



**PENGARUH PENERAPAN TRANSFORMASI
DIGITAL DALAM UPAYA MENINGKATKAN
KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA
DI KABUPATEN SEMARANG**

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Mencapai
Program Sarjana Ekonomi

Oleh :

Qhoirul Chasana NIM 2051007

Dosen Pembimbing

Dr. Sri Rahayu, S. E., M. Si.

NIDN 0606056901

Prof. Dr. Dra. Hj. Edy Dwi Kurniati, S. E., M. M.

NIDN 0606096201

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS DARUL ULUM ISLAMIC CENTRE
SUDIRMAN GUPPI
UNDARIS
2024**

PERSETUJUAN SKRIPSI

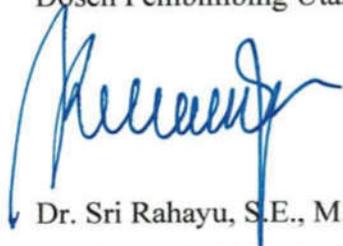
PENGARUH PENERAPAN TRANSFORMASI DIGITAL DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI KABUPATEN SEMARANG

oleh :

Qhoirul Chasana NIM 2051007

Bahwa Skripsi ini layak diujikan dan telah mendapatkan persetujuan pada tanggal
17 Agustus

Dosen Pembimbing Utama



Dr. Sri Rahayu, S.E., M.Si.

NIDN : 0606056901

Dosen Pembimbing Pendamping

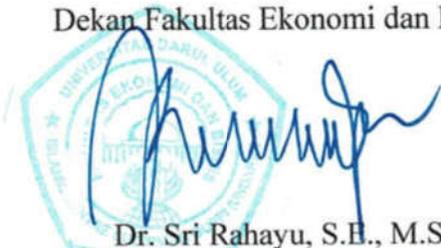


Prof. Dr. Dra. Hj. Edy Dwi Kurniati, S.E., M.M.

NIDN : 0606096201

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Sri Rahayu, S.E., M.Si.

NIDN : 0606056901

PENGESAHAN SKRIPSI

PENGARUH PENERAPAN TRANSFORMASI DIGITAL DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI KABUPATEN SEMARANG

oleh :
Qhoirul Chasana NIM 2051007

Skripsi ini telah diujikan dan telah mendapatkan pengesahan pada tanggal
24 Agustus 2024

Tim Penguji
Ketua



M. Arif Rakhman, S. E., M. E.
NIDN 0614068702

Anggota



Dr. Sri Rahayu, S.E., M.Si.
NIDN : 0606056901

Anggota



Prof. Dr. Dra. Hj. Edy Dwi Kurniati, S.E., M.M.
NIDN : 0606096201

MOTTO

“Angin tidak berhembus untuk menggoyangkan pepohonan, melainkan menguji kekuatan akarnya.” – Ali bin Abi Thalib

“Menuntut ilmu adalah takwa, menyampaikan ilmu adalah ibadah, mngulang-ulang ilmu adalah zikir, mencari ilmu adalah jihad.” – Abu Hamid Al Ghazali

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah Rabbil Aalamin, puji syukur kepada Allah SWT., atas limpahan Rahmad dan karuniaNya telah memberikan kemudahan dan kelancaran sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Skripsi ini saya persembahkan untuk diri saya sendiri yang telah berjuang sampai pada titik ini. Terimakasih atas kerja kerasnya, mari tetap semangat dan berusaha, pantang menyerah untuk kedepannya

Skripsi ini juga saya persembahkan kepada Ibu dan Bapak yang telah memberikan kasih sayang, segala dukungan, dan cinta kasih yang tiada terhingga. Doa dan ridho yang terpanjatkan, menemani dalam suka dan duka.

Persembahan istimewa untuk orang yang saya cintai. Mas Cahyono, suami saya, terima kasih atas dukungan, kebaikan, perhatian, dan kebijaksanaan memberikan izin untuk kuliah dan selalu mendukung baik secara moril maupun finansial sampai pada pencapaian ini.

Terimakasih juga kepada kedua anak saya, Hilya dan Hibban, karena kalian semangat ini selalu ada yang membuat hidup lebih berwarna dan tawa kalian adalah Cahaya semangat yang membara

Persembahan kepada Dosen Pembimbing khususnya dan Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNDARIS pada umumnya, terimakasih atas limpahan ilmu dan pengetahuan, memberikan motivasi, bimbingan dan arahan, nasehat yang akan selalu terkenang.

Temen sekelas regular sore, Pak Adi, Pak Sapto, Mbak Anik, Ifa, Ayuk, Dora. Kalianlah yang mewarnai hari-hari selama kuliah, memberikan kenangan yang tak akan lekang, canda tawa yang tercipta, persahabatan yang erat, kekompakan hingga sampai pada saat ini.

Persembahan kepada Almamater tercinta, Universitas Darul Ulum Islamic Centre Sudirman GUPPI. Kampus yang mencipta rindu, kabut yang menemani saat menimba ilmu,

Juga kepada para pembaca, terimakasih sudah meluangkan waktu untuk untuk membaca bab demi bab skripsi ini.

ABSTRAK

ASN dalam melaksanakan tugasnya pasti akan menemui berbagai perubahan kebijakan, ASN harus mampu menyesuaikan diri dengan adanya perubahan dan tuntutan perubahan kebijakan yang disahkan oleh pemerintah. Menurut Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 132 Tahun 2022 tentang “Arsitektur Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Nasional” Pengarusutamaan transformasi digital merupakan upaya untuk mengoptimalkan peranan teknologi digital dalam meningkatkan daya saing bangsa dan sebagai salah satu sumber pertumbuhan ekonomi Indonesia ke depan. Namun, implementasi transformasi digital dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang masih ditemukan beberapa permasalahan, diantaranya Kompetensi Digital ASN yang belum kompeten, Fasilitas kerja yang belum memadai, pelaksanaan *e-government* yang belum maksimal, dan Budaya Kerja yang masih kurang baik. Dalam penerapan transformasi digital, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dampak dari kompetensi digital, fasilitas kerja, *e-government*, dan budaya kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang, menentukan prioritas kebijakan dalam rangka peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang, serta memberikan saran dan masukan kepada Pemerintah Kabupaten Semarang dalam menetapkan/ mengeluarkan kebijakan.

Jenis penelitian ini adalah penelitian dengan pendekatan kualitatif dan dalam pengambilan sampelnya menggunakan teknik *purposive sampling*. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel tujuan yaitu kinerja dan variabel alternatif yaitu kompetensi digital, fasilitas kerja, *e-government*, dan budaya kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah 44 kantor pemerintah di Kabupaten Semarang. Sedangkan sampel yang digunakan sejumlah 20 orang terdiri dari 4 orang informan kunci, 9 orang informan utama, dan 7 orang informan pendukung yang dipilih melalui kriteria-kriteria yang telah ditentukan. Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

Hasil analisa wawancara menemukan bahwa kompetensi digital, fasilitas kerja, *e-government*, dan budaya kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang. Sedangkan hasil analisa menggunakan metode AHP menemukan bahwa kompetensi digital menjadi prioritas pertama dengan nilai koefisien 0,395, fasilitas kerja menjadi prioritas kedua dengan nilai koefisien 0,230, budaya kerja menjadi prioritas ketiga dengan nilai koefisien 0,197 dan *e-government* menjadi prioritas keempat dengan nilai koefisien 0,178 dengan nilai *consistency ratio* (CR) model AHP sebesar 0,00. Kesimpulan dari penelitian ini adalah peningkatan kompetensi digital merupakan prioritas pertama dalam rangka penerapan transformasi digital sebagai upaya peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang yang menunjukkan bahwa kompetensi digital para aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang perlu ditingkatkan. Sehingga dalam penyusunan anggaran perlu diprioritaskan alokasi anggaran untuk pengembangan kompetensi digital aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang.

Kata Kunci: Kompetensi Digital, Fasilitas Kerja, E-Government, Budaya Kerja

ABSTRACT

ASN in carrying out its duties will inevitably encounter various policy changes, ASN must be able to adjust to the changes and demands of policy changes authorized by the government. According to Presidential Regulation of the Republic of Indonesia Number 132 of 2022 concerning "National Electronic-Based Government System Architecture" Mainstreaming digital transformation is an effort to optimize the role of digital technology in increasing the nation's competitiveness and as one of the sources of Indonesia's future economic growth. However, the implementation of digital transformation in improving the performance of the State Civil Apparatus in Semarang Regency is still found several problems, including the incompetent Digital Competence of ASN, inadequate work facilities, the implementation of e-government that has not been maximized, and the Work Culture that is still not good. In implementing digital transformation, the purpose of this study is to analyze the impact of digital competence, work facilities, e-government, and work culture on the performance of the State Civil Apparatus in Semarang Regency, determine policy priorities in order to improve the performance of the State Civil Apparatus in Semarang Regency, and provide advice and input to the Semarang Regency Government in establishing/issuing policies.

This type of research is research with a qualitative approach and in sampling using purposive sampling technique. The variables in this study consist of objective variables, namely performance and alternative variables, namely digital competence, work facilities, e-government, and work culture. The population in this study were 44 government offices in Semarang Regency. While the sample used was 20 people consisting of 4 key informants, 9 main informants, and 7 supporting informants selected through predetermined criteria. The data analysis technique used in this research is Analytical Hierarchy Process (AHP).

The results of the interview analysis found that digital competencies, work facilities, e-government, and work culture affect the performance improvement of state civil apparatus in Semarang Regency. While the results of the analysis using the AHP method found that digital competence is the first priority with a coefficient value of 0.395, work facilities are the second priority with a coefficient value of 0.230, work culture is the third priority with a coefficient value of 0.197 and e-government is the fourth priority with a coefficient value of 0.178 with a consistency ratio (CR) value of the AHP model of 0.00. The conclusion of this research is that improving digital competence is the first priority in the framework of implementing digital transformation as an effort to improve the performance of the state civil apparatus in Semarang Regency, which shows that the digital competence of the state civil apparatus in Semarang Regency needs to be improved. So that in the preparation of the budget, it is necessary to prioritize the budget allocation for the development of digital competencies of the state civil apparatus in Semarang Regency.

Keywords: Digital Competency, Work Facility, E-Government, Work Culture

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan Kehadirat Allah Swt. atas limpahan Rahmat dan KaruniaNya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Penerapan Transformasi Digital dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang” dengan baik. Sholawat dan salam selalu kita haturkan kepada Rasulullah Muhammad SAW. Sesungguhnya telah ada pada diri Rasulullah itu suri teladan yang baik.

Selesainya penulisan skripsi ini tidak lupa karena bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Maka, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Hono Sejati, S. H., M. Hum., selaku Rektor UNDARIS yang telah memberikan kesempatan untuk menimba ilmu di UNDARIS.
2. Ibu Dr. Sri Rahayu, S. E., M. Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis sekaligus Dosen Pembimbing Utama, yang telah meluangkan waktu memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi kepada penulis dalam rangka penyelesaian skripsi ini.
3. Bapak Fajar Suryatama, S. Sos., S. E., M. M., selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, yang telah mendukung terselenggaranya kegiatan penelitian skripsi ini.
4. Ibu Pitaloka Dharma Ayu, S. E., M. BA., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, yang telah mendukung terselenggaranya kegiatan penelitian skripsi ini.
5. Ibu Prof. Dr. Dra. Hj. Edy Dwi Kurniati, S. E., M. M., selaku Dosen Pembimbing Pendamping, yang telah memberikan perhatian, nasehat, kritik, dan saran dalam rangka penyelesaian skripsi ini.
6. Bapak M. Arif Rakhman, S. E., M. E., selaku Dosen Penguji skripsi, yang telah memberikan arahan dalam penyelesaian skripsi ini serta menguji skripsi penulis.

7. Bapak Ibu Dosen dan Admin Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNDARIS. yang telah memberikan bimbingan dan bantuan selama penulis menempuh pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNDARIS.
8. Seluruh informan yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan motivasi sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
9. Kedua Orang Tua, Suami, dan anak-anak penulis, yang tidak henti-hentinya mendoakan dan memberi dukungan baik moril dan spirituil kepada penulis.
10. Teman-teman kuliah seangkatan, terutama kelas reguler sore, yang selalu membuat penulis tersenyum dalam canda tawanya.
11. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga bantuan yang telah diberikan penulis selama ini mendapat balasan dari Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini. Untuk itu, kritik dan saran penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya hanya kepada Allah-lah kita memohon ampun dan petunjukNya. Semoga skripsi ini bermanfaat.

Ungaran, Agustus 2024

Penulis,

Qhoirul Chasana

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Persetujuan Skripsi	ii
Halaman Pengesahan Skripsi	iii
Halaman Motto.....	iv
Halaman Persembahan	v
Abstrak.....	vi
<i>Abstrack</i>	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi.....	x
Daftar Tabel	xiv
Daftar Gambar.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	11
C. Tujuan Penelitian.....	11
D. Manfaat Penelitian.....	12
E. Definisi Operasional.....	13
F. Sistematika Penulisan.....	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	16
1. Kinerja	16
a. Pengertian Kinerja.....	16
b. Indikator Kinerja	17
c. Faktor yang memengaruhi Kinerja	21
2. Kompetensi Digital.....	22
a. Pengertian Kompetensi Digital	22
b. Indikator Kompetensi Digital.....	24
3. Fasilitas Kerja	25
a. Pengertian Fasilitas Kerja	25

b. Indikator Fasilitas Kerja.....	26
4. <i>E-Government</i>	27
a. Pengertian <i>e-government</i>	27
b. Pelaksanaan <i>e-government</i>	28
c. Indikator <i>e-government</i>	29
5. Budaya Kerja	30
a. Pengertian Budaya Kerja	30
b. Tujuan Budaya Kerja	31
c. Manfaat dan Pentingnya Budaya Kerja	32
d. Faktor-faktor yang memengaruhi Budaya Kerja	34
e. Indikator Budaya Kerja.....	35
B. Penelitian Terdahulu.....	36
C. Kerangka Pemikiran	38
 BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	41
B. Lokasi Penelitian	43
C. Variabel Penelitian	46
1. Variabel Tujuan	46
2. Variabel Kriteria dan Sub Kriteria.....	46
3. Variabel Alternatif.....	47
D. Populasi, Sampel, dan Teknik <i>Sampling</i>	48
1. Populasi.....	48
2. Sampel	48
3. Teknik <i>Sampling</i>	48
a. Informan Kunci.....	49
b. Informan Utama	51
c. Informan Pendukung.....	52
E. Jenis dan Sumber Data	54
1. Jenis Data.....	54
a. Data Kualitatif.....	54
b. Data Kuantitatif.....	54

2. Sumber Data	54
a. Data Primer	55
b. Data Sekunder	55
F. Teknik Pengumpulan Data	55
1. Observasi	55
2. Wawancara	56
3. Kuisisioner.....	57
G. Teknik Analisis Data Analytical Hierarchy Process (AHP)	59
1. Pengertian <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)	59
2. Konsep <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP).....	61
a. <i>Reciprocal comparison</i>	61
b. <i>Homogeneity</i>	61
c. <i>Independence</i>	61
d. <i>Expectations</i>	62
3. Prinsip Dasar <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)	61
a. <i>Decomposition</i> atau Penyusunan Hirarki.....	62
b. Prinsip <i>Comparative Judgement</i>	64
c. Prinsip <i>Synthesys of Priority</i>	67
d. Prinsip <i>Logical Consistency</i>	69

BAB IV PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian.....	73
1. Gambaran Umum.....	73
a. Kondisi Umum Wilayah	73
b. Visi dan Misi Kabupaten Semarang.....	74
c. Kondisi Kepegawaian	75
2. Informan dalam Penelitian.....	76
a. Informan Kunci	76
b. Informan Utama	77
c. Informan Pendukung.....	79
3. Hasil Analisis Wawancara Penelitian	81
4. Hasil Analisis <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP).....	83

a. <i>Decomposition</i>	83
b. <i>Comparative Judgement</i>	88
c. <i>Synthesys of Priority</i>	113
d. <i>Logical Consistency</i>	130
B. Pembahasan	132
BAB V KESIMPULAN	
A. Kesimpulan.....	141
B. Saran.....	143
DAFTAR PUSTAKA	145
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	150

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Tingkat Pendidikan ASN Kabupaten Semarang.....	5
Tabel 1.2	Data Fasilitas Peralatan Kerja	7
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	37
Tabel 3.1	Lokasi Penelitian.....	44
Tabel 3.2	Daftar Informan Penelitian	53
Tabel 3.3	Kuesioner Perbandingan dengan Nilai Numerik.....	57
Tabel 3.4	Skala Penilaian Perbandingan Berpasangan	65
Tabel 3.5	Nilai Random Index (RI).....	71
Tabel 4.1	Rangkuman Hasil Wawancara Kepada Informan	81
Tabel 4.2	Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Kriteria	89
Tabel 4.3	Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Sub Kriteria untuk Kriteria Kualitas.....	91
Tabel 4.4	Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Sub Kriteria untuk Kriteria Kuantitas.....	92
Tabel 4.5	Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Sub Kriteria untuk Kriteria Pelaksanaan Tugas	93
Tabel 4.6	Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Sub Kriteria untuk Kriteria Tanggungjawab	95
Tabel 4.7	Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria Potensi Diri dalam Menggunakan Perangkat Digital	96
Tabel 4.8	Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria Hasil Kerja Optimal melalui Digitalisasi.....	98
Tabel 4.9	Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria Proses Kerja Pegawai dalam Melakukan Pekerjaan	99
Tabel 4.10	Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria Antusiasme (Sikap Peduli) Pegawai dalam Pekerjaan.....	100
Tabel 4.11	Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan	102

Tabel 4.12 Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan	103
Tabel 4.13 Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria Penguasaan tugas yang dibebankan	104
Tabel 4.14 Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja	106
Tabel 4.15 Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya	107
Tabel 4.16 Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria adanya laporan hasil kerja yang tepat	108
Tabel 4.17 Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria adanya laporan hasil kerja yang tepat	110
Tabel 4.18 Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria bertanggung jawab pada tindakan yang dilakukan	111
Tabel 4.19 Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu	112
Tabel 4.20 Tabel peringkat antar kriteria	113
Tabel 4.21 Hasil peringkat Sub Kriteria untuk Kriteria Kualitas.....	114
Tabel 4.22 Hasil peringkat Sub Kriteria untuk Kriteria Kuantitas.....	115
Tabel 4.23 Hasil peringkat Sub Kriteria untuk Kriteria pelaksanaan tugas	115
Tabel 4.24 Hasil peringkat Sub Kriteria untuk Kriteria tanggungjawab.....	117
Tabel 4.25 Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria Potensi Diri dalam mengoperasikan perangkat digital.....	118
Tabel 4.26 Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria Hasil Kerja Optimal melalui Digitalisasi.....	119
Tabel 4.27 Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria proses kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan	120
Tabel 4.28 Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam bekerja.....	121
Tabel 4.29 Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan	122

Tabel 4.30 Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria Jumlah waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan	122
Tabel 4.31 Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria penguasaan tugas yang dibebankan.....	123
Tabel 4.32 Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja	124
Tabel 4.33 Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.....	125
Tabel 4.34 Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria adanya laporan hasil kerja yang tepat	126
Tabel 4.35 Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria Mengerjakan pekerjaan dengan baik.....	127
Tabel 4.36 Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria bertanggung jawab pada tindakan yang dilakukan	128
Tabel 4.37 Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.....	129
Tabel 4.38 Hasil peringkat akhir model AHP	130
Tabel 4.39 Hasil Analisis Consistency Ratio (CR) Model AHP.....	130

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Alur Kerangka Pikir	39
Gambar 4.1	Hirarki Kriteria	83
Gambar 4.2	Hirarki Sub Kriteria Kualitas.....	84
Gambar 4.3	Hirarki Sub Kriteria Kuantitas.....	85
Gambar 4.4	Hirarki Sub Kriteria Pelaksanaan Tugas	85
Gambar 4.5	Hirarki Sub Kriteria Tanggungjawab	86
Gambar 4.6	Hirarki Sub Kriteria.....	87
Gambar 4.7	Hirarki Alternatif.....	88
Gambar 4.8	Hasil Sintesis Antar Kriteria.....	113
Gambar 4.9	Hasil Sintesis Sub Kriteria untuk Kriteria Kualitas.....	114
Gambar 4.10	Hasil Sintesis Sub Kriteria untuk Kriteria Kuantitas.....	115
Gambar 4.11	Hasil Sintesis Sub Kriteria untuk Kriteria Pelaksanaan Tugas	115
Gambar 4.12	Hasil Sintesis Sub Kriteria untuk Kriteria Tanggungjawab	116
Gambar 4.13	Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria Potensi Diri dalam mengoperasikan perangkat digital	117
Gambar 4.14	Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria Hasil Kerja Optimal melalui Digitalisasi.....	118
Gambar 4.15	Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria Proses Kerja Pegawai dalam Melakukan Pekerjaan	119
Gambar 4.16	Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam bekerja	120
Gambar 4.17	Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan	121
Gambar 4.18	Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria Jumlah waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan	122
Gambar 4.19	Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria penguasaan tugas yang dibebankan.....	123
Gambar 4.20	Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria Kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja	124

Gambar 4.21	Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya	125
Gambar 4.22	Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria adanya laporan hasil kerja yang tepat.....	126
Gambar 4.23	Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria Mengerjakan pekerjaan dengan baik	127
Gambar 4.24	Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria bertanggung jawab pada tindakan yang dilakukan	128
Gambar 4.25	Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	129
Gambar 4.26	Hasil Sintesis Akhir Model AHP	129

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam sebuah perusahaan/organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas dan berkuantitas akan berpengaruh dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini didukung oleh Handoko dalam Faizal (2020) bahwa pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal yang penting untuk mencapai tujuan suatu organisasi, dan jika karyawan dibina secara efektif maka akan bermanfaat bagi individu tersebut, organisasi, bahkan masyarakat secara luas. Sumber daya manusia dalam instansi pemerintah menjadi elemen terpenting bagi instansi yang berperan sebagai penggerak utama dalam mewujudkan visi dan misi serta tujuan organisasi pemerintah.

Pegawai dalam melaksanakan tugasnya pasti akan menemui berbagai perubahan kebijakan. Perubahan kebijakan merupakan suatu hal yang pasti terjadi dalam pemerintahan. Perubahan kebijakan akan memberikan dampak bagi keberlangsungan roda pemerintahan. Sumber Daya Aparatur Negara harus mampu menyesuaikan diri dengan adanya perubahan dan tuntutan perubahan kebijakan yang disahkan oleh pemerintah. Mc Rae dan Wilde dalam Amrulloh (2022) Mendefinisikan kebijakan pemerintahan sebagai "Serangkaian tindakan yang dipilih pemerintah yang mempunyai pengaruh penting terhadap sejumlah besar orang". Implikasi dari definisi ini bahwa kebijakan pemerintahan itu terdiri

dari berbagai kegiatan yang terangkai dan pilihan pemerintah dan berdampak terhadap banyak orang. Jadi pilihan tindakan oleh pemerintah yang dampaknya hanya dirasakan seorang atau sedikit orang saja, maka ia tidak dapat disebut sebagai kebijakan pemerintah.

Kinerja merupakan kunci dari keberhasilan suatu organisasi baik pemerintah maupun swasta. Organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi dengan individu pegawai yang di dalamnya memiliki kinerja yang baik. Banyak organisasi yang berhasil atau efektif karena kinerja pegawai. Sebaliknya, tidak sedikit organisasi yang gagal karena faktor kinerja pegawai. Dengan demikian ada kesesuaian antara keberhasilan organisasi atau kinerja organisasi dengan kinerja individu atau sumber daya manusia. Menurut Mangkunegara dalam Febriansyah (2021), kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan atau pegawai dalam mengemban tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang telah diberikan kepadanya. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yuyuk Liliana dkk (2023) dengan judul Kompetensi Digital, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Indah Logistik Pekanbaru dengan hasil analisis data kompetensi digital mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja.

Menurut Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 132 Tahun 2022 tentang “Arsitektur Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Nasional” Pengarusutamaan transformasi digital merupakan upaya untuk mengoptimalkan

peranan teknologi digital dalam meningkatkan daya saing bangsa dan sebagai salah satu sumber pertumbuhan ekonomi Indonesia ke depan. Oleh karenanya transformasi digital secara umum dan penerapan SPBE secara khusus diharapkan dapat menjadi katalis pembangunan yang dapat mengoptimalkan pencapaian visi, misi, dan agenda pembangunan nasional. Adapun tujuan pemerintah dalam transformasi digital dapat memberikan pelayanan publik yang berkualitas dengan menciptakan pemerintahan yang bersih, efektif, efisien, netral, profesional, dan berlandaskan hukum, dengan didukung oleh pilar Aparatur Sipil Negara, kelembagaan dan proses bisnis organisasi, dan pelaksanaan akuntabilitas kinerja dan pengawasan. Terkait dengan SPBE tersebut, perubahan kebijakan yang saat ini terjadi di era globalisasi adalah tuntutan Aparatur Sipil Negara untuk dapat mengikuti perkembangan digitalisasi yang menjadi tren saat ini. *Transformasi digital* hadir untuk memberikan suatu hal baru yang dapat mempermudah suatu pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien. Sebelumnya administrasi terbatas pada selebar kertas, namun seiring berkembangnya teknologi, pekerjaan yang ada diselesaikan dengan digitalisasi dan *less paper*. *Transformasi digital* adalah upaya kompleks berkelanjutan yang secara substansial dapat membentuk masyarakat dan kehidupan digital sebagai pengaruh yang diperoleh melalui penciptaan inovasi digital (Matt et al., 2015). *Transformasi Digital* turut andil dalam memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara. Implementasi *transformasi digital* dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang, banyak dipengaruhi oleh banyak faktor, namun penulis membatasi pembahasan pada

Kompetensi Digital, Fasilitas, *E-Government*, dan Budaya Kerja. Tidak semua Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang siap untuk menghadapi perubahan kebijakan terkait *transformasi digital*. Salah satu faktor penyebabnya adalah tidak semua Aparatur Sipil Negara memiliki kompetensi digital yang memadai.

Kompetensi digital sebagai pengetahuan, keterampilan, dan sikap seseorang untuk mengakses, menggunakan, membuat, dan berbagi sumber daya digital secara efisien, serta berkomunikasi dan berkolaborasi dengan orang lain menggunakan teknologi digital untuk mencapai tujuan tertentu (Perifanou & Economides:2019). Kompetensi Digital tidak terlepas dari kemampuan mengelola informasi digital, keterbatasan akan hal tersebut masih ditemui di berbagai instansi pemerintah. Hasil observasi yang telah dilakukan, masih ada Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang belum bisa mengelola informasi digital secara mandiri, mereka bergantung pada Aparatur Sipil Negara yang lain. Berdasarkan data kepegawaian di Kecamatan Ungaran Timur, dari 34 Aparatur Sipil Negara, baru ada 12 Aparatur Sipil Negara yang memiliki kecakapan dalam hal Kompetensi Digital dan pernah mengikuti pelatihan literasi Digital. Tingkat Pendidikan Aparatur Sipil Negara juga berpengaruh terhadap Kompetensi Digital, adapun tingkat pendidikan Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang dapat dilihat sebagaimana tabel berikut:

Tabel 1.1
Data Tingkat Pendidikan ASN Kabupaten Semarang

No	Pendidikan	Jumlah
1	SD	57
2	SLTP	124
3	SLTA	644
4	D1	4
5	D2	54
6	D3	1.291
7	D4	215
8	S1	6.995
9	S2	666
10	S3	4

Sumber : <http://sibkd.semarangkab.go.id/simpeg>

Minimnya kemampuan pegawai dalam berkomunikasi melalui perangkat digital, banyak ditemui Aparatur Sipil Negara yang masih gagap teknologi terkait penggunaan perangkat digital, misalnya memaksimalkan smartphone dan mengoperasikan laptop. Mereka menggunakan smartphone hanya sekedar untuk telepon dan membalas pesan melalui *whatsapp*, sedangkan dalam mengoperasikan laptop mereka hanya sekedar mengetik surat, namun untuk menjalankan komunikasi melalui perangkat digital, misalnya mengirim *e-mail*, mengikuti pertemuan secara daring (*zoom meeting, g-meet*) tidak mampu mengakses sendiri. Untuk mendukung kinerja yang baik, diperlukan Aparatur Sipil Negara yang mampu secara mandiri dan memiliki Kompetensi Digital yang cakap. Penelitian terdahulu dilakukan oleh Elisnawati, dkk (2023) yang berjudul Pengaruh Kompetensi Digital, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sulawesi Selatan. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan variabel

kompetensi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sulawesi Selatan. Hal ini mengindikasikan terdapat hubungan yang searah antara kompetensi digital dengan kinerja pegawai, dalam arti jika kompetensi digital baik dan ditingkatkan, maka kinerja pegawai juga cenderung baik dan meningkat.

Fasilitas adalah segala sesuatu yang dapat memudahkan dan melancarkan pelaksanaan suatu usaha (Moenir dalam Yunita : 2022). Dalam rangka melaksanakan pekerjaan, Aparatur Sipil Negara membutuhkan fasilitas sarana dan prasarana kerja sebagai alat atau media yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya, baik berupa fasilitas peralatan kerja (komputer/laptop, printer, scanner, mesin ketik, kamera, internet, dan lain-lain), fasilitas perlengkapan kerja (meja, kursi, toilet, ruang kerja, AC atau kipas angin, ATK, dan lain-lain) dan fasilitas sosial (mushola atau masjid). Fasilitas yang ada harus sesuai dengan kebutuhan dan dalam kondisi yang baik sehingga dapat dipergunakan oleh Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugasnya secara optimal. Fasilitas kerja yang kurang memadai atau dalam kondisi kurang baik dapat membuat pegawai harus menghabiskan lebih banyak tenaga dan waktu untuk melaksanakan pekerjaan seperti yang diinginkan. Dari hasil observasi di beberapa kantor pemerintah di wilayah Kabupaten Semarang, ditemukan permasalahan mengenai fasilitas kerja kurang memenuhi syarat, seperti peralatan kerja banyak yang tidak bekerja atau dalam kondisi kurang baik misalnya laptop dan printer yang sudah tidak memadai, hal tersebut

mengakibatkan terjadi kendala dalam melaksanakan tugas. Dari data kartu inventaris barang kantor Kelurahan Beji Kecamatan Ungaran Timur masih tercatat dalam aset tetap berupa Komputer PC dan Laptop tahun 2007-2012 yang masih digunakan padahal sudah tidak layak dalam menunjang kinerja, sebagaimana dalam tabel berikut:

Tabel 1.2
Data Fasilitas Peralatan Kerja

No	Kode Barang	Nama Barang	Merk	Tahun Pengadaan	Jumlah
1	1.3.2.10.01.02.001.	Komputer PC	P-4	2007	1
2	1.3.2.10.01.02.001.	Komputer PC	Mugen	2010	1
3	1.3.2.10.01.02.001.	Komputer PC	Null	2011	1
4	1.3.2.10.01.02.001.	Laptop	HP	2012	1

Sumber : Kartu Inventaris Barang (KIB) B Kelurahan Beji

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Indah Pawestri Setia Ningrum (2019) yang berjudul Pengaruh Fasilitas Kantor dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Petarukan Kabupaten Pemalang, menemukan bahwa variabel fasilitas berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Petarukan.

Pemerintah merupakan pelayan publik, seiring berjalannya waktu, masyarakat menuntut pelayanan yang prima. Di era digitalisasi, *E-Government* hadir sebagai bentuk aplikasi pelaksanaan tugas dan tata laksana pemerintahan menggunakan teknologi telematika atau teknologi informasi dan komunikasi (Budi Rianto dalam Lestari : 2023). Pemerintah Kabupaten Semarang selalu berusaha untuk menjadi lebih baik dalam hal pelayanan publik, berbagai aplikasi dibuat untuk memudahkan masyarakat memenuhi kebutuhan pelayanan administrasi dan mempermudah kinerja aparatur sipil negara. Ketersediaan data

dan informasi pada pusat data, seperti *Satu Data Kabupaten Semarang* sebisa mungkin dapat diakses secara mudah bagi pihak yang memerlukan, namun data yang tersaji kurang lengkap dan tidak *up to date*. Berdasarkan data yang diakses pada website <https://data.semarangkab.go.id/dashboard> pada tanggal 26 Juni 2024 banyak ditemui data tahun 2022 dan belum di *update*, misalnya informasi umum terkait jumlah penduduk, data capaian SDGs, dan sebagainya. Ketersediaan data dan informasi bagi kebutuhan promosi daerah juga diperlukan bagi Kabupaten Semarang untuk menunjukkan potensi yang dimiliki daerah kepada masyarakat umum, baik dalam sektor pariwisata, sektor pertanian, sektor perkebunan, dan lain-lain. Melalui ketersediaan data dan informasi yang lengkap untuk keperluan promosi daerah, akan memudahkan Aparatur Sipil Negara dalam memberikan informasi terkait potensi daerah. Pemerintah Kabupaten Semarang melalui aplikasi *Apiks* (Aplikasi Pariwisata Terintegrasi Kabupaten Semarang) memberikan gambaran terkait dengan Potensi Pariwisata di Kabupaten Semarang. Namun, untuk saat ini data yang tersaji belum diinput secara lengkap sehingga masih butuh perbaikan dan kelengkapan data. Selain itu, ketersediaan aplikasi *E-Government* pendukung pekerjaan kantor dan pelayanan publik, seperti aplikasi *sipendukonline* produk dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Semarang. Aplikasi ini memudahkan masyarakat untuk mengurus dokumen kependudukan melalui online seperti Akte Kelahiran, Akte Kematian, KIA, Pindah Keluar, Kedatangan. Namun pengajuan dokumen kependudukan melalui *sipendukonline* seringkali terjadi kendala, waktu yang dibutuhkan relatif lama, dan tidak bisa

diakses serta belum semua dokumen kependudukan dapat diproses melalui *sipendukonline*. Hal tersebut, dikarenakan kurangnya kemampuan Aparatur Sipil Negara di Dispendukcapil dalam merespon pengajuan lewat aplikasi. Untuk menjalin komunikasi dengan pihak terkait, ketersediaan aplikasi dialog publik dalam rangka meningkatkan komunikasi antar pemerintah, antara pemerintah dengan sektor swasta dan masyarakat melalui aplikasi e-mail, SMS ataupun *teleconference* juga dibutuhkan untuk mendukung *E-Government*. Pemerintah Kabupaten Semarang mempunyai wadah dalam menampung aduan masyarakat, tetapi masih banyak ditemui Satuan Kerja Perangkat Daerah yang lambat dalam menanggapi terkait aduan tersebut. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ni Made Dwi Frida Sandrayani (2022) dengan judul Pengaruh *E-Government* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana. Menemukan hasil bahwa *E-Government* dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana

Taliziduhu Ndraha (2012) mendefinisikan budaya kerja sebagai sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat. Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang masih mempunyai kebiasaan yang kurang baik, seperti berangkat tidak tepat waktu, bekerja asal bekerja tanpa target yang jelas, dan terbiasa bekerja dengan konvensional. Berdasarkan Surat Edaran Sekretaris Daerah Nomor: 800/02164 tanggal 24 Juni 2022 tentang Apel Pagi dan Senam

Kesegaran Jasmani (SKJ) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Semarang, tertulis bahwa ketentuan jam kerja perangkat daerah yang memberlakukan lima hari kerja untuk hari Senin s.d. Kamis adalah pukul 07.15 s.d. 15.30 WIB. Kenyataan di lapangan pada hari tersebut masih ditemukan Aparatur Sipil Negara datang ke kantor lebih dari jam yang telah ditentukan. Selain itu nilai-nilai yang diterapkan dalam budaya kerja Aparatur Sipil Negara Kabupaten Semarang belum terkondisi dengan baik, tekad dan kemauan untuk belajar digitalisasi masih rendah. Peraturan yang dibuat belum dapat diimplementasikan secara maksimal. Aparatur Sipil Negara masih terbiasa dengan kebiasaan yang masih manual, belum sistematis, jadi kesiapan dalam era digital masih ada kendala. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sukartini, dkk (2022) yang berjudul Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kelurahan Pejagalan Kota Administrasi Jakarta Utara, dengan hasil terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya kerja terhadap kinerja pegawai Kelurahan Pejagalan Kota Administrasi Jakarta Utara.

Berdasar atas pernyataan-pernyataan tersebut menjadikan penulis ingin melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Penerapan Transformasi Digital dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang”

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah dampak dari kompetensi digital, fasilitas kerja, *E-Government*, dan budaya kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang?
2. Kebijakan mana yang seharusnya dijadikan prioritas dalam rangka peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?

C. TUJUAN PENELITIAN

Dampak perubahan kebijakan transformasi digital di Pemerintah Kabupaten Semarang berperan terhadap kinerja pegawai, maka kajian kinerja aparatur dalam digitalisasi perlu dilakukan, tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menganalisis dampak dari kompetensi digital, fasilitas kerja, *E-Government*, dan budaya kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang.
2. Menentukan prioritas kebijakan dalam rangka peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang.
3. Memberikan saran dan masukan kepada Pemerintah Kabupaten Semarang dalam menetapkan/mengeluarkan kebijakan.

D. MANFAAT PENELITIAN

Dari penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat bagi para pembaca dan pengguna, adapun manfaat yang diharapkan adalah :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai kajian ilmu pengetahuan, penambahan wawasan, pengembangan teori, dan pendalaman ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan langsung dalam hal kompetensi digital, fasilitas kerja, *E-Government*, dan budaya kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Instansi

Hasil penelitian dapat digunakan sebagai informasi untuk dijadikan bahan pertimbangan OPD di Kabupaten Semarang dalam menentukan prioritas kebijakan transformasi digital terkait dengan Kompetensi Digital, Fasilitas, *E-Government*, dan Budaya Kerja

b. Bagi Universitas Darul Ulum Islamic Centre Sudirman (UNDARIS)

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi tambahan mengenai kebijakan transformasi digital terkait dengan kompetensi digital, fasilitas kerja, *E-Government*, dan budaya kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara.

c. Bagi Penulis

Penelitian Analisis Kompetensi Digital, Fasilitas, *E-Government*, Budaya Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang ini

sangat bermanfaat bagi penulis karena telah memberikan pengalaman berharga tentang bagaimana pengaruh kompetensi digital, fasilitas kerja, *E-Government*, dan budaya kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang.

d. Bagi Pemerintah

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi tambahan bagi pemerintah mengenai kebijakan transformasi digital terkait dengan kompetensi digital, fasilitas kerja, *E-Government*, dan budaya kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara.

E. DEFINISI OPERASIONAL

Definisi operasional digunakan untuk mengukur konsep, dipakai untuk menjawab permasalahan-permasalahan penelitian. Untuk mengukur suatu konsep, maka harus diukur adalah makna dari konsep tersebut, yang harus diungkap lewat definisi yang jelas (Noor dalam Yanu, 2021).

Definisi operasional untuk variabel kompetensi digital, fasilitas kerja, *E-Government*, budaya kerja, dan kinerja Aparatur Sipil Negara dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Kompetensi Digital

Menurut Perifanou & Economides (2019) Kompetensi digital sebagai pengetahuan, keterampilan, dan sikap seseorang untuk mengakses, menggunakan, membuat, dan berbagi sumber daya digital secara efisien, serta

berkomunikasi dan berkolaborasi dengan orang lain menggunakan teknologi digital untuk mencapai tujuan tertentu.

2. Fasilitas Kerja

Menurut Moenir dalam Yunita (2022) Fasilitas adalah segala sesuatu yang dapat memudahkan dan melancarkan pelaksanaan suatu usaha.

3. *E-Government*

Menurut Budi Rianto dalam Lestari (2023) *E-Government* merupakan bentuk aplikasi pelaksanaan tugas dan tata laksana pemerintahan menggunakan teknologi telematika atau teknologi informasi dan komunikasi.

4. Budaya Kerja

Menurut Taliziduhu Ndraha dalam Lestari (2020) mendefinisikan budaya kerja sebagai sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan Masyarakat

5. Kinerja

Menurut Mangkunegara dalam Febriansyah (2021), kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan atau pegawai dalam mengemban tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang telah diberikan kepadanya.

F. SISTEMATIKA PENULISAN

Dalam penulisan skripsi ini menggunakan sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I : Pendahuluan

Bab I (Satu) berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi operasional, dan sistematika penulisan.

BAB II : Landasan Teori

Bab II (Dua) berisi kajian pustaka, penelitian terdahulu, dan kerangka pemikiran

BAB III : Metode Penelitian

Bab III (Tiga) berisi jenis penelitian, lokasi penelitian, variabel penelitian, Populasi sampel dan teknik *sampling*, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB IV : Penelitian dan Pembahasan

Bab IV (Empat) berisi Hasil Penelitian dan Pembahasan

BAB V : Kesimpulan dan Saran

Bab V (Lima) berisi Kesimpulan dan Saran

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. LANDASAN TEORI

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara dalam Febriansyah (2021), Kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan atau pegawai dalam mengemban tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang telah diberikan kepadanya. Yang dimaksud dengan kualitas disini adalah dilihat dari segi kebersihan, kehalusan, dan ketelitian dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Sedangkan yang dimaksud dengan kuantitas itu dilihat dari banyaknya jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pegawai atau karyawan tersebut.

Menurut Handoko (2011), kinerja diartikan sebagai proses dimana suatu organisasi menilai serta mengevaluasi prestasi dari kinerja pegawai atau karyawan. Sedangkan menurut Sandy (2015), kinerja merupakan sebuah prestasi yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang telah diberikan. Menurut Mathis dan Jackson (2006), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi,

termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja perusahaan tersebut.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja yang dicapai oleh seorang pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

b. Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara dalam Febriansyah (2020), indikator untuk mengukur kinerja pegawai ada empat indikator yaitu :

1) Kualitas

Kualitas kinerja individu yang dimaksud yaitu berkaitan dengan baik tidaknya seorang pegawai dalam mengerjakan pekerjaan yang seharusnya dikerjakan. Kualitas kerja merupakan hasil kerja yang diukur dengan memperhatikan efektivitas dan efisiensi pekerjaan seseorang dalam pencapaian tujuan.

Menurut Hasibuan (2008) indikator dari kualitas kerja adalah:

a) Potensi diri

Potensi diri merupakan kemampuan, kekuatan, baik yang belum terwujud maupun yang telah terwujud, yang dimiliki seseorang, tetapi belum sepenuhnya terlihat atau dipergunakan secara maksimal.

b) Hasil kerja Optimal

Hasil kerja yang optimal harus dimiliki oleh seorang pegawai, pegawai harus biasa memberikan hasil kerjanya yang terbaik, salah satunya dapat dilihat dari produktivitas organisasi, kualitas kerja, dan kuantitas kerja.

c) Proses kerja

Proses kerja merupakan suatu tahapan terpenting dimana pegawai menjalankan tugas dan perannya dalam suatu organisasi, melalui proses ini kinerja pegawai dapat dilihat dari kemampuan membuat perencanaan kerja, kreatif dalam melaksanakan pekerjaan, mengevaluasi tindakan kerja, melakukan tindakan perbaikan.

d) Antusiasme.

Antusiasme merupakan suatu sikap, dimana seseorang pegawai melakukan kepedulian terhadap pekerjaannya. Hal ini bisa dilihat dari kehadiran, pelaksanaan tugas, motivasi kerja, komitmen kerja.

2) Kuantitas

Menurut Hasibuan dalam Aurora (2023) Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas

yang diselesaikan pegawai, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan, ketepatan waktu diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output

3) Pelaksanaan Tugas

Kemampuan pegawai dalam melakukan pekerjaan dengan akurat tanpa kesalahan. Menurut Siagian dalam Rhomie (2015), pelaksanaan tugas adalah suatu kegiatan yang diarahkan pada keberhasilan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan ketentuan yang mengaturnya. Pelaksanaan tugas adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Menurut Soeprihartono (2002), Indikator keberhasilan pelaksanaan tugas adalah:

- a) Penguasaan tugas
- b) Kemampuan bekerjasama
- c) Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya
- d) Adanya laporan hasil kerja yang tepat

4) Tanggung jawab

Tanggung jawab yaitu kesadaran pegawai akan kewajiban untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan. Macam-macam tanggung jawab menurut Mohammad Mustari (2011) antara lain:

a) Tanggung Jawab Personal

Orang yang bertanggung jawab ini sepenuhnya tindakan sukarela. Bertanggung jawab disebabkan seseorang itu memilih untuk bertindak atau berbicara atau mengambil posisi tertentu sehingga ia harus bertanggung jawab. Adapaun ciri-ciri orang yang bertanggung jawab ialah:

- (1) Memilih jalan lurus
- (2) Selalu memajukan diri sendiri
- (3) Menjaga kehormatan diri
- (4) Selalu waspada
- (5) Memiliki komitmen pada tugas
- (6) Melakukan tugas dengan standar yang baik
- (7) Mengakui semua perbuatannya
- (8) Menepati janji
- (9) Berani menanggung resiko atas tindakan dan ucapannya.

b) Tanggung Jawab Moral

Tanggung jawab moral biasanya merujuk pada pemikiran bahwa seseorang mempunyai kewajiban moral dalam situasi tertentu. Orang yang tidak taat terhadap kewajiban-kewajiban moral kemudian mejadi alasan untuk diberikan hukuman.

c) Tanggung Jawab Sosial

Tanggung jawab sosial adalah tanggung jawab Dimana manusia saling memberi dan tidak membuat kerugian kepada

masyarakat yang lain, selain itu tanggung jawab sosial adalah tanggung jawab yang merupakan sifat- sifat yang perlu dikendalikan dalam hubungannya dengan orang lain.

Menurut Fitri (2012) ada beberapa indikator tanggung jawab, sebagai berikut:

- a) Mengerjakan pekerjaan dengan baik
- b) Bertanggung jawab pada tindakan yang dilakukan
- c) Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

c. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson dalam Raga (2022), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu :

1) Faktor Kemampuan

Faktor Kemampuan merupakan faktor kemampuan pegawai secara individual untuk melaksanakan pekerjaan yang meliputi bakat, minat dan faktor kepribadian lainnya. Bagaimana seorang karyawan diberikan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan bakat mereka akan sangat mempengaruhi hasil pekerjaan mereka.

2) Faktor Tingkat Usaha

Faktor tingkat usaha merupakan faktor yang meliputi segala sesuatu yang mempengaruhi tingkat usaha atau dorongan pegawai dalam bekerja seperti motivasi, etika kerja, kehadiran dan rancangan tugas. Semakin tinggi tingkat usaha yang diberikan seorang karyawan akan meningkatkan hasil pekerjaan mereka.

3) Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi merupakan dukungan yang diterima pegawai dari perusahaan atau instansi berupa pelatihan dan pengembangan kepada pegawai, sarana penunjang kerja dan pemberian penghargaan atas prestasi kerja untuk pegawai yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

4) Keberadaan Pekerjaan yang Mereka Lakukan

Adanya suatu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan yang sesuai dengan kemampuan dalam bekerja akan meningkatkan semangat kerja pegawai dan menambah kinerja pegawai.

5) Hubungan Mereka Dengan Organisasi.

Hubungan pegawai dengan organisasi atau instansi tempat dia bekerja akan mempengaruhi suasana kerja pegawai tersebut. Hubungan antara pegawai dan instansi akan membuat suasana menyenangkan bagi pegawai yang akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

2. Kompetensi Digital

a. Pengertian Kompetensi Digital

Kompetensi digital sebagai pengetahuan, keterampilan, dan sikap seseorang untuk mengakses, menggunakan, membuat, dan berbagi sumber daya digital secara efisien, serta berkomunikasi dan berkolaborasi dengan orang lain menggunakan teknologi digital untuk mencapai tujuan tertentu (Perifanou & Economides : 2019).

Kompetensi digital merupakan konsep yang luas yang menggabungkan berbagai kemampuan yang berbasis kompetensi dan ketrampilan teknologi komunikasi, namun menekankan pada kemampuan evaluasi informasi perangkat lunak yang merupakan gabungan pengetahuan dan attitude (Bawden:2008).

Pengertian kompetensi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) (2002) kompetensi adalah kecakapan, mengetahui, berwenang, dan berkuasa memutuskan atau menentukan atas sesuatu.

Fahmi (2016) mengemukakan kompetensi ialah suatu kapasitas individu yang mempunyai nilai jual serta diterapkan berdasarkan hasil dari kreativitas serta inovasi. Sehubungan dengan itu, Wibowo (2016) mengemukakan kompetensi ialah kapasitas dalam melakukan suatu tugas atau pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang didukung oleh sikap kerja yang dibutuhkan pada pekerjaan. Sedangkan Busro (2020) menyampaikan kompetensi ialah segala sesuatu yang dimiliki individu baik pengetahuan, keterampilan serta aspek internal lainnya sehingga dapat melakukan suatu pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya.

Berdasarkan **European Commission** yang dikutip dalam Muizu & Budiarti (2017) kompetensi digital merupakan kompetensi yang memengaruhi tingkat kepercayaan diri dan pemikiran kritis seseorang ketika mereka belajar, bekerja, mengembangkan diri dan berpartisipasi dalam masyarakat.

Kompetensi digital ini menyiratkan kemampuan dalam memahami media digital yang digunakan untuk mencari informasi, kritis terhadap apa yang diperoleh dari internet (mengingat daya serap internet tidak terbatas), serta kemampuan berkomunikasi dengan orang lain menggunakan berbagai aplikasi dan alat digital (ponsel, internet). Kompetensi digital dapat dianalisis menggunakan keterampilan dari berbagai bidang seperti ilmu informasi, studi media, dan teori komunikasi.

b. Indikator Kompetensi Digital

Sehubungan dengan itu, menurut Ferrari (2013) terdapat 5 (lima) dimensi/indikator untuk mengukur kompetensi digital, diantaranya:

- 1) Kemampuan mengelola informasi digital: yaitu memahami bagaimana mengidentifikasi, menemukan, mengambil, menyimpan, mengatur, menganalisis dan menilai relevansi serta tujuan dari informasi digital.
- 2) Kemampuan komunikasi digital: yaitu tentang komunikasi yang dilakukan di lingkungan digital, berbagi sumber daya melalui media online, terhubung dengan orang lain dan berkolaborasi melalui alat digital, berinteraksi dan berpartisipasi dalam komunitas jaringan, serta kesadaran lintas budaya.
- 3) Kemampuan pembuatan konten: yaitu dalam hal pembuatan dan pengeditan konten baru (dari pengolah kata hingga gambar dan video), mengintegrasikan dan mengelaborasi kembali informasi/konten sebelumnya, menghasilkan karya yang kreatif, media output dan

pemrograman, serta memberlakukan hak kekayaan intelektual dan lisensi dengan hati-hati.

4) Kemampuan pengamanan data: yaitu berkenaan dengan perlindungan identitas digital, perlindungan data, perlindungan pribadi, prosedur keamanan, serta penggunaan yang aman dan jangka panjang.

5) Kemampuan pemecahan masalah: yaitu tentang bagaimana menganalisis sumber daya digital dan kebutuhannya, membuat keputusan yang relevan sesuai dengan tujuan/kebutuhan terkait informasi tentang alat digital, menyelesaikan masalah teoritis menggunakan media digital, kreatif dalam memanfaatkan teknologi, dapat mengatasi masalah teknis, serta meningkatkan kompetensi diri lainnya.

3. Fasilitas Kerja

a. Pengertian Fasilitas Kerja

Menurut Sedarmayanti (2018), fasilitas kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut Barry (2012), fasilitas kerja adalah sebagai sarana yang diberikan perusahaan untuk mendukung jalannya nada perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh pemegang kendali.

Menurut Moenir dalam Yunita (2022), fasilitas pelayanan atau sarana pelayanan adalah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan

fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama atau pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan dan juga berfungsi sosial dalam rangka kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja itu.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa fasilitas kerja adalah sarana fisik yang diberikan perusahaan atau instansi untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan pegawai agar dapat mencapai dengan tujuan yang diinginkan.

b. Indikator Fasilitas Kerja

Menurut Moenir dalam Yunita (2022), ada tiga macam fasilitas kerja yang dapat digunakan sebagai indikator yaitu :

1) Fasilitas Alat Kerja

Fasilitas alat kerja merupakan suatu perkakas atau barang yang berfungsi secara langsung untuk digunakan dalam proses produksi. Dalam bekerja sehari-hari seorang karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya tanpa menggunakan alat kerja, misalnya seperti mesin-mesin produksi.

2) Fasilitas Perlengkapan Kerja

Fasilitas perlengkapan kerja merupakan semua benda atau barang yang digunakan dalam melakukan pekerjaan yang berfungsi sebagai pelancar dan pelengkap serta alat bantu dalam bekerja. Termasuk dalam perlengkapan kerja ini adalah :

- a) Gedung dengan segala sarana yang diperlukan, termasuk jalan dan halaman parkir.
- b) Ruangan kerja yang memadai dengan layout yang efisien, ruang kerja yang memadai akan membuat nyaman sehingga akan tenang dalam menyelesaikan pekerjaan.
- c) Penerangan yang cukup, dengan penerangan yang cukup maka sangat membantu dalam penyelesaian tugas.
- d) Mebel yang meliputi meja dan kursi kerja, meja, almari dengan segala macam bentuk dan keperluan, meja serba guna dan segala macam meja kursi lemari yang diperlukan ditempat kerja.
- e) Alat komunikasi berupa telepon dan kendaraan bermotor.
- f) Alat-alat yang berfungsi sebagai penyebar ruangan, seperti kipas angin, air conditioning.

3) Fasilitas Sosial

Fasilitas sosial merupakan fasilitas yang disediakan untuk kepentingan pelayanan bagi karyawan dalam kegiatan sehari-hari yang berfungsi sosial. Fasilitas sosial ini dapat berupa pelayanan makan dan minum, kamar mandi, tempat ibadah, fasilitas kesehatan dan lain-lain.

4. *E-Government*

a. Pengertian *E-Government*

Menurut Budi Rianto dalam Lestari (2023) *E-Government* merupakan bentuk aplikasi pelaksanaan tugas dan tata laksana

pemerintahan menggunakan teknologi telematika atau teknologi informasi dan komunikasi. Sedangkan menurut Indrajit (2002) *E-Government* merupakan suatu mekanisme interaksi baru antara pemerintah dengan masyarakat dan kalangan lain yang berkepentingan, dengan melibatkan penggunaan teknologi informasi (terutama internet) dengan tujuan memperbaiki mutu (kualitas) pelayanan. *E-Government* adalah penyelenggaraan pemerintahan berbasis elektronik untuk meningkatkan kualitas layanan publik secara efisien, efektif dan interaktif. Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pada intinya *E-Government* adalah penggunaan teknologi informasi yang dapat meningkatkan hubungan antara pemerintah dan pihak-pihak lain (penduduk, pengusaha, maupun instansi lain).

b. Pelaksanaan *E-Government*

Dua negara besar yang terdepan dalam mengimplementasikan konsep *E-Government*, yaitu Amerika dan Inggris melalui Al Gore dan Tony Blair, secara terperinci menggambarkan manfaat yang diperoleh dengan diterapkannya konsep *E-Government* bagi suatu negara adalah:

- 1) Memperbaiki kualitas pelayanan pemerintah kepada para stakeholder-nya (masyarakat, kalangan bisnis dan industri) terutama dalam hal kinerja efektifitas dan efisiensi diberbagai bidang kehidupan bernegara
- 2) Meningkatkan transparansi kontrol dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka penerapan konsep *Good Corporate Governance*

- 3) Mengurangi secara signifikan total biaya administrasi, relasi dan interaksi yang dikeluarkan pemerintah maupun stakeholder-nya untuk keperluan aktifitas sehari-hari
- 4) Memberikan peluang bagi pemerintah untuk mendapatkan sumber-sumber pendapatan baru melalui interaksinya dengan pihak-pihak yang berkepentingan
- 5) Menciptakan suatu lingkungan masyarakat baru yang dapat secara tepat dan cepat menjawab berbagai permasalahan yang dihadapi sejalan dengan berbagai perubahan global dan trend yang ada
- 6) Memberdayakan masyarakat dan pihak-pihak lain sebagai mitra pemerintah dalam proses pengambilan berbagai kebijakan publik secara merata dan demokratis. (Indrajit: 2002)

Negara-negara maju memandang bahwa implementasi *E-Government* yang tepat secara signifikan dapat memperbaiki kualitas kehidupan masyarakat di suatu negara secara khusus dan masyarakat dunia secara umum. Oleh karena itu, implementasinya di suatu negara tidak dapat ditunda-tunda dan dilaksanakan secara serius, apabila dilaksanakan dengan kepemimpinan dan kerangka pengembangan yang holistik, akan memberikan/mendatangkan keunggulan kompetitif secara nasional

b. Indikator *E-Government*

Menurut Budi Rianto dalam Lestari (2023), ada empat indikator keberhasilan *E-Government*, yaitu:

- 1) Ketersediaan data dan informasi pada pusat data
- 2) Ketersediaan data dan informasi bagi kebutuhan promosi daerah
- 3) Ketersediaan aplikasi *E-Government* pendukung pekerjaan kantor dan pelayanan publik.
- 4) Ketersediaan aplikasi dialog publik dalam rangka meningkatkan komunikasi antar pemerintah, antara pemerintah dengan sektor swasta dan masyarakat melalui aplikasi e-mail, SMS ataupun *teleconference*.

5. Budaya Kerja

a. Pengertian Budaya Kerja

Taliziduhu Ndraha dalam Lestari (2020) mendefinisikan budaya kerja sebagai sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan Masyarakat.

Menurut Dessler (2015), budaya kerja merupakan proses mengajar ketrampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya. Selanjutnya pengertian budaya kerja secara sederhana didefinisikan oleh Mondy (2015), sebagai “proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kemampuan karyawan orang dalam melakukan pekerjaannya”.

Berdasarkan beberapa definisi di atas bahwa budaya kerja merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam organisasi karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti budaya kerja karena adanya tuntutan pekerjaan

yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya.

b. Tujuan Budaya kerja

Tujuan diadakannya budaya kerja dan pengembangan yang diselenggarakan perusahaan terhadap pegawai dikarenakan Perusahaan menginginkan adanya perubahan dalam prestasi kerja pegawai sehingga dapat sesuai dengan tujuan perusahaan. Jadi sebelum melakukan budaya kerja dan pengembangan akan dijelaskan terlebih dahulu tujuan perusahaan tersebut.

Menurut Nawawi (2015), tujuan dilakukan program budaya kerja dan pengembangan adalah untuk kepentingan pegawai dan perusahaan.

1) Kepentingan Pegawai

- a) Memberikan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan pegawai.
- b) Meningkatkan moral pegawai. Dengan keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan pekerjaannya mereka akan antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
- c) Memperbaiki kemampuan karyawan. Program budaya kerja dan pengembangan dapat meminimalkan ketidakpuasan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.
- d) Membantu pegawai dalam menghadapi perubahan-perubahan, baik perubahan struktur organisasi, teknologi maupun sumber daya manusianya.

- e) Peningkatan karier pegawai. Peluang ini menjadi besar karena keterampilan dan keahlian mendukung untuk bekerja lebih baik.
- f) Meningkatkan jumlah balas jasa yang dapat diterima pegawai.

2) Kepentingan Perusahaan

- a) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- b) Dengan budaya kerja dan pengembangan diharapkan pegawai dapat bekerja lebih efektif dan efisien.
- c) Mengurangi tingkat kerusakan dan kecelakaan.
- d) Memperkuat komitmen pegawai.

Perusahaan yang gagal menyediakan budaya kerja dan pengembangan akan kehilangan pegawai yang berorientasi pencapaian yang merasa frustrasi karena merasa tidak ada kesempatan untuk promosi dan akhirnya memilih keluar untuk mencari perusahaan lain yang menyediakan budaya kerja dan pengembangan untuk kemajuan karier mereka. Dengan tujuan dilaksanakannya budaya kerja dan pengembangan ini menggambarkan bahwa peranan program ini sangat penting bagi perkembangan pegawai dan perusahaan itu sendiri.

c. Manfaat dan Pentingnya Budaya kerja

Budaya kerja bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan

semakin baik, sesuai dengan standar. Biasanya budaya kerja merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera.

Sedangkan pengembangan sering dikategorikan secara eksplisit dalam pengembangan manajemen, organisasi, dan pengembangan individu karyawan. Pengembangan lebih fokus pada pemenuhan kebutuhan perusahaan jangka panjang.

Menurut Sastradipoera (2016), manfaat program budaya kerja bagi suatu perusahaan/organisasi sangat penting untuk:

1) Pegawai Baru

Pegawai baru tersebut belum mempunyai kemampuan sesuai dengan persyaratan yang dilakukan, oleh karena itu diperlukan budaya kerja dengan tujuan agar dapat memberikan kemampuan pada pegawai tersebut.

2) Perubahan Teknologi

Perubahan teknologi akan mengubah suasana kerja dalam organisasi. Artinya akan ada suatu pekerjaan yang mengharuskan penguasaan teknologi baru. Hal ini akan mempengaruhi susunan pegawai suatu organisasi/perusahaan disebabkan tidak adanya pegawai yang menguasai teknologi baru tersebut, dengan demikian diperlukan budaya kerja.

3) Mutasi

Pendidikan dan budaya kerja diperlukan jika ada mutasi dalam artian dipindahtugaskan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya (bukan

hanya pindah tempat untuk menduduki jabatan baru, melainkan belum cukup bekal untuk menduduki jabatan baru tersebut). Mutasi penting dilakukan karena mutasi akan menghilangkan kejenuhan atau kebosanan bagi pegawai. Dengan adanya mutasi, maka pegawai akan memiliki banyak kemampuan dan keahlian sekaligus memberikan suasana baru bagi kerja pegawai.

4) Promosi

Dalam rangka promosi diperlukan pendidikan dan budaya kerja tambahan, karena biasanya kemampuan seseorang yang akan dipromosi untuk menduduki posisi jabatan tertentu masih belum cukup. Dengan adanya promosi, maka pegawai berlomba – lomba untuk berbuat yang terbaik agar memperoleh promosi dari pimpinan. Agar organisasi berkembang maka organisasi/perusahaan harus melakukan promosi.

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya kerja

Menurut Sirait (2016), ada beberapa alasan penting untuk mengadakan budaya kerja, yaitu:

1) Pengenalan Awal.

Karyawan yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.

2) Perubahan-Perubahan Lingkungan Kerja dan Tenaga Kerja.

Perubah-perubahan disini meliputi perubahan-perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru. Perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin

beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai, sikap yang berbeda yang memerlukan budaya kerja untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.

3) Meningkatkan Daya Saing Perusahaan dan Memperbaiki Produktivitas.

Saat ini daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya dengan mengandalkan aset berupa modal yang dimiliki, tetapi juga harus sumber daya manusia yang menjadi elemen paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng.

4) Menyesuaikan dengan Peraturan-Peraturan yang ada.

Misalnya standar pelaksanaan pekerjaan untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

e. Indikator Budaya Kerja

Adapun yang menjadi indikator budaya kerja menurut Taliziduhu Ndraha dalam Lestari (2020) yaitu:

1) Kebiasaan

Kebiasaan-kebiasaan dapat dilihat dari cara pembentukan perilaku dalam berorganisasi pegawai, yaitu perilaku akan kesadaran hak dan kewajiban, kebebasan atau kewenangan, dan tanggung jawab baik pribadi maupun kelompok dalam lingkungan pekerjaan.

2) Sikap

Sikap merupakan cermin pola tingkah laku atau sikap yang sering dilakukan baik dalam keadaan sadar ataupun dalam keadaan tidak sadar. Sikap terhadap pekerjaan, yaitu suka bekerja dibandingkan dengan kegiatan lain seperti bersantai atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidup.

3) Peraturan

Dalam rangka memberikan ketertiban dan kenyamanan melaksanakan tugas pekerjaan pegawai, dibutuhkan peraturan karena peraturan merupakan bentuk ketegasan dan bagian terpenting untuk mewujudkan pegawai disiplin dalam mematuhi segala bentuk peraturan-peraturan yang berlaku di sebuah organisasi. Sehingga diharapkan pegawai memiliki tingkat kesadaran yang tinggi sesuai dengan konsekuensi terhadap peraturan yang berlaku di organisasi.

4) Nilai-nilai

Nilai merupakan penghayatan seseorang mengenai apa yang lebih penting atau kurang penting, apa yang lebih baik atau kurang baik, dan apa yang lebih benar atau kurang benar.

B. PENELITIAN TERDAHULU

Dalam penulisan penelitian ini, penulis merujuk pada beberapa penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh beberapa peneliti, diantaranya :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

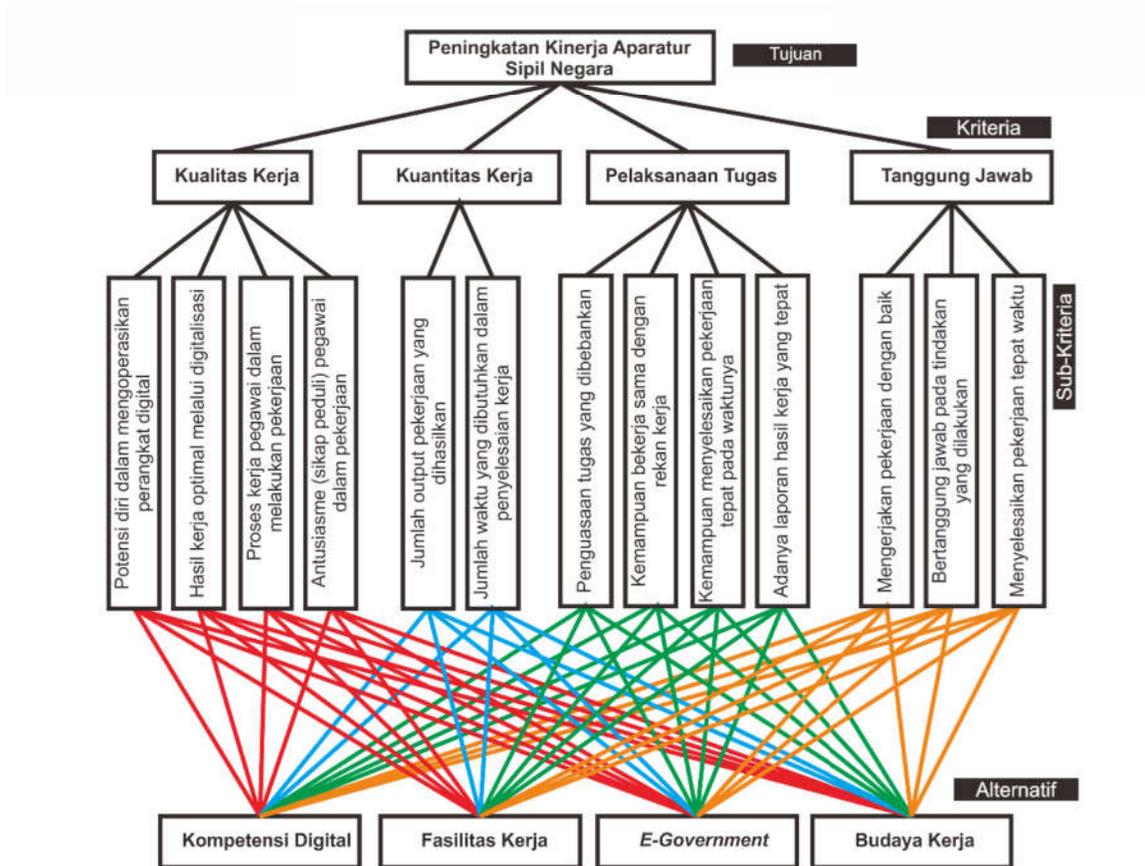
Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
Elisnawati, dkk (2023)	Pengaruh Kompetensi Digital, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sulawesi Selatan.	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi digital, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
Agus Edy Rangkuti, dkk (2021)	Pengaruh Fasilitas Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah DJBC Sumatera Utara.	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa fasilitas kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
Hardiyansyah, dkk (2020)	Kebijakan <i>E-Government</i> , Komitmen Pimpinan, Pengembangan Sumber Daya Aparatur dan Implikasinya Terhadap Kinerja Pelayanan Publik	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan <i>e-government</i> , komitmen pimpinan, dan pengembangan SDM aparatur berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pelayanan publik
Ahiar Biongan (2023)	Budaya Kerja, Pengalaman, Lingkungan Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Gorontalo	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian ditemukan bahwa budaya kerja, pengalaman, lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja Pegawai
Dewi Safitri, dkk(2021)	Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) dalam Penilaian Kompetensi Soft Skill Pegawai Kantor Balai Desa Ambalutu	<i>Analytical Hierrarchyl Process (AHP)</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa metode AHP dapat digunakan dalam penilaian kompetensi dan nilai prioritas
Yanu Setiyanto (2021)	Analisis Prioritas Kebijakan dalam Rangka Peningkatan	<i>Analytical</i>	Penelitian ini membuktikan bahwa metode AHP dapat

	Kinerja Aparatur Pelayanan Publik pada Kantor Kelurahan di Kabupaten Semarang	<i>Hierrarchyl Process (AHP)</i>	digunakan dalam analisis nilai prioritas kebijakan
--	---	----------------------------------	--

C. KERANGKA PEMIKIRAN

Seperti yang telah dijelaskan di atas bahwa berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dengan berbagai indikatornya. Kemudian dari faktor-faktor tersebut ditentukan variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai, khususnya dalam hal ini yang berhubungan dengan peningkatan kinerja pelayanan publik di instansi pemerintah maka munculah variabel kompetensi digital, fasilitas kerja, *E-Government*, dan budaya kerja. Dari ke 4 varibel tersebut kemudian dilakukan analisis untuk menentukan prioritas kebijakan mana yang lebih memiliki dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Berikut gambar alur kerangka pikir dengan metode AHP yang terdiri dari tujuan, kriteria, sub kriteria dan alternatif :



Gambar 2.1 Alur Kerangka Pikir

1. Tujuan

Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara

2. Kriteria dan Sub Kriteria

a. Kualitas Kerja

- 1) Potensi diri dalam mengoperasikan perangkat digital
- 2) Hasil kerja optimal melalui digitalisasi
- 3) Proses kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan
- 4) Antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam pekerjaan

b. Kuantitas Kerja

- 1) Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan
- 2) Jumlah waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian kerja

c. Pelaksanaan Tugas

- 1) Penguasaan tugas yang dibebankan
- 2) Kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja
- 3) Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya
- 4) Adanya laporan hasil kerja yang tepat

d. Tanggung Jawab

- 1) Mengerjakan pekerjaan dengan baik
- 2) Bertanggung jawab pada tindakan yang dilakukan
- 3) Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

3. Alternatif

a. Kompetensi Digital

b. Fasilitas Kerja

c. *e-goverment*

d. Budaya Kerja

BAB III

METODE PENELITIAN

A. JENIS PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. menurut Sugiyono (2011) penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah, Dimana peneliti merupakan instrumen kunci. Perbedaannya dengan penelitian kuantitatif adalah penelitian ini berangkat dari data, memanfaatkan teori yang ada sebagai bahan penjelas dan berakhir dengan sebuah teori. Menurut Bungin (2003) sebuah metode analisis yang integratif dan lebih secara konseptual untuk menemukan, mengidentifikasi, mengolah, dan menganalisis dokumen dalam rangka untuk memahami makna, signifikansi dan relevansinya

Menurut Creswell (2010), pendekatan kualitatif adalah pendekatan untuk membangun pernyataan pengetahuan berdasarkan perpektif-konstruktif (misalnya : makna-makna yang bersumber dari pengalaman individu, nilai-nilai sosial dan sejarah, dengan tujuan untuk membangun teori atau pola pengetahuan tertentu), atau berdasarkan perpektif partisipatori (misalnya : orientasi terhadap politik, isu, kolaborasi, atau perubahan) atau keduanya. Creswell (2010) juga menjelaskan bahwa di dalam penelitian kualitatif, pengetahuan dibangun melalui interpretasi terhadap multi perspektif yang berasal dari berbagai masukan segenap partisipan yang terlibat di dalam penelitian, tidak hanya dari peneliti semata. Sumber datanya bermacam-

macam, seperti catatan observasi, catatan wawancara, pengalaman individu, dan sejarah.

Penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami objek yang diteliti secara mendalam. Menurut Lincoln dan Denzin (2017), penelitian kualitatif bertujuan untuk membangun ideografik dari *body of knowledge*, sehingga cenderung dilakukan tidak untuk menemukan hukum-hukum dan tidak untuk membuat generalisasi, melainkan untuk membuat penjelasan mendalam atau ekstrapolasi atas objek tersebut. Berbeda dengan penelitian kuantitatif yang bertujuan memperoleh teori-teori atau hukum-hukum hubungan kausalitas yang general yang memungkinkan peneliti melakukan prediksi dan pengendalian seperti yang dilakukan pada penelitian ilmu alam, penelitian kualitatif berupaya membangun pemahaman dan penjelasan atas perilaku manusia sebagai makhluk sosial.

Dalam penelitian kualitatif ini terdapat beberapa langkah-langkah yang dilakukan peneliti dalam melaksanakan penelitian, yaitu :

1. Mengidentifikasi topik penelitian

Peneliti mengidentifikasi topik atau permasalahan yang menarik yang akan dijadikan studi penelitian.

2. Meninjau literatur

Peneliti melakukan studi pada literatur yang ada untuk mengidentifikasi informasi yang bermanfaat dalam menyusun dan melaksanakan penelitian.

3. Memilih objek penelitian

Peneliti memilih tempat yang akan dijadikan objek penelitian sesuai permasalahan yang akan diteliti, kemudian peneliti akan menentukan peserta atau responden yang akan dimintai partisipasinya dalam pengumpulan data penelitian.

4. Pengumpulan data

Peneliti akan mengumpulkan data dari narasumber dengan cara melakukan observasi dan wawancara.

5. Menganalisis data

Peneliti melakukan analisis terhadap data yang telah dikumpulkan dengan suatu metode analisis yang kemudian menyediakan hasil interpretasi data tersebut.

6. Pelaporan dan mengevaluasi penelitian.

Peneliti melakukan rangkuman hasil penelitian kemudian menyajikannya dalam uraian naratif dan bentuk visual. Kemudian peneliti akan melakukan evaluasi terhadap proses pelaksanaan dan hasil penelitian.

B. LOKASI PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan di kantor pemerintah Kabupaten Semarang yang tersebar di wilayah Kabupaten Semarang, dengan perincian sebagai berikut :

Tabel 3.1
Lokasi Penelitian

No	Nama Organisasi Perangkat Daerah	Alamat
1	Sekretariat Daerah	Jl Diponegoro No 14 Ungaran
2	Sekretariat DPRD	Jl Diponegoro No 203 Ungaran
3	Inspektorat Daerah	Jl Letjen Suprpto No 7A Ungaran
4	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	Jl. Hos. Cokroaminoto No 29 Ungaran
5	Badan Keuangan Daerah	Jl Ahmad Yani No 55 Ungaran
6	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	Jl. Kisarino Mangunpranoto No.55 Ungaran
7	Badan Perencanaan Pembangunan dan Riset Daerah	Jl. Gatot Subroto No.20 Ungaran
8	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	Jl Letjen Sudiarto No 34 Ungaran
9	Dinas Kearsipan dan Perpustakaan	Jl Pemuda No 7 Ungaran
10	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	Jl Pemuda No 7 Ungaran
11	Dinas Kesehatan	Jl. MT. Hariyono No.2 Ungaran
12	Dinas Komunikasi dan Informatika	Jl Diponegoro No 14 Ungaran
13	Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Perindustrian dan Perdagangan	Jl Diponegoro
14	Dinas Lingkungan Hidup	Jl. Candirejo No. 2 Ungaran
15	Dinas Pariwisata	Jl. Diponegoro No.202 Ungaran
16	Dinas Pekerjaan Umum	Jl. KH. Hasyim Asyari No.3 Ungaran
17	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	Jl. Garuda I No. 02 Ungaran
18	Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana	Jl. Ki Sarino Mangunpranoto No. 55 Ungaran

No	Nama Organisasi Perangkat Daerah	Alamat
19	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Jl. Gatot Subroto No.104 A Ungaran
20	Dinas Pendidikan, Kebudayaan, Kepemudaan dan Olahraga	Jl. Gatot Subroto No.20 B Ungaran
21	Dinas Perhubungan	Jl Soekarno Hatta No. 8, Bergas
22	Dinas Pertanian, Perikanan dan Pangan	Jl. Letjend Suprpto No.9B Ungaran
23	Dinas Sosial	Jl. Letjend Suprpto No.7A Ungaran
24	Dinas Tenaga Kerja	Jl. Pemuda No.7 Ungaran
25	Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran	Jl. Kisarino Mangunpranoto No.55 Ungaran
26	Kecamatan Ambarawa	Jl. Dr. Cipto No.23 Ambarawa
27	Kecamatan Bancak	Jl. Jend. Sudirman No.7 Bancak
28	Kecamatan Bandungan	Jl. Sukorini No.184 Bandungan
29	Kecamatan Banyubiru	Jl. Bhayangkara No.3 Banyubiru
30	Kecamatan Bawen	Jl. Soekarno - Hatta No. 54 Bawen
31	Kecamatan Bergas	Jl. Soekarno-Hatta, No. 68 Bergas
32	Kecamatan Bringin	Jl. Diponegoro No.96 B, Bringin
33	Kecamatan Getasan	Jl. P. Diponegoro Nomor 27 Getasan
34	Kecamatan Jambu	Jl. Letkol Isdiman No. 50 Jambu
35	Kecamatan Kaliwungu	Jl. Raya. Ampel–Simo KM 8 Kaliwungu
36	Kecamatan Pabelan	Jl. Pemuda No. 102 Pabelan
37	Kecamatan Pringapus	Jl. Syech Basyarudin No. 10 Pringapus
38	Kecamatan Sumowono	Jl. Jenderal Sudirman No. 12 Sumowono
39	Kecamatan Suruh	Jl. R.Suharman KM 01 Suruh
40	Kecamatan Susukan	Jl. K.H. Umar Imam Puro No. 90 Susukan
41	Kecamatan Tenganan	Jl. Masjid Besar No.12 Tenganan
42	Kecamatan Tuntang	J Fatmawati No. 76. Tuntang
43	Kecamatan Ungaran Barat	Jl. Kalimasada Raya No. 1 A Ungaran
44	Kecamatan Ungaran Timur	Jl Arjuna No 1 Kalongan

Objek dari penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang dikarenakan kebijakan penerapan transformasi digital diharapkan dapat menunjang kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang.

C. VARIABEL PENELITIAN

Menurut Sugiyono (2013), variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini terdapat variabel sebagai tujuan yang ingin dicapai, variabel sebagai kriteria dan variabel sebagai alternatif yang dapat dipilih untuk mencapai tujuan tersebut, variabel tersebut yaitu :

1. Variabel Tujuan

Tujuan yang ingin dicapai adalah peningkatan kinerja aparatur sipil negara, sehingga variabel yang dipakai sebagai variabel tujuan adalah kinerja.

2. Variabel Kriteria dan Sub Kriteria

Indikator kinerja karyawan yang dijadikan variabel kriteria dan sub kriteria adalah sebagai berikut :

a. Kualitas Kerja

- 1) Potensi diri dalam mengoperasikan perangkat digital
- 2) Hasil kerja optimal melalui digitalisasi
- 3) Proses kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan
- 4) Antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam pekerjaan

b. Kuantitas Kerja

- 1) Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan
- 2) Jumlah waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian kerja

c. Pelaksanaan Tugas

- 1) Penguasaan tugas yang dibebankan
- 2) Kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja
- 3) Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya
- 4) Adanya laporan hasil kerja yang tepat

d. Tanggung Jawab

- 1) Mengerjakan pekerjaan dengan baik
- 2) Bertanggung jawab pada tindakan yang dilakukan
- 3) Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

3. Variabel Alternatif

Alternatif yang dipilih dan dianalisis untuk dijadikan prioritas kebijakan penerapan transformasi digital untuk mencapai tujuan adalah :

- a. Kompetensi Digital
- b. Fasilitas Kerja
- c. *E-Government*
- d. Budaya Kerja

D. POPULASI, SAMPEL, DAN TEKNIK *SAMPLING*

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2013), populasi adalah sekelompok subjek yang hendak dikenai generalisasi penelitian. Dalam penelitian ini populasinya adalah 44 kantor Pemerintah di Kabupaten Semarang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2013), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel merupakan bagian dari populasi dan dalam pengambilan sampel harus menggunakan teknik atau metode tertentu yang didasarkan oleh pertimbangan- pertimbangan yang ada. Dalam penelitian ini sampel yang digunakan terdiri dari informan kunci, informan utama dan informan pendukung.

3. Teknik *Sampling*

Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *sampling* bertujuan (*purposive sampling*). Menurut Nursalam (2020), teknik *purposive sampling* adalah metode penetapan sampel dengan memilih beberapa sampel tertentu yang dinilai sesuai dengan tujuan atau masalah penelitian dalam sebuah populasi. Teknik *purposive sampling* ini digunakan karena dalam metode *Analytical Hierrarchy Process* (AHP) data diambil dari responden yang merupakan informan yang dianggap sebagai *expert* dan berpengalaman dalam permasalahan yang sedang diteliti. Menurut Marsono (2020), terkait dengan banyaknya sampel yang digunakan (untuk keperluan penelitian), disarankan semakin banyak sampel semakin baik asalkan sampel

yang dipilih tersebut adalah orang yang ahli/ memahami benar terhadap permasalahan yang ditanyakan. Selain itu, jawaban/ penilaian dari para informan/ responden ahli yang dijadikan sampel tersebut harus memiliki konsistensi logis yang tinggi ($CR \leq 0,1$). Namun jika mengalami kesulitan untuk mencari sampel, yang dikhawatirkan karena kurang memahami permasalahan yang ditanyakan, maka peneliti dapat menetapkan satu orang yang benar-benar ahli (sesuai bidang yang ditanyakan). Berdasarkan pendapat tersebut, maka pada metode AHP ini tidak terdapat batasan jumlah informan yang digunakan, selama mereka masih masuk dalam kriteria *expert* yang ditentukan. Melalui kriteria-kriteria dalam memilih informan tersebut, hasil dari penelitian ini dapat mewakili populasi dari 44 kantor pemerintah di Kabupaten Semarang. Para informan tersebut terdiri dari :

a. Informan Kunci

Informan kunci adalah informan yang memiliki informasi secara menyeluruh tentang permasalahan yang diangkat oleh peneliti. Informan kunci bukan hanya mengetahui tentang kondisi/fenomena pada transformasi digital, tetapi juga memahami informasi tentang informan utama. Untuk itu sebaiknya dalam pengumpulan data peneliti sebaiknya memulainya dari informan kunci untuk mendapatkan gambaran yang utuh dan menyeluruh tentang masalah yang diamati. Dengan demikian terdapat empat kriteria dalam menentukan informan kunci (Martha dan Kresno 2016):

- 1) Harus menjadi peserta aktif dalam kelompok, organisasi, atau budaya yang diteliti, atau telah melalui tahap enkulturasi. Mempunyai tingkat pendidikan setara S-1 atau lebih.
- 2) Harus terlibat dalam budaya yang diteliti “saat ini”. Penekanan “saat ini” sangat penting, karena jangan sampai informan kunci lupa dengan masalah yang akan diteliti.
- 3) Harus memiliki waktu yang memadai. Informan kunci tidak cukup hanya memiliki kemauan, namun dapat memberikan informasi kapan pun saat dibutuhkan.
- 4) Harus menyampaikan informasi dengan bahasa sendiri (natural).

Dalam pemilihan informan kunci tergantung dari unit analisis yang akan diteliti. Misalnya pada penerapan transformasi digital, informan kuncinya adalah pejabat yang memegang peranan utama dalam pelaksanaan penerapan transformasi digital. Dalam penelitian ini, informan kuncinya adalah Kepala OPD dan kepala bidang yang memenuhi kriteria. Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan, 4 orang yang akan dijadikan sebagai informan kunci, dimana kriteria tersebut antara lain :

- 1) Mengetahui permasalahan dan berpengalaman mengenai penerapan transformasi digital di pemerintah Kabupaten Semarang.
- 2) Menjabat setidaknya kepala bidang, sehingga memiliki andil dalam pengambilan keputusan

b. Informan Utama

Informan utama adalah informan yang sebaiknya merupakan orang yang bersedia berbagi konsep dan pengetahuan dengan peneliti dan sering dijadikan tempat bertanya oleh peneliti. Sebaiknya informan yang menyampaikan informasi dengan “bahasa analitik” dihindari karena informasi yang dihasilkan sudah tidak natural. Informan utama adalah orang yang mengetahui secara teknis dan detail tentang masalah penelitian yang akan dipelajari. Berdasarkan kriteria penentuan informan utama diatas, maka dalam penelitian ini informan utama terdiri dari :

1) Unsur Internal Pegawai

Unsur internal pegawai merupakan salah satu informan utama karena para pegawai tersebut mengetahui teknis dan detail mengenai permasalahan yang diteliti. Dalam pemilihan informan dari unsur internal pegawai, tidak semua pegawai yang bekerja pada instansi Pemerintah di Kabupaten Semarang digunakan sebagai informan. Berdasarkan hasil observasi yang sebelumnya telah dilakukan, maka dipilih lima informan yang dianggap bisa mewakili karena dianggap memahami permasalahan yang akan diteliti. Informan yang diambil tersebut sudah berpengalaman karena telah bekerja di Pemerintah Kabupaten Semarang paling sedikit 5 tahun.

2) Unsur Rekan Kerja

Unsur rekan kerja merupakan orang yang terlibat langsung dan menjadi rekan kerja di instansi pemerintah. Rekan kerja yang diambil dalam penelitian ini adalah satu orang Sekretaris Camat, satu orang Kasubbag PRK dan dua orang sekretaris kelurahan. Orang-orang tersebut akan dipilih yang dianggap memiliki pengetahuan mengenai penerapan transformasi digital di instansi pemerintah.

c. Informan Pendukung

Informan pendukung merupakan orang yang dapat memberikan informasi tambahan sebagai pelengkap analisis dan pembahasan dalam penelitian kualitatif. Informan tambahan terkadang memberikan informasi yang tidak diberikan oleh informan utama atau informan kunci. Informan pendukung yang diambil terdiri dari:

1) Unsur Akademisi

Dalam penelitian ini, informan yang diambil dari unsur akademisi yang merupakan pengamat yang ahli dalam bidang digitalisasi. Akademisi yang akan dijadikan informan berjumlah 2 orang dengan kriteria :

- a) Dosen/guru yang aktif mengajar
- b) Memiliki kompetensi digital
- c) Minimal pendidikan S-2
- d) Berdomisili di wilayah Kabupaten Semarang

2) Unsur Masyarakat

Dalam penelitian ini akan diambil dari penerima manfaat dari adanya penerapan transformasi digital yaitu masyarakat yang merupakan penerima pelayanan dari pemerintah. Masyarakat yang akan dijadikan informan berjumlah 5 orang dengan kriteria:

- a) Paham dengan standar operasional pelayanan
- b) Aktif dalam kegiatan sosial kemasyarakatan
- c) Warga Masyarakat Kabupaten Semarang

Berdasarkan uraian di atas, informan dalam penelitian ini ada 20 orang dan dapat dirangkum dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 3.2
Daftar Informan Penelitian

No	Informan	Jumlah	Keterangan
1	Kunci	4 orang	1 orang Camat 3 orang Kepala Bidang
2	Utama	9 orang	5 orang ASN 1 orang Sekretaris Kecamatan 1 orang Kasubbag Perencanaan dan Keuangan 2 orang Sekretaris Kelurahan
3	Pendukung	7 orang	2 orang akademisi 5 orang warga masyarakat

E. JENIS DAN SUMBER DATA

1. Jenis Data

Menurut Sujarweni dan Endrayanto (2012), data berdasarkan jenis dibagi menjadi dua yaitu data kualitatif dan data kuantitatif. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

a. Data Kualitatif

Data kualitatif disebut juga data hasil kategori bisa data yang berupa kata atau dapat didefinisikan sebagai data bukan angket, tetapi data yang diangkakan. Data kualitatif dalam penelitian ini didapat dari wawancara langsung dengan oleh responden.

b. Data Kuantitatif

Data kuantitatif merupakan data berupa angka dalam arti sebenarnya, dengan demikian maka berbagai operasi matematika dapat dilakukan pada data kuantitatif. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Analytical Hierrarchyl Process* (AHP), sehingga data kualitatif yang diperoleh diproses sehingga menjadi angka sehingga dapat dianalisis secara kuantitatif.

2. Sumber Data

Sumber data adalah informasi atau keterangan mengenai subjek yang dibahas, subjek tempat dimana data yang diperlukan dalam penelitian diperoleh. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Data Primer

Data yang diperoleh oleh peneliti secara langsung dari tangan pertama. Data primer yang ada dalam penelitian ini merupakan hasil dari obeservasi di lapangan, wawancara dengan responden, dan kuesioner mengenai prioritas kebijakan terkait penerapan transformasi digital dalam upaya peningkatan kinerja aparatur sipil negara melalui kebijakan kompetensi digital, fasilitas kerja, *E-Government*, dan budaya kerja

dengan kriteria indikator kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggungjawab.

b. Data Sekunder

Data yang diperoleh dari data yang lebih dulu dilaporkan, dikumpulkan dan disajikan oleh pihak lain. Data sekunder diperoleh dari dokumentasi lembaga terkait maupun berasal dari studi kepustakaan dari literatur yang berkaitan dengan objek penelitian.

F. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Dalam penelitian ini digunakan metode pengumpulan data sebagai berikut :

1. Observasi

Menurut Ridwan (2018), observasi merupakan teknis pengumpulan data dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan. Dalam penelitian ini observasi dilakukan dengan pengamatan langsung di kantor pemerintah Kabupaten Semarang. Observasi tersebut difokuskan untuk melihat permasalahan mengenai :

- a. Kinerja pegawai
- b. Kompetensi Digital
- c. Fasilitas kerja
- d. *e-government*
- e. Budaya kerja

2. Wawancara

Menurut Sugiyono (2013), wawancara adalah pertemuan yang dilakukan oleh dua orang untuk bertukar informasi maupun suatu ide dengan cara tanya jawab, sehingga dapat dikerucutkan menjadi sebuah kesimpulan atau makna dalam topik tertentu. Dalam penelitian ini wawancara dilakukan kepada responden yang merupakan informan yang dipilih sesuai ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hasil dari wawancara ini digunakan untuk menjawab pertanyaan pertama dalam rumusan masalah penelitian. Wawancara yang dilakukan akan difokuskan pada permasalahan berikut ini :

- a. Bagaimana dampak kompetensi digital terhadap kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang.
- b. Bagaimana dampak fasilitas kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang.
- c. Bagaimana dampak *E-Government* terhadap kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang.
- d. Bagaimana dampak Budaya Kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang.

3. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2013), kuesioner atau angket adalah teknis pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Dalam penelitian ini kuesioner yang digunakan berupa kuesioner

perbandingan dengan nilai numerik. Berikut bentuk kuesioner dalam penelitian AHP :

Tabel 3.3
Kuesioner Perbandingan dengan Nilai Numerik

No	Faktor A	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Faktor B
1	Kriteria 1	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Kriteria 2
2	Kriteria 1	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Kriteria 3
3	Kriteria 1	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Kriteria 4
4	Kriteria 2	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Kriteria 3
5	Kriteria 2	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Kriteria 4
6	Kriteria 3	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Kriteria 4

Responden membandingkan persepsi mereka berdasarkan pengetahuan, pengalaman dan analisa mereka antara elemen-elemen pada kolom faktor A terhadap elemen pada kolom faktor B dengan bobot nilai sebagai berikut:

- a. Nilai 1 artinya elemen pada kolom faktor A sama penting dengan elemen pada kolom faktor B.
- b. Nilai 3 pada faktor A (sebelah kiri) artinya elemen pada kolom faktor A sedikit lebih penting daripada elemen pada kolom faktor B. Begitu juga sebaliknya, nilai 3 pada faktor B (sebelah kanan) artinya elemen pada kolom faktor B sedikit lebih penting daripada elemen pada kolom faktor A.
- c. Nilai 5 pada faktor A (sebelah kiri) artinya elemen pada kolom faktor A lebih penting daripada elemen pada kolom faktor B. Begitu juga sebaliknya, nilai 3 pada faktor B (sebelah kanan) artinya elemen pada kolom faktor B lebih penting daripada elemen pada kolom faktor A.

- d. Nilai 7 pada faktor A (sebelah kiri) artinya elemen pada kolom faktor A lebih sangat lebih penting daripada elemen pada kolom faktor B. Begitu juga sebaliknya, nilai 3 pada faktor B (sebelah kanan) artinya elemen pada kolom faktor B sangat lebih penting daripada elemen pada kolom faktor A.
- e. Nilai 9 pada faktor A (sebelah kiri) artinya elemen pada kolom faktor A lebih mutlak sangat lebih penting daripada elemen pada kolom faktor B. Begitu juga sebaliknya, nilai 3 pada faktor B (sebelah kanan) artinya elemen pada kolom faktor B mutlak sangat lebih penting daripada elemen pada kolom faktor A.
- f. Sementara nilai 2, 4, 6 dan 8 merupakan nilai kompromi, artinya apabila pendapat responden berada diantara tingkatan penilaian pada nilai-nilai diatas yang mengandung keraguan diantara tingkatan tersebut. Pemberian nilai 2, 4, 6 dan 8 dilakukan dengan memberikan tanda centang diantara dua buah nilai yang dianggap sedikit ragu.

4. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2013), dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya- karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), cerita, biografi, peraturan atau kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung,

film dan lain- lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini bentuk dokumentasi yang digunakan sebagai pelengkap data adalah sebagai berikut :

- a. Peraturan dan kebijakan
- b. Foto kondisi di Kantor Pemerintah, dan
- c. Dokumen pendukung lainnya

G. TEKNIK ANALISIS DATA *ANALITICAL HIERARCHY PROCESS* (AHP)

1. Pengertian *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Menurut Marsono (2020), *Analytical Hierarchy Process* (AHP) adalah metode untuk memecahkan suatu situasi yang kompleks tidak terstruktur kedalam beberapa komponen dalam susunan yang hierarki, dengan memberi nilai subjektif tentang pentingnya setiap variabel secara relatif, dan menetapkan variabel mana yang memiliki prioritas paling tinggi guna mempengaruhi hasil pada situasi tersebut. AHP dikembangkan oleh Thomas Saaty pada tahun 1993, yang bertujuan untuk menyelesaikan masalah multi kriteria yang kompleks atau terdapat kriteria dari suatu masalah yang begitu banyak (multikriteria), struktur masalah yang belum jelas, ketidakpastian pendapat dari pengambilan keputusan, pengambil keputusan lebih dari satu orang, serta ketidak akuratan data yang tersedia. AHP merupakan alat pengambilan keputusan yang *powerfull* dan fleksibel, yang membantu menetapkan prioritas-prioritas dan membuat keputusan di

mana aspek-aspek kualitatif dan kuantitatif terlibat dan keduanya harus dipertimbangkan. Salah satu keuntungan utama yang membedakan AHP dengan model pengambilan keputusan lainnya adalah tidak adanya syarat konsistensi mutlak. Hal tersebut didasarkan pada kenyataan bahwa keputusan manusia sebagian didasari logika dan sebagian lagi didasari unsur di luar logika seperti perasaan, pengalaman dan intuisi. Menurut Saaty (2008), hierarki didefinisikan sebagai suatu representasi dari sebuah permasalahan yang kompleks dalam suatu struktur multi level dimana level pertama adalah tujuan, yang diikuti level faktor, kriteria, sub kriteria dan seterusnya kebawah hingga level terakhir dan alternatif. Dengan hirarki, suatu masalah yang kompleks dapat diuraikan ke dalam kelompok- kelompok yang kemudian diatur menjadi suatu bentuk hirarki sehingga permasalahan akan tampak lebih terstruktur dan sistematis.

2. Konsep *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Analytical Hierarchy Process (AHP) mempunyai landasan aksiomatik yang terdiri dari :

a. *Reciprocal comparison*

Reciprocal comparison berarti bahwa pengambil keputusan harus dapat membuat perbandingan dan menyatakan preferensinya. Preferensi tersebut harus memenuhi syarat resiprokal yaitu kalau A lebih disukai dari B dengan skala X, maka B lebih disukai dari A dengan skala $\frac{1}{X}$.

b. *Homogeneity*

Homogeneity berarti preferensi seorang harus dapat dinyatakan dalam skala terbatas atau dengan kata lain elemen-elemennya dapat dibandingkan satu sama lain. Kalau aksioma ini tidak dapat dipenuhi maka elemen-elemen yang dibandingkan tersebut tidak homogenous dan harus dibentuk suatu cluster (kelompok elemen-elemen) yang baru.

c. *Independence*

Independence berarti preferensi dinyatakan dengan mengasumsikan bahwa kriteria tidak dipengaruhi oleh alternatif- alternatif yang melainkan oleh objektif secara keseluruhan. Ini menunjukkan bahwa pola ketergantungan atau pengaruh dalam model AHP adalah searah keatas, artinya perbandingan antara elemen- elemen dalam satu level dipengaruhi atau tergantung oleh elemen- elemen dalam level di atasnya.

d. *Expectations*

Expectations artinya untuk tujuan pengambilan keputusan, struktur hierarki diasumsikan lengkap. Apabila asumsi ini tidak dipenuhi maka si pengambil keputusan tidak memakai seluruh kriteria dan atau objektif yang tersedia atau diperlukan sehingga keputusan yang diambil dianggap tidak lengkap.

3. Prinsip Dasar *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Prinsip dasar dari *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dalam menyelesaikan persoalan antara lain :

a. *Decomposition* atau Penyusunan Hirarki

Prinsip *decomposition* atau dekomposisi adalah memecah atau membagi struktur masalah yang kompleks menjadi bagian-bagian dalam sebuah hirarki. Tujuannya adalah untuk mendefinisikan dari yang umum sampai yang khusus. Dalam bentuk yang paling sederhana struktur berfungsi sebagai sarana untuk membandingkan antara tujuan, kriteria dan level alternatif. Masing-masing himpunan alternatif tersebut memungkinkan untuk dibagi lebih lanjut menjadi tingkatan yang lebih detail, mencakup lebih banyak kriteria yang lain. Dalam analisis data menggunakan teknis *Analytical Hierarchy Process* (AHP), langkah pertama adalah menyusun hirarki yang terdiri dari level pertama adalah tujuan, level kedua adalah kriteria dan sub kriteria serta level terakhir adalah alternatif yang menjadi pilihan. Berikut adalah hirarki yang dipakai dalam penelitian ini :

1) Level Pertama : Tujuan (*goal*)

Tujuan yang ingin dicapai yang menjadi dasar dilakukannya penelitian ini adalah peningkatan kinerja aparatur sipil negara

2) Level Kedua : Kriteria

Kriteria yang menjadi dasar indikator tercapainya tujuan terdiri dari:

- a) Kualitas
- b) Kuantitas
- d) Pelaksanaan Tugas
- e) Tanggung Jawab

3) Level Ketiga : Sub Kriteria

- a) Potensi diri dalam mengoperasikan perangkat digital
- b) Hasil kerja optimal melalui digitalisasi
- c) Proses kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan
- d) Antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam pekerjaan
- e) Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan
- f) Jumlah waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian kerja
- g) Penguasaan tugas yang dibebankan
- h) Kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja
- i) Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya
- j) Adanya laporan hasil kerja yang tepat
- k) Mengerjakan pekerjaan dengan baik
- l) Bertanggung jawab pada tindakan yang dilakukan
- m) Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

4) Level Keempat : Alternatif

Alternatif yang dapat dipilih untuk mencapai tujuan yang akan dianalisis dan ditentukan rangkingnya adalah sebagai berikut :

- a) Kompetensi Digital
- b) Fasilitas Kerja
- c) *E-Government*
- d) Budaya Kerja

b. Prinsip *Comparative Judgement*

Comparative Judgement atau perbandingan penilaian atau pertimbangan adalah membuat perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) dari semua elemen yang ada dalam hirarki dengan tujuan menghasilkan sebuah skala kepentingan relatif dari masing-masing elemen. Penilaian akan menghasilkan sebuah skala penilaian yang berupa angka. Perbandingan berpasangan dalam bentuk matriks yang jika dikombinasikan akan menghasilkan sebuah prioritas.

Pada bagian ini, hirarki yang telah dibuat diatas akan dilakukan perbandingan antara dua elemen pada suatu tingkat tertentu dalam kaitannya dengan tingkat yang ada diatasnya. Keseluruhan perbandingan tersebut berasal dari kuesioner yang diisi oleh responden. Langkah-langkah penyusunan kuesioner sebagai berikut :

1) Perbandingan antar kriteria

Kriteria-kriteria yang ada dibandingkan satu sama lain untuk mencari kriteria atau indikator mana yang sebaiknya benar-benar harus diperhatikan dalam rangka mencapai tujuan utama. Perbandingan antar kriteria tersebut dilakukan berdasarkan pendapat dari informan melalui skala perbandingan 1-9 seperti yang telah ditetapkan, seperti tabel berikut ini :

Tabel 3.4
Skala Penilaian Perbandingan Berpasangan

Tingkat Kepentingan	Definisi	Keterangan
1	Sama penting	Kedua elemen mempunyai pengaruh yang sama
3	Sedikit lebih penting	Memihak satu elemen dibandingkan elemen lainnya
5	Lebih penting	Menunjukkan kesukaan atas satu elemen dari yang lainnya
7	Sangat lebih penting	Menunjukkan kesukaan yang kuat atas satu elemen dari yang lainnya
9	Mutlak sangat lebih penting	Satu elemen mutlak disukai dibandingkan elemen lainnya
2, 4, 6, 8	Nilai tengah diantara dua nilai Keputusan yang berdekatan	Bila kompromi dibutuhkan

2) Perbandingan antar sub-kriteria untuk setiap kriteria

Pada umumnya, analisis AHP dapat dilakukan cukup menggunakan kriteria saja tanpa harus menggunakan sub kriteria, tetapi keunggulan utama metode analisis AHP adalah pada analisis perbandingan dalam hirarki yang ada didalamnya. Semakin dalam tingkatan hirarkinya, maka akan semakin akurat pula hasil analisis yang akan muncul. Perbandingan sub-kriteria dilakukan dengan cara membandingkan satu sama lain sub kriteria – sub kriteria yang ada dalam setiap kriteria yang ada untuk mencari mencari sub-kriteria atau sub-indikator mana yang sebaiknya benar-benar harus diperhatikan dalam rangka mencapai tujuan utama melalui kriteria bersangkutan. Perbandingan antar sub kriteria tersebut dilakukan

berdasarkan pendapat dari informan melalui skala perbandingan 1-9 seperti yang telah disebutkan sebelumnya.

3) Perbandingan antar alternatif untuk setiap sub-kriteria

Alternatif –alternatif yang ada kemudian dibandingkan satu sama lain untuk setiap sub-kriteria yang ada untuk mencari alternatif mana yang memiliki bobot yang paling tinggi untuk setiap sub-kriteria yang ada dalam rangka mencapai tujuan utama. Perbandingan antar sub kriteria tersebut dilakukan berdasarkan pendapat dari informan melalui skala perbandingan 1-9 seperti yang telah disebutkan sebelumnya.

Setelah data kuesioner telah diperoleh dari semua responden, maka langkah selanjutnya adalah menyusun data tersebut ke dalam tabel perbandingan. Dengan urutan sebagai berikut :

- 1) Menyimpulkan bobot nilai hasil perbandingan dari semua responden, baik antara kriteria dengan kriteria, sub-kriteria dengan sub-kriteria maupun alternatif dengan alternatif untuk setiap sub-kriteria.
- 2) Memasukan kesimpulan hasil perbandingan tersebut ke dalam tabel matrik perbandingan. Dengan cara pengisian berikut :
 - a) Untuk faktor yang sama (seperti kualitas dengan kualitas), maka diisi dengan nilai 1.
 - b) Apabila bobot nilai angka 9, 7, 5, 3 atau disebelah kiri, maka nilai tersebut diisikan pada *cell* di baris faktor tersebut.

Sedangkan faktor lawannya diisi pada kolom faktor tersebut dengan nilai 1 dibagi nilai tersebut. Contohnya nilai bobot faktor kualitas dan kuantitas bernilai 9 pada faktor kualitas maka pengisian pada matrik perbandingan baris kualitas-kuantitas : 9 dan pada kolom kualitas-kuantitas : $1/9$.

- c) Begitu pula sebaliknya, apabila bobot nilai angka 3, 5, 7, 9 atau sebelah kanan, maka nilai pada baris faktor tersebut diisikan dengan nilai 1 dibagi nilai tersebut. Sedangkan nilai pada kolom faktor tersebut disikan nilai tersebut.
- d) Kemudian konversi angka pecahan tersebut kedalam bilangan desimal.

c. Prinsip *Synthesys of Priority*

Synthesis of priority atau sintesa prioritas didapat dari hasil perkalian prioritas lokal dengan prioritas kriteria bersangkutan yang ada pada level atasnya dan menambahkannya ke masing-masing elemen dalam level yang dipengaruhi oleh kriteria. Hasilnya berupa gabungan atau lebih dikenal dengan istilah prioritas global yang kemudian dapat digunakan untuk memberikan bobot prioritas lokal dari elemen yang ada pada level terendah dalam hirarki sesuai dengan kriterianya. *Synthesis of priority* ini biasanya dilakukan dengan menggunakan metode *eigen vektor*.

Untuk memperoleh prioritas secara keseluruhan maka pertimbangan-pertimbangan terhadap perbandingan berpasangan perlu disintesis. Hal tersebut dilakukan dengan langkah :

- 1) Menjumlahkan nilai elemen dari setiap kolom matrik.
- 2) Membagi setiap nilai elemen pada kolom dengan jumlah per kolom yang bersangkutan untuk memperoleh normalisasi matrik. Normalisasi matrik berarti apabila nilai elemen hasil pembagian tersebut dijumlahkan per kolom, maka hasilnya adalah nilai 1. Nilai normalisasi matrik ini dimasukkan dalam tabel sendiri agar lebih memudahkan perhitungan.
- 3) Menjumlahkan nilai-nilai dari setiap baris di kolom normalisasi matrik dan membaginya dengan jumlah elemen pada kolom untuk mendapatkan nilai rata-rata (nilai prioritas relatif).
- 4) Nilai rata-rata yang muncul untuk setiap baris kriteria menggambarkan tingkat kepentingan atau prioritas atau *ranking* dari kriteria-kriteria tersebut.
- 5) Apabila jumlah informan lebih dari satu, maka perlu dilakukan perhitungan *geometric mean* atau rata-rata geometrik karena harus mempertahankan ciri resiprokal (*reciprocality*) dari matrik yang digunakan dalam proses analisis hirarki. Rumus *geometric mean* yaitu :

$$GM = \sqrt[n]{x_1 + x_2 + \dots + x_n}$$

Dimana :

GM : *Geometric mean*

x_1, x_2, \dots, x_n : bobot penilaian ke-1, 2, 3, ..., n

n : Jumlah n

d. Prinsip *Logical Consistency*

Logical consistency atau konsistensi logika dilakukan dengan mengagresikan seluruh *eigen vektor* yang diperoleh dari berbagai tingkatan hirarki dan selanjutnya diperoleh suatu vektor *composite* tertimbang yang menghasilkan urutan pengambilan keputusan. Dalam pembuatan keputusan, tingkat konsistensi sangat penting untuk diperhatikan karena diharapkan keputusan yang dibuat tidak berdasarkan pertimbangan dengan konsistensi yang rendah (inkonsistensi). Inkonsistensi tersebut diukur dengan melihat *Consistency Ratio* (CR). Bila $CR \leq 10\%$ atau $\leq 0,1$ maka kuesioner tersebut dapat diterima dan begitu pula sebaliknya. Berikut langkah perhitungannya:

- a. Mencari nilai vektor [A] dimana matrik awal dikalikan dengan bobot prioritas (*eigen vector*) atau lebih jelasnya adalah dengan mengkalikan nilai pada kolom pertama di tabel awal dengan prioritas relatif elemen pertama, nilai pada kolom kedua dengan prioritas relatif elemen kedua dan seterusnya.
- b. Mencari nilai vektor [B] dimana hasil dari vektor [A] dibagi dengan bobot prioritas atau lebih jelasnya adalah hasil penjumlahan setiap

baris dibagi dengan elemen prioritas relative yang bersangkutan.

Rumusnya adalah

$$B = \frac{\text{Vektor [A]}}{\text{Bobot Prioritas}}$$

c. Menghitung nilai *lamda max* (*maximum eigen value*) dengan rumus :

$$\lambda_{max} = \frac{\text{Jumlah elemen pada matrik B}}{n}$$

Dimana :

λ_{max} : *maximum eigen value* (jumlah penilaian seluruhnya)

n : banyaknya elemen matrik.

d. Menghitung *Consistency Index* (CI), perhitungan konsistensi adalah menghitung penyimpangan dari konsistensi nilai, dari penyimpangan ini disebut Indeks Konsistensi atau *Consistency Index* dengan persamaan :

$$CI = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1}$$

e. Memeriksa *Consistency Ratio* (CR), Memeriksa konsistensi hirarki dengan cara membagi nilai CI dengan nilai *Random Index* (RI). Nilai RI didapat dari melihat tabel nilai *Random Index* (RI). Apabila nilai $CR \leq 10\% \leq 0,1$ maka kuesioner tersebut dapat diterima. Rasio konsistensi atau *Consistency Ratio* (CR) dengan persamaan :

$$CR = \frac{CI}{RI}$$

Dimana *RI* atau *random index* adalah nilai indeks dengan ketentuan sebagai berikut :

Tabel 3.5
Nilai *Random Index (RI)*

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49	1,51	1,48	1,56	1,57	1,59

Apabila nilai $CR > 10\%$ atau lebih dari 0,1, maka jawaban dari informan tersebut mungkin dilakukan secara *random* dan perlu direvisi. Peneliti perlu melakukan evaluasi ulang atau meminta informan untuk menjawab ulang pertanyaan-pertanyaan yang terkait dengan perbandingan antar elemen tersebut.

Penghitungan tersebut merupakan penghitungan dengan cara manual melalui aplikasi *Microsoft Excel*. Penghitungan tersebut akan sangat banyak apabila memiliki kriteria, sub-kriteria dan alternatif yang jumlahnya banyak. Oleh sebab itu, dalam penelitian ini digunakan *software Expert Choice*, yang merupakan *software* yang dibuat khusus untuk melakukan perhitungan dalam AHP. Berikut cara melakukan perhitungan AHP menggunakan *software Expert Choice* :

- 1) Masukan tujuan utama (*goal*)
- 2) Masukan kriteri-kriteria
- 3) Masukan sub-kriteria
- 4) Masukan alternatif-alternatif
- 5) Memasukan data responden

- 6) Melakukan input perbandingan yang didapat dari setiap responden
 - a) Perbandingan kriteria
 - b) Perbandingan sub-kriteria
 - c) Perbandingan alternatif
 - d) Melihat analisis prioritas alternatif hasil perhitungan

BAB IV

PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. HASIL PENELITIAN

1. Gambaran Umum

a. Kondisi Umum Wilayah

Kabupaten Semarang merupakan salah satu Kabupaten dari 29 kabupaten dan 6 kota yang ada di Provinsi Jawa Tengah. Terletak pada posisi 110° 14' 54,74" – 110° 39' 3" Bujur Timur dan 7° 3' 57" – 7° 30' 0" Lintang Selatan. Luas keseluruhan wilayah Kabupaten Semarang adalah 95.020,674Ha atau sekitar 2,92% dari luas Provinsi Jawa Tengah. Ibu kota Kabupaten Semarang terletak di kota Ungaran. Secara administratif Kabupaten Semarang terbagi menjadi 19 Kecamatan, 27 Kelurahan dan 208 desa. Batas-batas Kabupaten Semarang adalah sebelah utara berbatasan dengan Kota Semarang dan Kabupaten Demak. Sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Grobogan dan Kabupaten Boyolali. Sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Boyolali dan Kabupaten Magelang. Sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Magelang dan Kabupaten Kendal. Ketinggian wilayah Kabupaten Semarang berkisar pada 500 – 2000m diatas permukaan laut (dpl), dengan ketinggian terendah terletak di desa Candirejo Kecamatan Pringapus dan tertinggi di desa Batur Kecamatan Getasan.

b. Visi dan Misi Kabupaten Semarang

VISI

“Bersatu, Berdaulat, Berkepribadian, Sejahtera dan Mandiri (BERDIKARI), dengan Semangat Gotong Royong, berdasarkan Pancasila dalam Bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia yang ber-Bhinneka Tunggal Ika “

MISI

- 1) Meningkatkan kualitas SDM Unggul yang Beriman dan Bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, Berkepribadian serta Menguasai Ilmu Pengetahuan dan Teknologi
- 2) Meningkatkan Kemandirian Perekonomian Daerah yang berbasis pada Industri, Pertanian, Pariwisata (INTANPARI), Perdagangan, Jasa serta sektor lain yang Berwawasan Lingkungan
- 3) Meningkatkan Pemerintahan yang baik, bersih, Demokratis dan Bertanggung Jawab, didukung oleh Aparatur yang Kompeten dan Profesional
- 4) Meningkatkan Pemerataan Pembangunan guna menunjang Pengembangan Wilayah, Penyediaan Pelayanan Dasar dan Pertumbuhan Ekonomi Daerah
- 5) Meningkatkan kepastian Hukum, penegakan HAM, mewujudkan Kesetaraan dan Keadilan Gender, serta Perlindungan Anak di semua Bidang Pembangunan

- 6) Meningkatkan Pengelolaan SDA dan Lingkungan Hidup dengan tetap menjaga kelestariannya
- 7) Meningkatkan Pemberdayaan Pemuda, Olahraga serta melestarikan seni dan Budaya Lokal

c. Kondisi Kepegawaian

Dalam mewujudkan visi dan misi tersebut, pemerintah Kabupaten Semarang bersama dengan para aparatur sipil negara bersinergi untuk mewujudkan Kabupaten Semarang yang BERDIKARI. Aparatur Sipil Negara merupakan alat kelengkapan negara terutama meliputi bidang kelembagaan, ketatalaksanaan, dan kepegawaian, yang mempunyai tanggung jawab melaksanakan roda pemerintahan sehari-hari yang meliputi aparatur kenegaraan dan pemerintahan sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, bertugas dan bertanggung jawab atas penyelenggaraan negara dan pembangunan serta senantiasa mengabdikan dan setia kepada kepentingan, nilai-nilai, dan cita-cita perjuangan bangsa dan negara berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Aparatur Negara sebagai penyelenggara pemerintahan diberikan tanggung jawab untuk merumuskan langkah-langkah strategis dan upaya-upaya kreatif guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat secara adil, demokratis, dan bermartabat. Berdasarkan data kepegawaian ada 10.054 ASN di Pemerintah Kabupaten Semarang, dan terjadi peningkatan jumlah ASN dibandingkan pada tahun 2023 sejumlah 9.736 ASN. Hal ini dikarenakan banyaknya formasi PPPK yang dibuka oleh

Pemerintah Kabupaten Semarang. Sebagian besar ASN dipemerintah Kabupaten Semarang berpendidikan Sarjana (Strata-1). Sehingga diharapkan ASN menjadi ujung tombak pelaksanaan roda pemerintahan.

2. Informan dalam Penelitian

Pada penelitian ini informan yang dijadikan sumber informasi terdiri dari informan kunci, informan utama, dan informan pendukung dengan kriteria-kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Berdasarkan kriteria-kriteria tersebut maka dipilih informan-informan sebagai berikut :

a. Informan Kunci

1) Vega Lazuardi, S. STP., M. M.

Merupakan Camat Suruh yang telah berpengalaman bekerja di Pemerintah Kabupaten Semarang sejak tahun 2003 (21 tahun) dengan tingkat pendidikan terakhir S-2 Ekonomi.

2) Sutanto, S. E., M. Ak.

Merupakan Kepala Bidang Mutasi dan Promosi Aparatur Sipil Negara, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Semarang yang telah berpengalaman bekerja di Pemerintah Kabupaten Semarang sejak tahun 1997 (27 tahun) dengan tingkat pendidikan terakhir S-2 Magister Akuntansi.

3) Yuliadi Supriyono, S. E.

Merupakan Kepala Bidang Perbendaharaan, Badan Keuangan Daerah Kabupaten Semarang yang telah berpengalaman bekerja di

Pemerintah Kabupaten Semarang sejak tahun 2005 (19 tahun) dengan tingkat pendidikan terakhir S-1 Ekonomi Akuntansi.

4) Khairul Aulia, S. Kom., M. Eng.

Merupakan Kepala Bidang Aplikasi dan Informatika, Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Semarang yang telah berpengalaman bekerja di Pemerintah Kabupaten Semarang sejak tahun 2011 (13 tahun) dengan tingkat pendidikan terakhir S-2 *Master Of Engineering*.

b. Informan Utama

1) Suwarno, S. E.

Merupakan Inspektur Pembantu Khusus, Inspektorat Daerah Kabupaten Semarang yang telah berpengalaman bekerja di Pemerintah Kabupaten Semarang sejak tahun 2009 (15 tahun) dengan tingkat pendidikan terakhir S-1 Ekonomi Akuntansi.

2) Christina Herdiana Indriyani Pasaribu, S. E., M. M.

Merupakan Staf Bagian Tata Pemerintahan, Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat, Sekretariat Daerah Kabupaten Semarang yang telah berpengalaman bekerja di Pemerintah Kabupaten Semarang sejak tahun 2011 (13 tahun) dengan tingkat pendidikan terakhir S-2 Manajemen SDM.

3) Lily Prabawati, S. E., M. M.

Merupakan Kepala Subbagian Keuangan, Dinas Kesehatan Kabupaten Semarang yang telah berpengalaman bekerja di

Pemerintah Kabupaten Semarang sejak tahun 2000 (24 tahun) dengan tingkat pendidikan terakhir S-2 Magister Manajemen.

4) Widyastuti, S. H.

Merupakan Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian, Dinas Pertanian, Perikanan, dan Pangan Kabupaten Semarang yang telah berpengalaman bekerja di Pemerintah Kabupaten Semarang sejak tahun 1992 (32 tahun) dengan tingkat pendidikan terakhir S-1 Ilmu Hukum.

5) Erni Afriyanti, S. Ak.

Merupakan Kepala Subbagian Perencanaan dan Keuangan, Kecamatan Banyubiru Kabupaten Semarang yang telah berpengalaman bekerja di Pemerintah Kabupaten Semarang sejak tahun 2015 (9 tahun) dengan tingkat pendidikan terakhir S-1 Ekonomi Akuntansi.

6) Yance Yosepa Sawias, A. P.

Merupakan Sekretaris Kecamatan Bergas Kabupaten Semarang yang telah berpengalaman bekerja di Pemerintah Kabupaten Semarang sejak tahun 1994 (30 tahun) dengan tingkat pendidikan terakhir S-1 Pemerintahan

7) Maria Endah Palupi, S.M.

Merupakan Kepala Subbagian Perencanaan dan Keuangan Kecamatan Bergas Kabupaten Semarang yang telah berpengalaman

bekerja di Pemerintah Kabupaten Semarang sejak tahun 1998 (26 tahun) dengan tingkat pendidikan terakhir S-1 Manajemen

8) Eni Suryanti, S. E.

Merupakan Sekretaris Kelurahan Kalirejo Kecamatan Ungaran Timur Kabupaten Semarang yang telah berpengalaman bekerja di Pemerintah Kabupaten Semarang sejak tahun 2011 (13 tahun) dengan tingkat pendidikan terakhir S-1 Ekonomi Manajemen

9) Siti Maryatun, S. IP., M. M.

Merupakan Sekretaris Kelurahan Ungaran Kecamatan Ungaran Barat Kabupaten Semarang yang telah berpengalaman bekerja di Pemerintah Kabupaten Semarang sejak tahun 1989 (35 tahun) dengan tingkat pendidikan terakhir S-2 Manajemen SDM

c. Informan Pendukung

1) Priyadi, S. Kom., M. Kom.

Merupakan Dosen di Universitas STEKOM Ungaran dengan pendidikan terakhir S-2 Magister Komputer yang berdomisili tempat tinggal di Desa Kenteng Kecamatan Bandungan Kabupaten Semarang.

2) Myra Andriana, S. E., M. Si., M. Kom.

Merupakan Dosen di Universitas STEKOM Ungaran dengan pendidikan terakhir S-2 Magister Komputer yang berdomisili tempat tinggal di Desa Lerep Kecamatan Ungaran Barat Kabupaten Semarang.

3) Dian Pusporini

Merupakan warga Masyarakat Desa Kalikayen Kecamatan Ungaran Timur, yang berdasarkan observasi penulis merupakan sosok yang aktif dalam kegiatan keorganisasian seperti karang taruna dan fatayat.

4) Margiyono

Merupakan warga Masyarakat Desa Leyangan Kecamatan Ungaran Timur, yang berdasarkan observasi penulis merupakan sosok yang aktif dalam kegiatan keorganisasian.

5) Djoko Walujo, S. H.

Merupakan warga Masyarakat Kelurahan Sidomulyo Kecamatan Ungaran Timur, yang berdasarkan observasi penulis merupakan sosok yang aktif dalam kegiatan keorganisasian.

6) Eko Nofyantoro

Merupakan warga Masyarakat Kelurahan Susukan Kecamatan Ungaran Timur, yang berdasarkan observasi penulis merupakan sosok yang aktif dalam kegiatan keorganisasian.

7) Andri Listyoningsih

Merupakan warga Masyarakat Kelurahan Kupang Kecamatan Ambarawa, yang berdasarkan observasi penulis merupakan sosok yang aktif dalam kegiatan keorganisasian seperti PKK.

3. Hasil Analisis Wawancara Penelitian

Dalam rangka untuk menjawab rumusan masalah pertama dalam penelitian ini yaitu “Apakah dampak dari kompetensi digital, fasilitas kerja, *E-Government*, dan budaya kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang?” maka dilakukan wawancara kepada informan dengan rangkuman hasil wawancara sebagai berikut :

Tabel 4.1
Rangkuman Hasil Wawancara Kepada Informan

No	Informan	Variabel			
		Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	E-Government	Budaya Kerja
1	Vega Lazuardi, S. STP., M. M.	Sangat berpengaruh	Berpengaruh	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh
2	Sutanto, S. E., M. Ak.	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh
3	Yuliadi Supriyono, S. E.	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Berpengaruh
4	Khairul Aulia, S. Kom., M. Eng.	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Berpengaruh	Sangat berpengaruh
5	Suwarno, S. E.	Berpengaruh	Berpengaruh	Berpengaruh	Berpengaruh
6	Christina Herdiana Indriyani Pasaribu, S. E., M. M.	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Berpengaruh
7	Lily Prabawati, S. E., M. M.	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Berpengaruh	Berpengaruh
8	Widyastuti, S. H.	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Berpengaruh	Sangat berpengaruh
9	Erni Afriyanti, S. Ak.	Berpengaruh	Berpengaruh	Sangat berpengaruh	Berpengaruh
10	Yance Yosepa Sawias, A. P.	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Berpengaruh	Sangat berpengaruh
11	Maria Endah Palupi, S.M.	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh
12	Eni Suryanti, S. E.	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Berpengaruh
13	Siti Maryatun, S. IP., M. M.	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh
14	Priyadi, S. Kom., M. Kom.	Sangat berpengaruh	Berpengaruh	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh

15	Myra Andriana, S. E., M. Si., M. Kom.	Berpengaruh	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Berpengaruh
16	Dian Pusporini	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh
17	Margiyono	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Berpengaruh	Sangat berpengaruh
18	Djoko Walujo, SH.	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh
19	Eko Nofyantoro	Sangat berpengaruh	Sangat berpengaruh	Berpengaruh	Berpengaruh
20	Andri Listyoningsih	Sangat berpengaruh	Berpengaruh	Berpengaruh	Berpengaruh

Dari rangkuman hasil wawancara dengan informan tersebut dapat

diketahui bahwa :

- a. Dari kedua puluh informan yang dimintai pendapatnya tentang dampak kompetensi digital terhadap peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang, 85% berpendapat sangat berpengaruh dan 15% berpendapat berpengaruh.
- b. Dari kedua puluh informan yang dimintai pendapatnya tentang dampak fasilitas kerja terhadap peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang, 75 % berpendapat sangat berpengaruh dan 25 % berpendapat berpengaruh.
- c. Dari kedua puluh informan yang dimintai pendapatnya tentang dampak *e-government* terhadap peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang, 60% berpendapat sangat berpengaruh dan 40% berpendapat berpengaruh.
- d. Dari kedua puluh informan yang dimintai pendapatnya tentang dampak budaya kerja terhadap peningkatan kinerja aparatur sipil negara di

Kabupaten Semarang, 55% berpendapat sangat berpengaruh dan 45% berpendapat berpengaruh.

4. Hasil Analisis *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

a. *Decomposition*

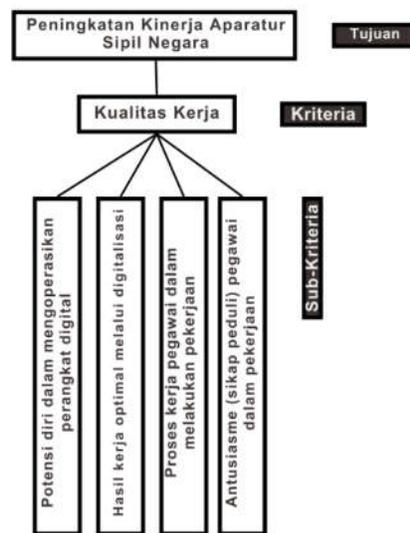
Hirarki model AHP dalam penelitian ini terdiri dari level tujuan, level kriteria, level sub kriteria dan level alternatif seperti yang telah disebutkan di pembahasan sebelumnya. Level tujuan dari model AHP ini diambil dari tujuan utama dilakukannya penelitian ini yaitu peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang. Kemudian level kriteria dari model AHP dalam penelitian ini tersusun dari indikator kinerja yang diambil dari pendapat Mangkunegara (2016) yaitu kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggungjawab. Sehingga gambar model hirarki kriteria adalah sebagai berikut :



Gambar 4.1 Hirarki Kriteria

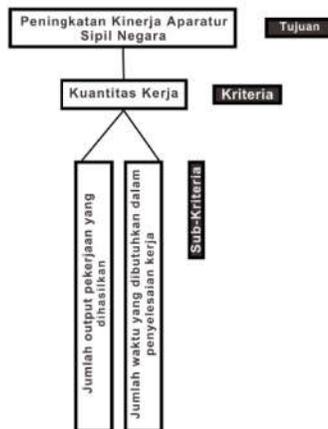
Kemudian level sub kriteria dari model AHP dalam penelitian ini tersusun dari sub indikator dari setiap kriteria yang ada. Untuk sub kriteria kualitas adalah sub indikator kualitas yang diambil dari pendapat Hasibuan yaitu Potensi diri dalam mengoperasikan perangkat digital, Hasil kerja optimal melalui digitalisasi, Proses kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan, dan Antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam

pekerjaan. Sehingga gambar model hirarki sub kriteria kualitas adalah sebagai berikut :



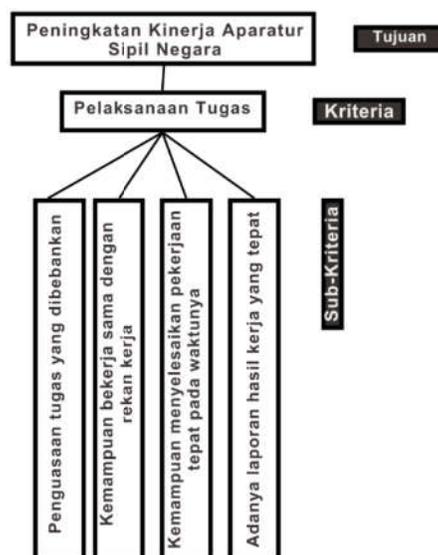
Gambar 4.2 Hirarki Sub Kriteria Kualitas

Kemudian sub kriteria kuantitas adalah sub indikator kuantitas yang diambil dari pendapat Hasibuan dalam Aurora (2023) jumlah output pekerjaan yang dihasilkan dan jumlah waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian kerja, sehingga gambar model hirarki sub kriteria kuantitas adalah sebagai berikut :



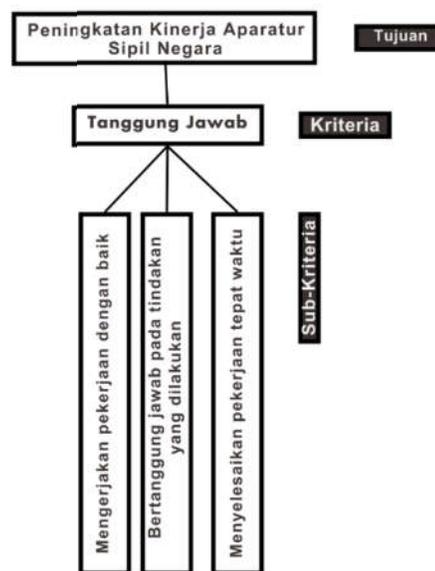
Gambar 4.3 Hirarki Sub Kriteria Kuantitas

Kemudian sub kriteria pelaksanaan tugas adalah sub indikator pelaksanaan tugas yang diambil dari pendapat Soeprihartono (2002) yaitu Penguasaan tugas yang dibebankan, Kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja, Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, dan adanya laporan hasil kerja yang tepat, sehingga gambar model hirarki sub kriteria ketepatan waktu adalah sebagai berikut :



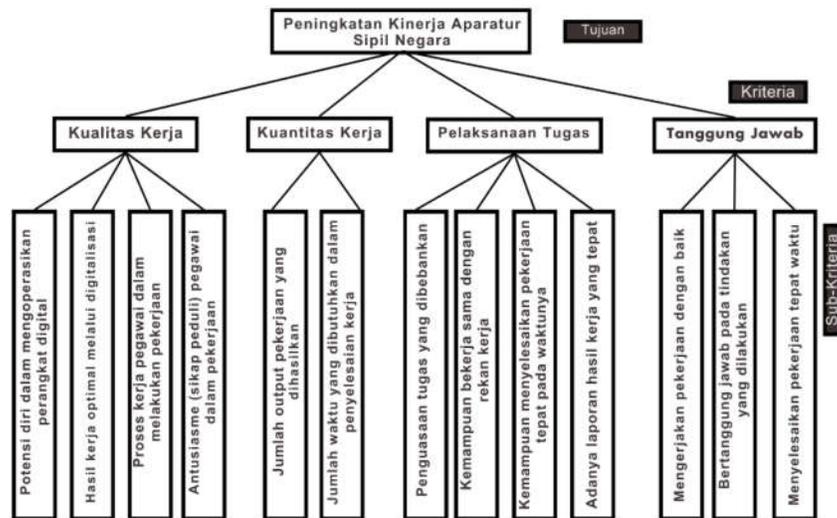
Gambar 4.4 Hirarki Sub Kriteria Pelaksanaan Tugas

Kemudian sub kriteria tanggungjawab adalah sub indikator efektifitas yang diambil dari pendapat Fitri (2012) yaitu mengerjakan pekerjaan dengan baik, bertanggung jawab pada tindakan yang dilakukan, dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, sehingga gambar model hirarki sub kriteria tanggungjawab adalah sebagai berikut:



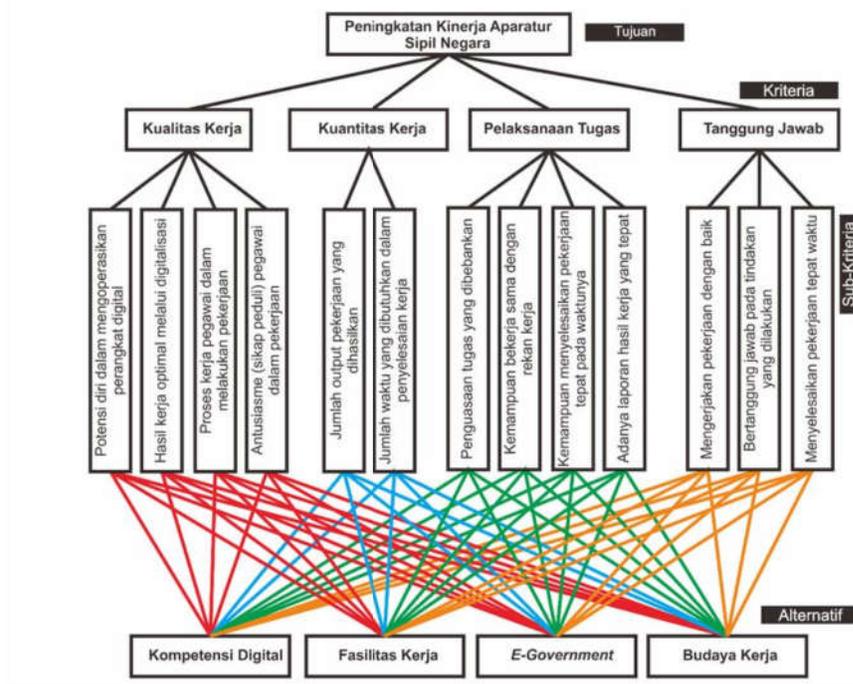
Gambar 4.5 Hirarki Sub Kriteria Tanggungjawab

Dari semua sub kriteria tersebut jika disusun dalam sebuah hiarki yang utuh, maka gambar model hirarki sub kriteria adalah sebagai berikut:



Gambar 4.6 Hirarki Sub Kriteria

Kemudian level alternatif dari model AHP dalam penelitian ini tersusun dari variabel-variabel yang mempengaruhi penerapan transformasi digital dalam Upaya peningkatan kinerja aparatur sipil negara yaitu kompetensi digital, fasilitas, *e-government*, dan budaya kerja. Setiap alternatif tersebut kemudian dihubungkan dengan semua sub kriteria yang ada, sehingga gambar model hirarki alternatif yang terbentuk adalah sebagai berikut :



Gambar 4.7 Hirarki Alternatif

b. Comparative Judgement

Hasil kuesioner dari para informan (20 orang) kemudian dihitung *geometric mean* atau rata-rata geometriknya untuk setiap perbandingan yang sama, sehingga dari sekian banyak hasil perhitungan perbandingan diperoleh satu nilai hasil perhitungan perbandingan.

1) Hasil Perbandingan Antar Kriteria

Setiap kriteria yang ada kemudian dibandingkan satu sama lain untuk semua informan dan kemudian dihitung nilai rata-rata geometriknya, setelah itu dimasukkan dalam tabel hasil perbandingan. Hasil perbandingan kualitas dan kuantitas menghasilkan nilai 3 untuk kualitas, sehingga pada baris kualitas- kuantitas diisi nilai 3 dan kolom kualitas- kuantitas diisi nilai $1/3$. Hasil perbandingan kualitas dan

pelaksanaan tugas menghasilkan nilai 2 untuk kualitas, sehingga pada baris kualitas-pelaksanaan tugas diisi nilai 2 dan kolom kualitas-pelaksanaan tugas diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan kualitas dan tanggungjawab menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris kualitas-tanggungjawab diisi nilai 1 dan kolom kualitas-tanggungjawab diisi nilai 1. Hasil perbandingan kuantitas dan pelaksanaan tugas menghasilkan nilai 2 untuk pelaksanaan tugas, sehingga pada baris kuantitas- pelaksanaan tugas diisi nilai 1/2 dan kolom kuantitas-pelaksanaan tugas waktu diisi nilai 2. Hasil perbandingan kuantitas dan tanggungjawab menghasilkan nilai 3 untuk tanggungjawab, sehingga pada baris kuantitas-tanggungjawab diisi nilai 1/3 dan kolom kuantitas-tanggungjawab diisi nilai 3. Hasil perbandingan pelaksanaan tugas dan tanggungjawab menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris pelaksanaan tugas-tanggungjawab diisi nilai 1 dan kolom pelaksanaan tugas-tanggungjawab diisi nilai 1. Tabel yang terbentuk adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2
Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Kriteria

	Kualitas	Kuantitas	Pelaksanaan Tugas	Tanggungjawab
Kualitas	1	3	2	1
Kuantitas	1/3	1	1/2	1/3
Pelaksanaan Tugas	1/2	2	1	1
Tanggungjawab	1	3	1	1

Sumber : Data Primer yang diolah 2024

2) Hasil Perbandingan Antar Sub Kriteria untuk Setiap Kriteria

Setiap sub kriteria untuk setiap kriteria yang ada kemudian dibandingkan satu sama lain untuk semua informan dan kemudian dihitung nilai rata-rata geometriknya, setelah itu dimasukkan dalam tabel hasil perbandingan. Pada kriteria kualitas, hasil perbandingan sub kriteria potensi diri dalam mengoperasikan perangkat digital dan hasil kerja optimal melalui digitalisasi menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris potensi diri-hasil kerja diisi nilai 1 dan kolom potensi diri-hasil kerja diisi nilai 1. Hasil perbandingan sub kriteria potensi diri dalam mengoperasikan perangkat digital dan proses kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris potensi diri-proses kerja diisi nilai 1 dan kolom potensi diri-proses kerja diisi nilai 1. Hasil perbandingan sub kriteria potensi diri dalam mengoperasikan perangkat digital dan antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam bekerja menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris potensi diri-antusiasme diisi nilai 1 dan kolom potensi diri-antusiasme diisi nilai 1. Hasil perbandingan sub kriteria hasil kerja optimal melalui digitalisasi dan proses kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan menghasilkan nilai 2 untuk hasil kerja, sehingga pada baris hasil kerja-proses kerja diisi nilai 2 dan kolom hasil kerja-proses kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan sub kriteria hasil kerja optimal melalui digitalisasi dan antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam bekerja menghasilkan nilai 2 untuk hasil kerja, sehingga pada baris hasil kerja-

antusiasme diisi nilai 2 dan kolom hasil kerja-antusiasme diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan sub kriteria proses kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan dan antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam bekerja menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris proses kerja-antusiasme diisi nilai 1 dan kolom proses kerja-antusiasme diisi nilai 1. Tabel yang terbentuk adalah sebagai berikut :

Tabel 4.3
Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Sub Kriteria
untuk Kriteria Kualitas

	Potensi diri dalam mengoperasikan perangkat digital	Hasil kerja optimal melalui digitalisasi	Proses kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan	Antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam bekerja
Potensi diri dalam mengoperasikan perangkat digital	1	1	1	1
Hasil kerja optimal melalui digitalisasi	1	1	2	2
Proses kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan	1	1/2	1	1
Antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam bekerja	1	1/2	1	1

Sumber : Data Primer yang diolah 2024

Pada Kriteria Kuantitas, hasil perbandingan sub kriteria jumlah output pekerjaan yang dihasilkan dan jumlah waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian pekerjaan menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris jumlah output-jumlah waktu diisi nilai 1 dan kolom jumlah output-jumlah waktu diisi nilai 1. Tabel yang terbentuk adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Sub Kriteria
untuk Kriteria Kuantitas

	Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan	Jumlah waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian pekerjaan
Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan	1	1
Jumlah waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian pekerjaan	1	1

Sumber : Data Primer yang diolah 2024

Pada kriteria pelaksanaan tugas, hasil perbandingan sub kriteria penguasaan tugas yang dibebankan dan kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja menghasilkan nilai 2 untuk penguasaan tugas, sehingga pada baris penguasaan tugas-kemampuan bekerjasama diisi nilai 2 dan kolom penguasaan tugas-kemampuan bekerjasama diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan sub kriteria penguasaan tugas yang dibebankan dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris penguasaan tugas-kemampuan menyelesaikan diisi nilai 1 dan kolom penguasaan tugas-kemampuan menyelesaikan diisi nilai 1. Hasil perbandingan sub kriteria penguasaan tugas yang dibebankan dan adanya laporan hasil kerja yang tepat menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris penguasaan tugas-adanya laporan hasil kerja diisi nilai 1 dan kolom penguasaan tugas-adanya laporan hasil kerja diisi nilai 1. Hasil perbandingan sub

kriteria kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya menghasilkan nilai 2 untuk kemampuan menyelesaikan pekerjaan, sehingga pada baris kemampuan bekerjasama-kemampuan menyelesaikan pekerjaan diisi nilai 1/2 dan kolom kemampuan bekerjasama-kemampuan menyelesaikan pekerjaan diisi nilai 2. Hasil perbandingan sub kriteria kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja dan adanya laporan hasil kerja yang tepat menghasilkan nilai 2 untuk adanya laporan hasil kerja yang tepat, sehingga pada baris kemampuan bekerjasama-adanya laporan hasil kerja diisi nilai 1/2 dan kolom kemampuan bekerjasama-laporan hasil kerja diisi nilai 2. Hasil perbandingan sub kriteria kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan adanya laporan hasil kerja yang tepat menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu-adanya laporan hasil kerja yang tepat diisi nilai 1 dan kolom kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu-adanya laporan hasil kerja yang tepat diisi nilai 1. Tabel yang terbentuk adalah sebagai berikut :

Tabel 4.5
Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Sub Kriteria untuk
Kriteria Pelaksanaan Tugas

Penguasaan tugas yang dibebankan	Penguasaan tugas yang dibebankan	Kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya	Adanya laporan hasil kerja yang tepat
Penguasaan tugas yang dibebankan	1	2	1	1

Kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja	1/2	1	1/2	1/2
Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya	1	2	1	1
Adanya laporan hasil kerja yang tepat	1	2	1	1

Sumber : Data Primer yang diolah 2024

Pada kriteria tanggungjawab, hasil perbandingan sub kriteria mengerjakan pekerjaan dengan baik dan bertanggungjawab pada tindakan yang dilakukan menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris mengerjakan pekerjaan dengan baik-bertanggungjawab pada tindakan yang dilakukan diisi nilai 1 dan kolom mengerjakan pekerjaan dengan baik-bertanggungjawab pada tindakan yang dilakukan diisi nilai 1. Hasil perbandingan sub kriteria mengerjakan pekerjaan dengan baik dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris mengerjakan pekerjaan dengan baik-menylesaikan pekerjaan tepat waktu diisi nilai 1 dan kolom mengerjakan pekerjaan dengan baik-menylesaikan pekerjaan tepat waktu diisi nilai 1. Hasil perbandingan sub kriteria bertanggungjawab pada tindakan yang dilakukan dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu menghasilkan nilai 2 untuk bertanggungjawab pada tindakan yang dilakukan, sehingga pada baris bertanggungjawab pada tindakan yang dilakukan-menylesaikan pekerjaan tepat waktu diisi nilai 2 dan kolom bertanggungjawab pada tindakan yang dilakukan-menylesaikan pekerjaan tepat waktu diisi nilai 1/2. Tabel yang terbentuk adalah sebagai berikut :

Tabel 4.6
Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Sub Kriteria untuk
Kriteria Tanggungjawab

	Mengerjakan pekerjaan dengan	Bertanggungjawab pada tindakan yang dilakukan	Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
Mengerjakan pekerjaan dengan baik	1	1	1
Bertanggungjawab pada tindakan yang dilakukan	1	1	2
Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	1	1/2	1

Sumber : Data Primer yang diolah 2024

3) Hasil Perbandingan Antar Alternatif untuk Setiap Sub Kriteria

Setiap alternatif yang ada kemudian dibandingkan satu sama lain terhadap semua sub kriteria yang ada untuk semua informan dan kemudian dihitung nilai rata-rata geometriknya, setelah itu dimasukkan dalam tabel hasil perbandingan. Pada sub kriteria potensi diri dalam mengoperasikan perangkat digital, hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan fasilitas kerja menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan *e-government* menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan budaya kerja menghasilkan nilai 3 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-

budaya kerja diisi nilai 3 dan kolom kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 1/3. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan *e-government* menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 1 dan kolom fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 1. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan budaya budaya menghasilkan nilai 2 untuk fasilitas kerja, sehingga pada baris fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 2 dan kolom fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif *e-government* dan budaya kerja menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1 dan kolom *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1. Tabel yang terbentuk sebagai berikut :

Tabel 4.7
Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk
Sub Kriteria Potensi Diri dalam Menggunakan Perangkat Digital

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	2	3
Fasilitas Kerja	1/2	1	1	2
<i>E-government</i>	1/2	1	1	1
Budaya Kerja	1/3	1/2	1	1

Sumber : Data Primer yang diolah 2024

Pada sub kriteria hasil kerja optimal melalui digitalisasi, hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan fasilitas kerja menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 2 dan kolom kompetensi

digital-fasilitas kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan *e-government* menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan budaya kerja menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan *e-government* menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 1 dan kolom fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 1. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan budaya budaya menghasilkan nilai 2 untuk fasilitas kerja, sehingga pada baris fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 2 dan kolom fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif *e-government* dan budaya kerja menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1 dan kolom *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1. Tabel yang terbentuk sebagai berikut :

Tabel 4.8
Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif
untuk Sub Kriteria Hasil Kerja Optimal melalui Digitalisasi

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	2	2
Fasilitas Kerja	1/2	1	1	2
<i>E-government</i>	1/2	1	1	1
Budaya Kerja	2	1/2	1	1

Sumber : Data Primer yang diolah 2024

Pada sub kriteria proses kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan, hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan fasilitas kerja menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan *e-government* menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan budaya kerja menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan *e-government* menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 1 dan kolom fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 1. Hasil perbandingan alternatif

fasilitas kerja dan budaya budaya menghasilkan nilai 2 untuk fasilitas kerja, sehingga pada baris fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 2 dan kolom fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif *e-government* dan budaya kerja menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1 dan kolom *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1. Tabel yang terbentuk sebagai berikut :

Tabel 4.9
Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk
Sub Kriteria Proses Kerja Pegawai dalam Melakukan Pekerjaan

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	2	2
Fasilitas Kerja	1/2	1	1	2
<i>E-government</i>	1/2	1	1	1
Budaya Kerja	1/2	1/2	1	1

Sumber : Data Primer yang diolah 2024

Pada sub kriteria antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam pekerjaan, hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan fasilitas kerja menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan *e-government* menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-*e-government*

diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan budaya kerja menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 1 dan kolom kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 1. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan *e-government* menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 1 dan kolom fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 1. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan budaya budaya menghasilkan nilai 2 untuk budaya kerja, sehingga pada baris fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 1/2 dan kolom fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 2. Hasil perbandingan alternatif *e-government* dan budaya kerja menghasilkan nilai 2 untuk budaya kerja, sehingga pada baris *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1/2 dan kolom *e-government*-budaya kerja diisi nilai 2. Tabel yang terbentuk sebagai berikut :

Tabel 4.10
Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria Antusiasme (Sikap Peduli) Pegawai dalam Pekerjaan

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	2	1
Fasilitas Kerja	1/2	1	1	1/2
<i>E-government</i>	1/2	1	1	1/2
Budaya Kerja	1	2	2	1

Sumber :Data Primer yang diolah 2024

Pada sub kriteria Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan, hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan fasilitas kerja

menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan *e-government* menghasilkan nilai 3 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 3 dan kolom kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 1/3. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan budaya kerja menghasilkan nilai 3 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 3 dan kolom kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 1/3. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan *e-government* menghasilkan nilai 2, sehingga pada baris fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 2 untuk fasilitas dan kolom fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan budaya budaya menghasilkan nilai 2 untuk fasilitas kerja, sehingga pada baris fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 2 dan kolom fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif *e-government* dan budaya kerja menghasilkan nilai 1 sehingga pada baris *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1 dan kolom *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1.

Tabel yang terbentuk sebagai berikut :

Tabel 4.11
Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub
Kriteria Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	3	3
Fasilitas Kerja	1/2	1	2	2
<i>E-government</i>	1/3	1/2	1	1
Budaya Kerja	1/3	1/2	1	1

Sumber : Data Primer yang diolah 2024

Pada sub kriteria jumlah waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian kerja, hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan fasilitas kerja menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan *e-government* menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan budaya kerja menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan *e-government* menghasilkan nilai 2 untuk fasilitas kerja, sehingga pada baris fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 2 untuk fasilitas dan kolom fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai

1/2. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan budaya budaya menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 1 dan kolom fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 1. Hasil perbandingan alternatif *e-government* dan budaya kerja menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1 dan kolom *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1. Tabel yang terbentuk sebagai berikut :

Tabel 4.12
Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria Jumlah waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian kerja

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	2	2
Fasilitas Kerja	1/2	1	2	1
<i>E-government</i>	1/2	1/2	1	1
Budaya Kerja	1/2	1	1	1

Sumber: Data Primer yang diolah 2024

Pada sub kriteria penguasaan tugas yang dibebankan, hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan fasilitas kerja menghasilkan nilai 3 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 3 dan kolom kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 1/3. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan *e-government* menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-*e-government*

diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan budaya kerja menghasilkan nilai 3 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 3 dan kolom kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 1/3. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan *e-government* menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 1 untuk fasilitas dan kolom fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 1. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan budaya kerja menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 1 dan kolom fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 1. Hasil perbandingan alternatif *e-government* dan budaya kerja menghasilkan nilai 1 sehingga pada baris *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1 dan kolom *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1. Tabel yang terbentuk sebagai berikut :

Tabel 4.13
Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub
Kriteria Penguasaan tugas yang dibebankan

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	3	2	3
Fasilitas Kerja	1/3	1	1	1
<i>E-government</i>	1/2	1	1	1
Budaya Kerja	1/3	1	1	1

Sumber : Data Primer yang diolah 2024

Pada sub kriteria kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja, hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan fasilitas kerja menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan *e-government* menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 1 dan kolom kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 1. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan budaya kerja menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 1 dan kolom kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 1. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan *e-government* menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 1 untuk fasilitas dan kolom fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 1. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan budaya budaya menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 1 dan kolom fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 1. Hasil perbandingan alternatif *e-government* dan budaya kerja menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1 dan kolom *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1. Tabel yang terbentuk sebagai berikut :

Tabel 4.14
Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk
Sub Kriteria kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	1	1
Fasilitas Kerja	1/2	1	1	1
<i>E-government</i>	1	1	1	1
Budaya Kerja	1	1	1	1

Sumber : Data Primer yang diolah 2024

Pada sub kriteria kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan fasilitas kerja menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan *e-government* menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan budaya kerja menghasilkan nilai 3 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 3 dan kolom kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 1/3. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan *e-government* menghasilkan nilai 2 untuk fasilitas, sehingga pada baris fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 2

untuk fasilitas dan kolom fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan budaya budaya menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 1 dan kolom fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 1. Hasil perbandingan alternatif *e-government* dan budaya kerja menghasilkan nilai 1 sehingga pada baris *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1 dan kolom *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1. Tabel yang terbentuk sebagai berikut :

Tabel 4.15
Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub
Kriteria kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada
waktunya

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	2	3
Fasilitas Kerja	1/2	1	2	1
<i>E-government</i>	1/2	1/2	1	1
Budaya Kerja	1/3	1	1	1

Sumber : Data Primer yang diolah 2024

Pada sub kriteria adanya laporan hasil kerja yang tepat, hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan fasilitas kerja menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan *e-government* menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-*e-*

government diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan budaya kerja menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan *e-government* menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 1 untuk fasilitas dan kolom fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 1. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan budaya budaya menghasilkan nilai 2 untuk fasilitas kerja, sehingga pada baris fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 2 dan kolom fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif *e-government* dan budaya kerja menghasilkan nilai 1 sehingga pada baris *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1 dan kolom *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1.

Tabel yang terbentuk sebagai berikut :

Tabel 4.16
Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk
Sub Kriteria adanya laporan hasil kerja yang tepat

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	2	2
Fasilitas Kerja	1/2	1	1	2
<i>E-government</i>	1/2	1	1	1
Budaya Kerja	1/2	1/2	1	1

Sumber : Data Primer yang diolah 2024

Pada sub kriteria mengerjakan pekerjaan dengan baik, hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan fasilitas kerja menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan *e-government* menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan budaya kerja menghasilkan nilai 3 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 3 dan kolom kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 1/3. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan *e-government* menghasilkan nilai 2 untuk fasilitas, sehingga pada baris fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 2 untuk fasilitas dan kolom fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan budaya budaya menghasilkan nilai 2 untuk fasilitas kerja, sehingga pada baris fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 2 dan kolom fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif *e-government* dan budaya kerja menghasilkan nilai 1 sehingga pada baris *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1 dan kolom *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1.

Tabel yang terbentuk sebagai berikut :

Tabel 4.17
Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk
Sub Kriteria mengerjakan pekerjaan dengan baik

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	2	3
Fasilitas Kerja	1/2	1	2	2
<i>E-government</i>	1/2	1/2	1	1
Budaya Kerja	1/3	1/2	1	1

Sumber : Data Primer yang diolah 2024

Pada sub kriteria bertanggung jawab pada tindakan yang dilakukan, hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan fasilitas kerja menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan *e-government* menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan budaya kerja menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 1 dan kolom kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 1. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan *e-government* menghasilkan nilai 2 untuk fasilitas, sehingga pada baris fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 2 untuk fasilitas dan kolom fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan

alternatif fasilitas kerja dan budaya budaya menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 1 dan kolom fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 1. Hasil perbandingan alternatif *e-government* dan budaya kerja menghasilkan nilai 2 untuk budaya kerja sehingga pada baris *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1/2 dan kolom *e-government*-budaya kerja diisi nilai 2. Tabel yang terbentuk sebagai berikut :

Tabel 4.18
Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk
Sub Kriteria bertanggung jawab pada tindakan yang dilakukan

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	2	1
Fasilitas Kerja	1/2	1	2	1
<i>E-government</i>	1/2	1/2	1	1
Budaya Kerja	1	1	1	1

Sumber : Data Primer yang diolah 2024

Pada sub kriteria menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan fasilitas kerja menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-fasilitas kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan *e-government* menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-*e-government* diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-*e-government*

diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif kompetensi digital dan budaya kerja menghasilkan nilai 2 untuk kompetensi digital, sehingga pada baris kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 2 dan kolom kompetensi digital-budaya kerja diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan *e-government* menghasilkan nilai 2 untuk fasilitas, sehingga pada baris fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 2 untuk fasilitas dan kolom fasilitas kerja-*e-government* diisi nilai 1/2. Hasil perbandingan alternatif fasilitas kerja dan budaya budaya menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 1 dan kolom fasilitas kerja-budaya kerja diisi nilai 1. Hasil perbandingan alternatif *e-government* dan budaya kerja menghasilkan nilai 1, sehingga pada baris *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1 dan kolom *e-government*-budaya kerja diisi nilai 1. Tabel yang terbentuk sebagai berikut :

Tabel 4.19
Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk
Sub Kriteria Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu

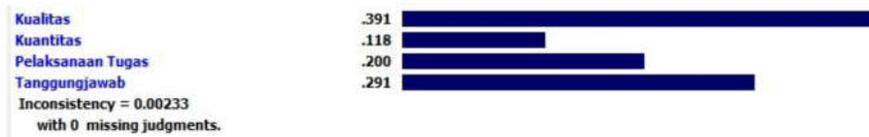
	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	2	2
Fasilitas Kerja	1/2	1	2	1
<i>E-government</i>	1/2	1/2	1	1
Budaya Kerja	1/2	1	1	1

Sumber : Data Primer yang diolah 2024

c. *Synthesys of Priority*

Dari hasil perbandingan yang telah diperoleh sebelumnya, setelah diolah menggunakan aplikasi *Expert Choice II*, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

1) Hasil Sintesis *Expert Choice* Antar Kriteria



Gambar 4.8 Hasil Sintesis Antar Kriteria

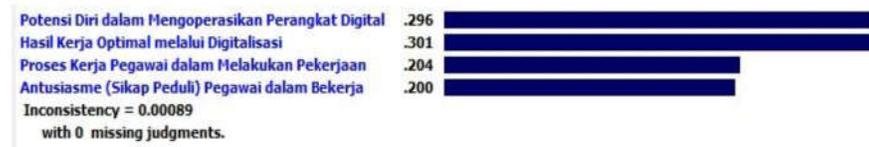
Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa kriteria atau indikator yang paling tinggi pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja aparatur sipil negara adalah kualitas dengan nilai 0,391, yang menunjukkan bahwa kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pegawai akan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut. Diikuti tanggungjawab dengan nilai 0,291, pelaksanaan tugas dengan nilai 0,200, dan kuantitas dengan nilai 0,118. Sehingga secara peringkat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.20
Tabel peringkat antar kriteria

Kriteria	Hasil Perhitungan	Rangking/Prioritas
Kualitas	0,391	1
Tanggungjawab	0,291	2
Pelaksanaan Tugas	0,200	3
Kuantitas	0,118	4
Jumlah	1	

2) Hasil Sintesis *Expert Choice* Antar Sub Kriteria berdasarkan Kriteria

a) Hasil Sintesis *Expert Choice* Sub Kriteria untuk Kriteria Kualitas



Gambar 4.9 Hasil Sintesis Sub Kriteria untuk Kriteria Kualitas Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa sub-kriteria atau sub-indikator yang paling tinggi pengaruhnya terhadap kriteria kualitas adalah hasil kerja optimal melalui digitalisasi dengan nilai 0,301, yang menunjukkan bahwa kualitas pekerjaan akan sangat dipengaruhi oleh hasil kerja optimal seorang pegawai melalui digitalisasi. Diikuti oleh potensi diri dalam mengoperasikan perangkat digital dengan nilai 0,296, proses kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan dengan nilai 0,204, dan antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam bekerja dengan nilai 0,200. Sehingga secara peringkat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.21
Hasil peringkat Sub Kriteria untuk Kriteria Kualitas

Kriteria	Hasil Perhitungan	Rangking/Prioritas
Hasil Kerja Optimal melalui digitalisasi	0,301	1
Potensi diri dalam mengoperasikan perangkat digital	0,296	2
Proses kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan	0,204	3
Antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam bekerja	0,200	4
Jumlah	1	

b) Hasil Sintesis *Expert Choice* Sub Kriteria untuk Kriteria Kuantitas



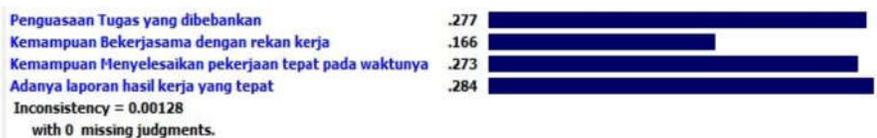
Gambar 4.10 Hasil Sintesis Sub Kriteria untuk Kriteria Kuantitas

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa sub-kriteria atau sub-indikator yang paling tinggi pengaruhnya terhadap kriteria kuantitas adalah jumlah output pekerjaan yang dihasilkan dengan nilai 0,547, yang menunjukkan bahwa kuantitas pekerjaan seorang pegawai sangat dipengaruhi oleh jumlah output pekerjaan yang dihasilkan. Diikuti oleh jumlah waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan nilai 0,453. Sehingga secara peringkat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.22
Hasil peringkat Sub Kriteria untuk Kriteria Kuantitas

Kriteria	Hasil Perhitungan	Rangking/Prioritas
Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan	0,547	1
Jumlah waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan	0,453	2
Jumlah	1	

c) Hasil Sintesis *Expert Choice* Sub Kriteria untuk Kriteria Pelaksanaan Tugas



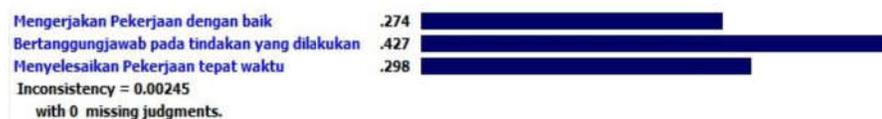
Gambar 4.11 Hasil Sintesis Sub Kriteria untuk Kriteria Pelaksanaan Tugas

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa sub-kriteria atau sub-indikator yang paling tinggi pengaruhnya terhadap kriteria pelaksanaan tugas adalah adanya laporan hasil kerja yang tepat dengan nilai 0,284, yang menunjukkan bahwa pelaksanaan tugas seorang pegawai sangat dipengaruhi oleh adanya laporan hasil kerja yang tepat. Diikuti oleh penguasaan tugas yang dibebankan dengan nilai 0,277, kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya dengan nilai 0,273, dan kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja dengan nilai 0,166. Sehingga secara peringkat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.23
Hasil peringkat Sub Kriteria untuk Kriteria pelaksanaan tugas

Kriteria	Hasil Perhitungan	Rangking/Prioritas
Adanya laporan hasil kerja yang tepat	0,284	1
Penguasaan tugas yang dibebankan	0,277	2
Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya	0,273	3
Kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja	0,166	4
Jumlah	1	

d) Hasil Sintesis *Expert Choice* Sub Kriteria untuk Kriteria Tanggungjawab



Gambar 4.12 Hasil Sintesis Sub Kriteria untuk Kriteria Tanggungjawab

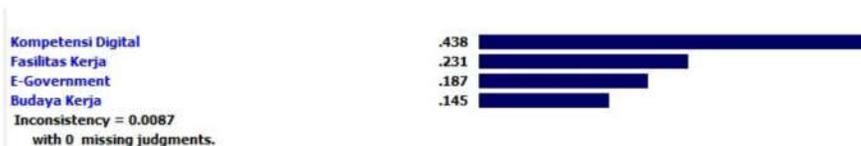
Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa sub-kriteria atau sub-indikator yang paling tinggi pengaruhnya terhadap kriteria tanggungjawab adalah bertanggungjawab pada tindakan yang dilakukan dengan nilai 0,427, yang menunjukkan bahwa tanggungjawab seorang pegawai sangat dipengaruhi dengan adanya tanggungjawab pada tindakan yang dilakukan pegawai. Diikuti oleh menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dengan nilai 0,298, dan mengerjakan pekerjaan dengan baik dengan nilai 0,274. Sehingga secara peringkat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.24
Hasil peringkat Sub Kriteria untuk Kriteria tanggungjawab

Kriteria	Hasil Perhitungan	Rangking/Prioritas
Bertanggungjawab pada tindakan yang dilakukan	0,427	1
Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0,298	2
Mengerjakan pekerjaan dengan baik	0,274	3
Jumlah	1	

3) Hasil Sintesis Expert Choice Antar Alternatif berdasarkan Sub Kriteria

a) Hasil Sintesis *Expert Choice* Alternatif untuk Sub Kriteria Potensi Diri dalam mengoperasikan perangkat digital



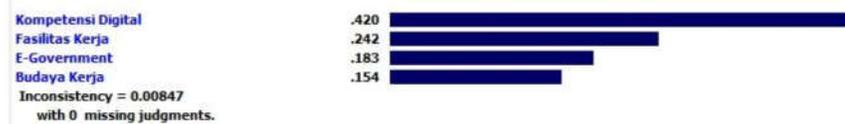
Gambar 4.13 Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria Potensi Diri dalam mengoperasikan perangkat digital

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa alternatif yang paling tinggi pengaruhnya terhadap sub-kriteria Potensi Diri dalam mengoperasikan perangkat digital adalah kompetensi digital dengan nilai 0,438, yang menunjukkan bahwa kompetensi digital yang memadai sangat berpengaruh terhadap Potensi Diri pegawai dalam mengoperasikan perangkat digital. Diikuti oleh fasilitas kerja dengan nilai 0,231, *e-government* dengan nilai 0,187, dan budaya kerja dengan baik dengan nilai 0,145. Sehingga secara peringkat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.25
Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria Potensi Diri dalam mengoperasikan perangkat digital

Kriteria	Hasil Perhitungan	Rangking/Prioritas
Kompetensi digital	0,438	1
Fasilitas kerja	0,231	2
<i>e-government</i>	0,187	3
Budaya Kerja	0,145	4
Jumlah	1	

b) Hasil Sintesis *Expert Choice* Alternatif untuk Sub Kriteria Hasil Kerja Optimal melalui Digitalisasi



Gambar 4.14 Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria Hasil Kerja Optimal melalui Digitalisasi

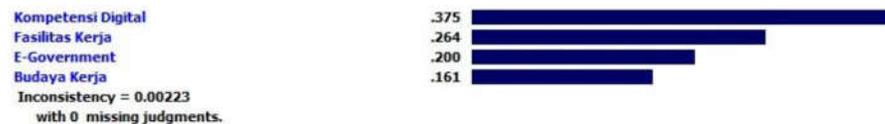
Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa alternatif yang paling tinggi pengaruhnya terhadap sub-kriteria Hasil Kerja Optimal melalui Digitalisasi adalah kompetensi digital dengan

nilai 0,420, yang menunjukkan bahwa kompetensi digital yang memadai sangat berpengaruh terhadap proses kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan. Diikuti oleh fasilitas kerja dengan nilai 0,242, *e-government* dengan nilai 0,183, dan budaya kerja dengan baik dengan nilai 0,154. Sehingga secara peringkat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.26 Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria Hasil Kerja Optimal melalui Digitalisasi

Kriteria	Hasil Perhitungan	Rangking/Prioritas
Kompetensi digital	0,420	1
Fasilitas kerja	0,242	2
<i>e-government</i>	0,183	3
Budaya Kerja	0,154	4
Jumlah	1	

c) Hasil Sintesis *Expert Choice* Alternatif untuk Sub Kriteria Proses Kerja Pegawai dalam Melakukan Pekerjaan



Gambar 4.15 Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria Proses Kerja Pegawai dalam Melakukan Pekerjaan

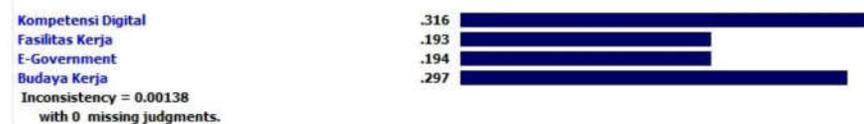
Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa alternatif yang paling tinggi pengaruhnya terhadap sub-kriteria Proses Kerja Pegawai dalam Melakukan Pekerjaan adalah kompetensi digital dengan nilai 0,375, yang menunjukkan bahwa kompetensi digital yang memadai sangat berpengaruh terhadap proses kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan. Diikuti oleh fasilitas kerja dengan nilai 0,264, *e-government* dengan nilai 0,200, dan budaya kerja

dengan baik dengan nilai 0,161. Sehingga secara peringkat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.27
Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria proses kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan

Kriteria	Hasil Perhitungan	Rangking/Prioritas
Kompetensi digital	0,375	1
Fasilitas kerja	0,264	2
<i>e-government</i>	0,200	3
Budaya Kerja	0,161	4
Jumlah	1	

d) Hasil Sintesis *Expert Choice* Alternatif untuk Sub Kriteria antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam bekerja



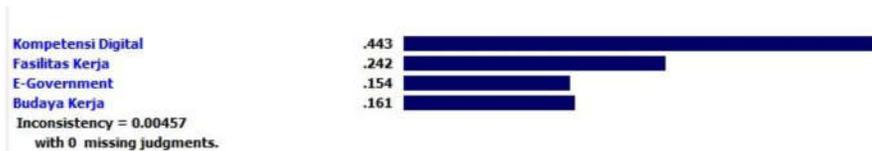
Gambar 4.16 Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam bekerja

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa alternatif yang paling tinggi pengaruhnya terhadap sub-kriteria antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam bekerja adalah kompetensi digital dengan nilai 0,316, yang menunjukkan bahwa kompetensi digital yang memadai sangat berpengaruh terhadap antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam bekerja. Diikuti oleh budaya kerja dengan nilai 0,297, *e-government* dengan nilai 0,194, dan fasilitas kerja dengan nilai 0,193. Sehingga secara peringkat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.28
Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria antusiasme
(sikap peduli) pegawai dalam bekerja

Kriteria	Hasil Perhitungan	Rangking/Prioritas
Kompetensi digital	0,316	1
Budaya Kerja	0,297	2
<i>e-government</i>	0,194	3
Fasilitas Kerja	0,193	4
Jumlah	1	

e) Hasil Sintesis *Expert Choice* Alternatif untuk Sub Kriteria Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan



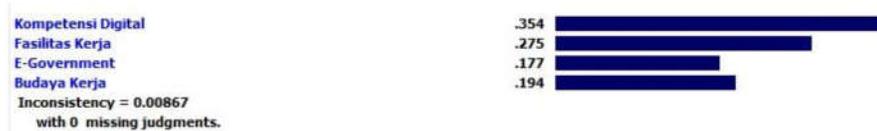
Gambar 4.17 Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa alternatif yang paling tinggi pengaruhnya terhadap sub-kriteria Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan adalah kompetensi digital dengan nilai 0,443, yang menunjukkan bahwa kompetensi digital yang memadai sangat berpengaruh terhadap Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan. Diikuti oleh fasilitas kerja dengan nilai 0,242, budaya kerja dengan nilai 0,161, dan *e-government* dengan baik dengan nilai 0,154. Sehingga secara peringkat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.29
Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan

Kriteria	Hasil Perhitungan	Rangking/Prioritas
Kompetensi digital	0,443	1
Fasilitas kerja	0,242	2
Budaya Kerja	0,161	3
<i>e-government</i>	0,154	4
Jumlah	1	

f) Hasil Sintesis *Expert Choice* Alternatif untuk Sub Kriteria Jumlah waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan



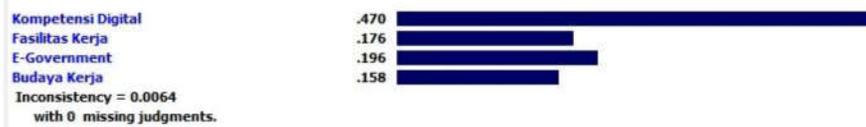
Gambar 4.18 Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria Jumlah waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa alternatif yang paling tinggi pengaruhnya terhadap sub-kriteria Jumlah waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan adalah kompetensi digital dengan nilai 0,354, yang menunjukkan bahwa kompetensi digital yang memadai sangat berpengaruh terhadap Jumlah waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan. Diikuti oleh fasilitas kerja dengan nilai 0,275, budaya kerja dengan nilai 0,194, dan *e-government* dengan baik dengan nilai 0,177. Sehingga secara peringkat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.30
Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria Jumlah waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan

Kriteria	Hasil Perhitungan	Rangking/Prioritas
Kompetensi digital	0,354	1
Fasilitas kerja	0,275	2
Budaya Kerja	0,194	3
<i>e-government</i>	0,177	4
Jumlah	1	

g) Hasil Sintesis *Expert Choice* Alternatif untuk Sub Kriteria penguasaan tugas yang dibebankan



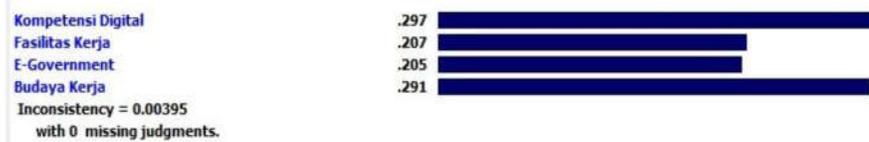
Gambar 4.19 Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria penguasaan tugas yang dibebankan

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa alternatif yang paling tinggi pengaruhnya terhadap sub-kriteria penguasaan tugas yang dibebankan adalah kompetensi digital dengan nilai 0,470, yang menunjukkan bahwa kompetensi digital yang memadai sangat berpengaruh terhadap penguasaan tugas yang dibebankan. Diikuti oleh *e-government* dengan nilai 0,196, fasilitas kerja dengan nilai 0,176, , dan budaya kerja dengan baik dengan nilai 0,158. Sehingga secara peringkat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.31
Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria penguasaan tugas yang dibebankan

Kriteria	Hasil Perhitungan	Rangking/Prioritas
Kompetensi digital	0,470	1
<i>e-government</i>	0,196	2
Fasilitas kerja	0,176	3
Budaya Kerja	0,158	4
Jumlah	1	

h) Hasil Sintesis *Expert Choice* Alternatif untuk Sub Kriteria Kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja



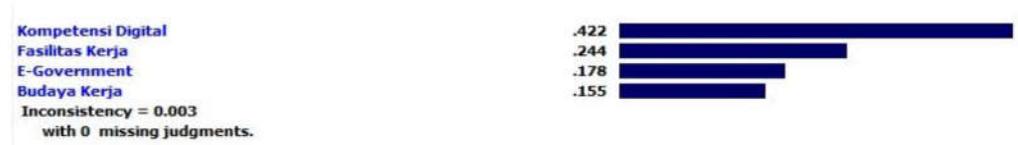
Gambar 4.20 Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria Kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa alternatif yang paling tinggi pengaruhnya terhadap sub-kriteria kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja adalah kompetensi digital dengan nilai 0,297 yang menunjukkan bahwa kompetensi digital yang memadai sangat berpengaruh terhadap kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja. Diikuti oleh budaya kerja dengan nilai 0,291, fasilitas kerja dengan nilai 0,207, dan *e-government* dengan nilai 0,205. Sehingga secara peringkat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.32
Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja

Kriteria	Hasil Perhitungan	Rangking/Prioritas
Kompetensi digital	0,297	1
Budaya kerja	0,291	2
Fasilitas kerja	0,207	3
<i>e-government</i>	0,205	4
Jumlah	1	

i) Hasil Sintesis *Expert Choice* Alternatif untuk Sub Kriteria kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya



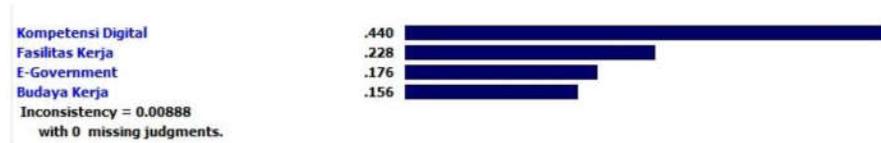
Gambar 4.21 Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa alternatif yang paling tinggi pengaruhnya terhadap sub-kriteria kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya adalah kompetensi digital dengan nilai 0,422 yang menunjukkan bahwa kompetensi digital yang memadai sangat berpengaruh terhadap kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya. Diikuti oleh fasilitas kerja dengan nilai 0,244, *e-government* dengan nilai 0,178, dan budaya kerja dengan nilai 0,155. Sehingga secara peringkat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.33
Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya

Kriteria	Hasil Perhitungan	Rangking/Prioritas
Kompetensi digital	0,422	1
Fasilitas kerja	0,244	2
<i>e-government</i>	0,178	3
Budaya Kerja	0,155	4
Jumlah	1	

j) Hasil Sintesis *Expert Choice* Alternatif untuk Sub Kriteria adanya laporan hasil kerja yang tepat



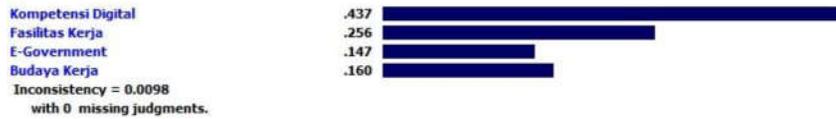
Gambar 4.22 Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria adanya laporan hasil kerja yang tepat

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa alternatif yang paling tinggi pengaruhnya terhadap sub-kriteria adanya laporan hasil kerja yang tepat adalah kompetensi digital dengan nilai 0,440 yang menunjukkan bahwa kompetensi digital yang memadai sangat berpengaruh terhadap adanya laporan hasil kerja yang tepat. Diikuti oleh fasilitas kerja dengan nilai 0,228, *e-government* dengan nilai 0,176, dan budaya kerja dengan nilai 0,156. Sehingga secara peringkat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.34
Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria adanya laporan hasil kerja yang tepat

Kriteria	Hasil Perhitungan	Rangking/Prioritas
Kompetensi digital	0,440	1
Fasilitas kerja	0,228	2
<i>e-government</i>	0,176	3
Budaya Kerja	0,156	4
Jumlah	1	

k) Hasil Sintesis *Expert Choice* Alternatif untuk Sub Kriteria
Mengerjakan pekerjaan dengan baik



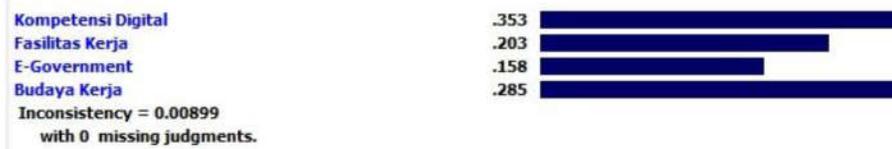
Gambar 4.23 Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria
Mengerjakan pekerjaan dengan baik

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa alternatif yang paling tinggi pengaruhnya terhadap sub-kriteria Mengerjakan pekerjaan dengan baik adalah kompetensi digital dengan nilai 0,437 yang menunjukkan bahwa kompetensi digital yang memadai sangat berpengaruh terhadap Mengerjakan pekerjaan dengan baik. Diikuti oleh fasilitas kerja dengan nilai 0,256, budaya kerja dengan nilai 0,160, dan *e-government* dengan nilai 0,147. Sehingga secara peringkat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.35
Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria Mengerjakan pekerjaan dengan baik

Kriteria	Hasil Perhitungan	Rangking/Prioritas
Kompetensi digital	0,437	1
Fasilitas kerja	0,256	2
Budaya Kerja	0,160	3
<i>e-government</i>	0,147	4
Jumlah	1	

1) Hasil Sintesis *Expert Choice* Alternatif untuk Sub Kriteria bertanggung jawab pada tindakan yang dilakukan



Gambar 4.24 Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria

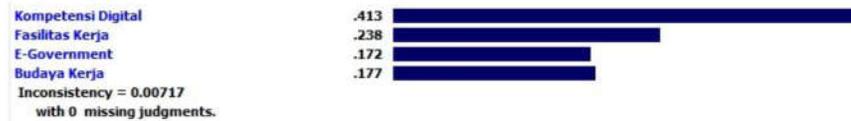
bertanggung jawab pada tindakan yang dilakukan

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa alternatif yang paling tinggi pengaruhnya terhadap sub-kriteria bertanggung jawab pada tindakan yang dilakukan adalah kompetensi digital dengan nilai 0,353 yang menunjukkan bahwa kompetensi digital yang memadai sangat berpengaruh terhadap bertanggung jawab pada tindakan yang dilakukan. Diikuti oleh budaya kerja dengan nilai 0,285, fasilitas kerja dengan nilai 0,203, dan *e-government* dengan nilai 0,158. Sehingga secara peringkat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.36
Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria bertanggung jawab pada tindakan yang dilakukan

Kriteria	Hasil Perhitungan	Rangking/Prioritas
Kompetensi digital	0,353	1
Budaya Kerja	0,285	2
Fasilitas Kerja	0,203	3
<i>e-government</i>	0,158	4
Jumlah	1	

m) Hasil Sintesis *Expert Choice* Alternatif untuk Sub Kriteria menyelesaikan pekerjaan tepat waktu



Gambar 4.25 Hasil Sintesis Alternatif untuk Sub Kriteria menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa alternatif yang paling tinggi pengaruhnya terhadap sub-kriteria menyelesaikan pekerjaan tepat waktu adalah kompetensi digital dengan nilai 0,413 yang menunjukkan bahwa kompetensi digital yang memadai sangat berpengaruh terhadap menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Diikuti oleh fasilitas kerja dengan nilai 0,238, budaya kerja dengan nilai 0,177, dan *e-government* dengan nilai 0,172. Sehingga secara peringkat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.37
Hasil peringkat alternatif untuk sub kriteria menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

Kriteria	Hasil Perhitungan	Rangking/Prioritas
Kompetensi digital	0,413	1
Fasilitas Kerja	0,238	2
Budaya Kerja	0,177	3
<i>e-government</i>	0,172	4
Jumlah	1	

4) Hasil Sintesis Akhir dari Model AHP perhitungan *Expert Choice*



Gambar 4.26 Hasil Sintesis Akhir Model AHP

Hal tersebut menunjukkan bahwa alternatif yang paling tinggi pengaruhnya dan menjadi prioritas yang dapat dijadikan acuan dalam mencapai tujuan yaitu peningkatan kinerja aparatur sipil negara adalah kompetensi digital dengan nilai 0,395, yang menunjukkan bahwa kompetensi digital seorang pegawai dalam penerapan transformasi digital akan sangat mempengaruhi peningkatan kinerja aparatur sipil negara. Diikuti oleh fasilitas kerja dengan nilai 0,230, budaya kerja dengan nilai 0,197 dan *e-government* dengan nilai 0,178. Sehingga tabel peringkatnya sebagai berikut :

Tabel 4.38
Hasil peringkat akhir model AHP

Kriteria	Hasil Perhitungan	Rangking/Prioritas
Kompetensi digital	0,395	1
Fasilitas Kerja	0,230	2
Budaya Kerja	0,197	3
<i>e-government</i>	0,178	4
Jumlah	1	

d. *Logical Consistency*

Dari sekian banyak hasil perhitungan tersebut kemudian dicari konsistensi logika melalui perhitungan nilai *consistency ratio* (CR), dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.39
Hasil Analisis *Consistency Ratio* (CR) Model AHP

Perhitungan Perbandingan	Nilai CR	Keterangan
Perbandingan antar kriteria terhadap tujuan	0,00233	Diterima
Perbandingan antar sub kriteria terhadap kriteria kualitas	0,00089	Diterima
Perbandingan antar sub kriteria terhadap kriteria kuantitas	0	Diterima

Perbandingan antar sub kriteria terhadap kriteria pelaksanaan tugas	0,00128	Diterima
Perbandingan antar sub kriteria terhadap kriteria tanggungjawab	0,00245	Diterima
Perbandingan antar alternatif terhadap sub kriteria potensi diri dalam mengoperasikan perangkat digital	0,0087	Diterima
Perbandingan antar alternatif terhadap sub kriteria hasil kerja optimal melalui digitalisasi	0,00847	Diterima
Perbandingan antar alternatif terhadap sub kriteria proses kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan	0,00223	Diterima
Perbandingan antar alternatif terhadap sub kriteria antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam pekerjaan	0,00138	Diterima
Perbandingan antar alternatif terhadap sub kriteria jumlah output pekerjaan yang dihasilkan	0,00457	Diterima
Perbandingan antar alternatif terhadap sub kriteria jumlah waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian kerja	0,00867	Diterima
Perbandingan antar alternatif terhadap sub kriteria penguasaan tugas yang dibebankan	0,0064	Diterima
Perbandingan antar alternatif terhadap sub kriteria kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja	0,00395	Diterima
Perbandingan antar alternatif terhadap sub kriteria kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya	0,003	Diterima
Perbandingan antar alternatif terhadap sub kriteria adanya laporan hasil kerja yang tepat	0,00888	Diterima
Perbandingan antar alternatif terhadap sub kriteria mengerjakan pekerjaan dengan baik	0,0098	Diterima
Perbandingan antar alternatif terhadap sub kriteria bertanggungjawab pada tindakan yang dilakukan	0,00899	Diterima
Perbandingan antar alternatif terhadap sub kriteria menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0,00717	Diterima
Tingkat konsistensi keseluruhan model	0,00	Diterima

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut tingkat konsistensi atau *consistency ratio* (CR) keseluruhan model AHP dalam penelitian ini adalah 0,00. Nilai tersebut kurang dari 0.1, sehingga perhitungan pada model AHP penelitian ini dapat diterima

B. PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat diketahui dampak dari masing-masing variabel dan variabel yang menjadi prioritas dalam rangka penerapan transformasi digital sebagai upaya meningkatkan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang. Untuk variabel Kompetensi digital, sesuai dengan hasil analisis wawancara penelitian yang telah penulis lakukan bahwa kompetensi digital berpengaruh terhadap peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin memadai kompetensi digital ASN, maka kinerjanya semakin meningkat. Dari ke empat informan kunci, berpendapat bahwa kompetensi digital memengaruhi kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang. Terutama dari segi kemampuan mengelola informasi digital yaitu memahami bagaimana mengidentifikasi, menemukan, mengambil, menyimpan, mengatur, menganalisis dan menilai relevansi serta tujuan dari informasi digital. Selain itu kemampuan komunikasi digital juga penting yaitu tentang komunikasi yang dilakukan di lingkungan digital, berbagi sumber daya melalui media online, terhubung dengan orang lain dan berkolaborasi melalui alat digital, berinteraksi, dan berpartisipasi dalam komunitas jaringan. Sesuai dengan pendapat Perifanou & Economides (2019) kompetensi digital sebagai pengetahuan, keterampilan, dan sikap seseorang untuk mengakses, menggunakan, membuat, dan berbagi sumber daya digital secara efisien, serta berkomunikasi dan berkolaborasi dengan orang lain menggunakan teknologi digital untuk mencapai tujuan tertentu. Bapak Vega Lazuardi juga berpendapat bahwa kemampuan komunikasi digital kalau zaman

dahulu harus *face to face*, tapi sekarang seiring dengan orang makin paham waktu dan sumber daya itu sangat penting maka dilaksanakan dengan efisien dibantu dengan kemampuan komunikasi digital bisa melalui WA maupun *by email*, serta bisa langsung berhubungan dengan *teleconference*. Hal ini sependapat dengan Bapak Yuliadi Supriyono, menyebutkan bahwa saat ini komunikasi, tukar-menukar informasi, tukar-menukar data melalui fasilitas data elektronik seperti *e-mail*, WA, *bit.ly*. Sedangkan kemampuan pembuatan konten menurut Bapak Vega Lazuardi dengan membuat konten yang baru, baik itu mengolah kata gambar video bisa mengintegrasikan dan mengkolaborasikan kembali informasi yang diperoleh dan bisa dibagikan sehingga orang lebih cepat memahami informasi dan apa yang ingin orang itu lakukan, sedangkan menurut Bapak Yuliadi Supriyono, pembuatan konten digital sangat memengaruhi karena generasi sekarang sudah terbiasa online, jadi segala sesuatu konten yang dibuat online itu lebih mudah diterima. Menurut Bapak Sutanto, untuk pembuatan konten, hanya ASN di bidang tertentu yang menangani PPID misalnya, ASN yang menangani dituntut mengetahui atau menguasai pengetahuan di bidang website dan media sosial. Berbeda dengan pendapat Bapak Khairul Aulia, bahwa kemampuan konten digital itu merupakan semua skill khusus bagi seorang ASN sehingga berpengaruh tapi kurang signifikan. Sedangkan untuk informan lainnya juga sependapat bahwa kompetensi digital berpengaruh terhadap peningkatan kinerja ASN. Ibu Christina Herdiana Indriyani Pasaribu menambahkan pendapat bahwa kompetensi digital saat ini sangat dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan seorang ASN, karena di era 4.0 ini ASN harus mampu beradaptasi,

menyesuaikan kemampuan diri untuk menunjang kinerja. ASN harus melek terhadap teknologi, perkembangan teknologi, dan apapun itu yang kira-kira dapat menunjang kinerja. Karena kemajuan teknologi, kemajuan apapun itu tidak hanya harus dimiliki oleh mereka yang bekerja di bidang swasta, tetapi institusi pemerintah khususnya juga harus ikut karena ASN juga melakukan peran yang penting untuk masyarakat. Hasil analisis menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)* menemukan bahwa kompetensi digital menjadi prioritas pertama dalam rangka penerapan transformasi digital sebagai upaya peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang dengan nilai koefisien 0,395. Hal tersebut menandakan bahwa kompetensi digital sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja aparatur sipil negara. Hasil analisis penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Elisnawati, dkk (2023) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi digital, berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Adanya kompetensi digital yang memadai, maka penerapan transformasi digital dalam upaya peningkatan kinerja ASN di Kabupaten Semarang akan semakin baik.

Selanjutnya mengenai variabel fasilitas kerja, sesuai dengan hasil analisis wawancara penelitian yang telah penulis lakukan bahwa fasilitas kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang. Menurut Moenir dalam Yunita (2022) fasilitas adalah segala sesuatu yang dapat memudahkan dan melancarkan pelaksanaan suatu usaha. Sehingga semakin baik fasilitas kerja yang mendukung, maka semakin baik pula kinerjanya. Dari keempat informan kunci, berpendapat bahwa fasilitas kerja

memengaruhi kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang. Terkait fasilitas sosial menurut Bapak Vega Lazuardi, fasilitas sosial memengaruhi kinerja ASN, karena apabila suatu kantor tidak ditunjang fasilitas sosial seperti mushola, toilet maka ASN akan membutuhkan waktu lama hanya sekedar untuk beribadah maupun ke toilet. Sementara apabila fasilitas tersebut tersedia maka, waktu yang berharga itu bisa untuk menyelesaikan tugas-tugas lain dan menyelesaikannya tepat waktu dan tepat sasaran. Ditambah dengan pendapat Ibu Erni fasilitas yang terpenting saat ini adalah komputer ataupun laptop dengan RAM yang cepat dan ketersediaan jaringan internet yang lancar. Berdasarkan hasil analisis menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) menemukan bahwa fasilitas kerja menjadi prioritas kedua dalam rangka penerapan transformasi digital sebagai upaya peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang dengan nilai koefisien 0,230. Hal tersebut menandakan bahwa fasilitas kerja sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja aparatur sipil negara. Hasil analisis dari penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh E Agus Edy Rangkuti, dkk (2021) bahwa fasilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Fasilitas alat kerja, seperti computer, laptop, dan printer, yang semakin berkembang pesat dalam mendukung pekerjaan. Dengan adanya fasilitas kerja yang baik, memadai, sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan dalam mendukung penerapan transformasi digital, maka kinerja ASN akan meningkat. Setelah kebijakan pengembangan kompetensi digital, maka kebijakan terkait fasilitas kerja ini menjadi prioritas kebijakan selanjutnya.

Selanjutnya variabel *e-government*, sesuai dengan hasil analisis wawancara penelitian yang telah penulis lakukan bahwa *e-government* berpengaruh terhadap peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pelaksanaan tugas dengan *e-government*, maka semakin baik pula hasil kerjanya. Sesuai dengan pendapat Budi Rianto dalam Lestari (2023) *E-Government* merupakan bentuk aplikasi pelaksanaan tugas dan tata laksana pemerintahan menggunakan teknologi telematika atau teknologi informasi dan komunikasi. Dari keempat informan kunci, berpendapat bahwa *e-government* memengaruhi kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang. Hasil analisis penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Hardiyansyah, dkk (2020) dengan hasil bahwa *e-government* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pelayanan publik. Berdasarkan pendapat Bapak Vega Lazuardi, *e government* itu tidak sekedar semua digitalisasi. Tapi bagaimana bisa mewujudkan berbagi data, satu data yang ada di organisasi bisa digunakan oleh seluruh anggota organisasi itu, bahkan kemudian di masyarakat. Terkait dengan berbagi data, maka fokusnya adalah ketersediaan data dan bagaimana menyimpan data itu pada pusat data yang mencukupi serta aman. ketersediaan data dan informasi bagi kebutuhan promosi daerah, ketersediaan aplikasi dialog public. Data kalau hanya digunakan sendiri dan hanya disimpan itu manfaatnya tidak sebesar apabila data tersebut bisa dibagi dan dimanfaatkan oleh perangkat daerah lainnya. Melalui aplikasi dialog publik ini untuk membantu mentransmisikan data-data itu bisa dipakai oleh semua pihak dan bisa mendapatkan *multiplier*

effect yang lebih besar. Misalkan data penduduk hanya disimpan oleh Dukcapil, itu hanya dipakai untuk Dukcapil saja. Tapi kalau kemudian data penduduk itu diperhitungkan peningkatan jumlah penduduk, pertumbuhan penduduk di kabupaten Semarang maka hanya berguna untuk beberapa tahun kedepan dalam menyediakan jumlah blangko KTP, KK, serta blangko akte kelahiran dan kematian. Namun, apabila data tersebut di *share* ke Dinas Pendidikan, bisa dilihat berapa jumlah pertumbuhan penduduk yang lahir. Sehingga bisa diproyeksikan pada tahun sekian akan ada berapa anak yang membutuhkan ruang kelas, guru yang harus disediakan, fasilitas laptop yang harus disiapkan. Dinas Perhubungan juga begitu, dengan pertumbuhan penduduk sekian berarti harus menyiapkan sarana transportasi, DPU juga demikian, harus melebarkan jalan dan membuat peraturan tata ruang wilayah yang lebih akomodatif. Dengan adanya itu saling berkolaborasi, membantu daerah itu untuk bangkit dan membangun lebih cepat kalau itu jalan sendiri-sendiri sesuai data yang ada. Sedangkan menurut Bapak Sutanto, aplikasi dialog publik sekarang ini organisasi pemerintah dituntut untuk selalu memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Aplikasi-aplikasi dialog publik, seperti pengaduan dan juga aplikasi-aplikasi yang sifatnya meminta informasi, itu pastinya sangat mempengaruhi kinerja organisasi. Terkait dengan ketersediaan aplikasi *e-government*, menurut Bapak Yuliadi Supriyono bisa mempermudah tetapi ketika ternyata banyak aplikasi itu ada yang tidak cukup membantu, tidak aman, tidak kuat dan ada lagi yang sifatnya tumpang tindih karena banyaknya aplikasi baru. Misalnya SIPD, SIPD itu tidak tahu arahnya nanti seperti apa tapi arah yang

diketahui bersama SIPD ini harapannya aplikasi tunggal dari Renja, RKPD, LKPD, semua input di satu aplikasi tentunya akan membuat kinerja semakin baik. Berdasarkan hasil analisis menggunakan metode Analycal Hierarchy Process (AHP) menemukan bahwa *e-government* menjadi prioritas terakhir dalam rangka penerapan transformasi digital sebagai upaya peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang dengan nilai koefisien 0,178. Hal tersebut menandakan bahwa *e-government* di Kabupaten Semarang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga peningkatan *e-government* dianggap bukan merupakan prioritas yang harus segera diprioritaskan pengembangannya. Namun pelaksanaan *e-government* juga tidak boleh ditinggalkan begitu saja, karena seiring dengan perkembangan zaman, tuntutan masyarakat dengan adanya *e-government* ini akan semakin meningkat.

Selanjutnya variabel budaya kerja, sesuai dengan hasil analisis wawancara penelitian yang telah penulis lakukan bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang. Hasil analisis penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang telah dilakukan Ahlar Biongan (2023) bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya kerja aparatur sipil negara baik secara individu maupun organisasi, maka pegawai akan bekerja lebih efektif dan efisien, sehingga akan semakin baik kinerjanya. Sependapat dengan Taliziduhu Ndraha dalam Lestari (2020) mendefinisikan budaya kerja sebagai sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan

kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat. Dari keempat informan kunci, berpendapat bahwa budaya kerja memengaruhi kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang. Menurut Bapak Vega Lazuardi budaya kerja merupakan sebuah kebiasaan yang dibawa seseorang untuk berperilaku dalam berorganisasi, kesadaran harus melaksanakan tugas tepat waktu, harus menjaga ritme pekerjaan tidak terganggu dengan masalah pribadi, dan juga harus sadar bahwa mampu bekerja sama itu adalah suatu hal yang penting dalam sebuah organisasi, tapi satu sisi harus sadar bahwa ASN juga punya hak, seperti hak memperoleh tempat kerja yang layak, memperoleh lingkungan kerja yang kondusif, memperoleh penghargaan baik itu berupa *salary* maupun berupa non fisik seperti pujian atau apapun itu, selain itu juga memiliki hak juga untuk berorganisasi di dalam bertugas, sehingga kalau sudah paham dan biasa untuk bekerja dengan baik dan mampu bekerja sama, maka pekerjaannya akan berlangsung dengan lebih baik. Selanjutnya terkait dengan peraturan dalam mendukung budaya kerja bahwa peraturan itu memberikan ketertiban dalam melaksanakan tugas, karena ASN bekerja berdasarkan peraturan bukan berdasarkan kemauan. Peraturan untuk mewujudkan disiplin, sehingga punya kesadaran yang tinggi terhadap dengan konsekuensi yang berlaku, pekerjaan bisa dilaksanakan dengan tepat waktu dan tepat sasaran. Budaya Kerja tidak terlepas dari nilai-nilai yang dikandung dari organisasi itu sendiri, nilai-nilai kebersamaan, nilai-nilai untuk menghargai satu sama lain itu tidak bisa dipisahkan, keduanya merupakan satu keselarasan dan harus seimbang. Sependapat dengan Bapak Sutanto bahwa peraturan ASN dalam melakukan

pekerjaan berdasarkan peraturan, baik itu yang ditetapkan oleh bupati maupun dari lembaga-lembaga pemerintah yang lain. Sedangkan menurut Bapak Yuliadi setiap organisasi mempunyai budaya yang mendukung, menyemangati, dan menumbuhkan sikap semangat kerja serta loyalitas. Namun, akan berpengaruh negatif kalau kebiasaan atau budaya kerjanya sebaliknya. Menurut Bapak Yance, Budaya kerja berkaitan dengan disiplin kerja dan sudah diatur oleh Surat Edaran Bupati, kalau sudah disiplin otomatis sudah bisa *manage* pekerjaan dengan baik, tapi kalau tidak disiplin pasti pekerjaan juga tidak diselesaikan dengan baik. Berdasarkan hasil analisis menggunakan metode Analycal Hierarchy Process (AHP) menemukan bahwa budaya kerja menjadi prioritas ketiga dalam rangka penerapan transformasi digital sebagai upaya peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang dengan nilai koefisien 0,197. Hal tersebut menandakan bahwa meskipun berada pada prioritas ketiga, budaya kerja tetap harus menjadi perhatian dan lebih ditingkatkan lagi dalam penerapan transformasi digital. Dengan budaya kerja yang baik dan semakin meningkat, maka kinerja aparatur sipil negara juga akan mengalami peningkatan. Peraturan-peraturan pemerintah dibuat untuk membatasi dan sebagai dasar dalam menyelesaikan pekerjaan. Budaya kerja yang baik, akan menaati peraturan yang telah dibuat dan akan terbentuk kebiasaan-kebiasaan yang baik pula. Berawal dari individu seorang ASN, apabila memiliki budaya kerja dan kebiasaan yang baik, dapat memberikan contoh dan motivasi kepada rekan kerjanya untuk memiliki kebiasaan yang baik pula.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kompetensi digital, fasilitas kerja, *e-government*, dan budaya kerja berpengaruh terhadap penerapan transformasi digital dalam upaya peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang. Hal tersebut diketahui melalui analisis hasil wawancara yang dilakukan kepada 20 informan yang menunjukkan bahwa kompetensi digital para aparatur akan berpengaruh pada penerapan transformasi digital untuk peningkatan kinerja aparatur sipil negara, yang berarti bahwa semakin tinggi kompetensi digital seorang aparatur, maka semakin tinggi pula peningkatan kinerja dalam penerapan transformasi digital. Kemudian fasilitas kerja yang ada di kantor pemerintah Kabupaten Semarang akan berpengaruh pada penerapan transformasi digital untuk peningkatan kinerja aparatur sipil negara, yang berarti bahwa semakin baik fasilitas kerja yang diterima oleh aparatur sipil negara di kantor pemerintah Kabupaten Semarang maka akan membuat semakin tinggi pula peningkatan kinerja dalam penerapan transformasi digital. Kemudian *e-government* yang ada akan berpengaruh pada penerapan transformasi digital untuk peningkatan kinerja aparatur sipil negara, yang

menunjukkan bahwa dengan adanya *e-government* yang menunjang dan dijalankan dengan baik, maka akan membuat semakin tinggi pula peningkatan kinerja dalam penerapan transformasi digital. Selain itu, budaya kerja para aparatur akan berpengaruh pada penerapan transformasi digital untuk peningkatan kinerja aparatur sipil negara, yang menunjukkan bahwa semakin baiknya budaya pegawai maupun budaya organisasi yang ada, maka akan membuat semakin tinggi pula peningkatan kinerja dalam penerapan transformasi digital.

2. Kompetensi digital menjadi prioritas pertama dalam rangka penerapan transformasi digital sebagai upaya peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Pemerintah Kabupaten Semarang dengan nilai koefisien 0,395. Hal tersebut menunjukkan bahwa kebijakan dalam rangka peningkatan kompetensi digital pada pemerintah Kabupaten Semarang menjadi prioritas dan sangat penting untuk dilaksanakan karena mengingat kondisi permasalahan dan tantangan yang kompleks yang harus dihadapi para aparatur sipil negara, mengharuskan mereka untuk memiliki kompetensi digital yang memadai. Fasilitas kerja menjadi prioritas kedua dalam rangka penerapan transformasi digital sebagai upaya peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Pemerintah Kabupaten Semarang dengan nilai koefisien 0,230. Hal tersebut menunjukkan bahwa setelah kebijakan peningkatan kompetensi digital, maka kebijakan fasilitas kerja dalam penerapan transformasi digital sebagai upaya peningkatan kinerja aparatur sipil negara ini menjadi prioritas yang selanjutnya harus dilaksanakan. Budaya kerja

menjadi prioritas ketiga dalam rangka penerapan transformasi digital sebagai upaya peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Pemerintah Kabupaten Semarang dengan nilai koefisien 0,230. Hal tersebut menunjukkan bahwa walaupun berada di prioritas ketiga, budaya kerja tetap harus menjadi prioritas kebijakan yang harus dilaksanakan setelah peningkatan kompetensi digital dan fasilitas kerja karena budaya kerja merupakan salah satu komponen tidak terpisahkan dari kinerja apatur sipil negara. *E-government* menjadi prioritas terakhir dalam rangka penerapan transformasi digital sebagai upaya peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Pemerintah Kabupaten Semarang dengan nilai koefisien 0,178. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar organisasi perangkat daerah di Kabupaten Semarang sudah menjalankan *e-government* dengan baik, sehingga peningkatan *e-government* dianggap tidak menjadi kebijakan yang harus segera diprioritaskan.

3. Hasil analisis tingkat konsistensi atau *consistency ratio* (CR) pada mode *Analytical Hierarchy Procces* (AHP) dalam penelitian ini menunjukan nilai 0,00. Nilai tersebut kurang dari 0.1, sehingga perhitungan pada model AHP penelitian ini dapat diterima.

A. SARAN

Berdasarkan penarikan kesimpulan diatas, maka saran yang diberikan penulis pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Penerapan transformasi digital sesuai dengan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 132 Tahun 2022 tentang “Arsitektur Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Nasional”, untuk mencapai penerapan transformasi digital yang maksimal, maka Pemerintah Kabupaten Semarang harus mengembangkan kompetensi digital ASN, memperbaiki fasilitas kerja yang memadai, memperbaiki budaya kerja ASN agar semakin baik, serta pelaksanaan *e-government* yang semakin baik pula.
2. Peningkatan kompetensi digital menjadi kebijakan yang menjadi prioritas pertama yang harus direncanakan, dianggarkan, dan dilaksanakan oleh para pemangku kepentingan dalam rangka penerapan transformasi digital sebagai upaya peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang. Salah satu kebijakan yang dapat diambil dalam rangka peningkatan kompetensi digital adalah dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan kepada aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang. Pendidikan dan pelatihan ini lebih difokuskan kepada aparatur sipil negara yang terlibat langsung dalam penerapan transformasi digital.
3. Kompetensi digital, fasilitas kerja, *e-government*, dan budaya kerja harus menjadi pertimbangan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Semarang selaku pembuat kebijakan kepegawaian dan Badan Perencanaan Pembangunan, Riset, dan Inovasi Daerah (Bapperida) Kabupaten Semarang selaku penyusun kebijakan daerah dalam menentukan kebijakan untuk penerapan transformasi digital sebagai upaya peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Sani, Ridwan, dkk. 2018. *Penelitian Pendidikan*. Tangerang : TSMart.
- Agus Edy dkk. 2021. *Pengaruh Fasilitas Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah DJBC Sumatera Utara*. Vol 2,1, 553-564. <https://doi.org/10.51510/konsep2021.v2i1>
- Ahiar Biongan. 2023. *Budaya Kerja, Pengalaman, Lingkungan Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Gorontalo*. Journal Governance and Politics (JGP), 3(1), 140-156. <https://jurnal.iyb.ac.id/index.php/jgp/article/view/326>
- Amrulloh, Muhammad (2022). *Upaya Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir Dalam Mengembangkan Destinasi Wisata Teluk Gelam Dan Konsep Wisata Medis Di Kabupaten Ogan Komering Ilir*. Undergraduate Thesis Thesis, Uin Raden Fatah Palembang. <https://repository.radenfatah.ac.id/19737/>
- Aurora Lazuardini, Aurora. 2023. *Analisis Kinerja Pegawai Sub Bagian Penyelenggaraan Pengawasan di Sekretariat DPRD Kota Tangerang Selatan*. Skripsi (S1) thesis, Fisip Universitas Muhammadiyah Jakarta. <https://repository.umj.ac.id/17119/>
- Barry, C. 2012. *Human Resource Management*. Jakarta: PT Elek Media Komputindo.
- Bawden, D. 2008. *Origins and Concepts of Digital Literacy*. In Digital Literacy: Tools and Methodologies for Information Society. IGI Publishing.
- Bungin, Burhan. 2003. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Busro. 2020. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group
- Creswell, J. W. 2010. *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: PT Pustaka Pelajar
- Depdikbud. 2002. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dewi Safitri dkk. 2021. *Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) dalam Penilaian Kompetensi Soft Skill Pegawai Kantor Balai Desa Ambalutu*. Vol 1 No 1. [g/10.33330/jutsi.v1i1.1051](https://doi.org/10.33330/jutsi.v1i1.1051)

Elisnawati, E., Mas'ud, M., & Selong, A. 2023. *Pengaruh Kompetensi Digital, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sulawesi Selatan*. *Journal on Education*, 5(3), 8308-8323. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i3.1619>

Fahmi, Irham. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:Alfabeta

Faizal Adi Putra, Rama (2020) *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Astra Daihatsu Motor Cibitung*. Skripsi, UNIVERSITAS BHAYANGKARA JAKARTA RAYA. <https://repository.ubharajaya.ac.id/15893>

Febriansyah, Fajar. 2021. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. BPR Bank Jombang)*. Undergraduate Thesis, STIE PGRI Dewantara Jombang. <https://repository.stiedewantara.ac.id/1923/>

Ferrari, A. (2013). *DIGCOMP: a framework for developing and understanding digital competence in Europe*. Sevilla: European Commission. Joint Research Centre, Institute for Prospective Technological Studies. Editors: Yves Punie and Barbara N. Brečko. Report EUR 26035 EN. Retrieved from <http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC83167/lb-na-26035-enn.pdf>

Fitri, Agus Zaenul. 2012. *Pendidikan Karakter Berbasis Nilai Etika di Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta:BPFE.

Hardiyansyah, dkk. 2020. *Kebijakan E-Government, Komitmen Pimpinan, Pengembangan Sumber Daya Aparatur dan Implikasinya Terhadap Kinerja Pelayanan Publik*. Prosiding Seminar Nasional Pakar 2020 Buku II <https://doi.org/10.25105/pakar.v0i0.6920>

Hasibuan, Malayu S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara

<https://data.semarangkab.go.id/dashboard> pada tanggal 26 Juni 2024

Indrajit, Richardus, Eko. 2002. *Electronic Government: Strategi Pembangunan dan Pengembangan Sistem Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital*. Yogyakarta: Andi.

Lestari, I., & Fajri, L. M. 2023. *Analisis E-Government Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik*. Jurnal SIKAP (Solusi Ilmiah Kebijakan Dan Administrasi

Publik), 8(02), 10-23. Retrieved from <https://ejournal.unwmataram.ac.id/index.php/sikap/article/view/1437>

- Lestari, Sri. 2020. *Pengaruh Budaya Kerja, Kecerdasan Emosional Dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Penelitian Terhadap Karyawan Bagian Barcore Di Pt. Bineatama Kayone Lestari Yang Ada Di Tasikmalaya)*. Sarjana Thesis, Universitas Siliwangi. <http://repositori.unsil.ac.id/4331/>
- Liliana, Yuyuk dkk. 2023. *Kompetensi Digital, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Indah Logistik Pekanbaru*. *Jurnal Bening*,10(2),50-60
- Lincoln, Y.S., dan Norman K. Denzin. 2017. *The Sage Handbook of Qualitative Research. 5 ed. California: Sage Publications.*
- Marsono. 2020. *Penggunaan Metode Analytical Hierarchy Proses (AHP) dalam Penelitian*. Bogor: In Media
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia*. Jakarta: Salemba Empat
- Matt, Christian; Hess, Thomas; and Benlian, Alexander (2015) "Digital Transformation Strategies," *Business & Information Systems Engineering*: Vol. 57: Iss. 5, 339-343
- Mohammad Mustari. 2011. *Nilai Karakter Refleksi Untuk Pendidikan Karakter*. Yogyakarta: Pressindo
- Muizu, W. O. Z., & Budiarti, L. 2017. *Dampak Program Pelatihan terhadap Kompetensi Digital Karyawan PT. Belant Persada di Bandung*. 35, 733–740.
- Nawawi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Gadjah Mada., Yogyakarta
- Nursalam. 2020. *Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan: Pendekatan Praktis Edisi 5*. Jakarta Selatan : Salemba Medika.
- Pawestri Setia Ningrum, Indah (2020) *Pengaruh Fasilitas Kantor Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Petarukan Kabupaten Pemasang*. Skripsi thesis, UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL. <http://repository.upstegal.ac.id/id/eprint/799>
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 132 Tahun 2022 tentang “*Arsitektur Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Nasional*”
- Perifanou, M., & Economides, A. (2019). *An Instrument for The Digital Competence Actions Framework. Proceedings of ICERI2019 Conference (pp. 11139-11145)*. Seville, Spain: ResearchGate

- Raga, Priscilla Melany Tina. 2022. *Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Ngada Provinsi Nusa Tenggara Timur (NTT)*. Skripsi Thesis, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta. <http://repository.stei.ac.id/9419/#>
- Rhomie Loria Aprianza. 2015. *Pengaruh Profesionalisme, Kompensasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemuda Olahraga Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Lampung Tengah*. Masters thesis, Universitas Lampung. <https://digilib.unila.ac.id/12046/>
- Saaty, T. L. (2008). *Decision Making with the Analytic Hierarchy Process*. *Int. J. Services Sciences*, 83-98.
- Sandrayani, N. M. D. F., Purwanto, A. J., & Rulinawaty, R. (2022). *Pengaruh E-Government Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana*. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(6), 191-203. <https://doi.org/10.7777/jiemar.v3i6.429>
- Sandy Martha, Muhammad. 2015. *Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Dosen Luar Biasa UIN Sunan Gunung Djati Bandung: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating*. Tesis di Universitas Widayatama Bandung.
- Sastradipoera, K. 2016. *Pengembangan dan Pelatihan Suatu Pendekatan. Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Kappa-Sigma
- Sedarmayanti. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Setiyanto, Yanu. 2021. *Analisis Prioritas Kebijakan dalam Rangka Peningkatan Kinerja Aparatur Pelayanan Publik pada Kantor Kelurahan di Kabupaten Semarang*. Skripsi
- Sirait. 2016. *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta:PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Soeprihartono, Jhon. 2002. *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan dan Pengembangan. Karyawan*. Yogyakarta: LP3E
- Sugiyono . 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sujarweni, V dan Poly Endrayanto. 2012. *Statistika Untuk Penelitian*. Yogyakarta: Graha Ilmu

- Sukartini, dkk. 2022. *Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kelurahan Pejagalan Kota Administrasi Jakarta Utara*. Jurnal stialan, 2 (4),43-51
- Wahjono, Sentot Imam, dan Mondy. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja, Edisi Kelima*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yunita, Indri. 2022. Pengaruh Fasilitas Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Awaysan Kabupaten Balangan. Masters thesis, Universitas Islam Kalimantan MAB. <https://eprints.uniska-bjm.ac.id/9848/>

SKEMA PERTANYAAN WAWANCARA PENELITIAN

INFORMAN KUNCI						
No	Rumusan Masalah	Variabel	Indikator		Pertanyaan Wawancara	
1	Apakah dampak dari kompetensi digital, fasilitas kerja, <i>E-Government</i> , dan budaya kerja terhadap kinerja aparatur Sipil negara di Kabupaten Semarang?	Kompetensi Digital	a.	Kemampuan mengelola informasi digital	1.	Apakah kemampuan mengelola informasi digital memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			b.	Kemampuan komunikasi digital	2.	Apakah kemampuan komunikasi digital memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			c.	Kemampuan pembuatan konten	3.	Apakah kemampuan pembuatan konten digital memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			d.	Kemampuan pengamanan data	4.	Apakah kemampuan pengamanan data digital memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			e.	Kemampuan pemecahan masalah	5.	Apakah kemampuan pemecahan masalah digital memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
		Fasilitas Kerja	a.	Fasilitas Alat Kerja	6.	Apakah fasilitas alat kerja memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			b.	Fasilitas Perlengkapan Kerja	7.	Apakah fasilitas perlengkapan kerja memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			c.	Fasilitas Sosial	8.	Apakah fasilitas sosial memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
		<i>E-Government</i>	a.	Ketersediaan data dan informasi pada pusat data	9.	Apakah ketersediaan data dan informasi pada pusat data memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			b.	Ketersediaan data dan informasi bagi kebutuhan promosi daerah	10.	Apakah ketersediaan data dan informasi bagi kebutuhan promosi daerah memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			c.	Ketersediaan aplikasi <i>E-Government</i>	11.	Apakah ketersediaan aplikasi <i>E-Government</i> memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			d.	Ketersediaan aplikasi dialog publik	12.	Apakah ketersediaan aplikasi dialog publik memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
		Budaya Kerja	a.	Kebiasaan	13.	Apakah kebiasaan kerja memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			b.	Sikap	14.	Apakah sikap pegawai memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			c.	Peraturan	15.	Apakah peraturan memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			d.	Nilai-nilai	16.	Apakah nilai-nilai memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?

SKEMA PERTANYAAN WAWANCARA PENELITIAN

INFORMAN UTAMA (UNSUR INTERNAL PEGAWAI)						
No	Rumusan Masalah	Variabel	Indikator		Pertanyaan Wawancara	
1	Apakah dampak dari kompetensi digital, fasilitas kerja, <i>E-Government</i> , dan budaya kerja terhadap kinerja aparatur Sipil negara di Kabupaten Semarang?	Kompetensi Digital	a.	Kemampuan mengelola informasi digital	1.	Apakah kemampuan kompetensi Digital anda memengaruhi kinerja anda?
			b.	Kemampuan komunikasi digital		
			c.	Kemampuan pembuatan konten		
			d.	Kemampuan pengamanan data		
			e.	Kemampuan pemecahan masalah		
		Fasilitas Kerja	a.	Fasilitas Alat Kerja	2.	Apakah fasilitas kerja yang ada memengaruhi kinerja anda?
			b.	Fasilitas Perlengkapan Kerja		
			c.	Fasilitas Sosial		
		<i>E-Government</i>	a.	Ketersediaan data dan informasi pada pusat data	3.	Bagaimana pendapat anda dengan pelaksanaan <i>e-government</i> di Pemerintah Kabupaten Semarang?
			b.	Ketersediaan data dan informasi bagi kebutuhan promosi daerah		
			c.	Ketersediaan aplikasi <i>E-Government</i>		
			d.	Ketersediaan aplikasi dialog publik		
		Budaya Kerja	a.	Kebiasaan	4.	Apakah budaya kerja anda memengaruhi kinerja anda?
			b.	Sikap		
			c.	Peraturan		
			d.	Nilai-nilai		

SKEMA PERTANYAAN WAWANCARA PENELITIAN

INFORMAN UTAMA (REKAN KERJA)						
No	Rumusan Masalah	Variabel	Indikator		Pertanyaan Wawancara	
1	Apakah dampak dari kompetensi digital, fasilitas kerja, <i>E-Government</i> , dan budaya kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang?	Kompetensi Digital	a.	Kemampuan mengelola informasi digital	1.	Apakah yang anda ketahui tentang kondisi Kompetensi digital Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			b.	Kemampuan komunikasi digital	2.	Menurut anda apakah Kompetensi digital memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			c.	Kemampuan pembuatan konten		
			d.	Kemampuan pengamanan data		
			e.	Kemampuan pemecahan masalah		
		Fasilitas Kerja	a.	Fasilitas Alat Kerja	3.	Apakah yang anda ketahui tentang fasilitas kerja yang ada di kantor Pemerintah ?
			b.	Fasilitas Perlengkapan Kerja	4.	Menurut anda apakah fasilitas kerja memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			c.	Fasilitas Sosial		
		<i>E-Government</i>	a.	Ketersediaan data dan informasi pada pusat data	5.	Apakah yang anda ketahui tentang pelaksanaan <i>E-government</i> di Pemerintah Kabupaten Semarang?
			b.	Ketersediaan data dan informasi bagi kebutuhan promosi daerah	6.	Menurut pendapat anda, apakah pelaksanaan <i>E-government</i> memengaruhi kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang
			c.	Ketersediaan aplikasi <i>E-Government</i>		
			d.	Ketersediaan aplikasi dialog publik		
		Budaya Kerja	a.	Kebiasaan	7.	Apakah yang anda ketahui tentang Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			b.	Sikap	8.	Menurut anda apakah budaya kerja memengaruhi kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang?
			c.	Peraturan		
			d.	Nilai-nilai		

SKEMA PERTANYAAN WAWANCARA PENELITIAN

INFORMAN PENDUKUNG (AKADEMISI)						
No	Rumusan Masalah	Variabel	Indikator		Pertanyaan Wawancara	
1	Apakah dampak dari kompetensi digital, fasilitas kerja, <i>E-Government</i> , dan budaya kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang?	Kompetensi Digital	a.	Kemampuan mengelola informasi digital	1.	Apakah kemampuan mengelola informasi digital memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			b.	Kemampuan komunikasi digital	2.	Apakah kemampuan komunikasi digital memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			c.	Kemampuan pembuatan konten	3.	Apakah kemampuan pembuatan konten digital memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			d.	Kemampuan pengamanan data	4.	Apakah kemampuan pengamanan data digital memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			e.	Kemampuan pemecahan masalah	5.	Apakah kemampuan pemecahan masalah digital memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
		Fasilitas Kerja	a.	Fasilitas Alat Kerja	6.	Apakah fasilitas alat kerja memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			b.	Fasilitas Perlengkapan Kerja	7.	Apakah fasilitas perlengkapan kerja memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			c.	Fasilitas Sosial	8.	Apakah fasilitas sosial memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
		<i>E-Government</i>	a.	Ketersediaan data dan informasi pada pusat data	9.	Apakah ketersediaan data dan informasi pada pusat data memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			b.	Ketersediaan data dan informasi bagi kebutuhan promosi daerah	10.	Apakah ketersediaan data dan informasi bagi kebutuhan promosi daerah memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			c.	Ketersediaan aplikasi <i>E-Government</i>	11.	Apakah ketersediaan aplikasi <i>E-Government</i> memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			d.	Ketersediaan aplikasi dialog publik	12.	Apakah ketersediaan aplikasi dialog publik memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
		Budaya Kerja	a.	Kebiasaan	13.	Apakah kebiasaan kerja memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			b.	Sikap	14.	Apakah sikap pegawai memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			c.	Peraturan	15.	Apakah peraturan memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			d.	Nilai-nilai	16.	Apakah nilai-nilai memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?

SKEMA PERTANYAAN WAWANCARA PENELITIAN

INFORMAN PENDUKUNG (MASYARAKAT)						
No	Rumusan Masalah	Variabel	Indikator		Pertanyaan Wawancara	
1	Apakah dampak dari kompetensi digital, fasilitas kerja, <i>E-Government</i> , dan budaya kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang?	Kompetensi Digital	a.	Kemampuan mengelola informasi digital	1.	Apakah yang anda ketahui tentang kondisi Kompetensi digital Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			b.	Kemampuan komunikasi digital	2.	Menurut anda apakah Kompetensi digital memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			c.	Kemampuan pembuatan konten		
			d.	Kemampuan pengamanan data		
			e.	Kemampuan pemecahan masalah		
		Fasilitas Kerja	a.	Fasilitas Alat Kerja	3.	Apakah yang anda ketahui tentang fasilitas kerja yang ada di kantor Pemerintah ?
			b.	Fasilitas Perlengkapan Kerja	4.	Menurut anda apakah fasilitas kerja memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
			c.	Fasilitas Sosial		
		<i>E-Government</i>	a.	Ketersediaan data dan informasi pada pusat data	5.	Apakah yang anda ketahui tentang pelaksanaan <i>E-government</i> di Pemerintah Kabupaten Semarang?
			b.	Ketersediaan data dan informasi bagi kebutuhan promosi daerah	6.	Menurut pendapat anda, apakah pelaksanaan <i>E-government</i> memengaruhi kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang
			c.	Ketersediaan aplikasi <i>E-Government</i>		
			d.	Ketersediaan aplikasi dialog publik		
		Budaya Kerja	a.	Kebiasaan		
			b.	Sikap	8.	Menurut anda apakah budaya kerja memengaruhi kinerja aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang?
			c.	Peraturan		
			d.	Nilai-nilai		

LAMPIRAN II

KUISIONER PENELITIAN

Pengaruh Penerapan Transformasi Digital dalam Upaya Peningkatan Kinerja
Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang
oleh : QHOIRUL CHASANA

MAHASISWA PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
DAN BISNIS (FEB)
UNIVERSITAS DARUL ULUM ISLAMIC CENTRE GUPPI
(UNDARIS)

IDENTITAS RESPONDEN	
Nama Responden	:
NIP	:
Instansi	:
Jabatan	:
Keterangan Lain	:

Kuisisioner ini bertujuan untuk mengetahui bobot tiap kriteria dalam menentukan prioritas dengan menggunakan skala penilaian berikut :

Nilai (n)	Definisi
1	Kedua elemen sama penting
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting dibanding elemen yang lain
5	Elemen yang satu lebih penting dibanding elemen yang lain
7	Elemen yang satu jauh lebih penting dibanding elemen yang lain
9	Elemen yang satu mutlak lebih penting dibanding elemen yang lain
2, 4, 6, 8	Nilai-nilai kompromi jika terdapat keraguan antara penilaian yang berdekatan

Cara Pengisian :

Kriteria pada kolom paling kiri (Kriteria A) dibandingkan dengan kriteria pada kolom sebelah kanan (Kriteria B). Bobot 9 s/d 2 pada bagian kiri adalah milik Kriteria A, sedangkan bobot 9 s/d 2 pada bagian kanan adalah milik kriteria B. Beri tanda (√) pada kolom bobot yang sesuai berdasarkan nilai ketergantungan yang telah dijelaskan pada tabel diatas. Apabila nilai yang ingin dipilih adalah 2, 4, 6 8 maka tanda (√) diberikan pada garis di antara kedua nilai.

Contoh Pengisian :

Kriteria A	Skala Perbandingan									Kriteria B
Kualitas	9	7	5	√	1	3	5	7	9	Kuantitas

Keterangan : berarti **Kualitas** sedikit lebih penting dari **Kuantitas**

Bagian I : Perbandingan antar Kriteria

Dalam hal mencapai tujuan utama (*goal*), yaitu “Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara”, menurut Saudara/i manakah di antara kedua pasangan Kriteria berikut ini yang lebih penting :

Kriteria A	Skala Perbandingan									Kriteria B
Kualitas	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Kuantitas
Kualitas	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Pelaksanaan Tugas
Kualitas	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Tanggungjawab
Kuantitas	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Pelaksanaan Tugas
Kuantitas	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Tanggungjawab
Pelaksanaan Tugas	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Tanggungjawab

Beri tanda (√) skala dianggap sesuai :
 1 : **Sama** penting 7 : **Jauh lebih** penting
 3 : **Sedikit lebih** penting 9 : **Mutlak lebih** penting
 5 : **Lebih** penting 2, 4, 6, 8 : Jika terdapat keraguan antara nilai

Bagian II : Perbandingan antar Sub-Kriteria

- Dengan melihat faktor “**Kualitas**”, menurut Saudara/i manakah diantara kedua pasangan Sub-Kriteria berikut ini yang lebih penting :

Sub-Kriteria A	Skala Perbandingan									Sub-Kriteria B
Potensi diri dalam mengoperasikan perangkat digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Hasil Kerja optimal melalui digitalisasi
Potensi diri dalam mengoperasikan perangkat digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Proses Kerja Pegawai dalam melakukan pekerjaan
Potensi diri dalam mengoperasikan perangkat digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam bekerja
Hasil Kerja optimal melalui digitalisasi	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Proses Kerja Pegawai dalam melakukan pekerjaan
Hasil Kerja optimal melalui digitalisasi	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam bekerja
Proses Kerja Pegawai dalam melakukan pekerjaan	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam bekerja

2. Dengan melihat faktor “**Kuantitas**”, menurut Saudara/i manakah di antara kedua pasangan Sub-Kriteria berikut ini yang lebih penting :

Sub-Kriteria A	Skala Perbandingan									Sub-Kriteria B
Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Jumlah waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian kerja

3. Dengan melihat faktor “**Pelaksanaan Tugas**”, menurut Saudara/i manakah di antara kedua pasangan Sub-Kriteria berikut ini yang lebih penting :

Sub-Kriteria A	Skala Perbandingan									Sub-Kriteria B
Penguasaan tugas yang dibebankan	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja
Penguasaan tugas yang dibebankan	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya
Penguasaan tugas yang dibebankan	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Adanya laporan hasil kerja yang tepat
Kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya
Kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Adanya laporan hasil kerja yang tepat
Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Adanya laporan hasil kerja yang tepat

4. Dengan melihat faktor “**Tanggungjawab**”, menurut Saudara/i manakah di antara kedua pasangan Sub-Kriteria berikut ini yang lebih penting :

Sub-Kriteria A	Skala Perbandingan									Sub-Kriteria B
Mengerjakan pekerjaan dengan baik	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Bertanggungjawab pada tindakan yang dilakukan
Mengerjakan pekerjaan dengan baik	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
Bertanggungjawab pada tindakan yang dilakukan	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

Bagian III : Perbandingan antar Alternatif

1. Dalam hal “**Potensi diri dalam mengoperasikan perangkat digital**”, menurut Saudara/i manakah di antara kedua pasangan Alternatif berikut ini yang lebih penting :

Alternatif A	Skala Perbandingan									Alternatif B
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Fasilitas Kerja
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
<i>E-Government</i>	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja

2. Dalam hal “**Hasil kerja optimal melalui digitalisasi**”, menurut Saudara/i manakah di antara kedua pasangan Alternatif berikut ini yang lebih penting :

Alternatif A	Skala Perbandingan									Alternatif B
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Fasilitas Kerja
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
<i>E-Government</i>	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja

3. Dalam hal “**Proses Kerja Pegawai dalam melakukan pekerjaan**”, menurut Saudara/i manakah di antara kedua pasangan Alternatif berikut ini yang lebih penting :

Alternatif A	Skala Perbandingan									Alternatif B
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Fasilitas Kerja
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
<i>E-Government</i>	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja

4. Dalam hal “**Antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam pekerjaan**”, menurut Saudara/i manakah di antara kedua pasangan Alternatif berikut ini yang lebih penting :

Alternatif A	Skala Perbandingan									Alternatif B
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Fasilitas Kerja
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
<i>E-Government</i>	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja

5. Dalam hal “**Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan**”, menurut Saudara/i manakah di antara kedua pasangan Alternatif berikut ini yang lebih penting :

Alternatif A	Skala Perbandingan									Alternatif B
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Fasilitas Kerja
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
<i>E-Government</i>	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja

6. Dalam hal “**Jumlah waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian kerja**”, menurut Saudara/i manakah di antara kedua pasangan Alternatif berikut ini yang lebih penting :

Alternatif A	Skala Perbandingan									Alternatif B
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Fasilitas Kerja
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
<i>E-Government</i>	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja

7. Dalam hal “**Penguasaan tugas yang dibebankan**”, menurut Saudara/i manakah di antara kedua pasangan Alternatif berikut ini yang lebih penting :

Alternatif A	Skala Perbandingan									Alternatif B
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Fasilitas Kerja
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
<i>E-Government</i>	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja

8. Dalam hal “**Kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja**”, menurut Saudara/i manakah di antara kedua pasangan Alternatif berikut ini yang lebih penting :

Alternatif A	Skala Perbandingan									Alternatif B
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Fasilitas Kerja
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
<i>E-Government</i>	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja

9. Dalam hal “**Kemampuan Menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya**”, menurut Saudara/I manakah di antara kedua pasangan Alternatif berikut ini yang lebih penting :

Alternatif A	Skala Perbandingan									Alternatif B
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Fasilitas Kerja
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
<i>E-Government</i>	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja

10. Dalam hal “**Adanya laporan hasil kerja yang tepat**”, menurut Saudara/i manakah di antara kedua pasangan Alternatif berikut ini yang lebih penting :

Alternatif A	Skala Perbandingan									Alternatif B
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Fasilitas Kerja
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
<i>E-Government</i>	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja

11. Dalam hal “**Mengerjakan pekerjaan dengan baik**”, menurut Saudara/i manakah di antara kedua pasangan Alternatif berikut ini yang lebih penting :

Alternatif A	Skala Perbandingan									Alternatif B
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Fasilitas Kerja
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
<i>E-Government</i>	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja

12. Dalam hal “**Bertanggungjawab pada Tindakan yang dilakukan**”, menurut Saudara/i manakah di antara kedua pasangan Alternatif berikut ini yang lebih penting :

Alternatif A	Skala Perbandingan									Alternatif B
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Fasilitas Kerja
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
<i>E-Government</i>	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja

13. Dalam hal “**Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu**”, menurut Saudara/i manakah di antara kedua pasangan Alternatif berikut ini yang lebih penting :

Alternatif A	Skala Perbandingan									Alternatif B
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Fasilitas Kerja
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Kompetensi Digital	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	<i>E-Government</i>
Fasilitas Kerja	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja
<i>E-Government</i>	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Budaya Kerja

Demikian kusioner/ wawancara ini telah selesai, saya ucapkan terima kasih atas kesediaan Sdr/I berpartisipasi dalam penelitian ini.

Kab. Semarang, 2024

Peneliti

Responden

Qhoirul Chasana

(.....)

LAMPIRAN III

**HASIL PERHITUNGAN PERBANDINGAN MODEL AHP
MENGUNAKAN APLIKASI *EXPERT CHOICE***

1. Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Kriteria

	Kualitas	Kuantitas	Pelaksanaan Tugas	Tanggungjawab
Kualitas	1	3	2	1
Kuantitas	1/3	1	1/2	1/3
Pelaksanaan Tugas	1/2	2	1	1
Tanggungjawab	1	3	1	1

2. Hasil Perbandingan Antar Sub Kriteria untuk Kriteria Kualitas

	Potensi diri dalam mengoperasikan perangkat digital	Hasil kerja optimal melalui digitalisasi	Proses kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan	Antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam bekerja
Potensi diri dalam mengoperasikan perangkat digital	1	1	1	1
Hasil kerja optimal melalui digitalisasi	1	1	2	2
Proses kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan	1	1/2	1	1
Antusiasme (sikap peduli) pegawai dalam bekerja	1	1/2	1	1

3. Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Sub Kriteria untuk Kriteria Kuantitas

	Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan	Jumlah waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian pekerjaan
Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan	1	1
Jumlah waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian pekerjaan	1	1

4. Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Sub Kriteria untuk Kriteria Pelaksanaan Tugas

	Penguasaan tugas yang dibebankan	Kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya	Adanya laporan hasil kerja yang tepat
Penguasaan tugas yang dibebankan	1	2	1	1
Kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja	1/2	1	1/2	1/2
Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya	1	2	1	1
Adanya laporan hasil kerja yang tepat	1	2	1	1

5. Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Sub Kriteria untuk Kriteria Tanggungjawab

	Mengerjakan pekerjaan dengan baik	Bertanggungjawab pada tindakan yang dilakukan	Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
Mengerjakan pekerjaan dengan baik	1	1	1
Bertanggungjawab pada tindakan yang dilakukan	1	1	2
Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	1	1/2	1

6. Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria Potensi Diri dalam Menggunakan Perangkat Digital

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	2	3
Fasilitas Kerja	1/2	1	1	2
<i>E-government</i>	1/2	1	1	1
Budaya Kerja	1/3	1/2	1	1

7. Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria Hasil Kerja Optimal melalui Digitalisasi

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	2	2
Fasilitas Kerja	1/2	1	1	2
<i>E-government</i>	1/2	1	1	1
Budaya Kerja	2	1/2	1	1

8. Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria Proses Kerja Pegawai dalam Melakukan Pekerjaan

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	2	2
Fasilitas Kerja	1/2	1	1	2
<i>E-government</i>	1/2	1	1	1
Budaya Kerja	1/2	1/2	1	1

9. Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria Antusiasme (Sikap Peduli) Pegawai dalam Pekerjaan

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	2	1
Fasilitas Kerja	1/2	1	1	1/2
<i>E-government</i>	1/2	1	1	1/2
Budaya Kerja	1	2	2	1

10. Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria Jumlah output pekerjaan yang dihasilkan

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	3	3
Fasilitas Kerja	1/2	1	2	2
<i>E-government</i>	1/3	1/2	1	1
Budaya Kerja	1/3	1/2	1	1

11. Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria Jumlah waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian kerja

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	2	2
Fasilitas Kerja	1/2	1	2	1
<i>E-government</i>	1/2	1/2	1	1
Budaya Kerja	1/2	1	1	1

12. Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria Penguasaan tugas yang dibebankan

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	3	2	3
Fasilitas Kerja	1/3	1	1	1
<i>E-government</i>	1/2	1	1	1
Budaya Kerja	1/3	1	1	1

13. Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	1	1
Fasilitas Kerja	1/2	1	1	1
<i>E-government</i>	1	1	1	1
Budaya Kerja	1	1	1	1

14. Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	2	3
Fasilitas Kerja	1/2	1	2	1
<i>E-government</i>	1/2	1/2	1	1
Budaya Kerja	1/3	1	1	1

15. Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria adanya laporan hasil kerja yang tepat

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	2	2
Fasilitas Kerja	1/2	1	1	2
<i>E-government</i>	1/2	1	1	1
Budaya Kerja	1/2	1/2	1	1

16. Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria mengerjakan pekerjaan dengan baik

	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	2	3
Fasilitas Kerja	1/2	1	2	2
<i>E-government</i>	1/2	1/2	1	1
Budaya Kerja	1/3	1/2	1	1

17. Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria bertanggung jawab pada tindakan yang dilakukan

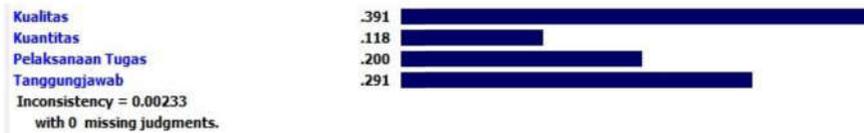
	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	2	1
Fasilitas Kerja	1/2	1	2	1
<i>E-government</i>	1/2	1/2	1	1
Budaya Kerja	1	1	1	1

18. Hasil Perhitungan Perbandingan Antar Alternatif untuk Sub Kriteria Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu

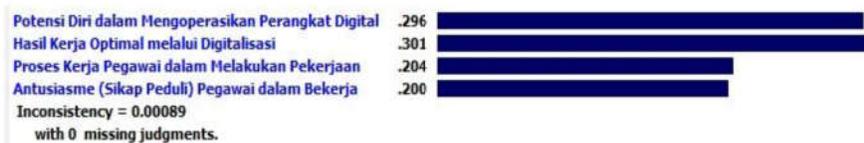
	Kompetensi Digital	Fasilitas Kerja	<i>E-government</i>	Budaya Kerja
Kompetensi Digital	1	2	2	2
Fasilitas Kerja	1/2	1	2	1
<i>E-government</i>	1/2	1/2	1	1
Budaya Kerja	1/2	1	1	1

**HASIL ANALISIS MODEL AHP
MENGUNAKAN APLIKASI *EXPERT CHOICE***

1. Hasil Sintesis Expert Choice Antar Kriteria



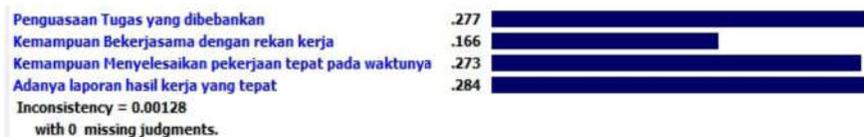
2. Hasil Sintesis Expert Choice Sub Kriteria untuk Kriteria Kualitas



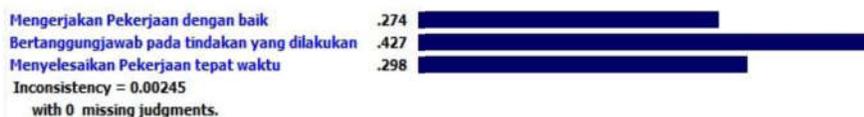
3. Hasil Sintesis Expert Choice Sub Kriteria untuk Kriteria Kuantitas



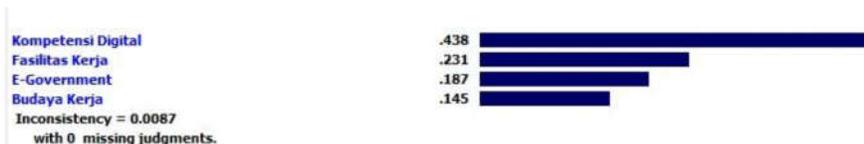
4. Hasil Sintesis Expert Choice Sub Kriteria untuk Kriteria Pelaksanaan Tugas



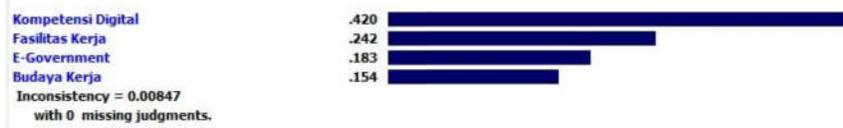
5. Hasil Sintesis Expert Choice Sub Kriteria untuk Kriteria Tanggungjawab



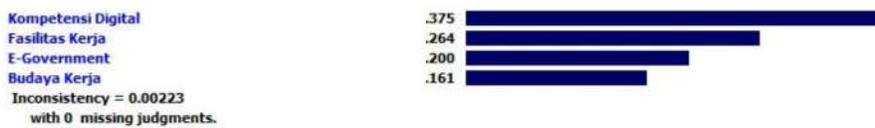
6. Hasil Sintesis Expert Choice Alternatif untuk Sub Kriteria Potensi Diri dalam Mengoperasikan Perangkat Digital



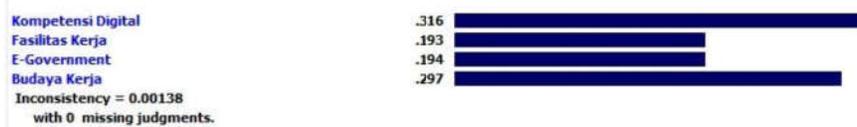
7. Hasil Sintesis Expert Choice Alternatif untuk Sub Kriteria Hasil Kerja Optimal melalui Digitalisasi



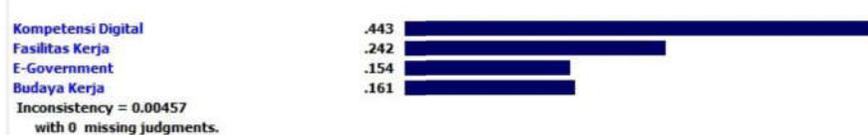
8. Hasil Sintesis Expert Choice Alternatif untuk Sub Kriteria Proses Kerja Pegawai dalam Melakukan Pekerjaan



9. Hasil Sintesis Expert Choice Alternatif untuk Sub Kriteria Antusiasme (Sikap Peduli) Pegawai dalam Bekerja



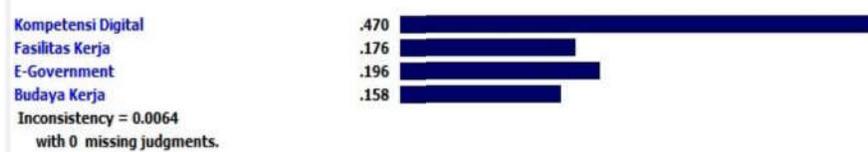
10. Hasil Sintesis Expert Choice Alternatif untuk Sub Kriteria Jumlah Output Pekerjaan yang Dihasilkan



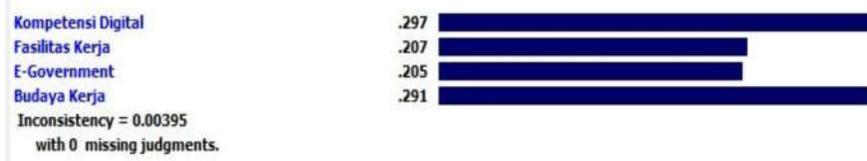
11. Hasil Sintesis Expert Choice Alternatif untuk Sub Kriteria Jumlah Waktu yang Dibutuhkan dalam Menyelesaikan Pekerjaan



12. Hasil Sintesis Expert Choice Alternatif untuk Sub Kriteria Penguasaan Tugas yang Dibebankan



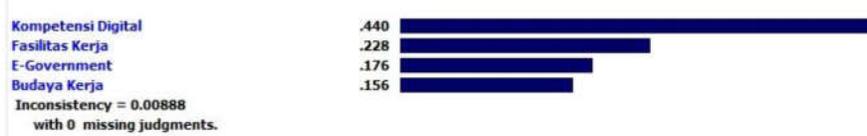
13. Hasil Sintesis Expert Choice Alternatif untuk Sub Kriteria Kemampuan Bekerja Sama dengan Rekan Kerja



14. Hasil Sintesis Expert Choice Alternatif untuk Sub Kriteria Kemampuan Menyelesaikan Pekerjaan Tepat pada Waktunya



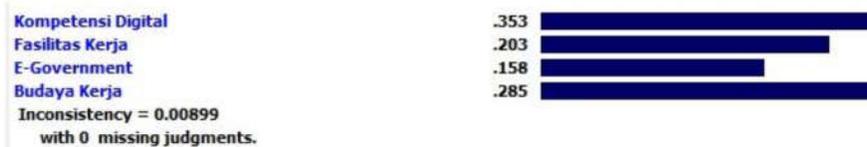
15. Hasil Sintesis Expert Choice Alternatif untuk Sub Kriteria Adanya Laporan Hasil Kerja yang Tepat



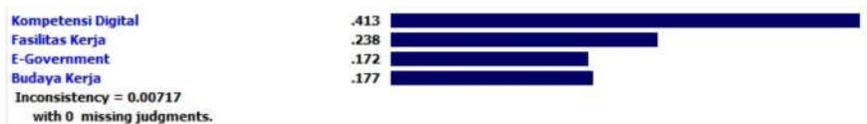
16. Hasil Sintesis Expert Choice Alternatif untuk Sub Kriteria Mengerjakan Pekerjaan dengan Baik



17. Hasil Sintesis Expert Choice Alternatif untuk Sub Kriteria Bertanggungjawab pada Tindakan yang Dilakukan



18. Hasil Sintesis Expert Choice Alternatif untuk Sub Kriteria Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu



HASIL WAWANCARA



Nama Informan : Vega Lazuardi, S. STP., M.M.
Jabatan : Camat Suruh
Jenis Informan : Informan Kunci (Kepala OPD)
Waktu Pelaksanaan : 4 Juli 2024
Tempat : Kabupaten Semarang

Pewawancara : Selamat Malam Pak Vega

Informan : Selamat Malam

Pewawancara : Terimakasih sudah meluangkan waktu menjadi informan dalam penelitian skripsi saya dengan judul “Pengaruh Penerapan Transformasi Digital dalam Upaya Peningkatan Kinerja ASN di Kabupaten Semarang, disini saya akan mengajukan beberapa pertanyaan terkait dengan penelitian saya, yang pertama terkait dengan kompetensi digital apakah menurut Bapak kemampuan mengelola informasi digital memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

- Informan : Ya, sangat berpengaruh karena dengan memahami bagaimana mengidentifikasi, menemukan, kemudian mengambil menyimpan mengatur menganalisis dan menilai relevansi serta tujuan dari informasi digital itu sangat penting karena nanti kita bisa memperoleh cara memahami suatu permasalahan dengan lebih baik dan menyelesaikan juga bisa lebih cepat dan tepat
- Pewawancara : Selanjutnya apakah menurut Bapak kemampuan komunikasi digital memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Ya, sangat penting, karena jaman sekarang kalau kita harus berkomunikasi langsung, namanya komunikasi itu adalah bagaimana seseorang bisa memahami informasi yang kita peroleh dan sekaligus bisa menerjemahkannya dalam bentuk tindakan kan begitu, kalau zaman dulu kita harus *face to face*, tapi sekarang seiring dengan orang makin paham waktu dan sumber daya itu sangat penting maka dilaksanakan dengan efisien dibantu dengan kemampuan komunikasi digital bisa lewat WA bisa *by email* bisa langsung berhubungan dengan teleconference dan sebagainya seperti itu
- Pewawancara : Kemudian apakah kemampuan pembuatan konten digital memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Ya tentu, karena dengan membuat konten yang baru ya baik itu mengolah kata gambar video kita bisa mengintegrasikan dan mengkolaborasikan kembali informasi yang kita peroleh dan bisa kita bagi bagi kita berbagi sehingga orang bisa lebih cepat memahami informasi dan apa yang ingin orang itu lakukan
- Pewawancara : Terkait dengan kemampuan pengamanan data digital, apakah kemampuan pengamanan data digital memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Oh sangat penting, karena kalau kita membuat konten digital tapi tidak diamankan, ya kasusnya seperti PDN ini, ya baik itu kemudian data kita bisa dicuri, atau mungkin ada plagiasi ya kemudian ada data yang kemudian dimanfaatkan untuk kepentingan yang sifatnya merugikan orang banyak y aitu harus kita sama-sama cermati dan sama2 kita laksanakan kalau gak nanti keamanan data pribadi dan itu

akan berpengaruh pada keamanan data di organisasi dan keamanan data kalau kita sebagai ASN data publik.

Pewawancara : Apakah pemecahan masalah digital memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Oh tentu, jadi sekali lagi karena arus informasi itu makin cepat kemudian kebutuhan orang akan informasi itu juga makin tinggi kebutuhan data makin tinggi, maka kita harus mempost sesuatunya dengan cepat, dan tentunya kita harus menemukan alat atau tools yang cepat dan tepat untuk menyelesaikan suatu tugas-tugas.

Pewawancara : Terkait dengan fasilitas kerja, apakah menurut Bapak fasilitas alat kerja memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Tentu, kalau gak ada alat kerja kita mau ngapain masa bawa alat kerja dari rumah sendiri ya kalau punya duit, kalau gak punya duit gimana apa harus ngutang dulu akhirnya kita gak dapat penghasilan dong malah justru ngutang negara

Pewawancara : Kemudian apakah fasilitas perlengkapan kerja memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Tentu, kalau kita gak punya gedung, kita gak punya ruangan kerja kita gak ada penerangan yang cukup terus meja kursi juga gak ada kita mau kerja dimana, ya bisa dari rumah sih, tapi sekali lagi kalau kerja di rumah berarti kita harus punya wifi sendiri kita hanya memindah kantor dan akhirnya ya itu refinium kita ya justru malah kemakan, tidak mensejahterakan pegawai, tapi justru kita menambah permasalahan bagi karyawannya

Pewawancara : Kemudian, apakah fasilitas sosial memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Iya pasti, kalau di kantornya gak punya mushola atau toilet masa kita harus keluar dari kantor untuk cari toilet untuk cari mushola waktu kita untuk mencari tempat untuk ke toilet kita untuk mencari tempat untuk ibadah itu kan juga butuh waktu padahal di waktu-waktu yang berharga itu kita bisa menyelesaikan tugas-tugas lain dan menyelesaikannya tepat waktu dan tepat sasaran

Pewawancara : Terkait dengan budaya kerja, menurut Bapak apakah kebiasaan kerja memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

- Informan : Ya tentu saja, karena kebiasaan itu adalah habit ya habit yang dibawa seseorang untuk berperilaku dalam berorganisasi itu, dia sadar bahwa dia harus melaksanakan tugas tepat waktu, dia sadar harus menjaga ritme pekerjaan tidak terganggu dengan masalah pribadi, dia juga harus sadar bahwa kewajiban bekerjasama mampu bekerja sama itu adalah suatu hal yang penting , kalau gak bisa kerja sama ya repot juga, tapi satu sisi dia harus sadar bahwa dia punya hak, hak apa itu, hak memperoleh tempat kerja yang layak, memperoleh lingkungan kerja yang kondusif, memperoleh penghargaan tentunya baik itu berupa salary maupun berupa non fisik seperti pujian atau apapun itu, kemudian dia bisa memiliki hak juga untuk berorganisasi di dalam bertugas, sehingga kalau dia sudah paham dan dia biasa untuk bekerja dengan baik bekerjasama itu ya pekerjaannya akan berlangsung dengan lebih baik
- Pewawancara : Kemudian apakah peraturan memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Owh sangat penting, karena itu memberikan ketertiban dalam melaksanakan tugas, karena kalau gak ada peraturan apalagi ASN Namanya ASN itu bekerja berdasarkan peraturan bukan berdasarkan kemauan. Karena peraturan itu untuk mewujudkan disiplin ya, sehingga punya kesadaran yang tinggi terhadap dengan konsekuensi yang berlaku, sehingga pekerjaan itu bisa dilaksanakan dengan tepat waktu dan tepat sasaran,
- Pewawancara : Untuk selanjutnya, apakah nilai-nilai memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Iya, nilai-nilai yang dikandung dari organisasi itu ya, nilai-nilai kebersamaan, nilai-nilai untuk menghargai satu sama lain ya, itu tidak bisa dipisahkan, keduanya merupakan satu keselarasan tidak dipisahkan harus seimbang begitu mbak
- Pewawancara : Terkait dengan *e-government*, menurut Bapak apakah ketersediaan data dan informasi pada pusat data memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Tentunya begini mbak, saya harus bicara soal *e-government* dulu ya, *e government* itu tidak sekedar semua digitalisasi, tidak. Tapi bagaimana

kita bisa mewujudkan berbagi data ya, satu data yang di organisasi yang satu bisa digunakan oleh seluruh anggota organisasi itu, bahkan kemudian di masyarakat. Berbagi data tentu yang valid, kan begitu. Nah, oleh karena itu, karena kita bicara soal berbagi data, maka fokusnya adalah ketersediaan data dan bagaimana menyimpan data itu pada pusat data yang mencukupi dan begitu, serta aman.

- Pewawancara : Jadi ini tetap mempengaruhi ya Pak ya?
- Informan : Sangat berpengaruh, kalau *e-government* is nonsense kalau tidak ada data.
- Pewawancara : Kemudian, apakah ketersediaan data dan informasi bagi kebutuhan promosi daerah mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Ya pasti, kan begitu. Berpengaruh tentunya, walaupun tidak setinggi ketersediaan data ya, data informasi itu dari pusat data, ketersediaan data dan yang ada di pusat data itu kemudian dipilah mana yang digunakan untuk menunjang kinerja, mana yang bisa digunakan untuk mendukung promosi dari daerah begitu.
- Pewawancara : Selanjutnya, apakah ketersediaan aplikasi *e-government* mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Tentu, fasilitas kerja yang sifatnya fisik itu adalah seperti meja kantor, kemudian lampu penerangan, kemudian AC, kemudian komputer. Komputer itu kan hanya bentuk fisiknya saja, sebenarnya intinya itu ada di aplikasi, itu adalah alat bantu bagaimana kita bisa mendapatkan data. Itu adalah melalui aplikasi, kemudian kita mengolah juga pakai aplikasi dan berbagi datanya dengan aplikasi. Jadi aplikasi itu adalah alat bantu, selanjutnya ada yang sifatnya fisik, tadi yang hardware, ada yang ini aplikasi sifatnya software.
- Pewawancara : Kemudian, apakah ketersediaan aplikasi dialog publik mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Ya tentu, tadi saya sampaikan berbagi data. Namanya data kalau hanya digunakan sendiri dan hanya disimpan ya itu berguna, tapi tidak besar gunanya, tidak besar bagi pencapaian tujuan daerah, tidak besar bagaimana kita bisa meningkatkan kesejahteraan masyarakat di ASN tentunya ya. Kita kan pegawai publik ya, tentunya kita harus menciptakan masyarakat sebagai gol utamanya. Kalau tidak ada

berbagi data, it's nonsense kan begitu. Nah aplikasi dialog publik ini adalah untuk membantu mentransmisikan data-data itu bisa dipakai oleh semua pihak dan bisa mendapatkan *multiplier effect* yang lebih besar kan. Kalau misalkan data penduduk hanya disimpan oleh dukcapil, ya itu hanya dipakai untuk dukcapil saja. Tapi kalau kemudian data penduduk itu seberapa besar sih peningkatan jumlah penduduk, pertumbuhan penduduk di kabupaten Semarang. Kalau kita bicara soal itu hanya digunakan di capil saja, dia hanya berguna untuk oh berapa tahun depan saya menyediakan blangko KTP, berapa blangko KK, serta berapa blangko akte kelahiran dan kematian. Tapi kalau itu kemudian kita share kepada Dinas Pariwisata atau kita share aja ke Dinas Pendidikan misalkan begitu. Dinas Pendidikan, kita bisa lihat berapa jumlah pertumbuhan penduduk yang lahir. Sehingga bisa diproyeksikan pada tahun sekian akan ada berapa anak yang membutuhkan ruang kelas, berapa guru yang harus disediakan, berapa fasilitas laptop yang harus disiapkan. Dinas Perhubungan juga begitu, oh dengan pertumbuhan penduduk sekian berarti saya harus menyiapkan sarana transportasi, DPU juga demikian, saya harus melebarkan jalan, saya harus membuat peraturan tata ruang wilayah yang lebih akomodatif. Nah dengan adanya itu saling berkolaborasi, membantu daerah itu untuk bangkit dan membangun lebih cepat kalau itu jalan sendiri-sendiri.

Pewawancara : Terima kasih Pak Vega atas waktunya dalam mendukung penelitian skripsi saya.

HASIL WAWANCARA



- Nama Informan : Sutanto, S. E., M. A.k.
- Jabatan : Kepala Bidang Mutasi dan Promosi Aparatur Sipil Negara,
Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya
Manusia Kabupaten Semarang
- Jenis Informan : Informan Kunci
- Waktu Pelaksanaan : 4 Juli 2024
- Tempat : Kabupaten Semarang
-
- Pewawancara : Selamat siang, Pak Tanto.
- Informan : Ya mbak, selamat siang
- Pewawancara : Terima kasih sudah meluangkan waktu untuk mendukung penelitian skripsi saya dengan judul pengaruh penerapan transformasi digital dalam upaya peningkatan kinerja aparatur ASN di Kabupaten Semarang.
- Informan : Ya
- Pewawancara : Ada beberapa pertanyaan yang ingin saya tanyakan, yang pertama, apakah kemampuan mengelola informasi digital mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Saat ini kan, ini ya mbak disamping kurangnya pegawai terus beban kerjanya semakin banyak, hanya bisa disikapi antara hal lain dengan

kemampuan PNS dalam pengelolaan fasilitas-fasilitas digital atau teknologi informasi. Pastinya kemampuan digital ini nanti akan sangat berpengaruh di dalam pelaksanaan tugas dan fungsi masing-masing ASN.

Pewawancara : Selanjutnya, apakah kemampuan komunikasi digital mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Ya, berpengaruh ini mbak

Pewawancara : Selanjutnya, apakah kemampuan pembuatan konten digital mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Ya, ini berpengaruh terutama untuk pembuatan konten-konten ini di bidang-bidang yang menangani PPID misalnya itu memang PNS-nya atau ASN yang menangani dituntut mengetahui atau menguasai pengetahuan di bidang website dan media sosial. Jadi sangat berpengaruh

Pewawancara : Selanjutnya, apakah kemampuan pengamanan data digital mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Pengamanan data, ya. Ya, berpengaruh.

Pewawancara : Kemudian, apakah kemampuan pemecahan masalah digital juga mempengaruhi kinerja ASN?

Informan : Ya, pokoknya segala yang berbau digital dalam informasi ini akan sangat berpengaruh di kinerja ASN yang nanti berimbas ke kinerja organisasi juga

Pewawancara : Selanjutnya, terkait dengan fasilitas kerja. Apakah fasilitas alat kerja seperti komputer, laptop, kemudian printer seperti itu mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Ya, fasilitas kerja tentunya sangat mempengaruhi hasil kerja tiap PNS

Pewawancara : Kemudian, apakah fasilitas perlengkapan kerja seperti meja, kursi, seperti itu mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Sangat berpengaruh. Ini kan, apa namanya, fasilitas perlengkapan ini akan berpengaruh kenyamanan dalam bekerja juga. Jadi, ya pastinya kalau suasana tempat kerja nyaman, otomatis nanti ya akan berpengaruh ke kinerja.

Pewawancara : Selanjutnya, apakah fasilitas sosial seperti mushola itu mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

- Informan : Ya, berpengaruh
- Pewawancara : Selanjutnya, terkait dengan *e-government*, apakah ketersediaan data dan informasi pada pusat data mempengaruhi kinerja ASN di kabupaten Semarang?
- Informan : Sangat berpengaruh, apalagi kami di BKPSDM kabupaten Semarang ini kan menangani pengelolaan pegawai. Nah, pastinya data dan informasi ini sangat membantu terhadap nanti capaian kerja tiap PNS.
- Pewawancara : Kemudian, apakah ketersediaan data dan informasi bagi kebutuhan promosi daerah mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Ya, ini sangat berpengaruh, terutama mungkin untuk teman-teman yang bekerja di bidang pariwisata. Tapi bisa juga di Baperida, itu juga akan sangat mempengaruhi.
- Pewawancara : Selanjutnya, apakah ketersediaan aplikasi *e-government* mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Ya, pastinya akan sangat mempengaruhi kinerja
- Pewawancara : Kemudian, apakah ketersediaan aplikasi dialog publik mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Ya, sekarang ini kan apa ya organisasi pemerintah itu dituntut untuk selalu memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Aplikasi-aplikasi dialog publik ini, seperti pengaduan dan juga aplikasi-aplikasi yang sifatnya meminta informasi, itu pastinya sangat mempengaruhi kinerja organisasi bahkan
- Pewawancara : Terkait dengan budaya kerja, apakah kebiasaan kerja mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Tentunya sangat mempengaruhi
- Pewawancara : Kemudian, terkait sikap pegawai, apakah sikap pegawai juga mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Ya, mempengaruhi sikap pegawai
- Pewawancara : Kemudian, apakah peraturan mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Ya, peraturan ya sangat berpengaruh. Peraturan kan kan dasar-dasar kami dalam melakukan pekerjaan ini selalu mendasari pada peraturan-peraturan yang ada, baik itu yang ditetapkan oleh bupati maupun dari lembaga-lembaga pemerintah yang lain. Misalnya Menpan, BKN, nah

itu sebagai dasar dalam melakukan pekerjaan-pekerjaan di instansi kami.

Pewawancara : Yang terakhir, apakah nilai-nilai mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang? Terkait dengan nilai-nilai budaya kerja.

Informan : Ya, berpengaruh ini mbak nilai-nilai budaya kerja. Etik, ini juga sangat berpengaruh.

Pewawancara : Terima kasih Pak Tanto atas waktunya

Informan : Ya mbak, sama-sama Dan semoga skripsi yang berjudul pengaruh penerapan transformasi digital dalam upaya peningkatan kerja ASN di Kabupaten Semarang ini nanti segera selesai, kemudian bisa untuk segera peningkatan atau pembangunan karir.

HASIL WAWANCARA



- Nama Informan : Yuliadi Supriyono, S. E.
- Jabatan : Kepala Bidang Perbendaharaan, Badan Keuangan Daerah
Kabupaten Semarang
- Jenis Informan : Informan Kunci
- Waktu Pelaksanaan : 2 Juli 2024
- Tempat : Kabupaten Semarang
-
- Pewawancara : Terima kasih Pak Yuli yang telah meluangkan waktunya dalam mendukung penelitian stipsi saya.
- Informan : Baik, sama-sama.
- Pewawancara : Berikut saya ada beberapa pertanyaan terkait dengan penelitian saya. Yang pertama, menurut Pak Yuli, apakah kemampuan mengelola informasi digital itu mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Mempengaruhi, karena sekarang informasi digital seperti informasi dari lembaga lain, pusat, segala macam, itu kan juga tidak seperti dahulu yang itu selalu berbentuk kertas atau edaran biasa. Jadi sekarang informasipun dalam bentuk video, dalam bentuk flyer, dalam bentuk manual book yang itu di-*share* juga dalam bentuk digital. Jadi sangat mempengaruhi.

- Pewawancara : Kemudian, menurut Bapak, apakah kemampuan komunikasi digital mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Sangat mempengaruhi, karena sekarang komunikasi, tukar-menukar informasi, tukar-menukar data itu ya melalui fasilitas data elektronik seperti *e-mail*, WA, bit.ly, seperti itu.
- Pewawancara : Terima kasih. Terus, selanjutnya, apakah kemampuan pembuatan konten digital itu juga mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Sangat mempengaruhi, apalagi kemarin sempat saya buat status WA itu ya. Jadi, karena makin lama itu audiennya, itu masyarakatnya, kemudian pegawainya itu makin lama kan makin muda. Generasinya berubah, maka ketika tidak bisa membuat cara, yaitu konten yang itu dipahami bersama, yang sekarang kan arahnya menjadi konten digital, ya itu akan ketinggalan. Karena anak sekarang juga males baca, cuma baca word itu males. Mereka sudah terbiasa kayak kuliah online, jadi semua segala sesuatu konten yang di *online* itu mungkin lebih mudah. Lama-lama arahnya ke situ mungkin ya.
- Pewawancara : Oke, selanjutnya, apakah kemampuan pengamanan data digital juga mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Pengamanan data ini mungkin lebih ke tidak semua ASN ya, karena pengamanan data ini dengan arahnya menjadi terpusat, kemudian diakses tidak banyak orang, jadi ini mungkin berpengaruh tapi hanya ke bagian ASN yang memang tupoksi di bidang pengamanan data.
- Pewawancara : Jadi berpengaruh pada ASN tertentu ya?
- Informan : Ya, kalau menurut saya seperti itu.
- Pewawancara : Terima kasih. Selanjutnya, apakah kemampuan pemecahan masalah digital juga mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Oh ya, ini sudah jelas, karena dengan beberapa ya, opportunity pasti ada ancaman ya, yang masuk yang kita tahu kemarin itu ada masalah-masalah yang datang berbarengan dengan perkembangan teknologi. Kalau yang tidak mau belajar, begitu ada masalah ya akan pasrah saja atau tidak akan memecahkan masalah yang terkait SPBE ini, Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik ini.

- Pewawancara : Kemudian, terkait dengan transformasi digital itu, apakah fasilitas alat kerja, jadi fasilitas alat kerja seperti komputer, laptop, printer itu juga mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Oh ya, sangat berpengaruh kalau ini, sudah tidak perlu dijelaskanlah ya.
- Pewawancara : Kemudian, kalau fasilitas perlengkapan kerja?
- Informan : Juga sangat berpengaruh.
- Pewawancara : Selanjutnya adalah fasilitas sosial, apakah juga berpengaruh?
- Informan : Fasilitas sosial, maksudnya misalnya apa?
- Pewawancara : Seperti pendukung lainnya, misalnya kayak mushola kayak gitu
- Informan : Oh ya, oke, itu kan otomatis dengan pendukung lainnya untuk kebutuhan agama sosial itu dipenuhi di kantor, jadi tidak harus, gampang saja ya, tidak harus mencari di tempat lain, itu otomatis kan memperbaiki kinerja juga.
- Pewawancara : Untuk selanjutnya, terkait dengan *e-government*, apakah ketersediaan data dan informasi pada pusat data mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Mempengaruhi jika informasi dan data itu sudah ada SOP yang valid mengenai bagaimana itu dipusatkan, dimana dan yang mengolah siapa.
- Pewawancara : Oke, kemudian apakah ketersediaan data dan informasi bagi kebutuhan promosi daerah, itu juga mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Mempengaruhi bagi ASN dan juga bagi Kabupatennya itu sendiri, karena sekarang kecenderungan orang sudah tidak lagi mencari informasi dari media yang dulu disebut media *mainstream* ya, media massa segala macem. Orangnya kan mencari informasi itu di medsos sekarang ini. Maka begitu data dan informasi ini promosi daerah salah satunya itu dimasukkan dalam kerangka transformasi digital dimana harus masuk ke ruang-ruang publik yang di medsos kemudian web dan lain-lain itu sangat mempengaruhi.
- Pewawancara : Selanjutnya, apakah ketersediaan aplikasi *e-government* mempengaruhi kinerja aparatur sipil di Kabupaten Semarang?

- Informan : Mempengaruhi dengan, saya memandangnya dua sisi. Satu sisi itu mempengaruhi bisa mempermudah tetapi ketika ternyata banyaknya aplikasi itu ada yang tidak cukup membantu, tidak aman, tidak kuat dan ada lagi yang sifatnya tumpang tindih ya jadi karena banyaknya, sekarang banyak sekali aplikasi baru. Kalau sifatnya tumpang tindihnya sudah ada di sini ternyata ada lagi dari pusat harus ngingput di sini, ada lagi dari salah satu OPD Pemda harus ngingput di sini itu menjadi kurang, sifatnya menjadi destruktif malahan karena memperbanyak pekerjaan tetapi nilai tambahnya kurang itu jika kondisinya seperti itu tapi kalau kondisinya harapannya, secara umum misalnya SIPD, SIPD itu kita tidak tahu arahnya nanti seperti apa tapi arah yang kita tahu bersama kan SIPD ini harapannya aplikasi tunggal kalau aplikasi tunggal kan berarti dari semua dari Renja, RKPD LKPD, semua input di satu aplikasi ya itu baik.
- Pewawancara : Baik kemudian apakah ketersediaan aplikasi dialog publik mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informasi : Ya, karena bisa ada ruang untuk ASN mendapat *feedback* atas kinerjanya jadi ini baik.
- Pewawancara : Selanjutnya, terkait dengan budaya kerja apakah kebiasaan kerja mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Kebiasaan kerja mempengaruhi jadi mungkin kebiasaan ini akan ada hubungannya dengan budaya ya setiap organisasi punya budaya yang budayanya itu mendukung dan baik dan menyemangati dan menumbuhkan sikap semangat kerja dan loyalitas itu akan mempengaruhi tetapi sebaliknya juga akan berpengaruh negatif kalau kebiasaan atau budaya kerjanya sebaliknya.
- Pewawancara : Selanjutnya terkait dengan sikap pegawai apakah sikap pegawai juga mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Iya, masing-masing pekerja mempunyai sikap bawaan yang kita tahu, gen Z juga berbeda dengan gen X dan lain-lain semua punya plus minus tetapi itu akan mempengaruhi kinerja
- Pewawancara : Kemudian untuk selanjutnya apakah peraturan mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang? seperti misalnya peraturan terkait

- dengan budaya kerja ya jadi kayak jam kerja, jam pulang jam istirahat seperti itu
- Informan : Peraturan dan kebijakan itu akan mempengaruhi kinerja karena kalau kita punya loyalitas, semangat, punya kreativitas tapi terhambat peraturan juga akan berefek negatif tapi sebaliknya ketika kebijakan itu bisa menyemangati kita untuk berkreasi dan bersemangat dalam bekerja dan dalam artian mengembangkanlah istilahnya, aturan itu mengembangkan kebijakan suatu organisasi mengembangkan tentu akan memacu kinerja lebih
- Pewawancara : Baik untuk selanjutnya apakah nilai-nilai mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Ya, nilai-nilai yang ditanamkan misalnya kedisiplinan itu mempengaruhi kalau suatu OPD itu nilainya, saya melihat beda-beda OPD, kita lihat ada yang memegang nilai kedisiplinan dan ada yang longgar dalam hal ini. itu ya mempengaruhi kinerja.
- Pewawancara : Terima kasih Pak Yuli, sekian wawancara dari saya.
- Informan : Sama-sama.

HASIL WAWANCARA



- Nama Informan : Khairul Aulia, S. Kom., M. Eng.
Jabatan : Kepala Bidang Aplikasi dan Informatika, Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Semarang
Jenis Informan : Informan Kunci
Waktu Pelaksanaan : 4 Juli 2024
Tempat : Kabupaten Semarang
- Pewawancara : Selamat pagi Pak Khairul.
Informan : Pagi
Pewawancara : Terima kasih sudah meluangkan waktu untuk mendukung penelitian saya yang berjudul pengaruh penerapan transformasi digital dalam upaya peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang. Ada beberapa pertanyaan terkait dengan penelitian saya. Yang pertama, menurut Bapak, apakah kemampuan mengelola informasi digital memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
Informan : Ya, sangat berpengaruh karena ketersediaan informasi digital akan mempengaruhi kinerja seseorang dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari. Ini sangat berpengaruh.
Pewawancara : Kemudian, apakah kemampuan komunikasi digital memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
Informasi : Betul, karena dengan kemampuan komunikasi digital itu akan membantu personal dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga akan meningkatkan kinerja aparatur tersebut

- Pewawancara : Jadi berpengaruh ya?
- Informan : Sangat berpengaruh.
- Pewawancara : Apakah kemampuan membuat konten digital memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Betul berpengaruh, namun tidak signifikan banget karena memang kemampuan konten digital itu sebuah kemampuan, *skill* khusus bagi seorang ASN sehingga berpengaruh tapi kurang signifikan.
- Pewawancara : Apakah kemampuan pengamanan data digital memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Berpengaruh, karena memang pengamanan digital penting dalam membantu seseorang untuk meningkatkan kinerjanya. Utamanya pengamanan data, karena semakin aman datanya, datanya itu tidak terkendala sehingga kinerjanya dapat lebih baik.
- Pewawancara : Apakah kemampuan pemecahan masalah digital mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Sangat berpengaruh, karena dengan kemampuan memecahkan masalah digital akan sangat membantu kinerjanya. Misalnya kalau misalnya ada data digital itu bentuknya *Excel* yang tadinya yang kurang beraturan, dengan kemampuannya dalam memecahkan masalah digital itu akan memudahkan dia dalam menyusun file *Excel* permasalahan tersebut agar dapat meningkatkan bagaimana memprosesnya menjadi hasil yang baik. Sangat berpengaruh.
- Pewawancara : Apakah fasilitas alat kerja mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang? Seperti komputer, laptop, printer, seperti itu.
- Informan : Sangat berpengaruh, karena tanpa peralatan kinerja ASN akan *stuck*. Karena memang sekarang kan media banyak media digital. Sehingga peralatan digital sangat dibutuhkan.
- Pewawancara : Apakah fasilitas perlengkapan kerja seperti meja, kursi, alat pendukungnya mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Berpengaruh. Memang perlengkapan ini diperlukan untuk mendukung kinerja ASN tersebut. Tidak hanya peralatannya, tapi harus didukung perlengkapannya juga.
- Pewawancara : Apakah fasilitas sosial seperti mushola mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

- Informan : Sangat berpengaruh, karena dengan ketersediaan fasilitas sosial tersebut tidak akan mengganggu kegiatan sosial ASN. Sehingga kinerjanya akan tetap baik.
- Pewawancara : Kemudian, apakah ketersediaan data dan informasi pada pusat data mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Betul berpengaruh, karena ketersediaan informasi akan memudahkan ASN dalam mendukung kegiatan pekerjaannya. Sehingga kinerjanya bisa lebih baik daripada sebelum adanya pusat data.
- Pewawancara : Apakah ketersediaan data dan informasi bagi kebutuhan promosi daerah mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Jelas berpengaruh, karena memang data tersebut dibutuhkan untuk peningkatan kinerja.
- Pewawancara : Kemudian, apakah ketersediaan aplikasi *e-government* mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Jelas mempengaruhi, karena ketersediaan aplikasi *e-government* akan membantu ASN yang tadinya pekerjaannya manual sehingga terbantu dengan aplikasi *e-government* yang tadinya pekerjaannya misalnya sehari-hari mungkin bisa lebih cepat menjadi sekitar satu hari atau bahkan hanya beberapa jam.
- Pewawancara : Apakah ketersediaan aplikasi dialog publik mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Betul mempengaruhi, karena memang ketersediaan komunikasi publik ini membantu dalam hal berbagi sharing media lewat dialog publik tersebut. Dan juga membantu kinerja pegawai dalam menyelesaikan masalahnya.
- Pewawancara : Terkait dengan budaya kerja, apakah kebiasaan kerja mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Jelas berpengaruh, karena kebiasaan itu akan berpengaruh pada kebiasaan dia bagaimana cara menyelesaikan pekerjaan.
- Pewawancara : Kemudian, dengan sikap, apakah sikap pegawai mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informasi : Betul, sikap pegawai tersebut mempengaruhi kinerja aparatur. Karena semakin sikapnya apa sikap tersebut berbanding lurus dengan tadi

kebiasaan. Karena semakin baik sikap suatu ASN, dia juga akan disiplin, sehingga akan mendukung kinerja.

Pewawancara : Terkait dengan peraturan, apakah peraturan mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informasi : Sangat mempengaruhi, karena pegawai ASN kan bekerja berdasarkan peraturan.

Pewawancara : Terakhir, apakah nilai-nilai mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informasi : Sangat berpengaruh, karena erat kaitannya dengan sikap tadi, nilai-nilai ini berpengaruh dengan kinerja aparatur di Kabupaten Semarang.

Pewawancara : Terima kasih, Pak Khairul.

HASIL WAWANCARA



- Nama Informan : Suwarno, S. E.
Jabatan : Inspektur Pembantu Khusus, Inspektorat Daerah Kabupaten Semarang
Jenis Informan : Informan Utama
Waktu Pelaksanaan : 11 Juli 2024
Tempat : Kabupaten Semarang
- Pewawancara : Selamat siang Pak Warno.
Informasi : Njih, selamat siang
Pewawancara : Terima kasih sudah meluangkan waktu dalam mendukung penelitian skripsi saya terkait dengan penerapan transformasi digital di Kabupaten Semarang. Apakah kemampuan digital Bapak mempengaruhi kinerja Bapak?
Informan : Ya, terima kasih. Untuk pertanyaan pertama, terkait kemampuan digital pengaruh terhadap kinerja atau tidak. Terkait dengan kompetensi digital pengaruh terhadap kinerja. Karena sekarang terkait dengan pelaksanaan kinerja, itu dituntut untuk memiliki kompetensi terkait digital.
Pewawancara : Terkait dengan fasilitas kerja? Apakah fasilitas kerja yang ada mempengaruhi kinerja Bapak?
Informan : Ya, terkait dengan kompetensi digital. Otomatis menggunakan fasilitas yang ada untuk mendukung kompetensi digital itu. Ya, ketika

fasilitas kerja yang digunakan untuk digitalisasi kinerja itu tidak ada, otomatis akan mengurangi kinerja kita. Dan sampai dengan sekarang, untuk fasilitas kerja yang kami gunakan untuk proses digitalisasi sudah tersedia, sehingga bisa memaksimalkan kinerja.

Pewawancara : Kemudian bagaimana pendapat Bapak dengan pelaksanaan *e-government* di Kabupaten Semarang dan apakah *i-government* mempengaruhi kinerja Bapak?

Informan : Ya, terkait dengan *e-government* nggih, terkait dengan *e-government* termasuk ketersediaan aplikasi, disini sudah tersedia juga untuk aplikasi *whistleblowing system* dan itu memang memudahkan kita untuk menerima pengaduan masyarakat. Yaitu ketika *whistleblowing system* itu memang benar-bener digunakan oleh masyarakat, berarti itu akan pengaruh ke kinerja kita, karena nanti pengaduan masyarakat prosesnya tidak terlalu lama, jadi akan mempercepat kinerja.

Pewawancara : Terkait dengan budaya kerja, apakah budaya kerja Bapak mempengaruhi kinerja Bapak?

Informan : Nggih, jelas, karena terkait dengan apa, budaya kerja kan otomatis keterkaitan dengan pelaksanaan itu, apa, kode etik pegawai, terus kemudian tata tertib pegawai, termasuk jam kerja juga. Ketika pelaksanaan apa, budaya kerja, tertib, tepat waktu sesuai dengan jam kerja, atau bahkan melebihi otomatis pelaksanaan kinerja kita akan semakin meningkat. Ketika apa, pelaksanaan kerja meningkat, otomatis nanti target kinerjanya akan tercapai dengan baik. Begitu Mb
Irul

Pewawancara : Terimakasih

HASIL WAWANCARA



- Nama Informan : Christina Herdiana Indriyani Pasaribu, S. E., M. M.
- Jabatan : Staf Bagian Tata Pemerintahan, Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat, Sekretariat Daerah Kabupaten Semarang
- Jenis Informan : Informan Utama
- Waktu Pelaksanaan : 11 Juli 2024
- Tempat : Kabupaten Semarang
- Pewawancara : Selamat siang Mbak Indri. Terima kasih sudah meluangkan waktu dalam mendukung penelitian skripsi saya tentang terkait penerapan transformasi digital di Kabupaten Semarang. Menurut Mbak Indri, apakah kemampuan kompetensi digital mempengaruhi kinerja Mbak Indri?
- Informan : Sangat berpengaruh ya Mbak. Karena kita di era 4.0 ini kita harus mampu beradaptasi, menyesuaikan kemampuan diri untuk menunjang kinerja. Kita harus melek terhadap teknologi, perkembangan teknologi, dan apapun itu yang kira-kira dapat menunjang kinerja kita. Karena kemajuan teknologi, kemajuan apapun itu tidak hanya harus dimiliki oleh mereka yang bekerja di bidang swasta. Tetapi institusi pemerintah khususnya juga harus ikut karena kami, kita juga melakukan peran yang penting untuk masyarakat.

- Pewawancara : Terkait dengan fasilitas kerja, apakah fasilitas kerja yang ada mempengaruhi kinerja Mbak Indri?
- Informan : Jelas sangat berpengaruh. Karena dengan fasilitas yang disediakan maksimal itu pasti akan memudahkan pekerjaan kita dalam mencapai tujuan, target, maupun waktu yang ditetapkan pasti akan lebih mudah untuk target-targetnya lebih mudah untuk dicapai.
- Pewawancara : Bagaimana pendapat Mbak Indri dengan pelaksanaan *e-government* di pemerintah Kabupaten Semarang dan apakah *e-government* mempengaruhi kinerja Mbak Indri?
- Informan : Sudah cukup baik ya Mbak. Apapun teknologi itu kan diciptakan untuk memudahkan kinerja manusia apapun yang ditunjang oleh teknologi itu pasti akan berpengaruh terhadap kinerja kita membuat kita bekerja lebih cepat, lebih efektif, dan lebih efisien.
- Pewawancara : Berpengaruh gak Mbak?
- Informan : Sangat berpengaruh.
- Pewawancara : Terkait dengan budaya kerja, apakah budaya kerja Mbak Indri mempengaruhi kinerja?
- Informan : Jelas. Dimana kita berada, lingkungan sekitar kita pasti mempengaruhi kita apapun itu baik kinerja maupun hasilnya.
- Pewawancara : Terima kasih

HASIL WAWANCARA



- Nama Informan : Lily Prabawati, S. E., M. M.
- Jabatan : Kepala Subbagian Keuangan, Dinas Kesehatan Kabupaten Semarang
- Jenis Informan : Informan Utama
- Waktu Pelaksanaan : 8 Juli 2024
- Tempat : Kabupaten Semarang
-
- Pewawancara : Selamat malam Bu Lily.
- Informan : Selamat malam Mbak Irul.
- Pewawancara : Terima kasih sudah meluangkan waktu untuk mendukung pelatihan skripsi saya.
- Informan : Iya
- Pewawancara : Ada beberapa pertanyaan yang ingin saya sampaikan. Yang pertama, apakah kemampuan kompetensi digital Ibu mempengaruhi kinerja Ibu?
- Informan : Ya, tentu saja sangat mempengaruhi kinerja saya. Karena di era digital saat ini, semua serba aplikasi ya. Nah itu tentu saja, meskipun dalam tahap pembelajaran, namun kita harus tetap bisa mengejar ketinggalan kita. Kita harus mampu menguasai digital yang saat ini sangat berkembang.
- Pewawancara : Untuk selanjutnya, apakah fasilitas kerja yang ada mempengaruhi kinerja Ibu?

- Informan : Ya, tentu saja sangat mempengaruhi. Karena fasilitas yang tersedia di kantor itu akan memberikan kenyamanan kerja untuk kita ketika bekerja di kantor.
- Pewawancara : Selanjutnya, bagaimana pendapat Ibu dengan pelaksanaan *e-government* di pemerintah Kabupaten Semarang?
- Informan : Menurut saya, pelaksanaan *e-government* di Kabupaten Semarang sudah baik dan sudah meningkat, ya meskipun di beberapa hal masih ada beberapa kekurangan juga.
- Pewawancara : Kemudian terkait dengan budaya kerja, apakah budaya kerja Ibu mempengaruhi kinerja Ibu? Terkait dengan datang tepat waktu, kemudian menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target, seperti apa mempengaruhi?
- Informan : Ya, tentu saja mempengaruhi. Karena dengan kebiasaan atau budaya kerja kita, misalnya kita disiplin pun, itu akan membuat kita lebih tepat waktu mengejar pekerjaan yang sedang kita kerjakan saat ini. Namun apabila kita misalnya terbiasa terlambat, sehingga kita jadi, dan kesan menunda pekerjaan itu yang akhirnya kita sendiri jadi tidak bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai target waktu kita.
- Pewawancara : Terkait dengan *e-government*, apakah *e-government* juga mempengaruhi kinerja ASN?
- Informan : Ya, mempengaruhi.

HASIL WAWANCARA



Nama Informan : Widyastuti, S. H.
Jabatan : Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian, Dinas Pertanian,
Perikanan, dan Pangan Kabupaten Semarang
Jenis Informan : Informan Utama
Waktu Pelaksanaan : 4 Juli 2024
Tempat : Kabupaten Semarang

Pewawancara : Selamat pagi, Bu Widya.
Informan : Selamat pagi.
Pewawancara : Terima kasih sudah meluangkan waktu dalam mendukung penelitian skripsi saya. Ada beberapa pertanyaan yang ingin saya sampaikan. Yang pertama, apakah kemampuan kompetensi digital Ibu mempengaruhi kinerja Ibu?

- Informan : Ya, sangat berpengaruh. Karena sekarang ini kan semua serba digital. Baik surat-menyurat itu sudah melalui tanda tangan elektronik. Jadi kompetensi digital itu sangat mendukung untuk kinerja saya.
- Pewawancara : Apakah fasilitas kerja yang ada mempengaruhi kinerja Ibu?
- Informan : Ya, sangat berpengaruh. Karena fasilitas yang menunjang itu akan memperlancar pekerjaan saya.
- Pewawancara : Bagaimana pendapat Ibu dengan pelaksanaan *e-government* di Pemerintah Kabupaten Semarang?
- Informan : Pelaksanaan di Kabupaten Semarang untuk *e-government* itu sangat baik. Karena banyak aplikasi yang memudahkan untuk membantu pekerjaan kita.
- Pewawancara : Kemudian, apakah pelaksanaan e-government mempengaruhi kinerja Ibu?
- Informan : Ya, berpengaruh.
- Pewawancara : Selanjutnya, apakah budaya kerja ibu mempengaruhi kinerja ibu?
- Informan : Ya, sangat berpengaruh karena budaya kerja kita itu semakin baik, itu akan kinerja kita semakin baik pula. Dimana untuk kita sebagai pegawai itu harus melaksanakan pekerjaan dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, serta disiplin, dan berintegritas tinggi. Dan sebaiknya sih tidak menyalahgunakan kewenangan, itu menurut saya.
- Pewawancara : Terima kasih Ibu.

HASIL WAWANCARA



Nama Informan : Erni Afriyanti, S. Ak.
Jabatan : Kepala Subbagian Perencanaan dan Keuangan, Kecamatan Banyubiru Kabupaten Semarang
Jenis Informan : Informan Utama (Internal Pegawai)
Waktu Pelaksanaan : 11 Juli 2024
Tempat : Kabupaten Semarang

Pewawancara : Selamat siang Bu Erni,
Informan : Ya, siang
Pewawancara : Terima kasih sudah meluangkan waktu dalam mendukung penelitian saya sebagai informan. Ada beberapa pertanyaan terkait dengan penerapan transformasi digital di Kabupaten Semarang. Yang pertama, apakah kemampuan kompetensi digital Ibu mempengaruhi kinerja Ibu?

- Informan : Ya itu jelas mempengaruhi, karena segala sesuatu sekarang pakainya sistem ya Mbak, jadi kita aja absensi sistem. Buka komputer, mau kerja, sistem. Semua serba sistem, kalau kita tidak punya kompetensi disitu ya kesulitan juga kita untuk menyelesaikan pekerjaan dan mungkin kalau kita tidak punya kompetensi disitu ya pekerjaan kita akan semakin lama dan kurang maksimal seperti itu.
- Pewawancara : Terkait dengan fasilitas kerja, apakah fasilitas kerja yang ada mempengaruhi kinerja Ibu?
- Informan : Ya jelas, fasilitas yang terpenting untuk saya saat ini adalah komputer ya komputer, laptop dengan RAM yang cepat gitu ya terus kemudian internet, internet yang cepat juga karena kan kalau lambat itu pekerjaan kita juga semakin lama lagi gitu.
- Pewawancara : Terkait dengan *e-government*, bagaimana pendapat Ibu dengan pelaksanaan *e-government* di pemerintah Kabupaten Semarang dan apakah *e-government* mempengaruhi kinerja Ibu?
- Informan : Kalau *e-government* itu gimana ya, secara sistem itu kalau sebenarnya maksud dari pemerintah baik ya untuk *e-government* seperti itu tapi kan di lingkungan kerja kita tidak semua itu mampu gitu loh jadi memang harusnya secara bertahap jadi tidak langsung des ganti sistem ini, ganti sistem ini, bagi mereka yang usianya sudah mendekati pensiun kan sudah males itu mempelajari seperti itu tapi bagi teman-teman yang masih produktif ya, masih seger-seger masih baru kemarin mengenyam dunia pendidikan terus bekerja di pemerintahan kan masih mampu untuk mengikuti apa yang harus dijalankan di *e-government* seperti itu tapi untuk mempengaruhi kinerja itu ya sangat berpengaruh, kalau ya kembali lagi tadi, kalau sistemnya lancar ya kita pekerjaan lancar tapi kalau sistemnya tidak lancar ya malah menghambat, saya rasa seperti itu
- Pewawancara : Terkait dengan budaya kerja, apakah budaya kerja Ibu mempengaruhi kinerja Ibu?
- Informan : Ya, kalau disini mungkin tingkat kedisiplinan pegawai, kalau lingkungan kantor itu tingkat disiplinnya baik otomatis dia punya etos kerja juga yang tinggi seperti itu, jadi kalau orang yang masuk kerja

saja terlambat kemudian sikapnya juga kurang, tidak sesuai dengan aturan yang ada bisa dipastikan dia etos kerjanya juga rendah

Pewawancara : Terima kasih Ibu Erni atas waktunya

Informan : Ya, sama-sama.

HASIL WAWANCARA



Nama Informan : Yance Yosepa Sawias, A. P.
Jabatan : Sekretaris Kecamatan Bergas Kabupaten Semarang
Jenis Informan : Informan Utama (Sekretaris Kecamatan)
Waktu Pelaksanaan : 3 Juli 2024
Tempat : Kabupaten Semarang

Pewawancara : Selamat siang Pak Yance,

Informan : Selamat siang

Pewawancara : Terima kasih sudah meluangkan waktu untuk mendukung penelitian skripsi saya. Disini akan saya ajukan beberapa pertanyaan terkait dengan penelitian skripsi saya. Yang pertama, apakah yang Bapak ketahui tentang kondisi kompetensi digital ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Ya, berkaitan dengan kompetensi ASN, mungkin di tempat kami bekerja yaitu di Kecamatan Bergas sudah memiliki SDM yang sesuai yang diharapkan. Ada yang menguasai prakom yang berkaitan dengan digital. Karena memang ini dibutuhkan untuk pengoperasian pekerjaan secara digital. Jadi ini penting sekali dan tempat kami sudah memenuhi kompetensi itu.

Pewawancara : Untuk selanjutnya, menurut Bapak, apakah kompetensi digital mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

- Informan : Sangat-sangat sekali mempengaruhi karena memang setiap pekerjaan yang kami laksanakan semua berkaitan dengan digitalisasi. Terutama mengoperasikan sistem komputer atau mungkin sistem-sistem yang berkaitan dengan aplikasi-aplikasi yang berkaitan dengan pekerjaan sehari-hari.
- Pewawancara : Terkait dengan fasilitas kerja, apakah yang Bapak ketahui tentang fasilitas kerja yang ada di kantor pemerintah?
- Informan : Fasilitas kerja sudah tercukupi yang berkaitan dengan mendukung pekerjaan yang berhubungan dengan digitalisasi terlebih seperti akses internetnya, kemudian sarana-prasarana digitalnya seperti komputer, laptop, dan sebagainya. Ini sudah tercukupi di tempat kami.
- Pewawancara : Untuk komputer-komputer lama masih ada, Pak?
- Informasi : Masih ada.
- Pewawancara : Cuma terdukung dengan komputer yang baru?
- Informan : Iya, karena kalau yang lama mungkin sudah tidak lagi kompatibel.
- Pewawancara : Kemudian menurut Bapak, apakah fasilitas kerja mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Iya, sangat sekali mempengaruhi.
- Pewawancara : Selanjutnya, apakah yang Bapak ketahui tentang pelaksanaan *e-government* di pemerintah Kabupaten Semarang?
- Informan : Pelaksanaan *e-government* di Kabupaten Semarang, saya berbicara lebih ke Kecamatan Bergas. Karena memang saya di Kecamatan Bergas, ini sudah kami aplikasikan pelaksanaan *e-government* dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari kami di kantor kecamatan. Dari pelaksanaan pekerjaan masing-masing Kasi sampai dengan pelayanan kepada masyarakat.
- Pewawancara : Terima kasih. Untuk selanjutnya, menurut Bapak, apakah pelaksanaan *e-government* mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Iya, mempengaruhi.
- Pewawancara : Terkait dengan budaya kerja, apakah yang Bapak ketahui tentang budaya kerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Budaya kita ini kan sudah diatur berkaitan dengan disiplin kerja. Kalau budaya kerja ini kan kaitannya dengan disiplin kerja Pegawai. Itu sudah diatur oleh Surat Edaran Bupati. Di tempat kami ini untuk

disiplin kerja, terutama dengan jam kerja, ini sudah kami lakukan dengan secara digitalisasi, yaitu melalui fingerprint. Dan ini sudah kami pakai setiap bulan dan setiap harinya. Dan ini menjadi tolak ukur untuk menghitung nilai kerja kita setiap harinya selama satu bulan.

Pewawancara : Namun apakah masih terdapat ASN yang terlambat masih ada nggak Pak?

Informan : Kalau itu saya kira masih ada, tapi tidak sering. Karena mungkin ada alasan-alasan yang tertentu yang menyebabkan dia terlambat.

Pewawancara : Terkait masih dengan budaya kerja, menurut Bapak apakah budaya kerja mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Sangat mempengaruhi. Karena basic kita bekerja itu kan diawali dengan disiplin dulu. Kalau kita ini sudah disiplin, otomatis mungkin kita sudah bisa *me-manage* pekerjaan itu dengan baik. Tapi kalau sudah tidak disiplin ya pasti pekerjaan itu juga tidak diselesaikan dengan baik.

Pewawancara : Terima kasih ya, Pak, atas waktunya.

Informan : Iya, sama-sama

HASIL WAWANCARA



- Nama Informan : Maria Endah Palupi, S.M.
Jabatan : Kepala Subbagian Perencanaan dan Keuangan Kecamatan Bergas Kabupaten Semarang
Jenis Informan : Informan Utama (PRK)
Waktu Pelaksanaan : 5 Juli 2024
Tempat : Kabupaten Semarang
- Pewawancara : Selamat pagi Bu Endah.
Informan : Selamat pagi Mbak Irul.
Pewawancara : Terima kasih sudah meluangkan waktu dalam mendukung penelitian skripsi saya. Ada beberapa hal yang ingin saya tanyakan terkait dengan transformasi digital yang ada di Kabupaten Semarang. Yang pertama terkait dengan kompetensi digital. Menurut Ibu, bagaimana tentang kondisi kompetensi digital ASN di Kabupaten Semarang?
Informan : Kalau menurut saya ini sudah cukup kompeten, tapi masih ada beberapa ASN yang mungkin sudah berusia tua. Itu yang tidak kompeten dalam mengikuti kompetensi di era digital ini.
Pewawancara : Selanjutnya, apakah kompetensi digital mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
Informan : Sangat mempengaruhi Mbak Irul.
Pewawancara : Terkait dengan fasilitas kerja, apakah yang Ibu ketahui tentang fasilitas kerja yang ada di kantor pemerintah Kabupaten Semarang?

- Informan : Sudah memadai, namun masih terdapat beberapa peralatan seperti laptop ataupun PC yang sudah berusia tua, dan itu sudah tidak mendukung lagi dalam pelaksanaan e-digital.
- Pewawancara : Kemudian, apakah fasilitas kerja mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Sangat mempengaruhi dan sangat membantu.
- Pewawancara : Terkait dengan *e-government*, apakah yang Ibu ketahui tentang pelaksanaan *e-government* di Kabupaten Semarang?
- Informan : Pelaksanaannya sudah bagus, namun ada beberapa OPD yang belum maksimal dalam pelaksanaan *e-government*.
- Pewawancara : Menurut Ibu, apakah pelaksanaan *e-government* mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Sangat mempengaruhi.
- Pewawancara : Terkait dengan budaya kerja, apakah yang Ibu ketahui tentang budaya kerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Budaya kerja ini yang saya ketahui adalah aturan yang sudah berlaku bertahun-tahun yang diterapkan di lingkungan kerja. Namun, budaya kerja ini menurut saya masih ada beberapa kekurangan. Misalnya, ada pegawai yang datang terlambat, kemudian ogah-ogahan dalam memberikan pelayanan, kemudian masih ada juga pegawai-pegawai yang masih bermain HP, kemudian berlama-lama membaca koran, berbelanja di pasar dan seperti itu. Yaitu yang kiranya budaya kerja yang harus diperbaiki di Kabupaten Semarang ini.
- Pewawancara : Kemudian, menurut Ibu, apakah budaya kerja mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Sangat mempengaruhi.
- Pewawancara : Terima kasih, Ibu, sudah meluangkan waktu dan membantu dalam penelitian saya.

HASIL WAWANCARA



- Nama Informan : Eni Suryanti, S. E.
- Jabatan : Sekretaris Kelurahan Kalirejo Kecamatan Ungaran Timur Kabupaten Semarang
- Jenis Informan : Informan Utama (Sekretaris Kelurahan)
- Waktu Pelaksanaan : 2 Juli 2024
- Tempat : Kabupaten Semarang
-
- Pewawancara : Terima kasih Ibu Eni telah meluangkan waktu untuk menjadi informan dalam penelitian skripsi saya. Di sini ada beberapa pertanyaan yang ingin saya sampaikan. Yang pertama, apakah menurut Ibu tentang kondisi kompetensi digital aparatur sipil negara di Kabupaten Semarang itu bagaimana kondisinya?
- Informan : Kalau menurut saya, kompetensi digital ASN di Kabupaten Semarang secara ini belum maksimal kalau menurut saya. Banyak yang usianya mungkin sudah di atas 40, di atas 50 itu mengejar digitalisasi yang ada di Kabupaten itu sepertinya agak pincang larinya, kurang-kurang bisa cepatah tapi ya, kadang kembali lagi sih untuk belajarnya itu, mau apa enggak karena memang sangat butuh support dari masing-masing individu.
- Pewawancara : Menurut Ibu, apakah kompetensi digital mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

- Informan : Sangat ya, menurut saya sangat berpengaruh karena semua pekerjaan itu sekarang pakainya digitalisasi hal yang kecil misalkan itu juga keuangan, kepegawaian sekarang pakai aplikasi semua, jadi sudah jadi tuntutan.
- Pewawancara : Apakah yang Ibu ketahui tentang fasilitas kerja yang ada di kantor pemerintah Kabupaten Semarang?
- Informan : Fasilitasnya sudah ada, tapi menurut saya masih kurang maksimal, dari laptop mungkin karena pengadaan itu juga kadang enggak mulus masih butuh laptop yang baru, yang support semua aplikasi, printernya juga harus bisa scan dan macam-macam internet juga harus lancar
- Pewawancara : Menurut Ibu, apakah fasilitas kerja mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Ya, pastilah, sangat itu, fasilitas kerja kadang kerja kalau kursinya enggak enak, mejanya enggak enak, komputernya enggak enak pasti juga mempengaruhi kinerjanya
- Pewawancara : Apakah yang Ibu ketahui tentang pelaksanaan *e-government* di pemerintah Kabupaten Semarang?
- Informan : *e-government* sendiri nantinya sudah berjalan, cuman untuk pelaksanaannya perlu support dan dukungan semua pegawai
- Pewawancara : Kemudian menurut Ibu, apakah pelaksanaan *e-government* pengaruh kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Iya, sangat berpengaruh karena semuanya sekarang semuanya digital, semuanya, menurut saya semua ASN juga mau mempelajari itu.
- Pewawancara : Kemudian terkait dengan kebudayaan kerja, apakah yang Ibu ketahui tentang budaya kerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Kalau budaya kerja itu, sepertinya di setiap dinas, setiap OPD memang punya budaya kerja masing-masing tapi secara umum masih belum maksimal kadang masih sering ada yang telat, masih banyak yang kurang bisa memanfaatkan waktu, *manage* waktu hingga pekerjaannya kadang harus terlambat, seperti itu enggak sesuai dengan target.
- Pewawancara : Menurut Ibu, apakah budaya kerja mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Iya, berpengaruh sih, soalnya gini, kalau dalam berbudaya itu disiplin,
pasti nanti hasil kinerjanya juga akan bagus

Pewawancara : Terima kasih Bu Eni atas waktunya

HASIL WAWANCARA



- Nama Informan : Siti Maryatun, S. IP., M. M.
- Jabatan : Sekretaris Kelurahan Ungaran Kecamatan Ungaran Barat
Kabupaten Semarang
- Jenis Informan : Informan Utama
- Waktu Pelaksanaan : 2 Juli 2024
- Tempat : Kabupaten Semarang
-
- Pewawancara : Terima kasih Bu Siti selaku seklur Kelurahan Ungaran yang telah meluangkan waktu untuk saya wawancarai terkait dengan penelitian skripsi saya. Ada beberapa hal pertanyaan yang akan saya tanyakan kepada Ibu. Yang pertama, apakah yang Ibu ketahui tentang kondisi kompetensi digital ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Kondisi kompetensi ASN adalah keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh ASN dalam menggunakan teknologi informasi dan komunikasi atau yang kita sebut dengan TIK ya, dan itu dilakukan secara efektif di lingkungan kerja ASN tersebut.
- Pewawancara : Kalau di Kabupaten Semarang sendiri memadai apa tidak, Ibu, kompetensi digitalnya?
- Informan : Kalau di Kabupaten Semarang sudah cukup memenuhi karena sudah dilaksanakan, jadi terutama di dinas-dinas itu semuanya sudah mulai menggunakan kompetensi digital ASN ini dalam keseharian pekerjaan mereka.
- Pewawancara : Untuk selanjutnya, apakah kompetensi digital mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Oh, itu sangat mempengaruhi.

- Pewawancara : Terkait dengan fasilitas kerja, menurut Ibu, apa yang Ibu ketahui tentang fasilitas kerja yang ada di kantor pemerintah Kabupaten Semarang?
- Informan : Kalau menurut saya, fasilitas kerja yang dibutuhkan, maksudnya fasilitas yang ada di kantor, itu adalah sarana atau bisa kita sebut wahana atau alat, yang itu digunakan untuk mempermudah aktivitas kegiatan di tempat kita bekerja. Kalau di sini, ya di kantor Pemerintah Semarang Semarang.
- Pewawancara : Sudah memadai belum, Ibu? Apakah masih ada peralatan seperti laptop komputer yang masih jadul?
- Informan : Kalau yang masih jadul dan itu biasanya sudah agak lemot, karena kalau laptop itu perangkat keras elektronik yang bisa rusak karena pemakaian. Jadi kalau terlalu jadul, itu biasanya memang sudah tidak kita, perawatannya itu sudah tidak dianggarkan.
- Pewawancara : Tapi masih, Ibu? Masih dipakai?
- Informan : Masih dipakai. Masih dipakai, hanya biasanya kalau yang sudah seperti itu, mau diperbaiki pun tetap nanti kembali. Maksudnya tidak begitu maksimal dipakai. Meskipun tetap kita anggarkan, hanya kita melihat efisiensinya.
- Pewawancara : Untuk selanjutnya, apakah fasilitas kerja mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Sangat mempengaruhi.
- Pewawancara : Kemudian yang Ibu ketahui tentang pelaksanaan *e-government* di Kabupaten Semarang, bagaimana, Ibu?
- Informan : Tentang *e-government* yang kami ketahui, yang saya ketahui, itu adalah upaya pemerintah dalam hal ini Kabupaten Semarang untuk mengembangkan penyelenggaraan pelayanan pemerintahan yang itu berbasis elektronik, yang memanfaatkan teknologi, informasi, dan juga komunikasi, terutama tujuannya adalah untuk efisiensi dan efektivitas.
- Pewawancara : Kalau pelaksanaan di Kabupaten Semarang, Ibu, apakah sudah tercukupi, terlaksana dengan baik?
- Informan : Secara keseluruhan sudah terlaksana dengan baik. Meskipun mungkin ada satuan kerja yang belum secara total.

- Pewawancara : Kemudian terkait dengan pelaksanaan *e-government*, apakah mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Pasti sangat mempengaruhi.
- Pewawancara : Kemudian terkait dengan budaya kerja, apakah yang Ibu ketahui tentang budaya kerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Budaya kerja itu kalau menurut saya adalah suatu pedoman falsafah yang didasari oleh pandangan Ibu. Jadi sebenarnya itu bukan sekedar peraturan yang diterapkan di tempat kerja, misalnya seperti pemakaian seragam, kemudian juga tata cara bekerja kita di lingkungan pekerjaan itu. Tetapi itu mencakup juga hubungan antar manusia, mempengaruhi hubungan antar karyawan, antar pegawai, dan juga gaya kepemimpinan. Karena budaya kerja itu kemudian tercermin di dalam sikap kita, bekerja, perilaku kita, pandangan, cita-cita kita. Jadi itu mempengaruhi cara kerja kita sehari-hari.
- Pewawancara : Kalau terkait dengan peraturan jam kerja, apakah sudah terlaksana semua ASN sesuai jam kerjanya, masuk tit sesuai peraturan, apakah ada juga yang terlambat juga?
- Informan : Kalau menurut saya, peningkatan itu tetap ada. Hanya kalau yang terlambat, tidak sesuai jam kerja pun tetap masih banyak juga.
- Pewawancara : Kemudian, apakah budaya kerja itu mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Sangat mempengaruhi.
- Pewawancara : Terima kasih ya, Bu Siti, atas waktunya dalam mendukung penelitian saya. Amin.
- Informasi : Sama-sama Mbak Chasana semoga lancar, sukses.

HASIL WAWANCARA



- Nama Informan : Priyadi, S. Kom., M. Kom.
Jabatan : Dosen Universitas STEKOM (Asisten Ahli)
Jenis Informan : Informan Pendukung (Akademisi)
Waktu Pelaksanaan : 12 Juli 2024
Tempat : Kabupaten Semarang
- Pewawancara : Selamat Pagi Pak Priyadi
Informan : Baik, selamat pagi Bu Qhoirul ya
Pewawancara : Terimakasih sudah meluangkan waktu dalam mendukung penelitian skripsi saya terkait dengan penerapan transformasi digital di Kabupaten Semarang, ada beberapa pertanyaan yang ingin saya tanyakan Bapak selaku dari sisi akademisi, yang pertama apakah kemampuan mengelola informasi digital memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
Informan : Ya, sangat berpengaruh ya kaitannya nanti dengan kecepatan dan kredibilitas data yang dihasilkan.
Pewawancara : Apakah kemampuan komunikasi digital memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
Informan : Iya, berpengaruh juga karena dengan adanya ketersediaan data nanti pemberian informasi ke masyarakat menjadi lebih mudah
Pewawancara : Apakah kemampuan pembuatan konten digital memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

- Informan : Ya kalau ini berpengaruh sekali ya karena kaitannya dengan penyampaian informasi dan komunikasi dengan masyarakat
- Pewawancara : Apakah kemampuan pengamanan data digital memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Ini Iya, semestinya ya kalau keamanan benar-benar diterapkan, namun demikian saya perhatikan soal keamanan ini soal keamanan ini untuk pelaksanaannya seringkali kurang konsisten, sehingga itu rentan juga bagi Masyarakat.
- Pewawancara : Apakah kemampuan pengamanan data digital memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Ini Iya, semestinya ya kalau keamanan benar-benar diterapkan, namun demikian saya perhatikan soal keamanan ini soal keamanan ini untuk pelaksanaannya seringkali kurang konsisten, sehingga itu rentan juga bagi Masyarakat.
- Pewawancara : Tapi memengaruhi ya pak secara umum ya Pak?
- Informan : Secara umum memengaruhi iya
- Pewawancara : Apakah kemampuan pemecahan masalah digital memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Ya, kalau masalah-masalah digital dapat tertangani dengan bagus, maka nanti kinerjanya juga akan semakin bagus, ini saya lihat cukup berpengaruh, tapi ya mungkin bisa ditingkatkan
- Pewawancara : Terkait dengan fasilitas kerja, apakah fasilitas alat kerja seperti laptop komputer, printer memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Kalau ini iya, gak ada komentar saya
- Pewawancara : Apakah fasilitas perlengkapan kerja seperti meja, kursi, Gedung, penerangan memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Ya, semakin lengkap lagi nanti semakin bagus lagi
- Pewawancara : Apakah fasilitas sosial seperti mushola misalnya memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Iya, terutama teman-teman yang religius nanti dengan fasilitas itu nanti akan tidak terganggu kinerjanya
- Pewawancara : Terkait dengan *e-government*, apakah ketersediaan data dan informasi pada pusat data memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

- Informan : Secara konsep ini ya di semua bidang akan sangat berpengaruh, tapi nanti dengan kelengkapan lebih bagus lagi, nanti akan lebih bagus lagi
- Pewawancara : Apakah ketersediaan data dan informasi bagi kebutuhan promosi daerah memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Iya, efebility data sangat penting sekali di semua instansi nanti kalau tersedia, nanti instansi apapun akan lebih bagus
- Pewawancara : Apakah ketersediaan aplikasi *e-Government* memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?
- Informan : *e-government* iya, tapi harapannya berkembang terus ya tidak seperti itu
- Pewawancara : Apakah ketersediaan aplikasi dialog publik memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Ya, nanti jadi komunikasi dengan Masyarakat nanti tertata lebih rapi dan tertangani lebih bagus lagi
- Pewawancara : Terkait dengan budaya kerja, apakah kebiasaan kerja memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Iya ini benar sekali, kemanusiaan aja lah, jadi semakin bagus budayanya semakin bagus kinerjanya
- Pewawancara : Apakah sikap pegawai memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Betul, jadi nanti sikap akan menimbulkan kondisifitas dan nanti dampaknya akan ke kinerjalah
- Pewawancara : Apakah peraturan memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Iya, ini betul sekali sangat berpengaruh, karena kaitannya nanti dengan kejelasan SOP atau aturan pegawai juga akan bekerja dengan lebih jelas
- Pewawancara : Apakah nilai-nilai memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Iya, betul nilai-nilai karena kaitannya dengan kemanusiaan, kalau sadar nilai nanti manusia akan secara sadar akan bisa lebih bagus
- Pewawancara : Terimakasih Bapak informasinya
- Informan : Baik, sama-sama bu Qhoirul

HASIL WAWANCARA



Nama Informan : Myra Andriana, S. E., M. Si., M. Kom.

Jabatan : Dosen Universitas STEKOM

Jenis Informan : Informan Pendukung (Akademisi)

Waktu Pelaksanaan : 12 Juli 2024

Tempat : Kabupaten Semarang

Pewawancara : Selamat Pagi Bu Mira

Informan : Pagi Mbak

Pewawancara : Terimakasih sudah meluangkan waktu dalam mendukung penelitian saya terkait dengan penerapan transformasi digital di Kabupaten Semarang, ada beberapa pertanyaan yang ingin saya tanyakan berdasarkan pendapat Ibu, yang pertama apakah kemampuan mengelola informasi digital memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Menurut saya iya, jadi untuk informasi digital itu dapat memengaruhi kinerja ASN, khususnya di Kabupaten Semarang ya karena ini fokusnya di Kabupaten Semarang

Pewawancara : Apakah kemampuan komunikasi digital memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Iya, berpengaruh

Pewawancara : Apakah kemampuan pembuatan konten digital memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Ya menurut saya, ya berpengaruh untuk konten digital akan memengaruhi kinerja ASN

Pewawancara : Apakah kemampuan pengamanan data digital memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Iya, berpengaruh Mbak

Pewawancara : Apakah kemampuan pemecahan masalah digital memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Ya, berpengaruh

Pewawancara : Terkait dengan fasilitas kerja, Apakah fasilitas alat kerja memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang? seperti komputer laptop

Informan : Sangat berpengaruh ya mbak kalau alat kerja

Pewawancara : Apakah fasilitas perlengkapan kerja seperti meja kursi gedung memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Ya, berpengaruh

Pewawancara : Terkait dengan fasilitas sosial, apakah fasilitas sosial seperti misalnya mushola memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Iya

Pewawancara : Terkait dengan *e-government*, Apakah ketersediaan data dan informasi pada pusat data memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Lha ini pasti berpengaruh, sangat berpengaruh

Pewawancara : Apakah ketersediaan data dan informasi bagi kebutuhan promosi daerah memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Ya ini juga berpengaruh

Pewawancara : Apakah ketersediaan aplikasi *e-Government* memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?

Informan : Iya

Pewawancara : Apakah ketersediaan aplikasi dialog publik memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Ya, sangat berpengaruh ini

Pewawancara : Terkait budaya kerja, apakah kebiasaan kerja memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Iya berpengaruh

Pewawancara : Apakah sikap pegawai memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : iya

Pewawancara : Apakah peraturan memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Iya

Pewawancara : Apakah nilai-nilai memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang?

Informan : Iya, berpengaruh

Pewawancara : Jadi secara umum berpengaruh ya bu terhadap kinerja ASN

Informan : Nggih

HASIL WAWANCARA



Nama Informan : Dian Pusporini
Jabatan : Warga Masyarakat Desa Kalikayen Kecamatan Ungaran Timur
Jenis Informan : Informan Pendukung (Warga Masyarakat)
Waktu Pelaksanaan : 2 Juli 2024
Tempat : Kabupaten Semarang

Pewawancara : Selamat siang Mbak Dian.
Informan : Selamat siang.
Pewawancara : Terima kasih sudah meluangkan waktu dalam mendukung penelitian skripsi saya. Ada beberapa pertanyaan terkait dengan penelitian saya. Yang pertama, apakah yang Mbak Dian ketahui tentang kondisi kompetensi digital ASN di Kabupaten Semarang?
Informan : Untuk kompetensi di Kabupaten Semarang ya mbak, cukup memenuhi untuk kompetensinya. Tapi mungkin ada beberapa hal yang kurang dalam pelaksanaannya, dalam kompetensinya. Terus untuk ASN yang lama mungkin kan juga kurang dalam mengikuti perkembangan digital.
Pewawancara : Menurut Mbak Dian, apakah kompetensi digital mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
Informan : Sangat mempengaruhi Mbak, karena kita kan hidup di zaman digital ya.

- Pewawancara : Terkait dengan fasilitas kerja, apakah yang Mbak Dian ketahui tentang fasilitas kerja yang ada di kantor pemerintah Kabupaten Semarang?
- Informan : Fasilitas kerja mungkin sarana-prasarana. Mungkin komputer dan sebagainya sudah mencukupi, sudah cukup baik dan semakin baik.
- Pewawancara : Kemudian menurut Mbak Dian, apakah fasilitas kerja mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Sangat mempengaruhi Mbak.
- Pewawancara : Terkait dengan *e-government*, apakah yang Mbak Dian ketahui tentang pelaksanaan *e-government* di pemerintah Kabupaten Semarang? Jadi *e-government* itu adalah semacam pemerintahan yang elektronik, terkait dengan aplikasi. Mungkin kan ngurus pendudukan kan sekarang bisa online
- Informan : Mungkin kalau pelaksanaannya belum bisa maksimal, karena kan masyarakat di Kabupaten Semarang juga ada yang tidak mampuni untuk elektronik.
- Pewawancara : Menurut Mbak Dian, apakah pelaksanaan *e-government* mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Sangat mempengaruhi.
- Pewawancara : Terkait dengan budaya kerja, apakah yang Mbak Dian ketahui tentang budaya kerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Salah satunya itu, itu ya. Apa namanya?
- Pewawancara : Jujur juga, apa sih, akhlak ya Mbak.
- Pewawancara : Kebiasaan, sikap itu termasuk, menurut Mbak Dian gimana?
- Informan : Kalau pengembangan diri juga mungkin termasuk ya Mbak, untuk budaya kerja itu cukup baik sih Mbak di Kabupaten Semarang ASN-nya.
- Pewawancara : Menurut Mbak Dian, apakah budaya kerja mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Sangat mempengaruhi.
- Pewawancara : Terima kasih waktunya Mbak Dian.

HASIL WAWANCARA



- Nama Informan : Margiyono
- Jabatan : Warga Masyarakat Desa Leyangan Kecamatan Ungaran Timur
- Jenis Informan : Informan Pendukung (Warga Masyarakat)
- Waktu Pelaksanaan : 4 Juli 2024
- Tempat : Kabupaten Semarang
-
- Pewawancara : Selamat siang Pak Margi.
- Informan : Selamat siang.
- Pewawancara : Terima kasih sudah meluangkan waktu dalam mendukung penelitian skripsi saya terkait penerapan transformasi digital dalam upaya meningkatkan kinerja ASN di Kabupaten Semarang. Ada beberapa pertanyaan yang ingin saya tanyakan. Yang pertama, apakah yang Bapak ketahui tentang kondisi kompetensi digital ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Ya, menurut saya kompetensi digital di Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang cukup berkompeten. Namun mungkin kurang maksimal bagi yang sudah menjelang pensiun.
- Pewawancara : Menurut Bapak, apakah kompetensi digital mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Kalau mengikuti zaman sekarang tetap berpengaruh, sangat mempengaruhi.

- Pewawancara : Apakah yang Bapak ketahui tentang fasilitas kerja yang ada di kantor pemerintah?
- Informan : Fasilitas kerja sekarang mungkin kebanyakan sudah mencukupi dan sudah bagus menunjang dari pelayan masyarakat.
- Pewawancara : Menurut Bapak, apakah fasilitas kerja mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Sangat mempengaruhi mbak.
- Pewawancara : Apakah yang Bapak ketahui tentang pelaksanaan *e-government* di pemerintah Kabupaten Semarang?
- Informan : Mungkin sekarang sudah berjalan dengan baik dalam pelayanan masyarakat.
- Pewawancara : Menurut pendapat Bapak, apakah pelaksanaan *e-government* mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Ya, menurut saya mempengaruhi mbak.
- Pewawancara : Apakah yang Bapak ketahui tentang budaya kerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Akhir-akhir ini kelihatannya sudah mulai membaik mbak.
- Pewawancara : Menurut Bapak, apakah budaya kerja mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Sangat mempengaruhi.
- Pewawancara : Terima kasih.

HASIL WAWANCARA



- Nama Informan : Djoko Walujo
Jabatan : Warga Masyarakat Kelurahan Sidomulyo Kecamatan Ungaran Timur
Jenis Informan : Informan Pendukung (Warga Masyarakat)
Waktu Pelaksanaan : 20 Juli 2024
Tempat : Kabupaten Semarang
- Pewawancara : Selamat sore, Pak Djoko.
Informan : Selamat sore, Bu.
Pewawancara : Terima kasih sudah meluangkan waktu dalam mendukung penelitian skripsi saya. Ada beberapa pertanyaan yang ingin saya tanyakan kepada Bapak selaku masyarakat Kabupaten Semarang. Apakah yang Bapak ketahui tentang kondisi kompetensi digital ASN di Kabupaten Semarang?
Informan : Sudah kompeten, tapi menurut saya yang sudah berusia hampir pensiun, kurang kompeten dalam hal digital.
Pewawancara : Menurut Bapak, apakah kompetensi digital mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
Informan : Sangat mempengaruhi.

Pewawancara : Apakah yang Bapak ketahui tentang fasilitas kerja yang ada di kantor pemerintah?

Informan : Lumayan bagus dalam mendukung pelayanan kepada masyarakat.

Pewawancara : Menurut Bapak, apakah fasilitas kerja mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Sangat mempengaruhi.

Pewawancara : Apakah yang Bapak ketahui tentang pelaksanaan *e-government* di pemerintah Kabupaten Semarang?

Informan : Sudah terlaksana dengan baik, pelayanan sudah bisa *online*.

Pewawancara : Menurut pendapat Bapak, apakah pelaksanaan *e-government* mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Sangat mempengaruhi.

Pewawancara : Apakah yang Bapak ketahui tentang budaya kerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Sudah baik, sesuai dengan aturan yang ada.

Pewawancara : Menurut Bapak, apakah budaya kerja mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?

Informan : Sangat mempengaruhi.

Pewawancara : Terima kasih, Pak Djoko, atas waktunya.

Informan : Sama-sama.

HASIL WAWANCARA



- Nama Informan : Eko Nofyantoro
Jabatan : Warga Masyarakat Kelurahan Susukan Kecamatan Ungaran Timur
Jenis Informan : Informan Pendukung (Warga Masyarakat)
Waktu Pelaksanaan : 9 Juli 2024
Tempat : Kabupaten Semarang
- Pewawancara : Selamat siang, Bapak Eko.
Informan : Selamat siang juga, Ibu Irul.
Pewawancara : Terima kasih sudah meluangkan waktu dalam mendukung perlitaan skripsi saya. Ada beberapa pertanyaan yang ingin saya sampaikan. Yang pertama, menurut Bapak, apa yang Anda ketahui tentang kondisi kompetensi digital ASN di Kabupaten Semarang?
Informan : Kalau menurut saya cukup kompeten namun belum mewakili secara maksimal.
Pewawancara : Menurut Bapak, apakah kompetensi digital mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
Informan : Ya itu sangat mempengaruhi

- Pewawancara : Kemudian, terkait dengan fasilitas kerja, apakah yang Bapak ketahui tentang fasilitas kerja yang ada di pemerintah?
- Informan : Kalau fasilitas kerja sudah mencukupi, meskipun ada beberapa yang kurang. Seperti kursi pelayanan masih kurang.
- Pewawancara : Kemudian, menurut Bapak, apakah fasilitas kerja mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Ya, itu sangat mempengaruhi.
- Pewawancara : Terkait dengan *e-government*, *e-government* adalah pemerintahan secara elektronik. Apakah yang Bapak ketahui tentang pelaksanaan *e-government* di pemerintah Kabupaten Semarang?
- Informan : Sudah berjalan cukup bersinergi.
- Pewawancara : Kemudian, menurut pendapat Bapak, apakah pelaksanaan *e-government* mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Ya, mempengaruhi itu, Mbak.
- Pewawancara : Terkait dengan budaya kerja, apakah yang Bapak ketahui tentang budaya kerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Sudah baik, namun ada beberapa yang ASN itu datang terlambat.
- Pewawancara : Menurut Bapak, apakah budaya kerja mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Ya, itu mempengaruhi, Mbak.
- Pewawancara : Terima kasih atas waktunya, Pak Eko.
- Informan : Nggih, sama-sama.

HASIL WAWANCARA



- Nama Informan : Andri Listyoningsih
Jabatan : Warga Masyarakat Kelurahan Kupang Kecamatan Ambarawa
Jenis Informan : Informan Pendukung (Warga Masyarakat)
Waktu Pelaksanaan : 3 Juli 2024
Tempat : Kabupaten Semarang
- Pewawancara : Selamat pagi Bu Andri, terima kasih sudah meluangkan waktu sebagai informan dalam penelitian skripsi saya. Ada beberapa pertanyaan yang ingin saya sampaikan terkait dengan transformasi digital bagi ASN di Kabupaten Semarang. Yang pertama, apakah yang Ibu ketahui tentang kondisi kompetensi digital ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Cukup memadai, meskipun ada beberapa yang kurang kompeten.
- Pewawancara : Untuk selanjutnya, menurut Ibu, apakah kompetensi digital memengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Sangat mempengaruhi.
- Pewawancara : Terima kasih. Terus, apakah yang Ibu ketahui tentang fasilitas kerja yang ada di kantor pemerintah di Kabupaten Semarang?
- Informan : Cukup baik dalam menunjang pelayanan.

- Pewawancara : Selanjutnya, menurut Ibu, apakah fasilitas kerja mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Berpengaruh.
- Pewawancara : Kemudian, menurut Ibu, yang diketahui tentang *pelaksanaan e-government* di Kabupaten Semarang seperti apa?
- Informan : Cukup baik, karena untuk memudahkan masyarakat dalam mendapatkan pelayanannya.
- Pewawancara : Apakah pelaksanaan *e-government* mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Berpengaruh.
- Pewawancara : Kemudian, untuk selanjutnya, apakah yang Ibu ketahui tentang budaya kerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Masih ada beberapa ASN yang datang terlambat.
- Pewawancara : Kemudian, yang terakhir, menurut Ibu, apakah budaya kerja mempengaruhi kinerja ASN di Kabupaten Semarang?
- Informan : Berpengaruh.
- Pewawancara : Terima kasih, Ibu, atas waktunya.
- Informan : Iya, sama-sama

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Qhoirul Chasana

NPM : 20510007

Mahasiswa Program : Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Tahun Akademik : 2024

Menyatakan bahwa saya tidak melakukan kegiatan plagiat dalam penulisan skripsi saya yang berjudul : PENGARUH PENERAPAN *TRANSFORMASI DIGITAL* DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI KABUPATEN SEMARANG.

Apabila suatu saat nanti terbukti saya melakukan plagiat, maka saya akan menerima sanksi pembatalan ijazah dan pencabutan gelar akademik.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Ungaran, Agustus 2024



Qhoirul Chasana



YAYASAN UNDARIS KABUPATEN SEMARANG
UNIVERSITAS DARUL ULMU ISLAMIC CENTRE SUDIRMAN GUPPI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Tentara Pelajar No. 13 Telp (024) 6923180, Fax. (024) 76911689 Ungaran Timur 50514
Website : undaris.ac.id email : info@undaris.ac.id

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Pada hari ini Sabtu tanggal 24 Agustus 2024, berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNDARIS No. 165/A.I/6/X/2023 tanggal 13 Oktober 2023 perihal Penunjukan Dosen Pembimbing Skripsi:

1. Nama lengkap : Dr. Sri Rahayu, S. E., M. Si.
Jabatan Akademik : Lektor
Pangkat / Golongan : Penata, III/c
Bertugas sebagai : Pembimbing Utama
2. Nama lengkap : Prof. Dr. Dra. Hj. Edy Dwi Kurniati, S. E., M. M.
Jabatan Akademik : Guru Besar
Pangkat / Golongan : Pembina Utama Muda, IV/c
Bertugas sebagai : Pembimbing Pendamping

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa tersebut di bawah ini telah menyelesaikan proses pembimbingan skripsi :

Nama : Qhoirul Chasana
NIM : 20510007
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Penerapan Transformasi Digital dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang

NO	TAHAPAN	TANGGAL	KETERANGAN
1	Penunjukan Dosen Pembimbing	13 Oktober 2023	
2	Penyusunan Proposal Skripsi	26 November 2024	
3	Instrumen penelitian	1 Juli 2024	
4	Ijin Pelaksanaan Penelitian	3 Juli 2024	
5	Pengumpulan Data	3 Juli 2024	
6	Analisis Data	1 Agustus 2024	
7	Penyusunan Laporan/Skripsi	17 Agustus 2024	

Demikian berita acara bimbingan skripsi ini dibuat untuk diketahui dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pembimbing Utama,

Dr. Sri Rahayu, S. E., M. Si.
NIDN. 0606056901

Pembimbing Pendamping,

Prof. Dr. Dra. Hj. Edy Dwi Kurniati, S. E., M. M.
NIDN. 0606096201

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNDARIS,

Dr. Sri Rahayu, S. E., M. Si.
NIDN. 0606056901



YAYASAN UNRARIS KABUPATEN SEMARANG
UNIVERSITAS DARUL ULUM ISLAMIC CENTRE SUDIRMAN GUPPI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Tentara Pelajar No. 13 Telp (024) 6923180, Fax. (024) 76911689 Ungaran Timur 50514
Website : undaris.ac.id email : info@undaris.ac.id

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

Pada hari ini, Sabtu tanggal 24 Agustus 2024 pukul 08.00 WIB, berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNRARIS No 154/A.I/6/VIII/2024 tanggal 21 Agustus 2024 perihal Susunan Dosen Tim Penguji Skripsi bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNRARIS tingkat Sarjana (S1):

1. Nama lengkap : M. Arif Rakhman, S. E., M. E.
Jabatan Akademik : Asisten Ahli
Pangkat / Golongan: Penata Muda Tk. I, III/b
Bertugas sebagai : Ketua Penguji
2. Nama lengkap : Dr. Sri Rahayu, S. E., M. Si.
Jabatan Akademik : Lektor
Pangkat / Golongan: Penata, III/c
Bertugas sebagai : Anggota
3. Nama lengkap : Prof. Dr. Dra. Hj. Edy Dwi Kurniati, S. E., M. M.
Jabatan Akademik : Guru Besar
Pangkat / Golongan: Pembina Utama Muda, IV/c
Bertugas sebagai : Anggota

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa tersebut di bawah ini telah diuji skripsinya,

Nama : Qhoirul Chasana

N I M : 20510007

Program Studi: Manajemen

Judul Skripsi : Pengaruh Penerapan Transformasi Digital dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang

NILAI HASIL UJIAN : Angka = 90,33 Equivalent = A

Demikian berita acara ujian skripsi ini dibuat untuk diketahui dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ketua,

M. Arif Rakhman, S. E., M. E.
NIDN. 0614068702

Anggota,

Dr. Sri Rahayu, S. E., M. Si.
NIDN. 0606056901

Anggota,

Prof. Dr. Dra. Hj. Edy Dwi K., S. E., M. M.
NIDN. 0606096201

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNRARIS,

Dr. Sri Rahayu, S. E., M. Si.
NIDN. 0606056901



**KARTU BIMBINGAN PENULISAN KARYA ILMIAH MAHASISWA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNRARIS
PRODI MANAJEMEN**

Nama Mahasiswa : QHOIRUL CHASANA
 NIM : 20510007
 Fakultas/Prodi : Ekonomi dan Bisnis/Manajemen
 Pembimbing Utama : Dr. Sri Rahayu, SE., M.Si
 Pembimbing Pendamping : Prof. Dr. Dra. Hj. Edy Dwi Kurniati, SE., MM
 Judul Journal : Pengaruh Penerapan Transformasi Digital dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Semarang

No	Tanggal Konsultasi	Keterangan Bimbingan	Tanda Tangan Pembimbing
1	7 November	Pengajuan Judul ACC Pembimbing I	[Signature]
2	8 Nov '23	Pengajuan Judul ACC Pembimbing II	[Signature]
3	26 November	BAB I Revisi	[Signature]
4	27 Feb '24	BAB I Revisi	[Signature]
5	7 Maret '24	BAB I Revisi	[Signature]
6	21 Maret '24	ACC Bab I	[Signature]
7	22-5-2024	Revisi BAB I (A)	[Signature]
8	27-5-2024	Revisi BAB I II, III	[Signature]
9	28-5-2024	Revisi Bab 2 & 3	[Signature]
10	29-5-2024	Revisi 2 & 3	[Signature]
11	29-5-2024	Revisi BAB I III	[Signature]
12	30-5-2024	Revisi BAB II III	[Signature]
13	5-6-2024	ACC BAB I, II, III	[Signature]
14	5-6-2024	ACC Bab 1, 2, 3	[Signature]
15	1-7-2024	ACC lanjut BAB IV-V	[Signature]
16	5-8-2024	Revisi BAB IV, V	[Signature]
17	7-8-2024	Revisi BAB IV, V	[Signature]
18	8-8-2024	Revisi BAB IV, V	[Signature]
19	9-8-2024	Revisi BAB IV, V	[Signature]
20	13-8-2024	ACC BAB IV, V	[Signature]
21	13-8-2024	Revisi BAB IV	[Signature]
22	14-8-2024	Revisi Bab IV ACC	[Signature]
23	14-8-2024	Bab IV	[Signature]
24	17-8-2024	Bab IV ACC	[Signature]
25	17-8-2024	Bab V ACC	[Signature]
26	17-8-2024	ABSTRAK ACC	[Signature]
27			
28			
29			
30			

Mengetahui
Ketua Program Studi

Pitaloka Dharma Ayu, S.E., M.BA