

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sebagai salah satu fungsi utama penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik diselenggarakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat secara efektif, efisien, dan transparan. Upaya meningkatkan mutu kinerja pelayanan, pemerintah Indonesia mendorong percepatan transformasi digital melalui implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Berdasarkan hasil evaluasi Kementerian PANRB, indeks SPBE nasional menunjukkan tren peningkatan dari 2,24 pada tahun 2021 menjadi 3,12 pada tahun 2024, yang mengindikasikan adanya perkembangan dalam tingkat kematangan digitalisasi pemerintahan (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2025). Meski demikian, kenaikan indeks tersebut belum sepenuhnya diiringi oleh perbaikan nyata pada kinerja layanan publik.

Hasil penilaian Ombudsman Republik Indonesia menunjukkan bahwa kualitas kinerja pelayanan masih menghadapi berbagai kendala, khususnya dalam aspek kompetensi pelaksana layanan, pemenuhan standar pelayanan, serta pengelolaan pengaduan (Ombudsman Republik Indonesia, 2025). Kondisi ini mengindikasikan bahwa digitalisasi birokrasi dan peningkatan kinerja layanan merupakan dua hal yang tidak selalu bergerak secara paralel, melainkan masih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain dalam implementasinya. Hal tersebut tercermin dari masih adanya hambatan operasional seperti keterlambatan proses layanan, ketidakkonsistenan hasil layanan, serta belum optimalnya pemanfaatan sistem

digital oleh aparatur. Perkembangan indeks SPBE nasional tersaji pada Tabel 1.1 untuk rentang beberapa tahun terakhir.

Tabel 1. 1 Perkembangan Indeks SPBE Nasional 2021-2024

Tahun	Indeks SPBE	Kategori
2021	2,24	Cukup
2022	2,34	Cukup
2023	2,79	Baik
2024	3,12	Baik

Sumber : Jurnal SPBE 2021-2024

Berdasarkan Tabel 1.1, meskipun indeks SPBE nasional menunjukkan tren peningkatan yang konsisten dari kategori "cukup" menjadi "baik", capaian tersebut belum secara langsung mencerminkan peningkatan kinerja layanan yang dihasilkan. Implementasi SPBE yang masih berada pada kategori "baik" mengindikasikan bahwa tingkat kematangan digitalisasi belum mencapai level optimal yang mampu mendukung pelaksanaan layanan secara konsisten dan efisien. Dengan demikian, peningkatan digitalisasi tidak secara otomatis berbanding lurus dengan peningkatan kinerja layanan, melainkan tetap bergantung pada sejumlah faktor pendukung dalam proses implementasinya, termasuk kesiapan pihak yang mengoperasikan sistem tersebut, yakni sumber daya manusianya.

Berdasarkan konteks penyelenggaraan pemerintahan daerah, pengelolaan aparatur sipil negara (ASN) merupakan aspek krusial dalam menopang kinerja organisasi pemerintahan. Ketentuan ini selaras dengan apa yang diamanatkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, yaitu pentingnya pengelolaan aparatur sipil negara secara profesional dan berbasis sistem merit, dengan orientasi pada hasil kerja tinggi serta perilaku yang adaptif,

kompeten, dan berorientasi pelayanan dalam meningkatkan kinerja birokrasi (Pemerintah Republik Indonesia, 2023). Salah satu instansi yang mengemban fungsi strategis tersebut adalah Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Timur, yang menyelenggarakan berbagai layanan kepegawaian seperti pengelolaan data ASN, kenaikan pangkat, mutasi, serta pengembangan karier pegawai. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur telah mengimplementasikan Sistem Informasi Manajemen ASN Terintegrasi (SI-MASTER) sebagai platform pengelolaan administrasi kepegawaian berbasis elektronik guna mendukung digitalisasi layanan kepegawaian.

Pelaksanaan fungsi tersebut menjadikan pengelolaan layanan kepegawaian di lingkungan BKD Provinsi Jawa Timur bergantung bukan semata pada ketersediaan sistem dan prosedur, melainkan juga pada kapasitas aparatur dalam menjalankan proses layanan secara konsisten. Tingginya kompleksitas layanan administrasi kepegawaian menuntut adanya koordinasi yang efektif, ketepatan dalam pelaksanaan prosedur, serta konsistensi dalam penggunaan sistem layanan. Apabila kondisi tersebut tidak didukung oleh kemampuan aparatur yang memadai, maka berpotensi menimbulkan berbagai kendala dalam pelaksanaan layanan, seperti keterlambatan penyelesaian administrasi, ketidaksesuaian prosedur, serta terganggunya kelancaran proses layanan.

Kompleksitas tersebut semakin bertambah seiring dengan penerapan sistem berbasis digital dalam penyelenggaraan layanan kepegawaian. Pemanfaatan teknologi digital mengharuskan aparatur mampu menyesuaikan diri dengan perubahan sistem kerja, cakap dalam mengoperasikan teknologi, serta disiplin

dalam menjalankan prosedur layanan. Ketidaksiapan dalam aspek-aspek tersebut berpotensi menyebabkan penurunan kinerja layanan, seperti keterlambatan proses administrasi, kesalahan dalam pengelolaan data, serta ketidakkonsistenan dalam pelaksanaan layanan (Ermawati et al., 2024). Dengan demikian, faktor sumber daya manusia aparatur merupakan penentu utama sejauh mana sistem digital mampu berjalan optimal dalam menopang kinerja layanan kepegawaian di lingkungan BKD Provinsi Jawa Timur.

Memperkuat fenomena terkait kinerja layanan kepegawaian di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur, peneliti terlebih dahulu mengidentifikasi kondisi kinerja aktual aparatur melalui data predikat kinerja resmi instansi pada periode April 2026 sampai dengan periode Mei 2026 sebagaimana disajikan pada Tabel 1.2. Rentang waktu dua bulan tersebut dipilih karena keterbatasan akses peneliti terhadap data kinerja pada periode-periode lain, sehingga data yang tersedia dan dapat diperoleh secara resmi dari instansi hanya mencakup kedua periode tersebut.

Tabel 1. 2 Kinerja Evaluatif ASN BKD Provinsi Jawa Timur April–Mei 2026

Predikat	April 2026	%	Mei 2026	%
Sangat Baik	63	48,4%	50	38,5%
Baik	68	51,6%	80	60,7%
Kurang/Misconduct	0	0%	1	0,8%
Total	131	100%	131	100%

Sumber : Hasil Kinerja BKD Provinsi Jawa Timur, April–Mei 2026

Berdasarkan data tabel 1.2 tersebut menunjukkan adanya fluktuasi kinerja dalam rentang waktu yang berdekatan. Proporsi pegawai dengan predikat "Sangat

Baik" mengalami penurunan dari April ke Mei 2026, sementara pada bulan Mei muncul predikat "Kurang/Misconduct" yang disertai kemunculan kategori ekspektasi perilaku "Di bawah Ekspektasi". Kondisi ini mengindikasikan bahwa kinerja layanan belum sepenuhnya stabil dan konsisten, meskipun secara mayoritas pegawai masih berada pada kategori kinerja yang memadai. Fluktuasi tersebut justru menjadi inti permasalahan yang perlu dikaji lebih dalam, bukan semata soal apakah kinerja baik atau buruk secara keseluruhan, melainkan mengapa konsistensinya belum terjaga. Guna mengidentifikasi faktor yang melatarbelakangi kondisi tersebut dari sisi aparatur pelaksana, peneliti melakukan pra-survei terhadap tujuh aparatur yang terlibat langsung dalam pengelolaan layanan kepegawaian.

Tabel 1. 3 Hasil Pra-Survei Variabel Kinerja Layanan Kepegawaian

No.	Pernyataan	Kategori	
		Iya	Tidak
1.	Terdapat sebagian tugas layanan yang tidak dapat saya selesaikan sesuai dengan beban kerja yang telah ditetapkan	57,1%	42,9%
2.	Kesalahan administrasi masih sering terjadi dalam proses layanan	57,1%	42,9%
3.	Layanan kepegawaian sering mengalami keterlambatan penyelesaian	42,9%	57,1%
4.	Dalam kondisi tertentu, beberapa pekerjaan layanan harus diprioritaskan sehingga pekerjaan lain mengalami penundaan	71,4%	28,6%
5.	Dalam kondisi beban kerja tinggi, target waktu layanan sering tidak tercapai	85,7%	14,3%
6.	Ketika jumlah permintaan layanan meningkat, target waktu penyelesaian menjadi lebih sulit dicapai	85,7%	14,3%

Sumber: Pra-survei 7 karyawan BKD Provinsi Jawa Timur

Hasil pra-survei pada tabel 1.3 memperkuat temuan data kinerja formal dengan menunjukkan bahwa tekanan operasional menjadi faktor utama yang memengaruhi konsistensi kinerja. Mayoritas responden menyatakan bahwa target waktu layanan sering tidak tercapai ketika beban kerja berada pada kondisi tinggi, yang mengindikasikan bahwa kapasitas kerja aparatur belum sepenuhnya mampu mengimbangi tuntutan operasional pada situasi tersebut. Fluktuasi kinerja yang teridentifikasi dalam data formal bukan merupakan anomali acak, melainkan mencerminkan ketidakstabilan yang bersumber dari tekanan kerja yang belum terkelola secara optimal. Kondisi ini mengindikasikan adanya faktor-faktor pada level individu aparatur yang turut memengaruhi kinerja layanan, yang berpotensi berkaitan dengan kemampuan adaptasi, kemampuan digital, maupun disiplin kerja aparatur dalam menjalankan tugasnya.

Tabel 1. 4 Hasil Pra-Survei Variabel Kemampuan Adaptasi ASN

No	Nilai	Kategori	
		Ya	Tidak
1.	Saya mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan sistem/prosedur baru.	28,6%	71,4%
2.	Saya membutuhkan waktu lebih lama untuk memahami dan menyesuaikan diri terhadap perubahan sistem atau aturan baru.	28,6%	71,4%
3.	Perubahan sistem/prosedur terkadang membuat proses kerja menjadi kurang efisien di awal penerapan.	57,1%	42,9%
4.	Kinerja saya sedikit menurun ketika pertama kali menghadapi perubahan sistem baru	42,9%	57,1%

Sumber: Pra-survei 7 karyawan BKD Provinsi Jawa Timur

Hasil pra-survei pada tabel 1.4 variabel kemampuan adaptasi menunjukkan adanya indikasi gangguan kinerja pada fase awal perubahan sistem. Mayoritas responden menyatakan bahwa perubahan sistem atau prosedur baru menyebabkan proses kerja menjadi kurang efisien pada masa awal penerapannya, dan sebagian responden juga mengalami penurunan kinerja ketika pertama kali menghadapi sistem tersebut. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun aparatur pada akhirnya mampu beradaptasi, proses penyesuaian awal masih menimbulkan friksi operasional yang berdampak pada kelancaran pelaksanaan kerja. Keberhasilan adaptasi tersebut bukan hanya bergantung pada kesiapan individu menghadapi perubahan, melainkan juga sangat dipengaruhi oleh tingkat penguasaan aparatur terhadap sistem digital yang digunakan dalam pekerjaan sehari-hari.

Tabel 1. 5 Hasil Pra-Survei Variabel Kemampuan Digital ASN

No	Pernyataan	Kategori	
		Iya	Tidak
1.	Saya masih mengalami hambatan dalam menjalankan tugas harian yang melibatkan sistem/aplikasi kepegawaian.	28,6%	71,4%
2.	Saya kesulitan menggunakan sistem/aplikasi kepegawaian tanpa panduan atau arahan dari orang lain.	57,1%	42,9%
3.	Ketika terjadi kendala atau error pada sistem digital, saya tidak selalu dapat menyelesaikannya sendiri tanpa bantuan.	57,1%	42,9%
4.	Saya membutuhkan waktu yang cukup lama untuk terbiasa dengan fitur atau pembaruan baru dalam sistem kepegawaian.	57,1%	42,9%

Sumber: Pra-survei 7 karyawan BKD Provinsi Jawa Timur

Hasil pra-survei tabel 1.5 menunjukkan bahwa kemampuan digital aparatur masih belum sepenuhnya optimal, terutama pada aspek kemandirian penggunaan sistem. Mayoritas responden menyatakan masih kesulitan menggunakan sistem tanpa panduan atau arahan dari orang lain, tidak selalu mampu menyelesaikan kendala atau error pada sistem secara mandiri, serta membutuhkan waktu yang cukup lama untuk terbiasa dengan fitur atau pembaruan baru dalam sistem kepegawaian. Pola ini menunjukkan bahwa penguasaan teknologi aparatur masih bertumpu pada tingkat operasional yang bergantung pada bantuan eksternal, sehingga belum mampu mendukung pelaksanaan layanan secara efisien dalam kondisi kerja yang dinamis. Kondisi tersebut turut diperberat oleh belum tersedianya program pelatihan digital secara memadai bagi aparatur, sehingga penguasaan sistem lebih banyak diperoleh secara mandiri atau melalui bantuan rekan kerja daripada melalui pembekalan yang terstruktur. Kondisi tersebut pada gilirannya berpotensi memengaruhi konsistensi perilaku kerja aparatur secara lebih luas, termasuk dalam hal kedisiplinan menjalankan prosedur dan penyelesaian tugas tepat waktu. Oleh karena itu, selain kemampuan digital, aspek disiplin kerja aparatur juga perlu diidentifikasi lebih jauh sebagai faktor yang turut menentukan kinerja layanan kepegawaian.

Tabel 1. 6 Data Keterlambatan ASN BKD Provinsi Jawa Timur April–Mei 2026

Bulan	Jumlah	Hadir	Sakit	Ijin	Alpha	Terlambat
April	2.856	2.419 (84.7%)	27 (0.9%)	399 (14.0%)	11 (0.4%)	285 (10.0%)
Mei	2.176	1.836 (84.4%)	12 (0.6%)	309 (14.2%)	19 (0.9%)	230 (10.6%)

Total	5.032	4.255 (84.6%)	39 (0.8%)	708 (14.1%)	30 (0.6%)	515 (10.2%)
--------------	--------------	--------------------------	------------------	------------------------	----------------------	------------------------

Sumber: Data Presensi BKD Provinsi Jawa Timur, April–Mei 2026

Data presensi tabel 1.6 menunjukkan bahwa dari total keseluruhan absensi ASN BKD Provinsi Jawa Timur periode April sampai dengan Mei 2026, mayoritas tercatat hadir, sementara sisanya terbagi dalam kategori izin, terlambat, sakit, dan alpha. Tren peningkatan dari April ke Mei 2026, sejalan dengan peningkatan proporsi izin dan alpha pada periode yang sama meskipun jumlah hari kerja di bulan Mei lebih rendah dibanding April. Pola ini mengindikasikan belum optimalnya ketertiban kehadiran aparatur, khususnya pada aspek ketepatan waktu masuk kerja. Meskipun data ini mencerminkan dimensi kedisiplinan kehadiran dan belum secara langsung merepresentasikan disiplin dalam penyelesaian tugas, pola fluktuatif yang tampak memberikan gambaran awal mengenai aspek kedisiplinan aparatur secara umum. Mendapatkan gambaran yang lebih menyeluruh terkait kondisi disiplin kerja dalam pelaksanaan tugas secara substantif, peneliti melakukan pra-survei terhadap sejumlah aparatur yang terlibat langsung dalam pengelolaan layanan kepegawaian.

Tabel 1. 7 Hasil Pra-Survei Variabel Disiplin Kerja ASN

No	Nilai	Kategori	
		Iya	Tidak
1.	Saya terkadang tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target waktu	42,9%	57,1%
2.	Dalam kondisi pekerjaan yang padat, saya pernah menunda sebagian pekerjaan	71,4%	28,6%
3.	Untuk mengejar target waktu, terkadang kualitas	57,1%	42,9%

	pekerjaan perlu disesuaikan		
4	Saya kesulitan menentukan prioritas pekerjaan yang harus diselesaikan lebih dahulu ketika banyak tugas datang bersamaan	42,9%	57,1%

Sumber: Pra-survei 7 karyawan BKD Provinsi Jawa Timur

Hasil pra-survei tabel 1.7 menunjukkan bahwa disiplin kerja aparatur masih belum konsisten, terutama dalam kondisi beban kerja tinggi. Mayoritas responden mengakui pernah menunda sebagian pekerjaan ketika kondisi pekerjaan sedang padat, bahkan sebagian di antaranya menyatakan kualitas pekerjaan terkadang perlu disesuaikan demi mengejar target waktu. Temuan ini menunjukkan adanya kecenderungan penurunan kedisiplinan dalam situasi tekanan kerja, mengindikasikan bahwa aparatur belum mampu menjaga konsistensi pelaksanaan tugas secara optimal dalam kondisi kerja yang menuntut. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa disiplin kerja bukan semata dipengaruhi oleh faktor individu, melainkan juga berkaitan erat dengan kapasitas aparatur dalam mengelola pekerjaan serta memahami sistem yang digunakan. Ketidakkonsistenan dalam disiplin kerja ini pada akhirnya berpotensi memengaruhi kualitas hasil layanan yang diberikan.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas implementasi sistem digital dalam birokrasi pemerintahan sangat dipengaruhi oleh kemampuan aparatur dalam beradaptasi terhadap perubahan sistem kerja. Perubahan dari sistem manual menuju sistem digital menuntut aparatur untuk tidak hanya memahami prosedur baru, tetapi juga mampu menyesuaikan diri dengan penggunaan teknologi dalam menjalankan tugas sehari-hari. Namun demikian, proses adaptasi tersebut tidak

selalu berjalan optimal, karena implementasi SPBE masih menghadapi hambatan multidimensi, mulai dari resistensi terhadap perubahan, kesenjangan kompetensi aparatur, hingga tantangan pada aspek budaya organisasi yang menyebabkan pemanfaatan sistem digital belum sepenuhnya mendukung pelaksanaan layanan kepegawaian secara konsisten (Subhan dan Sartika, 2025). Kondisi ini menunjukkan bahwa keterbatasan kemampuan adaptasi aparatur merupakan salah satu faktor yang secara konsisten menghambat efektivitas layanan kepegawaian berbasis digital, sehingga ketidakkonsistenan disiplin kerja aparatur berpotensi untuk dikaji melalui pendekatan kuantitatif guna mengukur seberapa besar pengaruhnya terhadap kinerja layanan.

Selain kemampuan adaptasi, efektivitas implementasi sistem kepegawaian berbasis elektronik juga sangat ditentukan oleh sejauh mana aparatur memiliki kemampuan digital yang memadai. Kemampuan digital ASN mencerminkan penguasaan aparatur terhadap teknologi informasi, meliputi pengoperasian aplikasi kepegawaian, pengelolaan data digital, serta pemahaman terhadap alur kerja berbasis sistem elektronik. Konteks digitalisasi birokrasi menjadikan kemampuan ini sebagai prasyarat utama agar sistem yang telah dikembangkan dapat dimanfaatkan secara optimal dalam pelaksanaan layanan. Pada level sistem, keterbatasan kemampuan digital aparatur merupakan salah satu faktor penghambat utama optimalisasi sistem digital di pemerintah daerah (Prasetyo, 2025). Pada level individu, penelitian kuantitatif terhadap ASN instansi pemerintah daerah turut menunjukkan bahwa kompetensi digital memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja ASN, di mana koefisien regresi mengindikasikan bahwa

kenaikan satu satuan kompetensi digital secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pelayanan (Supit dan Pangalila, 2025). Dua temuan tersebut secara konsisten menunjukkan bahwa kemampuan digital aparatur bukan sekadar penentu keberhasilan sistem secara teknis, melainkan turut berdampak langsung pada kualitas kinerja layanan yang dihasilkan, di mana kondisi ini relevan untuk dikaji lebih mendalam dalam konteks layanan kepegawaian di BKD Provinsi Jawa Timur.

Selain faktor adaptasi terhadap perubahan dan kemampuan digital, disiplin kerja aparatur sipil negara juga merupakan aspek determinan dalam efektivitas layanan kepegawaian berbasis elektronik. Konteks digitalisasi birokrasi menjadikan disiplin kerja tidak hanya merujuk pada kepatuhan terhadap aturan secara umum, melainkan mencakup konsistensi aparatur dalam menjalankan prosedur kerja berbasis sistem, seperti ketepatan waktu penginputan data, kepatuhan terhadap alur sistem, serta penggunaan aplikasi sesuai standar operasional yang berlaku. Landasan normatif kedisiplinan ASN tercantum pada Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yang secara tegas mewajibkan setiap pegawai melaksanakan tugas dengan tertib, disiplin waktu, dan penuh tanggung jawab (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2021). Lingkungan kerja berbasis digital menjadikan pemenuhan kewajiban tersebut semakin krusial karena setiap penyimpangan prosedural dapat mengganggu alur layanan secara sistemik. Temuan pra-survei turut memperkuat kondisi ini, dengan hasil yang menunjukkan bahwa aparatur pernah menunda pekerjaan dan mengakui adanya penyesuaian kualitas

kerja demi mengejar target waktu, dengan pola yang mengindikasikan inkonsistensi disiplin di bawah tekanan operasional. Kondisi tersebut didukung oleh temuan empiris yang membuktikan pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja aparatur (Evitasari et al., 2025), yang juga berkorelasi langsung dengan kualitas pelayanan publik dan tingkat kepuasan masyarakat, di mana rendahnya kedisiplinan terbukti menjadi faktor penghambat ketepatan waktu dan konsistensi layanan (Hanafi, 2025). Dengan demikian, ketidakkonsistenan disiplin kerja aparatur dalam menjalankan prosedur digital menjadi faktor yang relevan untuk dikaji secara empiris dalam konteks kinerja layanan kepegawaian di BKD Provinsi Jawa Timur.

Guna mendukung penyelenggaraan fungsi tersebut secara digital, instansi ini telah mengimplementasikan Sistem Informasi Manajemen ASN Terintegrasi (SI-MASTER) sebagai platform pengelolaan administrasi kepegawaian berbasis elektronik. Penerapan sistem tersebut menjadi wujud pemenuhan amanat Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, yang mengarahkan instansi pemerintah untuk meningkatkan efektivitas dan mutu layanan melalui pemanfaatan teknologi informasi. Namun, kehadiran SI-MASTER tidak dengan sendirinya menjamin efektivitas penyelenggaraan layanan. Kompleksitas layanan kepegawaian yang mencakup pengelolaan data ASN, kenaikan pangkat, mutasi, cuti, dan berbagai proses administrasi lainnya menempatkan faktor aparatur, khususnya kemampuan adaptasi, kemampuan digital, dan disiplin kerja sebagai penentu utama sejauh mana sistem tersebut dapat berfungsi secara optimal dalam mendukung kinerja layanan.

Studi Subhan dan Sartika (2025) serta Prasetyo (2025) mengkaji hambatan

adaptasi dan kemampuan digital pada level sistem, sementara Supit dan Pangalila (2025) serta Evitasari et al. (2025) mengukur pengaruh kompetensi digital dan disiplin kerja pada level individu secara terpisah. Namun, belum ditemukan kajian yang menguji ketiga variabel tersebut secara simultan terhadap kinerja layanan kepegawaian dalam konteks sistem digital spesifik seperti SI-MASTER. Penelitian yang ada umumnya mengukur kinerja individu dalam konteks kerja konvensional, sehingga belum mempertimbangkan secara memadai tekanan operasional yang khas dalam lingkungan layanan berbasis sistem elektronik, seperti ketergantungan pada alur sistem, dinamika beban kerja yang fluktuatif, serta tuntutan ketepatan prosedural dalam kondisi kerja yang terus berubah. Karakteristik ini menjadikan layanan kepegawaian di BKD sebagai konteks yang memiliki kekhasan tersendiri dan memerlukan pengujian empiris yang lebih spesifik. Penelitian ini diajukan untuk mengisi celah tersebut melalui kajian kuantitatif atas pengaruh kemampuan adaptasi, kemampuan digital, dan disiplin kerja terhadap kinerja layanan kepegawaian pada instansi pemerintah daerah berbasis sistem digital.

Berdasarkan uraian permasalahan di atas, kinerja layanan kepegawaian di BKD Provinsi Jawa Timur menghadapi tantangan konsistensi yang tidak semata-mata bersumber dari keterbatasan sistem, melainkan dari faktor aparatur yang mengelola dan menjalankannya. Fluktuasi kinerja yang teridentifikasi melalui data formal maupun pra-survei menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi terhadap perubahan sistem, penguasaan teknologi digital, dan konsistensi disiplin kerja merupakan variabel yang secara bersama-sama berpotensi menentukan efektivitas layanan kepegawaian. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kemampuan

adaptasi, kemampuan digital, dan disiplin kerja terhadap kinerja layanan kepegawaian di BKD Provinsi Jawa Timur, berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi BKD Provinsi Jawa Timur dalam meningkatkan kinerja layanan kepegawaian, khususnya melalui penguatan kemampuan adaptasi aparatur, peningkatan kemampuan digital, serta disiplin kerja dalam pelaksanaan layanan berbasis sistem digital. Manfaat lain yang diharapkan adalah tersedianya referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kinerja layanan kepegawaian berbasis digital, khususnya pada aspek sumber daya manusia aparatur.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah kemampuan adaptasi berpengaruh terhadap kinerja layanan kepegawaian di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur?
- b. Apakah kemampuan digital berpengaruh terhadap kinerja layanan kepegawaian di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur?
- c. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja layanan kepegawaian di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur?

1.3. Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah:

- a. Menganalisis pengaruh kemampuan adaptasi terhadap kinerja layanan kepegawaian di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur.

- b. Menganalisis pengaruh kemampuan digital terhadap kinerja layanan kepegawaian di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur.
- c. Menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja layanan kepegawaian di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur.

1.4. Manfaat

Manfaat yang dapat diharapkan dari dilakukannya penelitian ini sebagai berikut :

- a. Manfaat Teoritis

Berkontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya menyangkut beberapa faktor yang memengaruhi kinerja layanan, menjadi salah satu manfaat yang dapat diharapkan dari penelitian ini dalam konteks organisasi sektor publik berbasis digital. Manfaat lain yang diharapkan adalah tersedianya referensi atau gambaran bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji hubungan antara kemampuan adaptasi, kemampuan digital, dan disiplin kerja terhadap kinerja layanan kepegawaian.

- b. Manfaat Praktis

- 1. Bagi Instansi (BKD Provinsi Jawa Timur)

Hasil penelitian ini diproyeksikan menjadi bahan evaluasi guna meningkatkan kinerja layanan kepegawaian, terutama melalui penguatan kemampuan adaptasi aparatur, peningkatan kemampuan digital, serta penegakan disiplin kerja dalam pelaksanaan layanan berbasis sistem digital.

2. Bagi Aparatur Sipil Negara (ASN)

Pemahaman mengenai pentingnya kemampuan adaptasi, kemampuan digital, dan disiplin kerja dalam menopang kinerja layanan kepegawaian yang optimal menjadi kontribusi lain yang diharapkan dari penelitian ini.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Fungsi sebagai referensi dalam pengembangan penelitian terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja layanan kepegawaian berbasis digital, khususnya pada aspek sumber daya manusia aparatur, juga menjadi harapan dari penelitian ini.