

**PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP *SMART ASN*
(APARATUR SIPIL NEGARA) DI KOTA METRO**

(Skripsi)

Oleh

**BUNGA PUTRI ANANDA
NPM 2016041016**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2024**

ABSTRAK

PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP *SMART* ASN (APARATUR SIPIL NEGARA) DI KOTA METRO

Oleh

BUNGA PUTRI ANANDA

Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah penggerak laju organisasi pemerintah yang dituntut adaptif dalam menghadapi perubahan seperti digitalisasi di era revolusi industri 4.0 seperti saat ini. Dengan adanya keterkaitan ASN dan digitalisasi, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi menciptakan sebuah terobosan baru yang disebut sebagai *Smart* ASN. Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui sejauh mana penerapan prinsip-prinsip *Smart* ASN di Kota Metro. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif. Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh menggunakan kuesioner. Responden penelitian adalah ASN yang bertugas pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Metro dengan usia maksimal 40 tahun sebanyak 218 orang. Penelitian ini menggunakan teori yang dikembangkan oleh Vroom yaitu *expectancy theory*. Indikator *Smart* ASN digunakan yaitu delapan prinsip *Smart* ASN diantaranya integritas, profesionalisme, nasionalisme, berwawasan global, menguasai IT dan bahasa asing, *hospitality*, *networking*, dan *entrepreneurship*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip *Smart* ASN telah sangat baik dengan persentase sebesar 91%. Sehingga menunjukkan adanya keberhasilan penerapan prinsip-prinsip *Smart* ASN yang sangat baik oleh ASN di Kota Metro.

Kata Kunci : Aparatur Sipil Negara, *Smart* ASN, Prinsip *Smart* ASN, Teori Harapan

ABSTRACT

IMPLEMENTATIONS OF SMART ASN (CIVIL SERVANTS) PRINCIPLES IN METRO CITY

By

BUNGA PUTRI ANANDA

Civil Servants (ASN) are part of government organizations, required to be adaptive in changes such as digitalization in the current era of the Industrial Revolution 4.0. The linkage between ASN and digitalization, the Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform has created a new breakthrough called Smart ASN. This study aims to determine the extent to which the principles of Smart ASN are applied in Metro City. The research uses a quantitative approach with a descriptive method. The data used are primary data obtained through questionnaires. The respondents are civil servants working in the Regional Government Organizations of Metro City, aged 40 years or younger, totaling 218 individuals. The study employs Vroom's expectancy theory. The indicators used for Smart ASN are the eight principles of Smart ASN, including integrity, professionalism, nationalism, global insight, mastery of IT and foreign languages, hospitality, networking, and entrepreneurship. The results show that the implementation of Smart ASN principles has been very successful, with a percentage of 91%, indicating the successful implementation of Smart ASN principles by civil servants in Metro City.

Keywords : *Civil Servants, Smart ASN, Smart ASN Principles, Expectancy Theory*

**PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP *SMART* ASN
(APARATUR SIPIL NEGARA) DI KOTA METRO**

Oleh

BUNGA PUTRI ANANDA

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA ILMU ADMINISTRASI NEGARA

Pada

**Jurusan Ilmu Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2024**

Judul Skripsi : **PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP SMART ASN (APARATUR SIPIL NEGARA) DI KOTA METRO**

Nama Mahasiswa : **Bunga Putri Ananda**

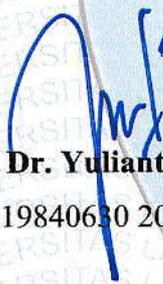
Nomor Pokok Mahasiswa : 2016041016

Jurusan : Ilmu Administrasi Negara

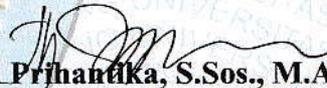
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

MENYETUJUI

1. **Komisi Pembimbing**

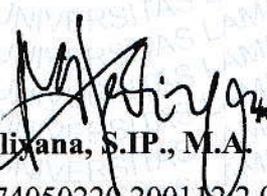

Prof. Dr. Yulianto, M.Si

NIP. 19840630 201504 2 002


Ita Prihandika, S.Sos., M.A.

NIP. 19840630 201504 2 002

2. **Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara**


Meiliana, S.IP., M.A.

NIP. 1974050220 200112 2 002

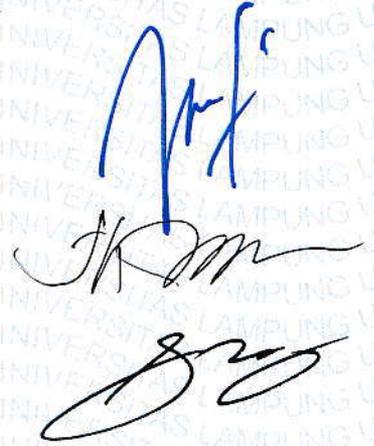
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji:

Ketua : Prof. Dr. Yulianto, M.Si

Sekretaris : Ita Prihantika, S.Sos., M.A.

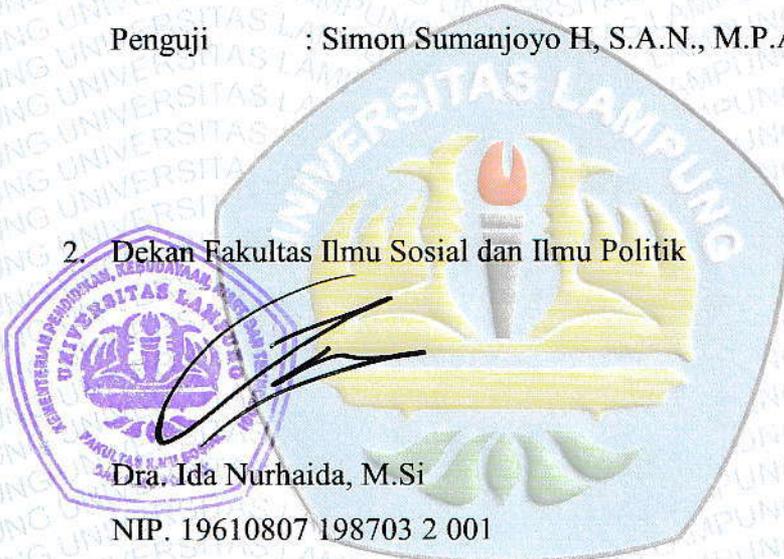
Penguji : Simon Sumanjoyo H, S.A.N., M.P.A.



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dra. Ida Nurhaida, M.Si

NIP. 19610807 198703 2 001



Tanggal Lulus Ujian Skripsi: 8 Agustus 2024

PERSYARATAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di tulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 8 Agustus 2024

Yang membuat pernyataan,



Bunga Putri Ananda

NPM 2016041016

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Bunga Putri Ananda, lahir di Metro 2 Juni 2002. Penulis adalah anak kesatu dari dua bersaudara, dari pasangan Bapak Aan Andrianto dan (Almh) Ibu Tri Susilo Wati. Pertama kali penulis menempuh pendidikan dari Taman Kanak-Kanak (TK) Muslimat, Kota Metro yang diselesaikan pada tahun 2008. Kemudian penulis melanjutkan Sekolah Dasar (SD) di SD Negeri 2 Metro Utara hingga tahun 2014. Setelah itu penulis melanjutkan pendidikan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 6 Metro yang diselesaikan pada tahun 2017. Pendidikan dilanjutkan penulis pada jenjang Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA Negeri 3 Metro hingga selesai pada tahun 2020.

Pada tahun 2020, penulis terdaftar sebagai mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung melalui jalur SNMPTN. Penulis merupakan anggota aktif pada organisasi Himpunan Mahasiswa Ilmu Administrasi Negara sebagai anggota pada bidang Kajian dan Pengembangan Keilmuan (KPK). Selama menyelesaikan studi, penulis juga mendapatkan kesempatan untuk mengikuti program Magang Kampus Merdeka di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Metro selama 6 bulan pada tahun 2023.

MOTTO

“Dan siapa yang bertawakal kepada Allah niscaya Allah akan mencukupkan (keperluannya). Sesungguhnya Allah melaksanakan urusan yang (dikehendaki)Nya. Sesungguhnya Allah telah mengadakan ketentuan bagi tiap-tiap sesuatu”

(QS. At-Talaq: 3)

“Jika dunia sedang tidak baik kepadamu, setidaknya kamu harus tetap baik kepada dirimu sendiri”

(Rintik Sedu)

"Hidup yang tidak sesuai impian, bukanlah hidup yang gagal. Hidup sesuai impian juga belum tentu hidup yang berhasil."

(2521)

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan Alhamdulillah atas Rahmat Allah SWT, tiada lembar yang paling indah dalam karya sederhana ini kecuali lembar persembahan. Dengan penuh rasa syukur dan bahagia, karya ini saya persembahkan kepada :

Eyang Kakong dan Eyang Putri tercinta : (Alm) Bapak Suhedi dan Ibu Larni yang telah memberikan dukungan, doa, serta menjadi motivasi terbesar bagi penulis dalam menjalani studi sedari awal hingga akhir.

Keluarga ku tersayang yang selalu memberikan semangat, doa, dukungan, serta menghibur penulis selama proses studi.

Para Dosen Jurusan Ilmu Administrasi Negara yang telah berjasa memberikan bimbingan dan ilmu yang sangat berharga melalui ketulusan dan kesabaran.

Semua teman dan sahabat yang selalu kebersamai dalam perjuangan demi kelancaran studi sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi ini.

Keluarga besar Administrasi Negara 2020

Serta Almamater tercinta
Universitas Lampung

SANWACANA

Alhamdulillah rabbil 'aalamiin, segala puji bagi Allah SWT atas berkat rahmat dan hidayah serta segala kekuatan yang dianugerahkan-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Penerapan Prinsip-Prinsip *Smart ASN* (Aparatur Sipil Negara) di Kota Metro”. Skripsi ini adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Negara di Universitas Lampung.

Penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, serta bimbingan dari berbagai pihak, maka dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam banyak hal untuk menyelesaikan skripsi ini, antara lain:

1. Bapak Prof. Yulianto, M.Si dan ibu Ita Prihantika, S.Sos., M.A., selaku dosen pembimbing. Terima kasih atas bimbingan, arahan, serta ilmu, yang telah diberikan juga telah meluangkan waktunya untuk penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga menjadi amal jariyah juga diberikan kesehatan dan keberkahan dalam segala hal.
2. Bapak Simon Sumanjoyo H, S.A.N., M.P.A., selaku dosen penguji utama. Terima kasih atas saran, masukan serta ilmu yang telah diberikan dalam menyempurnakan skripsi ini. Semoga menjadi amal jariyah juga diberikan kesehatan dan keberkahan dalam segala hal.
3. Ibu Meiliyana, S.IP., M.A, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
4. Seluruh Dosen Ilmu Administrasi Negara tanpa terkecuali. Terimakasih atas segala ilmu yang telah penulis peroleh selama proses perkuliahan. Semoga dapat menjadi bekal yang berharga dan bermanfaat bagi penulis kedepannya.
5. Seluruh Staf Jurusan Ilmu Administrasi Negara, terima kasih untuk selalu membantu mengurus berbagai administrasi dari mulai memasuki awal perkuliahan hingga selesai.

6. Mama Eri, Papa, Bunda Evi, dan Om Adi. Terima kasih telah memberikan cinta serta doa tanpa pamrih kepada penulis hingga saat ini.
7. Adik-adikku tersayang, Violeta Saviola Putri, Eka Putri Rahmandha, Messiyana Anristi Putri, Pinkan Megarani, Nasya Bila Aura Putri, Dwi Putri Wulandari, Alicia Juandra Putri, Shareen Aulia Megarani, dan Kinanta Azzalea Ramadhani. Terima kasih untuk dukungan yang tiada henti, selalu menghibur serta menemani penulis dalam keadaan apapun.
8. Sahabat-sahabatku sejak mahasiswa baru hingga saat ini, Aurel Dhea Fernanda, Riska Amanda, Assyifa Aromathis, Wikke Widya Ariyani, dan Syevana Imania Putri. Terima kasih telah kebersamai penulis dalam segala situasi, juga untuk doa dan dukungan yang selalu diberikan. Semoga persahabatan ini akan terus berlanjut meskipun masa perkuliahan telah berakhir.
9. Sahabat-sahabatku sejak SMA, Nazhifa Husna Hanifah, Iftinan Rusdatul Jihan, Nova Ariandini, Berlyana Amanda, dan Nabila. Terima kasih telah memberikan dukungan dan doa yang sangat berharga bagi penulis meskipun berjauhan. Semoga kita bisa selalu mendukung satu sama lain seperti saat ini hingga seterusnya.
10. Teman-teman Adamantia yang tidak bisa disebutkan satu persatu Terima kasih atas momen kebersamaan selama menempuh perkuliahan. Semoga kita semua bisa menggapai cita-cita yang diinginkan dan bermanfaat bagi orang lain.
11. Untuk diriku sendiri, terima kasih telah berjuang untuk menyelesaikan apa yang telah dimulai. Terima kasih telah bertahan meskipun tidak mudah dalam melewati segala rintangan. Semoga selalu dipenuhi kebahagiaan, kemudahan, dan keberkahan dalam mencapai yang diinginkan.

Akhir kata penulis penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Akan tetapi penulis berharap kiranya karya yang sangat sederhana ini dapat bermanfaat dan berguna bagi kita semua.

Bandar Lampung, 8 Agustus 2024

Penulis

Bunga Putri Ananda

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	5
II. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1. Penelitian Terdahulu	6
2.2. Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.3. Transformasi Digital	9
2.4. <i>E-Government</i>	10
2.5. <i>Smart ASN</i>	11
2.5.1. Pengertian Konsep <i>Smart ASN</i>	11
2.5.2. Prinsip-Prinsip <i>Smart ASN</i>	12
2.5.3. Generasi Milenial ASN.....	22
2.6. Teori Harapan (<i>Expectancy Theory</i>).....	23
2.7. Kerangka Pikir	25
III. METODE PENELITIAN.....	27
3.1. Tipe dan Pendekatan Penelitian	27
3.2. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel	27
3.3. Skala Pengukuran	29
3.4. Lokasi Penelitian.....	30
3.5. Populasi dan Sampel Penelitian.....	30
3.5.1. Populasi.....	30
3.5.2. Sampel	31
3.5.3. Teknik Pengambilan Sampel	32
3.6. Sumber Data	34
3.7. Teknik Pengumpulan Data.....	34
3.8. Metode Pengujian Data.....	35

3.8.1.	Uji Validitas	35
3.8.2.	Uji Realibilitas	36
3.9.	Teknik Analisis Data	37
IV.	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	39
4.1.	Gambaran Umum Lokasi Penelitian	39
4.1.1.	Sejarah Singkat Kota Metro.....	39
4.1.2.	Visi dan Misi Kota Metro	40
4.2.	Karakteristik Responden	42
4.2.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	42
4.2.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	42
4.2.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	43
4.2.4.	Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan/Pangkat	43
4.3.	Hasil Penelitian	44
4.3.1.	Integritas	44
4.3.2.	Profesionalisme.....	48
4.3.3.	Nasionalisme.....	51
4.3.4.	Berwawasan Global	54
4.3.5.	Menguasai IT dan Bahasa Asing	57
4.3.6.	<i>Hospitality</i> (Keramahan).....	62
4.3.7.	<i>Networking</i> (Mengelola Jaringan)	65
4.3.8.	Enterpreneurship (Kewirausahaan).....	68
4.3.9.	Analisis Hasil Penelitian	71
4.4.	Pembahasan Hasil Penelitian	76
V.	KESIMPULAN DAN SARAN.....	83
5.1.	Kesimpulan	83
5.2.	Saran	83
	DAFTAR PUSTAKA	85

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Penelitian Terdahulu	6
2. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel.....	28
3. Skor Pengukuran Skala Guttman	29
4. Rincian jumlah responden berdasarkan OPD	32
5. Hasil Uji Validitas.....	35
6. Hasil Uji Realibilitas	36
7. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	42
8. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	43
9. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	43
10. Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan/Pangkat	44
11. <i>Crosstabulation</i> pencegahan korupsi berdasarkan jenis kelamin	45
12. <i>Crosstabulation</i> kode etik profesi berdasarkan usia	46
13. <i>Crosstabulation</i> keadilan dan transparansi berdasarkan jenis kelamin	47
14. <i>Crosstabulation</i> keadilan dan transparansi berdasarkan tingkat pendidikan .	48
15. <i>Crosstabulation</i> kualitas pelayanan publik berdasarkan tingkat pendidikan.	49
16. <i>Crosstabulation</i> netralitas berdasarkan usia	50
17. <i>Crosstabulation</i> komunikasi efektif berdasarkan usia	51
18. <i>Crosstabulation</i> kesadaran kebangsaan berdasarkan pendidikan	52
19. <i>Crosstabulation</i> menghargai pendapat berdasarkan golongan/pangkat	53
20. <i>Crosstabulation</i> responsif terhadap perubahan berdasarkan usia.....	55
21. <i>Crosstabulation</i> pemahaman mengenai isu global berdasarkan pendidikan .	56
22. <i>Crosstabulation</i> mengikuti perkembangan teknologi berdasarkan golongan/ pangkat.....	57
23. <i>Crosstabulation</i> penguasaan bahasa asing berdasarkan usia	58
24. <i>Crosstabulation</i> penggunaan <i>software</i> dan aplikasi berdasarkan golongan/ pangkat.....	59
25. <i>Crosstabulation</i> kemampuan operasi perangkat lunak berdasarkan tingkat pendidikan.....	60
26. <i>Crosstabulation</i> meningkatkan keterampilan IT berdasarkan golongan/ pangkat.....	61
27. <i>Crosstabulation</i> memiliki <i>sense of belonging</i> berdasarkan golongan/ pangkat	63
28. <i>Crosstabulation</i> tanggap dalam pelayanan berdasarkan jenis kelamin	64
29. <i>Crosstabulation</i> efisiensi pelayanan publik berdasarkan jenis kelamin	65

30. <i>Crosstabulation</i> mengelola jaringan dengan swasta berdasarkan usia	66
31. <i>Crosstabulation</i> kemampuan <i>follow up</i> berdasarkan jenis kelamin	67
32. <i>Crosstabulation</i> mengenali potensi koneksi berdasarkan usia	68
33. <i>Crosstabulation</i> penggunaan potensi diri berdasarkan golongan/ pangkat.....	69
34. <i>Crosstabulation</i> memiliki kreativitas dan ide berdasarkan golongan/ pangkat	70
35. <i>Crosstabulation</i> dukungan dalam berinovasi berdasarkan usia.....	71
36. Frekuensi Tanggapan Responden	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. ASN Kota Metro berdasarkan Tahun Kelahiran.....	3
2. Kerangka Pikir	25
3. Diagram pencegahan korupsi.....	45
4. Diagram kode etik profesi.....	46
5. Diagram keadilan dan transparansi.....	47
6. Diagram kompeten di bidangnya.....	48
7. Diagram kualitas pelayanan publik.....	49
8. Diagram netralitas pegawai	50
9. Diagram komunikasi efektif	51
10. Diagram kesadaran kebangsaan.....	52
11. Diagram menghargai pendapat	53
12. Diagram responsif terhadap perubahan	54
13. Diagram pemahaman mengenai isu global.....	55
14. Diagram mengikuti perkembangan teknologi.....	56
15. Diagram penguasaan bahasa asing	58
16. Diagram percaya diri dalam penggunaan <i>software</i> dan aplikasi digital	59
17. Diagram kemampuan diri dalam mengoperasikan perangkat lunak.....	60
18. Diagram meningkatkan keterampilan IT	61
19. Diagram memiliki <i>sense of belonging</i> terhadap tugas	62
20. Diagram tanggap dalam pelayanan.....	63
21. Diagram efisiensi pelayanan publik.....	64
22. Diagram mengelola jaringan dengan swasta	65
23. Diagram kemampuan <i>follow up</i>	66
24. Diagram mengenali potensi koneksi.....	67
25. Diagram penggunaan potensi diri	69
26. Diagram memiliki kreativitas dan ide.....	70
27. Diagram dukungan dalam berinovasi	71

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Di era revolusi industri 4.0, adaptasi terhadap pengaruh globalisasi salah satunya yaitu digitalisasi dalam pemerintahan diperlukan bagi para Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai penggerak birokrasi. Aparatur Sipil Negara (ASN) sebelumnya disebut dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan penggerak laju organisasi pemerintah yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Ayuningtyas, 2022). Perubahan yang terjadi harus dihadapi oleh para pegawai sehingga keunggulan ASN dapat diwujudkan dengan memperoleh pengembangan sumber daya manusia yang baik. Dengan adanya keterkaitan ASN dan digitalisasi, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara menciptakan sebuah terobosan baru yang disebut dengan “*Smart ASN*” (menpan.go.id, 2019).

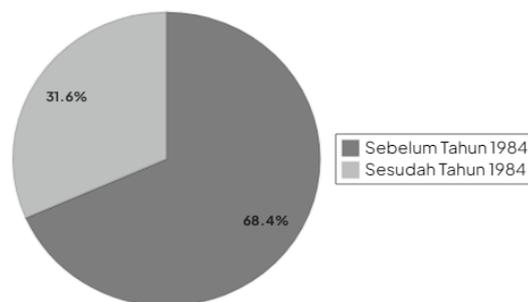
Pengertian dari *Smart ASN* ialah para pegawai yang memiliki ciri dan mencerminkan beberapa indikasi seperti rasa nasionalisme yang tinggi, profesionalisme, berwawasan global, memiliki integritas, *networking* (jaringan), *hospitality* (keramahan), memiliki jiwa *entrepreneurship* (kewirausahaan), menguasai bahasa asing dan kemampuan dalam menggunakan teknologi (Nopriandi, 2022). Menurut Suryatman (dalam Khaeromah dkk., 2021), terdapat tiga aspek yang secara umum dapat dijadikan strategi utama dalam mewujudkan *Smart ASN* di tahun 2024 mendatang antara lain budaya, sumber daya manusia, dan organisasi.

Smart ASN merupakan konsep baru yang gencar dikampanyekan dan diperkenalkan oleh pemerintah pada tahun 2019 sebagai nilai-nilai baru yang harus diintegrasikan oleh sumber daya manusia dalam pemerintahan Indonesia dengan harapan terwujud di tahun 2024. Konsep *Smart ASN* diterapkan dan dikembangkan sekaligus dengan prioritas *grand design*

reformasi birokrasi nasional dan pembangunan SDM (Faedlulloh dkk., 2020). Hal ini sejalan dengan Pemerintah Kota Metro yang juga mulai menerapkan konsep *Smart ASN* dengan menghadirkan sebuah layanan terintegritas bernama Portal PNS. Diharapkan dengan adanya aplikasi ini, dapat mewujudkan Kota Metro sebagai *Smart City* dan dapat dimanfaatkan oleh seluruh OPD (Organisasi Perangkat Daerah) sebagai implementasi dari adanya SPBE (Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik) (info.metrokota.go.id, 2023). Kemenpan RB telah memiliki strategi 6P dalam mewujudkan *Smart ASN* (Mulyadi dkk., 2023), yaitu:

- 1) Perencanaan,
- 2) Perekrutan dan seleksi,
- 3) Pengembangan kapasitas,
- 4) Penilaian kinerja dan penghargaan,
- 5) Promosi, rotasi dan karir, dan
- 6) Peningkatan kesejahteraan.

Konsep *Smart ASN* sebagai sebuah konsepsi baru harus dikuasai dengan baik oleh para ASN terlebih ASN “milenial” dengan pertimbangan bahwa generasi ini lebih mengenal teknologi dengan baik dari generasi sebelumnya. ASN milenial adalah mereka yang berusia sekitar 40 tahun atau kurang dan secara umum memiliki kepribadian yang lebih terbuka, keratif, sangat ingin tahu, praktis, mampu melakukan banyak tugas sekaligus, dan sangat bergantung pada perkembangan teknologi serta informasi (bkpp.sumbabaratkab.go.id, 2021). Berdasarkan data dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPKSDM) Kota Metro, total ASN di Kota Metro yaitu sebanyak 3.512 pegawai pada tahun 2023 dengan jumlah pegawai yang berusia maksimal 40 tahun (dihitung dengan tahun kelahiran 1984 hingga seterusnya) sebanyak 1.110 orang, dengan rincian sebagai berikut:



Gambar 1. ASN Kota Metro berdasarkan Tahun Kelahiran

Sumber: BKPSDM Kota Metro, 2023

Penyesuaian kebijakan dalam Undang-Undang ASN perlu dilakukan dengan memperhatikan semakin beragamnya profil dan latar belakang sumber daya aparatur. Setidaknya ada empat generasi dengan karakteristik berbeda yang tergabung dalam birokrasi. Menurut data statistik ASN dari Badan Kepegawaian Negara per Desember 2021, mayoritas PNS berusia antara 51 – 60 tahun, diikuti oleh yang berusia 41 – 50 tahun, kemudian 31 – 40 tahun, dan paling sedikit adalah pegawai di bawah usia 40 tahun. Data ini menunjukkan bahwa PNS berusia 51 – 60 tahun yang sebagian besar memegang posisi strategis dalam pengambilan kebijakan, akan segera pensiun dan digantikan oleh PNS yang lebih muda (Ayuningtyas, 2022).

Cita-cita pemerintahan kelas dunia pada tahun 2024 diharapkan mampu diwujudkan melalui ASN sebagai aset birokratis. Untuk dapat mewujudkan hal tersebut, ASN dituntut mampu untuk memenuhi berbagai indikator dari *Smart ASN*, salah satunya yaitu indikator integritas seperti tidak melakukan tindakan KKN (Korupsi, Kolusi, Nepotisme). Di Kota Metro, pernah tercatat adanya tindakan pelanggaran di lingkungan Pemerintah Kota Metro pada tahun 2022 lalu. Kasus tersebut melibatkan salah satu ASN yaitu Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang (saat itu menjabat sebagai Kepala Dinas Lingkungan Hidup) Kota Metro yang melakukan tindak pidana korupsi berupa penyelewengan dana operasional sampah (kompas.com, 2022).

Menurut Robith dan Ciptaning (2020) salah satu hambatan paling serius dalam mencapai tata pemerintahan yang baik adalah praktik korupsi yang

melemahkan sebagian besar lembaga administrasi pemerintahan dalam pelayanan publik, baik dari tingkat pusat hingga daerah. Sejalan dengan hal ini, Patahullah (dalam Syakoer, 2023) melalui penelitiannya mengemukakan bahwa ASN yang memiliki integritas tinggi akan mampu membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan institusi yang diwakilinya. Integritas dapat dikatakan sebagai kunci kesuksesan dikarenakan seseorang yang memiliki integritas, akan memiliki kemampuan untuk melewati tantangan sehingga dapat mencapai yang diinginkan (Cloud dalam Suyono, 2022).

Krisis integritas merupakan masalah klasik dalam organisasi. Integritas sudah menjadi nilai yang harus dimiliki oleh setiap PNS di masa depan. Menurut Nopriandi (2022), terdapat beberapa hambatan dan tantangan yang harus diselesaikan diantaranya yaitu ASN yang merasa kehilangan motivasi dalam pengembangan diri, beberapa ASN masih memiliki pendidikan rendah, masih adanya ASN yang tidak bisa menggunakan teknologi informasi di dalam menyelesaikan tugas, ASN yang tidak mengetahui dengan pasti tugas dan fungsinya, serta terbatasnya anggaran bagi masing-masing lembaga pemerintah untuk mengadakan pelatihan terkait kompetensi ASN itu sendiri.

Dengan memperhatikan permasalahan dan latar belakang yang ada, penelitian ini akan berfokus pada sejauh mana prinsip-prinsip Smart ASN telah berhasil diterapkan di Kota Metro. Dasar dari penelitian ini menggunakan *Expectancy Theory* (Teori Harapan) yang dikemukakan oleh Vroom pada tahun 1964 di dalam bukunya yang berjudul "*Work and Motivation*" (Vroom, 1964). Hal ini sesuai dengan konsep *Smart ASN* yang bertujuan untuk mengarahkan individu untuk bisa memiliki perilaku dan sikap yang sesuai dengan prinsip-prinsip *Smart ASN* itu sendiri dalam kurun waktu tertentu yaitu 2019-2024 dengan tujuan memperbaiki kualitas sumber daya manusia di dalam Pemerintahan sehingga dapat bersaing dengan negara-negara lain di dunia. Penelitian mengenai pengukuran tingkat keberhasilan konsep *Smart ASN* belum pernah dilakukan di Kota Metro sebelumnya. Dengan melakukan kategorisasi melalui prinsip-

prinsip *Smart ASN* seperti yang terdapat pada *website* resmi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (menpan.go.id, 2019), akan lebih mudah diukur dan dijelaskan dengan menggunakan metode kuantitatif deskriptif. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengkaji lebih dalam dengan judul “Penerapan Prinsip-Prinsip *Smart ASN* (Aparatur Sipil Negara) di Kota Metro”.

1.2. Rumusan Masalah

Dapat dirumuskan masalah pada penelitian ini yaitu apakah prinsip-prinsip *Smart ASN* telah berhasil terlaksana oleh ASN di Kota Metro dalam melaksanakan tugas sehari-hari?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana keberhasilan penerapan prinsip-prinsip *Smart ASN* di Kota Metro berdasarkan pelaksanaan penyelesaian tugas ASN sehari-hari.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis

Diharapkan hasil penelitian ini akan memperluas wawasan dan pengetahuan serta memberikan informasi yang relevan kepada pihak-pihak yang berkepentingan terkait dengan penerapan prinsip-prinsip *Smart ASN*.

2. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini kiranya dapat memperkaya ilmu administrasi negara terkait *Smart ASN* dan menjadi referensi bagi peneliti berikutnya dalam bidang yang sama, baik untuk penulisan artikel maupun karya ilmiah lainnya.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu memiliki fungsi sebagai acuan dan gambaran bagi penelitian serta memperkaya kajian yang dilakukan. Penelitian ini menggunakan beberapa penelitian terdahulu yang sesuai dengan fokus penelitian yaitu mengenai *Smart ASN*.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Anak Agung Ngurah Jayendra dan Gede Sri Darma (2022)	<i>Disruption of ASN Behavior in Bali: Challenges and Obstacles towards Smart ASN</i>	Fokus penelitian mengenai hambatan dan tantangan para ASN di Provinsi Bali menuju <i>Smart ASN</i> . Salah satu lokasi yang dituju adalah Disdikpora Provinsi Bali yang merupakan salah satu perangkat daerah dengan pengguna aktif teknologi informasi dalam melakukan kegiatan dan menyelesaikan pekerjaan. Namun begitu, beberapa hambatan masih dirasakan seperti keahlian yang belum merata dari ASN dan sarana yang belum memadai untuk melaksanakan seluruh kegiatan dengan berbasis digital.
Budi Priyono dan Galuh Pancawati (2021)	<i>The Information Communication Technology (ICT) Gap and the Generation Gap in Local Government towards "Smart ASN"</i>	Membahas mengenai pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 terhadap konsep <i>Smart ASN</i> pada bidang SDM dan TIK. Dalam penelitian ini menggunakan studi dokumen dengan lingkup kajian yang luas yaitu di Indonesia secara keseluruhan. Hasil yang didapatkan yaitu masih banyak Pemerintah Daerah yang belum bisa memanfaatkan big data Pemerintah dengan maksimal. Kekurangan akses

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		<p>terhadap TIK dan kurangnya kemampuan SDM di pemerintahan dalam menggunakan teknologi informasi menjadi salah satu kendala yang harus segera diatasi. Berbagai upaya yang telah dilakukan oleh Pemerintah Daerah yaitu dengan melaksanakan pelatihan teknis. Kesenjangan TIK semakin terlihat antara Pemerintahan yang ada di daerah dengan yang ada di pusat sehingga menjadi masalah tersendiri yang harus dihadapi Pemerintah Indonesia untuk menuju <i>Smart ASN</i> 2024.</p>
<p>Dodi Faedlulloh, Syamsul Maarif, Intan Fitri Meutia, dan Devi Yulianti (2020)</p>	<p>Birokrasi dan Revolusi Industri 4.0: Mencegah <i>Smart ASN</i> Menjadi Mitos dalam Agenda Reformasi Birokrasi Indonesia</p>	<p>penelitian ini menunjukkan bahwa pemerintah Indonesia belum memiliki “pondasi yang kuat” dalam hal memanfaatkan TIK di dalam sistem birokrasi Indonesia. Pemerintah Indonesia harus dapat melihat ini sebagai celah dengan bisa memanfaatkan para generasi milenial yang mulai banyak memasuki Pemerintahan. Pengembangan potensi diri dan menempati posisi sesuai dengan keahlian individu dapat menjadi cara Pemerintah dalam mencapai tujuan <i>Smart ASN</i> sebagai terobosan baru di dalam era Revolusi Industri 4.0 ini. Langkah ini dapat juga diambil dengan tujuan memperbaiki kualitas e-government di Indonesia yang saat ini masih belum optimal pelaksanaannya.</p>
<p>Atika Ayuningtyas (2022)</p>	<p>Pengembangan Sumber Daya Aparatur Menuju Era <i>Smart ASN</i></p>	<p>Penelitian ini meneliti mengenai pengembangan SDM yang adaptif dalam menghadapi perubahan zaman dan berbagai ancaman yang ada. Pengembangan sumber daya aparatur dilakukan</p>

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		dengan mengacu pada tiga aspek yaitu ketahanan, bakat, dan kompetensi. Kolaborasi dari ketiga aspek tersebut dilaksanakan untuk membentuk aparatur sipil negara yang sesuai dengan indikator atau karakteristik <i>Smart ASN</i> .
Sonia Nuraeni dan Regan Vaughan (2021)	Strategi Pengembangan Kompetensi Untuk Mewujudkan <i>Smart ASN</i> di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung	Penelitian ini meneliti mengenai strategi pengembangan kompetensi SDM. Meskipun <i>Smart ASN</i> hanya sebuah konsep (bukan program) yang menggambarkan <i>ASN</i> yang ideal, namun pelatihan kemampuan harus diterapkan agar memiliki SDM yang berdaya saing di era digitalisasi seperti saat ini. <i>Smart ASN</i> menggambarkan bagaimana menjadi sumber daya yang bermanfaat dalam pembangunan birokrasi di masa mendatang. Penelitian ini memiliki relevansi dengan penelitian-penelitian sebelumnya yaitu mengkaji mengenai konsep <i>Smart ASN</i> yang menjadi capaian bagi birokrasi Indonesia di tahun 2024.

Sumber: diolah oleh peneliti, 2024

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, dapat diketahui bahwa penelitian ini dengan penelitian terdahulu memiliki persamaan dimana masing-masing penelitian melihat mengenai implementasi konsep *Smart ASN*. Namun, penelitian ini akan memberikan pembaharuan dimana penelitian ini akan meneliti mengenai keberhasilan penerapan 8 (delapan) prinsip *Smart ASN* oleh *ASN* yang ada di Kota Metro.

2.2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah istilah yang merujuk pada proses pengelolaan individu atau kelompok, termasuk pengorganisasian, perencanaan, pengendalian, dan pelaksanaan. Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia dianggap sebagai aset utama yang perlu dirawat dan diperhatikan dengan baik. Sebagai bagian dari manajemen, teori-teori dasar yang diterapkan mencakup teori manajemen umum dalam mengatur peran manusia untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Pengelolaan ini mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemutusan hubungan kerja, dengan tujuan mendukung pencapaian sasaran organisasi, karyawan, dan masyarakat (Arraniri dkk., 2021).

Berbagai tantangan yang ada tentunya mempengaruhi perkembangan ruang lingkup kegiatan manajemen sumber daya manusia. Perubahan dalam ruang lingkup ini disebabkan oleh tantangan-tantangan tersebut, seperti kemunculan teknologi komputer, yang meningkatkan keterampilan dan pengetahuan sumber daya manusia dalam bidang ini. Teknologi memungkinkan penanganan informasi secara cepat melalui sistem informasi manajemen. Oleh karena itu, menghadapi tantangan atau perubahan bertujuan untuk meningkatkan produktivitas organisasi (Syafri dan Alwi, 2014).

2.3. Transformasi Digital

Transformasi digital dapat dipahami sebagai proses pemanfaatan teknologi digital seperti *mobile computing* (komputasi bergerak), teknologi virtualisasi, *cloud computing* (komputasi awan), serta integrasi berbagai sistem dalam organisasi. Selain itu, transformasi digital juga merujuk pada proses evolusi yang memanfaatkan kemampuan dan teknologi digital untuk mengubah atau menciptakan proses bisnis, operasional, dan

pengalaman pelanggan, sehingga menciptakan nilai baru. Singkatnya, transformasi digital adalah proses radikal yang melibatkan sumber daya yang ada, termasuk teknologi digital saat ini, untuk menghasilkan hasil yang inovatif dan memberikan pengalaman baru bagi organisasi (Hadiono dan Santi, 2020).

Li (Oktaviani dkk., 2023) transformasi digital digambarkan sebagai usaha kontemporer untuk bertahan dari ancaman disrupsi digital. Proses ini memperkenalkan metode dan mekanisme baru yang memengaruhi struktur utama operasional sebuah organisasi. Penerapan transformasi digital dapat menghasilkan dampak positif dan negatif. Dampak positifnya dapat memberikan banyak keuntungan bagi organisasi, sementara dampak negatif perlu diatasi dengan menciptakan peluang baru dan berusaha mengadopsi tren terbaru dalam pengembangan keterampilan sumber daya manusia di organisasi (Hadiono dan Santi, 2020).

2.4. *E-Government*

E-Government merujuk pada penggunaan teknologi oleh pemerintah untuk meningkatkan akses dan penyampaian informasi serta memberikan pelayanan kepada masyarakat, mitra bisnis, lembaga lain, entitas pemerintah, dan karyawan. Fang (dalam Firdaus et al., 2021) *E-government* didefinisikan sebagai metode yang diterapkan oleh pemerintah dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) secara inovatif, terutama melalui aplikasi berbasis web di internet. Tujuan dari pendekatan ini adalah untuk mempermudah akses masyarakat terhadap layanan dan informasi, meningkatkan partisipasi masyarakat dalam proses birokrasi dan demokrasi, serta memperbaiki kualitas layanan yang diberikan.

Peningkatan partisipasi masyarakat demi mewujudkan birokrasi yang terbuka dan transparan, menjadikan *e-government* sangat dibutuhkan saat ini di Indonesia. Perkembangan terhadap TIK terus menerus terjadi

sehingga mendorong aktivitas untuk terus membuat perubahan. Dapat terlihat juga bahwa implementasi *e-government* di Indonesia sudah berkembang semakin pesat di Indonesia (Nawir & Mukhlis, 2021). Implementasi dan realisasi *e-government* di Indonesia memiliki tantangan tersendiri sejak masuknya era industri 4.0. Salah satu tantangan yang dihadapi yaitu terbatasnya regulasi sebagai payung hukum penerapan *e-government* di Indonesia. Tantangan lain yang menjadi permasalahan adalah tidak meratanya perkembangan penggunaan TIK meskipun dalam pertumbuhannya telah begitu pesat secara keseluruhan (Wirawan, 2020).

2.5. *Smart* ASN

2.5.1. Pengertian Konsep *Smart* ASN

Menurut *Global Talent Competitiveness Index* (Indeksi Kompetitivitas Bakat Global) tahun 2019, Indonesia berada pada peringkat 77 dari 119 negara dengan nilai 38,04. *Global Talent Competitiveness Index* adalah metode yang digunakan untuk menilai daya saing suatu negara berdasarkan bakat dan keterampilan sumber daya manusia yang ada di negara tersebut. Pada awal tahun 2020, Indonesia memasukkan Grand Design Pembangunan ASN 2020-2024, sehingga Kementerian PANRB aktif memperbaiki kinerja ASN dengan memulai dari tahap rekrutmen yang kini telah menggunakan sistem digital. Tujuannya adalah untuk mengurangi kecurangan dan memastikan bahwa kandidat yang terpilih dapat menggerakkan sistem pemerintahan Indonesia secara efektif (menpan.go.id, 2019). *Grand Design* Pembangunan ASN adalah dokumen induk yang memuat arah kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi nasional dan ditetapkan melalui Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025.

Smart ASN dirancang untuk menghadapi era disrupsi dan tantangan dunia yang semakin kompleks. Konsep *Smart* ASN menggambarkan

kondisi di mana ASN berada pada puncak performa dan memiliki daya saing tinggi dalam menyelesaikan tugasnya. Konsep ini pertama kali diperkenalkan dalam Kampanye Reformasi Birokrasi Nasional dan Pelepasan Peserta Pelatihan *Reform Leader Academy* Angkatan XVIII di *Holding Room* Kementerian PANRB oleh Setiawan Wangsaatmaja, Deputi Bidang SDM Aparatur Kementerian PANRB (menpan.go.id, 2019).

2.5.2. Prinsip-Prinsip *Smart* ASN

Berdasarkan situs Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, terdapat delapan prinsip dan keahlian dari *Smart* ASN, yaitu:

1. Integritas

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2020 tentang Pembangunan Integritas Pegawai Aparatur Sipil Negara, integritas diartikan sebagai konsistensi perilaku yang sesuai dengan etika, nilai, dan/atau norma organisasi. Ini mencakup kejujuran dalam berinteraksi dengan rekan kerja, atasan, bawahan, dan pemangku kepentingan, serta kemampuan untuk mempromosikan budaya etika yang tinggi dan bertanggung jawab atas keputusan atau tindakan beserta risikonya (Menpan RB, 2020). Integritas merujuk pada sikap dan tindakan seseorang yang didasarkan pada nilai-nilai kejujuran, konsistensi, komitmen, keberanian dan profesionalisme serta dapat dipercaya sesuai dengan kenyataan yang ada (Mufhidah, 2022).

Terwujudnya integritas ASN adalah kunci untuk menciptakan pemerintahan yang bersih, efisien, dan efektif, serta pelayanan publik yang berkualitas, yang pada gilirannya akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi. ASN perlu menerapkan nilai-nilai integritas seperti yang diuraikan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), yaitu sembilan nilai yang dapat

mencegah tindak pidana korupsi. Nilai-nilai tersebut meliputi kejujuran, kepedulian, kemandirian, disiplin, tanggung jawab, kerja keras, kesederhanaan, keberanian, dan keadilan (Supardy, 2023). Hal ini diperkuat dengan diterbitkannya Surat Edaran Menpan RB No. 22 Tahun 2021 mengenai Peningkatan Integritas ASN, yang dikeluarkan karena masih adanya kasus pelanggaran integritas oleh ASN, khususnya terkait dengan korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) (menpan.go.id, 2021). Terdapat beberapa indikator dari integritas yang dikemukakan oleh Sukrisno (Mufhidah, 2022), yaitu :

- 1) Memahami dan mengenali perilaku yang sesuai dengan kode etik profesi.
 - a. Mematuhi kode etik profesi.
 - b. Menunjukkan kejujuran dalam penggunaan dan pengelolaan sumber daya di dalam lingkup atau wewenangnya.
 - c. Melakukan upaya untuk memastikan bahwa tindakan yang diambil tidak melanggar aturan atau kode etik.
 - 2) Melakukan tindakan yang sejalan dengan nilai-nilai dan keyakinannya.
 - a) Mengambil tindakan yang sesuai dengan nilai-nilai dan keyakinan pribadi.
 - b) Mengungkapkan ketidakpastian meskipun hal tersebut mungkin menyakiti rekan kerja atau teman dekat.
 - 3) Bertindak sesuai dengan nilai-nilai meskipun hal itu sulit dilakukan.
 - a) Dengan terbuka mengakui jika telah melakukan kesalahan.
 - b) Menunjukkan kejujuran meskipun hal itu bisa merusak hubungan baik.
2. Nasionalisme
- Nasionalisme didefinisikan sebagai pandangan atau aliran yang menyatakan bahwa loyalitas atau kesetiaan tertinggi seorang individu adalah kepada bangsa dan negaranya. Loyalitas ini seharusnya

dipertahankan untuk menimbulkan perasaan mendalam dan ikatan yang kuat terhadap tanah air. Nasionalisme dapat diartikan juga sebagai suatu pemahaman kebangsaan yang dapat mempersatukan keutuhan wilayah (teritorial) atau yang sering juga disebut dengan tanah air sebagai ruang hidup yang diikat dalam suatu bentuk solidaritas individu atau kelompok dalam konteks kehidupan bersama (Armawi, 2019). ASN sebagai motor penggerak birokrasi, diharapkan memiliki rasa nasionalisme, yaitu pemahaman atau pandangan tentang kecintaan terhadap tanah air dan bangsa Indonesia, yang didasarkan pada nilai-nilai Pancasila sebagai ideologi negara (Fiadi, 2021). Terdapat lima sila yang menjadi dasar untuk mengetahui nilai-nilai dasar dalam nasionalisme, sebagai berikut (Sriyatun, 2020):

- 1) Nilai pertama adalah Ketuhanan, yang menunjukkan bahwa bangsa Indonesia adalah bangsa yang religius dan percaya pada Tuhan Yang Maha Esa. Dalam kehidupan sehari-hari, nilai Ketuhanan tercermin dalam perilaku ASN yang menunjukkan rasa kemanusiaan, religiusitas, solidaritas, toleransi, dan amanah.
- 2) Nilai kedua adalah Kemanusiaan, yang berarti bahwa bangsa Indonesia menghormati hak asasi manusia. Dalam konteks perilaku ASN, nilai ini tercermin melalui sikap humanis, saling menghormati, dan tenggang rasa. ASN diharapkan menjadi contoh yang baik bagi masyarakat, baik dalam berperilaku maupun bertindak, baik di tempat kerja maupun dalam kehidupan sehari-hari.
- 3) Nilai ketiga adalah Persatuan, yang mencerminkan rasa cinta terhadap tanah air di kalangan bangsa Indonesia. Perilaku ASN diharapkan mencerminkan sikap seperti kesediaan untuk berkorban, menjaga ketertiban, bergotong royong, dan mengutamakan kepentingan publik.
- 4) Nilai keempat yaitu Kerakyatan yang berarti bahwa Indonesia adalah bangsa yang demokratis. Nilai kerakyatan dapat

diwujudkan dalam kehidupan sehari-hari melalui perilaku ASN yaitu memiliki rasa kekeluargaan, melakukan musyawarah mufakat, bijaksana, dan menghargai pendapat orang lain.

- 5) Nilai kelima yaitu Keadilan yang memiliki artian bahwa Indonesia merupakan bangsa yang menjunjung tinggi kebersamaan. Perilaku ASN harus menunjukkan hal tersebut dengan beberapa cara seperti sederhana, bersikap adil, tolong menolong, tidak serakah, dan kerja keras.

3. Profesionalisme

Profesionalisme merujuk pada keterampilan dan kemampuan seseorang untuk menjalankan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tingkatannya masing-masing. Profesionalisme melibatkan kesesuaian antara kemampuan birokrasi dan tuntutan tugas. Dalam konteks pemerintahan, kesesuaian antara kemampuan dan kebutuhan tugas adalah syarat penting untuk membentuk aparatur yang profesional. Dengan kata lain, keahlian dan kemampuan aparat mencerminkan arah dan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi (Natika dan Septianti, 2023).

Untuk menciptakan sistem pemerintahan yang bersih dan kompeten (*good governance*) serta menyediakan pelayanan publik yang baik, efisien, efektif, dan berkualitas, diperlukan dukungan dari pegawai ASN yang profesional, bertanggung jawab, netral, jujur, dan kompeten di bidangnya. Dengan kata lain, ASN harus menjalankan fungsinya dengan profesionalisme dan kompetensi yang sesuai dengan kualifikasi keilmuan mereka (Komara, 2019). Profesionalisme kerja dapat diartikan juga sebagai sikap mental atau pandangan terhadap bentuk komitmen yang ada di dalam suatu profesi untuk selalu mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesionalitas dalam menjalani pekerjaan sesuai dengan kode etik profesi. Begitu pula seorang ASN yang merupakan sebuah profesi, dalam menjalankan pekerjaannya harus selalu disertai dengan rasa profesionalisme di dalam diri setiap individu (Mudlofir, 2012).

Konsep profesionalisme yang dirumuskan oleh Hall, Tommie Singleton, dan James A (dalam Natika dan Septianti, 2023) pada buku Abdurrozzaq Hasibuan “Etika Profesi-Profesionalisme Kerja” adalah konsep profesionalisme untuk menilai profesionalisme publik yang mencakup lima dimensi, yaitu:

1) Pengabdian pada profesi (*dedication*)

Pengabdian pada profesi terlihat dalam dedikasi terhadap profesionalisme melalui pemanfaatan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki. Sikap ini mencerminkan penyerahan diri sepenuhnya kepada pekerjaan, yang dianggap sebagai tujuan hidup, bukan hanya sebagai sarana untuk mencapai tujuan lain. Penyerahan diri sepenuhnya ini adalah komitmen pribadi, dengan kepuasan rohani dan material sebagai kompensasi utama yang diharapkan.

2) Kewajiban sosial (*social obligation*)

Kewajiban sosial adalah pandangan tentang pentingnya peran profesi dan manfaat yang diperoleh baik oleh masyarakat maupun oleh profesional karena adanya pekerjaan tersebut.

3) Kemandirian (*autonomy demands*)

Kemandirian adalah pandangan bahwa seorang profesional harus mampu membuat keputusan secara mandiri tanpa tekanan dari pihak lain.

4) Keyakinan terhadap peraturan profesi (*belief in self-regulation*)

Keyakinan terhadap peraturan profesi adalah keyakinan bahwa penilaian terhadap pekerjaan profesional harus dilakukan oleh sesama rekan profesi, bukan oleh pihak luar yang tidak memiliki kompetensi dalam bidang ilmu dan pekerjaan tersebut.

5) Hubungan dengan sesama profesi (*professional community affiliation*)

Hubungan dengan sesama profesi berarti memanfaatkan ikatan profesional sebagai pedoman, termasuk organisasi formal dan

kelompok kolega informal sebagai sumber utama ide dalam pekerjaan. Melalui ikatan ini, para profesional membangun kesadaran akan profesinya.

4. Berwawasan Global

Pentingnya pemahaman masyarakat terhadap visi global telah dicanangkan oleh Soekarno sebelum kemerdekaan. Dalam pidatonya mengenai dasar-dasar negara pada sidang pertama Komisi Penyelidik Persiapan Kemerdekaan Indonesia (BPUPKI) yang berlangsung dari 29 Mei hingga 1 Juni 1945, Soekarno menyatakan bahwa kewarganegaraan yang diusulkan bukanlah kewarganegaraan tunggal (Sovinisme), melainkan suatu bangsa yang mengarah pada kekerabatan etnis – antar bangsa di dunia (internasionalisme). Undang-Undang Dasar 1945 menetapkan beberapa tujuan berdirinya negara Republik Indonesia. Dalam alinea keempat pembukaan, disebutkan bahwa tujuan-tujuan tersebut adalah: (1) melindungi seluruh bangsa Indonesia dan seluruh wilayah Indonesia; (2) memajukan kesejahteraan umum; (3) mencerdaskan kehidupan bangsa; dan (4) berkontribusi dalam menjaga ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial. Tiga tujuan pertama merupakan tujuan internal, sedangkan tujuan terakhir adalah tujuan eksternal. Oleh karena itu, pemahaman tentang wawasan global sangat penting bagi warga negara (Murdiono dkk., 2014). Era digital memerlukan kemampuan untuk memanfaatkan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi guna menciptakan inovasi baru dalam menghadapi tantangan disrupsi di era revolusi industri 4.0. Oleh karena itu, ASN, terutama ASN milenial yang lebih akrab dengan teknologi, harus terus menerus mencari ilmu pengetahuan yang bermanfaat untuk meningkatkan wawasan dan keterampilan mereka di berbagai tempat, waktu, dan situasi. (Ismail, 2020).

Untuk secara signifikan meningkatkan standar profesionalisme ASN, mereka perlu memiliki wawasan global dan pengetahuan mendalam dengan mengikuti perkembangan era digitalisasi dan teknologi

informasi. Kita saat ini berada di era disrupsi yang dikenal dengan istilah VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity*), yang berarti segala sesuatu harus bergerak cepat untuk meresponsnya. Perubahan yang terjadi juga mempengaruhi permintaan dan kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan publik. Oleh karena itu, organisasi sektor publik harus menjawab tantangan ini dengan mempersiapkan sumber daya manusia aparatur sipil negara yang memiliki wawasan global. Organisasi pemerintah tidak bisa bersifat kaku dan mekanis; oleh karena itu, diperlukan ASN yang adaptif, unggul, dan tangkas dalam mengelola setiap perubahan, sehingga pada akhirnya dapat memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat (Nopriandi, 2022).

5. Menguasai IT (*Information Technology*) dan Bahasa Asing

Sistem teknologi informasi merupakan sistem yang digunakan dalam sebuah organisasi untuk memenuhi kebutuhan pemrosesan transaksi sehari-hari, mendukung kegiatan operasional, manajerial, dan strategis, serta menyediakan laporan-laporan yang diperlukan oleh pihak luar. (Handayani dkk., 2018). Di era digital saat ini, aparatur sipil negara tidak boleh mengalami kesulitan dalam teknologi dan informasi (gaptek), melainkan harus mampu menggunakan dan mengoperasikan perangkat IT. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, ASN harus terampil dan bijaksana dalam memanfaatkan teknologi informasi dan aplikasi agar dapat memberikan manfaat yang maksimal (Nopriandi, 2022).

Era digital saat ini menuntut kemampuan untuk memanfaatkan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi guna menciptakan inovasi yang menghadapi tantangan revolusi industri 4.0. Smart ASN yang terampil dalam teknologi akan mempercepat transformasi sistem pemerintahan Indonesia menuju birokrasi yang sesuai dengan semangat Revolusi Industri 4.0. Berbagai layanan publik dapat dilakukan melalui platform digital yang terintegrasi, sehingga meningkatkan kualitas pelayanan publik secara signifikan (Faedulloh dkk., 2020). Literasi digital adalah keterampilan penting yang harus

dimiliki oleh pelayan publik di era di mana batasan ruang dan waktu telah menghilang. Literasi digital terkait erat dengan budaya bahasa, sehingga pejabat pemerintah perlu memiliki keterampilan ini untuk memenuhi harapan para pemangku kepentingan, yang juga memiliki kemampuan bahasa dan TI yang memadai (Nopriandi, 2022).

Menurut teori linguistik, kecerdasan berbahasa terdiri dari dua kategori: kompetensi linguistik (*linguistic competence*) dan performansi linguistik (*linguistic performance*) (Chomsky, 1964; Indrady dkk., 2020). Kompetensi bahasa merujuk pada penguasaan seseorang terhadap ilmu bahasa atau linguistik, sementara keahlian berbahasa mencerminkan kemampuan seseorang dalam menggunakan bahasa untuk tujuan komunikasi. Bahasa asing terlebih bahasa Inggris, harus dikuasai terkait dengan penggunaan teknologi seperti komputer yang pengoperasiannya sebagian besar menggunakan bahasa Inggris (Meij dalam Indrady, 2020). Penggunaan bahasa asing juga mencirikan bahwa ASN mengikuti perkembangan zaman dan dapat memahami berbagai isu yang terjadi tidak hanya secara nasional namun internasional (Nopriandi, 2022).

6. *Hospitality* (Keramahan)

Hospitality atau keramahan dapat diartikan sebagai seseorang yang mempunyai sifat baik hati, bahasa yang menarik, tutur kata serta sikap yang lembut dalam menjalani tugas dan pekerjaannya. ASN yang bertugas memberikan pelayanan publik harus memberikan pelayanan yang prima untuk mencapai tata kelola pemerintahan yang baik. Mereka harus memiliki sikap pelayanan yang baik, termasuk keramahan, sapaan, dan kesantunan, agar masyarakat merasa diutamakan dalam layanan tersebut. Hal ini penting karena seringkali masyarakat merasa kurang dihargai saat berinteraksi dengan ASN (Nopriandi, 2022).

ASN harus bertindak sebagai jembatan dan saluran untuk menjalankan kepentingan umum dengan penuh kesetiaan dan dedikasi. Dalam

melaksanakan tugas dan fungsinya, ASN harus responsif terhadap perubahan yang terjadi di masyarakat, bangsa, dan negara. Pelayanan dianggap efektif jika masyarakat menerima layanan yang mudah, cepat, tepat, dan memuaskan. Keberhasilan pelayanan sangat bergantung pada sikap aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (Yamada et al., 2020).

7. Kemampuan Membangun *Networking*

Networking adalah proses membangun hubungan atau jaringan dengan banyak individu maupun organisasi. Hal ini akan berdampak positif pada kesuksesan pribadi dan peningkatan profesionalisme. ASN harus mampu menciptakan jaringan tidak hanya dengan masyarakat di lingkungan tempatnya beroperasi, namun harus juga mampu memperluas jaringan dengan membuka hubungan baru yang lebih luas untuk memberikan dampak positif terhadap keberhasilan pribadi dan profesionalnya dalam pemerintahan. Sebagai ASN, diharapkan mampu menciptakan sinergi dan menjalin jaringan kerja sama yang terpadu, menciptakan kesempatan bagi berbagai pihak untuk berkontribusi dan bekerja sama dalam menghasilkan nilai tambah serta memanfaatkan berbagai sumber daya untuk kepentingan bersama. Membangun jaringan yang luas juga menjadi kebutuhan bagi ASN, agar mampu melibatkan pemangku kepentingan lainnya dalam setiap kegiatan untuk membangun dan mempererat kerja sama dengan pihak lain (Nopriandi, 2022).

Di era modern seperti saat ini, organisasi publik cenderung mengubah bentuk organisasional yang semula hirarki tradisional menjadi jaringan atau aliansi yang strategis dalam bentuk kerjasama tertentu baik antar individu, kelompok, ataupun organisasi pemerintahan maupun swasta. Perubahan tersebut didasarkan pada keterbatasan sumber daya manusia atau ketidakmampuan rasionalitas manusia untuk memahami kemungkinan yang muncul dari kepentingan publik yang memiliki tingkat interaksi yang sangat tinggi. Oleh karena itu, baik individu maupun organisasi berusaha untuk berinteraksi dan

membangun jaringan kerja sama (*networking*) dengan pihak lain, dengan tujuan memperoleh informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan individu, organisasi, serta tujuan bersama (Gedeona, 2013).

Dapat dikatakan bahwa proses kebijakan harus melibatkan interaksi antara pemerintah dan para pemangku kepentingan yang terkait langsung dengan masalah kebijakan. Lingkup ini bertujuan untuk memahami substansi kebijakan secara lebih mendalam, sehingga kebijakan tersebut mendapatkan tempat yang sesuai dan memungkinkan terciptanya produk kebijakan berkualitas. Hal ini akan mengakomodasi kepentingan, nilai, harapan, dan tujuan aktor di luar pemerintah, bukan hanya sekadar mengurangi atau menyederhanakan makna kebijakan. Implikasi selanjutnya adalah meningkatnya kemungkinan keberhasilan implementasi produk kebijakan tersebut (Gedeona, 2013).

8. *Enterpreneurship* (Kewirausahaan)

ASN harus mengembangkan jiwa wirausaha, yang meliputi kreativitas, inovasi, keberanian, ketahanan, serta kecerdasan dalam menangkap dan menciptakan peluang. Mereka juga harus bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya. Kewirausahaan dapat dipahami sebagai upaya memikirkan masa depan orang banyak, kesejahteraan masyarakat, dan bagaimana membantu mereka yang membutuhkan. Dengan kapasitas wirausaha tersebut, seorang aparatur sipil negara akan mampu terus meningkatkan kinerjanya (Nopriandi, 2022). Menurut Retno Dewanti (dalam Putra dkk., 2020), kewirausahaan adalah keterampilan yang bisa dipelajari dan dikembangkan, dengan berbagai manfaat seperti kemampuan untuk mengendalikan diri sendiri, kesempatan untuk melakukan perubahan, memanfaatkan potensi secara maksimal, meraih keuntungan tanpa batas, berkontribusi pada masyarakat, mendapatkan pengakuan atas usaha sendiri, serta melakukan kegiatan yang disukai.

Ketika menerapkan konsep *entrepreneurial governance* pada organisasi publik, biasanya terkait dengan topik-topik dalam *New Public Management* (NPM). NPM mengkritik birokrasi tradisional yang semakin kaku dan mendorong pendekatan yang lebih komersial dalam administrasi publik. Kewirausahaan di sektor publik juga dianggap sebagai kritik terhadap birokrasi yang bersifat represif, seringkali kontradiktif, atau tidak responsif terhadap kebutuhan masyarakat atau pemangku kepentingan. Integrasi kewirausahaan dalam administrasi publik dan pemerintah dapat membantu lembaga-lembaga ini terhubung kembali dengan masyarakat yang mereka layani dan memunculkan *public entrepreneur* yang bertanggung jawab terhadap publik (Purnomo, 2019).

2.5.3. Generasi Milenial ASN

Generasi milenial menurut Yuswohady (dalam Anggarini, 2021) adalah generasi yang lahir dalam rentang waktu antara 1980 hingga 2000 yang juga dikenal dengan generasi Y. Dinamakan generasi milenial disebabkan oleh generasi ini hidup dalam pergantian tahun milenium yang bersamaan dengan mulai mempengaruhinya digitalisasi terhadap seluruh aspek kehidupan. Generasi ini dikenal sebagai generasi yang modern, aktif dalam bekerja, banyak melakukan penelitian, dan memiliki ide cemerlang mengenai organisasi. Generasi ini juga memiliki rasa optimisme serta kemauan kerja yang kompetitif, terbuka, dan fleksibel. Berbagai karakteristik tersebut yang tidak dimiliki oleh generasi sebelumnya, jika diterapkan pada birokrasi Indonesia akan menghasilkan sumber daya manusia bidang pemerintahan yang berkualitas.

Birokrasi Indonesia saat ini sedang berusaha menciptakan momentum perubahan untuk menciptakan sistem yang gesit, cepat tanggap, dan tidak lagi berbelit-belit. Usaha ini mulai digagas pada tahun 2019 dengan pengenalan Smart ASN sebagai inisiatif terbaru dalam

birokrasi yang adaptif terhadap perkembangan era digital. Namun, masih ada beberapa hal yang perlu dipertimbangkan, seperti data dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yang menunjukkan bahwa hampir 40% ASN di Indonesia adalah tenaga administratif, dan sekitar seperlima dari seluruh ASN berusia di atas 51 tahun, yang mungkin mengalami kesulitan mengikuti perkembangan zaman (Ferdian dkk., 2021).

Generasi muda cenderung lebih mudah beradaptasi dengan tuntutan perubahan zaman, sedangkan generasi tua sering menghadapi kesulitan, terutama dalam hal penggunaan teknologi. Kurangnya kompetensi membuat generasi tua sulit menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut. Kode etik ASN, sesuai dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, selaras dengan karakteristik generasi milenial yang akan menggantikan posisi pimpinan saat ini yang dipegang oleh generasi X dan *boomers*. Untuk memotivasi pegawai, penting untuk menghargai, melibatkan, dan memberdayakan mereka dalam pekerjaan (Mundiarsih dkk., 2019).

2.6. Teori Harapan (*Expectancy Theory*)

Teori Harapan merupakan sebuah teori oleh Vroom (1964) yang dikembangkan dalam bukunya yang berjudul “*Work and Motivation*”. Teori ini mengemukakan mengenai kecenderungan perilaku individu yang bergantung pada hasil dari tindakan tersebut dan besarnya daya tarik kesesuaian *output* yang dihasilkan dari perilaku tersebut sesuai keinginan. Secara sederhana dapat dijelaskan bahwa jika individu memiliki harapan dan keinginan akan sesuatu, maka individu tersebut akan terdorong secara alami untuk mendapatkan hal tersebut. Sebaliknya, jika individu tidak memiliki harapan dan keinginan akan sesuatu (keinginan tersebut rendah), maka keinginan untuk berupaya akan menjadi rendah pula (Nilawati, 2013).

Teori Harapan merupakan sebuah kerangka kerja yang digunakan untuk menjelaskan dan memahami mengenai proses pengambilan keputusan individu dalam konteks motivasi di tempat kerja. Terdapat tiga faktor utama yang memotivasi seseorang untuk melakukan suatu perilaku untuk mencapai tujuan tertentu menurut teori ini (Vroom, 1964), antara lain:

1. *Expectancy* (Harapan)

Memiliki arti yaitu keyakinan individu bahwa usaha yang dilakukan sejalan dengan hasil yang diinginkan. Di dalam konteks pekerjaan, hal ini mengacu pada keyakinan seseorang bahwa yang mereka lakukan akan menghasilkan kinerja yang memadai.

2. *Valence* (Nilai)

Nilai dapat diartikan sebagai kepentingan yang diberikan oleh individu terhadap hasil yang diinginkan. Dalam konteks kerja, individu menilai seberapa penting hasil tersebut bagi mereka. Nilai tersebut dapat bernilai positif dan bernilai negatif.

3. *Instrumentality* (Instrumentalitas)

Instrumentalitas dapat diartikan sebagai individu yang memiliki sebuah keyakinan akan adanya pemberian imbalan sesuai dengan pencapaian tertentu yang dihasilkan oleh individu tersebut. Di dalam konteks pekerjaan, seseorang percaya bahwa *reward* (penghargaan) yang didapatkan akan sesuai dengan pencapaian kinerja yang telah dilakukan.

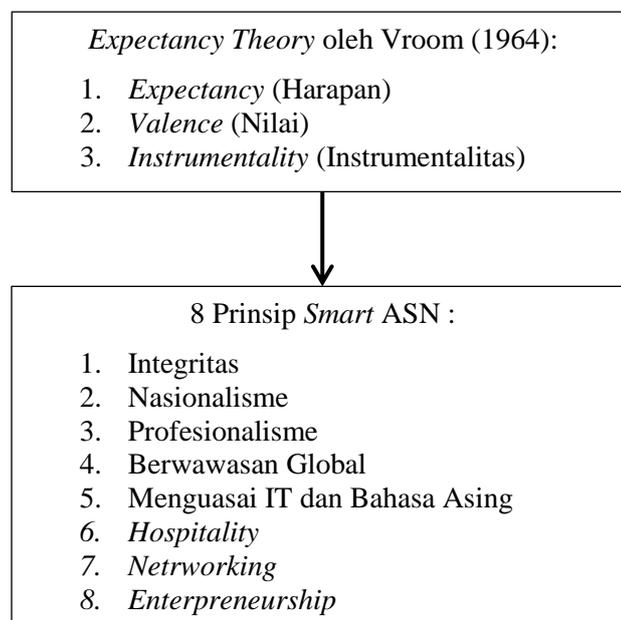
Menurut ketiga pengertian tersebut, teori ini menyatakan bahwa jika individu memiliki potensi hasil (*valency*), maka mereka akan mencapai hasil tertentu sesuai target. Mereka yakin bahwa hasil kerja akan tercapai sesuai rencana (*instrumentality*), dan jika individu percaya bahwa mereka dapat mencapai kinerja tertentu dengan melakukan perilaku tertentu (*expectancy*), maka mereka akan cenderung berniat untuk melakukan perilaku tersebut (Septyarini dan Rosiana, 2021). Teori *expectancy* Vroom memiliki dua asumsi dasar, yaitu: a) Individu percaya bahwa hasil tertentu akan mempengaruhi perilaku mereka dan ada hubungan sebab-akibat antara hasil tersebut, yang dikenal sebagai *expectancy* atau *instrumentality*;

b) Individu merespons secara emosional terhadap hasil tersebut, seperti ketertarikan dan kepuasan, yang disebut sebagai *valence* (Anatan, 2010).

Teori ini telah menjadi salah satu teori motivasi yang paling berpengaruh dalam konteks manajemen dan organisasi sehingga pimpinan organisasi dapat merancang lingkungan kerja yang dapat meningkatkan kinerja pegawai (Vroom, 1964). Berbeda dengan beberapa teori motivasi lainnya, teori ini menawarkan pandangan yang lebih realistis dan menyeluruh berdasarkan psikologi akal sehat. Teori ini menunjukkan bahwa individu cenderung termotivasi untuk bertindak ketika mereka percaya bahwa perilaku mereka akan menghasilkan pencapaian yang diinginkan (Septyarini & Rosiana, 2021).

2.7. Kerangka Pikir

Kerangka pikir diperlukan dalam penelitian untuk memberikan arah pada penelitian sehingga menjadi lebih jelas dan terarah. Penelitian ini memiliki kerangka pikir sebagai berikut:



Gambar 2. Kerangka Pikir

Sumber: diolah oleh peneliti, 2024

Penelitian ini mengintegrasikan Teori Harapan oleh Victor Vroom dengan prinsip-prinsip *Smart ASN* guna memahami bagaimana motivasi kerja dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung bagi kinerja ASN dan akan membantu mencapai tujuan reformasi birokrasi yang lebih efisien dan efektif.

III. METODE PENELITIAN

3.1. Tipe dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif, yang bertujuan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu secara mendalam dan mendeskripsikannya dengan rinci. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner sebagai instrumen penelitian. Metode kuantitatif deskriptif dipilih karena kemampuannya dalam melakukan analisis statistik yang kuat serta memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai populasi ASN. Dengan menggunakan data numerik, analisis yang dilakukan menjadi lebih objektif dan terukur, memungkinkan identifikasi pola dan tren secara statistik yang lebih jelas.

3.2. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel

Definisi konseptual merupakan penjelasan mengenai konsep variabel yang digunakan dan dikemukakan oleh peneliti sesuai dengan objek yang akan diteliti sehingga memiliki kesamaan pandangan mengenai variabel antara peneliti dan pembaca (Taryssa, 2023). Sedangkan definisi operasional adalah bagaimana variabel penjelas akan dirasionalisasikan atau diketahui nilainya dalam penelitian (Ulfa, 2019). Dalam konteks *expectancy theory* dan *Smart ASN*, definisi operasional dapat mencakup indikator yang mencerminkan karakteristik ASN yang cerdas.

Tabel 2. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel

Variabel	Definisi Konseptual	Definisi Operasional	Indikator
Smart ASN	Smart ASN adalah konsep yang menekankan pada individu pegawai yang memiliki delapan prinsip dalam mendukung reformasi birokrasi.	<ol style="list-style-type: none"> Integritas Profesionalisme Nasionalisme Berwawasan Global Menguasai IT dan Bahasa Asing <i>Hospitality</i> <i>Networking</i> 	<ol style="list-style-type: none"> Pencegahan korupsi Kode etik profesi Keadilan dan transparansi Kompeten di bidangnya Pelayanan publik Netralitas pegawai Komunikasi efektif Kesadaran kebangsaan Menghargai pendapat Responsif terhadap perubahan Pemahaman mengenai isu global Mengikuti perkembangan teknologi Penguasaan bahasa asing Percaya diri dalam penggunaan <i>software</i> dan aplikasi digital Percaya diri dalam mengoperasikan perangkat lunak Meningkatkan keterampilan IT Memiliki <i>sense of belonging</i> Tanggap dalam pelayanan Efisiensi pelayanan publik Mengelola jaringan dengan swasta Kemampuan follow up Mengenali potensi koneksi

Variabel	Definisi Konseptual	Definisi Operasional	Indikator
		8. <i>Enterpreneurship</i>	1. Penggunaan potensi diri 2. Memiliki kreativitas dan ide 3. Dukungan dalam berinovasi

Sumber: diolah oleh peneliti, 2024

3.3. Skala Pengukuran

Penelitian ini menggunakan Skala Guttman, yaitu skala kumulatif yang dirancang untuk mengukur dimensi dari variabel multidimensi. Skala Guttman melibatkan beberapa pertanyaan yang diurutkan secara hierarkis untuk mengevaluasi sikap tertentu seseorang. Jika seorang responden menyatakan tidak setuju terhadap salah satu pernyataan dalam serangkaian pernyataan, maka ia juga akan menyatakan tidak setuju terhadap pernyataan-pernyataan berikutnya dalam urutan tersebut. Pendekatan ini membantu dalam mengidentifikasi sikap atau tingkat pemahaman seseorang secara lebih terstruktur dan kumulatif (Sugiyono, 2013). Benar, Skala Guttman digunakan untuk mendapatkan jawaban yang jelas dan konsisten terhadap suatu permasalahan. Skala ini berfungsi untuk mengukur sikap atau pemahaman dengan memberikan alternatif jawaban yang tegas seperti "yakin-tidak yakin," "ya-tidak," "benar-salah," atau "setuju-tidak setuju." Data yang diperoleh dari skala ini biasanya berupa data interval atau rasio dikotomi, yang memiliki dua alternatif berbeda. Penggunaan Skala Guttman memungkinkan peneliti untuk mengevaluasi sejauh mana responden setuju atau tidak setuju dengan pernyataan-pernyataan yang diurutkan secara hierarkis.

Tabel 3. Skor Pengukuran Skala Guttman

Nilai	Jawaban
1	Tidak
2	Ya

Sumber: Sugiyono, 2013

Pemberian skor 2 pada jawaban “ya” dan skor 1 pada jawaban “tidak” membantu mengakomodasi variabilitas data dengan lebih baik. Dalam analisis statistik, pendekatan ini memungkinkan identifikasi yang lebih baik terhadap berbagai tingkat respon. Respon positif juga lebih signifikan atau diharapkan dibandingkan dengan respon negatif. Oleh karena itu, memberikan skor yang lebih tinggi pada jawaban “ya” menekankan pentingnya respon positif pada analisis data.

3.4. Lokasi Penelitian

Sesuai dengan fokus penelitian, lokasi penelitian bertempat di seluruh wilayah Pemerintahan Kota Metro. Lokasi ini dipilih karena belum adanya penelitian serupa mengenai penerapan prinsip-prinsip *Smart* ASN di lokasi tersebut mengingat konsep *Smart* ASN sendiri telah dikampanyekan sejak tahun 2019 yang lalu. Selain itu telah dilakukannya observasi di lokasi tersebut secara tidak langsung menggunakan instrumen studi kepustakaan sehingga peneliti merasa tertarik untuk meneliti fenomena tersebut.

3.5. Populasi dan Sampel Penelitian

3.5.1. Populasi

Populasi dapat diartikan sebagai sebuah kumpulan unit yang akan diteliti karakteristik atau ciri-ciri dari kumpulan tersebut dan merupakan sesuatu yang luas cakupannya (objek/ subjek secara keseluruhan). Jika populasi terlalu luas, maka harus diambil sampel yang merupakan bagian dari populasi tersebut untuk diteliti. Dalam konteks ini, dapat dikatakan bahwa populasi adalah keseluruhan kelompok yang seharusnya menjadi fokus penelitian, dan hasil penelitian akan diterapkan pada kelompok tersebut (Abdullah, 2015). Populasi pada penelitian ini yaitu ASN Kota Metro yang memiliki tahun kelahiran 1984 hingga seterusnya (golongan generasi milenial

dan generasi Z) dengan jumlah sebanyak 1.110 pegawai sesuai data dari BKPSDM Kota Metro pada tahun 2023.

3.5.2. Sampel

Sampel biasa disebut juga dengan elemen populasi dan cara memilihnya disebut dengan teknik *sampling*. Untuk menentukan jumlah responden minimum dalam penelitian ini, digunakan teknik *sampling* probabilitas atau *random sampling*. Penelitian tidak mencakup seluruh objek karena adanya keterbatasan waktu, tenaga, dan biaya dari peneliti, efisiensi dan ketelitian penelitian, serta penelitian populasi yang hampir tidak mungkin dilakukan dikarenakan populasi yang jumlahnya sangat besar. Sampel yang baik harus dapat mewakili populasi sehingga penelitian dengan populasi homogen dapat lebih mudah ditentukan sampelnya dibandingkan dengan populasi heterogen. Untuk menentukan jumlah minimal responden dalam penelitian ini menggunakan rumus yang dikembangkan oleh *Isaac* dan *Michael* (Sugiyono, 2013) dengan tingkat kesalahan 10%. Rumus *Isaac* dan *Michael* sebagai berikut:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot P \cdot Q}{d^2(N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Keterangan :

n = Jumlah sampel yang dibutuhkan

N = Jumlah populasi yaitu sebanyak 1.110 orang

Z = Nilai Z pada tingkat kepercayaan tertentu yaitu 90% atau 1,645

P = Proporsi populasi yang diperkirakan memiliki atribut tertentu yaitu 0,5

Q = $1 - P$

d = Toleransi ketidak telitian dalam persen (%) yaitu sebanyak 10%

Berdasarkan rumus diatas, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

$$n = \frac{1110 \times 1.645^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.10^2(1110 - 1) + 1.645^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{1110 \times 2.706 \times 0.25}{0.01 \times 1109 + 2.706 \times 0.25}$$

$$n = \frac{750.921}{3.449}$$

$$n = 217.72$$

Jumlah sampel dalam penelitian ini, berdasarkan hasil rumus di atas, adalah sebanyak 217,72 yang dibulatkan menjadi 218 responden yaitu para ASN di Organisasi Perangkat Daerah Kota Metro.

3.5.3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Stratified Random Sampling*, yaitu *Proportionate Stratified Sampling*. Teknik ini memastikan keseimbangan sampel dengan memilih setiap satuan sampel secara proporsional sesuai ukuran kesatuan. Keuntungan dari prosedur ini meliputi representativitas yang lebih baik berdasarkan variabel yang digunakan untuk mengklasifikasikan kelompok serta peningkatan kesempatan untuk melakukan perbandingan antar tingkatan (Priadana dan Sunarsi, 2021). Di dalam penelitian ini, populasi adalah ASN di lingkungan Pemerintah Kota Metro dengan kelahiran tahun 1984 dan seterusnya dengan asumsi di tahun 2024 berusia maksimal 40 tahun. Sampel akan dihitung untuk setiap OPD sesuai dengan jumlah masing-masing OPD disesuaikan dengan jumlah ASN pada setiap OPD yang berbeda-beda hingga berjumlah 218 orang dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 4. Rincian jumlah responden berdasarkan OPD

Organisasi Perangkat Daerah	Jumlah ASN per-OPD	Responden
Sekretariat Daerah	50	27
Sekretariat DPRD	3	2
Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang	27	15

Organisasi Perangkat Daerah	Jumlah ASN per-OPD	Responden
Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman	28	15
Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Metro	13	7
Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata	18	10
Dinas Perhubungan	23	13
Dinas Komunikasi dan Informatika	16	9
Dinas Koperasi, UMKM dan Perindustrian	9	5
Dinas Sosial	3	2
Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	4	2
Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian, dan Perikanan	36	20
Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil	7	4
Dinas Perdagangan	4	2
Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah	11	6
Dinas Lingkungan Hidup	9	5
Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	9	5
Dinas Kesehatan	19	10
Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan KB	16	9
Satuan Polisi Pamong Praja	4	2
Inspektorat	30	16
Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	12	7
Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM	10	5
Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah	8	4
Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah	13	7
Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	5	3
Badan Penanggulangan Bencana Daerah	4	2
Kecamatan Metro Pusat	2	1
Kecamatan Metro Utara	1	1
Kecamatan Metro Barat	4	2
Kecamatan Metro Selatan	2	1
Kecamatan Metro Timur	0	0
Total	400	218

Sumber: diolah oleh peneliti, 2024

3.6. Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari seseorang atau individu sebagai sumber pertama dengan menggunakan instrumen penelitian seperti pengisian kuesioner dan wawancara (Abdullah, 2015). Data primer pada penelitian ini digunakan melalui alat bantu berupa kuesioner (daftar pernyataan) yang bertujuan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam penelitian mengenai “Penerapan Prinsip-Prinsip *Smart* ASN (Aparatur Sipil Negara) di Kota Metro”.

3.7. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa survei, yang memungkinkan pemecahan masalah berdasarkan pertanyaan yang diajukan atau masalah yang diamati. Penelitian survei juga merujuk pada studi yang dilakukan untuk menilai kebutuhan, menetapkan tujuan, atau menentukan apakah tujuan tertentu telah tercapai (Duli, 2019). Teknik survei dalam penelitian ini menggunakan desain kuesioner untuk mengukur karakteristik populasi dengan ketepatan statistik. Kuesioner, yang juga dikenal sebagai angket, adalah metode pengumpulan data yang melibatkan penyebaran daftar pertanyaan atau pernyataan kepada responden, dengan harapan mereka akan memberikan jawaban atau tanggapan terhadap daftar pertanyaan tersebut (Abdullah, 2015). Dalam penelitian ini, kuesioner akan dibagikan kepada Pegawai Negeri Sipil dengan usia maksimal 40 tahun di tahun 2024 (kelahiran 1984 dan seterusnya) dengan masa kerja minimal 2 tahun berjalan yang bertujuan untuk menghindari jawaban bias sebagai sampel sekaligus populasi yang akan diteliti.

3.8. Metode Pengujian Data

3.8.1. Uji Validitas

Uji Validitas adalah metode yang digunakan untuk menentukan sejauh mana kuesioner dapat menggali informasi dan data sesuai dengan kebutuhan penelitian (Taryssa, 2023). Menurut Siregar (Nurhasanah, 2022), kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan-pertanyaan di dalamnya mampu mengungkapkan secara tepat hal yang ingin diukur oleh kuesioner tersebut. Rumus uji validitas instrumen dapat digunakan dengan teknik korelasi *product moment*, yaitu:

$$r_{hitung} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

r_{hitung} : Koefisien validitas

n : Jumlah responden

X : Skor variabel (jawaban responden)

Y : Skor total dari variabel (jawaban responden)

Dengan kriteria yang digunakan untuk mengetahui kuesioner yang digunakan sudah tepat, yaitu:

- Jika $r_{hitung} \geq 0,422$, maka instrumen dikatakan valid.
- Jika $r_{hitung} \leq 0,422$, maka instrumen dikatakan tidak valid.

Perhitungan uji validitas pada penelitian ini menggunakan *IBM SPSS Statistics 27.0*. Penelitian ini dinyatakan valid dengan menggunakan syarat $r_{hitung} \geq r_{tabel}$, dengan nilai r_{tabel} sebesar 0,422.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas

Nomor Pernyataan	Validitas	Jumlah Pernyataan
2, 4, 5, 6, 8, 9, 11, 13, 14, 17, 19, 20, 22, 24, 25, 26, 28, 29, 30, 32, 33, 36, 39, 40, 41	Valid	25
1, 3, 7, 10, 12, 15, 16, 18, 21, 23, 27, 31, 34, 35, 37, 38	Tidak Valid	16

Sumber: diolah oleh peneliti, 2024

Berdasarkan tabel 3.5 dapat dilihat bahwa uji validitas yang dilakukan pada 41 pernyataan, yang dinyatakan valid sebanyak 25 pernyataan dan yang dinyatakan tidak valid sebanyak 16 pernyataan, sehingga 25 pernyataan tersebut dapat digunakan pada penelitian. Pernyataan dikatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} yaitu dengan r_{tabel} sebesar 0,422.

3.8.2. Uji Realibilitas

Menurut Siregar (Nurhasanah, 2022), reliabilitas adalah untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten ketika dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan teknik *Alpha Cronbach*, yaitu dengan menghitung nilai *Alpha Cronbach* instrumen dari variabel yang diuji menggunakan program SPSS. Kriteria suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel dengan teknik ini jika nilai *Alpha Cronbach* yang diperoleh bila koefisien (r_{11}) > 0,60.

Tahapan perhitungan uji reliabilitas instrumen dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach*, yaitu:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

k : Jumlah butir pernyataan

r_{11} : Koefisien reliabilitas instrumen

$\sum \sigma_b^2$: Jumlah varians butir

σ_t^2 : Varians total

Tabel 6. Hasil Uji Realibilitas

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>	Keterangan
-------------------------	-------------------	-------------------

0,930	25	Reliabel
-------	----	----------

Sumber: diolah oleh peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 3.6, hasil uji reliabilitas dengan jumlah sampel sebanyak 30 responden dan jumlah item pertanyaan sebanyak 25 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel yang digunakan dalam penelitian ini lebih besar dari 0,60. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan instrumen yang digunakan adalah reliabel.

3.9. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif. Menurut Sugiyono dalam Nurhasanah (2022), statistik deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya, tanpa bertujuan untuk membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Penyajian data dalam statistik deskriptif mencakup diagram, grafik, perhitungan mean, median, modus, persentil, desil, serta perhitungan penyebaran data melalui rata-rata, standar deviasi, dan persentase (Darwin dalam Lestari, 2023). Berikut merupakan rumus menurut Sugiyono (dalam Lestari, 2023) yang digunakan dalam memperoleh persentase perolehan skor jawaban dari pencapaian tanggapan responden:

$$P = \frac{F_o}{N} \times 100\%$$

Keterangan :

P : Persentase jawaban

F_o : Jumlah jawaban yang didapatkan

N : Jumlah skor yang seharusnya

Hasil yang diperoleh dari rumus tersebut kemudian diinterpretasikan dengan kategori sebagai berikut:

- a. 81% - 100% = Sangat Tinggi
- b. 61% - 80% = Tinggi
- c. 41% - 60% = Cukup
- d. 21% - 40% = Rendah
- e. 0% - 20% = Sangat Rendah

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini mengungkapkan bahwa prinsip-prinsip *Smart ASN* telah berhasil diterapkan di kalangan ASN Kota Metro yang dapat dilihat melalui persentase kategorisasi yang sangat tinggi yaitu 92%. Hal ini menunjukkan keberhasilan dalam menerapkan prinsip-prinsip tersebut meskipun belum ada program pendidikan dan pelatihan khusus atau bimbingan teknis yang diselenggarakan mengenai konsep *Smart ASN*. Pegawai di lingkungan Kota Metro mampu mencapai kategori tinggi dalam penerapan ini tanpa dukungan secara formal yang menandakan bahwa ASN dalam kelompok usia ini memiliki potensi besar dalam menjadi agen perubahan yang efektif.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang dapat dikemukakan oleh peneliti sebagai berikut :

1. Bagi Organisasi Perangkat Daerah di Kota Metro, diharapkan dapat :
 - a) Mengadakan pendidikan dan pelatihan *Smart ASN* guna mendukung penerapan prinsip-prinsip *Smart ASN* untuk pegawai dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja. Dengan adanya pelatihan rutin dan berkala maka pegawai akan lebih percaya diri dan optimal dalam melaksanakan tugas sehari-hari.
 - b) Instansi atau Organisasi Perangkat Daerah terkait dapat lebih mengarahkan pegawainya untuk menjalin kerjasama baik dengan pihak internal lintas bidang maupun pihak eksternal dalam lingkup pemerintahan ataupun swasta.

2. Bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian pada variabel serupa dapat meneliti dengan menggunakan batas usia yang berbeda atau dapat meneliti salah satu prinsip dari *Smart ASN* dengan lebih spesifik.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2015). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Accounting.binus. (2021). *Expectancy Theory of Motivation*. Binus University. <https://accounting.binus.ac.id/2021/11/02/expectancy-theory-of-motivation/>
- Anatan, L. (2010). Telaah Kritis Expectancy Theory Victor Harold Vroom. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 9(2), 19–30.
- Anggarini, D. (2021). Pengaruh Nasionalisme dan Hospitality terhadap Integritas ASN Milenial di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur. *Jurnal Aparatur Kementerian Energi Dan Sumber Daya Mineral*, 5(1), 20–30.
- Annisa, N., Kusuma, A. R., & Hasanah, N. (2019). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Profesionalisme Kerja terhadap Kualitas Pelayanan di Kantor Kecamatan Long Kali Kabupaten Kaser. *EJournal Pemerintahan Integratif*, 7(3), 427–437.
- Apandi, A. (2020). Strategi Peningkatan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Melalui Peningkatan E-Literasi dan Edukasi Kebijakan Publik. *Cendekia: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 14(1), 27–36.
- Armawi, A. (2019). *Nasionalisme Dalam Dinamika Ketahanan Nasional*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Arraniri, I., Firmansyah, H., Wiliana, E., Setyaningsih, D., Susiati, A., Megaster, T., Rachmawati, E., Wardhana, A., Yuliatmo, W., Purwaningsih, N., Maliah, Mawardiningsih, W., Trisavinaningdiah, A., Arif, M., & Alini. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cirebon: Penerbit Insania
- Ayuningtyas, A. (2022). Pengembangan Sumber Daya Aparatur Menuju Era Smart ASN. *TheJournalish : Social and Government*, 3(4), 255–266.
- bkpp.sumbabaratkab.go.id. (2021). *PNS Milenial dalam Era Digital*. BKPSDM Kabupaten Sumba Barat. <https://bkpp.sumbabaratkab.go.id/post/pns-milenial-dalam-era-digital>
- Duli, N. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif: Beberapa Konsep Dasar untuk Penulisan Skripsi dan Analisis Data dengan SPSS*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish.

- Dwiputrianti, S., Muhammad, S., Hutomo, N., Dewi, A. F., & Muthi, F. (2019). Pengawasan Penegakan Netralitas Impartiality Aparatur Sipil Negara 2019. Jakarta Selatan: KASN (Komisi Aparatur Sipil Negara).
- Effendy, M. A., Sukarman, H., Budiaman, H., Perdana, M. P., & Rahayu, L. P. (2024). Melalui Sistem Merit Dihubungkan Dengan Penerapan Tentang Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Ilmiah Galuh Justisi*, 12(1), 131–143.
- Faedlulloh, D., Maarif, S., Meutia, I. F., & Yulianti, D. (2020). Birokrasi dan Revolusi Industri 4.0: Mencegah Smart ASN Menjadi Mitos dalam Agenda Reformasi Birokrasi Indonesia. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(3), 313–336. <https://doi.org/10.24258/jba.v16i3.736>
- Fauzan, R. (2024). Menuju Aparatur Sipil Negara (ASN) Bertaraf Intenasional. *Public Service And Governance Journal*, 5(1), 2963–7252.
- Ferdian, K. J., Faedlulloh, D., & Ibrahim. (2021). Birokrasi, Disrupsi, dan Anak Muda: Mendorong Birokrat Muda menciptakan Dynamic Governance. *Jurnal Transformative*, 7(1), 112–127. <https://doi.org/10.21776/ub.transformative.2021.007.01.5>
- Fiadi, A. (2021). Konsep Pembangunan Smart Aparatur Sipil Negara (ASN) Menuju World Class Bureaucracy Tahun 2045. *Jurnal Pelita Bumi Pertiwi*, 3(3).
- Firdaus, I. T., Tursina, M. D., & Roziqin, A. (2021). Transformasi Birokrasi Digital di Masa Pandemi Covid-19 untuk Mewujudkan Digitalisasi Pemerintahan Indonesia. *Kybernan: Jurnal Studi Kepemerintahan*, 4(2). <https://doi.org/10.35326/kybernan.v4i2.1244>
- Gedeona, H. T. (2013). Tinjauan Teoritis Pengelolaan Jaringan (Networking Management) dalam Studi Kebijakan Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 10(3).
- Hadiono, K., & Santi, R. C. N. (2020). Menyongsong Transformasi Digital. *Proceeding SENDIU*, 978–979.
- Hamzah, I., Burhanudin, & Wahid, N. (2023). Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. *Journal Unismuh*, 4(2), 256–269.
- Handayani, R., Runtuwene, R. F., & Sambul, S. A. P. (2018). Pengaruh Penguasaan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Indonesia Cabang Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(2).
- Hasan, E. (2020). Perilaku Komunikasi Aparatur Sipil Negara (ASN) Dalam Meningkatkan Profesionalitas Kerja Sebagai Abdi Negara Dan Abdi Masyarakat. *Jurnal Tatapamong*, 1–8. <https://doi.org/10.33701/jurnaltatapamong.v1i1.1140>

- Hengki, I. G. B., Kariyasa, I. M., & Lestari, A. A. A. (2021). Peran Perempuan Dalam Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi Melalui Preventif Normatif Yuridis. *Jurnal Analisis Hukum*, 4(1), 34–47.
- Husnah, W. (2022). Hubungan motivasi kerja dan kinerja pegawai di Balai Kota Makassar. *Learning Society: Jurnal CSR, Pendidikan Dan Pemberdayaan Masyarakat*, 3(2), 161–167.
- Husniyawati, Y. R., & Wulandari, R. D. (2016). Analisis Motivasi Terhadap Kinerja Kader Posyandu Berdasarkan Teori Victor Vroom. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 4(2), 126. <https://doi.org/10.20473/jaki.v4i2.2016.126-135>
- Indrady, A. (2020). *Dinamika Keimigrasian di Indonesia - Sebuah Pendekatan Multidisipliner*. Depok: Politeknik Imigrasi.
- Info.metrokota.go.id. (2023). *Menuju Kota yang Lebih Modern dan Maju, Wahdi Launching Aplikasi Portal PNS*. Pemerintah Kota Metro. <https://info.metrokota.go.id/menuju-kota-yang-lebih-modern-dan-maju-wahdi-launching-aplikasi-portal-pns/>
- Ismail, A. S. (2020). *SMART ASN*. (Tesis Magister, Politeknik STIA LAN Lembaga Administrasi Negara).
- Jayendra, A. A. N., & Darma, G. S. (2022). Disruption of ASN Behavior in Bali: Challenges and Obstacles towards Smart ASN. *Budapest International Research and Critics Institute - Journal (BIRCI-Journal)*, 5(1), 5518–5527. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i1.4257>
- Kartina, R., & Krustiyati, A. (2023). *Kepegawaian dalam Pemerintahan di Indonesia*. Jakarta Selatan: Damera Press.
- Khaeromah, S., Yuliani, F., & As'ari, H. (2021). Digitalisasi Birokrasi Melalui Pembangunan Smart ASN Di Kantor Regional XII BKN Pekanbaru. *Jurnal El-Riyasah*, 12(2).
- Komara, E. (2019). Kompetensi Profesional Pegawai ASN (Aparatur Sipil Negara) di Indonesia. *Mimbar Pendidikan*, 4(1), 73–84. <https://doi.org/10.17509/mimbardik.v4i1.16971>
- kompas.com. (2022). *Diduga Korupsi Dana Operasional Sampah, Mantan Kadis Lingkungan Hidup Kota Metro Ditahan*. Regional.Kompas.Com. <https://regional.kompas.com/read/2022/05/19/164631178/diduga-korupsi-dana-operasional-sampah-mantan-kadis-lingkungan-hidup-kota>
- Kurniati, M. (2023). Analisis Gaya Komunikasi Pegawai Negeri Sipil Generasi Milenial Di Badan Kepegawaian Negara. *Civil Service Journal*, 16(2), 56–76. <https://doi.org/10.61133/pns.v16i2.382>

- Lase, P. P. (2021). Pengaruh Integritas dan Profesionalisme Kerja terhadap Kualitas Pelayanan Publik. *JESS (Journal of Education on Social Science)*, 5(2). <https://doi.org/10.24036/jess.v5i2.365>
- Lestari, P. A. (2023). Persepsi Penerimaan Pengguna dalam Penggunaan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) di Kabupaten Lampung Utara. (Skripsi Sarjana, Universitas Lampung).
- Lubis, G. T., Zakia Ahadi, R., Nasution, S., & Paramartha, V. (2024). Pengembangan Kompetensi ASN dari Smart ASN menuju Transformasi Digital dalam Pelayanan Publik. *Journal of Management and Social Sciences (JIMAS)*, 3(1), 59–64. <https://doi.org/10.55606/jimas.v3i1.972>
- Maani Dt, K. (2009). Transparansi dan Akuntabilitas dalam Pelayanan Publik. *Demokrasi*, no 1(VIII), 48.
- Maria, E., Sudarso, A., & Perangin-Angin, J. T. K. (2023). Membangun Sense of Belonging (Rasa Memiliki) Individu Dan Menerapkannya Sebagai Wujud Motivasi Diri Dalam Bekerja Dan Kecintaan Terhadap Organisasi Pada Ypk Don Bosco Kam. *Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat METHABDI*, 3(1), 104–112. <https://doi.org/10.46880/methabdi.vol3no1.pp104-112>
- menpan.go.id. (2021). *Instansi Pemerintah Diminta Tingkatkan Integritas ASN Melalui Delapan Area*. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi. <https://menpan.go.id/site/berita-terkini/instansi-pemerintah-diminta-tingkatkan-integritas-asn-melalui-delapan-area>
- Menpan.go.id. (2019). *Menciptakan Smart ASN Menuju Birokrasi 4.0*. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/menciptakan-smart-asn-menuju-birokrasi-4-0>
- Menpan RB. (2020). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2020 Tentang Pembangunan Integritas Pegawai Aparatur Sipil Negara. In *Jakarta: Sekretariat Negara*.
- Mokhsen, N., Dwiputrianti, S., & Juniarto, R. (2018). *Pengawasan Penegakan Kode Etik dan Kode Perilaku Pegawai Aparatur Sipil Negara*. Jakarta Selatan: Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN).
- Mudlofir, A. (2012). *Pendidik Profesional: Konsep, Strategi, dan Aplikasinya dalam Penigkatan Mutu Pendidikan di Indonesia*. Depok: Rajagrafindo Persada.
- Mufhidah, S. (2022). *Penerapan Nilai Integritas Aparatur Sipil Negara Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Kota Bandar Lampung*. (Skripsi Sarjana, Universitas Lampung)

- Mulyadi, A., Dwisasti, T. A., & Rahmanasari, C. (2023). Mewujudkan Pemerintahan Berkelas Dunia Melalui Rekrutmen Smart ASN Berakhlak Di Era 4.0. *Musamus Journal of Public Administration*, 6(1), 529–537. <https://doi.org/10.35724/mjpa.v6i1.5412>
- Mundiarsih., A. P., Iona., V., & Widyastika, Y. (2019). Analisis Karakteristik Aparatur Sipil Negara Generasi Milenial (Ditinjau Dari Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara). *Civil Service*, 13(1), 1–13.
- Murdiono, M., Wahab, A. A., & Maftuh, B. (2014). Membangun Wawasan Global Warga Negara Muda Berkarakter Pancasila. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 4(2).
- Natika, L., & Septianti, L. P. (2023). Profesionalisme Aparatur Sipil Negara. *The World of Public Administration Journal*, 5(1).
- Nawir, A., & Mukhlis, S. (2021). Analisis Transformasi Birokrasi Melalui Pengembangan e-Government di Indonesia. *Journal of Government Insight*, 1(2). <https://doi.org/10.47030/jgi.v1i1.53>
- Nilawati, L. (2013). Kontribusi Teori Harapan “Vroom” dalam Penelitian Keperilakuan. *E-Jurnal Ukrim Universtiy*, 53(9), 92–103.
- Nopriandi, A. (2022). Membangun Smart Aparatur Sipil Negara (ASN) Melalui Pelatihan. *Jurnal Perspektif*, 15(1), 2. <https://doi.org/10.53746/perspektif.v15i1.65>
- Nuraeni, S., & Vaughan, R. (2021). Strategi Pengembangan Kompetensi Untuk Mewujudkan Smart ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Bandung. *DECISION: Jurnal Administrasi Publik*, 3(2).
- Nurhasanah. (2022). *Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan di Masa Pandemi Covid-19 (Studi pada Penumpang PT. KAI Stasiun Tanjung Karang Bandar Lampung)*. (Skripsi Sarjana, Universitas Lampung).
- Oktaviani, E., Asrinur, Prakoso, A. W. I., & Madiisriyatno, H. (2023). Transformasi Digital dan Strategi Manajemen. *Oikos-Nomos: Jurnal Kajian Ekonomi Dan Bisnis*, 16(1).
- Pamungkas, A., & Nawawi, N. (2023). Analisis Peranan Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Profesionalisme Kinerja dan Komunikasi ASN BKPSDM Kabupaten Banyumas. *Al-Isyraq: Jurnal Bimbingan, Penyuluhan, dan Konseling Islam*, 6(2), 129–148.
- Priadana, M. S., & Sunarsi, D. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Tangerang Selatan: Pascal Books.

- Priyono, B., & Pancawati, G. (2021). *The Information Communication Technology (ICT) Gap and the Generation Gap in Local Government towards "Smart ASN. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, 717(1)*. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/717/1/012035>
- Purnomo, M. (2019). Public Entrepreneurship dan Organisasi Pemerintah yang Public Entrepreneurship. *ResearchGate*.
- Putra, A. P., & Tefa, G. (2022). Pengembangan Kompetensi Teknologi Informasi Komunikasi Bagi Aparatur Sipil Negara Dinas Komunikasi, Informatika, Dan Statistik Kabupaten Bandung. *Jurnal Teknologi Dan Komunikasi Pemerintahan, 4(1)*, 14–26. <https://doi.org/10.33701/jtkp.v4i1.2696>
- Putra, K. P., Effendy, H. K., & Lambelanova, R. (2020). Evaluasi Kebijakan Pembekalan Kewirausahaan Aparatur Pra Purnabakti Di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat. *VISIONER : Jurnal Pemerintahan Daerah Di Indonesia, 12(4)*, 827–842. <https://doi.org/10.54783/jv.v12i4.343>
- Rahmawati, N. A., Widianingsih, I., & Karlina, N. (2023). Representasi Gender Dalam Jabatan Struktural Aparatur Sipil Negara (ASN) Perempuan Di Lingkungan Pemerintah Kota Depok: Perspektif Glass Walls Theory. *JANE - Jurnal Administrasi Negara, 14(2)*, 625. <https://doi.org/10.24198/jane.v14i2.45118>
- Robith, A. S., & Ciptaning, D. (2020). Tantangan Kualitas Pelayanan ASN Kepada Masyarakat Melalui Integritas Kerja Pegawai Pada Masa Pandemi Covid 19. *Seminar Nasional Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat, 2*, 29–38.
- Safiri, R. B. (2022). Pelatihan Penerapan Perilaku Adaptif Pns Dalam Menghadapi Era Globalisasi. *COMMUNITY: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, 2(2)*, 107–114. <https://doi.org/10.51878/community.v2i2.1917>
- Septyarini, E., & Rosiana, A. (2021). Sumber Daya Manusia dan E-Learning System (Sipedar) sebagai Media Knowledge Sharing pada Keberhasilan Studi dengan Pendekatan VIE (Valance, Instrumentality and Expectancy). *Inovasi, 17(3)*, 565–570.
- Sriyatun. (2020). Kajian Implementasi Nilai-Nilai Dasar PNS Nasionalisme Pada Peserta Pasca Latsar Daerah CPNS Tahun 2019 BPSDM Provinsi Jawa Tengah. *Jsbpsdm, 1(2)*, 154–169.
- Sugiyono. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, S. A., & Heronica, M. (2020). Implementasi Program Pendidikan Dan Pelatihan ASN Dengan Menggunakan Model Project Minerva Di Era Adaptasi Kebiasaan Baru. *Civil Service, 14(5)*, 75–84.

- Supardy, S. (2023). *Perlindungan Aparatur Sipil Negara Mewujudkan Kesejahteraan*. Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia.
- Supratman, D. (2022). Akselerasi Pembelajaran Berbasis Digital dalam Meningkatkan Kompetensi Pegawai di Masa Pandemi. *Jurnal Administrasi Publik*, 18(1), 1–24. <https://doi.org/10.52316/jap.v18i1.86>
- Suyono. (2022). Kajian Literatur: Konsep Integritas Bagi ASN. *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 2(3). <https://doi.org/10.51878/cendekia.v2i3.1479>
- Syafri, W., & Alwi. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik*. Sumedang: IPDN Press Jatinangor.
- Syakoer, M. (2023). Integritas yang Kokoh dalam Membentuk Kepribadian ASN. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 8(1), 922. <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.1187>
- Syamsuardi. (2022). Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara dengan Menggunakan Presensi Digital di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau. *KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian Dan Pengembangan*, 2(1), 14–24. <https://doi.org/10.51878/knowledge.v2i1.1062>
- Tamtanus, A. S., & Oja, H. (2022). Pemahaman Mata Ajar Nasionalisme Calon Pegawai Negeri Sipil. *Societas: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Sosial*, 11(1), 30–41.
- Taryssa, O. P. (2023). *Pengaruh Kualitas Pelayanan Parkir Terhadap Kepuasan Masyarakat di Pasar Tengah Kota Bandar Lampung*. (Skripsi Sarjana, Universitas Lampung).
- Ulfa, R. (2019). Variabel Dalam Penelitian Pendidikan. *Al-Fathonah: Jurnal Pendidikan Dan Keislaman*. <https://doi.org/10.32550/teknodik.v0i0.554>
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. Pittsburgh: John Wiley & Sons, Inc.
- Wahyudi, A. (2016). Pengaruh Penilaian Kinerja, Disiplin Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Matahari Departement Store Tunjungan Plaza Surabaya. *Manajemen Kinerja*, 2(1), 41.
- Wirawan, V. (2020). Penerapan E-Government dalam Menyongsong Era Revolusi Industri 4.0 Kontemporer di Indonesia. *Jurnal Penegakan Hukum Dan Keadilan*, 1(1). <https://doi.org/10.18196/jphk.1101>
- Yamada, A. A., Darmawi, A., & Uddin, J. (2020). Service to the Community by the Civil Aparature of the Country (ASN) in Murung Raya District. *Scholars International Journal of Law, Crime and Justice*, 3(6). <https://doi.org/10.36348/sijlcj.2020.v03i06.004>