

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pemerintah Indonesia mendorong transformasi digital disektor publik, perkembangan teknologi digital menuntut aparatur sipil negara (ASN) untuk mampu beradaptasi dalam menjalankan tugas pelayanan publik, yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Transformasi digital di sektor publik menuntut organisasi pemerintahan untuk mengadopsi sistem kerja yang berbasis teknologi, sehingga kompetensi digital pegawai menjadi persyaratan penting agar layanan publik tetap efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Tanpa kemampuan ini, layanan publik berisiko menjadi kurang efektif, lambat, dan tidak mampu menjawab dinamika masyarakat yang semakin terhubung secara digital.

Menurut Alfira dan Sutisna (2020), keterampilan digital memberikan kontribusi terbesar terhadap kinerja karyawan diikuti oleh budaya organisasi dan kepemimpinan. Temuan ini relevan dalam konteks transformasi digital pemerintahan saat ini(1). Hal ini menunjukkan kemampuan dan penguasaan alat-alat digital adalah penggerak dalam mencapai *employee performance* yang optimal, meskipun budaya organisasi dan kepemimpinan juga memiliki peran yang penting akan tetapi dalam organisasi modern, pegawai yang memiliki *digital skill* yang kuat merupakan aset terpenting. Hal ini karena digitalisasi memungkinkan proses kerja yang lebih cepat, akurat, dan terintegrasi, sehingga

mendukung pencapaian tujuan organisasi seperti peningkatan produktivitas dan layanan.

Digitalisasi yang terus direalisasikan pemerintah melalui kebijakan transformasi digital mengharuskan ASN memiliki keterampilan digital (*digital skill*) yang memadai. Upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan, dan akuntabel serta pelayanan publik berkualitas dan terpercaya diperlukan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) (2) Namun, tantangan utama terletak pada kesenjangan kompetensi di antara ASN, terutama di daerah-daerah seperti Provinsi Kalimantan Selatan, yang memiliki jumlah ASN cukup besar. Berdasarkan data dari Badan Kepegawaian Negara (2024), jumlah ASN di Provinsi Kalimantan Selatan yaitu 60.491, khusus Pemerintah Kab. Hulu Sungai Tengah ada sebanyak 3.211(3). Angka ini menunjukkan skala besar organisasi pemerintahan yang perlu dioptimalkan melalui transformasi digital, namun fakta di lapangan mengungkapkan bahwa tidak semua pegawai ASN telah sepenuhnya menguasai teknologi digital, baik dalam penggunaan aplikasi kerja sehari-hari seperti Microsoft Office, Google workspace, atau sistem informasi yang lebih kompleks.

Employee performance merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi, terutama pada OPD (Organisasi Perangkat Daerah) yang memiliki tanggung jawab dalam memberikan pelayanan publik yang cepat, tepat, dan berkualitas. Berdasarkan hasil wawancara awal dengan Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Perdagangan masih terdapat sebagian ASN belum optimal dalam penggunaan

teknologi digital seperti penggunaan komputer yang tidak mahir dikarenakan faktor usia maupun tidak sedia untuk belajar. *Employee Performance* menunjukkan adanya tidak konsisten dalam ketepatan waktu seperti permintaan perizinan dagang yang diajukan kepada Dinas Perdagangan harusnya selesai satu hari menjadi selesai dalam waktu beberapa hari, kualitas laporan seperti format laporan tidak rapi maupun laporan digital tidak sesuai template dan tidak lengkap.

Dinas Perdagangan Kabupaten Hulu Sungai Tengah, memiliki beberapa tugas pokok seperti pengelolaan data perdagangan daerah, pelayanan perizinan usaha perdagangan, pembinaan pelaku usaha mikro dan kecil (UMKM), serta pelaporan kegiatan retribusi pasar. Masing – masing ASN memiliki perjanjian kinerja yang terdiri dari sasaran program, indikator kinerja, dan target dokumen yang dihasilkan. Dalam pelaksanaan kerja ASN dibantu oleh tenaga *outsourcing* atau kontrak dalam menyelesaikan tugas tersebut. Tugas yang sudah selesai sesuai dengan dokumen yang di target kan enam bulan sekali dilaporkan melalui aplikasi E-Kinerja, hasil temuan lapangan dan wawancara dengan Kepala sub Bagian Umum dan Kepegawaian, dalam pengisian E-Kinerja beberapa ASN masih belum memahami pengisian dalam E-Kinerja serta penggunaan perangkat komputernya. Pengisian E-Kinerja juga dibantu oleh tenaga *outsourcing* atau tenaga kontrak tetapi dalam pendampingan ASN tersebut.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan antara tuntutan reformasi birokrasi berbasis digital atau elektronik sesuai

dengan PP No.95 Tahun 2018 dengan kemampuan sumber daya manusia di lapangan (2). Pada Dinas Perdagangan Kabupaten Hulu Sungai Tengah sebagian besar ASN masih menghadapi keterbatasan dalam pemanfaatan aplikasi - aplikasi digital yang memuat E-Kita, E-kinerja, SIPD dan ESAKP untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi. Dinas ini melakukan kolaborasi pegawai mulai dari ASN, kontrak, hingga outsourcing, yang menunjukkan upaya untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya manusia guna mengatasi kesenjangan kompetensi. Namun, tanpa dukungan yang memadai, kolaborasi ini bisa saja tidak optimal, terutama jika ada perbedaan dalam tingkat keterampilan digital dan kebijakan pimpinan yang mendukung kolaborasi antar pegawai.

Organizational culture berperan penting dalam mendukung proses adaptasi digital dengan menyelaraskan budaya dengan strategi digital seperti pemberdayaan pegawai melalui teknologi serta mengembangkan kompetensi digital (4). *Organizational culture* yang menekankan kolaborasi pembelajaran, dan keterbukaan terhadap perubahan dapat mempercepat adaptasi pegawai terhadap sistem kerja berbasis digital. *Organizational culture* yang kaku dan kurang mendukung pembelajaran akan menghambat *employee performance*. Tantangan ini menjadi lebih kompleks di daerah seperti Hulu Sungai Tengah, yang mungkin memiliki keterbatasan infrastruktur digital dan akses pelatihan, sehingga memerlukan kebijakan yang lebih spesifik untuk mempercepat adaptasi.

Perbedaan pengalaman kerja dan akses pelatihan antara ASN, tenaga kontrak, dan tenaga outsourcing. Pentingnya memasukkan tenaga kontrak dan tenaga outsourcing dalam organisasi karena ASN, tenaga kontrak, outsourcing memiliki pengalaman kerja dan akses pelatihan yang berbeda sehingga kemampuan mereka untuk membawa perspektif baru atau keahlian yang dapat melengkapi keterbatasan ASN (5). Misalnya, tenaga kontrak sering kali memiliki pengalaman di sektor swasta yang lebih dinamis, sementara outsourcing dapat menyediakan keahlian teknis jangka pendek. Hal ini membuat output kinerja dapat bervariasi, di mana kolaborasi yang baik antara ketiga jenis tenaga kerja ini dapat meningkatkan efisiensi dan inovasi. Menurut Allaamah (2025) menekankan bahwa pengembangan kompetensi digital, pemenuhan motivasi kerja, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung merupakan strategi utama untuk meningkatkan kinerja pegawai (6).

latar belakang ini menyoroti urgensi penguatan *digital skill* ASN di tengah transformasi digital pemerintahan, dengan mempertimbangkan peran *organizational culture* dan kolaborasi antar jenis tenaga kerja. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *digital skill* terhadap *employee performance* dengan *organizational culture* sebagai variabel moderasi di Dinas Perdagangan Kabupaten Hulu Sungai Tengah.

Penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang beragam mengenai hubungan antara *digital skill* dan *employee performance*. Menurut Sartika, Darmi, dan Riyanto (2023), menyoroti bahwa *digital skill* berpengaruh

positif terhadap *work performance* pada sektor manufaktur, namun juga ditemukan bahwa tekanan teknologi (*technostress*) dapat menjadi faktor pengganggu yang menurunkan performa (7). Sementara menurut Azizah (2024), menemukan bahwa *digital skill* justru berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan ketika dimediasi oleh *employee well-being* di sektor rumah sakit, menandakan untuk meningkatkan kinerja tidak harus melalui perbaikan kesejahteraan karyawan sebagai mediator(8).

Menurut Gusdiansyah, Waliamin, dan Safriani (2025), menambahkan perspektif baru dengan memasukkan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara *soft skill*, *hard skill*, dan *locus of control* terhadap kinerja, hasil penelitian tersebut menghasilkan komitmen organisasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap hubungan *hard skill*, *soft skill*, dan *locus of control* dengan kinerja karyawan (9). Namun belum secara spesifik meneliti peran budaya organisasi dalam konteks digitalisasi. Dari ketiga penelitian tersebut terlihat bahwa masih terdapat kesenjangan dalam mengkaji bagaimana *digital skill* memengaruhi *employee performance*, khususnya dengan mempertimbangkan peran *organizational culture* sebagai faktor moderasi. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi celah tersebut dengan menguji pengaruh *digital skill* terhadap *employee performance* dengan *organizational culture* sebagai variabel moderasi pada pegawai Dinas Perdagangan Kabupaten Hulu Sungai Tengah.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut

1. Bagaimana tingkat *digital skill*, *organizational culture*, dan *employee performance* pada pegawai Dinas Perdagangan?
2. Apakah terdapat pengaruh signifikan pada *digital skill* terhadap *employee performance* pada pegawai Dinas Perdagangan?
3. Apakah terdapat pengaruh signifikan pada *organizational culture* terhadap *employee performance* pada pegawai Dinas Perdagangan?
4. Apakah terdapat peran *organizational culture* dalam memperkuat atau memperlemah hubungan antara *digital skill* terhadap *employee performance* pada pegawai Dinas Perdagangan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui tingkat *digital skill*, *organizational culture*, dan *employee performance* pada pegawai Dinas Perdagangan.
2. Mengetahui pengaruh antara *digital skill* terhadap *employee performance* pada pegawai Dinas Perdagangan.
3. Mengetahui pengaruh *organizational culture* terhadap *employee performance* pada pegawai Dinas Perdagangan.
4. Mengetahui peran *organizational culture* dalam memperkuat atau memperlemah hubungan antara *digital skill* terhadap *employee performance* pada pegawai Dinas Perdagangan.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat Teoritis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya pada kajian mengenai pengaruh *digital skill* terhadap *employee performance* dengan *organizational culture* sebagai variabel moderasi.
2. Menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji hubungan antara *digital skill*, *organizational culture*, dan *employee performance* pada konteks instansi pemerintah.

Manfaat Praktis

1. Bagi ASN Dinas Perdagangan Kabupaten Hulu Sungai Tengah: penelitian ini dapat memberikan gambaran kondisi mengenai *digital skill*, *organizational culture*, dan *employee performance*, sehingga ASN dapat memahami pentingnya peningkatan *digital skill* untuk mendukung *employee performance*.
2. Bagi Pimpinan Dinas Perdagangan: hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar untuk merumuskan strategi peningkatan kapasitas digital ASN, menciptakan *organizational culture* yang mendukung transformasi digital, serta kebijakan kerja yang memperhatikan aspek *employee performance*.