

EFEKTIVITAS KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA PADA SAAT JAM KERJA DAN FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHINYA

Sunaryanta¹

¹ Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa “APMD”, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta, sunaryantas@gmail.com

ABSTRACT

The quality of ASN performance directly reflects the effectiveness and efficiency of the bureaucracy and is a measure of the government's success in achieving the nation's goals. The quality of performance follows a fluctuating pattern of productivity that is influenced by various factors. This study aims to understand the effectiveness of ASN performance during working hours and identify factors that influence it. This research uses secondary data with literature review. Data analysis was conducted in three stages, namely data reduction, data presentation, and conclusion. The results showed that ASN performance is influenced by the complex interaction of various factors. The limitations of the technology-based discipline monitoring system still open opportunities for absenteeism outside of rest periods. Field observations confirm the problem of suboptimal performance, reflected in the level of absenteeism, tardiness, tendency to leave the office during working hours, and lack of accuracy and initiative in completing tasks. Michel Foucault's view of governmentality offers an interesting perspective for understanding ASN discipline and performance. The concept of government as the practice of individuals and populations is relevant to the efforts of government agencies to regulate and optimize ASN performance, where the e-office system, although limited, can be seen as a technique for controlling employee attendance. Max Weber's theory of bureaucracy emphasizes structure and rules for efficiency as a framework for analyzing ASN organizations. However, research shows that there are gaps between ideals and practices, such as working time violations. Meanwhile, human relations theory emphasizes the importance of social and psychological factors in ASN productivity, supported by findings on the negative effects of stress and resistance to policy. The conclusion of this literature review is that ASN performance during working hours has not been effective due to the limited monitoring system that has implications for performance optimization. ASN performance is influenced by a variety of interacting internal and external factors, including psychological aspects, work environment, work pressure, and response to policy changes. Based on these findings, several suggestions are proposed, namely evaluation and improvement of the discipline monitoring system, increased attention to the psychological aspects and work environment of the ASN, and consistent and transparent implementation of the merit system.

Keywords: *performance, state civil apparatus, working hours.*

ABSTRAK

Kualitas kinerja ASN secara langsung mencerminkan efektivitas dan efisiensi birokrasi serta menjadi tolak ukur keberhasilan pemerintah dalam mencapai tujuan-tujuan bangsa. Kualitas kinerja mengikuti pola fluktuatif terhadap produktivitas yang dipengaruhi oleh berbagai faktor. Penelitian ini bertujuan untuk memahami efektivitas kinerja ASN pada saat jam kerja dan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhinya. Penelitian ini menggunakan data sekunder dengan studi literatur. Analisis data dilakukan dengan tiga tahapan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kinerja ASN dipengaruhi oleh interaksi kompleks berbagai faktor. Keterbatasan sistem pemantauan kedisiplinan berbasis teknologi

masih membuka peluang ketidakhadiran diluar jam istirahat. Observasi lapangan menguatkan adanya kinerja yang belum efektif, tercermin dari tingkat absensi, keterlambatan, kecenderungan meninggalkan kantor saat jam kerja serta kurangnya ketelitian dan inisiatif dalam menyelesaikan tugas. Pandangan Michel Foucault tentang *governmentality* menawarkan perspektif menarik untuk memahami kedisiplinan dan kinerja ASN. Konsep pemerintahan sebagai praktik individu dan populasi relevan dengan upaya instansi pemerintah mengatur dan mengoptimalkan kinerja ASN secara efektif, dimana sistem *e-office* meskipun terbatas dapat dipandang sebagai teknik untuk mengontrol kehadiran pegawai. Teori birokrasi Max Weber menekankan struktur dan aturan untuk efisiensi menjadi kerangka analisis organisasi ASN. Namun, penelitian menunjukkan adanya kesenjangan anatar ideal dan praktik, seperti pelanggaran jam kerja. Sementara itu, teori hubungan kemanusiaan menyoroti pentingnya faktor sosial dan psikologis terhadap produktivitas ASN yang didukung oleh temuan tentang dampak negatif stres dan resistensi terhadap kebijakan. Kesimpulan dari tinjauan literatur ini adalah bahwa kinerja ASN pada jam kerja belum efektif karena terbatasnya sistem pemantauan yang berimplikasi pada optimalisasi kinerja. Kinerja ASN dipengaruhi oleh beragam faktor internal maupun eksternal yang saling berinteraksi, termasuk aspek psikologis, lingkungan kerja, tekanan kerja dan respon terhadap perubahan kebijakan. Berdasarkan temuan ini, beberapa saran yang diajukan yaitu evaluasi dan peyempurnaan sistem pemantauan kedisiplinan, peningkatan perhatian aspek psikologis dan lingkungan kerja ASN serta implementasi sistem merit yang konsisten dan transparan.

Kata kunci: aparatur sipil negara, jam kerja, kinerja.

A. PENDAHULUAN

Aparatur sipil negara (ASN) memegang peranan krusial dalam roda pemerintahan dan pembangunan nasional di Indonesia (Karmiasih, 2024). [Aparatur sipil negara \(ASN\) adalah elemen sumber daya manusia yang krusial dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan di lingkungan kerja mereka](#) (Fatmawati dkk., 2024). Kinerja optimal ASN sebagai garda terdepan dalam pelayanan publik dan pelaksana kebijakan secara langsung berkorelasi dengan kualitas pelayanan yang diterima masyarakat serta efektivitas pencapaian tujuan-tujuan pembangunan (Yulianti & Annisa, 2024). Kualitas kinerja ASN secara langsung mencerminkan efektivitas dan efisiensi birokrasi serta menjadi indikator penting dalam mengukur keberhasilan pemerintah dalam mencapai tujuan-tujuan nasional (Ramadhani, 2024).

[Kinerja adalah representasi dari efektivitas implementasi program, kegiatan dan kebijakan dalam merealisasikan tujuan, visi dan misi yang telah dirumuskan dalam perencanaan strategis sebuah organisasi](#) (Bilondatu dkk., 2024). Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki hubungan yang sangat fundamental dengan kualitas pelayanan publik yang diterima oleh masyarakat (Aiba & Pangkey, 2024). Sebagai garda terdepan government dalam berinteraksi langsung dengan warga negara, ASN adalah representasi nyata dari kehadiran negara dalam kehidupan sehari-hari (Pratama, 2023). Kualitas kinerja mereka secara langsung menentukan seberapa baik dan efektif pelayanan publik diselenggarakan, ASN yang kompeten, responsif, berintegritas dan memiliki motivasi tinggi yang mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, akurat, transparan dan sesuai kebutuhan masyarakat (Fatmawati dkk., 2024).

Birokrasi sebagai sistem pelayanan publik akan menjadi efisien dan efektif jika kinerja ASN optimal (Wibawa & Amasia, 2024). Proses administrasi menjadi lebih sederhana, waktu tunggu pelayanan berkurang, biaya yang dikeluarkan masyarakat menjadi lebih wajar dan akses terhadap layanan menjadi lebih mudah (Lampasa, 2023). Masyarakat akan merasakan kehadiran government yang positif dan memberikan

kemudahan dalam berbagai aspek kehidupan mereka, mulai dari urusan administrasi kependudukan, kesehatan, pendidikan hingga perizinan usaha.

Pelayanan publik berkualitas akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan memperkuat legitimasi negara (Utami, 2023). Sebaliknya, kinerja ASN yang rendah akan berdampak negatif secara langsung pada kualitas pelayanan publik. Masyarakat akan menghadapi birokrasi yang berbelit-belit, lambat, tidak responsif bahkan diwarnai praktik pungutan liar atau diskriminasi (Adia & Susetyo, 2022). Ketidakpuasan terhadap pelayanan publik dapat menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan memicu konflik sosial. Pelayanan publik yang buruk juga dapat menghambat pertumbuhan ekonomi karena investor dan pelaku usaha enggan berurusan dengan birokrasi yang tidak efisien (Julianti, 2024).

Jika dilihat dari konteks dinamika sosial, ekonomi dan politik yang terus berkembang, maka tuntutan terhadap kinerja ASN semakin meningkat (Rahmaniyah dkk., 2024a). Efektivitas kinerja menjadi kunci utama dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat yang dinamis (Wahyono, 2024). Inisiatif-inisiatif seperti perubahan sistem rekrutmen, pengembangan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan, penerapan sistem merit dalam promosi dan pengembangan karir serta penguatan pengawasan dan penegakan disiplin merupakan beberapa upaya yang telah dilakukan. Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa tantangan dalam meningkatkan kinerja ASN masih kompleks dan beragam.

Berbagai faktor dapat mempengaruhi kinerja ASN, baik faktor internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi aspek-aspek seperti kompetensi individu ASN, motivasi kerja, disiplin, kepemimpinan dalam organisasi, budaya kerja dan efektivitas sistem evaluasi kinerja. Sementara itu, faktor eksternal dapat berupa perubahan kebijakan, perkembangan teknologi, harapan masyarakat serta pengaruh lingkungan sosial dan politik (Mardani dkk., 2025). Kompleksitas interaksi antar faktor-faktor ini membutuhkan pemahaman yang mendalam untuk dapat merumuskan strategi peningkatan kinerja ASN secara efektif.

Fenomena penurunan kinerja ASN seiring dengan lamanya waktu bekerja di kantor merupakan tantangan dalam mewujudkan birokrasi yang efektif dan pelayanan publik yang berkualitas (Ardiyanto & Rahman, 2022). Meskipun pengalaman dan pemahaman dapat meningkat seiring waktu, potensi penurunan motivasi dan kejenuhan juga dapat muncul. Oleh karena itu, pemahaman mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ASN termasuk dinamika fluktuasi kinerja sepanjang hari, menjadi esensial untuk merumuskan strategi peningkatan kinerja (Rahmawati & Arieffiani, 2024).

Fenomena yang seringkali teramati dalam lingkungan kerja termasuk di instansi pemerintah adalah adanya variasi dalam tingkat produktivitas dan efisiensi kerja sepanjang hari (Mahawati dkk., 2023). Secara umum, energi dan fokus cenderung lebih tinggi pada jam-jam awal kerja, berpotensi menghasilkan kinerja yang lebih optimal (Mahlian dkk., 2022). Seiring berjalannya waktu dan meningkatnya akumulasi tugas serta potensi kelelahan, kinerja dapat mengalami penurunan (Fadhil & Khusnia, 2021).

Fenomena variasi kinerja mengidentifikasi adanya pola fluktuasi produktivitas yang dipengaruhi oleh faktor-faktor fisiologis, psikologis dan lingkungan kerja (Hadiyanto & Prasadjaningsih, 2025). Ritme sirkadian misalnya, secara inheren mempengaruhi tingkat energi, fokus dan kewaspadaan seseorang sepanjang hari (Fiqih & Hasibuan, 2025). Umumnya periode pagi hari diasosiasikan dengan puncak energi dan kemampuan kognitif yang secara bertahap dapat menurun seiring dengan berjalannya waktu akibat akumulasi

kelelahan mental dan fisik (Nasution dkk., 2025). Pada konteks pekerjaan, hal ini berpotensi memanifestasikan diri dalam penurunan kecepatan kerja, peningkatan potensi kesalahan atau penurunan kualitas interaksi dengan rekan kerja dan pemangku kepentingan (Afriyani dkk., 2024).

Penelitian seperti ini terhadap ASN di Indonesia belum banyak yang spesifik meneliti fluktuasi kinerja harian secara detail, observasi informal dan laporan dari berbagai instansi mengindikasikan adanya kemungkinan pola serupa. Misalnya, seringkali terdengar keluhan mengenai penurunan produktivitas di jam-jam menjelang istirahat siang atau sore hari (Widya, 2023). Namun pemahaman ini masih bersifat anekdotal dan belum didukung oleh data empiris yang sistematis dan terstruktur. Kurangnya pemahaman yang mendalam mengenai pola fluktuasi kinerja harian ASN menjadi sebuah gap pengetahuan yang menghambat upaya perumusan kebijakan dan intervensi yang tepat sasaran untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan (Gulo dkk., 2025).

Urgensi penelitian ini semakin terasa dalam konteks reformasi birokrasi yang terus digalakkan oleh pemerintah Indonesia (Eppriadi dkk., 2023). Salah satu fokus utama reformasi adalah peningkatan kualitas pelayanan publik dan efisiensi birokrasi (Mendrofa dkk., 2025). Pemahaman yang akurat mengenai kapan kinerja ASN cenderung berada pada titik optimal dan kapan mengalami penurunan dapat menjadi landasan bagi pengembangan strategi manajemen SDM yang lebih adaptif dan humanis (Hartanti, 2023). Gagasan inovatif dalam penelitian ini terletak pada pendekatan metodologisnya yang berfokus pada observasi kinerja secara intensif.

Data awal yang memotivasi penelitian ini berasal dari kombinasi antara observasi informal di beberapa lingkungan kerja ASN dan temuan dari literatur tentang ritme biologis dan manajemen energi dalam konteks pekerjaan. Studi-studi psikologi dan manajemen menunjukkan bahwa performa individu tidaklah statis sepanjang hari, melainkan dipengaruhi oleh siklus energi alami tubuh dan faktor-faktor lingkungan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi jam kerja dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ASN di Indonesia.

B. KERANGKA TEORI ATAU KONSEP

Teori Michel Foucault tentang pemerintahan yang berpusat pada konsep *governmentality*, melampaui pandangan konvensional tentang negara sebagai satu-satunya agen kekuasaan (Eko, 2021). Foucault melihat pemerintahan sebagai serangkaian praktik, teknik dan rasionalitas yang bertujuan untuk mengelola dan mengarahkan perilaku individu serta populasi secara luas (Syukur, 2023). Konsep ini menyoroti bagaimana kekuasaan tidak hanya bersifat represif, melainkan juga produktif dalam membentuk subjek dan menghasilkan pengetahuan (Nugroho, 2024).

Keterkaitan teori tersebut dengan penelitian ini dapat mengkaji bagaimana berbagai mekanisme dan rasionalitas dalam birokrasi, seperti sistem evaluasi kinerja, aturan jam kerja, target kinerja dan budaya organisasi berfungsi sebagai teknik pemerintahan yang secara tidak langsung membentuk efektivitas dan mengatur kinerja ASN. Observasi kinerja per jam dapat dilihat sebagai upaya mengukur dan mengelola perilaku kerja ASN dalam kerangka waktu yang spesifik sehingga menunjukkan praktik *governmentality* dalam upaya untuk mengoptimalkan produktivitas dan efisiensi dalam lingkup birokrasi negara.

Teori birokrasi oleh Max Weber menekankan pada struktur hierarkis, aturan dan regulasi yang jelas, pembagian kerja berdasarkan spesialisasi, impersonalitas dalam hubungan dan promosi (Suacana, 2023). Birokrasi yang efisien seharusnya rasional dan

berorientasi pada aturan (Tampubolon dkk., 2023). Penelitian ini menganalisis bagaimana elemen-elemen birokrasi dalam ASN mempengaruhi efektivitas kinerja optimal pada waktu yang berbeda.

Teori hubungan kemanusiaan (*human relations theory*) muncul sebagai kritik terhadap manajemen ilmiah, menekankan pentingnya faktor sosial dan psikologi dalam mempengaruhi produktivitas pekerja (Tanjung dkk., 2022). Motivasi, kepuasan kerja, komunikasi dan dinamika kelompok dianggap krusial (Nimat, 2022). Pada penelitian ini mempertimbangkan bagaimana faktor-faktor seperti interaksi sosial di tempat kerja, tingkat stres dan dukungan dari atasan dapat mempengaruhi fluktuasi kinerja harian.

C. METODE PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

Metode penelitian dalam kajian ini adalah studi literatur kualitatif yang berfokus pada penelusuran, evaluasi dan interpretasi terhadap berbagai sumber tertulis yang relevan dengan topik penelitian. Data yang digunakan dalam penelitian ini bersifat sekunder, yang berarti informasi dan temuan diperoleh dari karya-karya ilmiah yang telah dipublikasikan sebelumnya, seperti artikel jurnal, buku, laporan penelitian dan sumber-sumber kredibel lainnya (Achjar dkk., 2023).

Analisis data dilakukan dengan tiga tahapan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (Waruwu, 2024). Pada tahap reduksi data, peneliti akan menyeleksi, meringkas dan memfokuskan informasi relevan dari berbagai sumber literatur seperti artikel jurnal, buku dan laporan penelitian yang membahas kinerja ASN dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Penyajian data, dimana informasi yang telah diolah kemudian diorganisasikan dan ditampilkan dalam format sistematis atau naratif agar mudah dipahami. Terakhir tahap penarikan kesimpulan yang melibatkan interpretasi terhadap pola-pola yang tersaji, mengidentifikasi implikasi temuan literatur terhadap pemahaman kinerja optimal ASN.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil

Berikut beberapa hasil penelitian yang peneliti temukan berkaitan dengan tema penelitian yang selanjutnya dilakukan review untuk menganalisis artikel ini.

Tabel 1.
Hasil Review Jurnal

No.	Peneliti	Judul	Hasil
1	Kamarullah Akhmad Berkatillah Fakhri	Kinerja ASN pada Sekretariat Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Balangan	Sistem <i>e-Office</i> dalam merekap kedisiplinan ASN memiliki keterbatasan karena hanya mencatat waktu masuk dan pulang, tidak memantau kepatuhan terhadap jam kerja. Faktanya, masih banyak ASN yang meninggalkan kantor diluar jam istirahat resmi. Padahal disiplin kerja yang telah ditetapkan (Senin-Kamis: 08.00-16.30 WITA, Jumat: 08.00-11.00 WITA). meskipun demikian, kinerja ASN di Sekretariat BPBD Kabupaten Balangan secara umum tergolong baik dalam hal kualitas, kuantitas, kepuasan klien, kecepatan penyelesaian tugas, dan pengelolaan biaya. Namun masih terdapat

No.	Peneliti	Judul	Hasil
			sebagian kecil ASN yang perlu meningkatkan kepatuhan terhadap SOP dan ketelitian dalam bekerja (Kamarullah dkk., 2025).
2	Uen Haeruman	Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Perhubungan Kota Tasikmalaya	Pengamatan menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Tasikmalaya belum optimal, tercermin dari tingkat absensi, keterlambatan, kebiasaan meninggalkan kantor saat jam kerja dan pulang sebelum waktunya. Selain itu, kecenderungan pegawai untuk fokus pada penyelesaian tugas secara cepat sehingga kurang teliti dan kurang memiliki inisiatif untuk mendalami tugas dan kewajibannya. Meskipun demikian, hasil penelitian secara keseluruhan kualitas kerja pegawai sudah cukup baik terutama dalam kemampuan menyelesaikan pekerjaan dan rasa tanggungjawab sebagai pelayan masyarakat dengan pengawasan yang dianggap sebagai kelebihan utama dalam pelayanan (Haeruman, 2021).
3	Risma Nur Avita Soffy Balgies Achmad Willyansyah Ahyaturraja	Dampak Kedisiplinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja ASN di Pemerintahan Kabupaten Gunungkidul	Salah satu bentuk pelanggaran disiplin dikalangan ASN adalah pelanggaran jam kerja dan batas kehadiran. Meskipun telah ditetapkan bahwa jam kerja ASN dalam satu minggu sekitar 37,5 jam, faktanya masih sering ditemukan ASN yang terlambat datang ke kantor, pulang sebelum jam kerja berakhir, bahkan tidak masuk kerja melebihi batas yang diperbolehkan. Oleh karena itu, penegakan disiplin yang tegas, pengawasan berkala dan penerapan prosedur diperlukan untuk meminimalisir pelanggaran kerja dikalangan ASN (Avita dkk., 2021).
4	Hilda Nur Amalia Anwar Ramli Rezky Amalia Hamka Agung Widhi Kurniawan Zainal Ruma	Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Produktivitas Kerja Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas. Semakin tinggi stres kerja, maka semakin rendah produktivitasnya. Sebaliknya, lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas. Lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan produktivitas. Secara simultan, kombinasi stres kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai (Amalia dkk., 2025).
5	Jennifer Clarissa Patras	Analisis Faktor Penyebab Kejenuhan	Kejenuhan kerja pada ASN di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Halmahera

No.	Peneliti	Judul	Hasil
	Victor PK Lengkong Christoffel Kojo	Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Halmahera Utara	Utara disebabkan oleh beberapa faktor yang saling terkait. Ketidakseimbangan kehidupan kerja yang mencakup stres kerja, kurangnya dukungan atasan dan gangguan tidur berkontribusi terhadap kejenuhan. Tingkat stres kerja yang tinggi ditandai dengan kelelahan fisik dan emosional, beban kerja berlebih, tekanan penyelesaian tugas, ketidakpuasan kerja dan lemahnya kontrol diri juga menjadi pemicu kejenuhan. Selain itu, rendahnya kesejahteraan kerja yang meliputi kurangnya penghargaan, terbatasnya kesempatan karir, kesulitan beradaptasi, aktivitas monoton dan penurunan motivasi kerja turut berperan. Kualitas lingkungan kerja yang buruk, seperti kurangnya dukungan rekan kerja dan adanya masalah di tempat kerja, serta adanya sinisme pegawai dan ketidakseimbangan emosional yang ditandai dengan kelelahan mental dan kurangnya dukungan pasangan semakin memperparah tingkat kejenuhan kerja dikalangan ASN (Patras dkk., 2024).
6	Muhammad Habibi Ramadhan	Pengaruh Beban Kerja, Tekanan Kerja dan Deadline terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Inspektorat Balaikota Kota Batu	Berdasarkan penelitian, beban kerja secara individu tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja ASN Inspektorat Balaikota Batu. Sebaliknya, tekanan kerja secara parsial terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja ASN di Inspektorat Balaikota Batu. Demikian pula, batasan waktu atau deadline secara individu juga ditemukan memiliki pengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Inspektorat Balaikota Batu (Ramadhan, 2022).
7	Masbakhatil Alamiyah Kumara Ajdi Kusuma Rifdah Abadiyah	Lingkungan Kerja, Beban Kerja dan Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai	Berdasarkan analisis dan pembahasan, penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sidoarjo dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kondisi lingkungan kerja serta fasilitas kerja yang memadai. Sebaliknya, beban kerja ditemukan berdampak negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, lingkungan kerja, beban kerja dan fasilitas kerja secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini merekomendasikan agar Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa memberikan perhatian pada kondisi lingkungan kerja, pengelolaan beban kerja

No.	Peneliti	Judul	Hasil
			yang proporsional dan optimalisasi fasilitas kerja untuk meningkatkan produktivitas. Selain itu, agar instansi melakukan riset beban kerja untuk mencegah ketidaksesuaian dengan keterampilan pegawai dan bagi peneliti selanjutnya diharapkan melakukan penelitian yang lebih komprehensif terhadap faktor-faktor peningkat kinerja pegawai (Alamiyah dkk., 2024).
8	Agusdarmawati Zai Ayler Beniah Ndraha Meiman Hidayat Waruwu Eliagus Telaumbanua	Analisis Resistensi Pegawai dalam Kebijakan Jam Kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli	Resistensi pegawai terhadap kebijakan jam kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli disebabkan oleh perubahan rutinitas personal, ketidakpuasan karena kurangnya fleksibilitas dan konsultasi, lemahnya pengawasan dan motivasi yang berdampak negatif pada produktivitas, kualitas layanan dan hubungan manajemen pegawai. Pemahaman terhadap akar masalah diperlukan untuk mengatasi masalah ini, termasuk akar budaya organisasi dan kurangnya komunikasi serta faktor eksternal. Penanganan resistensi membutuhkan pendekatan holistik melalui peningkatan komunikasi, pemberian insentif, pelatihan manajemen waktu dan penegakan kebijakan yang konsisten dan adil guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif (Zai dkk., 2024)
9	Yessa Ramona Putri Aminuddin Irfani Allya Roosallyn Assyofa	Analisis Faktor-faktor yang mengindikasikan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat	Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui metode <i>Confirmatory Factor Analysis</i> (CFA) yang menganalisis sembilan faktor internal dan enam faktor eksternal yang diduga kuat mempengaruhi kinerja DPRD Provinsi Jawa Barat, terungkap bahwa kinerja PNS yang bertugas diindikasikan oleh sejumlah faktor kunci. Faktor internal penentu kinerja meliputi sikap individu terhadap pekerjaan, sifat kepribadian yang membentuk cara kerja, sifat fisik yang menunjang pelaksanaan tugas, motivasi intrinsik dan ekstrinsik dalam bekerja, tingkat pendidikan formal yang dimiliki, pengalaman kerja yang telah dilalui, dan latar budaya yang membentuk nilai dan norma kerja. Faktor eksternal organisasi yang mengatur sistem kerja, gaya kepemimpinan atasan dan tindakan-tindakan rekan kerja yang menciptakan

No.	Peneliti	Judul	Hasil
			dinamika lingkungan kerja. Hasil ini memberikan pemahaman mengenai kompleksitas faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kinerja PNS dama Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat (Putri dkk., 2025).
10	Muhammad Amin Effendy Hendra Sukarman Hendi Budiaman Meisha Poetri Perdana Listia Putri Rahayu	Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara melalui Sistem Merit dihubungkan dengan Penerapan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara	Kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor internal yang meliputi minat, motivasi, pengetahuan, pengalaman, kepribadian dan kemampuan serta faktor eksternal yang meliputi imbalan, sarana dan prasarana, sistem informasi dan tugas yang diberikan. Pentingnya penerapan sistem merit dalam manajemen kinerja ASN untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif, efektif dan efisien. Dorongan untuk implementasi sistem merit ini semakin kuat dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara yang pokok pengaturannya mencakup penguatan pengawasan sistem merit, penetapan kebutuhan PNS dan PPPK melalui jaminan sosial, penataan tenaga honorer yang ditargetkan paling lambat Desember 2024 dengan larangan pengangkatan pegawai non ASN setelah UU berlaku, serta digitalisasi manajemen ASN termasuk transformasi komponen didalamnya (Effendy dkk., 2024).
11	Dwi Mulyani Istiana Hermawati	Analisis Faktor-Faktor yang Mendukung Disiplin Aparatur Sipil Negara dalam Menaati Ketentuan Jam Kerja: (Studi Kasus di Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman	Disiplin pegawai negeri sipil (PNS) dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat struktural maupun individual. Faktor-faktor tersebut meliputi kompensasi, keteladanan pimpinan, keberadaan peraturan disiplin, penegakan aturan melalui tindakan dan hukuman, pengawasan serta perhatian pimpinan melalui pemberian penghargaan dan pembentukan kebiasaan positif. Faktor lainnya, seperti sosialisasi berkelanjutan, dukungan sarana prasara, integritas pengelola disiplin, kesadaran pribadi dan agama yang kuat (Mulyani & Hermawati, 2024).
12	Rauza Tulumuna	Pengaruh Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil terhadap Motivasi Kerja dan Kedisiplinan Pegawai (Studi Kasus di Llingkungan	Pemberian tunjangan kinerja saat ini belum berkorelasi dengan peningkatan indeks pelayanan publik. Tunjangan yang diberikan belum dapat memberikan motivasi pegawai secara optimal yang berakibat pada terhambatnya pelaksanaan tugas pokok. Kurangnya kedisiplinan kerja

No.	Peneliti	Judul	Hasil
		BKPSDM Kabupaten Bireuen)	juga dipengaruhi oleh adanya pekerjaan sampingan yang dilakukan pegawai untuk menambah penghasilan akibat belum memadainya tunjangan kinerja yang diterima (Tulmuna, 2024).
13	Rika ramadhanti Andri meiriki	Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Sosial Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Kuantan Singingi	Hasil analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Sosial Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Kuantan Singingi menunjukkan bahwa kinerja maksimal tercapai ketika mereka memiliki kemampuan kerja yang memadai dan ditempatkan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, yang kemudian diperkuat oleh motivasi kerja yang tinggi. Motivasi kerja yang baik ini juga perlu didukung oleh lingkungan kerja yang nyaman dan aman agar ASN dapat bekerja secara optimal. Selain itu, disiplin kerja yang baik menjadi landasan penting yang pada akhirnya menghasilkan kinerja yang maksimal secara keseluruhan (Meiriki & Ramadhanti, 2022).
14	Agung Nugraha Asna Aneta Sri Yulianty	Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pelayanan Publik di Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo	Penelitian mengenai efektivitas ASN dalam pelayanan publik menunjukkan hasil yang belum optimal, dari sisi kualitas kinerja, dimensi <i>tangible</i> , <i>reliability</i> dan <i>iempathy</i> telah terwujud dengan baik. Namun dimensi <i>responsiveness</i> dan <i>assurance</i> belum menunjukkan hasil yang optimal. Dalam hal kualitas kinerja, penetapan target yang rasioanl dan mekanisme kerja berbasis SOP telah diterapkan tetapi penyelesaian pekerjaan sesuai target belum tercapai secara maksimal. Sementara itu, dari aspek ketepatan waktu, kedisiplinan ASN dalam jam kerja seperti waktu masuk dan pulang, izin meninggalkan kantor serta pemanfaatan waktu kerja telah baik. Namun penyelesaian tugas pokok selama jam kerja masih menjadi kendala (Nugraha dkk., 2020)
15	Ratna Setyo Rahayu Eri Yusnita Arvianti Cahyo Sasmito	Dampak Implementasi Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Dinas Pertanian dan Kaetahanan Pangan Kota Batu	Meskipun pemberian TPP secara umumberdampak positif terhadap kedisiplinan ASN, terutama dalam hal kehadiran pagi dan sore karena potensi pemotongan tunjangan. Penelitian ini juga menemukan adanya fenomena dimana sebagian pegawai meskipun telah menerima TPP tetap bekerja di tempat lain selama jam kerja efektif. Hal ini mengindikasikan

No.	Peneliti	Judul	Hasil
			bahwa pemberian TPP belum sepenuhnya mengatasi permasalahan kedisiplinan terkait pemanfaatan waktu kerja secara produktif di kantor (Rahayu dkk., 2024).

2. Pembahasan

Temuan literatur review terhadap berbagai hasil penelitian mengenai kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) menyoroti kompleksitas faktor-faktor yang saling berinteraksi dan mempengaruhi efektivitas kerja. Penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa efektivitas kinerja ASN masih membutuhkan peningkatan untuk mencapai hasil yang optimal, seberapa studi mengindikasikan adanya kelemahan dalam sistem pemantauan kedisiplinan berbasis teknologi seperti *e-office* yang cenderung fokus pada waktu kedatangan dan kepulangan tanpa mengakomodasi kepatuhan terhadap keseluruhan jam kerja sehingga membuka peluang bagi ketidakhadiran diluar jam istirahat resmi. Pengamatan lapangan juga menguatkan adanya isu ketidakefektifan kinerja yang tercermin dari tingkat absensi, keterlambatan dan kecenderungan meninggalkan kantor selama jam kerja dan kurangnya ketelitian serta inisiatif dalam penyelesaian tugas.

Penelitian menyoroti peran aspek psikologis dan lingkungan kerja terhadap produktivitas. Stres kerja secara konsisten menunjukkan korelasi negatif dengan produktivitas, dimana peningkatan stres berbanding terbalik dengan kinerja. Sebaliknya, lingkungan kerja fisik yang kondusif memiliki dampak positif terhadap produktivitas pegawai. Bahkan interaksi simultan antara stres kerja dan lingkungan kerja secara keseluruhan mempengaruhi tingkat produktivitas. Fenomena kejenuhan kerja pada ASN diidentifikasi sebagai masalah multidimensional yang dipicu oleh ketidakseimbangan kehidupan kerja, tingkat stres yang tinggi, rendahnya kesejahteraan kerja, kualitas lingkungan kerja yang kurang mendukung, sinisme pegawai dan ketidakseimbangan emosional.

Analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja juga mengungkapkan bahwa beban kerja secara individual tidak selalu berkorelasi signifikan dengan kinerja, tetapi tekanan kerja dan tenggat waktu (*deadline*) justru memiliki pengaruh yang cukup besar. Studi lain memperkuat pentingnya kondisi lingkungan kerja dan fasilitas kerja yang memadai dalam meningkatkan kinerja. Sementara, beban kerja yang berlebihan dapat menghambatnya. Resistensi terhadap kebijakan baru, seperti perubahan jam kerja juga menjadi perhatian yang sering dipicu oleh gangguan rutinitas, kurangnya fleksibilitas dan komunikasi serta lemahnya pengawasan dan motivasi.

Sintesis dari berbagai temuan ini mengarah pada pemahaman bahwa kinerja ASN dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal seperti sikap, kepribadian, fisik, motivasi, pendidikan, pengalaman, budaya dan faktor eksternal seperti kebijakan organisasi, kepemimpinan, rekan kerja, imbalan, sarana dan prasarana, sistem informasi dan juga tugas. Implikasi dari temuan-temuan ini menekankan perlunya penerapan sistem merit dalam manajemen kinerja ASN, sebagaimana didukung oleh Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 yang berfokus pada penguatan, pengawasan dan kesejahteraan pegawai. Secara keseluruhan, evaluasi ini menyoroti pentingnya pendekatan holistik dalam memahami dan meningkatkan kinerja ASN dengan mempertimbangkan aspek kedisiplinan faktor psikologis, lingkungan kerja, kesejahteraan, respon terhadap perubahan serta implementasi sistem manajemen kinerja yang adil dan transparan.

Pandangan Michel Foucault mengenai *governmentality* memberikan lensa yang menarik untuk memahami fenomena kedisiplinan dan kinerja ASN yang terungkap dalam berbagai hasil penelitian. Konsep pemerintahan sebagai serangkaian praktik dan teknik untuk mengelola perilaku individu dan populasi relevan dengan bagaimana instansi pemerintah berupaya mengatur dan mengoptimalkan kinerja ASN. Sistem *e-office* meskipun dengan keterbatasannya dalam cakupan, dapat dilihat sebagai salah satu teknik pemerintahan yang bertujuan untuk mengontrol waktu kehadiran pegawai.

Namun, temuan bahwa banyak ASN yang melanggar jam kerja di luar pantauan sistem ini menunjukkan adanya resistensi atau celah dalam praktik pemerintahan yang ada. Lebih lanjut, fokus pada penyelesaian tugas secara cepat tanpa memperhatikan ketelitian dan inisiatif dapat dianalisis sebagai hasil dari tekanan dan rasionalitas tertentu dalam sistem birokrasi yang membentuk perilaku kerja ASN. Dengan demikian, teori Foucault membantu melihat bahwa kinerja ASN tidak hanya dipengaruhi oleh aturan formal tetapi juga oleh praktik-praktik kekuasaan dan pengetahuan yang lebih luas dalam lingkungan kerja, termasuk bagaimana norma-norma kedisiplinan dan efisiensi dibentuk dan dipertahankan.

Teori birokrasi Max Weber dengan penekanannya pada struktur hierarkis, aturan dan regulasi yang jelas serta orientasi pada rasionalitas dan efisiensi memberikan kerangka untuk menganalisis konteks organisasi tempat ASN bekerja. Idealnya, birokrasi yang efisien seharusnya menghasilkan kinerja yang optimal melalui kepatuhan terhadap aturan dan pembagian kerja yang jelas. Namun, temuan penelitian yang menunjukkan adanya pelanggaran jam kerja, kurangnya ketelitian dan kurangnya inisiatif mengindikasikan adanya disfungsi atau ketidaksesuaian antara ideal birokrasi weberian dan realitas praktik di lapangan. Meskipun aturan jam kerja dan sistem *e-office* merupakan manifestasi dari rasionalitas birokrasi, ketidakmampuan sistem untuk sepenuhnya mengawasi dan memastikan kepatuhan menunjukkan adanya keterbatasan dalam implementasi prinsip-prinsip weberian. Selain itu, fokus pada kecepatan penyelesaian tugas yang mengorbankan ketelitian dapat dilihat sebagai distorsi dari orientasi pada kualitas dan efisiensi yang seharusnya menjadi ciri birokrasi ideal. Dengan demikian, teori Weber membantu mengidentifikasi potensi kesenjangan antara struktur dan aturan formal birokrasi dengan perilaku aktual ASN yang mempengaruhi kinerja.

Teori hubungan kemanusiaan (*human relations theory*) menekankan pentingnya faktor sosial dan psikologi seperti motivasi, kepuasan kerja, komunikasi dan dinamika kelompok terhadap produktivitas, menawarkan perspektif komplementer untuk memahami kinerja ASN. Temuan penelitian yang menunjukkan adanya stres kerja yang menurunkan produktivitas, kejenuhan kerja akibat kurangnya dukungan atasan dan kesejahteraan serta resistensi terhadap kebijakan yang kurang fleksibel, semuanya menggarisbawahi relevansi aspek-aspek kemanusiaan dalam konteks kerja ASN.

Ketika pegawai merasa tertekan, tidak didukung atau tidak puas dengan kondisi kerja dan kebijakan organisasi, motivasi dan keterlibatan mereka cenderung menurun, pada akhirnya berdampak negatif pada kinerja. Kurangnya inisiatif dan fokus yang berlebihan pada kecepatan penyelesaian tugas juga dapat diinterpretasikan sebagai indikasi rendahnya motivasi intrinsik dan kepuasan kerja. Dengan demikian, teori hubungan kemanusiaan mengingatkan bahwa kinerja optimal ASN tidak hanya bergantung pada struktur dan aturan formal birokrasi tetapi juga pada pemenuhan kebutuhan sosial dan psikologi pegawai serta penciptaan lingkungan kerja yang positif dan mendukung

E. PENUTUP

Berdasarkan sintesis berbagai temuan literatur, dapat disimpulkan bahwa kinerja ASN pada saat jam kerja belum efektif. Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan adanya

tantangan, terutama terkait dengan efektivitas sistem pemantauan yang ada. Meskipun sistem seperti *e-office* bertujuan untuk meningkatkan kedisiplinan, fokusnya yang terbatas pada waktu kedatangan dan kepulangan belum sepenuhnya menjamin kepatuhan terhadap keseluruhan jam kerja yang efektif. Hal ini membuka peluang terjadinya ketidakhadiran diluar jam istirahat resmi yang pada akhirnya berkontribusi pada kurang optimalnya kinerja ASN.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ASN di Indonesia sangat beragam dan saling terkait. Aspek psikologis seperti stres kerja dan kejenuhan kerja menghambat produktivitas. Sebaliknya, lingkungan kerja fisik dan sosial yang kondusif, termasuk dukungan rekan kerja dan fasilitas yang memadai memiliki dampak positif terhadap kinerja. Tekanan kerja dan tenggat waktu juga menjadi faktor eksternal yang cukup berpengaruh. Selain itu, resistensi terhadap perubahan kebijakan, termasuk perubahan jam kerja dapat muncul apabila tidak dikelola dengan baik melalui komunikasi yang efektif dan fleksibilitas yang memadai. Secara keseluruhan kinerja ASN dipengaruhi oleh interaksi kompleks antara faktor internal pegawai, seperti sikap, motivasi, pengalaman dan faktor eksternal seperti kebijakan, kepemimpinan, lingkungan kerja, sistem imbalan.

Berdasarkan temuan-temuan yang telah diuraikan, beberapa rekomendasi dapat diajukan untuk meningkatkan kinerja ASN di Indonesia. Perlu adanya evaluasi dan penyempurnaan sistem pemantauan kedisiplinan yang tidak hanya berfokus pada waktu kehadiran fisik tetapi juga pada output dan kualitas kerja selama jam kerja efektif. Implementasi sistem yang lebih komprehensif, integrasi pelaporan tugas dan capaian kinerja secara berkala dapat menjadi alternatif yang lebih akurat. Instansi pemerintah perlu memberikan perhatian lebih besar pada aspek psikologis dan lingkungan kerja ASN. Program-program pengelolaan stres, peningkatan kesejahteraan kerja dan perbaikan fasilitas kerja dapat diimplementasikan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan mendukung produktivitas.

Implikasi kebijakan dari rekomendasi ini adalah perlunya alokasi anggaran yang memadai untuk program-program pengembangan sumber daya manusia dan perbaikan infrastruktur kerja. Komunikasi yang efektif dan partisipatif dalam setiap perubahan kebijakan, termasuk perubahan jam kerja sangat penting untuk meminimalkan resistensi dan meningkatkan pemahaman serta penerimaan di kalangan ASN. Pelibatan ASN dalam proses pengambilan keputusan terkait kebijakan yang berdampak langsung pada mereka dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan dukungan terhadap kebijakan tersebut.

Implementasi sistem merit yang konsisten dan transparan dalam manajemen kinerja sebagaimana diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 menjadi krusial. Sistem ini harus didasarkan pada penilaian kinerja yang objektif dan terukur serta dihubungkan dengan pengembangan karir dan sistem penghargaan yang adil. Implikasi kebijakan dari hal ini adalah perlunya penyusunan peraturan pelaksanaan yang jelas dan implementasi yang tegas untuk memastikan sistem merit berjalan efektif. Adopsi dari rekomendasi-rekomendasi ini diharapkan kinerja ASN di Indonesia dapat meningkat secara signifikan yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kualitas pelayanan publik dan pencapaian tujuan pembangunan nasional.

F. UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada segenap Dosen di lingkungan Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa “APMD” yang telah memberikan inspirasi dan membantu terwujudnya ide penelitian ini. Ucapan terima kasih

penulis sampaikan juga kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam pelaksanaan penelitian dan penyusunan naskah ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

G. TENTANG PENULIS

H. Sunaryanta, lahir 09 November 1970 dan bertempat tinggal di Nglipar, Gunungkidul. Menjabat sebagai bupati Gunungkidul periode 2021-2025. Menempuh pendidikan di Susba Kostrad di Pusdik Lab Bandung (1993), D3 di Institut Teknik TNI-AD Malang (1995-1997), Pusdik Secapa TNI-AD Bandung (2001-2002) dan Pusdik Sub Bandung (2002) serta pendidikan di fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Gunung Kidul tahun ajaran 2021. Riwayat pekerjaan atau jabatan yaitu: 1) Bintara perhubungan kostrad, 2) Bintara divisi infanteri-1kostrad, 3) Perwira pertama kodam III/siliwangi, 4) Perwira pertama hub kodam III/siliwangi, 5) Perwira seksi komunikasi hub dam III/siliwangi, 6) Ajudan pangkostrad, 7) Ajudan kasad, 8) Perwira pertama mabes AD, 9) Perwira menengah kemenhan RI, 10) Ajudan kemenhan RI, 11) Perwira menengah puskom publik kemenhan RI, 12) Asisten pribadi menhan, 13) Penyusun naskah hubungan antar lembaga non-pemerintah, hubungan kemitraan humas sekretaris Jenderal Kementerian Pertahanan, 14) Ketua tarung derajat DIY, dan 15) Ketua umum pengda kodrat/tarung derajat DIY periode 2025-2029.

DAFTAR PUSTAKA

- Achjar, K. A. H., Rusliyadi, M., Zaenurrosyi, A., Rumata, N. A., Nirwana, I., & Abadi, A. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif: Panduan Praktis untuk Analisis Data Kualitatif dan Studi Kasus*. PT Sonpedia Publishing Indonesia.
- Adia, V. R., & Susetyo, I. B. (2022). *Birokrasi dan Governansi Publik*. Penerbit PAI.
- Afriyani, F., Hasan, L. D., Rokhmat, A., Wahyudin, Y., & Syarweny, N. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Komprehensif dalam SDM*. PT Sonpedia Publishing Indonesia.
- Aiba, A., & Pangkey, I. (2024). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kinerja Pegawai terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Administro: Jurnal Kajian Kebijakan dan Ilmu Administrasi Negara*, 6(2), 58–63.
- Alamiyah, M., Kusuma, K. A., & Abadiyah, R. (2024). Lingkungan Kerja, Beban Kerja dan Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal E-Bis*, 8(1), 135–148.
- Amalia, H. N., Ramli, A., Hamka, R. A., Kurniawan, A. W., & Ruma, Z. (2025). Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(1), 103–109. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i1.378>
- Ardiyanto, A., & Rahman, Y. L. A. (2022). Efektivitas Penerapan Sistem Absesnsi Online dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN). *Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Politik Lokal*, 2(2).
- Avita, R. N., Belgies, S., & Ahyaturraja, A. W. (2021). DAMPAK KEDISIPLINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA ASN DI PEMERINTAH KABUPATEN GUNUNG KIDUL. *Jurnal Psikologi Wijaya Putra (Psikowipa)*, 2(2), 10–17. <https://doi.org/10.38156/psikowipa.v2i2.70>
- Bilondatu, N., Napir, S., Pauweni, L., Biongan, A., Nani, S., & Junus, D. (2024). Analisis Pencapaian Hasil dan Pemberdayaan Pegawai untuk Mengukur Kinerja Bagian Umum dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaanng Mongondow Utara. *Journal of Indonesian Rural and Regional Government*, 8(1), 21–36.

- Effendy, M. A., Sukarman, H., Budiaman, H., Perdana, M. P., & Rahayu, L. P. (2024). Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara melalui Sistem Merit dihubungkan dengan Penerapan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Ilmiah Galuh Justisi Fakultas Hukum Universitas Galuh*.
- Eko, S. (2021). RECLAIMING THE GOVERNMENT FOR THE SOVEREIGNTY OF THE PEOPLE. *GOVERNABILITAS (Jurnal Ilmu Pemerintahan Semesta)*, 2(2), 188–214. <https://doi.org/10.47431/governabilitas.v2i2.122>
- Eppriadi, D., Mardansyah, M., & Jamba, P. (2023). *Kebijakan Publik di Indonesia: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Edu Publisher.
- Fadhil, K., & Khusnia, M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Produktivitas Kerja)*. Guepedia.
- Fatmadewi, RR. T. (2022). Pelaksanaan Kedisiplinan Aparatur Sipil Negara Pemerintah Daerah di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Journal of Indonesian Rural and Regional Government*, 6(2), 177–188.
- Fatmawati, F., Sutrisno, H., & Firmanto, F. (2024). Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam Meakukan Pelayanan Publik pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Pahlawan*, 7(4), 44–71.
- Fiqih, M. E. K. A., & Hasibuan, A. (2025). Evaluasi Kinerja Ergonomi di Tempat Kerja untuk Meningkatkan Produktivitas. *Variable Research Journal*, 2(1), 132–140.
- Gulo, S., Waruwu, E., Telaumbanua, E. K., & Bate'e, M. M. (2025). Model Penilaian Kinerja Berbasis Lingkungan Kerja untuk Meningkatkan Produktivitas Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Nias: Kajian Literatur. *Management Perspective: Jurnal Penelitian Manajemen*, 2(1), 22–36. <https://doi.org/10.62138/management.v2i1.116>
- Hadiyanto, I. F., & Prasadjaningsih, O. (2025). Analisis Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Work Life Balance terhadap Kebahagiaan di Tempat Kerja melalui Psychological Capital (Studi pada Karyawan Level Supervisor Kontraktor Pertambangan di Kalimantan). *TRANSEKONOMIKA: AKUNTANSI, BISNIS DAN KEUANGAN*, 5(2), 707–726. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v5i2.906>
- Haeruman, U. (2021). Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Perhubungan Kota Tasikmalaya. *Jurnal Kajian Ekonomi dan Kebijakan Publik (JEPA)*, 6(1), 427–444.
- Hartanti, E. P. (2023). *Perspektif Hak Asasi Manusia dalam Menghadapi Era Society 5.0 dengan Digitalisasi Birokrasi di Lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Temanggung (The Perspective of human right in dealing with the era society 5.0 with the digitalization of the bureaucracy within the Ministry Religion Temanggung Regency)*.
- Julianti, D. (2024). Strategi Kebijakan Penguatan Pelayanan Publik dan Pengawasan Perizinan Berusaha dengan Aplikasi Berbasis Teknologi Informasi. *Kybernologi Journal Ilmu Pemerintahan dan Administrasi Publik*, 2(2), 324–363.
- Kamarullah, K., Berkatillah, A., & Fakhri, F. (2025). Kinerja ASN pada Sekretariat Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Balangan. *Jurnal MSDM Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2(1), 53–66.
- Karmiasih, N. M. (2024). Strategi Akselerasi Pengembangan Kompetensi Teknis ASN di Provinsi Papua Strategi Akselerasi Pengembangan Kompetensi Teknis ASN di Provinsi Papua. *Suluh Pendidikan: Jurnal Ilmu-Ilmu Pendidikan*, 27(22), 1–13. <https://doi.org/10.46444/suluh-pendidikan.v22i1.688>
- Lampasa, Y. (2023). *Dinamika Kualitas Pelayanan Publik: Analisis sebelum dan sesudah Pemekaran Daerah*. Penerbit NEM.

- Mahawati, E., Yuniwati, I., Ferinia, R., Rahayu, P. F., Fani, T., Sari, A. P., Setijaningsih, R. A., Fitriyanur, Q., Sesilia, A. P., Mayasari, I., Dewi, I. K., & Bahri, S. (2023). Analisis Beban Kerja dan Produktivitas Kerja. *Yayasan Kita Menulis*.
- Mahlian, D., Yarmaliza, Y., & Fahlavei, M. I. (2022). Hubungan Beban Kerja dengan Kelelahan di Puskesmas Meureubo Kabupaten Aceh Barat. *Jurnal Mahasiswa Kesehatan Masyarakat (Jurmakemas)*, 2(1), 47–60.
- Mardani, A. H., Irawanto, Budihantho, M. H., & Asmawatiy, C. (2025). Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Sekretariat Daerah Kabupaten Tanah Bumbu. *Administraus*, 9(1), 75–84. <https://doi.org/10.56662/administraus.v9i1.277>
- Meiriki, A., & Ramadhanti, R. (2022). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Sosial Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Kuantan Singingi. *Yudabbiru Jurnal Administrasi Negara*, 4(1), 36–45.
- Mendrofa, H. P., Supriadi, B., Yustiari, S. H., Lubis, A. F., & Khairunnisa, M. (2025). Analisis Efektivitas Reformasi Birokrasi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Indonesia. *Jurnal Kolaborasi Sains*, 8(1). <https://doi.org/10.56338/jks.v8i1.6811>
- Mulyani, D., & Hermawati, I. (2024). Analisis Faktor-Faktor yang Mendukung Disiplin Aparatur Sipil Negara dalam Menaati Ketentuan Jam Kerja: (Studi Kasus di Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman). *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 3(4), 1929–1936.
- Nasution, F., Cahya, S. A., Khairuzzakiah, H., Barus, V. A., & Syahputra, M. R. (2025). Peran Kecerdasan Emosional dalam Menghadapi Tantangan Peran Ganda pada Wanita Dewasa Awal. *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial dan Pengabdian kepada Masyarakat*, 5(1), 37–44.
- Nimat, K. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perilaku Organisasi: Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai*. Penerbit PAI.
- Nugraha, A., Aneta, A., & Mozin, S. Y. (2020). Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Kementerian Agama Kota Gorontalo. *Jambura Journal of Administration and Public Service*, 1(1), 46–57. <https://doi.org/10.37479/jjaps.v1i1.7323>
- Nugroho, S. F. (2024). *Manusia dan Relasi Kuasa dalam Pandangan Michel Foucault*. Filsafat Manusia.
- Patras, J. C., Lengkong, V. P. K., & Kojo, C. (2024). Analisis Faktor Penyebab Kejenuhan Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Halmahera Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset EKonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 12(3), 613–623.
- Pratama, T. H. (2023). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota (DPRK) Subulussalam*. Universitas Medan Area.
- Putri, R. Y., Irfani, A., & Roosallyn Assyofa, A. (2025). Analisis Faktor-Faktor yang Mengindikasikan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Barat. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 5(1), 177–186. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v5i1.16669>
- Rahayu, R. S., Arvianti, E. Y., & Sasmito, C. (2024). Dampak Implementasi Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kota Batu. *Jurnal Administrasi Publik*, 20(2), 227–248.
- Rahmaniyah, S., Aritmagitaningtias, L., & Handayani, N. (2024a). Program Pendidikan dan Pelatihan di Lembaga Administrasi Negara: Mempersiapkan ASN Masa Depan. *Arus*

- Jurnal Sosial dan Humaniora*, 4(3), 2329–2335.
<https://doi.org/10.57250/ajsh.v4i3.917>
- Rahmaniyah, S., Aritmagitaningtias, L., & Handayani, N. (2024b). Program Pendidikan dan Pelatihan di Lembaga Administrasi Negara: Mempersiapkan ASN Masa Depan. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 4(3), 2329–2335.
<https://doi.org/10.57250/ajsh.v4i3.917>
- Rahmawati, E. M., & Arieffiani, D. (2024). Peran bagian organisasi terhadap peningkatan budaya kerja aparatur sipil negara di lingkungan kecamatan Sokomanunggal. *Innovative: journal of social science research*, 4(4), 10139–10150.
- Ramadhan, M. H. (2022). *Pengaruh Beban Kerja, Tekanan Kerja dan Deadline terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Inspektorat Balaikota Kota Batu*. Universitas Islam Malang.
- Ramadhani, S. (2024). Efektivitas Pelayanan Publik pada Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Prinsip Good Governance. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 3(1), 75–84.
- Suacana, I. W. G. (2023). *Manajemen Sektor Publik*. CV Rey Media Grafika.
- Syukur, Y. D. (2023). *Gerakan Sosial dan Perubahan Kebijakan*. Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa STPMD “APMD.”
- Tampubolon, M., Simanjuntak, N., & Silalahi, F. (2023). *Birokrasi & Good Governance*. PT Global Eksekutif Teknologi.
- Tanjung, A. S., Purba, A. M., & Muhammad, M. (2022). Pemahaman terhadap Teori-Teori Organisasi. *Jurnal Pendidikan dan KOnseling (JPDK)*, 4(4), 5816–5823.
- Tulmuna, R. (2024). *Pengaruh Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil terhadap Motivasi Kerja dan Kedisiplinan Pegawai (Studi Kasus di Lingkungan BKPSDM Kabupaten Bireuen)*. Universitas Malikussaleh.
- Utami, P. (2023). *Transformasi Administrasi Publik: Inovasi dan Adaptasi Menuju Efisiensi dan Pelayanan Publik Berkualitas*. 6(2), 1–9.
- Wahyono, A. (2024). Menelisik Usaha Pemerintah Dalam Memajukan Aparatur Sipil Negara Bertaraf Internasional. *Green Governance: Exploring Politics, Social Justice, and the Environment*, 1(1), 32–41.
<https://doi.org/10.61511/gg.v1i1.2024.928>
- Waruwu, M. (2024). Pendekatan Penelitian Kualitatif: Konsep, Prosedur, Kelebihan dan Peran di Bidang Pendidikan. *Afeksi: Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, 5(2), 198–211.
- Wibawa, K. H., & Amasia, F. (2024). Analisis Pentingnya Literasi Digital ASN dalam Mendukung Digitalisasi Pelayanan Publik di Indonesia. *Musamus Journal of Public Administration*, 6(2), 766–772.
- Widya, D. (2023). *Pengaruh Work from Home, Work Life Balance dan Produktivitas terhadap Kinerja (Pegawai Negeri Sipil Kementerian Ketenagakerjaan Direktorat Penempatan dan Perlindungan Pekerja Migran Indonesia)*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Jakarta.
- Yulianti, L., & Annisa, N. N. (2024). Pengaruh Kompetensi ASN terhadap Kualitas Pelayanan Publik pada Kelurahan Kaligangsa Kecamatan Margadana Kota Tegal. *Jurnal Sains dan Teknologi*, 6(1), 67–70. <https://doi.org/1055338/saintek.v6i1.3203>
- Zai, A., Hidayat Waruwu, M., Telaumbanua, E., & Beniah Ndraha, A. (2024). Analisis Resistensi Pegawai Dalam Kebijakan Jam Kerja di Dinas Pendidikan Kota Gunungsitoli. *Journal of Accounting and Finance Management*, 5(4), 734–743.
<https://doi.org/10.38035/jafm.v5i4.756>