

**PENGARUH WORK ENGAGEMENT, PELATIHAN
DAN QUALITY OF WORK LIFE (QWL) TERHADAP
KINERJA ASN**

Aldi Satria¹

Universitas Riau

aldi.satria1783@student.unri.ac.id

Zulfadil²

Universitas Riau

zulfadil@lecture.unri.ac.id

Ahmad Rifqi³

Universitas Riau

ahmadr.rifqi@lecture.unri.ac.id

Abstract

This study aims to examine the influence of work engagement, training, and quality of work life on the performance of civil servants (ASN) within the Government of Kuantan Singingi Regency. The population in this study includes all civil servants at the Regional Financial and Asset Management Agency (BPKAD) and the Population and Civil Registration Office (Disdukcapil) of Kuantan Singingi Regency. The sampling technique used is the saturated sampling method, in which all members of the population are included as respondents. This technique is applied due to the relatively small population size, allowing all units to be used as the research sample. The total sample consisted of 56 civil servants, determined using the census formula approach. The analysis method used in this research is Multiple Linear Regression. The hypothesis testing results show that work engagement, training, and quality of work life each have a positive and significant effect on performance, and collectively, they significantly influence employee performance.

Keywords: *Work engagement, Training, Quality of work life, Performance*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh work engagement, pelatihan dan quality of work life terhadap kinerja ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kuantan Singingi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kabupaten Kuantan Singingi. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini teknik sampling jenuh yaitu metode yang di mana seluruh anggota populasi diikutsertakan sebagai responden. Teknik ini diterapkan karena jumlah populasi yang relatif kecil, sehingga memungkinkan semua unit dalam populasi menjadi sampel penelitian, dan jumlah sampel ditentukan dengan pendekatan rumus sensus yakni sebanyak 56 ASN. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian dengan uji hipotesis menunjukkan bahwa work engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, quality of work life berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan secara simultan work engagement, pelatihan dan quality of work life berpengaruh terhadap kinerja.

Kata Kunci: *Work engagement, Pelatihan, Quality of work life, Kinerja*



PENDAHULUAN

Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran sentral dalam sistem pemerintahan Indonesia sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan masyarakat, dan perekat persatuan bangsa. Kualitas layanan publik yang diberikan oleh ASN sangat menentukan persepsi masyarakat terhadap negara, serta berpengaruh terhadap keberhasilan program-program pembangunan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja ASN menjadi isu strategis yang terus diperjuangkan dalam agenda reformasi birokrasi. Namun, dalam praktiknya, berbagai permasalahan klasik seperti rendahnya produktivitas, lemahnya disiplin, dan kurangnya motivasi kerja masih sering ditemukan, terutama di tingkat pemerintahan daerah. Berbagai upaya telah dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan akuntabilitas kinerja ASN, tetapi keberhasilannya sangat bergantung pada faktor-faktor yang memengaruhi perilaku kerja mereka secara langsung.

Di Kabupaten Kuantan Singingi, permasalahan mengenai kinerja ASN menjadi sorotan publik dan legislatif. Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) dalam beberapa kesempatan menyatakan keprihatinannya terhadap rendahnya kedisiplinan dan capaian kerja ASN yang dinilai belum mencerminkan profesionalisme yang diharapkan. Kondisi ini diperkuat oleh data kinerja dari dua instansi penting di lingkungan pemerintah daerah, yakni Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) dan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD). Di Disdukcapil, hanya sebagian kecil indikator pelayanan publik yang mencapai target dalam dua tahun terakhir, terutama dalam layanan pencatatan akta kelahiran dan akta nikah. Sementara di BPKAD, target strategis seperti ketepatan waktu pelaporan keuangan belum sepenuhnya terpenuhi. Fenomena ini mengindikasikan adanya permasalahan mendasar dalam proses manajemen kinerja, baik dari aspek individu maupun organisasi.

Seiring dengan berkembangnya ilmu manajemen sumber daya manusia di sektor publik, pendekatan peningkatan kinerja ASN telah bergeser dari penekanan struktural birokratik menuju pendekatan berbasis perilaku dan organisasi. Salah satu perspektif yang menonjol adalah pentingnya faktor psikologis dan lingkungan kerja dalam membentuk perilaku produktif. Tiga faktor utama yang semakin banyak diteliti dan diakui pengaruhnya terhadap kinerja pegawai publik adalah work engagement (keterlibatan kerja), pelatihan, dan quality of work life (QWL). Keterlibatan kerja menggambarkan kondisi psikologis positif pegawai yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keterikatan terhadap pekerjaan. Pegawai yang memiliki work engagement tinggi akan menunjukkan tingkat inisiatif yang lebih besar, ketahanan terhadap tekanan kerja, dan semangat untuk berkontribusi melampaui tugas rutin (Rantung et al., 2023; Wokas et al., 2022). Dalam konteks ASN, keterlibatan kerja menjadi indikator penting dari sejauh mana pegawai merasa pekerjaannya bermakna dan terhubung dengan pelayanan publik.

Selain aspek psikologis, pelatihan menjadi instrumen strategis dalam pengembangan kapasitas ASN. Melalui pelatihan, pegawai dapat memperoleh pengetahuan baru, mengasah keterampilan teknis, dan memahami perubahan kebijakan serta teknologi informasi yang semakin dinamis. Namun, efektivitas pelatihan sangat bergantung pada kesesuaiannya dengan kebutuhan tugas dan konteks organisasi. Pelatihan yang hanya bersifat administratif atau formalitas justru dapat menurunkan minat pegawai dan tidak berdampak pada perbaikan kinerja (Helda et al., 2022; Dagnew & Elantheraiyan, 2023). Oleh karena itu, pelatihan yang berbasis pada analisis kebutuhan kerja serta diikuti dengan evaluasi pascapelatihan menjadi semakin penting dalam desain kebijakan pengembangan SDM di sektor publik.

Faktor ketiga yang turut memengaruhi kinerja ASN adalah kualitas kehidupan kerja (*quality*

of work life). QWL merujuk pada kondisi lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan fisik, psikologis, dan sosial pegawai. Lingkungan kerja yang adil, aman, terbuka, dan mendukung perkembangan personal berkontribusi terhadap loyalitas dan kepuasan kerja. ASN yang bekerja dalam suasana yang sehat secara psikososial lebih cenderung merasa dihargai, memiliki motivasi tinggi, dan menjaga integritas kerjanya (Abebe & Assemie, 2023; Elny, 2023). Dalam birokrasi publik yang sering kali bersifat hierarkis dan kaku, kualitas kehidupan kerja menjadi faktor yang sering terabaikan namun berpengaruh besar terhadap keberlanjutan reformasi pelayanan.

Meskipun berbagai studi telah mengkaji hubungan antara ketiga faktor tersebut dengan kinerja pegawai, namun kajian yang mengintegrasikan ketiganya secara simultan dalam konteks pemerintahan daerah masih sangat terbatas. Sebagian besar penelitian sebelumnya hanya menguji dua variabel sekaligus, atau dilakukan dalam konteks organisasi sektor swasta dan lembaga pusat. Selain itu, terdapat temuan yang tidak konsisten antara satu studi dengan studi lainnya. Misalnya, Solissa et al. (2022) dan Hidayat et al. (2019) menyatakan bahwa keterlibatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara Pratiwi et al. (2022) dan Yudha (2024) justru menunjukkan hasil sebaliknya. Inkonsistensi juga terjadi dalam studi tentang efektivitas pelatihan dan QWL terhadap kinerja. Gap ini menjadi indikasi bahwa hubungan antara variabel-variabel tersebut bersifat kontekstual dan membutuhkan pembuktian empiris yang lebih spesifik.

Dengan memperhatikan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *work engagement*, pelatihan, dan *quality of work life* secara simultan terhadap kinerja ASN di Kabupaten Kuantan Singingi. Pemilihan Disdukcapil dan BPKAD sebagai lokasi penelitian didasarkan pada fungsinya yang strategis dalam pelayanan publik dan pengelolaan keuangan daerah, serta data kinerja yang menunjukkan tantangan nyata dalam pelaksanaan tugas. Studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah dalam pengembangan model peningkatan kinerja berbasis multidimensi, sekaligus menghasilkan rekomendasi kebijakan yang aplikatif bagi pemerintah daerah dalam upaya membina dan mengembangkan ASN secara berkelanjutan.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bertujuan menjawab permasalahan akademik, tetapi juga mendorong perumusan strategi manajemen ASN yang lebih kontekstual dan efektif di lingkungan pemerintahan daerah. Temuan yang dihasilkan diharapkan mampu menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik, serta menjadi referensi dalam perumusan kebijakan berbasis bukti untuk peningkatan kualitas birokrasi publik yang responsif dan berintegritas.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di dua instansi pemerintah daerah di Kabupaten Kuantan Singingi, yaitu Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) serta Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD). Pemilihan lokasi ini didasarkan pada relevansi fungsi instansi terhadap pelayanan publik serta temuan awal yang menunjukkan belum optimalnya kinerja ASN di kedua lembaga tersebut. Penelitian dilaksanakan selama periode Februari hingga Mei 2025.

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif eksplanatori dengan pendekatan survei. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner tertutup menggunakan skala Likert lima poin. Instrumen dikembangkan berdasarkan indikator yang relevan dari variabel *work engagement*, pelatihan, *quality of work life* (QWL), dan kinerja, yang sebelumnya telah diuji

validitas dan reliabilitasnya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN aktif di dua instansi tersebut, dengan total 56 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, digunakan teknik sampling jenuh, yakni seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Dengan demikian, tidak dilakukan proses penarikan sampel secara probabilistik.

Data dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh simultan dan parsial antara *work engagement*, pelatihan, dan QWL terhadap kinerja ASN. Uji asumsi klasik dilakukan terlebih dahulu, meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi syarat statistik. Validitas instrumen diuji dengan analisis korelasi item-total, sementara reliabilitas diukur menggunakan koefisien Cronbach's Alpha.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t (parsial) dan uji F (simultan), serta dilengkapi dengan analisis koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Seluruh proses pengolahan data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 21.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini dilakukan terhadap 56 ASN yang bekerja di dua instansi pemerintah daerah di Kabupaten Kuantan Singingi, yaitu Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) dan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD). Seluruh populasi dijadikan sampel menggunakan teknik sampling jenuh, karena jumlah responden yang relatif kecil. Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin, yang mengukur empat variabel utama: *work engagement*, pelatihan, *quality of work life (QWL)*, dan kinerja.

Secara deskriptif, nilai rata-rata variabel *work engagement* berada pada angka 4,10 yang masuk dalam kategori "baik". Lima indikator yang diukur keterlibatan dengan atasan, rekan kerja, publik, waktu kerja, dan partisipasi dalam pekerjaan menunjukkan bahwa ASN merasa cukup terlibat secara aktif dalam tugas-tugas mereka. Indikator partisipasi dalam pekerjaan mencatat skor tertinggi (4,19), menandakan tingginya keaktifan pegawai dalam menyelesaikan tugas. Sebaliknya, keterlibatan dengan atasan menjadi indikator dengan skor paling rendah (3,96), yang menandakan perlunya peningkatan komunikasi vertikal dalam organisasi.

Variabel *pelatihan* memiliki rata-rata 3,14, tergolong "cukup", namun merupakan yang terendah di antara semua variabel. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian ASN telah mengikuti pelatihan dalam tiga tahun terakhir, persepsi terhadap relevansi dan manfaat pelatihan tersebut masih kurang optimal. Beberapa responden menyatakan bahwa pelatihan yang diterima sering kali bersifat umum, tidak aplikatif, atau tidak sesuai dengan bidang tugas mereka. Ini menjadi indikasi adanya kesenjangan antara program pelatihan yang diselenggarakan dan kebutuhan riil pegawai.

Adapun variabel *quality of work life (QWL)* memperoleh skor rata-rata 3,97, juga masuk kategori "baik". Indikator dengan nilai tertinggi adalah *komunikasi* (4,19), diikuti oleh *kesehatan kerja* dan *keselamatan kerja* (4,01), menunjukkan bahwa aspek fisik dan hubungan interpersonal dalam lingkungan kerja dirasakan cukup kondusif. Meski demikian,

indikator partisipasi karyawan dan penyelesaian konflik mendapat skor lebih rendah (masing-masing 3,82 dan 3,94), yang menunjukkan masih perlunya penguatan pada aspek partisipatif dan keadilan organisasi.

Untuk variabel kinerja, nilai rata-rata yang diperoleh adalah 4,12. Indikator utama berupa pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) menunjukkan bahwa sebagian besar ASN merasa telah memenuhi ekspektasi kerja yang ditetapkan, meskipun belum semuanya merasa mampu melampaui standar minimal kinerja.

Uji validitas menunjukkan seluruh item kuesioner memiliki nilai korelasi item-total di atas r -tabel (0,2632), dengan nilai minimum 0,347 dan maksimum 1,000, sehingga seluruh butir pernyataan dinyatakan valid. Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha menunjukkan hasil yang memuaskan: *work engagement* ($\alpha = 0,628$), pelatihan (1,000), QWL (0,653), dan kinerja (1,000), yang semuanya melebihi batas minimal 0,60. Artinya, instrumen dalam penelitian ini dapat diandalkan untuk mengukur konstruk yang dimaksud.

Pengujian asumsi klasik menunjukkan bahwa data telah memenuhi syarat untuk dianalisis dengan regresi linier berganda. Hasil uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai signifikansi 0,094 ($>0,05$), yang berarti distribusi data normal. Uji multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh nilai VIF < 10 dan nilai tolerance $> 0,10$, menandakan tidak terjadi gejala multikolinearitas. Uji heteroskedastisitas menggunakan scatterplot residual tidak menunjukkan pola tertentu, sehingga asumsi homoskedastisitas terpenuhi.

Hasil regresi linier berganda menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas—*work engagement*, pelatihan, dan QWL secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN, dengan nilai F -hitung sebesar 41,503 dan signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,705 menunjukkan bahwa model ini mampu menjelaskan sebesar 70,5% variasi dalam kinerja ASN, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Secara parsial, ketiga variabel juga berpengaruh signifikan. *Work engagement* memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,066 ($p = 0,003$), pelatihan sebesar 0,027 ($p = 0,000$), dan QWL sebesar 0,049 ($p = 0,003$). Hasil ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan pada masing-masing variabel akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja ASN, dengan pelatihan memberikan kontribusi terbesar dari sisi koefisien beta. Temuan ini memperkuat model yang menyatakan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya bergantung pada aspek teknis, tetapi juga pada kualitas relasi kerja dan dukungan organisasi secara keseluruhan.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketiga variabel utama, yaitu *work engagement*, pelatihan, dan *quality of work life (QWL)*, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa peningkatan kinerja pegawai sektor publik tidak cukup hanya dilakukan melalui pendekatan struktural dan administratif, tetapi harus melibatkan dimensi psikologis, pengembangan kapasitas, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung. Dalam konteks ini, penelitian membuktikan bahwa keterlibatan emosional dan kognitif pegawai terhadap pekerjaannya (*work engagement*) menjadi salah satu pendorong utama produktivitas. ASN yang merasa terlibat aktif dalam proses kerja, baik dengan atasan, rekan kerja, maupun masyarakat, cenderung menunjukkan antusiasme yang lebih tinggi, rasa tanggung jawab yang kuat, dan keinginan untuk memberikan kinerja terbaik. Hasil ini

konsisten dengan penelitian Pratiwi et al. (2022), Kapero et al. (2023), dan Wokas et al. (2022) yang menegaskan bahwa work engagement memiliki kontribusi signifikan dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai.

Namun, menarik untuk dicermati bahwa keterlibatan dengan atasan memperoleh skor terendah dalam indikator work engagement. Hal ini mencerminkan adanya celah dalam komunikasi vertikal dalam organisasi birokrasi. Hubungan kerja yang terbuka, suportif, dan berdasarkan kepercayaan antara atasan dan bawahan merupakan prasyarat penting bagi terbentuknya motivasi kerja jangka panjang. Oleh karena itu, organisasi publik perlu membangun sistem komunikasi internal yang partisipatif dan memberi ruang pengakuan terhadap kontribusi individu.

Pelatihan juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN, meskipun secara deskriptif nilainya masih tergolong sedang. Hal ini menandakan bahwa pelatihan yang telah dilaksanakan selama ini masih memiliki ruang untuk ditingkatkan, baik dari segi desain, konten, maupun evaluasi dampaknya. ASN menginginkan pelatihan yang benar-benar relevan dengan bidang tugas, tidak hanya bersifat formalitas atau rutin. Hasil ini memperkuat temuan Dagnev dan Elantheraiyan (2023) bahwa pelatihan yang dirancang berdasarkan analisis kebutuhan dan diikuti dengan pemantauan pascapelatihan cenderung berdampak signifikan terhadap kinerja. Dengan kata lain, bukan sekadar frekuensi pelatihan yang penting, tetapi kualitas dan kebermanfaatannya. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu menerapkan pendekatan pelatihan berbasis kompetensi dan konteks jabatan agar program pengembangan SDM berjalan efektif dan berdampak jangka panjang.

Faktor QWL atau kualitas kehidupan kerja juga menunjukkan hubungan yang signifikan terhadap kinerja ASN. Dalam lingkungan kerja yang sehat, adil, dan mendukung keseimbangan kehidupan pribadi dan profesional, ASN akan lebih nyaman, loyal, dan produktif. Penelitian ini menemukan bahwa indikator komunikasi, kesehatan kerja, dan keselamatan kerja mendapat skor tinggi, menandakan bahwa aspek fisik dan interaksi interpersonal relatif terjaga dengan baik. Namun, indikator partisipasi karyawan dan penyelesaian konflik masih membutuhkan perhatian. Hal ini penting karena keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan dan keadilan dalam menyelesaikan konflik merupakan indikator penting dari rasa kepemilikan terhadap organisasi. Temuan ini sejalan dengan studi Abebe dan Assemie (2023) serta Helda et al. (2022), yang menekankan bahwa kualitas kehidupan kerja berkontribusi besar dalam membentuk motivasi intrinsik dan memperkuat kinerja jangka panjang.

Secara simultan, ketiga variabel tersebut saling melengkapi dan membentuk ekosistem kerja yang mendukung produktivitas ASN. ASN yang merasa terlibat secara emosional, memperoleh pelatihan yang bermanfaat, dan bekerja dalam lingkungan kerja yang sehat akan cenderung menunjukkan kinerja yang optimal. Temuan ini memperkuat pendekatan multidimensi yang diusulkan oleh Astrina dan Sari (2024), serta Maylinawaty dan Erialdy (2023), bahwa intervensi manajerial yang menasar lebih dari satu aspek akan memberikan dampak yang lebih besar terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja ASN haruslah dirancang secara integratif, tidak terfragmentasi. Pemerintah daerah dapat mengembangkan strategi berbasis data, mengintegrasikan program peningkatan engagement, pelatihan berbasis kebutuhan, dan pembenahan kualitas lingkungan kerja ke dalam sistem pengelolaan ASN secara menyeluruh.

Temuan ini juga menegaskan pentingnya pemahaman konteks lokal dalam mengembangkan kebijakan manajemen kinerja. Faktor budaya organisasi, pola komunikasi birokrasi, dan

dinamika sosial di lingkungan pemerintahan daerah memiliki pengaruh besar terhadap efektivitas implementasi kebijakan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini tidak hanya menambah literatur ilmiah tentang manajemen sumber daya manusia sektor publik, tetapi juga menjadi dasar rekomendasi bagi perumusan kebijakan yang lebih adaptif, berkelanjutan, dan berbasis pada kebutuhan nyata pegawai di lapangan.

SIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *work engagement*, pelatihan, dan *quality of work life* (QWL) merupakan tiga faktor utama yang secara signifikan memengaruhi kinerja aparatur sipil negara (ASN) di Kabupaten Kuantan Singingi. ASN yang terlibat secara aktif dalam pekerjaannya, memperoleh pelatihan yang sesuai, dan bekerja dalam lingkungan yang mendukung cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, lebih bertanggung jawab, dan lebih berorientasi pada pelayanan publik. Ketiga faktor tersebut, secara simultan, tidak hanya meningkatkan produktivitas pegawai tetapi juga memperkuat motivasi intrinsik, loyalitas terhadap organisasi, dan adaptasi terhadap dinamika kerja birokrasi. Penelitian ini menegaskan bahwa penguatan kapasitas ASN tidak dapat hanya bertumpu pada pengawasan struktural, tetapi juga harus melibatkan aspek psikologis dan sosial dari lingkungan kerja mereka.

Secara konseptual, penelitian ini berkontribusi dalam memperluas pendekatan multidimensi dalam studi kinerja pegawai sektor publik, khususnya di tingkat pemerintahan daerah. Dengan mengintegrasikan faktor-faktor individual (keterlibatan), fungsional (pelatihan), dan organisasional (QWL), model ini memberikan kerangka yang lebih utuh dalam memahami dinamika peningkatan kinerja ASN. Hasil ini mendukung dan melengkapi berbagai temuan terdahulu, namun juga menyoroti pentingnya pendekatan berbasis konteks lokal dalam pengembangan kebijakan manajemen ASN. Oleh karena itu, diperlukan strategi kebijakan yang tidak hanya bersifat teknokratik, tetapi juga humanistik dan adaptif terhadap kebutuhan organisasi serta potensi pegawai.

Rekomendasi praktis yang dapat diberikan antara lain perlunya pemerintah daerah untuk menciptakan budaya kerja yang inklusif dan partisipatif agar ASN merasa terlibat secara penuh dalam proses kerja; mengembangkan program pelatihan berbasis kebutuhan nyata yang terukur dampaknya; serta memperhatikan kesejahteraan dan kenyamanan kerja sebagai bagian dari strategi peningkatan produktivitas. Ketiganya harus dijalankan secara simultan dan berkelanjutan sebagai bagian dari sistem pembinaan ASN yang lebih holistik. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar mempertimbangkan variabel tambahan seperti kepemimpinan, motivasi, atau digitalisasi layanan untuk menggali dimensi kinerja secara lebih komprehensif dan sesuai dengan perkembangan birokrasi modern.

DAFTAR PUSTAKA

- Abebe, A., & Assemie, A. (2023). Quality of work life and organizational commitment of the academic staff in Ethiopian universities. *Heliyon*, 9(4), e15139. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15139>
- Astrina, P. D., & Sari, Y. (2024). Pengaruh keterlibatan kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Ogan Komering Ulu. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), 371–384.
- Dagnew, G., & Elantheraiyan, P. (2023). A study on the effect of training on employee performance in the case of Mekelle City, Tigray, Ethiopia. *Social Sciences and Humanities Open*, 8(1), 100567. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100567>

- Elny, S. (2023). Pengaruh keselamatan, kesehatan dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirtana di Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 6(1), 134–142.
- Helda, N., et al. (2022). Pengaruh kepemimpinan birokrasi, pelatihan, kemampuan kerja dan kualitas kehidupan kerja (QWL) terhadap kinerja pegawai. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 3(1), 11–20.
- Hidayat, Y., Harahap, A., & Simatupang, M. (2019). Work engagement dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(2), 57–65.
- Kapero, A. L., et al. (2023). The effect of work involvement, competence and employee engagement on employee performance at PT PLN (Persero) ULP Kawangkoan. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 11(4), 849–859.
- Kominfoss Kuansing. (2021). *Kuansing rancang e-kinerja untuk tingkatan kinerja dan disiplin ASN*. <https://kuansing.go.id/id/blog/kuansing-rancang-e-kinerja-untuk-tingkatan-kinerja-dan-disiplin-asn.html>
- Kuswarak, A., Aswita, R., & Hidayat, M. (2023). Efektivitas pelatihan berbasis kompetensi terhadap peningkatan kinerja pegawai ASN. *Jurnal Transformasi Administrasi Negara*, 5(1), 112–121.
- Maylinawaty, L., & Erialdy. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, pelatihan, quality of work life dan employee engagement terhadap kinerja tenaga honorer. *Jurnal Manajemen dan Kinerja Organisasi*, 3(1), 17–24.
- Pratiwi, A., Suhada, B., & Mazni, A. (2022). Pengaruh keterlibatan kerja (work engagement) dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Simplex: Journal of Economic Management*, 3(1), 1–11.
- Rantung, M. J., Murni, S., & Rahmadani, V. (2023). The effect of work engagement and job satisfaction on employee performance. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 19(1), 55–64.
- Solissa, L., Untu, V., & Wowiling, F. (2022). Pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal EMBA*, 10(2), 34–42.
- keterlibatan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT PLN Kawangkoan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(3), 56.
- Yudha, I. P. (2024). Pengaruh work engagement, quality of work life, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Harapan Tunas Jaya. *Innovative Technologica: Methodical Research Journal*, 1(2), 15–30.
- Astuti, A. (2022). Hubungan kualitas kehidupan kerja dengan komitmen organisasi pegawai pemerintah daerah. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 7(2), 98–109.