

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar belakang**

Perkembangan teknologi digital menjadi faktor utama yang mendorong perubahan birokrasi di Indonesia. Penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) memiliki peran penting dalam membantu Indonesia mencapai pemerintahan digital yang lebih efisien dan responsif. Kebijakan ini tercantum dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 dan memberikan manfaat signifikan dalam transformasi digital pemerintahan. Salah satunya adalah SPBE dapat meningkatkan efisiensi administrasi dengan mengotomatisasi berbagai proses pemerintahan. Dengan menggunakan teknologi informasi, dokumen dan prosedur administratif bisa diakses serta dikelola secara elektronik, sehingga mempercepat pengambilan keputusan dan pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, hal ini juga membantu mengurangi biaya operasional dan membuka kemungkinan proses pemerintahan yang lebih efektif dan efisien. Deputi Bidang kelembagaan,(2023) Menurut Kencono et al., (2024), transformasi digital tidak hanya mengacu pada penyediaan infrastruktur teknologi, tetapi juga mencakup kesiapan regulasi, integrasi data, serta perubahan budaya kerja di lingkungan birokrasi. Dalam konteks tersebut, kompetensi digital aparatur pemerintah menjadi hal yang sangat penting dalam keberhasilan digitalisasi. Oleh karena itu, pegawai negeri sipil (ASN) harus mampu beradaptasi dan berinovasi dalam menggunakan teknologi digital sebagai bagian dari tugas serta tanggung jawab mereka (Sarjito & Dati, 2025).

Di sisi lain, masalah umum yang muncul dalam lingkungan kerja pemerintahan adalah prokrastinasi yang masih kerap terjadi, bahkan semakin terlihat jelas di era digital yang mendorong pemanfaatan teknologi. Prokrastinasi adalah tindakan menunda tugas

secara sengaja meskipun individu menyadari dampak buruknya terhadap kinerja dan hasil yang diperoleh. Dalam sektor publik, sikap prokrastinasi dapat mengakibatkan penurunan kinerja individu, efektivitas organisasi, serta menjadi penyebab stres bagi anggota lain di dalam organisasi tersebut Adityas et al.,(2022). Prokrastinasi merujuk pada tindakan di mana pegawai sengaja menunda pekerjaan, baik saat akan memulainya, saat mengerjakannya, maupun saat mencoba menyelesaikannya yang merupakan tanggung jawab mereka (M. G. Al Ghazali et al., 2025).

Fenomena yang terlihat saat ini menunjukkan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) dianggap kurang mampu beradaptasi, cenderung terjebak dalam zona nyaman, dan kurang responsif terhadap perubahan. Seperti yang dinyatakan oleh Menpan RB, hasil survei indeks BerAKHLAK dari Kementerian PANRB menunjukkan bahwa indikator nilai inti adaptif ASN mendapatkan penilaian buruk secara kolektif, baik di tingkat instansi pusat maupun daerah, dengan rata-rata nilai keseluruhan sebesar 38,9%. Kementerian memperoleh nilai 44,6%, Lembaga 41,9%, Pemerintah Provinsi 40%, Pemerintah Kota 39,2%, dan Pemerintah Kabupaten 38%. Keadaan ini tidak sesuai dengan harapan Presiden yang ingin ASN bekerja dengan prinsip yang lebih adaptif, fleksibel, (M liputan6.com,diakses 24 November 2025).

Menurut Puspita (2022), tingkat prokrastinasi di kalangan pegawai pemerintah berdampak langsung pada keterlambatan dalam layanan administrasi serta menurunnya efektivitas kerja. Sartika & Nirbita, (2021) menjelaskan bahwa tindakan menunda untuk memulai atau menyelesaikan suatu tugas disebut sebagai prokrastinasi jika dilakukan dengan sengaja, menggunakan alasan yang tidak masuk akal (seperti menganggap tugas terlalu sulit atau merasa tidak dapat menyelesaikannya), dan berdampak buruk pada individu yang melakukannya.

Namun, terlihat bahwa pelaksanaan di lapangan masih menghadapi kendala dalam perilaku kerja. Berdasarkan pengamatan awal dari Informan D (ASN Biro Umum) pada 8 Oktober 2025, pukul 11. 00 WIB, “masih ada pegawai yang menunda pembuatan surat dan pengarsipan digital, biasanya menunggu instruksi dari atasan atau memilih tugas lain yang lebih mudah (seperti memfotokopi dan menstempel surat). Informan juga menambahkan bahwa penundaan sering terjadi pada tugas yang dianggap sulit atau memerlukan ketelitian. Hal ini menunjukkan perilaku prokrastinasi yang memengaruhi keterlambatan dalam proses administrasi.

Selain perilaku, kemampuan digital ASN menjadi salah satu unsur yang semakin diperhatikan untuk meningkatkan kinerja birokrasi. Kemampuan digital tidak hanya meliputi penguasaan dasar penggunaan komputer, tetapi juga mencakup pengetahuan lebih dalam tentang aplikasi administrasi digital, sistem informasi manajemen, serta kemampuan untuk menyelesaikan tugas berbasis teknologi secara tepat waktu. Penelitian yang dilakukan oleh Lubis et al., (2024) mengungkapkan bahwa kemampuan digital adalah landasan untuk menciptakan Smart ASN, yaitu ASN yang dapat bekerja dengan adaptif dan efisien di lingkungan yang berbasis teknologi. Data Indeks Literasi Digital Sumatera Barat tahun 2022 IPLM menunjukkan adanya peningkatan dalam literasi di wilayah tersebut. Secara nasional, Indeks Literasi Digital tahun 2022 tercatat sebesar 3,54, sedangkan Sumatera Barat memperoleh skor 3,8 pada tahun 2020 dan 3,61 pada tahun 2021, yang menunjukkan adanya tren peningkatan meskipun data untuk provinsi tahun 2022 belum dirilis (komdigi 2022). Penelitian yang dilakukan oleh Sarjito & Djati, (2025) menunjukkan bahwa kemampuan digital ASN generasi muda secara signifikan berperan dalam meningkatkan efisiensi kerja birokrasi, mempercepat penggunaan teknologi dalam pelayanan publik, serta menciptakan budaya kerja baru yang lebih kolaboratif, fleksibel, dan berfokus pada hasil. Penelitian oleh Kurniawan dan Izzuddin,

(2025) menyatakan bahwa pengembangan kemampuan melalui pelatihan digital berbasis LMS dapat meningkatkan fleksibilitas dan efektivitas pembelajaran ASN, meskipun masih terdapat tantangan terkait infrastruktur dan Dukungan organisasi. Revita et al., (2023) menekankan pentingnya pembelajaran yang berkelanjutan dan kerja sama eksternal sebagai strategi untuk memperkuat kemampuan digital agar ASN dapat selalu mengikuti kemajuan teknologi. Dapat disimpulkan bahwa kemampuan menyoroti bahwa kompetensi digital tidak hanya sebagai keterampilan tambahan, melainkan merupakan faktor strategis yang menentukan kualitas pekerjaan, efektivitas pelayanan, dan keberhasilan transformasi digital di sektor pemerintahan.

Dengan hasil pengamatan di lapangan, masih ada tantangan dalam penguasaan teknologi. Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh staf di biro umum (pegawai non-ASN) pada 16 Oktober 2025 pukul 14. 10 WIB, dijelaskan bahwa “kemampuan digital para pegawai tidak sesuai beberapa dari mereka masih mengalami kesulitan dalam menggunakan aplikasi SRIKANDI yang digunakan untuk surat menyurat dan arsip elektronik. ” Informan juga menyatakan bahwa pegawai yang lebih muda lebih cepat beradaptasi. Situasi ini menunjukkan adanya perbedaan dalam kompetensi digital di antara pegawai.

Berkaitan dengan pentingnya kemampuan tersebut untuk mendukung tugas-tugas modern ASN, faktor lain yang juga memperkuat kinerja pegawai adalah dukungan dari organisasi. Menurut penelitian oleh Febriani et al., (2025) diungkapkan bahwa dukungan organisasi dapat meningkatkan motivasi, kesejahteraan, dan efektivitas kerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa dukungan organisasi yang baik memiliki dampak positif terhadap kinerja pegawai, terutama dalam menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan penerapan teknologi baru.

Dukungan organisasi merujuk pada tingkat keyakinan yang dimiliki karyawan terhadap organisasi dalam menghargai kontribusi mereka dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Dukungan organisasi diketahui berpengaruh negatif terhadap prokrastinasi. Ini berarti bahwa semakin tinggi dukungan organisasi, semakin rendah tingkat prokrastinasi yang dilakukan, di mana dukungan organisasi secara langsung memberi dampak negatif dan signifikan pada prokrastinasi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa dihargai oleh atasan dan merasa aman saat bekerja cenderung lebih sedikit menghindari tanggung jawab dan tidak menyalahkan orang lain (Sulistia & Widigdo, 2023).

Dukungan organisasi juga terbukti meningkatkan keterikatan kerja pegawai, yang berdampak langsung pada kinerja dalam menghadapi tuntutan digitalisasi. Hal serupa dilaporkan oleh Pongoh et al., (2024), yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi dapat meningkatkan kinerja lewat peningkatan keterikatan kerja. Penelitian Paba et al., (2024) juga menegaskan bahwa dukungan organisasi memberikan kontribusi positif terhadap kinerja ASN melalui motivasi. Temuan ini menekankan pentingnya bagi organisasi publik untuk memberikan dukungan tidak hanya dalam aspek teknologi, tetapi juga dalam aspek psikologis dan sosial agar pegawai tetap termotivasi dan mampu beradaptasi dalam bekerja secara digital.

Namun, pelaksanaan di lapangan juga mengalami masalah karena dukungan organisasi yang belum maksimal. Dari pengamatan awal, menurut informasi dari C (pegawai negeri sipil bagian administrasi), pada 17 Oktober 2025 pukul 09.50 WIB, “pelatihan digital belum dilaksanakan secara teratur dan beberapa sarana belum mencukupi sehingga pegawai bekerja tanpa petunjuk yang jelas.” Informan tersebut menambahkan bahwa kurangnya pendampingan teknis memperlambat pelaksanaan tugas. Situasi ini menunjukkan adanya kekurangan dalam dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai.

Melihat keseluruhan hasil penelitian yang ada, terlihat bahwa prokrastinasi, kemampuan digital, dan dukungan organisasi adalah faktor yang saling terkait dalam menentukan kualitas kinerja ASN. Prokrastinasi bisa muncul akibat beban psikologis atau kendala teknis, kemampuan digital yang rendah dapat mengakibatkan penundaan dalam pekerjaan berbasis teknologi, dan dukungan yang baik dari organisasi dapat membantu mengurangi tekanan kerja serta meningkatkan kepercayaan diri pegawai. Ketiga faktor tersebut terbukti memiliki dampak yang signifikan, baik secara langsung maupun tidak langsung, pada penyelesaian tugas dan efektivitas kerja pegawai.

Dari rangkaian penjelasan teoritis serta hasil empiris di atas, dapat disimpulkan bahwa prokrastinasi kerja, kemampuan digital, dan dukungan organisasi adalah tiga faktor yang saling terkait dalam memengaruhi efektivitas kinerja ASN di era digital. Prokrastinasi tidak hanya muncul sebagai perilaku individu yang disebabkan oleh faktor psikologis, tetapi juga berkaitan dengan aspek teknis dan lingkungan kerja. Hal ini terlihat dari penelitian yang dilakukan oleh Sofyanty dkk (2020) yang mengungkapkan bahwa stres kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kecenderungan pegawai untuk menunda tugas. Dalam situasi yang sama, kemampuan digital menjadi syarat utama bagi ASN untuk beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan yang berbasis teknologi.

Penelitian oleh Aura et al.,(2024) menunjukkan bahwa tingkat kemampuan digital yang baik memiliki hubungan yang kuat dengan efektivitas penggunaan aplikasi kerja, yang pada gilirannya berdampak pada ketepatan dan kelancaran dalam menyelesaikan tugas. Namun, keberhasilan individu dalam menjalankan tugas digital juga sangat dipengaruhi oleh dukungan dari organisasi. Temuan dari Dwitasari et al., (2020) menggarisbawahi bahwa dukungan organisasi yang memadai, baik itu dalam bentuk sarana, pelatihan, maupun perhatian terhadap kesejahteraan pegawai, dapat meningkatkan kesiapan dan

motivasi ASN dalam menghadapi dinamika pekerjaan. Oleh karena itu, dapat dipahami secara keseluruhan bahwa prokrastinasi kerja dalam birokrasi modern tidak dapat dipisahkan dari kemampuan digital pegawai serta kualitas dukungan organisasi yang mereka terima. Kombinasi kemampuan digital yang baik dan dukungan organisasi yang kuat berpotensi untuk mengurangi perilaku menunda pekerjaan, sementara ketidakcukupan keduanya justru meningkatkan risiko terjadinya prokrastinasi dalam pelaksanaan tugas administratif yang berbasis teknologi.

Dari hasil pengamatan awal dan wawancara dengan beberapa narasumber, diperoleh informasi bahwa pelaksanaan tugas di Biro Umum Kantor Gubernur Sumatera Barat masih mengalami tiga masalah utama, yaitu kecenderungan menunda pekerjaan, perbedaan kemampuan digital, dan dukungan organisasi yang belum optimal. Tindakan menunda terlihat ketika beberapa pegawai mengulur waktu dalam menyelesaikan tugas administratif, terutama untuk pekerjaan yang membutuhkan ketelitian atau menunggu arahan dari atasan, sehingga mengganggu kelancaran proses kerja. Selain itu, ada variasi dalam keahlian digital di antara pegawai, di mana sebagian masih kesulitan menggunakan aplikasi surat menyurat dan sistem pengarsipan elektronik, sementara pegawai yang lebih hafal teknologi dapat bekerja dengan lebih cepat. Hal ini mencerminkan adanya ketidaksamaan dalam penguasaan teknologi yang memengaruhi efektivitas penyelesaian tugas. Di sisi lain, organisasi belum sepenuhnya menyediakan pelatihan, bimbingan teknis, dan sarana yang memadai secara merata, sehingga pegawai belum mendapatkan dukungan yang optimal untuk menjalankan pekerjaan berbasis digital. Secara umum, ketiga faktor tersebut saling berkaitan dan mempengaruhi kualitas layanan administrasi di Biro Umum Kantor Gubernur Sumatera Barat yang belum optimal.

Kekurangan dalam penelitian terlihat karena studi sebelumnya mengenai prokrastinasi ASN lebih banyak menyoroti aspek psikologis seperti tekanan dan motivasi, sementara

dokumen menunjukkan bahwa kendala nyata justru muncul pada penggunaan aplikasi digital seperti e-office dan surat elektronik yang menyebabkan keterlambatan dalam pekerjaan. Namun, variabel kompetensi digital belum banyak diteliti sebagai penyebabnya. Selain itu, penelitian yang secara bersamaan menilai pengaruh kompetensi digital dan dukungan organisasi juga masih sedikit, meskipun dokumen menegaskan bahwa efektivitas kerja yang berbasis teknologi sangat bergantung pada kedua faktor tersebut sekaligus. Keterbatasan penelitian yang dilakukan dalam konteks Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat semakin menekankan adanya ruang studi yang belum terisi, terutama terkait dengan masalah kesulitan digital, fasilitas yang tidak merata, dan penundaan dalam menyelesaikan tugas di unit tersebut.

Fenomena yang berkaitan dengan ketiga variabel tersebut juga terlihat jelas di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat. Menurut pengamatan awal, penerapan sistem digital seperti e-office, surat elektronik, dan aplikasi kearsipan masih belum maksimal. Sejumlah pegawai mengalami kesulitan dalam mengoperasikan aplikasi digital, yang berakibat pada terlambatnya pengolahan dokumen dan menumpuknya pekerjaan administratif. Selain itu, dukungan organisasi dalam bentuk pelatihan digital, penyediaan sarana, serta supervisi dan bimbingan belum merata dirasakan oleh seluruh ASN. Ini memperkuat dugaan bahwa keterbatasan kemampuan digital dan dukungan organisasi yang kurang optimal dapat mendorong kecenderungan prokrastinasi dalam menyelesaikan tugas-tugas berbasis teknologi.

Berdasarkan isu dan fenomena tersebut, peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi Digital dan Dukungan Organisasi terhadap Prokrastinasi Kerja ASN di Kantor Gubernur Sumatera Barat. Penelitian ini tidak hanya berusaha memahami faktor-faktor yang memengaruhi prokrastinasi dalam bekerja, tetapi juga bertujuan memberikan kontribusi empiris untuk mendukung peningkatan kompetensi

digital ASN dan memperkuat dukungan organisasi di era digital. Selain itu, penelitian ini bertujuan mengisi kekosongan dalam literatur, karena kajian yang mengaitkan ketiga variabel tersebut dalam konteks pemerintahan daerah masih jarang, sehingga hasil dari penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis dan praktis untuk pengembangan kebijakan dan peningkatan kinerja ASN.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi permasalahan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi digital berpengaruh terhadap prokrastinasi kerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Gubernur Sumatera Barat?
2. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap prokrastinasi kerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Gubernur Sumatera Barat?
3. Apakah kompetensi digital dan dukungan organisasi secara simultan berpengaruh terhadap prokrastinasi kerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Gubernur Sumatera Barat?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan dari rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitia dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh kompetensi digital terhadap prokrastinasi kerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Gubernur Sumatera Barat.
2. Menguji pengaruh dukungan organisasi terhadap prokrastinasi kerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Gubernur Sumatera Barat.

3. Menilai pengaruh kompetensi digital dan dukungan organisasi secara simultan terhadap prokrastinasi kerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Gubernur Sumatera Barat.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### 1. Manfaat Teoritis (Naratif)

Penelitian ini memberikan sumbangan terhadap kemajuan studi ilmiah tentang perilaku kerja ASN dalam konteks transformasi digital dengan menegaskan pentingnya kompetensi digital serta dukungan organisasi dalam memengaruhi sikap menunda pekerjaan. Hasil dari penelitian ini memperkaya literatur tentang perilaku kerja saat ini, menguatkan teori yang menghubungkan kemampuan digital, lingkungan organisasi, dan perilaku penundaan di sektor birokrasi Indonesia, serta menyediakan landasan empiris untuk penelitian mendatang dalam pengembangan model dan variabel perilaku organisasi di sektor publik.

##### 2. Manfaat Praktis

1. Menjadi acuan bagi kepala instansi pemerintah daerah dalam merancang strategi yang lebih efisien untuk meningkatkan kompetensi digital ASN.
2. Mendorong optimalisasi dukungan organisasi, seperti penyediaan sarana, pelatihan, dan kebijakan manajemen kinerja yang lebih responsif terhadap tuntutan era digital.
3. Menjadi dasar pertimbangan bagi unit kepegawaian dalam merancang program pengembangan sumber daya manusia untuk menekan tingkat penundaan pekerjaan.
4. Menyediakan data yang dapat digunakan untuk evaluasi internal mengenai efektivitas transformasi digital dalam konteks birokrasi.

### **1. 5 Batasan Penelitian**

Penelitian ini terbatas pada penilaian dampak kompetensi digital serta dukungan organisasi terhadap penundaan pekerjaan ASN di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat. Subjek penelitian hanya melibatkan ASN karena mereka merupakan pelaksana utama dalam administrasi pemerintahan berbasis digital, seperti e-office, surat elektronik, dan sistem pengarsipan.

Fokus penelitian ini tertuju pada tiga variabel, yaitu kompetensi digital ASN dalam menggunakan aplikasi administrasi, dukungan organisasi yang mencakup penyediaan sarana, pelatihan, dan pendampingan kerja, serta sikap menunda pekerjaan yang terlihat dari perilaku penundaan dalam menyelesaikan tugas administrasi yang berbasis teknologi. Aspek lain di luar ketiga variabel ini tidak dibahas dalam penelitian ini.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, dengan pengumpulan data pada satu titik waktu tertentu, sehingga hasilnya hanya mencerminkan kondisi ASN saat penelitian berlangsung dan tidak bertujuan untuk analisis jangka panjang atau dijadikan generalisasi untuk instansi pemerintah lainnya.