

# **ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI DALAM ORGANISASI SEKTOR PUBLIK**

**(Studi pada Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jepara)**

**Alda Fauziar Rahma; Kurnia Rina Ariani, S.E., M.Acc., Ak  
Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhamadiyah Surakarta**

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui unsur-unsur yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jepara. Aspek yang diuji dalam penelitian ini meliputi tujuan yang jelas dan terukur, insentif, motivasi kerja, desentralisasi, dan sistem pengukuran kinerja. Seluruh pegawai Sekretariat pada Kantor DPRD Kabupaten Jepara yang bekerja sebagai PNS di Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jepara disurvei untuk penelitian ini. Total ada 40 survei yang diproses. Menurut temuan penelitian, tujuan yang jelas dan terukur, insentif, motivasi kerja, dan desentralisasi tidak terkait dengan kinerja pegawai. Meskipun kinerja karyawan dipengaruhi oleh sistem pengukuran kinerja.

**Kata Kunci :** tujuan yang jelas dan terukur, insentif, motivasi kerja, desentralisasi, sistem pengukuran kinerja, kinerja pegawai.

## **Abstract**

This study aims to determine the elements that influence employee performance at the Secretariat Office of the Regional People's Representative Council of Jepara Regency. The aspects tested in this study include clear and measurable goals, incentives, work motivation, decentralization, and performance measurement systems. All secretariat employees at the Jepara Regency DPRD Office who work as civil servants in the Jepara Regency Regional People's Legislative Assembly were surveyed for this study. A total of 40 surveys were processed. According to research findings, clear and measurable goals, incentives, work motivation, and decentralization are not related to employee performance. Although employee performance is affected by the performance measurement system.

**Keywords:** clear and measurable goals, incentives, work motivation, decentralization, performance measurement systems, employee performance.

## **1.PENDAHULUAN**

Khususnya dalam budaya saat ini dan khususnya sejak munculnya iklim yang lebih demokratis di sektor publik, organisasi sektor publik telah mendominasi semua bidang wacana publik. Pemerintah daerah mulai meragukan manfaat yang mereka terima dari penggunaan layanan

sektor publik. Saat ini, organisasi sektor publik harus membentuk staf berkinerja tinggi untuk mengembangkan sektor publik. Organisasi di sektor publik harus mampu mengembangkan dan meningkatkan kinerja di lingkungannya. Beberapa elemen mempengaruhi keberhasilan organisasi sektor publik ini. Komponen sumber daya manusia merupakan salah satu yang paling krusial.

Dari tingkat perencanaan keseluruhan hingga penggunaan penilaian yang dapat dimanfaatkan oleh sumber daya lain dalam organisasi, sumber daya manusia adalah pemangku kepentingan. (Werdy, 2014)

Sejak tahun 1999, penerapan manajemen kinerja pada perusahaan sektor publik telah diamanatkan oleh Keputusan Presiden No. 7 Tahun 1999 tentang Pelaksanaan Tugas Instansi Pemerintah Indonesia. Implementasi beberapa aspek manajemen publik modern dalam berbagai praktik yang dilakukan oleh badan-badan pemerintah Indonesia menjadi bukti praktik tersebut.

Karyawan didorong untuk bekerja dengan penuh semangat, efektif, efisien dan produktif dalam berbagai cara, mengembangkan bakat mereka dan mematuhi prosedur kerja yang benar untuk menghasilkan hasil kerja yang sebaik mungkin. Ini ditandai sebagai komitmen (Tarigan, 2011). Berdasarkan Heinrich (2002); Ittner dan Larcker (2001); Otley (1999); Kravchuk dan Schach (1996); dan Brickey et al (1995). Dalam Verbeeten (2008) praktik manajemen kinerja meliputi tujuan yang ingin dicapai, alokasi hak keputusan, serta pengukuran dan evaluasi kinerja organisasi. Praktik manajemen kinerja ini dapat meningkatkan kinerja organisasi sektor publik.

Komponen kunci dari manajemen kinerja termasuk menetapkan tujuan yang spesifik dan terukur, menilai kinerja, dan menawarkan penghargaan. Masih ada sedikit data empiris tentang pengaruh strategi manajemen kinerja di perusahaan sektor publik utama (Verbeeten, 2008).

Menawarkan insentif adalah salah satu hal paling menarik yang harus difokuskan oleh organisasi sektor publik pada jumlah insentif yang diberikan juga dapat memengaruhi apakah karyawan akan dipekerjakan atau tidak. Karyawan yang tidak diberi penghargaan yang sesuai dengan upaya yang mereka lakukan dalam pekerjaan mereka akan segera menjadi puas diri dan tidak bersemangat dan akan bekerja kapan pun mereka mau. Perusahaan sektor publik harus mempertimbangkan faktor lain selain insentif jika mereka ingin lebih meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi di sektor publik harus mempertimbangkan elemen motivasi. Di bawah kepemimpinan yang menumbuhkan lingkungan yang memungkinkan orang menyelesaikan pekerjaan mereka sepenuhnya tanpa bergantung pada insentif mereka untuk bekerja dan membangun lingkungan kerja, karyawan harus disiplin untuk memenuhi tujuan perusahaan

sektor publik. aplikasi. Tidak semua karyawan menghabiskan cukup waktu untuk mempersiapkan presentasi mereka. Kekuatan pendorong utama ini disebut motivasi. (Werdy, 2014).

Kapasitas lembaga untuk memberikan pelayanan terbaik kepada konstituennya atau masyarakat umum merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi atau lembaga; karenanya, kaliber orang yang dilayaninya ditentukan oleh kaliber layanannya. kinerja staf dalam semua urusan administrasi. Hal ini tidak terlepas dari kedisiplinan dalam menjalankan tugasnya oleh pegawai-pegawai yang mumpuni di lingkungan pelayanan administrasi Sekretariat DPRD Jepara. Memberikan layanan berkualitas memerlukan kepuasan masyarakat umum atau massa. Ketika pelayanan publik dalam kondisi terbaiknya, kinerja personel meningkat, operasi lembaga beroperasi secara efisien, dan kemajuan lembaga ditentukan. Willant (2021).

Karya Frank HM Verbeeten (2008) diperluas dalam penelitian ini dengan memanfaatkan Office untuk mengadaptasinya dengan keadaan praktik penilaian kinerja di sektor publik Indonesia. Variabel bebas yang diteliti dalam penelitian ini meliputi penetapan tujuan yang spesifik dan terukur, penghargaan, motivasi karyawan, desentralisasi, dan metode pemantauan kinerja. Analisis Kinerja Pegawai Pada Sektor Publik Terorganisir (Studi Pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jepara) adalah nama penelitiannya.

Teori penetapan tujuan, menurut Locke dan Latham (1991), didasarkan pada pengamatan refleksi yang paling langsung. Atau, dengan kata lain, aktivitas manusia yang sadar memiliki fungsi. Itu ditentukan oleh tujuan pribadi. Tetapi semua makhluk hidup, termasuk tumbuhan, berperilaku dengan tujuan tertentu. Gagasan tindakan yang diarahkan pada tujuan tidak hanya berlaku untuk mengambil tindakan secara sadar. Tanjung (2015) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi perilaku manusia adalah motivasi. Seseorang mungkin termotivasi untuk mengikuti jalan tertentu dan berperilaku dengan cara tertentu oleh dorongan keinginan, dukungan, atau kebutuhan. Itu menghasilkan yang terbaik. Karyawan didorong atau didorong untuk bekerja keras untuk mencapai tujuan perusahaan yang berharga dengan motivasi.

Menurut Laoli (2019), mengutip Mahmudi (2007), pencapaian tujuan organisasi mengharuskan melewati proses manajemen bisnis sebagai syarat. Pengembangan strategi, pemrograman, penganggaran, pelaksanaan, pelaporan kinerja, evaluasi kinerja, dan tahap umpan balik hanyalah beberapa di antaranya langkah-langkah yang membentuk proses manajemen bisnis. Teori pergeseran paradigma terbaru untuk mengelola sektor publik disebut New Public Management (NPM). Ini pertama kali muncul di Inggris, kemudian pindah ke AS, Australia, dan khususnya Selandia Baru, sebelum mencapai Skandinavia dan benua Eropa. berpengaruh pada

New Public Management Theory (NPM), yang juga menggabungkan teori permainan dan wawasan dari sektor hukum dan ekonomi. Eric Lane (2000) Ada hubungan dengan teori keagenan ketika satu orang atau lebih (disebut sebagai prinsipal) mempekerjakan orang lain (disebut sebagai agen) untuk memberikan tugas (Baiman, 1990). Hak dan kewajiban mereka ditetapkan oleh hubungan kerja yang disepakati bersama antara pelanggan dan kontraktor. Dengan menggunakan konsep kontrak, teori keagenan mencoba mendefinisikan hubungan kerja ini. Agency theory mengandaikan bahwa orang benar-benar cerdas dan memiliki preferensi dan pendapat yang berbeda sesuai dengan aksioma teori utilitas yang diantisipasi (Bonner & Sprinkle, 2002). Lebih jauh lagi, ini mengandaikan bahwa setiap orang didorong murni oleh kepentingannya sendiri. Dua argumen fungsi utilitasnya, kekayaan (termasuk insentif moneter dan non-moneter), dan waktu luang, dapat digunakan untuk menggambarkan kepentingan pribadi ini. Dalam Bayman (1990).

Menurut PP 58 tahun 2005, pengelolaan keuangan daerah mengatur pelimpahan wewenang dari kepala daerah kepada pejabat di bawahnya untuk mengelola uang dan menjalankan program sesuai dengan tujuan masing-masing unit kerja. meningkatkan. Desentralisasi bertujuan untuk memberikan akses informasi kepada setiap unit kerja tentang kondisi masyarakat sehingga dapat mengembangkan program-program khusus untuk meningkatkan produktivitas. Indudewi (2009)

Kinerja individu dan kinerja organisasi adalah dua kategori di mana kinerja dipecah. Menurut standar tenaga kerja yang ditetapkan, kinerja individu adalah kualitatif dan kuantitatif hasil kerja seorang pegawai, dan kinerja organisasi merupakan hasil interaksi antara kinerja individu dan kinerja kelompok (Mangkunegara, 2005). Kinerja karyawan adalah ukuran yang dapat digunakan untuk membandingkan hasil pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh suatu organisasi selama periode waktu tertentu, dan dapat digunakan sebagai perbandingan dengan kinerja pekerjaan atau sebagai cara untuk mengukur kinerja organisasi, menurut untuk Gibson et al. dalam Trinaningsih (2007).

## **2.METODE**

Data primer adalah hasil tes. Metode kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data utama ini. Data subjek, atau pemikiran dan pengalaman dari responden mengenai kriteria pengukuran variabel yang digunakan, yaitu: tujuan yang jelas dan terukur, insentif, motivasi kerja, desentralisasi, dan sistem pengukuran kinerja, merupakan jenis data dalam penelitian ini. Seluruh pegawai PNS Sekretariat DPRD Jepara mengikuti survei tersebut.

Kuesioner digunakan dalam proses pengumpulan data untuk pengumpulan data primer. Distribusi langsung kuesioner terstruktur dilakukan kepada responden untuk diselesaikan. Tujuh bagian membentuk kuesioner. Demografi responden dipertanyakan di bagian pertama. Pertanyaan tentang tujuan yang spesifik dan terukur ditanyakan di bagian kedua. Pertanyaan tentang hadiah ditemukan di bagian ketiga. Pertanyaan tentang motivasi kerja terdapat pada bagian keempat. Pertanyaan terkait desentralisasi ditemukan di bagian kelima. Sistem pengukuran kinerja adalah subjek dari bagian keenam. Selain itu, Bagian 7 menanyakan tentang kinerja staf.

Variabel dalam penelitian ini dideskripsikan dengan menggunakan statistik deskriptif. Rata-rata (mean), standar deviasi, maksimum, dan minimum adalah teknik analisis yang digunakan (Ghozali, 2006). Untuk data sampel, statistik deskriptif menawarkan metrik numerik yang sangat penting. Perangkat lunak SPSS 25 digunakan untuk melakukan analisis statistik deskriptif. Uji validitas dan reliabilitas dapat digunakan untuk mengukur kualitas data yang dihasilkan dengan menggunakan instrumen penelitian.

Asumsi Multikolinearitas, Heteroskedastisitas, dan Normalitas yang menjadi dasar model regresi semuanya harus diuji menggunakan perangkat lunak Statistical Product and Service Solution (SPSS) untuk Windows untuk memastikan keakuratan model regresi.

Regresi berganda adalah teknik statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis karena dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen dengan sejumlah variabel independen. Untuk setiap variabel independen, temuan analisis regresi disajikan sebagai koefisien.

Model regresi yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6 + e \quad (1)$$

### **3.HASIL DAN PEMBAHASAN**

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran tentang variabel penelitian (kepemimpinan, komitmen organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan) yang menunjukkan rata-rata dan standar deviasi, disajikan pada tabel di bawah ini

Tabel 2. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Tujuan yang Jelas dan Terukur

Variabel	Minimum	Maximum	Mean	Standartd Deviation
Tujuan yang Jelas dan Terukur	3	5	4,28	0,629
Insentif	2	5	3,43	0,731
Motivasi	2	5	3,33	0,814
Desentralisasi	1	5	3,37	0,929
Sistem Pengukuran Kinerja	2	5	3,28	0,793

Berdasarkan tabel statistik deskriptif di atas terlihat bahwa variabel tujuan yang jelas dan terukur menunjukkan rata-rata 4,28, insentif 3,43, motivasi kerja 3,33, desentralisasi 3,37, dan sistem pengukuran kinerja 3,28. Sedangkan nilai standar deviasi berada di bawah nilai 1 yang berarti data tersebut memiliki nilai deviasi yang masih dalam batas toleransi (Yunianto, 2006).

Berdasarkan hasil pengujian instrumen, semua item pada semua variabel dinyatakan valid dan dapat dipercaya. Uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov dilakukan untuk mendapatkan nilai Asym. sig. sebesar 0,200 untuk mengetahui apakah variabel bebas dan terikat dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak. Karena nilai Asym dari hasil ini lebih besar dari 0,1 maka dapat dikatakan bahwa data penelitian berdistribusi normal.

Uji multikolinearitas dilakukan untuk melihat apakah model regresi menemukan keterkaitan antara variabel independen. Hasil uji multikolinearitas menunjukkan tidak adanya tanda-tanda multikolinearitas karena masing-masing variabel independen memiliki nilai tolerance lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10.

Untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varians antara satu observasi residual dengan observasi tetap lainnya dalam model regresi. Uji Glejser, yang meregresi nilai residual absolut dari variabel independen, digunakan untuk menguji heteroskedastisitas. Jika

tingkat signifikansi lebih besar dari 0,1, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Dapat juga ditarik kesimpulan bahwa tidak terdapat tanda-tanda heteroskedastisitas karena hasil uji heteroskedastisitas untuk masing-masing variabel menunjukkan nilai signifikansi lebih besar dari 0,1.

**Tabel 2. Analisis Regresi Linear Berganda**

Variabel	Koefisien	Sig
Konstan	7,465	0,062
X1	0,041	0,822
X2	0,169	0,527
X3	-0,020	0,939
X4	0,152	0,398
X5	0,461	0,069

Untuk menguji hipotesis yang diajukan pada penelitian sebelumnya, dilakukan analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil pengolahan data sebagaimana terlampir, dapat disusun fungsi persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 7,465 + 0,041X_1 + 0,169X_2 - 0,020X_3 + 0,152X_4 + 0,461X_5 + e \quad (2)$$

Persamaan di atas menunjukkan bahwa variabel tujuan jelas dan terukur (0,041), insentif (0,169), motivasi kerja (-0,020), desentralisasi (0,152) dan sistem pengukuran kinerja (0,461). Artinya variabel tujuan yang jelas dan terukur, insentif, desentralisasi dan sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan variabel motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **4.PENUTUP**

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan alat SPSS 25.0 diperoleh nilai F hitung sebesar 11,569. Hal ini berarti model yang digunakan dalam penelitian ini fit.

Hasil uji hipotesis (uji t) menunjukkan bahwa: tujuan yang jelas dan terukur, insentif, motivasi kerja, dan desentralisasi, secara parsial maupun simultan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Jepara. sedangkan variabel sistem pengukuran kinerja secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Jepara.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa secara parsial variabel independen Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh positif terhadap variabel

dependen, artinya jika nilai variabel independen meningkat maka nilai variabel dependen akan meningkat. juga meningkat. Sedangkan variabel independen seperti tujuan yang jelas dan terukur, insentif, motivasi kerja, dan desentralisasi tidak berpengaruh positif terhadap variabel dependen, artinya jika nilai variabel independen meningkat maka nilai variabel dependen tidak akan meningkat.

## DAFTAR PUSTAKA

Baiman, S. (1990). *AGENCY RESEARCH IN MANAGERIAL ACCOUNTING: A SECOND LOOK* (Issue 4).

Bonner, S. E., & Sprinkle, G. B. (2002). *The effects of monetary incentives on effort and task performance: theories, evidence, and a framework for research*. [www.elsevier.com/locate/aos](http://www.elsevier.com/locate/aos)

Burgess, S., & Ratto, M. (2003). *THE LEVERHULME CENTRE FOR MARKET AND PUBLIC ORGANISATION The Role of Incentives in the Public Sector: Issues and Evidence*. *The Role of Incentives in the Public Sector: Issues and Evidence*. <http://www.hm->

Bushman, R. M., Indjejikian, R. J., & Penno, M. C. (2000). Private predecision information, performance measure congruity, and value of. In *Contemporary Accounting Research; Winter* (Vol. 17).

DANDI, W. (2021). *ANALISIS KINERJA PEGAWAI SUBBAGIAN TATA USAHA KESEKRETARIATAN DPRD PROVINSI NTB* (Doctoral dissertation, Universitas\_Muhammadiyah\_Mataram).

Dixit, A. (2009). *Incentives and Organizations in the Public Sector An Interpretative Review*. <http://www.jstor.org/stable/3069614>

Erik Lane, J. (2000). *New Public Management*.

Fajrin, I.H., Hakim, L., & Febriantini, K. (2021). Analisis kinerja pegawai sekretariat dprd. *Jurnal Manajemen*, 13(2), 332-337.

Greiling, D. (2005). Performance measurement in the public sector: the German experience. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 54(7), 551-567.



Hastuti, W. (2014). Pengaruh Ukuran Perusahaan, Pertumbuhan Perusahaan, Dan Tipe Industri Terhadap Pengungkapan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Dalam Laporan Tahunan (Studi Empiris pada perusahaan Manufaktur yang listing di BEI). *Jurnal Akuntansi*, 2(3).

Indudewi, D. (2009). *PENGARUH SASARAN JELAS DAN TERUKUR, INSENTIF, DSENTRALISASI, DAN PENGUKURAN KINERJA TERHADAP KINERJA ORGANISASI (STUDI EMPIRIS PADA SKPD DAN BUMD KOTA SEMARANG)*. 1–93.

Laoli, V. (2019). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai dalam Pegawai Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 2(2). <https://stiealwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/view/82>

Manansal, B.F. (2014). Kinerja pegawai di sekretariat DPRD kota bitung. *POLITICO: Jurnal Ilmu Politik*, 3(1).

Merchant, K. A., van der Stede, W. A., & Zheng, L. (2003). Disciplinary constraints on the advancement of knowledge: The case of organizational incentive systems. In *Accounting, Organizations and Society* (Vol. 28, Issues 2–3, pp. 251–286). [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(01\)00051-4](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(01)00051-4)

Pattiasina, V. (2016). Determinan Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura. *Future: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 3(2), 151-171.

Ridwan, M. (2019). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi Sektor Publik (Studi Empiris Pada Dinas-Dinas Di Kota Jambi). *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, 12(2), 222-241.

Simbolon, W. P. (2016). *ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA SEKTOR PUBLIK PEMERINTAH KABUPATEN SIMALUNGUN*. <http://repository.uhn.ac.id/handle/123456789/1229>

Suwandi, A. P. (2013). Pengaruh kejelasan sasaran anggaran dan desentralisasi terhadap kinerja pemerintah daerah (Studi empiris pada SKPD Pemerintah Kota Padang). *Jurnal Akuntansi*, 1(2).

Tanjung, H. (2017). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada dinas sosial dan tenaga kerja kota Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1).

Tarigan, A. F. (2011). *ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI DALAM ORGANISASI SEKTOR PUBLIK*(Studi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Semarang Tengah Satu). <https://repofeb.undip.ac.id/5854/>

Tirole, J. (1994). The internal organization of government. *Oxford economic papers*, 46(1), 1-29.

Tosi, H. L., Locke, E. A., & Latham, G. P. (1991). A Theory of Goal Setting and Task Performance. *The Academy of Management Review*, 16(2), 480. <https://doi.org/10.2307/258875>

Verbeeten, F. H. M. (2008). Performance management practices in public sector organizations: Impact on performance. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 21(3), 427–454. <https://doi.org/10.1108/09513570810863996>

Werdi, B. C. (2014). *ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI PADA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK*. <http://repository.usd.ac.id/id/eprint/17595>

Yuesti, A. (2020). *BAB II LANDASAN TEORI*. <http://repo.iaintulungagung.ac.id/18194/5/BAB%20II.pdf>

Yuliani, M., & Fachri Adnan, M. (2020). Pengaruh Remunerasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Padang Satu Kota Padang. *Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 01–10. <https://ranahresearch.com>.