

Kinerja Aparatur Sipil Negara di Instansi Pemerintah: Studi Kasus di Badan Pusat Statistik Kota Tomohon

Cloudio Kesek ^{a, 1*}, Recky H.E. Sendow ^{b, 2}, Goinpeace H. Tumbel ^{c, 3}

^a Ilmu Administrasi Negara, Universitas Negeri Manado, Indonesia

¹ ckessek04@gmail.com; ² reckysendow@unima.ac.id; ³ goinpeace@unima.ac.id

ABSTRACT

Key word:
ASN Performance,
Civil Servants,
Central Bureau of
Statistics,
Work Quantity,
Work Quality,
Timeliness

This study aims to describe and analyze the performance of Civil Servants (ASN) at the Central Bureau of Statistics (BPS) of Tomohon City. The research uses a qualitative descriptive approach with data collection through in-depth interviews, observation, and documentation. The findings reveal that: 1) Work Quantity: workload is highly disproportionate to the available human resources, where a single employee can handle five to six different types of work within a year, compounded by non-routine assignments from various ministries; 2) Work Quality: task implementation according to Standard Operating Procedures is more driven by external control mechanisms than by intrinsic employee awareness, while predominantly virtual training has not been fully effective in deepening technical understanding; 3) Timeliness: overlapping activity schedules from the central level, difficulty in obtaining data from field respondents, and limited managerial space cause employees to frequently complete work outside official working hours.

INTISARI

Kata kunci:
Kinerja ASN,
Aparatur Sipil Negara,
Badan Pusat Statistik,
Kuantitas Kerja,
Kualitas Kerja,
Ketepatan Waktu

Penelitian ini bertujuan untuk skripsikan dan menganalisis kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Tomohon. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kuantitas Kerja: beban kerja ASN sangat tidak proporsional dengan jumlah SDM yang tersedia, di mana satu pegawai dapat menanggung lima hingga enam jenis pekerjaan berbeda dalam satu tahun, diperparah oleh penugasan non-rutin dari berbagai kementerian lain; 2) Kualitas Kerja: pelaksanaan pekerjaan sesuai SOP lebih terdorong oleh mekanisme kontrol eksternal daripada kesadaran intrinsik pegawai, sementara pelatihan yang didominasi secara virtual dinilai belum mampu meningkatkan pemahaman teknis secara mendalam; 3) Ketepatan Waktu: jadwal kegiatan yang tumpang tindih dari tingkat pusat, sulitnya memperoleh data dari responden lapangan, serta keterbatasan ruang manajerial menyebabkan pegawai kerap menyelesaikan pekerjaan di luar jam kerja resmi.

1. Pendahuluan

Kinerja pegawai merupakan faktor determinan dalam keberhasilan suatu organisasi pemerintahan. Dalam konteks Aparatur Sipil Negara (ASN), kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh setiap ASN pada organisasi/unit sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN menekankan penguatan sistem merit, digitalisasi manajemen ASN, penataan tenaga honorer, serta kesetaraan hak antara PNS dan PPPK. Regulasi ini menjadi landasan hukum bagi peningkatan kualitas kinerja ASN secara nasional.

Badan Pusat Statistik (BPS) sebagai lembaga pemerintah non-kementerian bertugas melaksanakan kegiatan statistik dasar dan memiliki peran strategis dalam penyediaan data dan informasi statistik yang berkualitas untuk perencanaan dan evaluasi pembangunan nasional. Keberhasilan BPS dalam melaksanakan fungsinya sangat bergantung pada kinerja para aparatur di dalamnya [1]. BPS Kota Tomohon, sebagai unit kerja BPS di tingkat daerah, memiliki tanggung jawab penting dalam menyediakan data statistik yang akurat, relevan, dan tepat waktu bagi pemerintah daerah dan masyarakat Kota Tomohon yang berpenduduk sekitar 103.000 jiwa dengan luas wilayah 147,21 km² [2].

Berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) BPS Tahun 2022-2023, masih terdapat kesenjangan antara target dan realisasi kinerja. Target penyelesaian publikasi "Statistik Daerah Kota Tomohon" ditetapkan sebesar 100% tepat waktu, namun realisasi hanya mencapai 85% karena keterbatasan sumber daya manusia dan kendala teknis. Demikian pula, target partisipasi ASN dalam pelatihan berbasis teknologi informasi ditetapkan sebesar 90%, namun realisasi baru mencapai 70% [1][2]. Kondisi ini menunjukkan perlunya evaluasi mendalam terhadap kinerja ASN, khususnya terkait ketepatan waktu publikasi data, akurasi hasil kerja, serta kepatuhan ASN terhadap indikator kinerja individu (IKU).

Selain itu, terdapat masalah internal yang memengaruhi kinerja ASN, antara lain distribusi beban kerja yang belum merata, keterbatasan kompetensi ASN dalam mengoperasikan sistem digital seperti aplikasi e-Kinerja, dan rendahnya partisipasi dalam pelatihan berbasis kompetensi. Evaluasi kinerja ASN cenderung berfokus pada output administratif daripada outcome sehingga hasil evaluasi sering tidak mencerminkan kinerja sebenarnya di lapangan. Permasalahan ini menunjukkan bahwa sistem evaluasi kinerja ASN di BPS Kota Tomohon masih perlu diperbaiki agar mampu mendorong peningkatan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu kerja ASN secara berkelanjutan.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mendeskripsikan dan menganalisis evaluasi kinerja ASN di BPS Kota Tomohon dari aspek kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu; serta (2) mengidentifikasi faktor-faktor determinan yang memengaruhi kinerja ASN di BPS Kota Tomohon.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan komprehensif tentang kinerja ASN di BPS Kota Tomohon. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada eksplorasi fenomena sosial yang kompleks, yaitu kinerja aparatur dalam konteks organisasi birokrasi pemerintah yang tidak dapat diukur secara tunggal melalui angka statistik semata [3].

Lokasi penelitian adalah Badan Pusat Statistik Kota Tomohon, Provinsi Sulawesi Utara. Fokus penelitian mencakup tiga dimensi utama kinerja ASN menurut Mathis dan Jackson [4], yaitu: (1) kuantitas kerja, (2) kualitas kerja, dan (3) ketepatan waktu, serta faktor-faktor determinan yang mempengaruhinya.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yakni wawancara mendalam (in-depth interview) dengan informan kunci, observasi langsung terhadap aktivitas kerja pegawai, dan studi dokumentasi terhadap laporan kinerja, SOP, dan dokumen perencanaan BPS Kota Tomohon. Informan penelitian dipilih secara purposive, terdiri atas Kepala BPS Kota Tomohon, Koordinator Fungsional, dan beberapa staf pelaksana. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Uji keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Sejalan dengan pendekatan ini, Tumbel [25] menegaskan bahwa dalam penelitian administrasi dan sosial, validitas temuan sangat bergantung pada ketepatan pemilihan metode pengumpulan data serta konsistensi prosedur analisis yang diterapkan secara sistematis dan ilmiah.

3. Hasil dan Pembahasan

Bagian ini menyajikan hasil penelitian dan pembahasan mengenai kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Tomohon yang diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Analisis dilakukan berdasarkan tiga dimensi kinerja utama yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson, yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, dan ketepatan waktu, serta faktor-faktor determinan yang memengaruhinya. Temuan lapangan kemudian diinterpretasikan secara analitis dengan mengacu pada teori-teori relevan guna memperoleh pemahaman yang komprehensif tentang kondisi kinerja ASN dan tantangan struktural yang dihadapi organisasi. Secara keseluruhan, hasil penelitian mengindikasikan adanya ketimpangan sistemik antara tuntutan organisasi yang terus meningkat dengan kapasitas sumber daya manusia yang tersedia, yang

berdampak signifikan terhadap ketiga dimensi kinerja tersebut.

3.1 Kuantitas Kerja

Temuan: Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap pegawai ASN BPS Kota Tomohon menanggung lima hingga enam jenis pekerjaan berbeda dalam satu tahun, jauh melampaui kapasitas ideal, dan diperparah oleh penugasan non-rutin dari berbagai kementerian lain seperti Kementerian Sosial, Pendidikan Tinggi, dan Perumahan tanpa penyesuaian jumlah pegawai maupun kompensasi yang proporsional. Teori: Robbins [5] menegaskan bahwa kuantitas kerja adalah jumlah output yang dihasilkan karyawan sesuai target yang ditetapkan, sehingga ketidakseimbangan antara beban kerja dan kapasitas SDM secara langsung mengancam pencapaian indikator kuantitas ini. Pembahasan: Kondisi ini mengindikasikan bahwa kuantitas kerja ASN BPS Kota Tomohon tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu, tetapi sangat dipengaruhi oleh kebijakan distribusi tugas yang belum mempertimbangkan kapasitas riil sumber daya manusia yang tersedia.

Temuan: Penugasan non-rutin menunjukkan kondisi role overload di mana pegawai harus menjalankan peran ganda sebagai pelaksana tugas pokok statistik sekaligus mitra kerja instansi eksternal. Teori: Koesomowidjojo [6] menegaskan bahwa setiap pegawai seharusnya memiliki deskripsi pekerjaan yang jelas agar beban kerjanya dapat terukur dan dikelola secara efektif. Pembahasan: Penelitian yang dilakukan oleh Adityawarman, Sanim, dan Sinaga [7] juga menemukan bahwa meskipun pegawai berusaha menjalankan tugas dengan sebaik mungkin, kurangnya penyeimbangan jumlah tenaga kerja dengan volume pekerjaan berdampak signifikan terhadap kuantitas kinerja, sehingga diperlukan restrukturisasi distribusi beban kerja yang lebih proporsional dan terukur.

Temuan: Kondisi ketidakseimbangan antara volume pekerjaan dan jumlah personel di BPS Kota Tomohon berdampak langsung pada kemampuan pegawai dalam memenuhi target kuantitas kerja yang telah ditetapkan, di mana sejumlah kegiatan statistik tidak dapat diselesaikan secara optimal karena sumber daya manusia yang tersedia harus dibagi untuk menangani berbagai penugasan secara bersamaan. Teori: Rolos, Sambul, dan Rumawas [9] menemukan bahwa beban kerja yang berlebihan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, terutama ketika volume pekerjaan yang diemban jauh melampaui kapasitas individu yang tersedia. Pembahasan: Kondisi ini sejalan dengan konsep Work Overload yang dikemukakan oleh Wibowo [8], yang menjelaskan bahwa ketika tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas sumber daya pegawai maka produktivitas dan kuantitas output yang dihasilkan akan mengalami penurunan yang signifikan. Oleh karena itu, BPS Kota Tomohon perlu melakukan kajian analisis beban kerja secara berkala sebagai dasar perencanaan penambahan personel dan penyesuaian target kinerja yang lebih realistis sesuai kapasitas SDM yang tersedia.

3.2 Kualitas Kerja

Temuan: Pelaksanaan pekerjaan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) di BPS Kota Tomohon lebih terdorong oleh mekanisme pengawasan atau monitoring berjenjang daripada kesadaran intrinsik pegawai itu sendiri, sebagaimana diungkapkan informan bahwa SOP dipatuhi karena adanya monitoring kualitas dari tingkat provinsi. Teori: Handoko [10] menyatakan bahwa pengawasan merupakan proses manajerial yang esensial untuk memastikan aktivitas organisasi berjalan sesuai rencana. Pembahasan: Namun demikian, ketergantungan pada pengawasan eksternal ini bertentangan dengan semangat New Public Management (NPM) yang menekankan akuntabilitas berbasis output dan outcome, serta Self-Determination Theory dari Deci dan Ryan [12] yang menegaskan bahwa kualitas kinerja optimal lebih banyak didorong oleh motivasi intrinsik daripada semata-mata karena tekanan pengawasan atasan.

Temuan: Tingginya tekanan dan beban pekerjaan berpotensi menurunkan kualitas hasil kerja, terutama pada masa pelaksanaan survei dan sensus yang berlangsung bersamaan. Teori: Konsep Work Overload dari Wibowo [8] menjelaskan kondisi ini terjadi ketika tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas sumber daya pegawai, sementara Job Demands-Resources Model (JD-R) dari Demerouti dkk. [13] memberikan perspektif bahwa tuntutan pekerjaan tidak selalu berdampak negatif apabila diimbangi dengan ketersediaan sumber daya kerja yang memadai, termasuk dukungan sosial, otonomi, dan kesempatan pengembangan diri. Pembahasan: Hal ini mengimplikasikan perlunya BPS Kota Tomohon memperkuat sumber daya pendukung bagi pegawai agar kualitas kerja tetap terjaga di tengah tekanan beban kerja yang tinggi.

Temuan: Upaya peningkatan kualitas kerja melalui pelatihan didominasi metode virtual (Zoom, YouTube, e-learning mandiri) yang dinilai belum sepenuhnya efektif meningkatkan pemahaman teknis secara mendalam. Teori: Hasil penelitian Husamah [14] menyimpulkan bahwa kombinasi antara pembelajaran online dan tatap muka (blended learning) menghasilkan capaian belajar yang lebih baik. Pembahasan: Implikasinya, BPS Kota Tomohon perlu mengintegrasikan metode pelatihan yang memadukan komponen virtual dengan praktik lapangan langsung agar pemahaman teknis pegawai dapat meningkat secara optimal dan berdampak nyata pada kualitas output kerja.

Temuan: Keterlambatan penyelesaian pekerjaan seringkali disebabkan oleh jadwal kegiatan yang saling tumpang tindih dari tingkat pusat. Meskipun pegawai telah menerapkan skala prioritas, kondisi di mana beberapa pekerjaan memiliki deadline bersamaan tetap menyebabkan kewalahan. Teori: Atkinson dalam Syelviani [15] menyatakan bahwa manajemen waktu yang efektif mensyaratkan adanya sinkronisasi antara perencanaan individu dengan perencanaan organisasi. Pembahasan: Kasmawati dkk. [16] juga menemukan bahwa tumpang tindihnya jadwal kegiatan menjadi salah satu faktor dominan yang memengaruhi ketepatan waktu kerja ASN di instansi pemerintah, sehingga diperlukan koordinasi perencanaan yang lebih baik antara pusat dan daerah.

3.3 Ketepatan Waktu Kerja

Temuan: Keterlambatan juga dipengaruhi faktor eksternal berupa sulitnya menemui responden di lapangan yang tidak kooperatif atau tidak dapat dihubungi. Teori: Mathis dan Jackson [4] menyatakan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi faktor internal, tetapi juga oleh faktor eksternal seperti kondisi lingkungan kerja. Pembahasan: Untuk mengatasi hal ini, diperlukan strategi yang lebih proaktif sejak tahap perencanaan, seperti penjadwalan kunjungan alternatif dan pemanfaatan teknologi komunikasi agar pengumpulan data lapangan dapat berjalan lebih efisien dan tepat waktu.

Temuan: Keterlambatan juga dipengaruhi faktor eksternal berupa sulitnya menemui responden di lapangan yang tidak kooperatif atau tidak dapat dihubungi, yang menjadi hambatan nyata dalam penyelesaian tugas sesuai jadwal. Teori: Mathis dan Jackson [4] menyatakan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi faktor internal, tetapi juga oleh faktor eksternal seperti kondisi lingkungan kerja dan aksesibilitas data. Pembahasan: Untuk mengatasi hal ini, diperlukan strategi yang lebih proaktif sejak tahap perencanaan, seperti penjadwalan kunjungan alternatif dan pemanfaatan teknologi komunikasi guna meningkatkan respons rate dan efisiensi pengumpulan data lapangan.

Temuan: Tingginya beban kerja memaksa pegawai bekerja di luar jam kerja resmi, berdampak pada ketepatan waktu sekaligus berpotensi menimbulkan kelelahan kerja (work fatigue). Teori: Munandar [17] mendefinisikan beban kerja sebagai keadaan di mana pekerjaan yang harus diselesaikan melebihi kapasitas individu, dan penelitian Nabawi [18] menemukan hubungan negatif yang signifikan antara tingginya beban kerja dengan kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Pembahasan: Penanganannya membutuhkan pendekatan menyeluruh mencakup redistribusi beban kerja, penambahan personel, serta peningkatan motivasi dan kemampuan manajemen waktu pegawai.

3.4 Faktor Determinan Kerja

Faktor determinan pertama adalah dampak beban kerja berlebih yang menyebabkan stres dan kelelahan mental ASN BPS Kota Tomohon. Pegawai sering membawa pekerjaan ke rumah, waktu istirahat berkurang, bahkan bekerja hingga tengah malam menjelang deadline. Beberapa teori mendukung temuan ini: (1) Teori Demand-Control Model yang menyatakan bahwa tingginya tuntutan pekerjaan yang tidak diimbangi kendali yang memadai akan menghasilkan high-strain job [19]; (2) Teori Conservation of Resources (COR) yang menjelaskan bahwa stres terjadi ketika individu merasa sumber dayanya terancam akibat tuntutan berlebihan [20]; serta (3) Teori JD-R yang menjelaskan bahwa ketika tuntutan pekerjaan jauh melampaui sumber daya yang dimiliki akan terjadi pemborosan energi berujung burnout [13].

Penelitian Massie, Areros, dan Rumawas [21] menemukan bahwa stres kerja yang tinggi berpengaruh signifikan terhadap penurunan kinerja karyawan pada instansi di Kota Manado. Akbar dan Soetjiningih [20] menyimpulkan bahwa beban kerja yang melebihi kapasitas ideal ASN akan memengaruhi kondisi psikologis dan rentan menimbulkan burnout. Kondisi beban kerja overload di BPS Kota Tomohon merupakan fenomena yang konsisten dengan berbagai temuan ilmiah sebelumnya.

Faktor determinan kedua adalah budaya kerja yang berkembang di BPS Kota Tomohon, yang menekankan kerja sama tim, komitmen, dan nilai-nilai BerAKHLAK (Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif). Budaya ini memberikan dukungan positif dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Namun, dalam jangka panjang, budaya ini berpotensi menyebabkan burnout karena tuntutan organisasi yang terus meningkat tidak diimbangi penghargaan yang memadai maupun penambahan kapasitas SDM. Maulana, Frinaldi, dan Roberia [22] menemukan bahwa nilai-nilai BerAKHLAK memiliki potensi positif dalam membentuk integritas pegawai, namun membutuhkan mekanisme penegakan dan sistem dukungan yang lebih konkret agar tidak sekadar menjadi slogan tanpa dampak nyata.

Permasalahan utama bukan terletak pada budaya kerja itu sendiri, melainkan pada belum tersedianya infrastruktur pendukung yang konkret, seperti sistem penilaian kinerja berbasis data, mekanisme pengakuan dan penghargaan, serta program pengembangan kapasitas pegawai. Herwanto dan Hutasoit [23] memperingatkan bahwa budaya baru seperti BerAKHLAK membutuhkan waktu internalisasi yang panjang dan konsisten agar benar-benar mengubah perilaku kerja. Dalam konteks yang serupa, Sendouw, Lumingkewas dan Supit [24] menemukan bahwa pelaksanaan kinerja ASN di instansi pemerintah daerah seringkali belum mencerminkan kondisi kinerja yang sesungguhnya karena instrument penilaian yang digunakan masih bersifat administrative dan kurang berbasis pada capaian kinerja nyata, sehingga diperlukan reformasi sistem penilaian yang lebih objektif dan terukur. Temuan ini diperkuat oleh penelitian siwij, Tarore, Erwin dan Memah [26] yang menyimpulkan bahwa keterbatasan sumber daya manusia dan ketidakjelasan mekanisme evaluasi menjadi hambatan utama bagi instansi pemerintah daerah dalam mencapai target-target kinerja yang telah ditetapkan secara optimal.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kinerja ASN di Badan Pusat Statistik Kota Tomohon secara keseluruhan masih menghadapi tantangan struktural yang saling berkaitan: dari aspek kuantitas kerja, beban kerja sangat tidak proporsional dengan jumlah SDM yang tersedia karena satu pegawai menanggung hingga lima hingga enam jenis pekerjaan berbeda dalam satu tahun yang diperparah oleh penugasan non-rutin dari berbagai kementerian; dari aspek kualitas kerja, pelaksanaan SOP lebih terdorong oleh

kontrol eksternal daripada kesadaran intrinsik pegawai, sementara pelatihan yang didominasi secara virtual belum mampu meningkatkan pemahaman teknis secara mendalam; dari aspek ketepatan waktu, jadwal kegiatan yang tumpang tindih dari tingkat pusat, sulitnya memperoleh data dari responden lapangan, serta keterbatasan ruang manajerial menyebabkan pegawai kerap menyelesaikan pekerjaan di luar jam kerja resmi; dan secara keseluruhan, kondisi beban kerja berlebihan telah menimbulkan stres kerja dan kelelahan mental yang signifikan, di mana meskipun budaya kerja berbasis nilai BerAKHLAK memberikan dukungan positif, dalam jangka panjang berpotensi menimbulkan burnout apabila tuntutan organisasi yang terus meningkat tidak diimbangi dengan penghargaan yang memadai, redistribusi beban kerja yang proporsional, dan penambahan kapasitas SDM yang terencana. Berdasarkan temuan tersebut, direkomendasikan: Berdasarkan temuan tersebut, direkomendasikan: (1) mendistribusikan beban kerja secara merata berdasarkan tingkat kesulitan dan kompleksitas pekerjaan; (2) menerapkan pendekatan blended learning dalam pelatihan pegawai; (3) membangun sistem manajemen stres dan kesejahteraan pegawai secara formal; (4) memperkuat budaya kerja berbasis nilai BerAKHLAK dengan infrastruktur pendukung yang konkret, termasuk sistem penilaian kinerja berbasis data dan mekanisme penghargaan atas prestasi kerja.

Referensi

- [1] Badan Pusat Statistik, Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) BPS 2022-2023. Jakarta: BPS, 2023.
- [2] Badan Pusat Statistik Kota Tomohon, Statistik Daerah Kota Tomohon 2023. Tomohon: BPS, 2023.
- [3] Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta, 2022.
- [4] R. L. Mathis dan J. H. Jackson, Human Resource Management, Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat, 2006.
- [5] S. P. Robbins, Perilaku Organisasi, Edisi 10. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia, 2006.
- [6] S. R. M. Koesomowidjojo, Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja. Jakarta: Raih Asa Sukses, 2017.
- [7] Y. Adityawarman, B. Sanim, dan B. Sinaga, "Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Krekot," 2015.
- [8] Wibowo, Manajemen Kinerja, Edisi Kelima. Jakarta: Rajawali Pers, 2017.
- [9] J. K. R. Rolos, S. A. P. Sambul, dan W. Rumawas, "Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota," 2018.
- [10] P. Mulyono dan T. Haryati, Konsep dan Penerapan Fungsi Manajemen Pendidikan, 2023.
- [11] A. Dwiyanto, Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2011.
- [12] E. L. Deci dan R. M. Ryan, "The 'What' and 'Why' of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior," 2000.
- [13] E. Demerouti, A. B. Bakker, F. Nachreiner, dan W. B. Schaufeli, "The Job Demands-Resources Model of Burnout," 2001.
- [14] Husamah, Pembelajaran Bauran (Blended Learning). Jakarta: Prestasi Pustaka, 2014.
- [15] M. Syelviani, "Pentingnya Manajemen Waktu Dalam Mencapai Efektivitas Bagi Mahasiswa," 2020.
- [16] Kasmawati, S. Nujum, dan I. Labbase, "Pengaruh Kejelasan Peran dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara," 2024.
- [17] A. S. Munandar, Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta: UI Press, 2008.
- [18] R. Nabawi, "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai," 2019.
- [19] E. Laelasari dan L. M. Kurniawidjaja, "Faktor Kondisi Pekerjaan yang Mempengaruhi Stress Kerja Pada Pegawai Negeri Sipil," Jurnal Ekologi Kesehatan, 2016.
- [20] M. A. Akbar dan C. H. Soetjiningsih, "Dukungan Sosial dan Burnout Pada Aparatur Sipil Negara," Bulletin of Counseling and Psychotherapy, 2022.
- [21] R. N. Massie, W. A. Areros, dan W. Rumawas, "Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pengelola IT Center Manado," 2018.
- [22] R. Maulana, A. Frinaldi, dan Roberia, "Core Value Berakhlak Aparatur Sipil Negara Sebagai Nilai-Nilai Budaya Kerja Dalam Pelayanan Publik," 2024.
- [23] H. Herwanto dan N. Hutasoit, "Tingkat Internalisasi Core Values Berakhlak Peserta Latsar CPNS," Contemporary Public Administration Review (CoPAR), 2023.
- [24] R. Sendouw, E. Lumingkewas, B. Supit, "Analisis Penilaian Aparatur Sipil Negara di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara".
- [25] G. H. Tumbel, Metodologi Penelitian Administrasi dan Sosial. Penerbit Lakeisha. 2023
- [26] D. Siwij, S. Tarore, H. Erwin dan H. Memah, "Kinerja Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah di Kabupaten Minahasa".