CUTI ASN DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN LAMPUNG UTARA: TELAAH REGULASI, BUDAYA KERJA, DAN PENGALAMAN KERJA PEGAWAI

Lazuardi Surya Alam
NPP. 33.0296
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik
Email: lazuardialam07@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Dr. Drs. H. Azharisman Rozie, M.Si.
Email: hhrozie@ipdn.ac.id

ABSTRACT

Problem Statement: *The low utilization rate of leave rights by Civil State Apparatus (ASN) in North Lampung Regency, where only approximately 4.5% of 7,353 ASN exercised their leave rights in 2025, indicates a significant gap between normative regulation and field practice in civil servant human resource management.* ***Purpose:*** *This study aims to examine the implementation of leave policies and practices of ASN within the North Lampung Regency Government through three main dimensions: regulatory review, work culture, and employee work experience.* ***Method:*** *This study uses a qualitative approach with a descriptive method. Data collection was conducted through in-depth interviews, direct observation, and documentation studies with key informants from the Human Resources Development and Personnel Agency (BKPSDM) of North Lampung Regency.* ***Result:*** *The results show that in terms of regulation, leave procedures refer to the Regulation of the Head of BKN Number 7 of 2021 and the Regent of North Lampung Regulation Number 67 of 2021, though the level of understanding among ASN regarding the latest regulations is not yet uniform. In terms of work culture, no significant social pressure was found to hinder taking leave; instead, an internal sense of responsibility drives ASN behavior. Based on work experience, the leave procedure is considered reasonably fair and fulfills the principle of procedural justice (Colquitt, 2001). A major obstacle remains the semi-online leave application system due to incomplete electronic signature adoption among Regional Apparatus Organization heads.* ***Conclusion:*** *This study concludes that ASN leave implementation in North Lampung Regency is running systematically but not yet optimally, and recommends accelerating the development of a fully online leave application system and intensifying regulation socialization.*
Keywords: *ASN Leave, Government HR Management, Regulation, Work Culture, Work Experience*

ABSTRAK

Permasalahan: Rendahnya tingkat pemanfaatan hak cuti oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kabupaten Lampung Utara, di mana hanya sekitar 4,5% dari 7.353 ASN yang memanfaatkan hak cutinya pada tahun 2025, mengindikasikan adanya kesenjangan antara regulasi normatif dan praktik di lapangan dalam manajemen sumber daya manusia pemerintahan. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pelaksanaan kebijakan dan praktik cuti ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lampung Utara melalui tiga dimensi utama, yaitu telaah regulasi, budaya kerja, dan pengalaman kerja pegawai. **Metode:** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi dengan informan utama dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Lampung Utara. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara regulasi, aturan cuti sudah jelas mengacu pada Peraturan Kepala BKN Nomor 7 Tahun 2021 dan Peraturan Bupati Lampung Utara Nomor 67 Tahun 2021, namun pemahaman ASN terhadap regulasi terbaru belum merata. Dari sisi budaya kerja, tidak ditemukan tekanan sosial yang signifikan dalam pengambilan cuti; justru hambatan bersumber dari dorongan internal berupa rasa tanggung jawab tinggi ASN terhadap pekerjaannya. Berdasarkan pengalaman kerja, prosedur pengambilan cuti dinilai sudah cukup adil dan memenuhi prinsip keadilan prosedural (Colquitt, 2001). Hambatan utama yang ditemukan adalah sistem pengajuan cuti yang masih bersifat semi-online akibat belum meratanya penggunaan tanda tangan elektronik di kalangan kepala OPD. **Kesimpulan:** Penelitian ini menyimpulkan bahwa pelaksanaan cuti ASN di Kabupaten Lampung Utara sudah berjalan secara sistematis namun belum optimal, dan merekomendasikan percepatan pengembangan sistem aplikasi cuti berbasis online penuh serta sosialisasi regulasi yang lebih masif kepada seluruh ASN.

Kata kunci: Budaya Kerja, Cuti ASN, Manajemen SDM Pemerintahan, Pengalaman Kerja, Regulasi

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Manajemen kepegawaian merupakan salah satu pilar utama dalam penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien. Di Indonesia, Aparatur Sipil Negara (ASN) memegang peran sentral dalam memberikan pelayanan publik dan menjalankan roda birokrasi. Salah satu aspek penting yang secara langsung berdampak pada kesejahteraan dan produktivitas ASN adalah hak cuti. Cuti merupakan hak setiap pegawai untuk tidak masuk kerja dalam jangka waktu tertentu dengan alasan yang sah (Wulansari & Kusumawardhani, 2025). Pemberian cuti bertujuan menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, memulihkan kondisi fisik dan mental, serta memenuhi kewajiban sosial pegawai.

Berdasarkan data per Juli 2025, jumlah ASN di Kabupaten Lampung Utara mencapai 7.353 orang. Namun, hanya 333 orang atau sekitar 4,5% yang memanfaatkan hak cutinya pada tahun 2025. Angka ini masih tergolong sangat rendah meskipun terjadi peningkatan dibandingkan tahun 2024 yang hanya mencapai 215 ASN. Kondisi ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara regulasi dan praktik lapangan yang perlu dikaji secara komprehensif (Hasibuan & Firmansyah, 2024).

Fenomena rendahnya pemanfaatan cuti ini bersifat multidimensional. Dari sisi regulasi, meskipun terdapat Peraturan Bupati Lampung Utara Nomor 67 Tahun 2021 tentang pemberian izin cuti bagi ASN, implementasinya di lapangan masih menghadapi berbagai tantangan administratif maupun

kultural. Dari sisi budaya kerja, (Victoria, 2023) menekankan bahwa budaya birokrasi yang kaku cenderung menempatkan loyalitas dan kehadiran fisik sebagai tolok ukur kinerja, sehingga cuti dipandang sebagai bentuk ketidakdisiplinan. Dari sisi pengalaman kerja, perbedaan gaya kepemimpinan dan budaya tiap OPD turut memengaruhi akses pegawai terhadap hak cutinya (Wulansari & Kusumawardhani, 2025).

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (Research Gap)

Berbagai penelitian terdahulu telah membahas manajemen cuti ASN dari perspektif tertentu, seperti pelaksanaan cuti melahirkan (Ardan, 2022), pengaruh cuti dan motivasi terhadap produktivitas melalui sistem e-Cuti (Widiastuty, 2023), serta evaluasi aplikasi pelayanan cuti ASN dari aspek teknologi informasi (Febrianty & Salmon, 2024). Namun, penelitian-penelitian tersebut umumnya masih berfokus pada aspek administratif, teknologi, produktivitas, atau jenis cuti tertentu, sehingga belum banyak mengkaji pelaksanaan cuti ASN secara menyeluruh melalui penggabungan aspek regulasi, budaya kerja birokrasi, dan pengalaman kerja pegawai. Kesenjangan tersebut semakin relevan dalam konteks Pemerintah Kabupaten Lampung Utara, karena tingkat pemanfaatan cuti ASN masih rendah, yaitu sekitar 4,5% dari total 7.353 ASN pada tahun 2025. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis pelaksanaan cuti ASN melalui tiga dimensi utama, yaitu telaah regulasi, budaya kerja, dan pengalaman kerja pegawai.

1.3. Urgensi Penelitian

Penelitian ini penting karena memberikan gambaran empiris mengenai pelaksanaan cuti ASN di Kabupaten Lampung Utara yang mencakup aspek regulasi, budaya kerja, dan pengalaman pegawai secara bersamaan. Rendahnya tingkat pemanfaatan cuti yang hanya 4,5% berpotensi mengindikasikan stres kerja yang tinggi dan penurunan kualitas pelayanan publik jangka panjang (Risani, 2025). Tanpa penelitian ini, pemerintah daerah dan BKPSDM akan kekurangan dasar empiris yang kuat untuk merumuskan kebijakan kepegawaian yang lebih humanis dan efektif.

1.4. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang relevan antara lain: (Ardan, 2022) yang mengkaji implementasi cuti melahirkan berdasarkan PP No. 11 Tahun 2017 di Provinsi Riau menggunakan metode kualitatif studi kasus; (Wulansari & Kusumawardhani, 2025) yang meneliti peran BKPSDM Kota Surakarta dalam pengelolaan cuti tahunan ASN; (Waroi et al., 2024) yang menganalisis pengaruh pengalaman kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai menggunakan regresi linear berganda; (Widiastuty, 2023) yang meneliti pengaruh cuti dan motivasi terhadap produktivitas kerja pegawai BKD Kota Blitar berbasis e-Cuti; serta (Febrianty & Salmon, 2024) yang mengevaluasi sistem aplikasi cuti ASN menggunakan metode PIECES di BKD Provinsi Kalimantan Timur. Secara internasional, (Ding & Wang, 2023) membuktikan bahwa motivasi pelayanan publik berkorelasi signifikan dengan keterikatan kerja ASN lintas budaya, sementara (Medina-Garrido et al., 2017) menemukan bahwa kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan secara langsung memperbaiki performa kerja pegawai.

1.5. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Kebaruan penelitian ini terletak pada penggabungan tiga dimensi analisis secara simultan, yaitu telaah regulasi, budaya kerja, dan pengalaman kerja pegawai dalam mengkaji pelaksanaan cuti ASN. Berbeda dari penelitian terdahulu yang cenderung hanya menyoroti satu aspek, penelitian ini memberikan sorotan khusus pada konteks lokal Kabupaten Lampung Utara sebagai wilayah yang belum banyak dikaji, termasuk mengangkat isu cuti khusus seperti cuti mendampingi istri melahirkan dan cuti karena alasan penting yang sering menjadi perdebatan dalam praktiknya.

1.6. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pelaksanaan kebijakan dan praktik cuti ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lampung Utara melalui telaah regulasi, budaya kerja, dan pengalaman kerja pegawai.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk memahami secara mendalam pelaksanaan kebijakan cuti ASN, pengaruh budaya kerja birokrasi terhadap sikap pegawai dalam memanfaatkan hak cuti, serta pengalaman subjektif ASN dalam mengajukan dan menggunakan hak cuti. Metode deskriptif memungkinkan peneliti tidak hanya menggambarkan fenomena, tetapi juga menginterpretasikan makna di baliknya untuk memberikan pemahaman komprehensif mengenai dinamika pelaksanaan cuti ASN di Pemerintah Kabupaten Lampung Utara (Simangunsong, 2017).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan terhadap tiga informan kunci secara bersamaan, yaitu Kepala BKPSDM Kabupaten Lampung Utara (Bapak Hendry Dunant, S.STP), Kepala Bidang Kinerja Aparatur dan Penghargaan (Ibu Novrida Nunyai, S.KM., M.M.), dan Analis SDM Aparatur Ahli Muda (Bapak M. Ismail Laba, ST., MM.) pada tanggal 6 Januari 2026. Pemilihan informan ini didasarkan pada pertimbangan bahwa mereka memiliki kewenangan langsung dalam pengelolaan kebijakan cuti ASN, sehingga mampu memberikan data yang paling relevan dan akurat.

Teknik analisis data menggunakan analisis data kualitatif interaktif yang terdiri atas empat tahap: (1) pengumpulan data, (2) reduksi data, (3) penyajian data, dan (4) penarikan kesimpulan dan verifikasi (Miles et al., 2018; Moleong, 2019). Triangulasi dilakukan dengan membandingkan data wawancara, observasi, dan dokumen resmi untuk meningkatkan validitas dan keandalan hasil penelitian. Penelitian dilaksanakan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lampung Utara, dengan fokus pada BKPSDM sebagai unit utama pengelola kepegawaian.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis dalam penelitian ini mengacu pada tiga dimensi utama yang diintegrasikan, yaitu telaah regulasi berdasarkan teori implementasi kebijakan Edward III (1980) serta Van Meter dan Van Horn (1975), budaya kerja berdasarkan teori Schein (2010) dan Hofstede (2001), serta pengalaman kerja

pegawai berdasarkan teori organizational justice Colquitt (2001) dan public service motivation Perry dan Wise (1990).

3.1. Analisis Telaah Regulasi

3.1.1 Komunikasi Kebijakan

Penulis melakukan pengukuran terhadap partisipasi dalam perencanaan program lorong literasi melalui keterlibatan pemuda dalam kegiatan perencanaan berkaitan dengan kehadiran dalam rapat perencanaan program dan diterima atau tidaknya masukan dari pemuda.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala BKPSDM, Bapak Hendry Dunant, S.STP (6 Januari 2026), pengaturan cuti ASN di Kabupaten Lampung Utara mengacu pada Peraturan Kepala BKN Nomor 7 Tahun 2021 sebagai ketentuan utama, yang merupakan penyempurnaan dari Peraturan Kepala BKN Nomor 24 Tahun 2017. Di tingkat daerah, ketentuan ini diturunkan melalui Peraturan Bupati Lampung Utara Nomor 67 Tahun 2021 (Madjid, 2021). Beliau menyatakan: "Pengaturan cuti ASN di Kabupaten Lampung Utara mengacu pada Peraturan Kepala BKN Nomor 7 Tahun 2021 sebagai ketentuan utama. Banyaknya aturan karena Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tidak mengatur cuti secara rinci, sehingga banyak regulasi turunan, tapi saya rasa memang mudah dipahami karena yang utama Peraturan Kepala BKN Nomor 7 Tahun 2021."

Kepala Bidang Kinerja Aparatur dan Penghargaan, Ibu Novrida Nunyai, S.KM., M.M., menambahkan bahwa Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 merupakan pembaruan dari PP Nomor 11 Tahun 2017 mengenai Manajemen PNS yang menjadi dasar teknis pelaksanaan. Sementara itu, Bapak M. Ismail Laba, ST., MM., selaku Analis SDM Aparatur Ahli Muda menegaskan bahwa masih terdapat ASN yang belum mengetahui perubahan dalam Peraturan Kepala BKN Nomor 7 Tahun 2021. Hal ini sejalan dengan temuan (Wulansari & Kusumawardhani, 2025) yang menyatakan bahwa perbedaan pemahaman antara pejabat berwenang dan pegawai mengenai aturan cuti merupakan kendala utama dalam implementasi kebijakan.

Tabel 1.

Rekapitulasi Data Cuti ASN di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Lampung Utara Tahun 2024-2025

Jenis Cuti	Jumlah ASN Cuti Tahun 2024	Jumlah ASN Cuti Tahun 2025
Cuti Tahunan	160	224
Cuti Besar	25	37
Cuti Sakit	6	15
Cuti Melahirkan	21	28
Cuti Alasan Penting	1	9
Total Cuti	215	333
Total ASN	7.353	7.353

Sumber: Diolah oleh penulis, 2025

Tabel 1 memperlihatkan bahwa meskipun semua jenis cuti mengalami peningkatan dari 2024 ke 2025, angka total pemanfaatan cuti sebesar 4,5% masih sangat rendah. Kondisi ini mencerminkan bahwa

hambatan administratif, budaya kerja, atau kurangnya pemahaman tentang regulasi cuti masih menjadi persoalan yang perlu ditindaklanjuti secara sistematis (Tumanan et al., 2022).

3.1.2 Disposisi (Sikap)

Mekanisme pengajuan cuti ASN di Kabupaten Lampung Utara pada dasarnya sudah berjalan cukup sistematis melalui kombinasi prosedur manual dan berbasis online. Untuk cuti sakit ringan (2-3 hari), ASN dapat menggunakan surat biasa yang dilengkapi surat keterangan dokter dan disampaikan ke bagian kepegawaian instansi. Untuk jenis cuti lainnya seperti cuti melahirkan dan cuti karena alasan penting, pengajuan dilakukan melalui sistem website yang dikembangkan BKPSDM. Namun, sistem ini masih bersifat semi-online karena belum semua kepala OPD memiliki tanda tangan elektronik, sehingga masih memerlukan tahapan manual dalam proses persetujuan (Febrianty & Salmon, 2024).

Bapak Hendry Dunant, S.STP menyatakan: "Untuk mekanisme cuti, alurnya cukup sederhana. Kalau cuti sakit 2-3 hari, ASN bisa pakai surat biasa. Sementara untuk cuti melahirkan dan lainnya, sekarang sudah pakai sistem website. ASN mengajukan secara online, lalu disetujui oleh BKPSDM. Sistem ini masih semi-online karena kendalanya ada di proses tanda tangan yang masih manual, karena belum semua kepala OPD punya tanda tangan digital." BKPSDM menunjukkan komitmen positif dengan terus mengupayakan koordinasi dengan Dinas Kominfo untuk menyediakan tanda tangan elektronik bagi semua kepala OPD.

3.2. Analisis Budaya Kerja

3.2.1 Asumsi Dasar

Para informan BKPSDM memandang cuti sebagai hak dasar ASN yang penting untuk dijaga. Kepala BKPSDM menyatakan: "Cuti itu memang hak ASN termasuk cuti tahunan, cuti sakit, cuti melahirkan, maupun untuk urusan keluarga. Hak ini penting supaya ASN tetap bisa menjaga kesehatan, keseimbangan hidup, dan kondisi keluarga, yang pada akhirnya juga berdampak ke kinerja." Pandangan ini selaras dengan temuan (Ding & Wang, 2023) yang menemukan bahwa motivasi pelayanan publik berkorelasi positif dengan keterikatan kerja ASN, di mana keseimbangan antara hak dan kewajiban menjadi faktor kunci.

Budaya kerja di lingkungan BKPSDM Kabupaten Lampung Utara mencerminkan nilai keseimbangan antara hak dan kewajiban. Hal ini selaras dengan teori Schein (2010) yang menekankan bahwa nilai-nilai organisasi membentuk cara pegawai bertindak. Menurut Hofstede (2001), dimensi jarak kekuasaan yang tinggi dalam budaya birokrasi Indonesia turut memengaruhi bagaimana bawahan merespons kebijakan cuti dari atasan mereka. Namun, di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lampung Utara, nilai keseimbangan antara hak dan kewajiban telah tertanam dalam budaya kerja organisasi (Wardiyanto et al., t.t.).

3.2.2 Nilai dan Norma

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tekanan sosial dalam pengambilan cuti tidak dirasakan secara signifikan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lampung Utara. Para informan sepakat bahwa cuti merupakan hak pegawai yang telah diatur secara jelas dalam regulasi, sehingga tidak menimbulkan tekanan dari rekan kerja maupun atasan selama prosedurnya dipenuhi dengan benar. Temuan ini berbeda

dengan penelitian (Victoria, 2023) yang menyebutkan bahwa budaya birokrasi hierarkis cenderung menimbulkan stigma terhadap pegawai yang mengambil cuti. Di Kabupaten Lampung Utara, hambatan pengambilan cuti lebih bersumber dari tekanan internal ASN berupa rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, bukan dari tekanan eksternal sosial organisasi.

Ibu Novrida Nunyai, S.KM., M.M. menyatakan: "Untuk tekanan sosial, saya rasa tidak ada, arena cuti memang hak ASN yang sudah jelas diatur. Tetapi mungkin kalau saya, tekanan di diri saya sendiri ya, ketika cuti untuk sekadar sakit saja kok rasanya tidak tenang kalau meninggalkan pekerjaan saya." Temuan ini mendukung teori Schein (2010) bahwa asumsi dasar dalam budaya organisasi membentuk perilaku pegawai secara lebih dalam daripada tekanan sosial yang tampak (Udaya & Hendra, 2015).

3.3. Analisis Pengalaman Kerja Pegawai

3.3.1 Keadilan Prosedural dalam Pengambilan Cuti

Berdasarkan analisis terhadap dimensi keadilan prosedural (Colquitt, 2001), prosedur pengambilan cuti ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lampung Utara dinilai sudah cukup baik. Kepala BKPSDM menyatakan: "Cukup adil karena prosedurnya jelas, dan memang masih semi-online saya pun menyadari dan kami sedang memperbaiki sistemnya. Aturannya kan jelas dari BKN langsung dan Bupati juga buat aturan." Prosedur yang jelas, konsisten, dan mengacu pada regulasi resmi mencerminkan prinsip keadilan prosedural yang dibutuhkan untuk membangun kepercayaan pegawai terhadap sistem (Sheeraz et al., 2021).

Hal ini diperkuat oleh temuan (Lee & Rhee, 2023) dalam MDPI Sustainability yang menegaskan bahwa keadilan prosedural dalam pengelolaan SDM secara langsung berdampak pada kepuasan kerja dan komitmen pegawai. Meskipun sistem masih dalam tahap pengembangan, upaya BKPSDM untuk terus memperbaiki mekanisme pengajuan cuti menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (Wasistiono & Simangunsong, 2015).

3.3.2 Komitmen terhadap Pelayanan Publik saat Pengambilan Cuti

Dimensi motivasi pelayanan publik (Perry & Wise, 1990) terbukti memengaruhi cara ASN mengambil dan mengelola cuti. Para informan menekankan bahwa meskipun cuti merupakan hak, tanggung jawab terhadap pelayanan masyarakat harus tetap dijaga. Kepala BKPSDM menyatakan: "ASN ini bekerja dibayar negara dan untuk melayani masyarakat, artinya kita dikontrak sampai pensiun untuk melayani masyarakat, jadi cuti itu hak yang saya tekankan sekali lagi, tetapi ASN harus paham kewajiban mereka juga." Temuan ini konsisten dengan penelitian (Wiseman & Stillwell, 2022) yang membuktikan bahwa motivasi pelayanan publik yang tinggi mendorong ASN untuk menyeimbangkan hak pribadi dengan kewajiban profesionalnya.

Cara yang dilakukan informan untuk menjaga komitmen saat cuti meliputi: mempersiapkan pekerjaan sebelum cuti, berkoordinasi dengan rekan kerja yang mengisi kekosongan, serta tetap dapat dihubungi secara terbatas untuk hal-hal mendesak. Temuan ini mendukung teori public service motivation (Perry & Wise, 1990) bahwa dedikasi kepada kepentingan publik merupakan motivasi intrinsik yang kuat bagi ASN (Madjid, 2021; Malik & Wahid, 2023).

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Sama halnya dengan temuan (Wulansari & Kusumawardhani, 2025) di Kota Surakarta, penelitian ini menemukan bahwa implementasi kebijakan cuti ASN di Kabupaten Lampung Utara masih menghadapi kendala dalam hal digitalisasi sistem dan pemerataan pemahaman regulasi. Namun, berbeda dengan temuan (Victoria, 2023) yang mengidentifikasi tekanan sosial sebagai hambatan utama, penelitian ini menemukan bahwa hambatan di Kabupaten Lampung Utara lebih bersumber dari rasa tanggung jawab internal ASN. Hal ini menunjukkan karakteristik budaya kerja lokal yang unik, di mana norma kolektivisme dan etos kerja tinggi membentuk perilaku pegawai yang melampaui sekadar tekanan sosial eksternal (Hofstede, 2001).

Temuan mengenai sistem semi-online memperkuat penelitian (Tumanan et al., 2022) dan (Febrianty & Salmon, 2024) yang menunjukkan bahwa ketiadaan sistem informasi cuti yang terintegrasi berkontribusi pada inefisiensi administratif. Sementara itu, temuan tentang keadilan prosedural yang cukup baik berbeda dari temuan (Hasibuan & Firmansyah, 2024) yang mengidentifikasi proses persetujuan atasan sebagai hambatan utama. Perbedaan ini kemungkinan disebabkan oleh karakteristik kepemimpinan dan budaya organisasi yang berbeda di tiap lokus penelitian.

3.5. Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Peneliti menemukan temuan menarik bahwa meskipun regulasi cuti sudah cukup komprehensif, kompleksitas hierarki peraturan dari UU No. 5 Tahun 2014 hingga Peraturan Bupati menciptakan kebingungan bagi sebagian ASN. Hal ini mengindikasikan perlunya simplifikasi dan konsolidasi regulasi. Selain itu, peneliti juga menemukan bahwa tingkat literasi digital dan regulasi ASN yang bervariasi menjadi faktor signifikan yang memengaruhi pemanfaatan hak cuti, terutama bagi ASN di sektor pendidikan dan kesehatan yang memiliki beban kerja tinggi namun pemahaman administrasi kepegawaian yang terbatas.

IV. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pelaksanaan cuti ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lampung Utara sudah berjalan secara sistematis namun belum optimal. Pertama, dari aspek telaah regulasi, landasan hukum sudah jelas melalui Peraturan Kepala BKN Nomor 7 Tahun 2021 beserta aturan pendukungnya, namun pemahaman ASN terhadap ketentuan terbaru masih belum merata akibat kompleksitas regulasi dan perbedaan budaya literasi individu. Mekanisme pengajuan cuti yang masih semi-online menjadi hambatan utama yang perlu segera diatasi. Kedua, dari aspek budaya kerja, tidak ditemukan tekanan sosial yang signifikan dalam pengambilan cuti; hambatan justru bersumber dari tekanan internal berupa rasa tanggung jawab tinggi ASN terhadap pekerjaannya. Ketiga, dari aspek pengalaman kerja, prosedur pengambilan cuti dinilai sudah mencerminkan keadilan prosedural, dan komitmen ASN terhadap pelayanan publik tetap terjaga bahkan saat mengambil cuti.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama berupa lingkup wawancara yang terbatas pada informan dari BKPSDM tanpa melibatkan ASN pelaksana dari berbagai OPD secara langsung, serta fokus pada satu kabupaten sehingga generalisasi temuan perlu dilakukan dengan kehati-hatian.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Penelitian lanjutan disarankan untuk memperluas cakupan informan kepada ASN pelaksana dari berbagai OPD dan jenjang jabatan, serta melakukan perbandingan lintas kabupaten/kota di Provinsi Lampung untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai pola pemanfaatan cuti ASN di pemerintah daerah.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala BKPSDM Kabupaten Lampung Utara, Bapak Hendry Dunant, S.STP, beserta seluruh staf yang telah memberikan kesempatan dan data yang dibutuhkan dalam pelaksanaan penelitian ini. Terima kasih juga kepada Ibu Novrida Nunyai, S.KM., M.M. dan Bapak M. Ismail Laba, ST., MM. atas waktu dan informasi yang sangat berharga. Penghargaan setinggi-tingginya juga disampaikan kepada Dr. Drs. H. Azharisman Rozie, M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan dalam penulisan ini.

VI. DAFTAR PUSTAKA

Ardan, H. F. (2022). Pelaksanaan pemberian izin cuti melahirkan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 terhadap kinerja aparatur sipil negara di lingkungan Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB) Provinsi Riau (Doctoral dissertation, Universitas Islam Riau). https://repository.uir.ac.id/15354/

Ding, M., & Wang, C. (2023). Can public service motivation increase work engagement? A meta-analysis across cultures. *Frontiers in Psychology*, 13, 1060941. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1060941

Febrianty, & Salmon. (2024). Analisis tingkat kepuasan pegawai terhadap sistem aplikasi pelayanan cuti ASN dengan metode PIECES pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Timur (Doctoral dissertation, STMIK Widya Cipta Dharma).

Hasibuan, A. A., & Firmansyah, A. (2024). Work life balance ditinjau dari implementasi pemberian cuti tahunan dan pola mutasi pegawai sektor publik. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, 3(2a). https://doi.org/10.54957/jolas.v3i2a.602

Hofstede, G. (2001). Culture's recent consequences: Using dimension scores in theory and research. *International Journal of Cross Cultural Management*, 11-17. https://doi.org/10.1177/147059580111002

Madjid, U. (2021). *Manajemen sumber daya aparatur di era reformasi birokrasi*. Fakultas Manajemen Pemerintahan IPDN. http://eprints.ipdn.ac.id/6101

Malik, I., & Wahid, N. (2023). Implementasi Agile Governance pada Reformasi Birokrasi 4.0 di Puslatbang KMP LAN Kota Makassar. *Jurnal Administrasi Publik*, 85-119. https://doi.org/10.52316/jap.v19i1.134

Lee, H. W., & Rhee, D. Y. (2023). Effects of organizational justice on employee satisfaction: Integrating the exchange and the value-based perspectives. *Sustainability*, 15(7), 5993. https://doi.org/10.3390/su15075993

Medina-Garrido, J. A., Biedma-Ferrer, J. M., & Ramos-Rodriguez, A. R. (2017). Relacion entre conciliacion trabajo-familia, bienestar del empleado y desempeno laboral. *Academia Revista Latinoamericana de Administracion*, 30(1), 40-58. https://doi.org/10.1108/ARLA-08-2015-0202

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2018*). Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage Publications.

Moleong, L. J. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif*. Remaja Rosdakarya.

Risani. (2025). Dinamika stres kerja pada pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Utara (Doctoral dissertation, Universitas Medan Area). https://repositori.uma.ac.id/jspui/bitstream/123456789/27820/2/211804049%20-%20Iklila%20Dara%20Risani%20-%20Fulltext.pdf

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.

Sheeraz, M. I., Ahmad, U. N. U., Ishaq, M. I., Sarfraz, M., & Nor, K. M. (2021). The research on organizational justice in Scopus indexed journals: A bibliometric analysis of seven decades. *Frontiers in Psychology*, 12, 647845. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.647845

Simangunsong, F. (2017). *Metodologi penelitian pemerintahan*. Alfabeta.

Tumanan, Garonga, M., & Upa, S. (2022). Sistem informasi cuti ASN berbasis web pada Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Kabupaten Toraja Utara. https://journals.ukitoraja.ac.id/index.php/dynamicsaint/article/view/1642

Udaya, M., & Hendra, A. (2015). *Manajemen sumber daya aparatur*. Buku Literatur IPDN.

Victoria. (2023). Telaah mendalam budaya kerja aparatur sipil negara menuju good governance. *Jurnal Ilmiah Cakrawarti*, 6(1), 75-84. https://scispace.com/pdf/telaah-mendalam-budaya-kerja-aparatur-sipil-negara-menuju-3ck0ayfi.pdf

Wardiyanto, B., Budi, W., Negara, D. A., Airlangga, U., Politik, D. I., & Airlangga, U. (t.t.). Konstruksi profesionalisme aparat: Dukungan pimpinan dan perbaikan kesejahteraan. 125-138.

Waroi, Irawan, & Mustajab. (2024). Pengaruh pengalaman kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Paradoks*: *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 7(4), 371-389. https://doi.org/10.57178/paradoks.v7i4.898

Wasistiono, S., & Simangunsong, F. (2015). *Metodologi ilmu pemerintahan*. IPDN Press Jatinangor.

Widiastuty. (2023). Pengaruh cuti kerja dan motivasi kerja terhadap produktifitas kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Blitar berbasis software e-Cuti, *Otonomi* 23(1), 185-198. https://ejournal.uniska-kediri.ac.id/index.php/otonomi/article/view/3629

Wiseman, J. & Stillwell, A. (2022). Organizational Justice: Typology, Antecedents and Consequences, *Encyclopedia*, 2(3), 1287-1295. https://doi.org/10.3390/encyclopedia2030086

Wulansari, D., & Kusumawardhani, A. (2025). Peran BKPSDM Kota Surakarta dalam pengelolaan cuti ASN: Studi kasus pada proses persetujuan cuti tahunan (Vol. 4, Issue 4). https://al-haramjournal.id/index.php/PESHUM/article/view/9613?articlesBySimilarityPage=25