

BAB V SIMPULAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian mengenai pengaruh *Digital Empowerment* dan *Work-life Harmony* terhadap Produktivitas Aparatur Desa dengan *Digital flourishing* sebagai variabel mediasi, dengan jumlah responden sebanyak 340 orang, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Digital Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Digital flourishing* pada aparatur desa di Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keterampilan digital (*digital skill*), akses terhadap teknologi (*digital access*), pemanfaatan teknologi (*digital usage*), serta partisipasi digital (*digital participation*) yang dimiliki aparatur desa, maka semakin tinggi pula tingkat kesejahteraan dan perkembangan individu dalam lingkungan kerja digital (*digital flourishing*). Temuan ini mengindikasikan bahwa pemberdayaan digital mampu mendorong aparatur desa untuk lebih adaptif, percaya diri, serta mampu membangun interaksi sosial yang positif dalam ekosistem kerja berbasis digital.
2. *Work-life Harmony* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Digital flourishing* pada aparatur desa di Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan aparatur desa dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang meliputi kepuasan (*satisfaction*), keterlibatan (*involvement*), efektivitas

(*effectiveness*), dan keharmonisan (*harmony*), maka semakin tinggi pula tingkat kesejahteraan dan perkembangan individu dalam lingkungan kerja digital (*digital flourishing*). Temuan ini mengindikasikan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang harmonis mampu mengurangi stres, meningkatkan kesejahteraan psikologis, serta mendorong aparatur desa untuk lebih optimal dalam berinteraksi dan berkembang dalam ekosistem kerja berbasis digital.

3. *Digital Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Aparatur pada aparatur desa di Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keterampilan digital (*digital skill*), akses terhadap teknologi (*digital access*), pemanfaatan teknologi (*digital usage*), serta partisipasi digital (*digital participation*) yang dimiliki aparatur desa, maka semakin tinggi pula tingkat produktivitas kerja yang dihasilkan. Peningkatan produktivitas tersebut tercermin dari kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, dan efisiensi kerja yang semakin baik. Temuan ini mengindikasikan bahwa pemberdayaan digital mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja aparatur desa dalam menjalankan tugas pelayanan publik dan administrasi pemerintahan desa.
4. *Work-life Harmony* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Aparatur pada aparatur desa di Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan aparatur desa dalam menyeimbangkan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang meliputi kepuasan (*satisfaction*), keterlibatan (*involvement*), efektivitas

(*effectiveness*), dan keharmonisan (*harmony*), maka semakin tinggi pula tingkat produktivitas kerja yang dihasilkan. Peningkatan produktivitas tersebut tercermin dari kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, dan efisiensi kerja yang semakin optimal. Temuan ini mengindikasikan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang harmonis mampu meningkatkan energi kerja, mengurangi kelelahan, serta mendukung kinerja aparatur desa dalam menjalankan tugas secara efektif dan efisien.

5. *Digital flourishing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Aparatur pada aparatur desa di Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kesejahteraan dan perkembangan individu dalam lingkungan kerja digital, yang tercermin melalui keterhubungan (*connectedness*), ekspresi diri yang autentik (*authentic self-presentation*), perbandingan sosial yang positif (*positive social comparison*), partisipasi sosial (*civil participation*), serta kontrol diri (*self-control*), maka semakin tinggi pula tingkat produktivitas kerja aparatur desa. Peningkatan produktivitas tersebut tercermin dari kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, dan efisiensi kerja yang semakin baik. Temuan ini mengindikasikan bahwa kondisi psikologis yang positif dalam lingkungan kerja digital mampu mendorong aparatur desa untuk bekerja lebih optimal, terlibat secara aktif, serta menghasilkan kinerja yang lebih efektif dan efisien.
6. *Digital Empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Aparatur melalui *Digital flourishing* pada aparatur desa di

Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa *Digital flourishing* mampu berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara *Digital Empowerment* dan Produktivitas Aparatur. Semakin tinggi tingkat keterampilan digital (*digital skill*), akses teknologi (*digital access*), pemanfaatan teknologi (*digital usage*), serta partisipasi digital (*digital participation*), maka semakin tinggi pula tingkat kesejahteraan dan perkembangan individu dalam lingkungan kerja digital (*digital flourishing*), yang pada akhirnya mendorong peningkatan produktivitas aparatur desa. Temuan ini mengindikasikan bahwa pemberdayaan digital tidak hanya berdampak langsung terhadap produktivitas, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kondisi psikologis positif aparatur desa dalam ekosistem kerja digital.

7. *Work-life Harmony* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Aparatur melalui *Digital flourishing* pada aparatur desa di Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa *Digital flourishing* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Work-life Harmony* dan Produktivitas Aparatur. Semakin baik keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi yang meliputi kepuasan (*satisfaction*), keterlibatan (*involvement*), efektivitas (*effectiveness*), dan keharmonisan (*harmony*), maka semakin tinggi tingkat kesejahteraan dan perkembangan individu dalam lingkungan kerja digital (*digital flourishing*), yang pada akhirnya mendorong peningkatan produktivitas aparatur desa. Temuan ini mengindikasikan bahwa *Work-life Harmony* tidak hanya berdampak

langsung terhadap produktivitas, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kondisi psikologis positif aparatur desa dalam lingkungan kerja digital.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah dilaksanakan secara sistematis, namun demikian masih memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan sebagai bahan pertimbangan dalam interpretasi hasil dan pengembangan penelitian selanjutnya. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada aparatur desa di Kabupaten Kebumen, sehingga hasil penelitian memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi pada wilayah lain dengan karakteristik yang berbeda, baik dari aspek sosial, budaya, maupun tingkat adopsi teknologi digital.
2. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terbatas pada *Digital Empowerment* dan *Work-life Harmony* sebagai variabel independen serta *Digital flourishing* sebagai variabel mediasi dalam menjelaskan Produktivitas Aparatur, sehingga masih terdapat kemungkinan adanya variabel lain yang belum diteliti yang dapat memengaruhi produktivitas aparatur desa, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja.
3. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan instrumen kuesioner yang bersifat self-report, sehingga memungkinkan adanya bias subjektivitas responden, seperti kecenderungan memberikan jawaban yang dianggap paling sesuai atau diharapkan (*social desirability bias*),

sehingga data yang diperoleh belum tentu sepenuhnya mencerminkan kondisi aktual yang terjadi di lapangan.

4. Penelitian ini menggunakan desain *cross-sectional*, yaitu pengambilan data dilakukan pada satu periode waktu tertentu, sehingga belum mampu menggambarkan perubahan atau dinamika variabel penelitian dalam jangka panjang serta hubungan kausal secara lebih mendalam.
5. Pengukuran variabel dalam penelitian ini masih bersifat persepsional, terutama pada variabel *Digital flourishing* dan *Work-life Harmony*, sehingga belum sepenuhnya mencerminkan kondisi objektif yang sebenarnya serta berpotensi dipengaruhi oleh interpretasi subjektif masing-masing responden.

5.3 Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh *Digital Empowerment* dan *Work-life Harmony* terhadap Produktivitas Aparatur melalui *Digital flourishing* pada aparatur desa di Kabupaten Kebumen, maka implikasi penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Implikasi Teoritis

Kontribusi terhadap *Self-Determination Theory* yang dipelopori oleh Deci dan Ryan (1980) dilakukan dengan mentransfer pemenuhan *basic psychological needs* individu ke dalam ruang kerja digital pelayanan publik. Penelitian ini membuktikan bahwa *autonomy* dan *competence* tidak lagi hanya bersumber dari penataan tugas secara konvensional, melainkan dibentuk melalui tingkat *Digital Empowerment* yang diberikan

oleh institusi. Sebagai contoh konkret, pemberian otoritas penuh kepada aparat desa untuk memvalidasi data pada aplikasi Sistem Keuangan Desa secara mandiri terbukti memenuhi aspek *autonomy*, sementara keberhasilan mereka mengoperasikan sistem tersebut tanpa kendala teknis memenuhi aspek *competence*. Temuan ini memperluas konsep *intrinsic motivation* dalam *Self-Determination Theory* menjadi konstruksi kesejahteraan yang lebih spesifik pada ranah teknologi, yaitu *Digital flourishing*. Melalui pembuktian model ini, *Self-Determination Theory* mendapat konfirmasi empiris bahwa pemenuhan aspek *autonomy*, *competence*, dan *relatedness* di era modern sangat bergantung pada kualitas interaksi pegawai dengan ekosistem teknologi di tempat kerja mereka.

Kontribusi terhadap *Job Demands-Resources Theory* yang dikembangkan oleh Demerouti dan Bakker (2001) terletak pada rekonseptualisasi elemen *job resources* di tengah transformasi digital birokrasi. Penelitian ini memperluas cakupan *job resources* dengan memasukkan variabel *Digital Empowerment* sebagai dukungan institusional yang berfungsi untuk mengimbangi *job demands* administratif digital yang tinggi. Contoh empiris dari temuan ini terlihat ketika tingginya tekanan pekerjaan berupa keharusan menyelesaikan pemutakhiran data kependudukan pada berbagai portal pemerintah dapat diatasi secara efektif melalui penyediaan akses jaringan yang memadai serta pelatihan literasi perangkat lunak. Hasil empiris tersebut memberikan

pengayaan bagi *Job Demands-Resources Theory* dengan memvalidasi *Digital flourishing* sebagai bentuk representasi dari kondisi *work engagement* pegawai. Integrasi ini mempertegas mekanisme teoretis pada jalur motivasional, di mana ketersediaan fasilitas teknologi menstimulasi kondisi psikologis positif yang pada tahap berikutnya menghasilkan produktivitas kerja yang optimal.

Kontribusi terhadap *Conservation of Resources Theory* yang digagas oleh Hobfoll (1989) dicapai melalui pembuktian mekanisme perlindungan dan investasi *personal resources* dalam ekosistem kerja pelayanan publik yang sangat fleksibel. Penelitian ini menempatkan *Work-life Harmony* sebagai strategi pengelolaan *personal resources* yang berfungsi mencegah terjadinya *resource loss* akibat keharusan merespons komunikasi dinas di luar jam kantor. Contoh nyata dari mekanisme ini tergambar ketika aparatur desa mampu mengelola waktu respons terhadap keluhan warga melalui aplikasi pesan instan pada waktu istirahat malam, sehingga energi mental mereka untuk esok hari tetap terjaga dari kelelahan emosional. Keberhasilan pegawai dalam mempertahankan keharmonisan domain domestik dan profesional menciptakan akumulasi *resource gain* berupa surplus energi psikologis. Kelebihan sumber daya tersebut kemudian diinvestasikan kembali oleh aparatur ke dalam aktivitas kerja digital mereka di kantor, sehingga mempercepat tercapainya fase *Digital flourishing* sekaligus menjaga stabilitas produktivitas kerja secara berkelanjutan.

Model struktural yang diuji dalam penelitian ini memberikan kontribusi teoretis lanjutan melalui penegasan status *Digital flourishing* sebagai variabel *complementary partial mediator* berdasarkan kerangka evaluasi Hair et al. (2022). Pembuktian matematis mengenai peran mediasi ini melengkapi literatur perilaku organisasi dengan mengonfirmasi bahwa intervensi teknis organisasi maupun fleksibilitas waktu personal tidak secara langsung berujung pada peningkatan produktivitas tanpa adanya jembatan psikologis yang kokoh. Temuan ini menggeser lokus kajian kinerja di era digital, dari yang semula berfokus pada pendekatan determinisme teknologi menjadi pendekatan psikologis. Hal ini menegaskan bahwa tingkat produktivitas akhir pegawai sangat ditentukan oleh status kebermaknaan dan kenyamanan emosional mereka saat berinteraksi dengan instrumen kerja digital.

Konstruk *Digital flourishing* yang dikembangkan oleh Janicke-Bowles et al. (2023) berhasil divalidasi dan diperluas domain aplikasinya ke dalam tatanan birokrasi pedesaan di negara berkembang. Penggunaan dimensi *connectedness*, *authentic self-presentation*, *positive social comparison*, *civil participation*, dan *self-control* terbukti relevan dan reliabel untuk mengukur kondisi mental aparatur desa di Indonesia. Keberhasilan validasi empiris ini berkontribusi memperkecil *literature gap* mengenai adaptasi instrumen kesejahteraan psikologis digital yang sebelumnya lebih banyak diuji pada pekerja sektor swasta di negara-negara Barat. Bukti empiris ini mengonfirmasi bahwa indikator

kesejahteraan tersebut memiliki sensitivitas yang memadai untuk mengukur kesiapan mental aparatur pelayanan publik di berbagai latar belakang kultural dan struktural.

2. Implikasi Praktis

Hasil penelitian mengenai pengaruh *Digital Empowerment*, *Work-life Harmony*, dan *Digital flourishing* terhadap produktivitas aparatur memberikan sejumlah rekomendasi praktis bagi pengambil kebijakan. Rekomendasi aplikatif ini ditargetkan secara spesifik berdasarkan pembagian jenjang otoritas pada Pemerintah Kabupaten Kebumen, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Pemerintah Kecamatan, hingga Pemerintah Desa guna mengoptimalkan kinerja birokrasi secara terukur dan humanis.

- a. Restrukturisasi Alur Kerja Digital dan Pelatihan Silang (*Cross-Training*) Aparatur Kebijakan pembagian akun individu pada berbagai aplikasi pemerintahan desa pada kenyataannya sering kali menghadapi kendala keterbatasan kuantitas sumber daya manusia, sehingga beban penginputan data tetap menumpuk pada Operator Desa. Kepala Desa memiliki kewenangan penuh untuk menerbitkan Keputusan Kepala Desa tentang *Standard Operating Procedure* (SOP) Tata Kerja Aparatur yang mewajibkan setiap Kepala Seksi dan Kepala Urusan mengoperasikan akun aplikasi mereka secara mandiri sesuai bidang tugasnya. Sekretaris Desa bertindak sebagai koordinator administrasi yang merancang dan melaksanakan program pelatihan

silang (*cross-training*) dasar komputer dan aplikasi bagi seluruh perangkat desa yang mengalami ketertinggalan literasi digital. Langkah konkret ini akan memotong rantai ketergantungan penugasan pada Operator Desa, mengurai *work overload*, dan memastikan fungsi *Digital Empowerment* berjalan secara kolektif di kantor desa.

- b. Penyusunan Protokol Pengumpulan Data dan Komunikasi Digital Tanggap Darurat Dinamika di lapangan menunjukkan bahwa koordinasi kedinasan sering kali dihadapkan pada instruksi pemutakhiran data yang bersifat mendadak dengan tenggat waktu (*deadline*) yang sangat singkat serta masuk melalui aplikasi pesan instan pada hari libur, sehingga menekan stabilitas *Work-life Harmony* aparatur. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa berwenang menetapkan SOP makro yang mengklasifikasikan tingkat urgensi data dan memberikan batas waktu pengumpulan (*lead time*) minimal dua puluh empat jam sebelum tenggat waktu untuk kategori data non-darurat. Camat menindaklanjutinya dengan menerbitkan Keputusan Camat mengenai SOP Aliran Instruksi Kerja yang membatasi pengiriman instruksi dinas non-darurat di atas pukul 18.00 WIB demi menghormati hak pegawai untuk lepas dari interaksi digital (*Right to Disconnect*). Kepala Desa menyusun aturan internal mengenai sistem piket digital bergantian jika pengumpulan data mendesak terpaksa dilakukan pada hari libur, sehingga pemutakhiran data daerah tetap terpenuhi tanpa mengorbankan waktu istirahat seluruh aparatur desa.

- c. Penguatan Infrastruktur dan Fasilitasi Layanan Dukungan Ekosistem Digital Pemenuhan kenyamanan psikologis aparatur saat berinteraksi dengan teknologi memerlukan ketersediaan fasilitas teknis yang memadai karena variabel *Digital flourishing* merupakan prediktor paling dominan dalam memengaruhi produktivitas kerja. Kepala Desa memiliki otoritas penuh untuk mengalokasikan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) secara khusus untuk penyediaan kapasitas *bandwidth* internet yang stabil di area kantor desa guna menghindari hambatan teknis. Pemerintah Kecamatan mendukung langkah ini dengan membentuk forum *peer-support* antar-operator desa tingkat kecamatan sebagai ruang diskusi cepat untuk mengatasi kendala sistem aplikasi yang lambat (*lagging*). Fasilitas teknis yang suportif ini akan meminimalkan frustrasi kerja akibat kegagalan sistem, menurunkan tingkat kecemasan teknologi, serta mempercepat tercapainya kondisi *work engagement* aparatur dalam pelayanan publik.
- d. Pengembangan Sistem Pemantauan Kesiapan Digital dan *Technostress* Berkala Kebijakan evaluasi kinerja aparatur selama ini cenderung hanya berfokus pada keluaran kuantitatif seperti jumlah laporan yang selesai, tanpa melihat dampak psikologis penggunaan teknologi yang berpotensi menurunkan produktivitas jangka panjang. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa berwenang merumuskan instrumen evaluasi berkala dengan mengintegrasikan kuesioner

singkat berbasis indikator *Digital flourishing* ke dalam sistem pelaporan kinerja tahunan. Data hasil pemantauan ini menjadi basis pemetaan bagi dinas untuk mendeteksi desa-desa yang aparaturnya mengalami indikasi kelelahan kognitif atau kejenuhan teknologi (*technostress*). Langkah preventif ini memungkinkan pemerintah daerah memberikan intervensi berupa pendampingan teknis atau penyegaran sistem secara tepat sasaran sebelum terjadi penurunan kualitas pelayanan publik di tingkat desa.

