

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kinerja pegawai merupakan salah satu aspek penting dalam mendukung keberhasilan tata kelola organisasi publik di seluruh dunia. Dalam menghadapi perubahan lingkungan global yang semakin dinamis, kualitas sumber daya manusia sektor publik, terutama dari aspek keterampilan, motivasi, dan integritas, menjadi faktor yang berperan besar dalam menentukan efektivitas pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai publik menjadi hal yang perlu diperhatikan, terlebih di tengah tantangan menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap lembaga publik. Upaya dalam meningkatkan kinerja aparatur tidak hanya bertujuan untuk mencapai target organisasi, tetapi juga menjadi bagian penting dalam menciptakan perubahan positif serta mendukung terwujudnya tata kelola pemerintahan yang lebih efektif dan berkelanjutan (World Bank, 2026). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai bukan sekadar urusan internal organisasi, melainkan menyentuh langsung kualitas kehidupan publik secara luas.

Di Indonesia, fenomena stagnasi kinerja aparatur sektor publik menjadi salah satu tantangan yang masih dihadapi dalam pelaksanaan reformasi birokrasi nasional. Permasalahan yang muncul adalah adanya kecenderungan aparatur yang lebih banyak berfokus pada pemenuhan aspek administratif dibandingkan pencapaian efektivitas kerja secara nyata. Kondisi ini sejalan dengan kritik Presiden RI yang menyoroti bahwa banyak aparatur sipil negara (ASN) masih terjebak dalam

rutinitas administratif seperti pengisian prosedur dan Surat Pertanggungjawaban (SPJ) hingga menghabiskan waktu kerja, sehingga perhatian terhadap program kerja yang bersifat substantif menjadi berkurang (Kompas, 2023). Melalui implementasi Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Nomor 6 Tahun 2022, aparatur diwajibkan melakukan dokumentasi dan pelaporan capaian kinerja secara berkala melalui sistem elektronik (e-Kinerja). Namun, dalam praktiknya, penerapan sistem tersebut masih menghadapi permasalahan karena pengisian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) digital cenderung dipandang sebagai kewajiban formalitas administratif untuk memenuhi persyaratan organisasi, bukan sebagai instrumen yang mampu mendorong peningkatan kualitas pelayanan dan kinerja pegawai di lapangan (Pusdiklat Pemda, 2026).

Selain itu, perkembangan transformasi digital pemerintahan melalui Peraturan Presiden (Peraturan Presiden) Nomor 82 Tahun 2023 mengenai percepatan keterpaduan layanan digital nasional juga menghadirkan tantangan baru dalam proses adaptasi aparatur. Integrasi sistem digital yang bertujuan meningkatkan efektivitas pelayanan publik masih menghadapi berbagai kendala, seperti interoperabilitas sistem, kebingungan pengguna, serta meningkatnya beban pelaporan akibat banyaknya aplikasi pemerintahan yang harus digunakan (Kementerian PANRB, 2023). Kondisi tersebut menyebabkan pegawai harus membagi fokus antara penyelesaian tugas utama yang bersifat teknis dengan tuntutan adaptasi terhadap sistem pelaporan digital yang terus berkembang. Akibatnya, proses transisi teknologi yang belum sepenuhnya optimal berpotensi

memengaruhi kualitas, kecepatan, dan pencapaian target kinerja organisasi.

Provinsi Aceh sebagai daerah otonomi khusus memiliki dinamika reformasi birokrasi yang cukup kompleks karena dipengaruhi oleh kondisi geografis, keterbatasan infrastruktur digital, serta perbedaan kapasitas sumber daya manusia. Salah satu wilayah yang menghadapi tantangan tersebut adalah Kota Sabang sebagai daerah kepulauan terluar Indonesia, di mana keterbatasan aksesibilitas dan konektivitas jaringan dapat memengaruhi efektivitas penyelenggaraan layanan publik (BPS Kota Sabang, 2024). Dalam konteks ini, Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Sabang sebagai Unit Pelaksana Teknis (UPT) Kementerian Perhubungan memiliki tanggung jawab strategis dalam menjamin keselamatan alur pelayaran di wilayah barat Indonesia, termasuk jalur internasional seperti Selat Malaka dan Selat Benggala sesuai Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 2 Tahun 2024 (Kementerian Perhubungan RI, 2024). Besarnya tanggung jawab tersebut membuat Disnav Sabang tidak hanya dituntut untuk menjaga kinerja operasional dengan standar pelayanan yang tinggi, tetapi juga harus mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan transformasi digital birokrasi nasional yang terus berjalan.

Kondisi tersebut menjadikan kinerja pegawai di Distrik Navigasi Sabang menjadi aspek penting untuk diperhatikan, mengingat keberhasilan pelaksanaan tugas organisasi sangat bergantung pada kemampuan pegawai dalam menjalankan pekerjaan secara efektif. Pradhan & Jena (2017) menjelaskan bahwa kinerja pegawai yang optimal tidak hanya berkaitan dengan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan, tetapi juga mencakup kemampuan untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan prosedur serta

memberikan kontribusi terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan. Berdasarkan konsep tersebut, kondisi kinerja pegawai di Distrik Navigasi Sabang menjadi hal yang menarik untuk dikaji karena pegawai dihadapkan pada kompleksitas tugas operasional kenavigasian dengan standar pelayanan yang tinggi, perbedaan karakteristik pekerjaan antarunit, serta tuntutan untuk terus beradaptasi dengan perkembangan sistem digital. Berbagai tuntutan tersebut menciptakan kondisi kerja yang cukup dinamis sehingga dapat memengaruhi konsistensi kinerja pegawai. Meskipun pelaksanaan tugas secara umum telah berjalan dengan baik, adanya perbedaan beban dan tuntutan pekerjaan antarunit menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor yang perlu dianalisis karena diduga memiliki keterkaitan terhadap pencapaian kinerja pegawai.

Salah satu faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah dukungan teknologi digital. Nasiri et al. (2020) menegaskan bahwa sekadar melakukan transformasi digital pada sebuah organisasi tidak akan mampu mendongkrak capaian kinerja secara langsung, melainkan harus dibarengi dengan dukungan pemanfaatan instrumen teknologi yang tepat guna di lapangan. Namun, fenomena yang terjadi pada lingkungan Distrik Navigasi Sabang, perkembangan teknologi digital yang semakin meningkat belum sepenuhnya diikuti oleh kesiapan seluruh pegawai dalam memanfaatkannya secara optimal. Perbedaan karakteristik pekerjaan menyebabkan tingkat interaksi pegawai dengan teknologi digital juga berbeda, di mana pegawai yang lebih sering menggunakan sistem informasi dalam aktivitas kerja cenderung lebih mudah beradaptasi dibandingkan pegawai dengan pekerjaan yang lebih banyak bersifat teknis dan fisik. Selain itu, faktor usia dan

pengalaman kerja juga menjadi salah satu hal yang memengaruhi kecepatan adaptasi terhadap perubahan sistem kerja digital (Sinaga & Arianto, 2025). Kondisi tersebut menyebabkan pemanfaatan teknologi yang telah tersedia belum sepenuhnya memberikan manfaat yang sama bagi seluruh pegawai. Hal ini juga terlihat pada penggunaan sistem pelaporan kinerja seperti e-Kinerja, di mana sebagian pegawai, khususnya yang memiliki tugas lapangan, masih menghadapi kesulitan dalam mengubah capaian kerja teknis ke dalam bentuk laporan digital yang sesuai dengan format yang ditentukan. Akibatnya, sistem yang seharusnya menjadi pendukung peningkatan kinerja berpotensi dipersepsikan sebagai tambahan beban administratif bagi sebagian pegawai (Indonesia., 2024).

Selain dukungan teknologi digital, faktor beban kerja juga menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan dalam melihat kinerja pegawai. Putra (2012) menjelaskan bahwa beban kerja yang tinggi dapat memengaruhi kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya secara optimal. Kondisi teoretis ini sangat sejalan dengan realita pekerjaan kenavigasian di lapangan. Beban kerja mereka tidak bisa hanya ditakar dari seberapa banyak tumpukan tugas harian, melainkan dari seberapa besar risiko dan tanggung jawab yang menyertainya. Pekerjaan ini bersinggungan langsung dengan nyawa dan keselamatan pelayaran, sehingga tingkat ketelitian dan kewaspadaan ekstra menjadi standar mutlak yang tidak bisa ditawar dengan alasan apa pun.

Menariknya, berdasarkan hasil observasi langsung oleh peneliti selama masa magang di instansi tersebut, beban kerja yang ditanggung oleh para pegawai rupanya tidaklah seragam. Pegawai di Bagian Tata Usaha (TU), misalnya, setiap

hari dihadapkan pada rutinitas administratif yang menguras fokus, termasuk tanggung jawab penyusunan laporan manajemen risiko secara berkala melalui aplikasi SIMARKO. Sebaliknya, potret beban kerja yang berbeda ditemukan pada unit operasional lapangan seperti Seksi SBNP dan Armada, di mana tekanan lebih berpusat pada eksekusi teknis berisiko tinggi yang mendesak. Kompleksitas ini semakin bertambah dengan adanya kewajiban apel rutin setiap Senin dan Kamis yang mengharuskan kehadiran fisik seluruh pegawai di wilayah Sabang. Aturan ini bahkan berlaku bagi pegawai Stasiun Radio Pantai (SROP) yang berkantor terpisah dari gedung induk, sehingga keharusan mobilitas antarlokasi di sela-sela jadwal operasional secara tidak langsung menciptakan tambahan beban nonteknis yang cukup menyita waktu dan energi mereka di luar tugas pokok.

Faktor lain yang juga diduga memiliki hubungan dengan kinerja pegawai adalah lingkungan kerja fisik. Herlambang et al. (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik yang baik menjadi salah satu faktor pendukung bagi pegawai untuk dapat bekerja secara nyaman dan produktif. Di instansi ini, titik penugasan pegawai tidak terpusat di satu gedung, melainkan terpencar ke dalam kondisi lingkungan yang sangat kontras mulai dari ruang kantor pusat di wilayah kota, pos-pos yang terisolasi secara geografis, hingga area operasional di atas kapal negara yang mengharuskan pegawai berhadapan langsung dengan dinamika cuaca laut dan keterbatasan ruang gerak. Perbedaan lokasi penugasan ini secara otomatis melahirkan pengalaman kerja yang tidak merata, terutama pada aspek ketersediaan fasilitas pendukung dan kelancaran koordinasi lintas unit. Lebih jauh lagi, status Disnav Sabang sebagai instansi teknis juga membawa tantangan fisik tersendiri,

seperti paparan suhu panas bagi pekerja luar ruangan serta gangguan kebisingan dari deru mesin maupun peralatan bengkel navigasi. Apabila keberagaman tantangan dan kerasnya kondisi lingkungan fisik ini dibiarkan bergulir tanpa perhatian khusus dari pihak instansi, hal tersebut dikhawatirkan akan sangat mengganggu tingkat konsentrasi, menurunkan kenyamanan, dan pada ujungnya berdampak buruk pada kualitas kinerja pegawai secara keseluruhan.

Ketertarikan peneliti untuk mengangkat permasalahan ini sangat didasari oleh adanya celah atau kesenjangan temuan (*research gap*) dari berbagai penelitian terdahulu. Jika ditelusuri dari literatur lima tahun terakhir, banyak kajian mengenai kinerja pegawai yang alat ukurnya masih sangat terbatas. Penelitian dari Ingsih et al. (2024), Nurain et al. (2024), dan Pangabea et al. (2024) misalnya, hanya mengukur kinerja dari capaian kuantitas kerja atau tingkat kehadiran harian, namun mengabaikan aspek kelincahan adaptasi pegawai. Keterbatasan serupa juga terlihat pada riset Pradhana & Mon (2025) serta Handayani (2022) di sektor birokrasi pemerintahan, di mana kinerja hanya dinilai lewat dokumen administratif formal seperti SKP. Padahal, untuk ukuran instansi operasional lapangan seperti Disnav Sabang, kepatuhan mengisi SKP saja tidaklah cukup; dibutuhkan kemampuan adaptasi dan kolaborasi tim yang kuat agar operasional keselamatan pelayaran benar-benar berjalan lancar di lapangan.

Dari sisi variabel dukungan teknologi digital, temuan para ahli juga masih menyisakan perdebatan akademis. Nasiri et al. (2020) menegaskan bahwa secanggih apa pun teknologi yang disediakan oleh instansi, hal tersebut tidak akan otomatis menaikkan kinerja jika literasi digital pegawainya masih rendah. Argumen

ini sejalan dengan riset Fatih (2026) yang secara spesifik membuktikan bahwa ketersediaan perangkat teknologi ternyata tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Teknologi baru akan dirasakan manfaatnya (dan mampu menaikkan kinerja) apabila pegawai merasa aplikasi tersebut benar-benar mempermudah pekerjaannya. Perbedaan kondisi teoretis ini sangat relevan untuk diuji kembali di Disnav Sabang, mengingat sistem pelaporan e-Kinerja di sana justru masih sering dikeluhkan sebagai beban baru oleh sebagian pegawai teknis.

Kesenjangan temuan yang paling tajam justru terlihat pada variabel beban kerja. Di satu sisi, penelitian Pangabea et al. (2024) dan Ayuningtyas & Noviana (2024) secara tegas membuktikan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan. Artinya, setiap kali ada penambahan beban kerja, maka tingkat kinerja dan konsentrasi pegawai akan langsung menurun secara drastis. Namun di sisi lain, Pradhana & Mon (2025) serta Nandan dkk. (2026) yang meneliti pegawai aparatur sektor publik justru menemukan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Mereka menilai bahwa pegawai pemerintahan biasanya sudah terbiasa dengan tekanan tuntutan birokrasi, sehingga kinerja mereka tetap stabil karena ditopang oleh budaya organisasi yang mengikat.

Berbeda dengan temuan tersebut, Azizah et al. (2024) yang melakukan penelitian pada pegawai honorer Distrik Navigasi Kelas I Tanjung Priok menemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan serupa juga diperoleh Prabintari et al. (2024) pada pegawai KSOP Kelas III Tanjung Wangi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa dalam lingkungan kerja operasional pelayaran, tuntutan pekerjaan yang masih dapat

dikelola dapat meningkatkan fokus, tanggung jawab, serta upaya pegawai dalam mencapai target kerja.

Perbedaan hasil tersebut dapat dijelaskan melalui *Challenge–Hindrance Stressor Theory* yang dikemukakan oleh Cavanaugh et al. (2000). Teori tersebut menjelaskan bahwa tekanan pekerjaan dapat dipersepsikan sebagai *hindrance stressor* yang menghambat pencapaian kerja atau sebagai *challenge stressor* yang mendorong pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan kinerjanya. Dengan demikian, pengaruh beban kerja terhadap kinerja tidak hanya ditentukan oleh tinggi atau rendahnya beban kerja, tetapi juga oleh kemampuan pegawai dalam memaknai dan mengelola tuntutan pekerjaan.

Perdebatan hasil yang tidak kalah menarik juga terjadi pada variabel lingkungan kerja fisik. Nurain et al. (2024) dan Ruzakki et al. (2024) membuktikan bahwa lingkungan kerja yang tertata nyaman berpengaruh positif dan signifikan dalam mendorong produktivitas kerja pegawai. Berseberangan dengan temuan tersebut, Ayuningtyas & Noviana (2024) justru menyebutkan bahwa kondisi lingkungan kerja ternyata tidak berpengaruh signifikan. Menurut mereka, motivasi dari dalam diri pegawai jauh lebih dominan dalam menentukan capaian kinerja, terlepas dari bagaimana kondisi ruangnya. Bahkan, Nugroho & Wahjoedi (2023) mempertegas bahwa ruangan kerja yang nyaman apa pun tidak akan memberikan dampak signifikan pada kinerja apabila komunikasi antarpegawai di dalamnya berjalan buruk.

Melihat banyaknya perdebatan hasil penelitian terdahulu serta rumitnya fenomena yang terjadi di lapangan, terdapat kebutuhan penelitian yang sangat

mendesak untuk segera mengurai persoalan ini. Selama ini, sebagian besar kajian mengenai kinerja pegawai sektor publik lebih banyak difokuskan pada lingkungan kantor pemerintah daerah atau perbankan yang ritme dan lokasi kerjanya cenderung statis. Sangat jarang ditemukan penelitian yang secara spesifik membedah kinerja pegawai di instansi kenavigasian kelautan yang memiliki karakteristik pekerjaan unik, yaitu memadukan risiko kerja lapangan yang tinggi, lokasi kerja yang terpencar antara darat dan laut, serta adanya desakan transformasi digital yang harus dijalankan secara bersamaan. Jika faktor-faktor penentu kinerja di lingkungan kerja sekritis ini tidak dibuktikan secara ilmiah, dikhawatirkan instansi akan kesulitan dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang tepat sasaran, yang pada ujungnya berisiko menurunkan kualitas standar keselamatan pelayaran.

Oleh karena itu, sebagai bentuk penegasan tujuan, penelitian ini secara khusus dirancang untuk mengisi kekosongan literatur tersebut sekaligus memberikan kepastian akademis bagi instansi terkait. Peneliti bermaksud untuk menguji dan menganalisis kembali secara mendalam bagaimana arah serta besaran pengaruh dari ketiga variabel independen tersebut terhadap capaian kinerja pegawai di lingkungan operasional yang dinamis. Berpijak pada seluruh uraian latar belakang yang telah dikemukakan, maka peneliti sangat termotivasi untuk melakukan penelitian skripsi dengan judul: **"Pengaruh Dukungan Teknologi Digital, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Sabang"**.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1 Bagaimana pengaruh dukungan teknologi digital terhadap kinerja pegawai di Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Sabang?
- 2 Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai di Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Sabang?
- 3 Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Sabang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditemukan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

- 1 Menganalisis pengaruh dukungan teknologi terhadap kinerja pegawai di Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Sabang.
- 2 Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai di Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Sabang.
- 3 Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Sabang.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis, sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi

pengembangan ilmu manajemen sumber daya sektor publik, khususnya dalam memperluas pemahaman mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di lingkungan organisasi pemerintahan teknis. Penelitian ini juga diharapkan dapat memperkaya literatur terkait pengaruh dukungan teknologi, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap aparatur sipil negara, dengan menambahkan konteks empiris dari sektor kenavigasian maritim yang selama ini masih jarang dikaji secara mendalam.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi:

- a. Distrik Navigasi Tipe A Kelas II Sabang, sebagai dasar pertimbangan dalam perumusan strategi peningkatan kinerja pegawai melalui optimalisasi dukungan teknologi digital, penataan beban kerja, serta perbaikan lingkungan kerja yang lebih kondusif.
- b. Direktorat Jendral Perhubungan Laut, untuk memperkuat kebijakan pengelolaan sumber daya manusia dan digitalisasi layanan kenavigasian di seluruh wilayah kerja
- c. Peneliti selanjutnya, sebagai bahan referensi untuk melakukan penelitian lanjutan yang fokus pada pengembangan model kinerja aparatur berbasis teknologi digital.