

**PERSEPSI ASN GENERASI Z TERHADAP SISTEM PENILAIAN KINERJA DAN DAMPAKNYA PADA PENYUSUNAN SKP (STUDI PADA DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI SULAWESI TENGGARA)**

***PERCEPTIONS OF GENERATION Z CIVIL SERVANT ON THE PERFORMANCE ASSESSMENT SYSTEM AND ITS IMPACT ON WORK PERFORMANCE ASSESSMENT PREPARATION (A STUDY AT THE TRANSPORTATION AGENCY OF THE SOUTHEAST SULAWESI PROVINCE)***

Muh. Yazid J.<sup>1\*</sup>, Rahmawati Sahupala<sup>2</sup>

<sup>1,2,3</sup> Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tenggara

\*Email Koresponden : [yazid.jabbar33@gmail.com](mailto:yazid.jabbar33@gmail.com)

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan menganalisis persepsi ASN Generasi Z terhadap sistem penilaian kinerja serta dampaknya terhadap penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tenggara. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap ASN Generasi Z dan pejabat struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi ASN Generasi Z di Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tenggara terhadap sistem penilaian kinerja menunjukkan bahwa SKP dipahami sebagai instrumen strategis dalam pengembangan karier dan peningkatan kinerja organisasi. Namun, ketidakkonsistenan penerapan, perbedaan interpretasi atasan, serta keterbatasan standarisasi prosedur masih memengaruhi kepercayaan dan motivasi kerja ASN Gen Z.

**Kata Kunci** : ASN Gen Z, Penilaian Kinerja, Persepsi, Sasaran Kinerja Pegawai

**Abstract**

*This study aims to analyze the perceptions of Generation Z civil servants regarding the performance appraisal system and its impact on the preparation of Employee Performance Targets (SKP) at the Southeast Sulawesi Provincial Transportation Agency. The study used a qualitative approach with a case study method. Data collection was conducted through in-depth interviews, observations, and documentation studies of Generation Z civil servants and structural officials. The results show that the perceptions of Generation Z civil servants at the Southeast Sulawesi Provincial Transportation Agency regarding the performance appraisal system indicate that SKP is understood as a strategic instrument in career development and improving organizational performance. However, inconsistencies in implementation, differences in superior interpretations, and limited standardization of procedures still affect the confidence and work motivation of Gen Z civil servants.*

**Keywords** : Gen Z Civil Servants, Performance Assessment, Perception, Employee Performance Targets

## PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi menjadi agenda strategis pemerintah Indonesia dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, dan melayani (Elazhari & Siregar, 2025; Lumbanraja et al., 2025). Reformasi birokrasi tidak hanya dipahami sebagai perubahan struktural, tetapi juga sebagai transformasi kultural dan perilaku aparatur negara (Rohayatin, 2017; Yasa et al., 2021). Agenda ini menuntut pergeseran paradigma dari birokrasi yang bersifat administratif dan prosedural menuju birokrasi yang adaptif, responsif, dan berorientasi pada hasil (Gani & Jaya, 2025). Dalam sudut pandang pelayanan publik, reformasi birokrasi menjadi instrumen penting untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah melalui penyederhanaan prosedur, peningkatan transparansi, serta pemanfaatan teknologi digital (Fadri, 2024). Selain itu, reformasi birokrasi juga berfungsi sebagai mekanisme penguatan integritas aparatur melalui sistem pengawasan internal, pengelolaan kinerja berbasis indikator yang terukur, serta penerapan prinsip meritokrasi dalam manajemen sumber daya manusia (Kartika et al., 2025; Sunaini & Satyadharma, 2025).

Salah satu pilar utama reformasi tersebut adalah peningkatan kinerja aparatur sipil negara (ASN) (Efendi & Frinaldi, 2024; Mozin et al., 2025). ASN tidak lagi diposisikan sekadar sebagai pelaksana administratif, tetapi sebagai aktor pembangunan yang dituntut mampu menghasilkan kinerja nyata, terukur, dan berdampak langsung pada kualitas pelayanan publik (Nugraha & Orbawati, 2025; Satyadharma, Kasim, et al., 2025).

Dalam konteks tersebut, sistem penilaian kinerja memegang peranan sentral sebagai instrumen pengendalian, pembinaan, dan pengembangan kinerja ASN. Pemerintah melalui Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil menegaskan bahwa penilaian kinerja ASN dilaksanakan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan melalui perencanaan kinerja individu yang dituangkan dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). SKP berfungsi sebagai kontrak kinerja antara pegawai dan atasan serta menjadi dasar evaluasi prestasi kerja (Lutfiani et al., 2019).

Perkembangan demografis aparatur menunjukkan pergeseran generasi yang signifikan (Rasyid & Rozie, 2025; Sudewo & Nivianti, 2025). Masuknya Generasi Z ke dalam birokrasi membawa karakteristik baru yang sangat berbeda dengan generasi sebelumnya (Antasya et al., 2025; Rimadhani, 2024). Generasi ini tumbuh dalam lingkungan digital yang serba cepat, terbuka, dan kolaboratif, sehingga memiliki ekspektasi tinggi terhadap fleksibilitas kerja, transparansi kepemimpinan, serta pemanfaatan teknologi dalam setiap proses birokrasi (Balqis et al., 2025). Kehadiran mereka mendorong perubahan pola komunikasi organisasi dari yang sebelumnya hierarkis menjadi lebih partisipatif dan berbasis jejaring. Namun, pergeseran ini juga menghadirkan tantangan serius bagi sistem birokrasi yang masih didominasi budaya kerja konvensional, prosedural, dan rigid. Ketidaksesuaian antara karakter Gen Z yang dinamis dengan struktur birokrasi yang kaku berpotensi memunculkan kecemasan kerja, terutama dalam aspek penilaian kinerja, pengisian SKP, serta tuntutan administratif yang dianggap kompleks dan kurang adaptif (Zein, 2023). Apabila tidak direspons melalui reformasi manajemen SDM, kondisi ini dapat menurunkan motivasi,

loyalitas, dan produktivitas aparaturnya muda.

Generasi Z dikenal sebagai generasi digital native, terbiasa dengan teknologi, cepat beradaptasi, kritis terhadap sistem, serta memiliki ekspektasi tinggi terhadap keadilan, transparansi, dan kejelasan prosedur kerja (Prameswari et al., 2024). Karakteristik ini sangat berpengaruh terhadap cara mereka memandang sistem penilaian kinerja dan menyusun SKP. Bagi Generasi Z, SKP tidak hanya dipahami sebagai kewajiban administratif, tetapi sebagai instrumen refleksi kinerja dan pengembangan kompetensi yang seharusnya bersifat transparan, terbuka, dan memberikan umpan balik berkelanjutan (Sudiatmaja, 2024). Mereka cenderung mengharapkan sistem penilaian yang objektif, berbasis data, serta mudah diakses secara digital. Ketika sistem yang dihadapi masih rumit, kurang komunikatif, dan minim pendampingan, muncul kecemasan kerja yang berdampak pada penurunan kepercayaan diri dan kepuasan kerja (Sureni & Stepanus A, 2025; Sutrisno, 2022). Oleh sebab itu, modernisasi sistem SKP menjadi kebutuhan strategis dalam pengelolaan kinerja ASN generasi muda.



Gambar 1. Apel Rutin di UPTD Sarprashub LLAJ Wil. Kepulauan Dishub Sultra  
Sumber : Dishub Sultra (2026)

Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tenggara sebagai instansi yang memiliki kompleksitas tugas tinggi di bidang transportasi dan pelayanan publik menghadapi tantangan serius dalam mengelola kinerja ASN lintas generasi (Asriyati et al., 2025; Asriyati & Satyadharma, 2023; Djiddin et al., 2025; Rajulan et al., 2025; Satyadharma, Cahyaniza, et al., 2025).



Gambar 2. Salah satu Giat Dishub Sultra dalam Pengamanan Acara PHD  
Sumber : Dishub Sultra (2026)

Hasil pengamatan awal menunjukkan masih terdapat persoalan dalam pelaksanaan sistem penilaian kinerja, antara lain perbedaan standar penilaian antar unit kerja, minimnya umpan balik konstruktif dari atasan, serta penyusunan SKP yang belum sepenuhnya mencerminkan beban kerja riil. Fenomena ini sangat dirasakan oleh ASN Generasi Z yang memiliki sensitivitas tinggi terhadap ketidaksesuaian sistem.

Jika kondisi tersebut tidak dikelola dengan baik, maka berpotensi menurunkan motivasi kerja, komitmen organisasi, dan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk menggali secara mendalam bagaimana persepsi ASN Generasi Z terhadap sistem penilaian kinerja serta bagaimana persepsi tersebut memengaruhi kualitas penyusunan SKP di Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tenggara.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Persepsi dalam Sudut Pandang Organisasi**

Persepsi merupakan proses kognitif individu dalam memahami dan menafsirkan lingkungan sekitarnya (Nisa et al., 2023; Simbolon, 2007). Dalam organisasi, persepsi pegawai terhadap kebijakan dan sistem kerja berperan penting dalam membentuk sikap, perilaku, dan kinerja (Suryanto et al., 2017; Yanuarizka et al., 2026).

### **Sistem Penilaian Kinerja ASN**

Sistem penilaian dirancang untuk menjamin objektivitas pembinaan aparatur berbasis sistem merit, meningkatkan produktivitas kerja, serta memastikan keterkaitan antara kinerja individu dan tujuan strategis organisasi (Fadilla, 2025). Dalam praktiknya, sistem ini menjadi instrumen pengendalian manajemen yang menentukan kualitas pelayanan publik. Ketika sistem penilaian diterapkan secara konsisten dan transparan, ASN terdorong untuk bekerja lebih terarah dan bertanggung jawab (Sari, 2025). Namun, apabila penerapannya tidak sinkron antara regulasi dan praktik, tujuan pembinaan kinerja berpotensi tidak tercapai secara optimal.

### **Karakteristik Generasi Z**

Generasi Z memiliki kecenderungan menghargai transparansi, kejelasan aturan, keterbukaan informasi, serta pengakuan terhadap kontribusi kerja (Prameswari et al., 2024). Mereka terbiasa bekerja dalam lingkungan digital yang cepat, kolaboratif, dan berbasis umpan balik. Karakter ini membentuk ekspektasi tinggi terhadap sistem birokrasi yang adaptif dan komunikatif. Ketika lingkungan kerja mampu memenuhi ekspektasi tersebut, Generasi Z menunjukkan loyalitas, kreativitas, dan komitmen tinggi. Sebaliknya, sistem yang tertutup dan kaku berpotensi menurunkan motivasi serta meningkatkan kecemasan kerja (Maharani, 2025).

### **Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)**

SKP merupakan dokumen perencanaan kinerja individu yang memuat target kerja, indikator kinerja, serta ukuran keberhasilan sebagai dasar evaluasi prestasi kerja ASN (Mulyaningsih, 2018). SKP berfungsi menyelaraskan tugas individu dengan tujuan organisasi. Penyusunan SKP yang baik membantu ASN memahami peran dan tanggung jawabnya secara jelas (Pramudito et al., 2023). Namun, apabila SKP disusun tanpa pemahaman substansi dan hanya bersifat administratif, maka fungsi pengendalian kinerja menjadi lemah. Oleh karena itu, penguatan pemahaman terhadap SKP menjadi kunci peningkatan kinerja ASN.

## **METODE PENELITIAN**

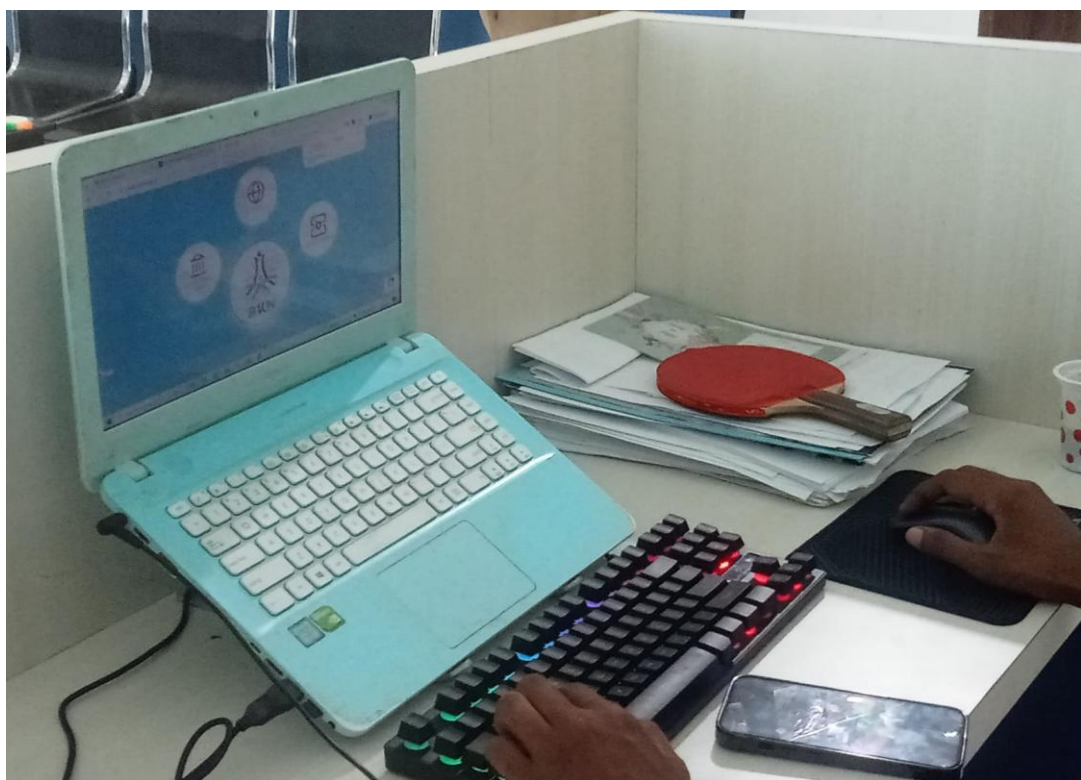
Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (Achjar et al., 2023). Penelitian dilakukan di Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tenggara. Informan terdiri dari 28 orang: 6 ASN Generasi Z dan 4 pejabat struktural. Teknik Pengumpulan Data mencakup wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Adapun teknik Analisis Data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.



## **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

### **Persepsi ASN Generasi Z terhadap Sistem Penilaian Kinerja**

Di lingkungan Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tenggara, ASN Generasi Z memandang sistem penilaian kinerja sebagai instrumen strategis yang menentukan arah pengembangan karier, penempatan jabatan, serta legitimasi profesionalisme aparatur. Mereka menyadari bahwa SKP menjadi tolok ukur utama pencapaian kinerja organisasi, khususnya dalam mendukung pelayanan publik sektor transportasi (Herni Herawati et al., 2025). Namun, dalam praktiknya masih ditemukan persepsi bahwa penerapan sistem penilaian belum sepenuhnya konsisten antar bidang dan unit kerja. Perbedaan interpretasi atasan dalam menetapkan indikator dan menilai capaian kinerja menimbulkan keraguan terhadap objektivitas sistem.



Gambar 3. ASN Gen Z Dishub Sultra mengisi SKP

Sumber : Dishub Sultra (2026)

Bagi Generasi Z yang terbiasa dengan sistem digital yang transparan dan berbasis data, kondisi ini menciptakan jarak antara regulasi formal dan realitas implementasi. Ketika standar penilaian tidak dipahami secara seragam, kepercayaan terhadap sistem menurun dan berdampak pada motivasi kerja (Caesario et al., 2025). Oleh karena itu, penguatan sosialisasi, standarisasi prosedur penilaian, serta pemanfaatan aplikasi kinerja secara optimal menjadi kebutuhan penting dalam membangun persepsi positif ASN Generasi Z di lingkungan Dishub Sultra.

### **Faktor Pembentuk Persepsi**

Persepsi ASN Generasi Z di Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tenggara

terhadap sistem penilaian kinerja dibentuk oleh lima faktor utama, yakni transparansi sistem, konsistensi penilaian, kualitas umpan balik atasan, kesesuaian beban kerja dengan target SKP, serta dukungan teknologi (Saputra & Heliyani, 2024). Transparansi tercermin dari keterbukaan informasi terkait indikator kinerja, bobot penilaian, serta hasil evaluasi yang dapat diakses secara jelas oleh ASN. Konsistensi penilaian menjadi krusial mengingat karakteristik tugas Dishub yang beragam antar bidang, mulai dari perhubungan darat dan laut (Indrawan, 2025). Umpan balik atasan berperan sebagai sarana pembinaan, terutama bagi ASN muda yang masih dalam tahap adaptasi birokrasi. Kesesuaian antara beban kerja lapangan dengan target SKP memperkuat persepsi keadilan sistem.

### **Dampak terhadap Penyusunan SKP**

Persepsi ASN Generasi Z terhadap sistem penilaian kinerja secara langsung memengaruhi kualitas penyusunan SKP di Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tenggara. Persepsi positif mendorong ASN menyusun SKP secara serius, terukur, dan selaras dengan sasaran strategis organisasi, seperti peningkatan keselamatan transportasi, penguatan pengawasan angkutan, dan peningkatan kualitas pelayanan publik.



Gambar 4. Salah satu Giat Dishub Sultra dalam Pengamanan Natal Tahun 2025 dan Tahun Baru 2026

Sumber : Dishub Sultra (2026)

ASN menjadi lebih proaktif menetapkan indikator kinerja yang realistis, menyusun target yang dapat dicapai, serta melakukan evaluasi capaian secara berkala (Harmaini

et al., 2024). Sebaliknya, persepsi negatif melahirkan kecenderungan menyusun SKP sebatas formalitas administratif untuk memenuhi kewajiban sistem, tanpa komitmen pencapaian substansial. Hal ini berpotensi menurunkan kualitas perencanaan kinerja dan menghambat upaya reformasi birokrasi di Dishub Sultra. Oleh karena itu, penguatan persepsi positif ASN Generasi Z melalui pembinaan, pendampingan, dan perbaikan sistem penilaian menjadi faktor strategis dalam membangun budaya kinerja unggul dan berkelanjutan (Fanani & Jannah, 2025; Fauzia Rahma et al., 2023).

## KESIMPULAN

Persepsi ASN Generasi Z di Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tenggara terhadap sistem penilaian kinerja menunjukkan bahwa SKP dipahami sebagai instrumen strategis dalam pengembangan karier dan peningkatan kinerja organisasi. Namun, ketidakkonsistenan penerapan, perbedaan interpretasi atasan, serta keterbatasan standarisasi prosedur masih memengaruhi kepercayaan dan motivasi kerja ASN muda. Faktor transparansi, konsistensi, kualitas umpan balik, kesesuaian beban kerja, dan dukungan teknologi terbukti membentuk persepsi tersebut. Persepsi positif mendorong penyusunan SKP yang lebih akuntabel dan substantif, sedangkan persepsi negatif memunculkan kecenderungan administratif. Oleh karena itu, penguatan sistem penilaian kinerja menjadi kunci keberhasilan reformasi birokrasi di Dishub Sultra.

Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tenggara perlu memperkuat sosialisasi dan standarisasi sistem penilaian kinerja melalui pedoman teknis yang seragam di seluruh unit kerja. Peningkatan kapasitas pimpinan sebagai evaluator kinerja harus diprioritaskan, terutama dalam pemberian umpan balik yang konstruktif dan objektif. Selain itu, penyelarasan beban kerja dengan target SKP harus dilakukan secara berkala untuk memastikan keadilan sistem dan menjaga motivasi ASN Generasi Z.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achjar, K. A. H., Rusliyadi, M., Zaenurrosyid, 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.
- Antasya, V., Putri, N. S., Fathiyah, N. T., Padmarini, M. R., & Damayanti, S. (2025). GAP Generasi dalam Adaptasi Teknologi di Sektor Publik: Kajian Literatur terhadap Tantangan dan Strategi Transformasi Digital. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, 2(5), 413–425. <https://doi.org/10.71282/jurmie.v2i5.345>
- Asriyati, Sahupala, R., Musa, I. L., Nasiru, A., & Satyadharma, M. (2025). Pembekalan Nilai-Nilai ASN Berakhlak dan Etika Birokrasi bagi Pegawai P3K UPTD Sarprashub LLAJ Wilayah Daratan Dishub Sulawesi Tenggara. *Rakat: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(2), 1–9. <https://batuahjurnal.my.id/index.php/rjpk/article/view/80>
- Asriyati, & Satyadharma, M. (2023). Peran Pemimpin dan Komunikasi Interpersonal dalam Penerapan Aplikasi Simponi ASN di Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tenggara. *MASIP: Jurnal Manajemen Administrasi Bisnis Dan Publik Terapan*, 1(4), 16–26. <https://doi.org/10.59061/masip.v1i4.453>



- Balqis, A., Ambardi, D., Siburian, S. M., & Mulia, I. C. (2025). Analisis Public Service Motivation Aparatur Sipil Negara Generasi Milenial dan Generasi Z di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik Dan Bisnis*, 7(2), 288–299. <https://doi.org/10.36917/japabis.v7i2.281>
- Caesario, R. Z., Ema Jumiaty, I., Kartika Fauziah, A., & Astriyanda, N. (2025). Penilaian Prestasi Kerja dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Banten. *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, 5(1), 15–23. <https://doi.org/10.59832/jpmk.v5i1.288>
- Djiddin, M. A., Satyadharma, M., & Hasina, H. (2025). Evaluasi Implementasi Pengawasan Penyelenggaraan Angkutan Sewa Khusus di Provinsi Sulawesi Tenggara. *Jurnal Pengembangan Sains Dan Teknologi*, 1(2), 125–134. <https://doi.org/10.63866/jpst.v1i2.96>
- Efendi, T., & Frinaldi, A. (2024). Inovasi Sebagai Pilar Reformasi Birokrasi: Kajian Peran Aparatur Sipil Negara (ASN) Dalam Organisasi Sektor Publik. *Future Academia: The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 2(4), 630–639. <https://doi.org/10.61579/future.v2i4.271>
- Elazhari, E., & Siregar, B. (2025). Reformasi Birokrasi dan Tantangan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik di Tingkat Lokal: Analisis Kritis Terhadap Implementasi Sistem Merit. *All Fields of Science Journal Liaison Academia and Society*, 5(2), 138–149. <https://doi.org/10.58939/afosj-las.v5i2.798>
- Fadilla, Y. N. (2025). Analisis Kualitatif Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen Talenta Melalui Konsep Smart Talent di Pemerintah Kabupaten Bandung Barat. *Journal Education and Government Wiyata*, 3(1), 8–24. <https://doi.org/10.71128/e-gov.v3i1.198>
- Fadri, Z. (2024). Era Digital dan Dampaknya terhadap Administrasi Publik. In *Reformasi Birokrasi dalam Administrasi Publik: Tantangan dan Peluang di Era Digital* (pp. 61–67).
- Fanani, M. A., & Jannah, L. M. (2025). Perencanaan Sumber Daya Manusia Sektor Publik: Strategi Adaptif untuk Generasi Milenial dan Z. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, 10(4), 779–796. <https://doi.org/10.36982/jpp.v10i4.6080>
- Fauzia Rahma, A., Wirjatmi, E., & Jubaedah, E. (2023). Strategi Penguatan Budaya Kerja BerAKHLAK Dalam Meningkatkan Kinerja Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) Di Lingkungan Inspektorat Daerah Kota Bandung. *Jurnal Media Administrasi Terapan*, 4(1), 38–63. <https://doi.org/10.31113/jmat.v4i1.84>
- Gani, K., & Jaya, M. (2025). Birokrasi Publik di Era Digital: Tantangan dan Peluang Reformasi Administrasi Pemerintahan. *Indonesian Journal of Intellectual Publication*, 6(1), 104–112. <https://doi.org/10.51577/ijipublication.v6i1.890>
- Harmaini, H., Antoni, E., & Agustina, R. (2024). Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil dalam Perspektif Peraturan Perundang-undangan. *Adagium: Jurnal Ilmiah Hukum*, 2(2), 108–120. <https://doi.org/10.70308/adagium.v2i2.44>
- Herni Herawati, Lusi Emilia Wulandari, Devi Noviana, & Syamsul Hidayat. (2025). Analisis Hasil Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Serang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi*, 2(1), 46–53. <https://doi.org/10.69714/xcve1b87>

- Indrawan, R. (2025). *Manajemen Transportasi Darat: Inovasi Produk dan Kualitas Layanan*. CV Eureka Media Aksara.
- Kartika, C., Azzahra, D. F., Ferrysca, N. A., & Alianinggrum, N. N. (2025). Birokrasi dan Politik dalam Tata Kelola Pemerintahan: Implementasi Sistem Merit pada Kementerian Hak Asasi Manusia. *Global Komunika: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 8(1). <https://ejournal.upnvj.ac.id/GlobalKomunika/article/view/10939>
- Lumbanraja, V., Rustiyana, R., Ibrahim, A. H. H., & Riyanto, A. (2025). *Reformasi Birokrasi dan Inovasi Pelayanan Publik di Indonesia: Konsep, Perkembangan, Prinsip dan Peran*. Star Digital Publishing.
- Lutfiani, M., Maarif, M. S., & Purnawarman, T. (2019). Analisis Pendukung Keputusan Penilaian Prestasi Kerja berdasarkan Sasaran Kerja dan Perilaku Kerja Tenaga Kependidikan. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(1), 19. <https://doi.org/10.22441/mix.2019.v9i1.002>
- Maharani, L. (2025). *Analisis Disiplin Kerja pada Pekerja Generasi Z (Studi Kasus: Pekerja Generasi Z Berasal dari Yogyakarta)*. Universitas Islam Indonesia.
- Mozin, S. Y., Pakaya, R., Sasmindar, D., Ntelu, N., Hasan, H., Patuti, V. I., & Mahmud, Z. (2025). Reformasi Birokrasi SDM Aparatur; Kinerja ASN dalam Reformasi Birokrasi (Studi Kasus Bandung). *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(11), 7305–7311. <https://doi.org/10.56338/jks.v8i11.9358>
- Mulyaningsih, M. (2018). Implementasi Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Jendela Inovasi Daerah*, 1(2), 21–36. <https://doi.org/10.56354/jendelainovasi.v1i2.15>
- Nisa, A. H., Hasna, H., & Yarni, L. (2023). Persepsi. *KOLONI*, 2(4), 213–226. <https://doi.org/10.31004/koloni.v2i4.568>
- Nugraha, J. T., & Orbawati, E. B. (2025). *Manajemen Pelayanan Publik*. Stiletto Book.
- Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
- Prameswari, D., Rahayu, I., Azzahra, F., & Martono, S. (2024). *Generasi Z: Kooperatif, Kompetitif, dan Inovatif Dalam Dunia Kerja*. Penerbit NEM.
- Pramudito, H., Brotojoyo, E., & Utomo, A. (2023). Mewujudkan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) ASN Di Lingkungan Pemerintah Daerah Boyolali. *Wasana Nyata*, 7(1), 68–79. [https://e-journal.stie-aub.ac.id/index.php/wasana\\_nyata/article/view/1479](https://e-journal.stie-aub.ac.id/index.php/wasana_nyata/article/view/1479)
- Rajulan, M., Ferima, F., Herya, B., Hado, H., & Satyadharma, M. (2025). Urgensi Penerapan Layanan Jembatan Timbang Berbasis Digital Sebagai Inovasi Peningkatan Layanan di Pelabuhan Penyeberangan Amolengo Provinsi Sulawesi Tenggara. *Parabela: Jurnal Ilmu Pemerintahan & Politik Lokal*, 5(2), 110–119. <https://doi.org/10.51454/awwq2837>
- Rasyid, M. R., & Rozie, A. (2025). *Ekspektasi Kinerja antar Generasi Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Lampung*. Institut Pemerintahan Dalam Negeri.
- Rimadhani, A. P. (2024). Menghadapi Perubahan Paradigma Kepemimpinan: Strategi Mengelola Generasi Z dan Milenial Yang Berbeda. *Journal of Knowledge and Collaboration*, 1(2), 60–70. <https://doi.org/10.59613/cw1gf538>

- Rohayatin, T. (2017). Strategi Reformasi Birokrasi Pemerintahan Daerah: Menuju Era Globalisasi. *Jurnal Transformative*, 3, 40–52. <https://transformative.ub.ac.id/index.php/jtr/article/view/22>
- Saputra, O., & Heliyani. (2024). Analisis Implementasi Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ekobistek*, 13(3), 120–128. <https://doi.org/10.35134/ekobistek.v13i3.808>
- Sari, Y. L. (2025). *Pengaruh Sistem Pengendalian Internal, Kompetensi SDM, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kantor Kecamatan Kota Metro*. IAIN Metro.
- Satyadharma, M., Cahyaniza, & Wirayanti, P. (2025). Peran Pemimpin dalam Mendorong Solidaritas dan Keterlibatan Organisasi di Instansi Sektor Publik. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 3(10). <https://doi.org/10.62281/wmsfn593>
- Satyadharma, M., Kasim, S. S., Fasikin, L. O., & Harlan, L. O. A. (2025). Manajemen Strategis pada Sektor Publik di Provinsi Sulawesi Tenggara. *Parabela: Jurnal Ilmu Pemerintahan & Politik Lokal*, 5(2), 82–92. <https://doi.org/10.51454/f6stqq82>
- Simbolon, M. (2007). Persepsi dan Kepribadian. *Jurnal Ekonomis*, 1(1), 52–66. <https://doi.org/10.58303/jeko.v1i1.516>
- Sudewo, P. A., & Nivianti, V. F. (2025). Motivasi Kerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Indonesia di Era Multigenerasi: Studi Komparatif Antar Generasi Dan Gender. *Jurnal Kewidyaiswaraan*, 10(2), 277–286. <https://doi.org/10.56971/jwi.v10i2.357>
- Sudiatmaja, I. P. (2024). *Pengaruh Penilaian Kinerja dan Kompetensi terhadap Prestasi Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kuningan*. Universitas Kuningan.
- Sunaini, W., & Satyadharma, M. (2025). Manajemen Talenta dan Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara: Suatu Kajian Literatur pada Sektor Publik Indonesia. *Journal of Economics, Management, and Accounting*, 1(2), 80–90. <https://scriptainteletal.com/scripta-economica/user/setLocale/id?source=%2Fscripta-economica%2Farticle%2Fview%2F69>
- Sureni, S., & Stepanus A, M. (2025). Teknostress pada ASN Generasi X: Sebuah Studi Fenomenologi. *Jurnal Locus Penelitian Dan Pengabdian*, 4(6). <https://doi.org/10.58344/locus.v4i6.4106>
- Suryanto, D., Subroto, B., & Andayani, W. (2017). Persepsi Pegawai Mengenai Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi dengan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Nilai-Nilai Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Direktorat Jenderal Pajak di Lingkungan Kant. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 3(2), 109–121. <https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2017.003.02.4>
- Sutrisno, E. R. (2022). *Pelaksanaan Sistem Kerja Work From Home bagi Aparatur Sipil Negara*. Uwais Inspirasi Indonesia.
- Yanuarizka, A., Bima, R., & Prasetijowati, T. (2026). Pengaruh Persepsi terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja di Lingkungan Organisasi. *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial*, 11(10), 511–520. <https://ejournal.cibinstitut.com/index.php/triwikrama/article/view/5448>

- Yasa, A., Suswanta, S., Rafi, M., Rahmanto, F., Setiawan, D., & Iqbal Fadhlurrohman, M. (2021). Penguatan Reformasi Birokrasi Menuju Era Society 5.0 di Indonesia. *Nakhoda: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 20(1), 27–42. <https://doi.org/10.35967/njip.v20i1.139>
- Zein, M. H. M. (2023). *Reformasi Birokrasi: Dunia Birokrasi dan Pemerintahan*. Sada Kurnia Pustaka.