JIMT: Jurnal Ilmu Manajemen Terapan
E-ISSN: 2686-4924
P-ISSN: 2686-5246
https://dinastirev.org/JIMT dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jimt.v8i1
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 12 Oktober 2026 | **Revised:** 15 Oktober 2026 | **Accepted:** 18 Oktober 2026

Paternity Leave sebagai Upaya Penerapan *Work-Life Balance* bagi Aparatur Sipil Negara (ASN): Studi pada Kejaksaan Negeri Mataram

I Dewa A. Ananthanida[1], Kabul Wahyu Utomo[2], Yudha Budi Abadi[3]
[1]Universitas Terbuka, Mataram, Indonesia, dewa.best9@gmail.com
[2]Universitas Terbuka, Jakarta, Indonesia, kabulwahyu@ecampus.ut.ac.id
[3]Universitas Terbuka, Jakarta, Indonesia, yudha.abadi@yahoo.co.id

Corresponding Author: dewa.best9@gmail.com[1]

Abstract: *The regulatory gap surrounding paternity leave for male civil servants (ASN) in Indonesia reflects not merely an oversight but the absence of adequate theoretical and empirical grounding, amid government plans to regulate 15 to 60 days of leave. The research gap lies in the limited study of how male ASN employees perceive this policy before its enactment, particularly within Indonesia's law enforcement institutions. This study analyzes male ASN employees' perceptions of the planned policy at the Mataram District Attorney's Office, its meaning as social exchange, and anticipated implementation challenges. Using a qualitative grounded theory approach, data from male ASN employees, supervisors, personnel staff, and ASN spouses were analyzed through open coding, axial coding, and selective coding, then interpreted through three complementary social theories. Findings show that male ASN employees welcome the planned policy as a substantive need to support their family postpartum, while remaining cautious about workload accumulation. Source triangulation across five source categories shows that 11 of the 21 categories are supported by two or more sources, mainly in action strategies and consequences, whereas the phenomenon and intervening-condition categories remain single-sourced. The policy can foster employee loyalty and performance, provided the organization is structurally ready rather than merely compliant on paper. This study's novelty is the core category "Family-Organization Support Reciprocity," explaining how postpartum vulnerability, organizational readiness, and employees' adaptive strategies interact to produce family wellbeing and a strengthened employee-organization relationship.*

Keyword: *Paternity Leave, Work-Life Balance, Civil Servants, Social Exchange, Grounded Theory*

Abstrak: Kekosongan pengaturan cuti ayah (*paternity leave*) bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) pria bukan sekadar celah regulasi, melainkan gejala ketiadaan landasan teoretik dan empirik dalam merumuskan kebijakan tersebut, di tengah rencana pemerintah mengatur cuti ayah selama 15 hingga 60 hari. *Research gap* penelitian ini terletak pada minimnya kajian mengenai persepsi ASN pria terhadap kebijakan tersebut sebelum diberlakukan, khususnya

pada institusi penegak hukum di Indonesia. Penelitian ini bertujuan menganalisis persepsi ASN pria di Kejaksaan Negeri Mataram terhadap rencana kebijakan tersebut, memaknainya sebagai bentuk pertukaran sosial dengan organisasi, serta mengidentifikasi tantangan implementasinya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif *grounded theory* dengan data dari ASN pria, atasan, staf kepegawaian, dan pasangan ASN yang dianalisis melalui *open coding, axial coding*, dan *selective coding*, kemudian diinterpretasikan melalui tiga lensa teori sosial yang saling melengkapi. Hasil menunjukkan ASN pria menyambut positif rencana kebijakan tersebut sebagai kebutuhan mendampingi keluarga pascamelahirkan, namun tetap waspada terhadap risiko penumpukan beban kerja. Triangulasi sumber pada lima kategori sumber menunjukkan bahwa 11 dari 21 kategori didukung dua kategori sumber atau lebih, terutama pada strategi aksi/interaksi dan konsekuensi, sedangkan kategori fenomena dan kondisi antara masih bersumber tunggal. Kebijakan ini berpotensi menumbuhkan loyalitas dan kinerja pegawai, asalkan organisasi siap secara struktural, bukan sekadar siap di atas kertas. Temuan (*novelty*) penelitian ini adalah kategori inti "Resiprositas Dukungan Keluarga-Organisasi", yang menjelaskan interaksi antara kerentanan pascamelahirkan, kesiapan organisasi, dan strategi adaptif pegawai dalam menghasilkan kesejahteraan keluarga sekaligus penguatan hubungan pegawai-organisasi.

Kata Kunci: *Paternity Leave*, *Work-Life Balance*, Aparatur Sipil Negara, Pertukaran Sosial, *Grounded Theory*

PENDAHULUAN

Kebijakan cuti bagi ASN pria terkait peristiwa kelahiran anak praktis tidak banyak berubah sepanjang sejarah kepegawaian Indonesia. Regulasi nasional secara historis lebih banyak mengatur cuti melahirkan bagi ASN perempuan, sementara ASN pria hanya dapat memanfaatkan cuti tahunan atau cuti karena alasan penting yang durasinya terbatas dan tidak dirancang khusus untuk mendampingi kelahiran anak. Data OECD (2025) menunjukkan bahwa 27 dari 38 negara anggota telah menyediakan *paternity leave* berbayar, dengan empat negara bahkan mewajibkan pengambilannya, dan tinjauan sistematis oleh Pizarro dan Gartzia (2024) mengonfirmasi bahwa kebijakan tersebut berasosiasi dengan luaran positif baik pada level individu maupun organisasi. Sejalan dengan itu, International Labour Organization (2025) mencatat bahwa 57 persen populasi dunia tinggal di negara dengan kesenjangan cuti orang tua berbayar antara ibu dan ayah sebesar tiga hingga enam bulan, bahkan di 71 negara ayah sama sekali tidak memiliki hak cuti berbayar secara hukum.

Di Indonesia, langkah awal menuju pengakuan formal peran ayah ditandai oleh Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2024 tentang Kesejahteraan Ibu dan Anak, yang memberikan hak cuti pendampingan suami selama dua hingga lima hari (Republik Indonesia, 2024), jauh lebih pendek dari usulan awal 40 hari. Pengaturan khusus bagi ASN pria justru belum tersedia, karena Rancangan Peraturan Pemerintah tentang Manajemen ASN yang akan mengatur durasi 15 hingga 60 hari masih dalam pembahasan (Kementerian PANRB, 2024). Survei Populix menunjukkan 39 persen dari 683 responden menilai durasi ideal *paternity leave* adalah satu bulan (Muhamad, 2024). Kekosongan pengaturan ini semakin relevan bila dikaitkan dengan kesenjangan antara capaian administratif dan realitas empirik birokrasi meski 84,16 persen instansi berkategori Zona Hijau pada Penilaian Kepatuhan Ombudsman RI (2026a), substansi kepegawaian tetap menjadi salah satu aduan masyarakat terbanyak (Ombudsman RI, 2025, 2026b). Beban kerja ASN turut meningkat seiring gelombang pensiun, sementara kesejahteraan mental pekerja Indonesia tercatat hanya 50,98 persen, di bawah rata-rata global (Prokalteng, 2025).

Penelitian ini menyintesiskan fenomena tersebut melalui tiga lensa teori yaitu *Work-Family Border Theory* (Clark, 2000) yang memandang individu sebagai pelintas batas antara

ranah kerja dan keluarga; Teori Tindakan Sosial Weber yang memaknai respons aktor sebagai tindakan bermotif, bukan sekadar perilaku tampak (Rizqina & Indarti, 2025); serta Teori Pertukaran Sosial (Blau, 1986) yang menjelaskan hubungan pegawai-organisasi sebagai proses resiprositas. Kajian terdahulu, seperti oleh Yigit Gencten dan Genc (2020) serta Barry et al., (2023), umumnya mengevaluasi dampak *paternity leave* setelah kebijakan diterapkan di sektor swasta atau negara maju, sehingga penelitian mengenai persepsi ASN sebelum kebijakan disahkan, khususnya di institusi penegak hukum Indonesia, masih sangat terbatas. Kesenjangan empiris, teoretik, metodologis, dan kebijakan inilah yang mendasari penelitian ini.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis persepsi ASN pria di Kejaksaan Negeri Mataram mengenai *paternity leave* dan manfaatnya bagi *work-life balance*.
2. Menganalisis *paternity leave* sebagai bentuk pertukaran sosial antara organisasi dan ASN pria.
3. Mengidentifikasi tantangan dan kendala implementasinya.
4. Merumuskan rekomendasi desain kebijakan yang sesuai dengan budaya birokrasi setempat.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain *grounded theory*, yang bertujuan membangun pemahaman konseptual berdasarkan pengalaman dan persepsi informan mengenai rencana kebijakan *paternity leave*, bukan untuk melakukan generalisasi statistik (Sugiyono, 2013).

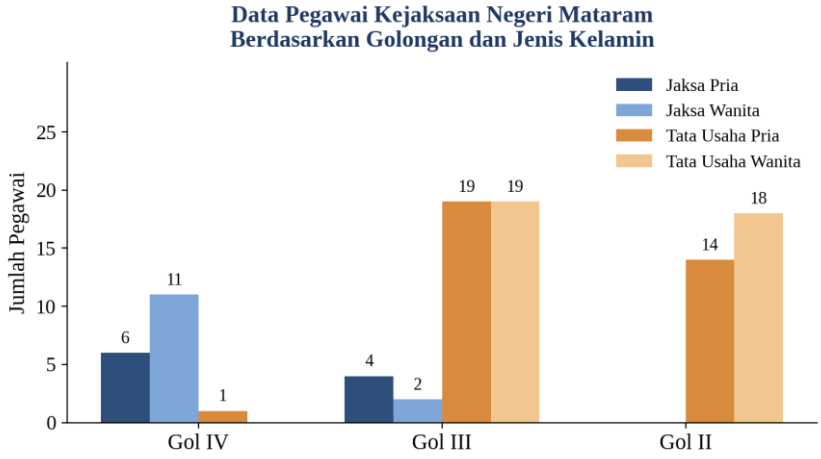
Informan dipilih secara *purposive* dan berkembang secara *snowball*, terdiri atas dua informan kunci, yaitu ASN pria yang baru memiliki anak atau sedang menantikan kelahiran anak, dan empat informan pendukung, yaitu pimpinan organisasi, staf pengelola kepegawaian, serta ASN perempuan yang telah menjadi ibu, guna mendukung triangulasi sumber. Instrumen utama berupa pedoman wawancara mendalam dan alat perekam, dilengkapi studi dokumen kebijakan cuti internal organisasi.

Data dianalisis secara iteratif melalui tahap *open coding*, *axial coding*, dan *selective coding* yang lazim digunakan dalam pendekatan *grounded theory*, kemudian disintesiskan melalui triangulasi sumber, sehingga suatu tema hanya disimpulkan sebagai temuan apabila didukung oleh lebih dari satu kategori sumber informasi. Triangulasi dilakukan dengan menyusun matriks kemunculan setiap kategori axial pada lima kategori sumber, yaitu ASN pria, pimpinan, ASN perempuan, staf SDM, dan dokumen internal. Kategori yang hanya bersumber dari satu kategori sumber tetap dipertahankan sebagai variasi pengalaman informan, tetapi tidak diklaim berlaku umum (Sugiyono, 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Kejaksaan Negeri Mataram dan Kondisi Cuti Pegawai

Kejaksaan Negeri Mataram merupakan Kejaksaan Negeri Tipe A di bawah Kejaksaan Tinggi Nusa Tenggara Barat, dengan wilayah kerja meliputi Kota Mataram, Kabupaten Lombok Barat, dan Kabupaten Lombok Utara. Sebagai institusi penegak hukum, organisasi ini memiliki karakteristik birokrasi yang relatif formal dengan sistem hierarki yang jelas, serta beban kerja yang tinggi baik dari segi volume penanganan perkara maupun tanggung jawab administratif. Organisasi ini didukung oleh 94 pegawai yang terdiri dari jaksa dan tenaga administrasi, sebagaimana disajikan pada Gambar 1.

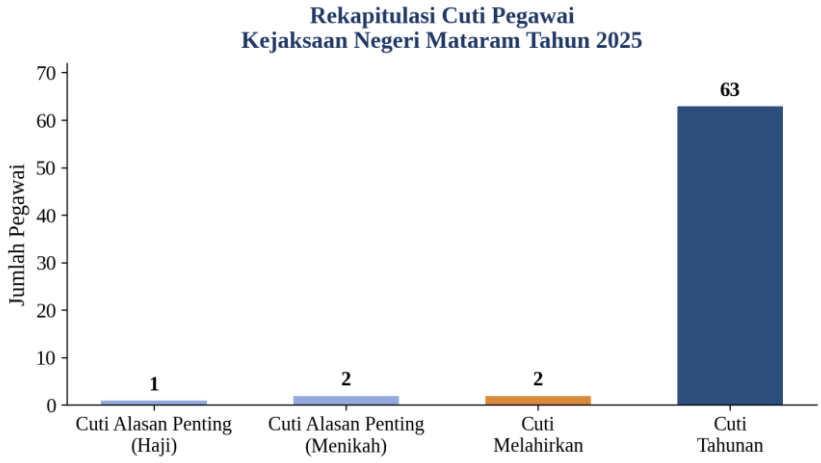


Sumber: Rekapitulasi Data Pegawai Kejaksaan Negeri Mataram (2025)

Gambar 1. Data Pegawai Kejaksaan Negeri Mataram Berdasarkan Golongan dan Jenis Kelamin

Dari total tersebut, sebagian besar pegawai pria berada pada golongan III yang identik dengan usia produktif dan fase awal berkeluarga, menegaskan relevansi isu *paternity leave* di lingkungan ini. Karakteristik birokrasi yang formal ini di satu sisi memberikan kepastian dalam pelaksanaan tugas, namun di sisi lain berpotensi menciptakan keterbatasan fleksibilitas dalam pengelolaan sumber daya manusia, sehingga memperbesar potensi konflik antara peran pekerjaan dan peran keluarga (*work-family conflict*), terutama pada momen krusial seperti kelahiran anak.

Data rekapitulasi cuti pegawai tahun 2025 pada Gambar 2 menunjukkan bahwa cuti tahunan mendominasi penggunaan cuti (63 pegawai), sementara cuti melahirkan hanya digunakan oleh 2 pegawai. Hingga saat ini belum tersedia skema cuti ayah tersendiri, sehingga pegawai pria yang mendampingi istri melahirkan masih memanfaatkan cuti tahunan atau cuti karena alasan penting, yang durasi dan tujuannya tidak dirancang khusus untuk mendampingi kelahiran anak.



Sumber: Rekapitulasi Cuti Pegawai Kejaksaan Negeri Mataram Tahun 2025

Gambar 2. Rekapitulasi Cuti Pegawai Kejaksaan Negeri Mataram Tahun 2025

Kondisi ini memperlihatkan adanya kebutuhan akan kebijakan cuti yang lebih adaptif terhadap dinamika kehidupan keluarga pegawai. Dalam perspektif *work-life balance*, situasi tersebut menjadi indikator bahwa organisasi perlu mulai mempertimbangkan kebijakan yang lebih ramah keluarga sebagai bentuk dukungan nyata terhadap kesejahteraan pegawai, bukan sekadar pemenuhan kewajiban administratif semata.

Karakteristik Informan Penelitian

Data penelitian dihimpun dari enam informan yang mewakili empat kategori sumber untuk mendukung triangulasi, yaitu dua informan kunci (ASN pria yang baru memiliki anak atau menantikan kelahiran anak) dan empat informan pendukung (pimpinan organisasi, staf analis SDM, serta ASN perempuan yang telah menjadi ibu), sebagaimana disajikan pada Tabel 1. Dokumen internal organisasi berupa rekapitulasi cuti tahun 2025 dan peraturan pemotongan tunjangan kinerja melengkapi data wawancara sebagai kategori sumber kelima.

Tabel 1. Karakteristik Informan Penelitian

No	Kode	Jabatan	Status Informan	Keterangan
1	IK1	Pengawal Tahanan Tipikor	Informan Kunci	ASN pria, memiliki 1 anak, istri sedang mengandung
2	IK2	Operator BMN	Informan Kunci	ASN pria, memiliki 2 anak
3	IP1	Kepala Kejaksaan Negeri Mataram	Informan Pendukung	Pimpinan organisasi
4	IP2	Pranata Komputer	Informan Pendukung	ASN perempuan, memiliki anak
5	IP3	Staf Keuangan	Informan Pendukung	ASN perempuan, memiliki 3 anak
6	IP4	Analis SDM Ahli Pertama	Informan Pendukung	Memahami kebijakan dan pengelolaan SDM

Sumber: Data primer (2026)

Keberagaman posisi informan, mulai dari pelaksana teknis hingga pengambil kebijakan, memungkinkan penelitian ini menangkap dinamika organisasi secara lebih menyeluruh. Informan kunci berada pada fase transisi kehidupan yang krusial, yaitu baru memiliki anak atau sedang menantikan kelahiran anak, sehingga kebutuhan mereka terhadap keseimbangan pekerjaan dan keluarga menjadi lebih nyata dan mendesak untuk dikaji.

Analisis Open Coding, Axial Coding, dan Selective Coding

Analisis data mengikuti tahapan *grounded theory* Strauss dan Corbin (1990, dalam Pare et al., 2025), yaitu *open coding*, *axial coding*, dan *selective coding*. Tahap *open coding* menghasilkan 72 unit makna yang dikodekan dari transkrip wawancara keenam informan. Tabel 2 menyajikan kode terbuka representatif dari masing-masing informan.

Tabel 2. Kode Terbuka Representatif Hasil Open Coding

No	Informan	Kutipan Inti (Ringkas)	Kode Terbuka
1	IK1	Jam kerja tidak menentu, tergantung sidang, bisa pulang tengah malam	Ketidakpastian & intensitas waktu kerja
2	IK1	LDR dengan istri di Bali; dibantu komunikasi telepon/video call	Pemisahan geografis & strategi komunikasi jarak jauh
3	IK1	Sangat antusias akan mengambil cuti ayah jika kebijakan diberlakukan	Antusiasme terhadap kebijakan cuti ayah
4	IK2	Berusaha menyelesaikan pekerjaan sebelum deadline agar tidak dibawa pulang	Strategi manajemen waktu kerja
5	IK2	Konflik muncul saat lembur; pulang larut, anak sudah tidur	Konflik akibat lembur
6	IK2	Cuti ayah penting agar waktu bersama istri pra/pasca melahirkan lebih intens	Pentingnya bonding pralahir

7	IP1	Paternity leave memberi hak setara bagi pria mendampingi istri pra/pasca melahirkan	Pemahaman konsep paternity leave
8	IP1	Jika diatur undang-undang, sebagai aparat wajib dilaksanakan meski masih gagasan	Kesiapan organisasi terhadap regulasi
9	IP2	Anak pertama dan kedua riwayat prematur, masuk NICU; mengalami baby blues	Risiko kesehatan pascamelahirkan
10	IP2	Bayi baru lahir butuh bonding dengan ayahnya	Bonding ayah-anak
11	IP3	Suami sangat terlibat pengasuhan; ibu fokus pemulihan dan menyusui	Keterlibatan suami tinggi
12	IP4	Regulasi cuti ayah spesifik belum ada; digabung dengan cuti alasan penting	Ketiadaan regulasi spesifik
13	IP4	Cuti alasan penting memotong tunjangan kinerja 2% per hari kerja	Konsekuensi finansial cuti eksisting
14	IP4	Beban kerja pegawai yang cuti akan berpindah ke pegawai lain	Redistribusi beban kerja

Sumber: Hasil analisis open coding

Secara keseluruhan, hasil *open coding* menunjukkan bahwa kebutuhan paternity leave bersifat multidimensional, mencakup tingkat individu (strategi manajemen waktu dan batas kerja-keluarga), tingkat keluarga (kerentanan pascamelahirkan), tingkat organisasi (beban kerja dan keterbatasan regulasi), serta tingkat kebijakan (kekosongan regulasi spesifik dan konsekuensi finansial cuti yang berlaku saat ini). Ke-72 kode terbuka tersebut selanjutnya dikelompokkan pada tahap *axial coding*.

Pada tahap *axial coding*, kode-kode terbuka dihubungkan ke dalam kategori yang lebih besar dengan mengikuti model paradigma (*paradigm model*) Strauss dan Corbin (dalam Pare et al., 2025), yaitu kondisi penyebab (*causal conditions*), fenomena (*phenomenon*), konteks (*context*), kondisi antara (*intervening conditions*), strategi aksi/interaksi (*action/interaction strategies*), dan konsekuensi (*consequences*) (Hussin, 2014). Model ini memungkinkan peneliti memahami bagaimana fenomena paternity leave terbentuk dan beroperasi dalam struktur organisasi ASN, sebagaimana disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Kategori Axial Berdasarkan Model Paradigma

Elemen Paradigma	**Kategori Axial**	**Kode Terbuka Terkait**	**Informan**
Kondisi Penyebab	Kerentanan fase pascamelahirkan	Risiko kesehatan pascamelahirkan; risiko kesehatan mental istri; konflik pascamelahirkan	IP2, IK1, IP3
Kondisi Penyebab	Tuntutan kerja yang tidak fleksibel	Ketidakpastian waktu kerja; konflik akibat lembur	IK1, IK2
Kondisi Penyebab	Kondisi keluarga jarak jauh (LDR)	Pemisahan geografis; rasa bersalah akibat LDR	IK1
Fenomena	Pemaknaan & relevansi kebijakan cuti ayah	Pemahaman konsep paternity leave; relevansi kebijakan bagi ASN	IP1
Fenomena	Pengalaman emosional menjadi ayah	Antusiasme terhadap kebijakan; kebahagiaan menjadi ayah	IK1, IK2
Konteks	Kekosongan regulasi formal	Ketiadaan regulasi spesifik; ketidakpastian mekanisme cuti	IP4, IP1
Konteks	Konsekuensi finansial & administratif cuti eksisting	Konsekuensi finansial cuti; keterbatasan cuti saat ini (1 hari)	IP4, IP2
Konteks	Faktor budaya/adat lokal	Durasi ideal cuti & faktor budaya	IK1, IK2

Konteks	Dukungan sistem kerja fleksibel (remote/WFA)	Dukungan suami remote worker; keselarasan manajemen modern	IP2, IP1
Kondisi Antara	Iklim & stigma lingkungan kerja	Stigma positif; dukungan lingkungan kerja	IP2, IP3
Kondisi Antara	Kesiapan & komitmen pimpinan organisasi	Kesiapan organisasi; pengaturan jadwal cuti	IP1
Kondisi Antara	Budaya organisasi ramah keluarga	Budaya ramah keluarga; tidak mengganggu pelayanan publik	IP1
Strategi Aksi/Interaksi	Manajemen waktu & batas kerja-rumah	Strategi manajemen waktu kerja	IP2, IK1, IK2
Strategi Aksi/Interaksi	Pembagian peran & dukungan keluarga besar	Pembagian peran fleksibel; keterlibatan suami tinggi	IP2, IK1, IK2, IP3
Strategi Aksi/Interaksi	Pemanfaatan teknologi komunikasi	Strategi komunikasi jarak jauh (video call)	IK1
Strategi Aksi/Interaksi	Delegasi & perencanaan beban kerja	Kendala beban kerja & solusi delegasi	IK1, IK2, IP1, IP4
Konsekuensi	Kesejahteraan psikologis ibu & bonding keluarga	Dukungan emosional ibu baru; bonding ayah-anak	IP2, IP3, IK1, IK2
Konsekuensi	Keadilan gender dalam pengasuhan	Keadilan gender dalam pola asuh	IP2, IP3
Konsekuensi	Loyalitas, motivasi, dan kinerja pegawai	Loyalitas berbasis timbal balik; penghargaan organisasi	IP2, IK1, IP3, IK2, IP1
Konsekuensi	Risiko operasional bagi organisasi	Redistribusi beban kerja; risiko penurunan disiplin	IP1, IP4
Konsekuensi	Penguatan hubungan organisasi-pegawai	Penghargaan organisasi & loyalitas timbal balik	IK1, IK2, IP1, IP2, IP3, IP4

Sumber: Hasil analisis axial coding

Secara keseluruhan, hasil *axial coding* menunjukkan bahwa work-life balance dalam konteks paternity leave terbentuk melalui rangkaian hubungan kausal-kontekstual yang tidak linier. Kerentanan personal dan struktural (kondisi penyebab) memunculkan fenomena sentral berupa pemaknaan dan antusiasme pegawai terhadap cuti ayah (fenomena), yang berinteraksi dengan kekosongan regulasi dan faktor budaya (konteks), dimoderasi oleh kesiapan organisasi (kondisi antara), direspons melalui strategi individu dan kolektif (strategi aksi/interaksi), dan menghasilkan konsekuensi ganda berupa manfaat psikososial serta risiko operasional yang perlu dikelola secara seimbang.

Tahap *selective coding* mengintegrasikan seluruh kategori axial ke dalam satu kategori inti (*core category*) yang mengikat keseluruhan temuan menjadi teori substantif (Strauss dan Corbin (dalam Pare et al., 2025), yaitu "Resiprositas Dukungan Keluarga-Organisasi : Cuti Ayah sebagai Mekanisme Timbal-Balik dalam Mewujudkan Work-Life Balance dan Kesejahteraan Keluarga ASN." Alur cerita teori substantif (*storyline*) menunjukkan bahwa kerentanan fase pascamelahirkan dan tuntutan kerja ASN yang tidak selalu fleksibel menciptakan kebutuhan mendesak akan kehadiran dan dukungan suami. Kondisi tersebut memunculkan fenomena sentral berupa pemaknaan cuti ayah sebagai hak yang setara serta antusiasme pegawai pria yang diwarnai pengalaman emosional menjadi ayah. Kebutuhan ini terjadi dalam konteks regulasi cuti ayah yang belum spesifik dan dipengaruhi faktor budaya adat lokal. Sejauh mana kebutuhan tersebut dapat terpenuhi bergantung pada iklim lingkungan kerja dan kesiapan struktural pimpinan organisasi. Pegawai merespons melalui strategi manajemen waktu, pembagian peran fleksibel, pemanfaatan teknologi komunikasi, dan delegasi pekerjaan, yang ketika didukung kebijakan formal menghasilkan kesejahteraan

psikologis ibu, bonding ayah-anak, keadilan gender dalam pengasuhan, serta pola resiprositas berupa peningkatan loyalitas, motivasi, dan kinerja pegawai, meski organisasi tetap perlu mengelola risiko operasional melalui perencanaan beban kerja. Konsekuensi tersebut berpotensi memengaruhi kembali kondisi penyebab pada siklus berikutnya melalui budaya organisasi yang semakin ramah keluarga (umpan balik). Proposisi teoretis yang dihasilkan dari tahap ini disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Proposisi Teoretis Hasil Selective Coding

No	Proposisi Teoretis
P1	Semakin tinggi kerentanan kondisi pascamelahirkan yang dialami ibu, semakin besar kebutuhan pegawai pria terhadap ketersediaan cuti ayah yang memadai.
P2	Ketiadaan regulasi cuti ayah yang spesifik mendorong pegawai menggunakan strategi informal untuk menutupi kesenjangan dukungan formal.
P3	Dukungan lingkungan kerja dan kesiapan pimpinan organisasi memoderasi sejauh mana kebijakan cuti ayah dapat diterapkan tanpa menimbulkan risiko operasional yang signifikan.
P4	Penerapan kebijakan cuti ayah yang dirasakan sebagai bentuk kepedulian organisasi menghasilkan resiprositas berupa peningkatan loyalitas, motivasi, dan kinerja pegawai.
P5	Efektivitas kebijakan cuti ayah bergantung pada keseimbangan antara pemenuhan hak pegawai dan mitigasi risiko operasional melalui perencanaan yang matang.

Sumber: Hasil analisis selective coding

Kelima proposisi tersebut menjadi dasar interpretasi dan pembahasan tematik pada bagian berikut, yang menjabarkan temuan *open coding*, *axial coding*, dan *selective coding* ke dalam tiga fokus pembahasan yaitu persepsi ASN pria terhadap rencana kebijakan, paternity leave sebagai bentuk pertukaran sosial, serta tantangan dan kendala implementasinya.

Persepsi ASN Pria terhadap Rencana Kebijakan Paternity Leave

Temuan *open coding* menunjukkan bahwa kebutuhan terhadap *paternity leave* muncul dari kerentanan fase pascamelahirkan dan tuntutan kerja yang tidak fleksibel. Informan kunci IK1, yang menjalani hubungan jarak jauh dengan istri di Bali, menggambarkan ketidakpastian jam kerja sebagai berikut :

"Tetap masih 8 jam, tapi pulangnya tidak tahu, bisa jadi pulangnya tengah malam." **(IK1)**

Kondisi ini diperberat oleh kekhawatiran terhadap kesehatan mental pasangan yang mengurus anak sendirian, sehingga IK1 menyatakan sangat antusias menyambut rencana kebijakan tersebut, dengan harapan durasi ideal antara satu hingga tiga bulan. Informan kunci IK2 turut menegaskan pentingnya kehadiran ayah pada masa krusial pascakelahiran agar waktu bersama istri, baik sebelum maupun sesudah melahirkan, menjadi lebih intens, sekaligus menyoroti faktor budaya lokal sebagai pertimbangan durasi cuti karena adanya rangkaian upacara adat yang perlu dijalani di daerahnya.

Dari sisi pasangan, informan pendukung IP2, yang memiliki riwayat anak pertama dan kedua lahir prematur hingga harus masuk NICU serta mengalami *baby blues*, menegaskan pentingnya kehadiran suami :

"peran dan dukungan suami itu yang paling utama menurut saya... apalagi ketika setelah melahirkan, kita butuh kehadiran sosok suami." **(IP2)**

Pernyataan ini menunjukkan bahwa kehadiran ayah pada fase pascakelahiran tidak sekadar membantu secara praktis, tetapi juga berfungsi sebagai sumber stabilitas emosional bagi ibu dan keluarga secara keseluruhan. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian Yang

et al., (2022) yang menunjukkan bahwa *paternity leave* memperkuat keterlibatan ayah dalam keluarga, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap kualitas hubungan keluarga dan perkembangan anak.

Tanpa dukungan struktural dari organisasi, ketegangan peran tetap dirasakan oleh pegawai, sebagaimana diungkapkan IK2 :

"Konfliknya mungkin saat saya lembur... jadi waktu bersama anak, keluarga itu berkurang." **(IK2)**

Pernyataan ini menegaskan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan kebutuhan keluarga tidak dapat diselesaikan hanya melalui strategi individu semata, melainkan memerlukan dukungan kebijakan yang bersifat struktural dari organisasi.

Paternity Leave sebagai Bentuk Pertukaran Sosial

Dalam perspektif Teori Pertukaran Sosial (Blau, 1986), *paternity leave* dimaknai sebagai wujud perhatian organisasi yang memicu resiprositas antara pegawai dan institusi. IK2 menyatakan :

"saya merasa dihargai karena dari instansi sudah mempertimbangkan saya sebagai ayah pasti membutuhkan waktu yang lebih untuk keluarga di rumah." **(IK2)**

Bentuk pembalasan atas perhatian tersebut ditegaskan secara eksplisit oleh IK1 mengenai peningkatan kinerja yang akan diberikannya jika kebijakan diterapkan :

"Pasti, Pak. 100 persen itu sudah lebih, bisa 150 persen." **(IK1)**

Pimpinan organisasi (IP1) turut menyatakan kesiapan struktural dalam menyambut kebijakan tersebut :

"kita sebagai aparat birokrasi, siap lah." **(IP1)**

Kesiapan tersebut diperkuat dengan jadwal cuti yang dapat diatur agar pelaksanaan tugas tidak terganggu tanpa perlu penggantian pegawai sementara.

Temuan ini memperkuat argumen Ahmad et al., (2023) bahwa ketika organisasi berperan sebagai aktor pemrakarsa (*initiating actor*) yang memberikan dukungan bermakna, seperti keadilan prosedural dan kebijakan kesejahteraan, pegawai akan meresponsnya dengan sikap dan perilaku positif berupa peningkatan komitmen, loyalitas, dan kinerja. Pola resiprositas ini juga menjadi konsekuensi yang paling menonjol dan konsisten muncul pada hampir seluruh informan penelitian, menunjukkan bahwa hubungan kerja tidak semata-mata bersifat kontraktual, melainkan melibatkan pertukaran jangka panjang yang mencakup aspek material dan non-material.

Namun demikian, karena kebijakan ini masih bersifat hipotetis dan belum diimplementasikan secara nyata di lingkungan Kejaksaan Negeri Mataram, bentuk pertukaran sosial yang teridentifikasi dalam penelitian ini masih berada pada tahap ekspektasi, bukan pengalaman aktual. Artinya, klaim mengenai peningkatan loyalitas dan kinerja tersebut perlu dipahami sebagai niat dan sikap yang diantisipasi pegawai, yang keberlanjutannya masih memerlukan pembuktian lebih lanjut ketika kebijakan benar-benar diimplementasikan.

.

Tantangan dan Kendala Implementasi

Meski dipersepsikan secara positif, implementasi *paternity leave* dalam konteks organisasi tidak terlepas dari tantangan yang tergolong dalam risiko operasional. Kendala ini terutama berkaitan dengan beban kerja dan kesiapan sistem redistribusi tugas. IK1 mengingatkan potensi penumpukan pekerjaan selama masa cuti :

"Kalau cuti seminggu saja pasti banyak itu, Pak, menumpuk pekerjaannya... kalau memang tidak ada yang mengganti kita untuk pekerjaan itu." **(IK1)**

Pernyataan ini menunjukkan bahwa salah satu kendala utama adalah potensi akumulasi pekerjaan apabila tidak didukung mekanisme delegasi yang jelas.
Dari sisi kepegawaian, IP4 menegaskan bahwa regulasi cuti ayah secara spesifik belum tersedia dan saat ini digabungkan dengan cuti alasan penting, yang berkonsekuensi memotong tunjangan kinerja pegawai sebesar 2 persen per hari kerja. IP4 juga mengingatkan risiko redistribusi beban kerja apabila kebijakan tersebut diberlakukan :

"Dengan berlakunya cuti ayah, otomatis beban pekerjaan pegawai tersebut akan berpindah ke pegawai yang lain... organisasi menjadi kurang disiplin." **(IP4)**

Pernyataan ini menunjukkan bahwa tantangan implementasi bersifat multidimensi, mencakup redistribusi beban kerja maupun potensi penurunan kedisiplinan organisasi. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian André et al., (2025) yang menunjukkan bahwa pemanfaatan *paternity leave* dipengaruhi tidak hanya oleh kebijakan formal, tetapi juga oleh norma sosial dan budaya kerja yang berkembang dalam organisasi.
Meski demikian, temuan ini juga menunjukkan bahwa kendala tersebut bukan bersifat absolut. Kepala Kejaksaan Negeri Mataram selaku informan pendukung (IP1) menegaskan bahwa hambatan tersebut dapat dimitigasi melalui pengaturan jadwal cuti :

"Jadwal cuti itu bisa diatur, ditata, sehingga pelaksanaan tugas-tugas tidak terganggu... tidak perlu penggantian orang sementara." **(IP1)**

Pernyataan ini menunjukkan bahwa hambatan implementasi sangat bergantung pada kapasitas manajerial organisasi dalam merencanakan dan mendistribusikan beban kerja secara proporsional.

Hasil Triangulasi Sumber Data

Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan kemunculan setiap kategori axial pada lima kategori sumber, yaitu ASN pria (IK1, IK2), pimpinan (IP1), ASN perempuan (IP2, IP3), staf SDM (IP4), dan dokumen internal organisasi. Hasilnya disajikan pada Gambar 3 dan diringkas per elemen paradigma pada Gambar 4.

Matriks Triangulasi Sumber: 21 Kategori Axial × 5 Kategori Sumber

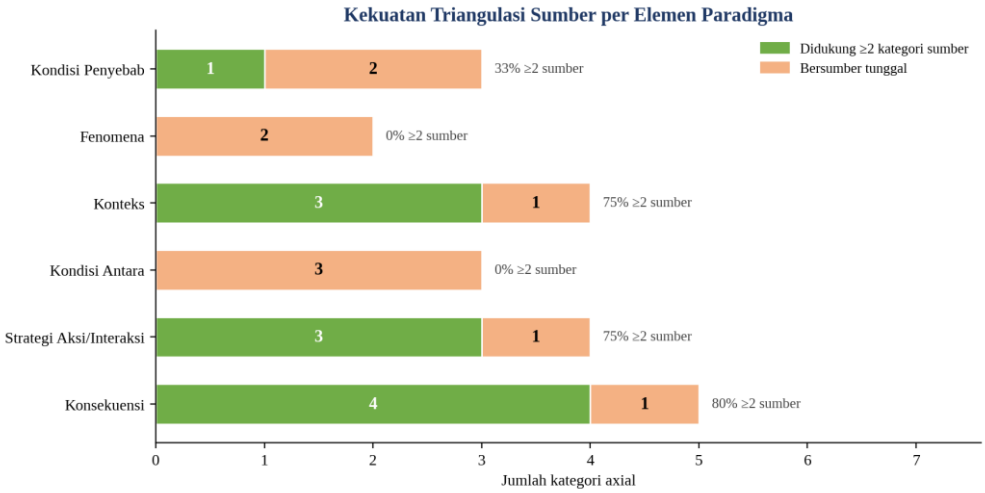
Elemen Paradigma	Kategori Axial	ASN Pria (IK1, IK2)	Pimpinan (IP1)	ASN Perempuan (IP2, IP3)	Staf SDM (IP4)	Dokumen Internal	Jumlah Sumber	Status
Kondisi Penyebab	Kerentanan fase pascamelahirkan	IK1		IP2, IP3			2	≥2 sumber
	Tuntutan kerja tidak fleksibel	IK1, IK2					1	1 sumber
	Keluarga jarak jauh (LDR)	IK1					1	1 sumber
Fenomena	Pemaknaan & relevansi kebijakan		IP1				1	1 sumber
	Pengalaman emosional jadi ayah	IK1, IK2					1	1 sumber
Konteks	Kekosongan regulasi formal		IP1		IP4	Rekap cuti 2025	3	≥2 sumber
	Finansial & administratif cuti eksisting			IP2	IP4	Aturan potongan tukin	3	≥2 sumber
	Faktor budaya/adat lokal	IK1, IK2					1	1 sumber
	Dukungan sistem kerja fleksibel		IP1	IP2			2	≥2 sumber
Kondisi Antara	Iklim & stigma lingkungan kerja			IP2, IP3			1	1 sumber
	Kesiapan & komitmen pimpinan		IP1				1	1 sumber
	Budaya organisasi ramah keluarga		IP1				1	1 sumber
Strategi Aksi/ Interaksi	Manajemen waktu & batas kerja-rumah	IK1, IK2		IP2			2	≥2 sumber
	Pembagian peran & keluarga besar	IK1, IK2		IP2, IP3			2	≥2 sumber
	Teknologi komunikasi	IK1					1	1 sumber
	Delegasi & perencanaan beban kerja	IK1, IK2	IP1		IP4		3	≥2 sumber
Konsekuensi	Kesejahteraan psikologis ibu & bonding	IK1, IK2		IP2, IP3			2	≥2 sumber
	Keadilan gender dalam pengasuhan			IP2, IP3			1	1 sumber
	Loyalitas, motivasi, & kinerja	IK1, IK2	IP1	IP2, IP3			3	≥2 sumber
	Risiko operasional bagi organisasi		IP1		IP4		2	≥2 sumber
	Penguatan hubungan org.-pegawai	IK1, IK2	IP1	IP2, IP3	IP4		4	≥2 sumber

Keterangan: sel berwarna = kategori didukung oleh sumber tersebut (kode informan/dokumen); sel abu-abu = tidak ada dukungan.
Total: 11 dari 21 kategori didukung ≥2 kategori sumber; 10 kategori masih bersumber tunggal.

Sumber: Hasil analisis (2026)

Gambar 3. Matriks Triangulasi Sumber Data atas 21 Kategori Axial

Secara keseluruhan, 11 dari 21 kategori axial (52 persen) didukung oleh dua kategori sumber atau lebih, sedangkan 10 kategori lainnya masih bersumber tunggal. Dukungan terkuat terdapat pada elemen konsekuensi, di mana empat dari lima kategorinya terkonfirmasi lintas sumber. Kategori penguatan hubungan organisasi-pegawai didukung empat kategori sumber (ASN pria, pimpinan, ASN perempuan, dan staf SDM), sedangkan loyalitas, motivasi, dan kinerja pegawai didukung tiga kategori sumber (ASN pria, pimpinan, dan ASN perempuan). Konvergensi ini memperkuat posisi resiprositas sebagai kategori inti. Risiko operasional organisasi juga diakui oleh pimpinan dan staf SDM, namun dengan penekanan berbeda: staf SDM menyoroti ancaman redistribusi beban kerja dan penurunan kedisiplinan, sedangkan pimpinan menekankan bahwa risiko tersebut dapat dimitigasi melalui pengaturan jadwal cuti.



Sumber: Hasil analisis triangulasi

Gambar 4. Kekuatan Triangulasi Sumber per Elemen Paradigma

Pada elemen konteks, kekosongan regulasi formal serta konsekuensi finansial dan administratif cuti eksisting masing-masing didukung tiga kategori sumber, termasuk staf SDM dan dokumen internal (rekapitulasi cuti 2025 dan peraturan pemotongan tunjangan kinerja), sehingga menjadi temuan yang paling kuat secara dokumenter. Pada elemen strategi, manajemen waktu serta pembagian peran didukung ASN pria dan ASN perempuan, sedangkan delegasi dan perencanaan beban kerja didukung tiga kategori sumber, yaitu ASN pria, pimpinan, dan staf SDM.

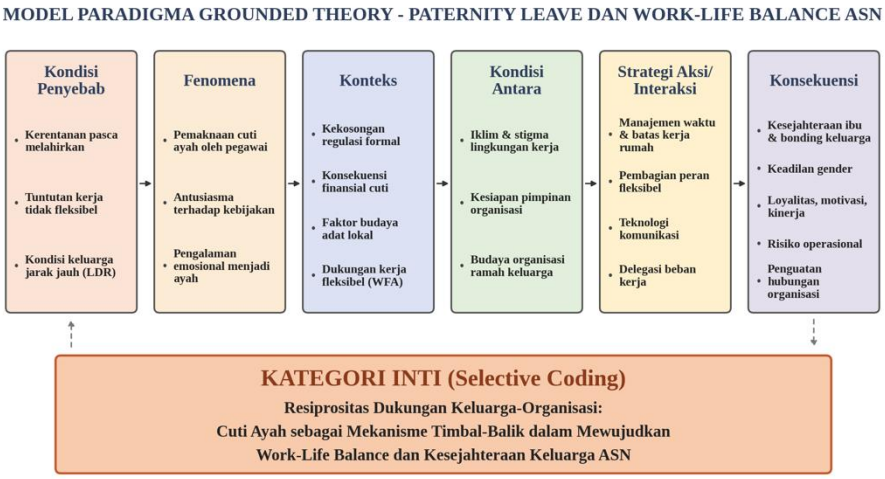
Sebaliknya, kategori pada elemen kondisi antara, yaitu iklim dan stigma lingkungan kerja (bersumber dari ASN perempuan) serta kesiapan dan komitmen pimpinan dan budaya organisasi ramah keluarga (bersumber dari pimpinan), hanya didukung satu kategori sumber. Hal yang sama berlaku bagi kedua kategori fenomena, yaitu pemaknaan dan relevansi kebijakan (pimpinan) serta pengalaman emosional menjadi ayah (ASN pria). Keduanya tidak dipandang saling memvalidasi, melainkan saling melengkapi sebagai dua sisi fenomena sentral, yakni pemaknaan dari sisi pengambil kebijakan dan pengalaman dari sisi subjek kebijakan. Kategori bersumber tunggal lainnya, yaitu tuntutan kerja yang tidak fleksibel, kondisi keluarga jarak jauh, faktor budaya/adat lokal, pemanfaatan teknologi komunikasi, dan keadilan gender dalam pengasuhan, dipertahankan sebagai variasi pengalaman informan dan tidak diklaim berlaku umum.

Dengan demikian, bukti paling kuat berada pada elemen konsekuensi, konteks regulasi, dan strategi, sedangkan elemen kondisi antara dan fenomena perlu diperkuat melalui pengumpulan data tambahan. Karena kebijakan masih bersifat hipotetis, triangulasi ini menguji konsistensi persepsi antarsumber dan kesesuaiannya dengan dokumen yang ada, bukan dampak kebijakan yang telah berjalan.

Sintesis Model Resiprositas Dukungan Keluarga-Organisasi

Integrasi seluruh kategori melalui tahap *selective coding* menghasilkan kategori inti (*core category*) "Resiprositas Dukungan Keluarga-Organisasi", sebagaimana digambarkan pada Gambar 5. Model ini menjelaskan bahwa kerentanan fase pascamelahirkan, tuntutan kerja yang tidak fleksibel, dan kondisi keluarga jarak jauh (kondisi penyebab) memunculkan fenomena sentral berupa pemaknaan cuti ayah sebagai hak yang setara serta pengalaman emosional menjadi ayah (fenomena), yang terjadi dalam konteks kekosongan regulasi formal, konsekuensi finansial dari skema cuti yang tersedia saat ini, dan faktor budaya adat lokal. Sejauh mana kebutuhan tersebut dapat terakomodasi bergantung pada kondisi antara, yaitu iklim lingkungan kerja serta kesiapan dan komitmen pimpinan organisasi. Pegawai merespons kondisi tersebut

melalui berbagai strategi aksi/interaksi, seperti manajemen waktu, pembagian peran fleksibel bersama pasangan, pemanfaatan teknologi komunikasi, dan delegasi beban kerja kepada rekan.



Sumber: Hasil analisis grounded theory

Gambar 5. Model Paradigma Grounded Theory Paternity Leave dalam Konteks Work-Life Balance

Ketika strategi tersebut didukung oleh kebijakan formal, konsekuensi yang muncul mencakup peningkatan kesejahteraan psikologis ibu, penguatan bonding ayah-anak, terwujudnya keadilan gender dalam pengasuhan, serta yang paling menonjol adalah pola resiprositas berupa peningkatan loyalitas, motivasi, dan kinerja pegawai. Di sisi lain, organisasi berpotensi menghadapi risiko operasional berupa redistribusi beban kerja dan penurunan kedisiplinan, yang perlu dikelola secara seimbang melalui perencanaan yang matang. Konsekuensi tersebut, terutama loyalitas dan kesejahteraan keluarga, berpotensi memengaruhi kembali kondisi penyebab pada siklus berikutnya melalui budaya organisasi yang semakin ramah keluarga (umpan balik).

Model ini menegaskan bahwa keberhasilan kebijakan *paternity leave* bergantung pada tiga proses berurutan sesuai integrasi teoretik penelitian ini. Pertama, pemaknaan tindakan sosial pegawai, di mana respons yang berorientasi pertimbangan karier dipahami sebagai tindakan rasional-instrumental, sementara respons yang berlandaskan nilai keadilan dipahami sebagai tindakan rasional-nilai, sejalan dengan Teori Tindakan Sosial Weber. Kedua, negosiasi batas kerja-keluarga oleh *border-keeper*, baik di sisi organisasi melalui dukungan pimpinan maupun di sisi keluarga melalui dukungan pasangan, sejalan dengan *Work-Family Border Theory*. Ketiga, konsekuensi relasional berupa resiprositas yang dijelaskan *Social Exchange Theory*. Dengan demikian, *work-life balance* melalui *paternity leave* bukan sekadar isu individual ASN pria, melainkan hasil interaksi dinamis antara individu, keluarga, dan kesiapan struktural organisasi tempat mereka bekerja. Temuan (*novelty*) penelitian ini terletak pada perumusan kategori inti "Resiprositas Dukungan Keluarga-Organisasi" yang mengintegrasikan tiga lensa teori sosial sekaligus, dan belum banyak diungkap oleh kajian *paternity leave* terdahulu yang umumnya menguji dampak kebijakan setelah diterapkan, bukan menelusuri proses pemaknaan dan kesiapan organisasi sebelum kebijakan tersebut disahkan.

Implikasi Desain Kebijakan *Paternity Leave*

Berdasarkan model paradigma dan hasil triangulasi, rekomendasi desain kebijakan yang sesuai dengan budaya birokrasi di Kejaksaan Negeri Mataram dirumuskan dalam empat komponen yang diturunkan dari kategori konteks, kondisi antara, strategi aksi/interaksi, dan risiko operasional.

Pertama, kejelasan skema hak dan kompensasi. Kekosongan regulasi formal dan konsekuensi finansial cuti eksisting, yang terkonfirmasi lintas sumber termasuk dokumen internal, menunjukkan perlunya pengaturan *paternity leave* sebagai hak tersendiri dengan mekanisme pengajuan yang jelas, serta pertimbangan agar pemanfaatannya tidak dikenai pemotongan tunjangan kinerja sebesar 2 persen per hari kerja seperti pada cuti alasan penting saat ini.

Kedua, durasi yang fleksibel dan peka budaya. Informan kunci mengharapkan durasi antara satu hingga tiga bulan (IK1) dan menekankan kebutuhan waktu untuk rangkaian upacara adat (IK2), sehingga durasi perlu dirumuskan dengan memperhatikan kebutuhan pemulihan keluarga, faktor budaya lokal, dan kapasitas organisasi.

Ketiga, perencanaan beban kerja dan delegasi. Risiko operasional yang diakui oleh pimpinan maupun staf SDM perlu dikelola melalui mekanisme redistribusi pekerjaan yang jelas, mencakup penyelesaian pekerjaan sebelum cuti, pendelegasian tugas kepada rekan, dan penjadwalan cuti oleh pimpinan, sebagaimana strategi yang diidentifikasi informan.

Keempat, kesiapan pimpinan dan budaya organisasi ramah keluarga. Pimpinan berperan sebagai penjaga batas (*border-keeper*) pada domain kerja, sehingga penguatan budaya organisasi, norma yang mencegah penurunan kedisiplinan, dan integrasi dengan pengelolaan kinerja perlu menjadi bagian desain kebijakan. Karena kategori kondisi antara masih bersumber tunggal, komponen ini perlu diuji lebih lanjut pada penelitian selanjutnya.

Mengingat kebijakan masih bersifat hipotetis dan data berasal dari satu instansi, rumusan desain tersebut merupakan usulan awal yang perlu diuji dan dikembangkan lebih lanjut.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan analisis mendalam melalui pendekatan *grounded theory*, penelitian ini menyimpulkan bahwa ASN pria di lingkungan Kejaksaan Negeri Mataram menyambut positif rencana kebijakan paternity leave sebagai kebutuhan esensial untuk mewujudkan *work-life balance*, di tengah kewaspadaan terhadap potensi penumpukan beban kerja. Dalam kerangka Teori Pertukaran Sosial, kebijakan ini dimaknai sebagai wujud perhatian institusional yang berpotensi menumbuhkan pola resiprositas berupa peningkatan loyalitas, motivasi, dan kinerja pegawai, kendati proyeksi tersebut saat ini masih berada pada ranah ekspektasi normatif. Tantangan implementasinya meliputi redistribusi tugas, ketiadaan mekanisme delegasi yang baku, dan risiko penurunan kedisiplinan sangat bergantung pada ketahanan manajerial serta komitmen pimpinan. Melalui proses triangulasi, teridentifikasi bahwa elemen strategi dan konsekuensi memiliki validitas lintas sumber yang kuat. Secara konseptual, desain kebijakan yang ideal perlu merumuskan kepastian hak dan kompensasi, fleksibilitas durasi yang peka budaya, penataan beban kerja yang terstruktur, serta penguatan budaya birokrasi yang ramah keluarga, guna memastikan bahwa kebijakan ini tidak hanya menjadi instrumen normatif di atas kertas, melainkan katalisator efektif bagi kesejahteraan keluarga dan efektivitas organisasi.

Keterbatasan

Studi ini menyadari adanya keterbatasan yang perlu dicermati secara objektif. Pertama, keterbatasan konteks institusional pada satu satuan kerja (Kejaksaan Negeri Mataram) membuat temuan ini bersifat spesifik konteks. Kedua, sifat kebijakan yang masih berupa rencana regulasi (*hypothetical policy*) menyebabkan analisis mengenai pola resiprositas dan kinerja lebih bertumpu pada proyeksi ekspektasi informan, bukan pada realisasi aktual di lapangan. Ketiga, beberapa kategori analisis pada elemen kondisi antara dan fenomena masih bersifat eksploratif dan bersumber tunggal, yang memberikan ruang bagi riset lanjutan untuk melakukan konfirmasi empiris yang lebih luas setelah kebijakan tersebut resmi diterapkan.

Saran

Organisasi disarankan menyusun mekanisme redistribusi pekerjaan dan membangun budaya kerja yang lebih ramah keluarga sebelum kebijakan *paternity leave* disahkan secara resmi. Pemerintah disarankan merumuskan pedoman implementasi yang aplikatif dan responsif terhadap konteks budaya birokrasi lokal, tidak sekadar bersifat normatif. Penelitian selanjutnya disarankan menguji efektivitas kebijakan ini secara kuantitatif maupun komparatif antarinstansi setelah kebijakan diberlakukan secara nyata, serta memperluas cakupan informan pada berbagai jenis instansi pemerintah serta memperkuat triangulasi pada kategori yang masih bersumber tunggal.

REFERENSI

Ahmad, R., Nawaz, M. R., Ishaq, M. I., Khan, M. M., & Ashraf, H. A. (2023). Social exchange theory: Systematic review and future directions. *Frontiers in Psychology, 13*, 1015921. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1015921

André, S., Cammu, N., & Meuleman, E. (2025). Fathers, families, and society: A two-decade systematic literature review on the contexts and consequences of paternity and parental leave for fathers. *Social Sciences, 14*(3), 168. https://doi.org/10.3390/socsci14030168

Barry, K., Gomajee, A., Benarous, X., Dufourg, M.-N., Courtin, E., & Melchior, M. (2023). Paternity leave uptake and parental post-partum depression: Findings from the ELFE cohort study. *The Lancet Public Health, 8*, e15-e27. https://doi.org/10.1016/S2468-2667(22)00288-2

Blau, P. M. (1986). Exchange and power in social life. Transaction Publishers.

Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations, 53*(6), 747-770. https://doi.org/10.1177/0018726700536001

Hussin, Z. B. (2014). Aplikasi pendekatan grounded theory dan pengekodan (coding) dalam analisis dan interpretasi data kualitatif. Dalam Social Sciences Postgraduate International Seminar (SSPIS) 2014. Pusat Pengajian Sains Kemasyarakatan, Universiti Sains Malaysia. ISBN 978-967-11473-1-3.

International Labour Organization. (2025). *Closing the gender gap in paid parental leaves: Better parental leaves for a more caring world of work*. ILO. https://www.ilo.org/publications/closing-gender-gap-paid-parental-leaves-better-parental-leaves-more-caring

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2024, 13 Maret). *Akan diatur di PP, Menteri PANRB: ASN pria dapat "cuti ayah" saat istri melahirkan*. https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/akan-diatur-di-pp-menteri-panrb-asn-pria-dapat-cuti-ayah-saat-istri-melahirkan

Muhamad, N. (2024, 14 Mei). What is the ideal duration of paternity leave? Citizens' perspectives. *Databoks, Katadata Insight Center*. https://databoks.katadata.co.id/en/consumer-services/statistics/30fde2a7e7f2a5c/what-is-the-ideal-duration-of-paternity-leave-citizens-perspectives

OECD. (2025). *Paid leave for fathers: Recent OECD policy trends*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/07442bed-en

Ombudsman RI. (2025, 22 Mei). *Luncurkan Laporan Tahunan 2024, Ombudsman RI tekankan urgensi penguatan kelembagaan*. https://ombudsman.go.id/news/r/luncurkan-laporan-tahunan-2024-ombudsman-ri-tekankan-urgensi-penguatan-kelembagaan

Ombudsman RI. (2026a, 28 Januari). *Transformasi penilaian kepatuhan, Ombudsman RI hadirkan opini pengawasan pelayanan publik bebas maladministrasi*. https://ombudsman.go.id/news/r/transformasi-penilaian-kepatuhan-ombudsman-ri-hadirkan-opini-pengawasan-pelayanan-publik-bebas-maladministrasi

Ombudsman RI. (2026b, 20 Februari). *Ombudsman RI terima 23.596 aduan sepanjang 2025, tegaskan warisan pengawasan berdampak di akhir masa jabatan 2021-2026*.

https://ombudsman.go.id/pers/r/ombudsman-ri-terima-23596-aduan-sepanjang-2025-tegaskan-warisan-pengawasan-berdampak-di-akhir-masa-jabatan-2021-2026

Pare, N., Habsy, B. A., & Nursalim, M. (2025). Grounded Theory: Metodologi Penelitian Kualitatif. Inovasi Pendidikan Nusantara, 6(2), 282. https://ejurnals.com/ojs/index.php/ipn

Pizarro, J., & Gartzia, L. (2024). Paternity leave: A systematic review and directions for research. *Human Resource Management Review, 34*(1), 101001. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2023.101001

Prokalteng. (2025, 1 Desember). *ASN di ambang burnout, angka pensiun terus bertambah, beban kerja PNS tidak turun*. https://prokalteng.jawapos.com/humanoria/opini/01/12/2025/asn-di-ambang-burnout-angka-pensiun-terus-bertambah-beban-kerja-pns-tidak-turun/

Republik Indonesia. (2024). *Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2024 tentang Kesejahteraan Ibu dan Anak pada Fase Seribu Hari Pertama Kehidupan*. https://peraturan.bpk.go.id/Details/289997/uu-no-4-tahun-2024

Rizqina, K. A. S., & Indarti, T. (2025). Representasi masyarakat modern dalam novel Agensi Rumah Tangga karya Almira Bastari: Tindakan sosial Max Weber. *Bapala, 12*(2), 564-574.

Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Yang, Y. T., Wallington, S. F., & Morain, S. (2022). Paid Leave for Fathers: Policy, Practice, and Reform. The Milbank quarterly, 100(4), 973–990. https://doi.org/10.1111/1468-0009.12590

Yigit Gencten, V., & Genc, E. (2020). Paternity leave: A systematic review of studies in education and psychology from 1990-2019. *International Journal of Social Sciences and Education Research, 6*, 2020. https://doi.org/10.24289/ijsser.815369