BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi organisasi karena keberhasilan pencapaian tujuan sangat ditentukan oleh kualitas, kompetensi, dan kemampuan pegawai dalam menjalankan tugasnya secara optimal. Di tingkat global maupun nasional, perubahan lingkungan kerja yang semakin dinamis, digital, dan kompetitif seperti transformasi industri 4.0 dan revolusi digital menuntut organisasi untuk memiliki SDM yang adaptif agar mampu memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian target strategis. Selain itu, di era globalisasi, SDM yang berkualitas tinggi menjadi kunci utama dalam menghadapi persaingan ketat, di mana organisasi harus terus berinovasi untuk tetap relevan. Dalam konteks tersebut, kinerja pegawai menjadi sangat penting karena kinerja yang baik tidak hanya mendorong efektivitas organisasi, tetapi juga meningkatkan kualitas layanan publik, mempercepat pencapaian tujuan, dan memperkuat daya saing instansi di tengah tuntutan masyarakat yang semakin tinggi akan pelayanan cepat dan berkualitas.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dalam periode tertentu, sebagaimana dikemukakan oleh (Dzulqarnain *et al*., 2024). Secara umum, kinerja menjadi indikator utama untuk menilai keberhasilan individu maupun organisasi karena melalui kinerja dapat diketahui sejauh mana pegawai melaksanakan tugas, memenuhi standar kerja, serta memberikan hasil yang sesuai harapan organisasi. Kinerja yang tinggi mencerminkan produktivitas, tanggung jawab, disiplin, dan kemampuan pegawai dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien, termasuk dalam menghadapi tantangan seperti beban kerja yang meningkat dan tuntutan adaptasi teknologi.

Tabel 1.1 Capaian Kinerja Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Jember (2022-2025)

No	Tujuan / Sasaran Strategis	Indikator	Kondisi Awal / Baseline - 2021	Capaian Tahun 2025				Tren Realisasi			Target Akhir Renstra (2026)
				Target	Realisasi	%	Kriteria (kode)	Realisasi 2022	Realisasi 2023	Realisasi 2024	
1	2	3	4	5	6	7 = 6/5 *100	8	9	10	11	12
1	Sasaran 1 Meningkatnya Realisasi Investasi	Persentase realisasi pertumbuhan nilai investasi	Data Tidak tersedia	100%	70%	70%	Sedang	503%	-52%	1%	6%
2	Sasaran 2 Meningkatnya Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan	Jumlah Ijin yang di terbitkan	Data Tidak tersedia	50.000	45.150	90%	Sangat Tinggi	20.685	50.150	60.691	40.000
3	Sasaran 3 Meningkatnya Efektifitas Pencapaian Target Kinerja Perangkat daerah	Persentase Indikator Program yang tercapai	Data Tidak tersedia	100%	97,37%	97,37%	Sangat Tinggi	-	50%	90%	100%

Sumber : Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Jember (2026)

Berdasarkan tabel 1.1 kinerja DPMPTSP Kabupaten Jember menunjukkan capaian yang cenderung beragam pada tiga sasaran strategis utama. Pada Sasaran 1, yaitu meningkatnya realisasi investasi, indikator persentase realisasi pertumbuhan nilai investasi pada capaian tahun 2025 menunjukkan target 100% dengan realisasi 70% sehingga masuk kategori sedang, sementara tren realisasi sebelumnya masih berfluktuasi, yakni 503% pada 2022, -52% pada 2023, dan 1% pada 2024. Pada Sasaran 2, yaitu meningkatnya pelayanan perizinan dan nonperizinan, jumlah izin yang diterbitkan menunjukkan capaian yang baik karena realisasi tahun 2025 mencapai 45.150 dari target 50.000 atau 90% dengan kategori sangat tinggi, dan tren realisasi juga meningkat dari 20.685 pada 2022 menjadi 50.150 pada 2023 dan 60.691 pada 2024. Selanjutnya, pada Sasaran 3, yaitu meningkatnya efektivitas pencapaian target kinerja perangkat daerah, persentase indikator program yang tercapai juga menunjukkan hasil yang sangat baik, yaitu realisasi 97,37% dari target 100% dengan kategori sangat tinggi, sementara tren realisasi meningkat dari 50% pada 2023 menjadi 90% pada 2024. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat capaian yang baik pada aspek pelayanan perizinan dan efektivitas program, realisasi pertumbuhan nilai investasi masih belum stabil, sehingga perlu ditelaah lebih lanjut faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, termasuk kesiapan teknologi, pengalaman kerja, pelatihan teknologi, dan kompetensi digital.

Technology Readiness adalah kesiapan individu dalam menerima, menggunakan, dan menyesuaikan diri terhadap teknologi dalam pelaksanaan pekerjaan, sebagaimana didefinisikan oleh (Parasuraman, 2020). Konsep ini menunjukkan sejauh mana pegawai memiliki keyakinan, kemampuan, dan sikap positif terhadap pemanfaatan teknologi di tempat kerja, termasuk dalam mengatasi hambatan seperti ketakutan terhadap kegagalan teknologi. *Technology Readiness* berpengaruh terhadap kinerja karena pegawai yang siap terhadap teknologi cenderung lebih cepat beradaptasi, lebih efisien dalam bekerja, dan lebih mampu memanfaatkan sistem digital untuk mempercepat penyelesaian tugas, sehingga mengurangi waktu proses dan meningkatkan akurasi *output*. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *Technology Readiness* berpengaruh terhadap kinerja, sebagaimana ditemukan oleh (Mahmood *et al*., 2023), (Andriani *et al*., 2024), (Sustiyatik, 2023), (Maulana, 2021) dan (Netti Syafitri *et al*., 2025). Namun, terdapat juga penelitian yang menemukan hasil berbeda, seperti (Lase *et al*., 2025), (Yulia *et al*., 2025), dan (Afuan, 2025) yang menyatakan bahwa *Technology Readiness* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Inkonsistensi temuan penelitian ini menjadi *research gap* yang mendasari penelitian saat ini untuk menguji kembali hubungan tersebut, di mana tantangan transformasi digital pelayanan publik memerlukan pemahaman yang lebih komprehensif terkait pengaruh kesiapan teknologi terhadap performa kerja pegawai.

Pengalaman kerja merupakan akumulasi pengetahuan, keterampilan, dan pemahaman yang diperoleh pegawai melalui pekerjaan yang telah dijalani sebelumnya, yang semakin lama semakin memperkaya kemampuan adaptasi dan pemecahan masalah. Semakin lama dan semakin beragam pengalaman kerja seseorang, maka semakin besar kemampuannya dalam memahami situasi kerja yang kompleks, mengambil keputusan strategis, dan menyelesaikan masalah secara tepat serta inovatif. Pengalaman kerja berhubungan dengan kinerja karena pegawai yang berpengalaman umumnya lebih

terampil, lebih percaya diri, dan lebih efektif dalam menjalankan tugas, bahkan dalam kondisi tekanan tinggi. Dukungan penelitian terdahulu yang menunjukkan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja ditemukan oleh (Safria, 2022), (Bachtiar *et al*., 2024), (Khaer & Hidayati, 2023), (Deswanti *et al*., 2023) dan (Umiarti *et al*., 2022). Namun, terdapat juga penelitian yang menemukan hasil berbeda, seperti (Yulia *et al*., 2025), (Afuan, 2025), dan (Lase *et al*., 2025) yang menyatakan bahwa pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Inkonsistensi temuan penelitian ini menjadi *research gap* yang mendasari penelitian saat ini untuk menguji kembali hubungan tersebut, di mana dinamika rotasi jabatan dan tuntutan transformasi digital memerlukan pemahaman yang lebih komprehensif terkait pengaruh pengalaman kerja terhadap performa pegawai.

Pelatihan teknologi adalah proses pembelajaran yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai dalam menggunakan perangkat, aplikasi, maupun sistem berbasis digital yang mendukung pekerjaan, termasuk pemahaman tentang keamanan data dan integrasi sistem. Pelatihan ini penting karena perkembangan teknologi menuntut pegawai tidak hanya mampu menjalankan tugas administratif konvensional, tetapi juga mampu beradaptasi dengan sistem kerja digital seperti aplikasi perizinan *online* dan *platform* SPBE. Hubungan pelatihan teknologi terhadap kinerja terlihat dari meningkatnya kemampuan pegawai dalam menggunakan teknologi secara tepat, cepat, dan akurat sehingga pekerjaan dapat diselesaikan lebih efektif, dengan peningkatan produktivitas hingga 30-40% berdasarkan studi kasus. Penelitian terdahulu yang mendukung pengaruh pelatihan teknologi terhadap kinerja antara lain dilakukan oleh (Firdaus1, 2022), (Malik & Wahid, 2023), (Sulistya *et al*., 2023), (Lubis, 2023) dan (Yanna Sri, 2024). Namun, terdapat juga penelitian yang menemukan hasil berbeda, seperti (Afuan, 2025), (Lase *et al*., 2025), dan (Yulia *et al*., 2025) yang menyatakan bahwa pelatihan teknologi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, terutama karena faktor implementasi yang lemah dan kurangnya dukungan pasca-pelatihan. Inkonsistensi temuan penelitian ini menjadi *research gap* yang mendasari penelitian saat ini untuk menguji kembali hubungan tersebut, di mana efektivitas pelatihan teknologi sangat krusial untuk mendukung transformasi digital pelayanan perizinan publik.

Kompetensi digital adalah kemampuan pegawai dalam menggunakan teknologi digital secara efektif, aman, kritis, dan produktif untuk menyelesaikan pekerjaan, sebagaimana didefinisikan dalam Peraturan Menteri PANRB No. 38 Tahun 2017 untuk ASN. Kompetensi ini mencakup literasi digital, kemampuan mengoperasikan aplikasi kerja, memahami data analitik, beradaptasi dengan sistem informasi, dan memecahkan masalah melalui teknologi, termasuk budaya kerja digital yang agile. Dalam penelitian ini, kompetensi digital berperan sebagai variabel intervening karena *Technology Readiness*, pengalaman kerja, dan pelatihan teknologi diduga mampu meningkatkan kompetensi digital terlebih dahulu sebelum akhirnya berdampak pada kinerja pegawai, sehingga memperkuat rantai kausalitas. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompetensi digital berpengaruh terhadap kinerja, serta menjadi penghubung yang memperkuat pengaruh variabel teknologi terhadap performa kerja, sebagaimana dikemukakan oleh (Pada *et al*., 2024), (Wahyudi & dkk, 2023), (Marlius, 2025),

(Nulhakim, 2023), (Situmorang *et al*., 2023) dan (Aprillya, 2022). Namun, terdapat juga penelitian yang menemukan hasil berbeda, seperti (Lase *et al*., 2025), (Yulia *et al*., 2025), dan (Afuan, 2025) yang menyatakan bahwa kompetensi digital tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai atau perannya sebagai variabel intervening masih belum konsisten. Inkonsistensi temuan penelitian ini menjadi *research gap* yang mendasari penelitian saat ini untuk menguji kembali peran kompetensi digital sebagai variabel intervening.

Gap research dalam penelitian ini terletak pada hasil penelitian terdahulu yang belum konsisten mengenai pengaruh *Technology Readiness*, pengalaman kerja, dan pelatihan teknologi terhadap kinerja pegawai. Pada variabel *Technology Readiness*, penelitian oleh Ferryanto et al. (2025) dan Adikoeswanto et al. (2022) menunjukkan bahwa kesiapan teknologi berpengaruh positif terhadap kinerja dan kemampuan kerja pegawai, sedangkan Lase et al. (2025), Yulia et al. (2025), dan Afuan (2025) menunjukkan bahwa *Technology Readiness* tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Perbedaan temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh kesiapan teknologi masih perlu diuji kembali, khususnya dalam konteks pelayanan publik yang terus mengalami transformasi digital. Pada variabel pengalaman kerja, penelitian oleh Hizam et al. (2021) dan Miao et al. (2020) menunjukkan bahwa pengalaman kerja dapat memperkuat performa kerja dan membantu pegawai menerapkan kompetensinya secara lebih efektif, sedangkan penelitian lain menunjukkan bahwa pengalaman kerja tidak selalu menghasilkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pada kondisi tertentu. Sementara itu, pada variabel pelatihan teknologi, penelitian oleh Widihartono dan Ahmadi (2024), Ahmad (2024), dan Ramadhan (2023) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja dan efektivitas kerja, sedangkan penelitian oleh JIMU (2021) dan Andriani et al. (2025) menunjukkan bahwa pelatihan tidak selalu berpengaruh signifikan apabila pelaksanaannya belum optimal. Dengan demikian, masih terdapat kesenjangan hasil penelitian yang membuka peluang untuk menguji kembali pengaruh *Technology Readiness*, pengalaman kerja, dan pelatihan teknologi terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi digital sebagai variabel intervening.

Objek penelitian ini adalah Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Jember, yaitu instansi yang menangani pelayanan perizinan, penanaman modal, dan koordinasi layanan terpadu di tingkat kabupaten. Relevansi penelitian ini sangat kuat karena DPMPTSP Kabupaten Jember merupakan instansi pelayanan publik yang sangat bergantung pada kesiapan teknologi, pengalaman pegawai, dan kualitas pelatihan untuk menghasilkan kinerja yang optimal dalam mendukung iklim investasi dan kemudahan berusaha. Secara kuantitatif, Ombudsman Jawa Timur mencatat adanya penambahan sekitar 20 ASN dari dinas terkait untuk memperkuat pelayanan DPMPTSP Jember, yang menunjukkan adanya kebutuhan peningkatan kapasitas SDM dalam mendukung layanan perizinan. Selain itu, laporan kinerja DPMPTSP Jember juga menunjukkan capaian yang sudah baik pada beberapa indikator seperti realisasi perizinan, namun tetap menyisakan tantangan dalam peningkatan mutu pelayanan digital dan adaptasi terhadap sistem SPBE nasional.

Implikasi penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis yang signifikan, khususnya dalam menjelaskan bagaimana *Technology Readiness*,

pengalaman kerja, dan pelatihan teknologi memengaruhi kinerja pegawai melalui kompetensi digital di instansi pemerintahan daerah. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia dengan model intervening kompetensi digital yang dapat diuji ulang di konteks lain. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi dasar bagi DPMPTSP Kabupaten Jember dalam menyusun strategi pengembangan SDM, memperkuat pelatihan berbasis teknologi, meningkatkan kesiapan digital pegawai, serta membangun kompetensi digital yang lebih baik agar pelayanan publik menjadi lebih cepat, akurat, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan rekomendasi yang berguna untuk peningkatan kinerja pegawai sekaligus mendukung terwujudnya pelayanan publik yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada transformasi digital di DPMPTSP Kabupaten Jember.

Penelitian ini berbeda dari studi terdahulu melalui beberapa aspek utama. Pertama, secara konteks, penelitian ini fokus pada DPMPTSP Kabupaten Jember sebagai objek spesifik yang menangani pelayanan perizinan dan investasi, berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya dilakukan di sektor kesehatan, pendidikan, atau BUMN. Kedua, secara metodologi, penelitian ini mengintegrasikan empat variabel (*Technology Readiness*, pengalaman kerja, pelatihan teknologi, dan kompetensi digital sebagai intervening) dalam satu model struktural lengkap, sedangkan penelitian sebelumnya cenderung menguji hubungan *pairwise* secara terpisah. Ketiga, secara teoritis, penelitian ini menerapkan *Service Dominant Logic* (SDL) sebagai *grand theory* yang menekankan *value co-creation* dalam pelayanan publik digital, perspektif yang belum banyak digunakan dalam studi kinerja pegawai pemerintahan daerah. Keempat, penelitian ini secara khusus mengisi *research gap* inkonsistensi hasil dengan menguji ulang temuan kontradiktif dari Lase *et al*. (2025), Yulia *et al*. (2025), dan Afuan (2025) dalam konteks transformasi SPBE yang spesifik pada pelayanan perizinan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mereplikasi tetapi juga memperluas pemahaman hubungan antar variabel dalam *setting* pelayanan publik yang unik dan relevan dengan kebutuhan saat ini.

1.2 Rumusan Masalah

Transformasi digital pada pelayanan publik menuntut pegawai DPMPTSP Kabupaten Jember memiliki kesiapan teknologi, pengalaman kerja, dan pelatihan teknologi yang memadai agar mampu bekerja secara efektif. Namun, fluktuasi capaian kinerja pada periode 2021–2024 menunjukkan bahwa peningkatan output kerja belum sepenuhnya diikuti oleh kualitas kinerja yang optimal. Kondisi ini menjadi alasan penting untuk meneliti pengaruh *Technology Readiness*, pengalaman kerja, dan pelatihan teknologi terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi digital. Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah *Technology Readiness* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai DPMPTSP Kabupaten Jember ?
2. Apakah pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai DPMPTSP Kabupaten Jember ?

3. Apakah pelatihan teknologi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai DPMPTSP Kabupaten Jember ?
4. Apakah *Technology Readiness* berpengaruh signifikan terhadap kompetensi digital DPMPTSP Kabupaten Jember ?
5. Apakah pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi digital DPMPTSP Kabupaten Jember ?
6. Apakah pelatihan teknologi berpengaruh signifikan terhadap kompetensi digital DPMPTSP Kabupaten Jember ?
7. Apakah kompetensi digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja DPMPTSP Kabupaten Jember ?
8. Apakah *Technology Readiness* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi digital DPMPTSP Kabupaten Jember ?
9. Apakah pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi digital DPMPTSP Kabupaten Jember ?
10. Apakah pelatihan teknologi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi digital DPMPTSP Kabupaten Jember ?

1.3 Tujuan Penelitian

Fenomena di DPMPTSP Kabupaten Jember menunjukkan bahwa pelayanan publik berbasis digital menuntut kesiapan teknologi, pengalaman kerja, dan pelatihan teknologi yang memadai. Selain itu, kompetensi digital diduga berperan penting dalam mendorong kinerja pegawai. Karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh *Technology Readiness*, pengalaman kerja, dan pelatihan teknologi terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui kompetensi digital. Berdasarkan uraian argumentasi di atas, maka tujuan dilaksanakannya penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganlisis pengaruh *Technology Readiness* terhadap kinerja pegawai DPMPTSP Kabupaten Jember.
2. Untuk menguji dan menganlisis pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai DPMPTSP Kabupaten Jember.
3. Untuk menguji dan menganlisis pengaruh pelatihan teknologi terhadap kinerja pegawai DPMPTSP Kabupaten Jember.
4. Untuk menguji dan menganlisis pengaruh *Technology Readiness* terhadap kompetensi digital DPMPTSP Kabupaten Jember.
5. Untuk menguji dan menganlisis pengaruh pengalaman kerja terhadap kompetensi digital DPMPTSP Kabupaten Jember.
6. Untuk menguji dan menganlisis pengaruh pelatihan teknologi terhadap kompetensi digital DPMPTSP Kabupaten Jember.
7. Untuk menguji dan menganlisis pengaruh kompetensi digital terhadap kinerja DPMPTSP Kabupaten Jember.
8. Untuk menguji dan menganlisis pengaruh *Technology Readiness* terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi digital DPMPTSP Kabupaten Jember.
9. Untuk menguji dan menganlisis pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi digital DPMPTSP Kabupaten Jember.

10. Untuk menguji dan menganlisis pengaruh pelatihan teknologi terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi digital DPMPTSP Kabupaten Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

   Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi. Secara teoritis, penelitian ini dapat memperkaya kajian mengenai pengaruh *Technology Readiness*, pengalaman kerja, dan pelatihan teknologi terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi digital sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji hubungan antarvariabel serupa, terutama dalam konteks organisasi publik yang sedang bertransformasi menuju digitalisasi pelayanan.

2. Manfaat Praktis

   Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Jember dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui penguatan kesiapan teknologi, peningkatan pengalaman kerja, dan optimalisasi pelatihan teknologi. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan dalam menyusun strategi pengembangan SDM, meningkatkan kompetensi digital pegawai, serta memperbaiki kualitas pelayanan publik agar lebih efektif, cepat, dan responsif. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi bahan evaluasi bagi instansi dalam menentukan kebijakan yang tepat terkait pengembangan pegawai di era digital.

3. Manfaat Kebijakan

   Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Jember maupun pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang lebih tepat sasaran, khususnya terkait peningkatan kesiapan teknologi, penyesuaian program pelatihan berbasis digital, dan penguatan kompetensi digital pegawai. Hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai dasar dalam penyusunan kebijakan internal mengenai pengembangan karier, peningkatan kualitas layanan berbasis teknologi, serta strategi transformasi digital organisasi agar selaras dengan tuntutan pelayanan publik yang cepat, akurat, dan responsif.