

**MOTIVASI DAN KINERJA ASN DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN PUBLIK
DI MASA DIGITALISASI ADMINISTRASI PEMERINTAHAN**

TUGAS UJIAN TENGAH SEMESTER

Oleh

DIAN CAHYA UTAMI

NPM 2456041044



FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS LAMPUNG

BANDAR LAMPUNG

2025

22 NOVEMBER 2025

DAFTAR ISI

BAB 1	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
BAB II	7
TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 Penelitian Terdahulu.....	7
2.2 Landasan Teori	9
2.3 Kerangka Berpikir	12
BAB III.....	14
PARADIGMA PENELITIAN	14
3.1 Paradigma Penelitian	14
3.2 Pendekatan dan Metode Penelitian.....	15
3.3 Metode Operasionalisasi Konsep	16
3.4 Metode Pengumpulan Data	17
3.5 Metode Pengujian Data	19
3.6 Metode Analisis Data	20
3.7 Keterbatasan Penelitian	21
DAFTAR PUSTAKA.....	23

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Berbagai aspek kehidupan manusia telah mengalami perubahan besar sebagai akibat dari kemajuan teknologi informasi dan komunikasi, termasuk bagaimana pemerintahan dijalankan. Melalui penerapan digitalisasi administrasi, pemerintah Indonesia sedang berusaha mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih terbuka, efisien, dan efektif. Digitalisasi pemerintahan adalah transformasi yang lebih besar daripada hanya penggunaan teknologi dalam birokrasi. Ini mencakup transformasi budaya organisasi, sistem kerja, dan sumber daya manusia. Oleh karena itu, transformasi digital sektor publik sangat bergantung pada kesiapan dan kinerja aparatur pemerintah, terutama Aparatur Sipil Negara (ASN), yang berfungsi sebagai ujung tombak pelayanan publik.

Salah satu fungsi utama pemerintah adalah pelayanan publik, dan keberhasilan birokrasi dalam memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat adalah indikatornya. Pelayanan publik diharapkan cepat, mudah, murah, dan transparan dalam konteks digitalisasi. Namun, penerapan sistem digital tidak serta merta menjamin peningkatan kualitas layanan jika tidak diimbangi dengan peningkatan motivasi dan kinerja ASN sebagai pelaksana layanan. Adaptasi ke birokrasi digital menghadapi banyak tantangan, termasuk resistensi terhadap perubahan, kurangnya pemahaman teknologi, dan kurangnya keinginan untuk bekerja (Dwiyanto, 2018).

Untuk mendorong ASN untuk beroperasi dengan baik, motivasi kerja sangat penting. Herzberg (1966) menyatakan bahwa motivasi dapat berasal dari sumber intrinsik, yaitu tanggung jawab, pencapaian, dan pengakuan, dan dari sumber ekstrinsik, yaitu kondisi kerja, hubungan dengan atasan, dan kebijakan organisasi. Motivasi kerja sangat penting untuk digitalisasi administrasi pemerintahan karena ASN harus menjalankan rutinitas dan beradaptasi dengan sistem baru yang berbasis teknologi informasi. ASN yang sangat bersemangat cenderung ingin belajar sesuatu yang baru, menghadapi kesulitan, dan terus berinovasi dalam memberikan layanan kepada masyarakat.

Kemampuan ASN untuk mengintegrasikan teknologi ke dalam tugas dan tanggung jawabnya sangat penting untuk kinerjanya di era digital. Kualitas layanan, seperti ketepatan, inovasi, empati terhadap pelanggan, dan kepuasan masyarakat, adalah dua cara kinerja diukur. Kinerja seseorang dipengaruhi oleh tiga komponen utama, menurut teori kinerja Gibson (1997): kemampuan (ability), motivasi (motivation), dan kesempatan (opportunity). Meskipun ada teknologi yang tersedia dan sistem yang diperbarui, tanpa semangat dan komitmen yang kuat, kinerja ASN dalam pelayanan publik tidak akan optimal.

Untuk berhasil di era digital, ASN harus dapat memasukkan teknologi ke dalam pekerjaan dan tanggung jawabnya. Kinerja dapat diukur berdasarkan kualitas layanan, seperti ketepatan, inovasi, empati terhadap pelanggan, dan kepuasan masyarakat. Menurut teori kinerja Gibson (1997), tiga elemen utama mempengaruhi kinerja seseorang: kemampuan (kemampuan), motivasi (motivasi), dan kesempatan (kesempatan). Tanpa semangat dan komitmen yang kuat, kinerja ASN dalam pelayanan publik tidak akan optimal, meskipun ada teknologi yang tersedia dan sistem yang diperbarui.

Perubahan ke arah digital yang dipromosikan pemerintah, termasuk melalui program Electronic Government (E-Government), Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), dan berbagai aplikasi pelayanan publik daring, memerlukan perubahan cara kerja ASN yang lebih profesional dan responsif. Perubahan, bagaimanapun, tidak selalu berjalan lancar di lapangan. Ada beberapa ASN yang masih menghadapi kesulitan dalam menjalankan sistem digital, merasa terbebani oleh perubahan mekanisme kerja, dan bahkan menunjukkan sikap anti-sistem baru. Kondisi ini sering dikaitkan dengan motivasi kerja yang menurun. Ini dapat disebabkan oleh kurangnya pelatihan, kurangnya insentif, atau kurangnya penghargaan yang sepadan untuk kinerja berbasis inovasi digital.

Sebaliknya, ASN menunjukkan kinerja yang luar biasa dalam penyediaan layanan publik dan mampu menyesuaikan diri dengan digitalisasi. Hal ini menunjukkan bahwa ASN memiliki variasi dalam tingkat motivasi dan kinerja, yang menarik untuk diteliti lebih lanjut. Gaya kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan dukungan kebijakan adalah beberapa komponen penting yang dapat memengaruhi bagaimana motivasi muncul dan berdampak pada kinerja ASN.

Studi ini sangat penting karena di era digital, ASN harus bertindak sebagai pelaksana kebijakan dan agen perubahan dalam birokrasi. Dalam penelitian ini, pendekatan kualitatif digunakan karena mampu mempelajari pengalaman, persepsi, dan dorongan yang mendasari tindakan ASN di tempat kerja. Metode ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran yang menyeluruh tentang bagaimana motivasi memengaruhi kinerja ASN dalam menyediakan pelayanan publik di masa digitalisasi administrasi pemerintahan.

Oleh karena itu, diharapkan bahwa penelitian ini akan memberikan kontribusi teoritis dan praktis. Penelitian ini secara teoritis dapat meningkatkan penelitian tentang hubungan antara motivasi dan kinerja ASN dalam konteks birokrasi digital. Secara praktis, hasilnya diharapkan dapat membantu lembaga pemerintah dalam merancang kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang dapat secara konsisten mendorong motivasi dan meningkatkan kinerja ASN. Pada akhirnya, peningkatan motivasi dan kinerja ASN akan berdampak langsung pada peningkatan kuantitas.

1.2 Rumusan Masalah

Perkembangan teknologi digital telah menyebabkan perubahan besar dalam cara pemerintah beroperasi, termasuk sistem pelayanan publik. Untuk memberikan pelayanan yang cepat, efektif, dan transparan kepada masyarakat, Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut untuk mampu beradaptasi dengan transformasi digital. Namun, di tengah perubahan ini, muncul berbagai masalah terkait motivasi kerja, kemampuan untuk beradaptasi, dan kinerja ASN dalam melaksanakan tugas pelayanan publik berbasis digital. Berdasarkan latar belakang ini, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui lebih lanjut tentang motivasi dan kinerja ASN dalam memberikan pelayanan publik di masa administrasi pemerintahan yang digitalisasi. Fokus penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Di masa administrasi pemerintahan yang digital, bagaimana Aparatur Sipil Negara (ASN) dimotivasi untuk memberikan pelayanan publik?
2. Bagaimana ASN melakukan pelayanan publik di tengah proses digitalisasi administrasi pemerintahan?
3. Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi motivasi dan kinerja ASN dalam memberikan pelayanan publik di era digitalisasi administrasi pemerintahan?

4. Bagaimana hubungan antara motivasi dan kinerja ASN dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di masa digitalisasi administrasi pemerintahan?

Diharapkan hasil penelitian ini akan memberikan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana kinerja dan motivasi ASN berperan dalam menyediakan pelayanan publik berkualitas tinggi di era digital. Selain itu, penelitian ini juga akan membantu lembaga pemerintah dalam membuat strategi untuk meningkatkan kinerja ASN untuk memenuhi tuntutan digitalisasi pemerintahan.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana kinerja dan motivasi Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam memberikan pelayanan publik selama proses digitalisasi administrasi pemerintahan. Dalam proses transformasi digital yang sedang berlangsung, ASN tidak hanya harus mampu menguasai teknologi, tetapi juga harus memiliki semangat kerja, komitmen, dan keinginan yang tinggi untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba memahami bagaimana ASN

Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan berbagai bentuk dan jenis motivasi yang mendorong ASN untuk memberikan pelayanan publik di era digital. Motivasi ini berasal dari dalam diri ASN (seperti tanggung jawab, kepuasan kerja, dan komitmen profesional) dan dari luar ASN (seperti penghargaan, kebijakan, dan lingkungan digital tempat kerja). Dengan memahami kedua jenis motivasi ini, kami dapat menemukan elemen yang mempengaruhi semangat kerja ASN dalam menghadapi tantangan dan perubahan di lingkungan birokrasi kontemporer.

Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk mempelajari kinerja ASN dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas selama penerapan sistem administrasi pemerintahan digital. Kinerja ASN akan diperiksa dalam berbagai aspek, termasuk produktivitas, kedisiplinan, kemampuan adaptasi terhadap teknologi, dan kualitas intelektual. Selanjutnya, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi variabel yang memengaruhi motivasi dan kinerja ASN dalam konteks digitalisasi administrasi pemerintahan. Variabel-variabel ini dapat mencakup kebijakan pemerintah, dukungan organisasi, pelatihan dan pengembangan

kompetensi digital, serta budaya kerja di lingkungan birokrasi. Dengan memahami variabel-variabel ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran lengkap tentang tantangan dan

Terakhir, penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara motivasi dan kinerja ASN dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik di masa digitalisasi administrasi pemerintahan. Memahami hubungan keduanya sangat penting untuk membuat strategi yang berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja ASN. Ini terutama berlaku untuk menghadapi pergeseran dari sistem kerja manual ke digital. Oleh karena itu, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi nyata kepada pengembangan kebijakan manajemen ASN yang lebih adaptif, inovatif, dan berorientasi pada pelayanan publik yang prima di era digital.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat membantu mengembangkan penelitian administrasi publik, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia aparatur dan pelayanan publik di era digital. Dalam konteks birokrasi pemerintahan Indonesia, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antara variabel motivasi dan kinerja ASN menggunakan pendekatan kuantitatif. Dengan demikian, penelitian ini dapat memperkuat landasan empiris dari teori-teori motivasi kerja seperti teori kebutuhan Maslow, teori dua faktor Herzberg, dan teori ekspektansi Vroom. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya meningkatkan pengetahuan tentang bagaimana motivasi mempengaruhi kinerja ASN, tetapi juga menunjukkan bagaimana digitalisasi administrasi berkontribusi pada lingkungan kerja baru yang mengharuskan ASN untuk mengubah perilaku dan meningkatkan kemampuan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi ilmiah bagi akademisi, peneliti, dan mahasiswa yang ingin mempelajari bagaimana kinerja aparatur publik berubah di era digital.

Dari perspektif praktis, penelitian ini memberikan manfaat langsung bagi lembaga pemerintah, terutama lembaga yang sedang atau telah menerapkan digitalisasi dalam sistem administrasinya. Penelitian ini dapat membantu kita memahami sejauh mana tingkat motivasi ASN memengaruhi kualitas kinerja mereka dalam memberikan pelayanan publik berbasis teknologi. Selain itu, hasil penelitian dapat berguna bagi para pemimpin organisasi publik dalam merumuskan kebijakan manajerial seperti meningkatkan kesejahteraan pegawai,

menyediakan layanan pelatihan digital, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendorong produktivitas dan inovasi. Studi ini juga dapat membantu manajer publik membuat cara untuk meningkatkan motivasi baik intrinsik (seperti pengakuan, rasa tanggung jawab, dan pencapaian prestasi) maupun ekstrinsik (seperti gaji, penghargaan, dan tunjangan). Dengan demikian, kinerja ASN dapat terus meningkat seiring dengan perubahan sistem administrasi menuju arah digital yang lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

3. Manfaat Kebijakan (Policy Implication)

Selain itu, penelitian ini memiliki nilai strategis dalam bidang perumusan kebijakan publik, terutama dalam hal reformasi birokrasi dan tata kelola pemerintahan digital. Penelitian ini dapat membantu pembuat kebijakan membuat regulasi, pedoman, dan program peningkatan kinerja ASN sesuai dengan visi transformasi digital pemerintahan dengan memberikan rekomendasi berbasis data dan analisis empiris. Penelitian ini juga dapat digunakan untuk menilai seberapa efektif kebijakan yang telah diterapkan dan menemukan komponen yang perlu diperbaiki saat menerapkan digitalisasi administrasi publik. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat membantu upaya Reformasi Birokrasi Nasional dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) untuk membangun birokrasi yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada hasil.

4. Manfaat Sosial

Penelitian ini memiliki banyak manfaat bagi masyarakat yang menerima layanan publik. Diharapkan kualitas pelayanan publik yang lebih baik—lebih cepat, akurat, transparan, dan akuntabel—akan meningkat sebagai hasil dari peningkatan motivasi dan kinerja ASN yang didorong oleh sistem administrasi pemerintahan digital. Masyarakat akan lebih mudah mendapatkan layanan pemerintahan tanpa harus melalui prosedur yang panjang atau pertemuan tatap muka yang dapat menyebabkan praktik yang tidak efektif. Pada akhirnya, temuan penelitian ini dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah, memperkuat legitimasi birokrasi, dan mendorong pembentukan pemerintahan yang bersih, efisien, dan berfokus pada kepuasan publik. Dengan kata lain, penelitian ini memiliki konsekuensi sosial dan akademik yang bermanfaat bagi pembangunan tata kelola pemerintahan yang beradaptasi dengan tantangan zaman digital.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Banyak peneliti telah melakukan penelitian tentang motivasi dan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menyediakan layanan publik. Penelitian ini telah dilakukan dengan berbagai metode dan konteks. Namun, kemajuan teknologi serta kebijakan digitalisasi administrasi pemerintah memberikan perspektif baru pada masalah ini. ASN memerlukan semangat pelayanan publik yang tinggi dan kemampuan untuk beradaptasi dengan transformasi digital sistem birokrasi. Oleh karena itu, meninjau penelitian sebelumnya sangat penting untuk memahami bagaimana kinerja dan motivasi ASN berubah sebagai akibat dari perubahan tersebut.

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Putra pada tahun 2020 berjudul "Motivasi Kerja ASN dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik di Era Digital" melibatkan wawancara dengan karyawan ASN dari berbagai lembaga pemerintahan daerah. Studinya menunjukkan bahwa faktor internal seperti rasa tanggung jawab, kebanggaan profesi, dan komitmen untuk melayani masyarakat sangat memengaruhi keinginan untuk bekerja di ASN. Namun, Putra menemukan bahwa banyak ASN kurang siap mental dan digital untuk menghadapi perubahan sistem kerja berbasis teknologi. Ini menyebabkan penurunan kinerja, terutama dalam proses pelayanan publik yang sudah beralih ke sistem digital. Studi tersebut menunjukkan bahwa pelatihan digital sangat penting bagi ASN untuk mempertahankan semangat kerja mereka di tengah perubahan birokrasi.

Sari (2021) melakukan penelitian yang serupa dengan judul "Kinerja ASN dalam Memberikan Pelayanan Publik Berbasis Elektronik di Pemerintah Kota Surabaya". Dia melakukan wawancara mendalam dengan ASN dan orang-orang yang menggunakan layanan mereka. Dia menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Studi menunjukkan bahwa e-government, atau pelayanan publik berbasis elektronik, meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kecepatan layanan. Namun, keinginan ASN untuk menerima digitalisasi tidak selalu meningkat. ASN yang sangat termotivasi cenderung melihat digitalisasi sebagai kesempatan untuk berinovasi dan meningkatkan kualitas pelayanan, sementara ASN yang kurang termotivasi melihatnya

sebagai beban tambahan. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan yang mendukung dan sistem penghargaan yang adil dapat mendorong ASN untuk beradaptasi dengan perubahan digital.

Sementara itu, "Transformasi Digital dan Tantangan Kinerja ASN di Era 4.0" adalah penelitian yang ditulis oleh Hidayat (2022) yang berfokus pada transformasi dalam kebiasaan pekerjaan di lingkungan birokrasi. Hidayat menemukan, menggunakan pendekatan kualitatif, melalui observasi dan wawancara di beberapa kantor pemerintahan pusat, bahwa digitalisasi memiliki dua dampak utama. Pertama, ASN menjadi lebih efisien dan akurat. Kedua, ASN mulai menentang sistem digital, terutama dari pegawai senior yang belum terbiasa dengan teknologi. Mereka kurang termotivasi oleh hal ini, yang berdampak pada kinerja secara keseluruhan. Sebagai bagian dari reformasi birokrasi digital, pemerintah harus meningkatkan komunikasi internal, menyediakan pendampingan digital, dan mendorong budaya inovasi.

Selanjutnya, penelitian Rahman (2023), "Motivasi dan Kinerja ASN dalam Implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)," memberikan pemahaman yang lebih sistematis tentang hubungan antara motivasi dan kinerja ASN dalam konteks digitalisasi. Penelitian ini dilakukan di beberapa kementerian yang telah menerapkan SPBE, dan Rahman menemukan bahwa faktor-faktor di lingkungan tempat kerja sangat memengaruhi motivasi ASN untuk beradaptasi dengan sistem digital, termasuk, tetapi tidak terbatas pada Kinerja ASN meningkat karena dukungan organisasi yang baik, seperti pelatihan, insentif kinerja berbasis digital, dan umpan balik positif. Namun, karena kurangnya penghargaan terhadap upaya adaptasi digital, motivasi ASN cenderung menurun di instansi yang masih menerapkan budaya birokrasi konvensional.

Dalam "Digitalisasi Administrasi Pemerintahan dan Implikasinya terhadap Kinerja ASN", Ananda (2022) menemukan bahwa selain kesiapan teknologi, keberhasilan penerapan sistem digital juga bergantung pada aspek psikologis dan motivasional ASN. Penelitian ini menemukan bahwa ASN yang merasa dihargai dan memiliki kepemilikan terhadap inovasi digital lebih produktif dan responsif terhadap tekanan. Nanda menekankan betapa pentingnya pemimpin birokrasi untuk membangun budaya kerja yang adaptif terhadap teknologi dan menjaga keseimbangan antara tuntutan digitalisasi dan kesejahteraan pegawai.

Jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini memiliki unsur kebaruan (novelty) karena fokusnya pada dinamika motivasi dan kinerja ASN selama digitalisasi administrasi pemerintahan, khususnya dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang mempelajari secara menyeluruh pengalaman dan persepsi ASN.

2.2 Landasan Teori

1. Grand Theory (Teori Administrasi Publik dan Pelayanan Publik)

Penelitian ini berpijak pada Teori Administrasi Publik sebagai grand theory. Teori ini memberikan dasar dalam memahami bagaimana aparatur negara mengelola, melayani, dan menata sistem pemerintahan secara efisien untuk kepentingan masyarakat. Dwight Waldo (1948) menyatakan bahwa administrasi publik adalah proses sosial dan politik yang bertujuan untuk mencapai kesejahteraan publik, lebih dari sekadar tindakan birokrasi teknis. Waldo menekankan bahwa orientasi pelayanan kepada masyarakat, nilai, dan etika harus menjadi dasar administrasi publik.

Administrasi publik modern berkembang dari paradigma administrasi publik lama ke paradigma manajemen publik baru (NPM) dan sekarang ke paradigma pelayanan publik baru (NPS). Menurut The New Public Service, Denhardt dan Denhardt (2003) menyatakan bahwa efisiensi dan pelayanan publik yang berpusat pada warga negara adalah tujuan utama birokrasi publik. Sebagai pelayan publik, ASN bertanggung jawab moral dan profesional untuk memberikan layanan terbaik, terutama selama transformasi digital yang mengubah cara birokrasi berfungsi.

Selain itu, pentingnya inovasi dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan juga dijelaskan dalam teori administrasi publik. Menurut konsep Dynamic Governance yang dikemukakan oleh Neo dan Chen (2007), agar birokrasi modern dapat menangani tantangan digitalisasi, mereka harus memiliki kemampuan untuk berpikir ke depan, meninjau ulang, dan berpikir lintas sektor. Oleh karena itu, teori administrasi publik sebagai teori besar membantu kita memahami bagaimana ASN memberikan pelayanan publik di masa digitalisasi administrasi pemerintahan.

2. Middle Theory (Teori Motivasi dan Kinerja ASN)

Penelitian ini menggunakan Teori Motivasi dan Kinerja ASN sebagai teori tengah, yang memberikan penjelasan tentang komponen psikologis dan organisasi yang memengaruhi perilaku kerja aparatur. Teori Dua Faktor Herzberg (1959) sangat relevan, membedakan antara faktor motivasi (seperti prestasi, pengakuan, tanggung jawab, dan pengembangan diri) dan faktor higienis (seperti gaji, kondisi kerja, dan hubungan dengan atasan). Ketika ASN mendapat pengakuan dan kesempatan untuk berinovasi dalam pelayanan publik, mereka sangat termotivasi, terutama saat sistem kerja berubah karena digitalisasi.

Teori Kebutuhan Maslow (1943) juga membantu menjelaskan motivasi ASN. Menurut Herzberg, ASN akan bekerja secara optimal jika dapat memenuhi kebutuhan dasarnya: ekonomi (pengakuan), sosial (pengakuan), dan aktualisasi diri (kesempatan untuk berinovasi). ASN yang merasa dihargai dan terlibat dalam proses transformasi akan lebih termotivasi ketika digitalisasi administrasi diterapkan.

Penelitian ini menggunakan Teori Kinerja Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1996) untuk aspek kinerja, yang menyatakan bahwa kemampuan, motivasi, dan lingkungan kerja memengaruhi kinerja seseorang. Kinerja ASN akan meningkat dengan staf yang memiliki keterampilan digital yang kuat, kepemimpinan yang aktif, dan sistem organisasi yang mendorong inovasi pelayanan publik.

Oleh karena itu, teori kinerja dan motivasi ASN berfungsi sebagai dasar teori yang menjembatani ide-ide penting tentang administrasi publik dengan contoh praktis dalam konteks digitalisasi pelayanan publik.

3. Applied Theory: Teori Digitalisasi Administrasi dan Pelayanan Publik Elektronik (E-Government)

Penelitian ini menggunakan Teori Digitalisasi Administrasi dan E-Government sebagai teori aplikasi, yang menjelaskan bagaimana teknologi digital dapat digunakan dalam sistem birokrasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. E-government didefinisikan sebagai penggunaan teknologi informasi oleh lembaga pemerintah untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pelayanan publik, menurut Heeks (2001). Karena mereka

menjalankan proses pelayanan dan berhubungan langsung dengan masyarakat dalam konteks ini, ASN berperan penting dalam keberhasilan implementasi sistem digital.

Selain itu, Rogers (2003) menjelaskan melalui Teori Diffusion of Innovations bahwa penerimaan teknologi baru dalam organisasi publik bergantung pada seberapa siap setiap orang dan bagaimana budaya organisasi tersebut. Keterampilan digital dan motivasi tinggi ASN akan lebih cepat beradaptasi dengan sistem digital dibandingkan dengan mereka yang resisten terhadap perubahan. Digitalisasi melibatkan perubahan bukan hanya teknis, tetapi juga pergeseran budaya birokrasi menuju tata kelola yang lebih responsif dan terlibat.

Menurut Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018, kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) membantu pemerintah membangun birokrasi yang efektif, efisien, transparan, dan adaptif terhadap teknologi. Teori ini berguna untuk menjelaskan bagaimana ASN sebagai pelaksana kebijakan menyesuaikan diri dengan sistem digital dan bagaimana motivasi mereka memengaruhi kinerja dalam menyediakan pelayanan publik yang berbasis teknologi.

4. Keterkaitan Ketiga Teori

Kerangka konseptual yang kuat terdiri dari ketiga teori tersebut, yang saling berhubungan satu sama lain. Teori Administrasi Publik, sebagai grand theory, memberikan fondasi filosofis dan normatif bagi ASN untuk melayani masyarakat. Teori Motivasi dan Kinerja, sebagai middle theory, menjelaskan bagaimana ASN bertindak dan memikirkan aspek psikologis dalam menjalankan tugasnya. Teori Digitalisasi Administrasi dan E-Government, sebagai applied theory, memberikan konteks praktis dan empiris untuk bagaimana ASN menyesuaikan diri dengan sistem digital. Bagaimana keduanya berhubungan satu sama lain dapat digambarkan sebagai berikut:

- Grand Theory (Public Administration) menetapkan garis besar dan nilai pelayanan publik.
- Middle Theory (Kinerja dan Motivasi) menjelaskan dinamika perilaku ASN saat mencapai tujuan tersebut.
- Applied Theory (Administrasi, atau Digitalisasi Administrasi) memeriksa bagaimana teori motivasi dan prinsip administrasi publik diterapkan dalam pemerintahan digital.

Penelitian kualitatif ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana motivasi dan kinerja ASN dibentuk, dipertahankan, dan diuji dalam konteks digitalisasi administrasi pemerintahan yang sedang berlangsung. Penelitian ini mengintegrasikan teori-teori ini.

2.3 Kerangka Berpikir

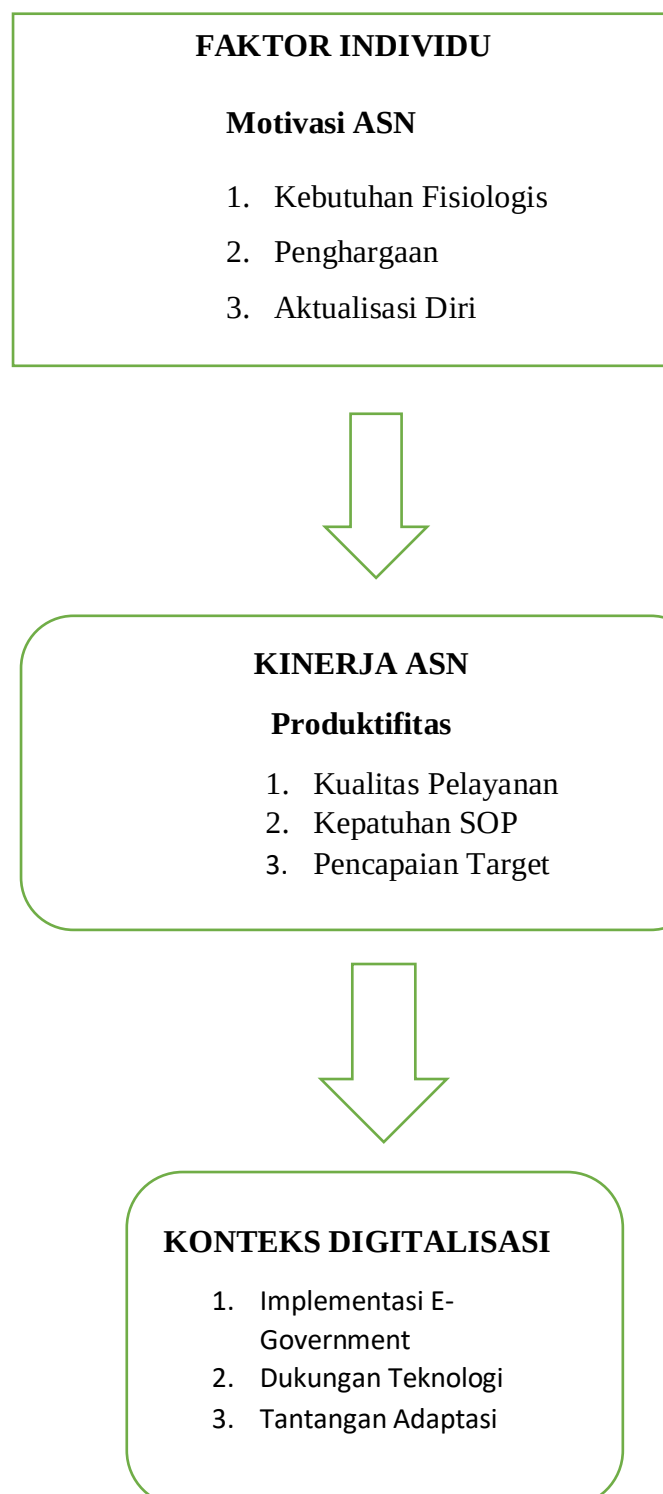
Hubungan konseptual antara motivasi ASN, kinerja ASN, dan digitalisasi administrasi pemerintahan adalah dasar penelitian ini. Motivasi ASN adalah komponen internal yang mendorong orang untuk melakukan pekerjaan terbaik mereka. Menurut teori motivasi Herzberg (1959, 1966) dan McClelland (1987), motivasi dapat berasal dari aktualisasi diri, kebutuhan fisiologis, dan kebutuhan penghargaan.

Kinerja ASN menunjukkan dorongan dan kemampuan mereka untuk menyelesaikan tanggung jawab pelayanan publik. Produksi kerja, kualitas pelayanan, kepatuhan terhadap prosedur operasional standar (SOP), dan pencapaian target organisasi adalah beberapa cara untuk mengukur kinerja, menurut Hasibuan (2018, 2019) dan Mangkunegara (2017). Kesuksesan ASN di era digital sekarang bergantung pada kecepatan penyelesaian administrasi konvensional serta kemampuan untuk menggunakan sistem digital, beradaptasi dengan inovasi teknologi, dan menjaga kepuasan pengguna layanan.

Digitalisasi administrasi pemerintahan menjadi konteks eksternal yang memengaruhi motivasi dan kinerja ASN. Pelaksanaan sistem layanan digital mengubah cara ASN berinteraksi dengan masyarakat, menuntut keterampilan baru, dan menghadirkan tantangan seperti resistensi terhadap perubahan, adaptasi teknologi, dan manajemen waktu yang berbeda dari prosedur konvensional. Studi sebelumnya (Dwiyanto, 2015, 2018; Suryani & Pratama, 2022; Lestari, 2023) menunjukkan bahwa penggunaan digitalisasi administrasi dapat meningkatkan efisiensi pelayanan publik. Namun, keberhasilan implementasi sistem baru sangat bergantung pada keinginan dan kesiapan ASN untuk menerapkannya.

Kerangka berpikir penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi ASN memengaruhi kinerja ASN dalam memberikan pelayanan publik. Hubungan ini difasilitasi oleh elemen digitalisasi

administrasi pemerintahan. Dengan menggunakan pendekatan konstruktivis, penelitian ini bertujuan untuk memahami makna motivasi dan kinerja dari sudut pandang ASN, serta bagaimana perubahan yang mereka alami sebagai akibat dari digitalisasi memengaruhi perilaku, strategi, dan kualitas pelayanan. Dengan menggunakan kerangka berpikir ini, penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan secara kontekstual dinamika motivasi dan kinerja ASN dalam menghadapi transformasi digital, serta memberikan pemahaman tentang perumusan kebijakan dan strategi peningkatan kualitas pelayanan publik.



BAB III

PARADIGMA PENELITIAN

3.1 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian adalah kerangka berpikir yang berfungsi sebagai dasar filosofis dan metodologis untuk melakukan penelitian. Paradigma menentukan cara peneliti melihat realitas sosial, hubungan mereka dengan objek yang diteliti, dan pendekatan yang mereka gunakan untuk memahami fenomena. Dalam penelitian ini, paradigma konstruktivis—juga dikenal sebagai paradigma konstruktivis—atau paradigma interpretatif digunakan.

Menurut paradigma konstruktivis, interaksi sosial, pengalaman, dan interpretasi individu membentuk realitas sosial. Paradigma konstruktivis, menurut Guba dan Lincoln (1994), menekankan bahwa pengetahuan merupakan produk dari konstruksi manusia terhadap keadaan alami. Akibatnya, tujuan dari penelitian kualitatif ini adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang pengalaman, persepsi, dan makna yang dibangun oleh ASN saat melaksanakan tugasnya di era digitalisasi administrasi pemerintahan.

Dalam penelitian ini, paradigma konstruktivis digunakan untuk mempelajari bagaimana ASN melihat kinerja pelayanan publik dan motivasi kerja di tengah transformasi digitalisasi sistem birokrasi. Paradigma ini berpendapat bahwa motivasi dan kinerja bukan sekadar variabel yang dapat diukur secara kuantitatif; mereka merupakan konstruksi sosial yang terbentuk dari nilai, budaya organisasi, kepemimpinan, dan pengalaman pribadi ASN dalam beradaptasi dengan teknologi digital. Setiap ASN memiliki cara yang berbeda untuk melihat bagaimana digitalisasi memengaruhi semangat kerja dan kualitas pelayanannya kepada masyarakat.

Selain itu, paradigma konstruktivis menjadikan peneliti sebagai alat utama untuk melakukan penelitian. Dengan menggunakan wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, peneliti berperan aktif dalam menggali makna dan memahami fenomena dari perspektif informan. Dengan metode ini, peneliti tidak hanya mengumpulkan data, tetapi juga berinteraksi dan menafsirkan makna di balik tindakan dan pengalaman ASN. Pendekatan ini sesuai dengan tujuan penelitian kualitatif, yaitu untuk memahami fenomena sosial secara kontekstual dan luas, bukan hanya menjelaskan hubungan sebab-akibat suatu peristiwa

Selain itu, peneliti menggunakan paradigma konstruktivis dalam penelitian ini untuk melihat dinamika kinerja dan motivasi ASN yang berbeda di berbagai instansi pemerintahan. Dalam menghadapi digitalisasi administrasi, setiap ASN menghadapi tantangan dan peluang yang berbeda. Ini tergantung pada faktor lingkungan kerja, dukungan organisasi, tingkat literasi digital, dan gaya kepemimpinan atasan. Paradigma ini memungkinkan peneliti untuk melihat keragaman sebagai bagian dari realitas sosial yang rumit dan dinamis.

Oleh karena itu, paradigma konstruktivis memberikan landasan yang kuat bagi penelitian ini untuk memahami secara menyeluruh bagaimana motivasi dan kinerja ASN dibentuk, dipengaruhi, dan dimaknai dalam konteks perubahan menuju digitalisasi administrasi pemerintahan. Paradigma ini juga menegaskan bahwa hasil penelitian kualitatif bukan untuk digeneralisasi, tetapi untuk memberikan pemahaman kontekstual yang luas tentang pengalaman dan persepsi ASN sebagai aktor utama pelanggar hukum.

3.2 Pendekatan dan Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, juga dikenal sebagai penelitian deskriptif kualitatif. Keputusan untuk menggunakan pendekatan kualitatif didasarkan pada keinginan untuk memahami dan menggali makna dari fenomena sosial daripada hanya mengukur hubungan antarvariabel seperti yang dilakukan oleh penelitian kuantitatif. Moleong (2017) menyatakan bahwa tujuan penelitian kualitatif adalah untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, seperti perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan, secara keseluruhan, menggunakan bahasa dan kata-kata dalam konteks alami.

Penelitian ini memerlukan pendekatan kualitatif karena masalah yang dibahas dalam penelitian ini berkaitan dengan motivasi dan kinerja ASN tidak dapat dijelaskan sepenuhnya melalui angka atau statistik; sebaliknya, mereka harus dipahami melalui pemaknaan, pengalaman, dan persepsi ASN tentang proses digitalisasi administrasi pemerintahan. Dengan menggunakan pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana ASN memaknai motivasi kerjanya, kesulitan yang dihadapinya dalam

Selain itu, menggunakan pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk berinteraksi langsung dengan informan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Ini memungkinkan peneliti untuk menjadi fleksibel, terbuka, dan berpikir kritis tentang dinamika yang muncul di lapangan selama proses penelitian. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu untuk menggali dan memahami makna dari motivasi dan kinerja ASN dalam memberikan pelayanan publik di masa digitalisasi administrasi pemerintahan. Penelitian ini akan melakukannya secara naturalistik, kontekstual, dan mendalam.

3.3 Metode Operasionalisasi Konsep

Dalam operasi konsep, tujuan dari penelitian kualitatif ini adalah untuk memberikan penjelasan mendalam tentang cara konsep utama penelitian dipahami, diidentifikasi, dan diamati dalam dunia nyata. Fokus penelitian ini adalah motivasi ASN, kinerja ASN, dan digitalisasi administrasi pemerintahan. Motivasi ASN terdiri dari dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi perilaku ASN saat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pelayan publik. Faktor-faktor intrinsik seperti rasa tanggung jawab, dedikasi terhadap masyarakat, dan prestasi pribadi, dan faktor ekstrinsik seperti penghargaan, pengakuan, dan insentif dari pihak yang bertanggung jawab. Melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen yang berkaitan dengan penghargaan atau pelatihan, penelitian ini akan mengamati motivasi ASN melalui pengalaman kerja, persepsi, dan sikap mereka, terutama terkait adaptasi terhadap sistem digital.

Konsep kedua, "kinerja ASN", mengacu pada hasil yang dicapai ASN dalam memberikan pelayanan publik dengan mempertimbangkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas pelayanan dengan mempertimbangkan standar, prosedur, dan nilai-nilai administrasi publik. Kinerja ASN akan dinilai berdasarkan kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu, kepatuhan terhadap prosedur digital, kemampuan berinovasi, dan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat. Untuk memahami kinerja ASN secara menyeluruh dan kontekstual, peneliti akan mengumpulkan data melalui observasi langsung, wawancara, dan dokumen evaluasi kinerja serta laporan pelayanan berbasis digital.

Digitalisasi administrasi pemerintahan adalah topik ketiga. Ini adalah proses mengubah sistem birokrasi konvensional menjadi sistem elektronik dengan menggunakan teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pelayanan publik. Penerapan sistem digital, kesiapan ASN untuk mengoperasikan teknologi, dukungan organisasi berupa pelatihan dan sarana prasarana, dan dampak digitalisasi terhadap kualitas pelayanan adalah indikator digitalisasi yang diamati. Wawancara ASN tentang pengalaman adaptasi, pengamatan penggunaan sistem digital, dan analisis dokumen kebijakan dan laporan implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) menghasilkan data tentang digitalisasi.

Ketiga konsep tersebut berhubungan satu sama lain dan membentuk kerangka penelitian yang lengkap. Kinerja ASN dalam melaksanakan pelayanan publik dipengaruhi oleh motivasi mereka. Selain itu, kemampuan dan kesiapan ASN dalam menghadapi digitalisasi administrasi juga memengaruhi kinerja mereka. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan metode triangulasi data untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang pengalaman, persepsi, dan strategi ASN dalam memberikan pelayanan publik di era digital. Metode ini mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, dan dokumen. Dengan menerapkan konsep ini, penelitian dapat menjawab pertanyaan penting tentang bagaimana motivasi ASN terbentuk, bagaimana kinerjanya terwujud, dan bagaimana digitalisasi administrasi memengaruhi dinamika pelayanan publik di instansi pemerintahan.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan paradigma konstruktivis, yang menekankan pemahaman mendalam fenomena sosial melalui pengalaman, persepsi, dan interpretasi subjek penelitian. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menggali motivasi ASN dan kinerja mereka dalam memberikan pelayanan publik di era digitalisasi administrasi pemerintahan, yang kompleks, kontekstual, dan tidak sepenuhnya dapat diukur.

Fokus penelitian ini adalah lembaga pemerintah seperti kantor pelayanan publik daerah atau unit layanan elektronik (e-government), karena ASN di tempat tersebut secara langsung mengalami transformasi dari sistem kerja konvensional ke digital. ASN, yang terlibat dalam

penyediaan layanan publik berbasis digital, adalah subjek penelitian. Metode purposive sampling digunakan untuk memilih informan. Informan yang dipilih adalah ASN yang memiliki pengalaman langsung dalam proses pelayanan publik digital dan siap untuk berbagi pengalaman, persepsi, dan masalah yang mereka hadapi. Prinsip saturation point—titik di mana informasi baru tidak muncul lagi—menyesuaikan jumlah informan.

Beberapa metode utama digunakan untuk mengumpulkan data. Pertama, wawancara mendalam—atau wawancara mendalam—dilakukan dengan panduan pertanyaan semi-terstruktur untuk mempelajari pengalaman ASN dan persepsi mereka tentang motivasi kerja, tantangan, dan pencapaian dalam konteks digitalisasi administrasi. Untuk memudahkan analisis, wawancara direkam dan dicatat secara tertulis dengan izin informan. Kedua, observasi partisipatif dilakukan dengan mengamati bagaimana ASN bertindak dalam proses pelayanan digital. Ini dilakukan untuk mendapatkan pemahaman tentang konteks lingkungan kerja, interaksi dengan masyarakat, dan praktik kerja nyata, yang mungkin tidak terungkap sepenuhnya melalui wawancara. Ketiga, untuk melengkapi data wawancara dan observasi, laporan kinerja, panduan SPBE, catatan internal instansi, dan SOP digitalisasi pelayanan dievaluasi.

Dengan menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana (2014), analisis data dilakukan secara induktif dan mencakup proses pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk meningkatkan validitas data, triangulasi sumber (informan berbeda) dan metode (wawancara, observasi, dan dokumentasi) dilakukan. Data dikumpulkan dan dicatat secara sistematis, kemudian disederhanakan dengan memilih informasi penting dan mengelompokkan temanya. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk cerita, tabel, atau bagan agar lebih mudah dipahami, dan kemudian ditafsirkan untuk menjelaskan makna motivasi dan kinerja ASN.

Prinsip credibility, transferability, dependability, dan confirmability digunakan untuk memastikan bahwa data penelitian benar. Credibility diperoleh melalui triangulasi dan peninjauan anggota dengan informan, transferability melalui deskripsi konteks penelitian yang rinci, dependability melalui pencatatan proses penelitian yang rinci, dan confirmability melalui dukungan data lapangan dan dokumentasi yang objektif. Dengan cara ini, penelitian diharapkan

dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana motivasi ASN dibentuk, bagaimana kinerjanya dipengaruhi, dan bagaimana ASN beradaptasi untuk memberikan pelayanan publik di era digitalisasi administrasi pemerintahan.

3.5 Metode Pengujian Data

Dalam penelitian kualitatif ini, data yang diuji difokuskan pada validitas dan keandalan informasi yang diperoleh ASN tentang motivasi dan kinerja mereka dalam menyediakan pelayanan publik di era digitalisasi administrasi pemerintahan. Penelitian kualitatif menekankan keaslian, konsistensi, dan kredibilitas data melalui prosedur non-statistik yang sistematis. Ini berbeda dengan penelitian kuantitatif yang menggunakan uji statistik. Untuk memastikan bahwa temuan mencerminkan realitas yang konsisten dan tidak bias, tiga metode pengujian utama digunakan: triangulasi metode dan triangulasi sumber. Triangulasi sumber menggabungkan informasi dari berbagai sumber ASN, termasuk staf pelaksana, supervisor, dan pejabat struktural.

Penelitian ini juga menggunakan metode member checking—mengembalikan temuan sementara kepada informan untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti benar. Metode ini memastikan bahwa hasil analisis benar-benar mencerminkan pengalaman, persepsi, dan perspektif ASN. Peneliti juga menggunakan metode audit trail, di mana mereka mencatat seluruh proses pengumpulan data, catatan lapangan, wawancara, dan analisis tema secara menyeluruh. Ini memungkinkan pihak lain untuk mengaudit dan memverifikasi setiap langkah penelitian.

Untuk menjaga kredibilitas ASN, peneliti melakukan observasi berulang, atau keterlibatan yang diperpanjang, di lapangan. Ini dilakukan agar mereka dapat memahami konteks kerja ASN secara menyeluruh dan mengidentifikasi dinamika yang mungkin tidak terlihat dalam satu kunjungan. Untuk menjaga dependability, proses penelitian dicatat dengan cermat. Ini memungkinkan penelitian dilakukan lagi dalam situasi serupa. Dengan memastikan bahwa interpretasi data didasarkan pada bukti lapangan dan dokumentasi resmi, bukan asumsi subjektif peneliti, kepercayaan diperoleh.

Penelitian ini dapat memberikan pemahaman mendalam tentang masalah yang diteliti dan

memastikan bahwa hasil mengenai motivasi dan kinerja ASN dalam menghadapi digitalisasi administrasi pemerintahan valid, dapat dipercaya, dan dapat dipertanggungjawabkan dengan menggunakan metode pengujian data ini.

3.6 Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif induktif untuk menganalisis data. Tujuan dari analisis data ini adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang pengalaman, persepsi, dan makna yang dibangun oleh ASN yang berkaitan dengan motivasi dan kinerja mereka dalam memberikan pelayanan publik di era digitalisasi administrasi pemerintahan. Dengan menggunakan model analisis kualitatif Miles, Huberman, dan Saldana (2014), data yang diperoleh dari wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi dianalisis secara sistematis. Model ini terdiri dari empat tahap utama: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Dalam tahap pertama, pengumpulan data, yang dilakukan bersamaan dengan proses penelitian lapangan melalui observasi, wawancara, dan meninjau dokumen, semua data dikumpulkan secara sistematis, dicatat, dan direkam untuk memastikan bahwa semua informasi yang berkaitan dengan motivasi dan kinerja ASN didokumentasikan secara akurat. Tahap kedua, reduksi data, menyaring dan menyederhanakan data mentah sehingga hanya informasi yang relevan dengan tujuan penelitian yang dipertahankan. Selanjutnya, data dikodekan, dikategorikan, dan dikelompokkan berdasarkan topik utama. Faktor motivasi, perilaku kerja, masalah digitalisasi, dan strategi adaptasi ASN adalah beberapa contoh topik utama.

Pada tahap ketiga, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, tabel tematik, dan bagan. Tujuan penyajian data ini adalah untuk menghubungkan temuan lapangan dengan landasan teori, seperti teori administrasi publik, teori motivasi dan kinerja ASN, dan teori digitalisasi administrasi pemerintahan. Penarikan kesimpulan dan verifikasi, tahap keempat, dilakukan berulang kali melalui triangulasi metode, triangulasi sumber, dan member checking dengan informan. Tahap ini bertujuan untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti akurat, dapat diandalkan, dan mencerminkan pengalaman nyata ASN.

Peneliti menekankan pemahaman kontekstual tentang bagaimana motivasi ASN dibentuk, komponen yang memengaruhi kinerja mereka, dan bagaimana adaptasi terhadap digitalisasi administrasi berdampak pada kualitas pelayanan publik. Selain itu, peneliti melihat dinamika individu dan organisasi, seperti peran kepemimpinan, dukungan teknologi, dan budaya birokrasi digital. Penelitian ini diharapkan menghasilkan hasil yang luas, kontekstual, dan mendalam yang tidak hanya menjelaskan fenomena motivasi dan kinerja ASN secara deskriptif tetapi juga memahami proses sosial yang mendasari perilaku ASN dalam pelayanan publik berbasis digital.

3.7 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, yang perlu diingat saat berpikir tentang hal-hal akademik. Pertama, karena pendekatan kualitatif menggunakan jumlah informan yang terbatas, hasil penelitian ini bersifat kontekstual dan tidak dapat digeneralisasikan ke seluruh ASN Indonesia. Hasil penelitian lebih relevan untuk konteks serupa karena fokus penelitian pada lembaga pemerintah yang telah menerapkan digitalisasi administrasi. Namun, jika diterapkan pada lembaga pemerintah yang masih menggunakan sistem konvensional, hasilnya mungkin berbeda.

Kedua, hasil penelitian sangat bergantung pada kejujuran, keterbukaan, dan kemampuan komunikasi informan karena penelitian bergantung pada wawancara mendalam dan observasi partisipatif. Meskipun triangulasi dan member checking telah dilakukan untuk mengurangi bias, faktor subjektivitas informan seperti persepsi individu terhadap motivasi dan kinerja dapat memengaruhi data yang diperoleh.

Ketiga, penelitian ini terbatas pada waktu dan akses lapangan, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya mencerminkan dinamika jangka panjang dalam perilaku ASN dalam pelayanan digital. Perubahan kebijakan atau perubahan teknologi setelah penelitian dapat memengaruhi relevansi temuan.

Keempat, penelitian ini difokuskan pada perspektif ASN, bukan perspektif masyarakat sebagai penerima layanan publik. Akibatnya, kita tidak tahu sejauh mana motivasi dan kinerja ASN berdampak pada kepuasan masyarakat dan pengalaman mereka dengan layanan digital.

Dengan keterbatasan ini, penelitian ini tetap memberikan kontribusi yang signifikan untuk memahami motivasi dan kinerja ASN dalam konteks digitalisasi administrasi pemerintahan. Selain itu, penelitian ini akan menjadi dasar untuk penelitian lanjutan yang dapat memperluas sampel, jangka waktu, dan pandangan stakeholder lain untuk mendapatkan gambaran yang lebih lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Dwiyanto, A. (2015). *Reformasi birokrasi dan good governance: Potret pelayanan publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Dwiyanto, A. (2018). *Reformasi birokrasi publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Firmansyah, B., & Nuraini, L. (2021). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja ASN di era digital pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bekasi. *Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*, 8(3), 210–225.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1997). *Organizations: Behavior, structure, processes* (9th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 105–117). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland: World Publishing Company.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
- Hidayat, M. (2020). Pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja aparatur sipil negara pada Dinas Perhubungan Kota Bandung [Skripsi, Universitas Pasundan Bandung]. Fakultas Ilmu Administrasi.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan RB). (2022). *Pedoman umum pelaksanaan reformasi birokrasi nasional 2020–2024*. Jakarta: Kemenpan RB.
- Lestari, D. A. (2023). Transformasi digital dan kinerja pelayanan publik di lingkungan pemerintah Kabupaten Banyuwangi. *Jurnal Transformasi Administrasi Publik*, 11(1), 45–60.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia*. Bandung: Refika Aditama.

- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- McClelland, D. C. (1987). *Human motivation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moeheriono. (2019). *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif* (Revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nazir, M. (2017). *Metode penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Priyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Rahmawati, A. (2021). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja ASN di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Sleman [Skripsi, Universitas Gadjah Mada]. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, dan produktivitas kerja*. Bandung: Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2020). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen ASN*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. (2019a). *Metode penelitian kualitatif: Untuk penelitian yang bersifat eksploratif, interaktif, dan konstruktif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019b). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2019). *Metodologi penelitian: Lengkap, praktis, dan mudah dipahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Suryani, N., & Pratama, R. (2022). Digitalisasi administrasi pemerintahan dan dampaknya terhadap kinerja pegawai negeri sipil di era revolusi industri 4.0. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(2), 134–148. <https://doi.org/10.31219/osf.io/xxxx>