

Analisis Kinerja ASN Melalui Sinergi Kompetensi, Disiplin Dan Budaya Kerja (Studi Fenomenologis Di Bappeda Kabupaten Nabire)

Sarmiati Kombongan^{1*}, Kristian H.P. Lambe², Mika Malissa³

^{1,2,3}Program Magister Manajemen, Universitas Kristen Indonesia Paulus, Makassar, Indonesia

E-mail: sarmiaticombongan76@gmail.com*

*Penulis korespondensi

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui sinergi kompetensi, disiplin kerja, dan budaya kerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Nabire. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologis untuk menggali pengalaman dan pemaknaan ASN terhadap praktik kerja sehari-hari. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan enam informan kunci yang terdiri atas pimpinan dan staf ASN, serta didukung oleh dokumen perencanaan dan laporan kinerja. Analisis data dilakukan melalui proses reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi ASN berperan penting dalam meningkatkan efektivitas dan kualitas kerja, sementara disiplin kerja mendukung pencapaian target dan kepatuhan terhadap regulasi. Budaya kerja yang berorientasi pada kolaborasi dan tanggung jawab bersama menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif. Namun, masih ditemukan kendala berupa kesenjangan kompetensi, keterbatasan adaptasi teknologi, dan kecenderungan budaya kerja individualistik. Penelitian ini menegaskan bahwa sinergi kompetensi, disiplin, dan budaya kerja dapat meningkatkan kinerja ASN secara optimal apabila dikelola secara konsisten melalui kepemimpinan, pembinaan berkelanjutan, dan penguatan budaya kerja kolaboratif. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi pengelolaan SDM ASN di pemerintah daerah.

Kata kunci: kinerja ASN, kompetensi, disiplin kerja, budaya kerja, Bappeda.

Abstract

This study aims to analyze the performance of Civil Servants (Aparatur Sipil Negara/ASN) through the synergy of competence, work discipline, and work culture at the Regional Development Planning Agency (Bappeda) of Nabire Regency. A qualitative research design with a phenomenological approach was employed to explore ASN experiences and perceptions in carrying out their daily tasks. Data were collected through in-depth interviews with six key informants consisting of managerial and staff-level civil servants, supported by planning documents and performance reports. Data analysis was conducted through data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that ASN competence plays a crucial role in improving work effectiveness and quality, while work discipline supports target achievement and compliance with organizational regulations. In addition, a collaborative and responsibility-oriented work culture contributes to the creation of a more productive work environment. Nevertheless, several challenges remain, including competency gaps, limited adaptation to information technology, and the persistence of individualistic work practices. This study concludes that the synergy of competence, work discipline, and work culture can optimally enhance ASN performance when consistently managed through effective leadership, continuous capacity building, and the strengthening of a collaborative work culture. These findings provide practical implications for human resource management in local government institutions.

Keywords: civil servant performance, competence, work discipline, work culture, regional planning agency.

PENDAHULUAN

Peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan tantangan strategis bagi efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik di Indonesia. ASN sebagai ujung tombak birokrasi daerah berperan penting dalam pencapaian target pembangunan dan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik (Kelsum & Hikmah, 2025). Namun, berbagai fenomena menunjukkan bahwa kinerja ASN di beberapa daerah belum optimal, yang ditandai dengan rendahnya disiplin kerja, kesenjangan kompetensi, serta budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendukung produktivitas kerja (Badruzzaman et al., 2025; Alesina et al., 2025). Temuan empiris dari beberapa studi juga menunjukkan bahwa kompetensi ASN berkorelasi positif dengan kinerja pegawai, namun masih terdapat kebutuhan untuk memperkuat disiplin kerja dan nilai-nilai budaya kerja agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif (Andili et al., 2025; Kelsum & Hikmah, 2025). Penelitian lain juga menegaskan bahwa sinergi antara disiplin, budaya organisasi, dan komunikasi internal memiliki peran signifikan dalam mendorong kinerja ASN di lingkungan pemerintahan daerah (Kelsum & Hikmah, 2025).

Di tengah dinamika reformasi birokrasi dan tuntutan modernisasi pelayanan publik, pemahaman yang mendalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja ASN—termasuk kompetensi, disiplin kerja, dan budaya kerja—menjadi sangat penting. Meski sudah banyak penelitian kuantitatif yang menelaah hubungan variabel tersebut, masih terdapat kekosongan empiris dalam konteks fenomenologis pengalaman dan pemaknaan ASN terhadap praktik kerja di lingkungan perencanaan pembangunan daerah, khususnya di Bappeda Kabupaten Nabire.

Urgensi penelitian ini terletak pada upaya untuk mengisi gap konseptual dan empiris tentang bagaimana kombinasi kompetensi, disiplin kerja, dan budaya kerja secara bersama-sama membentuk kinerja ASN, sehingga memberikan dasar kebijakan yang lebih kuat dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah penulis kemukakan di atas, maka rumusan masalah yang ingin dijawab dalam penelitian ini penulis rumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kompetensi ASN dalam meningkatkan kinerja ASN di Bappeda Kabupaten Nabire?
2. Bagaimana disiplin kerja memengaruhi kinerja ASN di Bappeda Kabupaten Nabire?
3. Bagaimana budaya kerja berkontribusi terhadap kinerja ASN di Bappeda Kabupaten Nabire?
4. Bagaimana sinergi kompetensi, disiplin kerja, dan budaya kerja secara bersama-sama memengaruhi kinerja ASN di Bappeda Kabupaten Nabire?

TINJAUAN LITERATUR

Kinerja Aparatur Sipil Negara

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) merefleksikan tingkat pencapaian hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tujuan organisasi publik. Dalam konteks pemerintahan daerah, kinerja ASN tidak hanya diukur dari aspek kuantitas dan kualitas output, tetapi juga dari kepatuhan terhadap regulasi, akuntabilitas, serta kontribusi terhadap pencapaian tujuan pembangunan daerah (Andili et al., 2024). Kinerja ASN menjadi indikator penting keberhasilan reformasi birokrasi dan efektivitas pelayanan publik, sehingga peningkatannya merupakan prioritas strategis pemerintah (Kelsum & Hikmah, 2025).

Kompetensi ASN

Kompetensi didefinisikan sebagai kombinasi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan kemampuan yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan secara efektif. Dalam sektor publik, kompetensi ASN berperan sebagai fondasi utama dalam pengambilan keputusan, perencanaan program, dan implementasi kebijakan (Sudewo & Sulastri, 2025). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa ASN dengan kompetensi yang memadai cenderung memiliki kinerja yang lebih tinggi karena mampu menyesuaikan diri dengan kompleksitas tugas dan tuntutan lingkungan kerja yang dinamis (Yuliawati & Purwoko, 2025). Namun demikian, beberapa studi juga mengungkapkan adanya kesenjangan kompetensi akibat keterbatasan pelatihan berkelanjutan dan rendahnya adaptasi terhadap teknologi informasi di lingkungan pemerintahan daerah.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merujuk pada tingkat kepatuhan pegawai terhadap peraturan, prosedur, dan standar kerja yang berlaku dalam organisasi. Dalam konteks ASN, disiplin kerja memiliki implikasi langsung terhadap efektivitas pelaksanaan tugas dan pencapaian target organisasi (Andili et al., 2024). Studi empiris menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN, terutama dalam menjaga konsistensi kehadiran, ketepatan waktu, serta kepatuhan terhadap mekanisme kerja birokrasi (The Manager Review, 2025). Meski demikian, disiplin kerja yang bersifat administratif tanpa dukungan budaya organisasi yang kuat sering kali menghasilkan kepatuhan semu dan belum sepenuhnya meningkatkan kinerja secara substansial.

Budaya Kerja dalam Organisasi Publik

Budaya kerja merupakan sistem nilai, norma, dan perilaku yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bekerja. Dalam organisasi publik, budaya kerja yang kolaboratif, adaptif, dan berorientasi pada pelayanan publik terbukti mampu meningkatkan motivasi serta kinerja ASN (Mambang & Syamsuri, 2025). Penelitian di berbagai pemerintah daerah menunjukkan bahwa penguatan budaya kerja dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mendorong kerja sama tim, serta mengurangi perilaku kerja individualistik (Penga & Praditama, 2025). Namun, budaya kerja birokratis yang hierarkis dan resistif terhadap perubahan masih menjadi tantangan utama dalam meningkatkan kinerja ASN secara berkelanjutan.

Research Gap

Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkaji pengaruh kompetensi, disiplin kerja, dan budaya kerja terhadap kinerja ASN secara parsial maupun simultan menggunakan pendekatan kuantitatif (Andili et al., 2024; Kelsum & Hikmah, 2025). Hasil penelitian tersebut secara umum menunjukkan hubungan positif antarvariabel, meskipun terdapat variasi temuan terkait kekuatan pengaruh masing-masing faktor. Beberapa studi menekankan dominasi disiplin kerja, sementara studi lain menempatkan budaya organisasi sebagai faktor yang lebih menentukan.

Namun, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada pengujian

hubungan statistik dan belum menggali secara mendalam pengalaman subjektif ASN dalam memaknai kompetensi, disiplin, dan budaya kerja dalam praktik sehari-hari. Oleh karena itu, terdapat **kesenjangan penelitian (research gap)** dalam memahami bagaimana ketiga faktor tersebut berinteraksi secara kontekstual dalam lingkungan perencanaan pembangunan daerah. Penelitian ini berupaya mengisi celah tersebut melalui pendekatan kualitatif fenomenologis, sehingga mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pembentukan kinerja ASN di Bappeda Kabupaten Nabire.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologis, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam pengalaman, persepsi, dan pemaknaan Aparatur Sipil Negara (ASN) terhadap kompetensi, disiplin kerja, dan budaya kerja dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Pendekatan fenomenologis dipilih karena memungkinkan peneliti menggali realitas sosial berdasarkan sudut pandang subjek penelitian secara kontekstual dan holistik, sehingga sesuai untuk mengkaji fenomena kinerja ASN dalam lingkungan organisasi publik (Creswell & Poth, 2018; Saunders et al., 2019).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN yang bekerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Nabire. Penentuan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, dengan mempertimbangkan kriteria tertentu, yaitu ASN yang memiliki pengalaman kerja, terlibat langsung dalam proses perencanaan pembangunan, serta memahami dinamika organisasi. Berdasarkan kriteria tersebut, ditetapkan enam informan kunci yang terdiri atas unsur pimpinan dan staf. Teknik ini dipandang relevan dalam penelitian kualitatif karena memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang kaya dan mendalam dari sumber yang dianggap paling mengetahui fenomena yang diteliti (Palinkas et al., 2015; Etikan et al., 2016).

Penelitian ini dilaksanakan di Bappeda Kabupaten Nabire sebagai representasi organisasi perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam perencanaan pembangunan daerah. Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan empiris terkait kompleksitas tugas ASN serta tantangan kinerja yang dihadapi dalam konteks pembangunan daerah. Pengumpulan data dilakukan dalam kurun waktu tahun penelitian

berjalan, dengan menyesuaikan ketersediaan informan dan kondisi organisasi.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (in-depth interviews), observasi terbatas, dan studi dokumentasi. Wawancara digunakan sebagai teknik utama untuk menggali pengalaman dan pandangan informan terkait kompetensi, disiplin kerja, dan budaya kerja, sedangkan dokumen seperti laporan kinerja dan dokumen perencanaan digunakan sebagai data pendukung untuk memperkuat temuan penelitian. Penggunaan berbagai sumber data ini bertujuan untuk meningkatkan kredibilitas dan validitas temuan melalui triangulasi data (Yin, 2018).

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang diperoleh ditranskripsi, dikodekan, dan dikategorikan untuk mengidentifikasi pola serta tema-tema utama yang relevan dengan tujuan penelitian. Proses analisis dilakukan secara simultan sejak tahap pengumpulan data hingga penarikan kesimpulan akhir, sehingga memungkinkan peneliti melakukan pendalaman dan klarifikasi terhadap temuan yang muncul. Teknik analisis ini lazim digunakan dalam penelitian kualitatif karena mampu menghasilkan pemahaman yang mendalam dan kontekstual terhadap fenomena yang diteliti (Miles et al., 2020).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Informan Penelitian

Penelitian ini melibatkan enam informan kunci yang seluruhnya merupakan Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Nabire. Informan terdiri atas unsur pimpinan dan staf pelaksana yang memiliki masa kerja bervariasi, mulai dari lebih dari lima tahun hingga di atas sepuluh tahun. Latar belakang pendidikan informan relatif beragam, mencakup bidang perencanaan, administrasi publik, dan sosial ekonomi. Variasi karakteristik tersebut memungkinkan peneliti memperoleh perspektif yang komprehensif mengenai kinerja ASN dari berbagai tingkat jabatan dan pengalaman kerja. Seluruh informan terlibat langsung dalam proses perencanaan dan pengendalian pembangunan daerah, sehingga dianggap memiliki pemahaman yang memadai terhadap dinamika kerja di Bappeda.

Kompetensi ASN dan Implikasinya terhadap Kinerja

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kompetensi ASN dipersepsikan sebagai faktor fundamental dalam mendukung pelaksanaan tugas perencanaan pembangunan. Informan mengungkapkan bahwa penguasaan substansi perencanaan, kemampuan analisis data, serta pemahaman regulasi menjadi prasyarat utama untuk menghasilkan kinerja yang optimal.

Salah satu informan menyatakan bahwa *“pekerjaan perencanaan tidak bisa hanya mengandalkan pengalaman, tapi juga harus memahami aturan dan teknis perencanaan yang terus berkembang.”*

Hal ini menegaskan bahwa kompetensi tidak bersifat statis, melainkan menuntut pembaruan pengetahuan secara berkelanjutan. Namun demikian, temuan penelitian juga mengindikasikan adanya kesenjangan kompetensi, khususnya dalam penguasaan teknologi informasi dan sistem perencanaan berbasis digital. Beberapa informan mengakui bahwa keterbatasan pelatihan menyebabkan adaptasi terhadap perubahan sistem kerja belum optimal. Kondisi ini berdampak pada efektivitas kerja dan kecepatan penyelesaian tugas. Temuan ini sejalan dengan literatur yang menekankan pentingnya kompetensi sebagai determinan utama kinerja ASN, terutama dalam menghadapi tuntutan birokrasi modern yang semakin kompleks.

Disiplin Kerja sebagai Penopang Konsistensi Kinerja

Disiplin kerja muncul sebagai tema penting dalam hasil penelitian. Informan umumnya memaknai disiplin sebagai kepatuhan terhadap jam kerja, penyelesaian tugas sesuai tenggat waktu, serta kepatuhan terhadap prosedur organisasi.

Seorang informan menyampaikan bahwa *“kalau disiplin waktu dan aturan sudah berjalan, pekerjaan bisa lebih terkontrol dan target lebih mudah dicapai.”* Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja dipandang sebagai mekanisme pengendalian yang menjaga konsistensi kinerja ASN.

Meski demikian, penelitian ini menemukan bahwa disiplin kerja di Bappeda Kabupaten Nabire masih cenderung bersifat administratif. Kepatuhan terhadap aturan belum sepenuhnya diinternalisasi sebagai nilai profesionalisme. Beberapa informan mengungkapkan bahwa

disiplin sering kali muncul karena pengawasan pimpinan, bukan karena kesadaran intrinsik. Temuan ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja yang tidak didukung oleh budaya kerja yang kuat berpotensi menghasilkan kinerja yang bersifat rutin, namun kurang inovatif.

Budaya Kerja dan Dinamika Kinerja ASN

Budaya kerja di Bappeda Kabupaten Nabire ditandai oleh nilai kebersamaan dan tanggung jawab kolektif, terutama dalam penyelesaian tugas-tugas perencanaan strategis. Informan menyatakan bahwa kerja sama tim menjadi kunci dalam menyelesaikan pekerjaan yang bersifat lintas bidang.

Salah satu informan menegaskan bahwa *“pekerjaan perencanaan tidak bisa dikerjakan sendiri, harus saling mendukung antarbidang.”* Pernyataan ini menunjukkan adanya praktik budaya kerja kolaboratif yang berkontribusi positif terhadap kinerja.

Namun demikian, penelitian juga menemukan kecenderungan budaya kerja individualistis pada kondisi tertentu, terutama ketika beban kerja meningkat atau koordinasi antarbidang kurang optimal. Budaya kerja yang belum sepenuhnya adaptif terhadap perubahan menjadi tantangan tersendiri dalam meningkatkan kinerja ASN secara berkelanjutan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa budaya kerja memiliki peran strategis dalam membentuk perilaku kerja ASN dan menentukan kualitas kinerja organisasi publik.

Sinergi Kompetensi, Disiplin Kerja, dan Budaya Kerja dalam Meningkatkan Kinerja ASN

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja ASN di Bappeda Kabupaten Nabire tidak ditentukan oleh satu faktor tunggal, melainkan oleh sinergi antara kompetensi, disiplin kerja, dan budaya kerja. Kompetensi memberikan dasar kemampuan teknis dan profesional, disiplin kerja menjaga konsistensi pelaksanaan tugas, sementara budaya kerja menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan tanggung jawab bersama. Ketika salah satu unsur tersebut lemah, kinerja ASN cenderung tidak optimal.

Temuan ini secara langsung menjawab rumusan masalah penelitian dan memperkuat hasil studi sebelumnya yang menyatakan bahwa peningkatan kinerja ASN membutuhkan pendekatan holistik. Kontribusi utama penelitian

ini terletak pada pengungkapan pengalaman dan pemaknaan ASN terhadap ketiga faktor tersebut dalam konteks perencanaan pembangunan daerah. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkaya literatur tentang kinerja ASN, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia di pemerintah daerah, khususnya dalam merancang strategi pengembangan kompetensi, pembinaan disiplin, dan penguatan budaya kerja yang berkelanjutan.

Tabel 1. Ringkasan Hasil Penelitian

Tema Utama	Temuan Kunci	Bukti Empiris (Wawancara)	Makna terhadap Kinerja ASN
Kompetensi ASN	Kompetensi teknis dan pemahaman regulasi berperan penting dalam efektivitas kerja	Informan menyatakan bahwa penguasaan substansi perencanaan dan aturan menjadi syarat utama kualitas kerja	Kompetensi menjadi fondasi utama kinerja, namun belum merata terutama pada aspek digital
Disiplin Kerja	Disiplin kerja dijalankan terutama sebagai kepatuhan administratif	Disiplin muncul karena pengawasan pimpinan, bukan kesadaran intrinsik	Disiplin menjaga konsistensi kinerja, tetapi belum mendorong inovasi
Budaya Kerja	Budaya kerja kolaboratif mendukung penyelesaian tugas lintas bidang	Informan menekankan pentingnya kerja sama tim dalam perencanaan	Budaya kerja memperkuat kinerja kolektif, namun masih bercampur dengan perilaku individualistis
Sinergi Faktor	Kinerja ASN terbentuk dari interaksi kompetensi, disiplin, dan budaya kerja	Ketiganya saling melengkapi dalam praktik kerja	Kinerja tidak optimal jika salah satu faktor melemah

Sumber: Data hasil wawancara (2026)

Hasil penelitian ini memperkuat temuan-temuan sebelumnya yang menyatakan bahwa kompetensi, disiplin kerja, dan budaya kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja ASN (Andili et al., 2024; Kelsum & Hikmah, 2025). Namun, berbeda dengan sebagian besar penelitian terdahulu yang menggunakan pendekatan kuantitatif dan menempatkan ketiga variabel tersebut sebagai faktor yang berdiri sendiri, penelitian ini menunjukkan bahwa **kinerja ASN**

terbentuk melalui sinergi kontekstual antarvariabel, bukan melalui pengaruh linier semata.

Novelty utama penelitian ini terletak pada **pengungkapan dimensi fenomenologis**, yaitu bagaimana ASN memaknai kompetensi, disiplin, dan budaya kerja dalam praktik sehari-hari. Temuan bahwa disiplin kerja masih bersifat administratif dan belum terinternalisasi sebagai nilai profesional memberikan perspektif baru yang jarang diungkap dalam studi kuantitatif. Selain itu, penelitian ini menyoroti bahwa budaya kerja kolaboratif hanya efektif ketika didukung oleh kompetensi yang memadai dan kepemimpinan yang konsisten, sehingga memperluas pemahaman teoretis tentang pembentukan kinerja ASN di organisasi perencanaan pembangunan daerah.

Implikasi Penelitian

Implikasi Praktis. Secara praktis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja ASN tidak cukup dilakukan melalui penegakan disiplin administratif semata. Organisasi perangkat daerah perlu mengembangkan program peningkatan kompetensi yang berkelanjutan, khususnya pada aspek perencanaan berbasis digital, serta memperkuat budaya kerja kolaboratif melalui mekanisme kerja tim lintas bidang.

Implikasi Teoretis. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperkaya literatur kinerja ASN melalui pendekatan fenomenologis. Temuan ini menegaskan bahwa hubungan antara kompetensi, disiplin kerja, dan budaya kerja bersifat interdependen dan kontekstual, sehingga menantang asumsi linier yang banyak digunakan dalam model-model kinerja ASN sebelumnya.

Implikasi Kebijakan. Dari sisi kebijakan, penelitian ini mengindikasikan perlunya pergeseran kebijakan pengelolaan ASN dari pendekatan kepatuhan administratif menuju pendekatan pengembangan kapasitas dan internalisasi nilai kerja. Pemerintah daerah disarankan untuk merancang kebijakan SDM ASN yang menekankan integrasi pelatihan kompetensi, pembinaan disiplin berbasis kesadaran profesional, dan penguatan budaya kerja kolaboratif sebagai satu kesatuan strategi peningkatan kinerja.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Nabire terbentuk melalui sinergi antara kompetensi, disiplin kerja, dan budaya kerja. Kompetensi menjadi fondasi utama yang memungkinkan ASN menjalankan tugas perencanaan secara efektif, sementara disiplin kerja berperan menjaga konsistensi dan kepatuhan terhadap prosedur organisasi. Budaya kerja kolaboratif memperkuat kinerja kolektif dengan mendorong kerja sama lintas bidang dan tanggung jawab bersama. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kinerja ASN tidak dapat ditingkatkan secara optimal apabila salah satu dari ketiga faktor tersebut tidak berfungsi dengan baik. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian kinerja ASN dengan menegaskan sifat interdependen dan kontekstual antara kompetensi, disiplin, dan budaya kerja. Secara praktis, hasil penelitian memberikan implikasi bagi pengelolaan sumber daya manusia di pemerintah daerah, khususnya dalam merancang strategi peningkatan kompetensi, pembinaan disiplin berbasis kesadaran profesional, serta penguatan budaya kerja yang berkelanjutan.

Keterbatasan dan Saran Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah informan yang relatif terbatas serta fokus pada satu organisasi perangkat daerah, sehingga temuan penelitian belum dapat digeneralisasi secara luas. Selain itu, pendekatan kualitatif yang digunakan belum mengukur kekuatan hubungan antarvariabel secara kuantitatif. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif (mixed methods), melibatkan lebih banyak organisasi dan wilayah, serta menguji peran variabel lain seperti kepemimpinan dan sistem penilaian kinerja dalam meningkatkan kinerja ASN.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan apresiasi kepada pimpinan dan seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Nabire atas kerja sama, keterbukaan, dan partisipasi yang diberikan selama proses pengumpulan data. Ucapan terima kasih turut disampaikan kepada semua pihak yang

telah memberikan dukungan, baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.

Tidak lupa penulis juga mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Dr. Kristian Hoegh Pride Lambe, S.T., M.M. selaku **Pembimbing I** dan Dr. Mika Malissa, S.E., M.M. selaku **Pembimbing II** atas bimbingan, arahan, serta masukan akademik yang sangat berharga selama proses penelitian dan penulisan artikel ini. Dedikasi, ketelitian, dan komitmen beliau berdua telah memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan kualitas dan ketajaman analisis penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Andili, A. H., Santoso, S. N., & Maryam, S. (2024). The influence of competence, workload, and work discipline on civil servant performance. *Indonesian Journal of Islamic Economics and Finance*, 5(1), 1–15.
<https://doi.org/10.37680/ijief.v5i1.7049>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1–4.
<https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11>
- Kelsum, U., & Hikmah, K. (2025). Driving civil servants performance through work discipline, organizational culture, and internal communication. *Strata Social and Humanities Studies*, 3(1), 48–58.
<https://doi.org/10.59631/sshs.v3i1.357>
- Mambang, M., & Syamsuri, S. (2025). The strategies for improving the performance of civil servants through organizational culture strengthening in the provincial government of Central Kalimantan. *Indonesia Journal of Public Administration and Government*, 2(1), 50–56.
<https://doi.org/10.70074/ijpag.v2i1.86>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 42(5), 533–544.
<https://doi.org/10.1007/s10488-013-0528-y>
- Penga, F. G., & Praditama, A. G. (2025). Enhancing the performance of civil servants through strengthening organizational culture in Kupang City, Indonesia. *International Journal of Kybernology*, 6(1).
<https://doi.org/10.33701/ijok.v6i1.5743>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students* (8th ed.). Pearson Education.
- Sudewo, P. A., & Sulastri, B. A. (2025). The effect of learning hours of competency development and employee performance on organizational performance at a government institution in Indonesia. *Jurnal Administrasi Negara*, 28(2).
<https://doi.org/10.33509/jan.v28i2.1706>
- The influence of competence, work discipline, and organizational commitment on the performance of civil servants (ASN) in the government of North Bengkulu Regency. (2025). *The Manager Review*, 7(1), 85–106.
<https://doi.org/10.33369/tmr.v7i1.41319>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.
- Yuliawati, R. L., & Purwoko, D. (2025). The influence of management information systems, competency, and work discipline toward civil servants performance in Cipayung District, Depok Municipality. *Abiwarra: Jurnal Vokasi Administrasi Bisnis*, 6(2).
<https://doi.org/10.31334/abiwarra.v6i2.4638>