

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang Penelitian

Masalah kompleks masyarakat digital di abad 21 ini adalah kebutuhan pengembangan keterampilan digital untuk kehidupan dan pekerjaan. Adopsi teknologi digital dan otomatisasi pekerjaan akan terus mengubah dunia seperti pasar tenaga kerja untuk kebutuhan perusahaan, penggunaan teknologi AI (*artificial intelligence*) untuk pengambilan keputusan hingga pemanfaatan teknologi lainnya untuk kehidupan sehari-hari (Semenova et al., 2023). Dalam beberapa penelitian, pemanfaatan teknologi AI dan pengambilan keputusan memiliki keterkaitan satu sama lain. Teknologi AI memiliki potensi meningkatkan kecepatan dan kualitas pengambilan keputusan, meningkatkan skala analisis strategis, dan memungkinkan adanya pendekatan baru, seperti simulasi strategi virtual. Oleh karena itu teknologi-teknologi digital secara perlahan mulai merambah kepada pemanfaatan teknologi AI (Csaszar et al., 2024; Rashid & Kausik, 2024).

Semua keterampilan terkait teknologi digital mengalami pertumbuhan yang sangat pesat dan permintaan yang substansial terutama di bidang-bidang strategis seperti teknologi komunikasi, digitalisasi, pemrograman tingkat lanjut, AI, robotika dan berbagai macam keahlian teknologi lainnya. Saat ini terdapat jutaan pekerjaan yang tersedia di seluruh dunia dengan kualifikasi keterampilan digital tingkat lanjut, akan tetapi masih terbatas sumber daya manusia yang memiliki kualifikasi tersebut, seperti halnya kaum wanita (Sánchez-Canut et al., 2023). Selain itu, pada tingkat global pemahaman digital diakui secara luas sebagai instrumen untuk mendorong pembangunan berkelanjutan (Mondejar et al., 2021; Varriale et al., 2024), peningkatan ekonomi (Egala et al., 2024), dan meminimalisir kesenjangan sosial (Bandick & Karpaty, 2011; Deschênes, 2024; Fraillon et al., 2015; van Laar, Ester, van Deursen, Alexander J.A.M; van Dijk, Jan A.G.M; de Haan, 2020).

Transformasi teknologi digital mendorong adanya kebutuhan masyarakat dari segala usia untuk memiliki keterampilan digital agar dapat hidup, bertahan, belajar, bekerja dan berpartisipasi dalam masyarakat modern. Dengan demikian,

pemahaman digital menjadi kerangka dasar keterampilan layaknya membaca dan menulis, sehingga hal tersebut secara fundamental harus dilakukan.

Salah satu elemen yang menentukan keberhasilan suatu organisasi adalah sumber daya manusia, terutama yang memiliki keterampilan yang dibutuhkan organisasi (Sánchez-Canut et al., 2023). Dalam konteks pemanfaatan teknologi informasi, sumber daya manusia yang dibutuhkan adalah yang memiliki kemampuan dan keterampilan menggunakan teknologi tersebut. Sumber daya manusia dituntut untuk piawai dalam menggunakan teknologi digital. Oleh karena itu manajemen organisasi perlu membuat suatu rencana peta jalan pengembangan sumber daya manusia menuju pegawai yang mumpuni yang dibutuhkan organisasi dalam menggunakan teknologi digital. Selain pembuatan peta jalan tersebut, organisasi perlu membuat suatu sistem kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang fleksibel agar para pegawai merasa nyaman bekerja dan menggunakan teknologi digital sebagai alat utama pendukung pekerjaan. Hal tersebut semata-mata dilakukan untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai dan produktifitas organisasi atau perusahaan (Kahfi, 2022; Yu et al., 2024).

Sejalan dengan kemajuan TIK, teknologi informasi dapat mempengaruhi pengembangan desain, sistem informasi dan kualitas informasi (Romney & Steinbart, 2016; Sulastri et al., 2024). Semakin canggih sistem informasi yang digunakan oleh organisasi akan memberikan dampak yang baik terhadap kualitas sistem dan kualitas informasi, maka akan menyebabkan terciptanya sistem yang mudah diakses, handal, aman dan fleksibel. Penerapan kualitas sistem informasi yang baik akan menghasilkan kualitas informasi yang baik pula, sehingga dapat digunakan oleh pengguna dalam membuat suatu keputusan yang tepat (Laudon, 2018; Lem, 2024; Muhasyah et al., 2024).

Keberadaan teknologi informasi telah mengakibatkan pergeseran budaya kerja dan lingkungan kerja menjadi serba otomatis, digital dan dalam jaringan (daring) (George, 2024; Goyal, 2017). Teknologi informasi merupakan sarana dimana organisasi dan orang-orang memanfaatkan teknologi tersebut untuk mengumpulkan, memproses, menyimpan, menggunakan dan menyebarkan informasi (Magalhães, 2013). Teknologi informasi membuat hasil kerja menjadi lebih efektif, efisien dan produktif (Zhong & Appelman, 2014) karena tidak

bergantung pada ruang dan waktu (Kitchin, 2023; Rodriguez & Pattini, 2011). Misalnya pemanfaatan teknologi informasi pada penerapan bekerja dari rumah atau *Work From Home* (WFH) selama masa pandemi COVID-19 (Yancy, 2020). Ketika pandemi COVID-19 berlangsung telah mengakibatkan lingkungan kerja berubah menjadi fleksibel dan dapat dilakukan di manapun dan kapan saja. Penerapan WFH dan atau *Work From Anywhere* (WFA) di beberapa organisasi termasuk instansi pemerintah masih tetap diberlakukan.

Teknologi diperlukan untuk memudahkan pekerjaan manusia dan tentu dapat merubah perilaku individu (Ming-Hsin Lu et al., 2018). Individu yang memiliki perilaku untuk bekerja cepat, efisien dan efektif, serta tepat sasaran sudah barang tentu dibutuhkan oleh manajemen organisasi (Lyle M. Spencer & Spencer, 2012). Perilaku penyelesaian pekerjaan secara cepat dan tepat perlu didukung adanya pengetahuan, kompetensi dan keterampilan. Keterkaitan antara teknologi digital, keterampilan digital, kinerja dan produktifitas dalam suatu organisasi telah menjadi perhatian tersendiri dalam berbagai penelitian.

Penggunaan teknologi atau sistem informasi dapat menimbulkan persepsi dan perilaku individu yang baik akibat dari pemakaian sistem informasi yang memiliki kualitas sistem dan kualitas informasi yang didapat sehingga dapat memberikan kepuasan pengguna dan pengaruh terhadap kinerja individu serta produktifitas organisasi secara keseluruhan. Keberhasilan sistem informasi tergantung bagaimana sistem tersebut dimanfaatkan oleh individu sehingga menyebabkan kepuasan individu sebagai unsur pengguna sistem informasi. Dalam ilmu manajemen telah banyak dibahas mengenai konsep manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi dan keterampilan. Kedua hal tersebut dapat meningkatkan kinerja dan produktifitas, walaupun terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja. Dalam jurnal penelitian yang dilakukan oleh Roger Chevalier (2008) mengenai peningkatan kinerja, digambarkan bahwa kesenjangan kinerja individu dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja dan budaya kerja yang menyebabkan individu tidak dapat berprestasi/berkinerja (Chevalier, 2008). Dengan kata lain lingkungan kerja dan budaya kerja yang baik akan mendorong peningkatan kinerja individu dan produktifitas organisasi (Chen & Lin, 2024).

Pada era digital dukungan teknologi informasi dan komunikasi merupakan kebutuhan dasar dalam menunjang pelaksanaan pekerjaan organisasi. Oleh karena itu pemanfaatan teknologi informasi merupakan keniscayaan yang tidak bisa ditawar untuk digunakan. Pelaksanaan diplomasi Indonesia di luar negeri memerlukan adanya dukungan teknologi, mengingat sebaran wilayah kerja pelaku diplomasi di seluruh dunia dan adanya perbedaan waktu antar negara. Sudah menjadi suatu kelaziman dalam praktek diplomasi bahwa Menteri Luar Negeri dan jajarannya berkomunikasi dengan mitra asing melalui pemanfaatan teknologi digital seperti surat elektronik (e-mail), telepon internet/VoIP, pesan teks (via Whatsapp, telegram misalnya), media sosial (seperti akun X (Twitter), Instagram, Facebook), *video conference* dan lain sebagainya. Tidak hanya itu, para pelaku diplomasi dituntut untuk bekerja tidak hanya dari kantor melainkan mereka harus keluar kantor mengikuti sidang-sidang internasional dan bilateral, melakukan pertemuan dengan mitra, memberikan perlindungan kepada WNI di luar negeri, membuka jejaring kerja sama luar negeri dan menyampaikan laporan pekerjaan secara langsung (*real time*).

Selain itu pemanfaatan teknologi dengan platform media sosial untuk menyampaikan informasi dan pesan politik luar negeri RI seharusnya mampu menjangkau berbagai pihak agar terlibat dalam pelaksanaan diplomasi digital Indonesia. Oleh karena itu dalam pelaksanaan diplomasi digital agar efektif dan efisien perlu didukung adanya keterampilan digital.

Dalam kaitan pemanfaatan teknologi, Kementerian Luar Negeri RI (Kemenlu) setiap tahunnya menyelenggarakan program peningkatan keterampilan digital untuk para pegawai di lingkungan Kemenlu baik berupa bimbingan teknis, *knowledge sharing*, pemberian tugas belajar, *short course*, peningkatan kompetensi dan pelatihan-pelatihan TIK baik yang *onsite* maupun *online* dalam rangka mendukung transformasi digital dan pemerataan keterampilan digital di lingkungan Kemenlu dan Perwakilan RI.

Kemenlu sebagai organisasi pemerintah dan penyelenggara hubungan luar negeri yang memiliki Perwakilan RI di luar negeri, dalam menjalankan tugas dan fungsinya bergantung kepada dukungan dan pemanfaatan TIK. Hal ini termaktub di dalam Peraturan Menlu RI Nomor 9 Tahun 2018 tentang Tata Kelola Teknologi

Informasi dan Komunikasi Kementerian Luar Negeri dan Perwakilan Republik Indonesia, dimana pengelolaan TIK diarahkan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas layanan penggunaan TIK dalam proses penyelenggaraan manajemen pemerintahan, menciptakan pemanfaatan TIK yang terintegrasi, peningkatan sumber daya manusia serta meningkatkan kinerja organisasi Kementerian Luar Negeri RI (Kemenlu, 2018).

Berdasarkan pencapaian kinerja tahun 2021-2023 pada bidang pengembangan TIK, Kemenlu telah mengembangkan lebih dari 14 sistem informasi perkantoran berbasis teknologi informasi. Saat ini Kemenlu dan Perwakilan RI memiliki sekitar 90 sistem informasi yang aktif diantaranya adalah Portal Kemlu, Portal Peduli WNI, *Safe Travel*, *Rogatory Online Monitoring (ROM)*, *Flight Clearance Information System (FCIS)*, *Treaty Room*, *Smart Embassy*, SIMBRA (Sistem Informasi Pemberitaan), SIMKEU (Sistem Informasi Keuangan), LPSE Kemlu (Layanan Pengadaan Secara Elektronik), SIPIK (Sistem Informasi Pengawasan Internal Kemenlu), SIMSDM (Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia), *e-office* (sistem informasi persuratan elektronik), *e-disposisi Perwakilan*, *KemluChat*, *Layanan One Desk Service*, *e-klinik*, *Aplikasi ESS (Employee Self Service)* dan berbagai sarana pendukung pekerjaan dan pertukaran informasi berbasis TIK lainnya. Selain itu Kemenlu dan Perwakilan RI memanfaatkan berbagai aplikasi publik lainnya seperti *Google Analytics*, *OSINT (Open Sources Intelligence)*, *Aplikasi Video Conference (Zoom, Webex, Microsoft Teams, Interprefy, Skype for Business)*, *YouTube*, *Twitter*, *Instagram* dan *Facebook* sebagai sarana pendukung (alternatif) untuk menganalisa, melakukan komunikasi dan diseminasi informasi, yang merupakan salah satu strategi dalam menjangkau Warga Negara Indonesia (WNI), pemangku kepentingan dan mitra kerja di belahan seluruh dunia. Pemanfaatan sistem informasi tersebut telah diimplementasikan di unit-unit kerja Kemenlu dan seluruh kantor Perwakilan RI di luar negeri (Kemenlu, 2020a).

Pada saat yang bersamaan, selain mengembangkan berbagai aplikasi berbasis jaringan untuk mendukung pelayanan publik dan pelaksanaan tugas lainnya, Kemenlu selalu meningkatkan keamanan digital, melindungi informasi/data yang bersifat strategis dan rahasia, serta membangun sistem TIK yang mudah diakses dan mampu menahan berbagai serangan siber. Kemenlu dari waktu ke waktu

memperbaharui desain sistem informasi dan meningkatkan perangkat pendukung agar sistem informasi aman dan mudah digunakan. Hal ini dilakukan untuk memberikan kualitas pada layanan sistem informasi para pegawai Kemenlu sebagai pengguna layanan TIK. Oleh karena itu diperlukan keterampilan pegawai dalam menggunakan layanan TIK tersebut.

Dalam rangka menjalankan Undang-undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik, Peraturan Pemerintah Nomor 82 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik, Peraturan Presiden RI Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, dan Peraturan Menlu RI Nomor 22 Tahun 2020 tentang Tata Naskah Dinas di lingkungan Kemenlu dan Perwakilan RI di luar negeri, maka Kemenlu mengembangkan suatu sistem informasi *e-office* berupa saluran media elektronik untuk pengelolaan transaksi komunikasi informasi/berita (persuratan) dan pengambilan keputusan (disposisi persuratan elektronik). Sistem informasi tersebut bertujuan untuk membantu pekerjaan pegawai dalam mengkoordinasikan, memonitor, mendokumentasikan dan menindaklanjuti arahan pimpinan di lingkungan Kemenlu (Kemenlu, 2020b). Sistem tersebut digunakan oleh pegawai di lingkungan Kemenlu dalam melaksanakan pekerjaannya sehari-hari.

Disisi lain, berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 21 Tahun 2023 yang disusun dalam rangka peningkatan produktivitas kerja dan sebagai dasar hukum pelaksanaan fleksibilitas kerja bagi Aparatur Sipil Negara (Sekretariat Negara, 2023), Kemenpan RB telah menetapkan bahwa Kemenlu menjadi salah satu dari 32 Kementerian/Lembaga yang menjadi *pilot project* pelaksanaan konsep fleksibilitas bekerja bagi pegawai ASN. Dalam rangka penerapan konsep fleksibilitas kerja tersebut, Kemenlu memastikan kesiapan sistem informasi dan aplikasi utama untuk mendukung pelaksanaan pengaturan kerja yang fleksibel melalui penguatan pada kualitas sistem, kualitas informasi dan kualitas layanan pada sistem informasi seperti sistem persuratan *e-office*, sarana koneksi internet secara aman VPN (*Virtual Private Network*), aplikasi ESS (*Employee Self Service*) sebagai monitoring kehadiran yang menggunakan perangkat *mobile/handphone*, *e-mail*, *cloud* dan *drive* berdomain kemlu.go.id. Selain itu Kemenlu RI mengatur

pengkategorian pegawai yang dianggap mampu melaksanakan pengaturan kerja yang fleksibel, seperti memiliki perangkat kerja mandiri (tidak berbagi pakai dengan keluarga), jaringan internet mandiri, BYOD (*Buy Your Own Device*), pegawai yang baru melahirkan atau memiliki balita serta kategori lainnya yang ditentukan oleh Pimpinan Tinggi Pratama dan dituangkan dalam bentuk Surat Edaran Sekretaris Jenderal. Penerapan pengaturan kerja yang fleksibel di lingkungan Kemenlu merupakan pengaturan fleksibilitas pola kerja pegawai dalam hal jadwal/jam kerja, lokasi bekerja dan pembagian kerja selama periode tertentu dengan memaksimalkan teknologi informasi dan komunikasi untuk menjaga/meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai serta menjamin keberlangsungan pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. Pelaksanaan pengaturan kerja yang fleksibel mulai diterapkan sejak pandemi COVID-19 melalui Surat Edaran Sekretaris Jenderal nomor: SE/00021/KP/06/2022/03 tertanggal 2 Juni 2024. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Biro SDM Kemenlu pada tahun 2023 sebanyak 91,7% responden di lingkungan Kemenlu mendukung pelaksanaan fleksibilitas kerja. Selain itu, pelaksanaan pengaturan kerja yang fleksibel juga dilakukan pada kegiatan tertentu seperti ketika kedatangan Paus Fransiskus ke Jakarta pada tanggal 4 dan 5 September 2024 (vide Surat Edaran Sekretaris Jenderal nomor: SE/00039/KP/09/2024/03 tanggal 3 September 2024).

Menurut data Biro Sumber Daya Manusia (SDM) - Kemenlu per Januari 2023, jumlah seluruh pegawai ASN (Aparatur Sipil Negara) Kemenlu RI sebanyak 3.336 orang, dengan perbandingan 1.929 laki-laki dan 1.407 perempuan. Dari jumlah seluruh pegawai ASN Kemenlu RI terdiri dari 1.317 pegawai yang bertugas di Perwakilan RI di luar negeri dan 2.019 pegawai bertugas di dalam negeri.

Dalam menjalankan tugas-tugas pemerintahan di bidang penyelenggaraan politik luar negeri, Kemenlu dipimpin oleh Menlu dan 3 (tiga) Wakil Menlu yang dibantu oleh 10 pejabat eselon I, 59 pejabat eselon II, 5 orang staf ahli dan 2 orang staf khusus Menlu. Kemenlu RI memiliki 133 Perwakilan RI di luar negeri yang terdiri dari 96 Kedutaan Besar (KBRI), 3 Perutusan Tetap (PTRI) untuk PBB di New York dan Jenewa, Perutusan Tetap (PTRI) untuk ASEAN di Jakarta, 30 Konsulat Jenderal (KJRI), dan 4 Konsulat Republik Indonesia (KRI).

Berdasarkan catatan yang telah kami kompilasi pada Laporan Kinerja Tahun 2020 - 2023 dengan membandingkan dokumen Rencana Strategis Kemenlu RI periode 2020-2024, terdapat beberapa permasalahan terkait pemanfaatan TIK, yaitu:

Berdasarkan ***perspektif individu***, antara lain: (a). masih terdapat kesenjangan pemanfaatan TIK antar generasi yang berbeda, sehingga penggunaan TIK belum dapat dilakukan secara seragam untuk seluruh SDM Kemenlu sebagai pengguna layanan TIK; (b). masih adanya kesenjangan kompetensi dan keterampilan pengelola dan pengguna layanan TIK; (c). adanya tingkat mutasi pejabat/pegawai yang cukup tinggi, sehingga mempengaruhi kesinambungan pengambilan keputusan.

Sedangkan dari ***perspektif organisasi***, antara lain: (a). pelaksanaan inisiatif TIK yang bersifat sektoral dapat mengakibatkan terjadi tumpang tindih inisiatif TIK. TIK tidak terintegrasi dan banyak memerlukan input ulang data, seperti sistem informasi *e-office* yang belum terintegrasi dengan Perwakilan RI di luar negeri; (b). hambatan dalam pertukaran data dan koordinasi antar satuan kerja mengakibatkan sering terjadinya keterlambatan informasi yang berdampak pada tidak efektifnya tugas pokok dan fungsi yang dilakukan oleh satuan kerja; (c). belum optimalnya standar acuan teknologi dan tidak seragamnya *platform* teknologi informasi yang digunakan, sehingga meningkatkan kompleksitas pengelolaan layanan, menyulitkan pemeliharaan dan penerapan standar keamanan TIK; (d). belum optimalnya peran, tanggung jawab dan prosedur dari seluruh siklus pemanfaatan TIK mulai dari perencanaan, pengembangan, pengoperasian, dan pengevaluasian yang mengakibatkan rendahnya manfaat dan tidak selarasnya kegiatan pengadaan dan pengembangan TIK dengan tugas pokok dan fungsi Kementerian; (e). belum dilakukan secara optimal pemetaan kebijakan dan analisis kebutuhan yang lebih komprehensif dan efektif guna mendukung penyesuaian regulasi kebijakan di bidang TIK; (f). belum optimalnya pemanfaatan mekanisme asesmen pegawai dan pemetaan kompetensi pegawai sebagai dasar penempatan pegawai dalam suatu jabatan dan pelatihan pegawai guna peningkatan kinerja dan kualitas pelayanan organisasi.



Kemenlu RI terus berupaya melakukan penataan organisasi khususnya dalam hal transformasi digital dan layanan TIK, salah satunya adalah penataan infrastruktur pendukung diplomasi. Upaya tersebut diarahkan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi sistem, proses, dan prosedur kerja Kemenlu RI yang didukung oleh kualitas sumber daya manusia dalam pemanfaatan TIK. Hal tersebut menjadi perhatian tersendiri bagi Kemenlu RI untuk menyelaraskan perkembangan TIK dengan keterampilan pengguna TIK.

Berdasarkan uraian di atas, cukup menarik bagi peneliti untuk membahas pengaruh pemanfaatan sistem informasi terutama bagaimana kualitas sistem yang dimiliki, kualitas informasi yang disajikan dan keterampilan digital yang dimiliki para pegawai di lingkungan Kemenlu RI melalui suatu pola atau penerapan sistem kerja dan budaya kerja yang fleksibel yang didasarkan pada karakteristik pekerjaan, sebaran wilayah kerja dan perbedaan waktu antar negara terhadap kepuasan pengguna sistem informasi dan kinerja pegawai di Kemenlu RI.

Dalam konteks kinerja pegawai di Kemenlu RI, pemilihan variabel kinerja individu merupakan isu utama dalam topik penelitian yang diangkat dan mempertimbangkan pentingnya peran individu dalam menentukan keberhasilan organisasi. Kinerja individu merupakan indikator utama efektivitas sumber daya manusia dan berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan strategis organisasi. Dalam hal ini pemanfaatan sistem informasi menjadi salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja individu. Variabel-variabel seperti kualitas sistem, kualitas informasi, keterampilan digital, pengaturan kerja yang fleksibel, dan kepuasan pengguna sistem informasi memiliki keterkaitan dalam mendukung efektivitas kerja individu.

## **1.2 Pembatasan Penelitian**

Pemilihan variabel-variabel penelitian didasarkan pada relevansinya terhadap kinerja individu dalam era digital. Kualitas sistem dan informasi dianggap sebagai elemen fundamental dalam keberhasilan implementasi teknologi informasi, di mana keduanya berpengaruh langsung pada efisiensi dan akurasi pekerjaan. Keterampilan digital mencerminkan kemampuan individu untuk memanfaatkan teknologi secara efektif, yang semakin krusial di era transformasi digital.

Sementara itu, pengaturan kerja yang fleksibel menjadi perhatian dalam konteks perubahan pola kerja modern, terutama setelah pandemi COVID-19, yang menekankan pentingnya fleksibilitas untuk mendukung produktivitas. Kepuasan pengguna yang mencerminkan pengalaman subjektif terhadap sistem informasi, yang dapat berdampak pada kinerja individu.

Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada variabel kualitas sistem (*system quality*) dan kualitas informasi (*information quality*) yang merupakan bagian dari layanan sistem informasi Kemenlu RI, khususnya *e-office*. Kepuasan pengguna (*user satisfaction*) terkait erat dengan tingkat kepuasan yang dirasakan oleh pegawai sebagai pengguna layanan sistem informasi dimaksud. Selain itu penelitian ini juga melihat ruang lingkup bagaimana keterampilan digital (*digital skills*) dapat digunakan untuk menerima manfaat berupa kepuasan dari penggunaan sistem informasi melalui adanya pengaturan kerja yang fleksibel (*flexible work arrangement*) di lingkungan Kemenlu RI dalam rangka peningkatan kinerja pegawai atau kinerja individu (*individual performance*).

Adapun penjelasan lebih lengkap tentang variabel-variabel di atas akan dikemukakan pada BAB II Kajian Pustaka.

Selain pembatasan variabel, penelitian ini dilakukan terhadap para ASN Kemenlu RI baik yang bekerja di dalam negeri (Pusat/Kemenlu RI) dan luar negeri (kantor Perwakilan RI). Penelitian ini ditujukan bagi mereka yang sudah pernah menggunakan sistem informasi *e-office* minimal selama 3 (tiga) bulan. Sistem informasi *e-office* dimaksud adalah sistem informasi persuratan dan disposisi elektronik Kemenlu RI yang digunakan oleh seluruh pegawai pada semua tingkatan dari staf hingga pejabat eselon I di Pusat.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan keenam variabel yang diangkat dan hasil penelusuran beberapa penelitian terdahulu, peneliti menemukan adanya kesenjangan hasil penelitian antara penelitian yang satu dengan penelitian yang lain (*riset gap*). Berikut bukti-bukti empiris dari penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

- 1) Dalam kaitan terhadap pemanfaatan sistem informasi, terdapat pengaruh positif yang cukup besar dan signifikan dari kualitas sistem, kualitas informasi terhadap kepuasan pengguna dan kinerja individu (Tam & Oliveira, 2017). Namun dalam penelitian lain menyatakan bahwa hanya kualitas sistem **berpengaruh positif dan tidak signifikan** terhadap kepuasan pengguna, hal ini dikarenakan penggunaan sistem informasi merupakan *mandatory* (kewajiban) bagi pegawai untuk menggunakan sistem informasi walaupun mudah digunakan dan mudah dipelajari (Rahayu & Chadhiq, 2021). Sedangkan variabel kualitas informasi sejalan dengan penelitian Tam & Oliveira yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pengguna dan kinerja individu (Rahayu & Chadhiq, 2021).
- 2) Dalam kaitan dengan pengaturan kerja yang fleksibel, terdapat **pengaruh positif terhadap kepuasan pegawai**. Akan tetapi dalam pelaksanaan secara formal, tetap membedakan gender, sehingga dapat dikatakan tidak memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan pegawai untuk sebagian orang pegawai, terutama kaum wanita dan pegawai yang melakukan jenis pekerjaan tertentu (seperti di pabrik dan transportasi) (Mustajab et al., 2020; Wheatley, 2017). Sementara penelitian lain menyatakan bahwa pengaturan kerja yang fleksibel memiliki pengaruh positif dengan keterlibatan pegawai dan kinerja individu. Namun pengaruh pengaturan kerja yang fleksibel dengan kinerja individu hanya **berlaku parsial** dikarenakan moderasi usia. Pengaturan kerja yang fleksibel merupakan hal yang penting bagi pegawai usia muda untuk meningkatkan keterlibatannya (eksistensi) di dalam perusahaan. Sedangkan pegawai usia tua lebih mementingkan dalam hal meningkatkan kinerja (Bal & De Lange, 2015). Disisi lain pengaturan kerja yang fleksibel memiliki pengaruh positif terhadap kinerja individu (Orishede & Ndudi, 2020) dan kepuasan pegawai melalui moderasi karakteristik kerja (Neirotti et al., 2019). Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Husnia dan Nasutio (2023) pada Direktorat Jenderal Bea dan Cukai didapat hasil bahwa pemberlakuan fleksibilitas di tempat kerja, memungkinkan untuk menciptakan budaya dan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan produktivitas. Hal ini tentunya juga berkorelasi positif pada pencapaian target kinerja organisasi

(Husnia & Nasution, 2023). Selain itu penelitian Rahmawati dan Pusparini (2023) juga menargetkan sektor publik bidang keuangan pemerintah Indonesia dan didapat hasil bahwa pengaturan kerja yang fleksibel juga memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui peran mediasi *work engagement* (Rahmawati & Savitri Pusparini, 2023).

- 3) Hasil temuan penelitian variabel keterampilan digital menunjukkan bahwa keterampilan digital mempengaruhi kepuasan pengguna atas penggunaan sistem informasi (Holiawati, 2019) dan memiliki dampak positif terhadap kinerja individu (Mohd Abas et al., 2019; Pagani et al., 2016a). Namun dalam penelitian lain keterampilan digital memiliki pengaruh positif terhadap kinerja individu, namun dengan melalui **moderasi** kecekatan pegawai (Nadzim & Halim, 2022).

Berdasarkan uraian-uraian yang telah dikemukakan di atas, maka peneliti merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

- 1) Apakah terdapat pengaruh Kualitas Sistem terhadap Kepuasan Pengguna?
- 2) Apakah terdapat pengaruh Kualitas Informasi terhadap Kepuasan Pengguna?
- 3) Apakah terdapat pengaruh Keterampilan Digital terhadap Kepuasan Pengguna?
- 4) Apakah terdapat pengaruh Pengaturan Kerja yang Fleksibel terhadap Kepuasan Pengguna?
- 5) Apakah terdapat pengaruh Kualitas Sistem terhadap Kinerja Individu?
- 6) Apakah terdapat pengaruh Kualitas Informasi terhadap Kinerja Individu?
- 7) Apakah terdapat pengaruh Keterampilan Digital terhadap Kinerja Individu?
- 8) Apakah terdapat pengaruh Pengaturan Kerja yang Fleksibel terhadap Kinerja Individu?
- 9) Apakah terdapat pengaruh Kepuasan Pengguna terhadap Kinerja Individu?
- 10) Apakah terdapat pengaruh Kualitas Sistem terhadap Kinerja Individu melalui Kepuasan Pengguna?
- 11) Apakah terdapat pengaruh Kualitas Informasi terhadap Kinerja Individu melalui Kepuasan Pengguna?

- 12) Apakah terdapat pengaruh Keterampilan Digital terhadap Kinerja Individu melalui Kepuasan Pengguna?
- 13) Apakah terdapat pengaruh Pengaturan Kerja yang Fleksibel terhadap Kinerja Individu melalui Kepuasan Pengguna?

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan strategi peningkatan kinerja individu melalui peningkatan variabel kualitas sistem, kualitas informasi, keterampilan digital, pengaturan kerja yang fleksibel dan kepuasan pengguna dalam memanfaatkan layanan sistem informasi *e-office*. Selain itu, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif kepada perkembangan ilmu pengetahuan dan memberikan gambaran tentang keterampilan digital yang dimiliki pegawai Kemenlu RI dalam pemanfaatan sistem informasi tersebut.

Lebih lanjut, penelitian ini berupaya mengeksplorasi sejauh mana variabel-variabel penelitian berkontribusi terhadap peningkatan kinerja individu, sehingga diharapkan dapat memberikan rekomendasi kepada pimpinan Kemenlu RI terkait pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien dalam pemanfaatan layanan TIK guna meningkatkan kinerja pegawai dan mencapai target dan tujuan organisasi Kemenlu RI.

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka dilakukan penelitian sebagai berikut:

- 1) Untuk menguji pengaruh Kualitas Sistem terhadap Kepuasan Pengguna?
- 2) Untuk menguji pengaruh Kualitas Informasi terhadap Kepuasan Pengguna?
- 3) Untuk menguji pengaruh Keterampilan Digital terhadap Kepuasan Pengguna?
- 4) Untuk menguji pengaruh Pengaturan Kerja yang Fleksibel terhadap Kepuasan Pengguna?
- 5) Untuk menguji pengaruh Kualitas Sistem terhadap Kinerja Individu?
- 6) Untuk menguji pengaruh Kualitas Informasi terhadap Kinerja Individu?
- 7) Untuk menguji pengaruh Keterampilan Digital terhadap Kinerja Individu?
- 8) Untuk menguji pengaruh Pengaturan Kerja yang Fleksibel terhadap Kinerja Individu?
- 9) Untuk menguji pengaruh Kepuasan Pengguna terhadap Kinerja Individu?

- 10) Untuk menguji pengaruh Kualitas Sistem terhadap Kinerja Individu melalui Kepuasan Pengguna?
- 11) Untuk menguji pengaruh Kualitas Informasi terhadap Kinerja Individu melalui Kepuasan Pengguna?
- 12) Untuk menguji pengaruh Keterampilan Digital terhadap Kinerja Individu melalui Kepuasan Pengguna?
- 13) Untuk menguji pengaruh Pengaturan Kerja yang Fleksibel terhadap Kinerja Individu melalui Kepuasan Pengguna?

### **1.5 State of the Art**

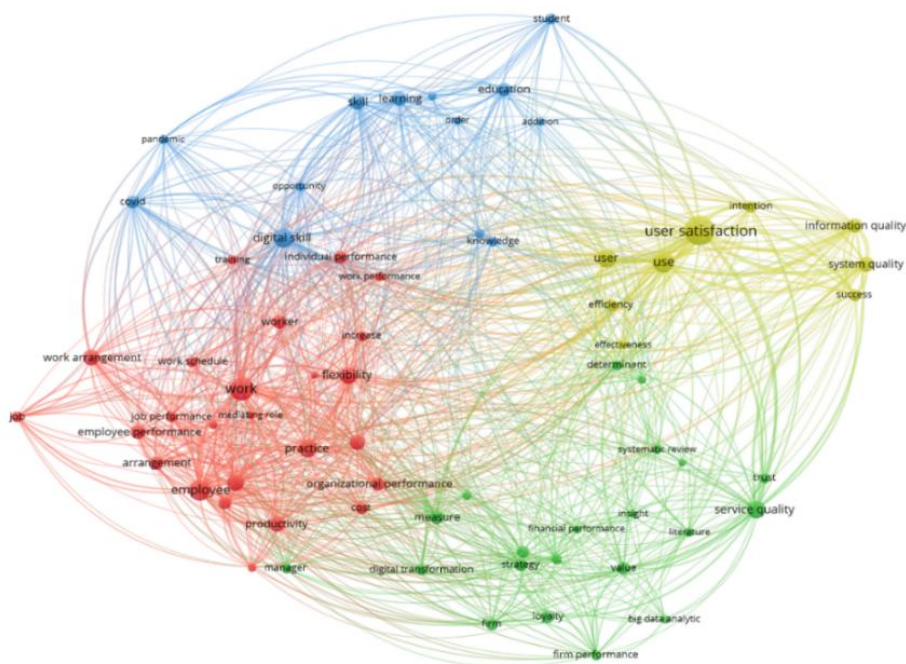
Berdasarkan uraian-uraian di atas, penelitian ini mengembangkan konsep perpaduan dua bidang keilmuan yang saling beririsan yaitu manajemen sumber daya manusia dan manajemen sistem informasi, yang dikenal dengan HRIS (*Human Resources Information System*). Perpaduan dua bidang tersebut memandang bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang semula bersifat konvensional, tidak efektif dan tidak efisien dapat beralih kepada pemanfaatan alat pendukung pekerjaan berbasis teknologi informasi dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai dan produktifitas organisasi.

*State of the art* penelitian ini diambil melalui kacamata sistem informasi yang mengadopsi model *IS Success Model* dan *Human-Organization-Technology (HOT) Fit Model* yang digunakan untuk memberikan pendekatan dalam menganalisa penerimaan sistem informasi organisasi dengan melihat kualitas sistem, kualitas informasi, dan tingkat kepuasan seseorang dalam menggunakan sistem informasi (DeLone & McLean, 1992; Laumer et al., 2017; Petter et al., 2008; Rahayu & Chadhiq, 2021; Tam & Oliveira, 2017; Yusof et al., 2008). Model penerimaan sistem informasi **UTAUT** (*Unified Theory of Acceptance and Use of Technology*) juga digunakan untuk menyempurnakan analisa terhadap perilaku seseorang dalam mengadopsi sistem informasi yang dipengaruhi oleh faktor-faktor ekspektasi kinerja, usaha, pengaruh sosial dan fasilitas (Maillet et al., 2015; Venkatesh et al., 2003).

Sedangkan melalui kacamata manajemen sumber daya manusia, penelitian ini melihat sangat memungkinkan terjadinya korelasi sistem informasi dengan **kinerja**

**individu** (Al Mehrzi & Singh, 2016; DeLone & McLean, 1992; Hermina & Yosepha, 2019; Laumer et al., 2017; Pradhan & Jena, 2017; Tam & Oliveira, 2017) dimana **keterampilan digital** (Bergdahl et al., 2020; Helsper & van Deursen, 2015; Laar, 2019; Maji & Laha, 2020; Van Deursen et al., 2014; van Deursen & van Dijk, 2009; van Laar, Ester, van Deursen, Alexander J.A.M; van Dijk, Jan A.G.M; de Haan, 2020) dan **pengaturan kerja yang fleksibel** (Dale, 2021; Davidescu et al., 2020; Ifeyinwa Stella et al., 2020; Jarrahi et al., 2021; Klindžić & Marić, 2019; Peretz et al., 2018; Rahman, 2019) dapat memberikan warna yang menarik dalam penelitian ini.

Berdasarkan penelusuran 1.000 jurnal internasional periode tahun 2020-2024 pada *Google Scholar* melalui pengolahan aplikasi VOSviewer didapat gambaran bahwa kualitas sistem, kualitas informasi, kepuasan pengguna, keterampilan digital, pengaturan kerja yang fleksibel dan kinerja individu memiliki keterikatan jalur dan korelasi baik secara langsung maupun tidak langsung satu sama lainnya (Gambar 1.1).



Gambar 1.1 Visualisasi Jalur 6 (enam) Variabel Penelitian





sangat tepat dan relevan dilakukan di era perkembangan teknologi informasi yang semakin pesat.

Disisi lain berdasarkan penelusuran yang kami lakukan hingga saat ini belum ditemukan adanya penelitian yang membahas topik di atas dengan menggunakan enam variabel secara bersama-sama dan terlebih khusus penelitian ini belum pernah dilakukan pada tataran organisasi Kemenlu RI.

