakan tugas, dan pulang sesuai ketentuan jam kerja serta tidak berada di tempat umum bukan karena dinas. Adapun total jam kerja Aparatur Sipil Negara yang ditentukan ialah 7,5 jam per hari atau 37,5 jam per minggu.

Berdasarkan hasil analisa, kinerja pegawai Kantor Kejaksaan Tinggi pada masa pandemi Covid-19 termasuk baik atau bagus. Hal ini dapat dilihat dari hasil observasi dan kuesioner yang mengungkapkan bahwa pegawai selama masa pandemi melakukan pekerjaannya sesuai dengan target, kesesuaian dengan beban kerja yang harus diselesaikannya, kesesuaian dengan SOP yang berlaku, kesesuaian dengan tugas-tugas yang dibebankan, kesesuaian waktu yang ditetapkan, dapat memanfaatkan waktu secara optimal, saling menghargai dan dapat bekerjasama dengan rekan kerja di kantor. Selain itu, berdasarkan hasil observasi dan kuensioner di dapatkan bahwa penerapan *Flexible Working Arrangement* membantu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan mereka tepat waktu walaupun mereka juga menemui beberapa kendala saat harus menyelesaikan pekerjaan mereka di rumah.

Sehingga berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa *Flexible Working Arrangement* berpengaruh terhadap kinerja. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian Purwanti (2020) yang menyatakan bahwa waktu kerja yang *flexible* dalam menyelesaikan pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

5. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Flexible Working Arrangement* terhadap kinerja pegawai Kejaksaan Negeri Banjarmasin. Berdasarkan hasil analisis, dapat diambil kesimpulan bahwa *Flexible Working Arrangement* berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kejaksaan Negeri Banjarmasin karena konsep *Flexible Working Arrangement* pada dasarnya memberikan kebebasan namun bertanggung jawab atas setiap kewajiban pada pekerjaannya sehingga kinerja pegawai tidak mengalami penurunan meskipun harus bekerja di masa pandemi.

6. Keterbasan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka diharapkan bagi pihak Kejaksaan Negeri Banjarmasin agar dapat mempertimbangkan implementasi *Flexible Working Arrangement* secara berkelanjutan. Hal ini dikarenakan penerapan *Flexible Working Arrangement* yang sesuai dapat meningkatkan kinerja pegawai terutama di masa pandemi sekarang ini. Tentu saja masih banyak kekurangan dari penelitian ini, karenanya disarankan bagi peneliti selanjutnya dapat menambah variabel bebas yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai seperti sistem komunikasi dan cara kerja pimpinan.

Daftar Pustaka

- Correia, G., Rodrigues, L., Gameiro da Silva, M., & Gonçalves, T. (2020). Airborne route and bad use of ventilation systems as non-negligible factors in SARS-CoV-2 transmission. *Medical Hypotheses*, 141 (April), 109781. (<https://doi.org/10.1016/j.mehy.2020.109781>).
- Fadhila, A. A. (2020). Sistematis Review: Fleksibel Working Arrangement (FWA) Sebagai Paradigma Baru ASN di Tengah Pandemi Covid-19. *Spirit Publik*. Volume 15 Nomor 2.
- Gunawan, T. M. E. (2020). The Influence of Flexible Working Arrangement to Employee Performance With Work Life Balance As Mediating Variable. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*. Vol. 8(3).
- Kompas. (2020). *WHO Resmi Sebut Virus Corona Covid-19 sebagai Pandemi Global*. <https://www.kompas.com/sains/read/2020/03/12/083129823/who-resmi-sebut-virus-corona-covid-19-sebagai-pandemi-global?page=all>.
- Nastiti, R., & Lisandri. (2022). Flexible Working Arrangement, Work-Life Balance dan Kinerja Pekerja Perempuan di Kota Banjarmasin di Tengah Pandemi. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 6(1).
- Purcell dan Hutchinson. (2007). Front-line Managers as Agents in the HRM-Performance Casual Chain: Theory, Analysis and Evidence. *Human Resource Management Journal*, Vol. 17(1).
- Queensland Government. (2020). *Flexible work and COVID-19*.
- Rahman, M. F. W. (2020). Flexible Work Arrangements In Covid-19 Pandemic Era, Influence Employee Performance: The Mediating Role Of Innovative Work Behavior. *International Journal of Management, Innovation & Entrepreneurial Research*. Vol. 6(2).
- Rothwell, J. (2020). *The Effects of COVID-19 on International Labor Markets: An Update*. (<https://www.brookings.edu/research/the-effects-of-covid-19-on-international-labor-markets-an-update/>).
- Satgas COVID-19. (2020). *Peta Sebaran*. (<https://covid19.go.id/peta-sebaran>).
- Sigmaweb. (2020). *Summary Report Reopening Public Services After the Coronavirus (COVID-19) Pandemic 10 June*

2020.

Simanjuntak, D. F., Martina Dwi, M., & Bertina, S. (2019). Pengaruh Flexible Work Arrangement Terhadap Ethical Decision Making : Peran Employee Engagement Sebagai Mediator. *Jurnal Diversita*, Vol. 517(1), 67–75. (<https://doi.org/10.31289/diversita.v5i1.2327>).

Surat Edaran Nomor 58 Tahun 2020. (2020). *Sistem Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN)*.

Tempo. (2020). *Amnesty: Kematian Nakes RI Akibat Covid-19 Termasuk Tertinggi di Dunia*. (<https://nasional.tempo.co/read/1383181/amnesty-kematian-nakes-ri-akibat-covid-19-termasuk-tertinggi-di-dunia/full&view=ok>)

WHO. (2020). *WHO Coronavirus Disease (COVID-19) Dashboard*. (<https://covid19.who.int/table>).