

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Organisasi modern telah menghadapi situasi dunia yang penuh dengan ketidakpastian dan perubahan mendadak. Akibatnya, lingkungan bisnis mereka tidak stabil dan tidak dapat diprediksi (Heinze dan Heinze, 2020). Globalisasi dan kemajuan teknologi yang pesat semakin memperumit lingkungan bisnis saat ini. Di tengah gejolak tersebut, kemampuan karyawan untuk bersikap bijaksana sambil memenuhi kebutuhan bisnis dan pelanggan yang terus berubah telah menjadi aset penting bagi kelangsungan dan kesuksesan organisasi. Kepedulian terhadap kelangsungan hidup organisasi membuat para pemimpinnya semakin memberikan perhatian untuk menjadikan organisasi tersebut berkelanjutan sehingga mampu memberikan dampak positif kepada masyarakat dalam aspek ekonomi, lingkungan, dan manusia (Kim et al., 2016; Kim dan Park, 2017).

Organisasi membutuhkan individu yang berkinerja tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja merupakan prasyarat utama, walaupun bukan satu-satunya, untuk pengembangan karir di masa depan dan mencapai kesuksesan. Karyawan yang berkinerja tinggi akan lebih mudah dipromosikan dalam suatu organisasi dan umumnya memiliki peluang karir yang lebih baik dibandingkan karyawan yang berkinerja rendah (Van Scotter et al., 2000).

Kinerja individu di tempat kerja sering kali didefinisikan sebagai indikator global tunggal dengan serangkaian kriteria terkait yang mencerminkan keberhasilan profesional (Bingham, 1926; Nagle, 1953) atau pencapaian tujuan yang ditetapkan (Bailey, 1983). Kriteria yang paling sering digunakan meliputi produktivitas, penjualan, dan/atau kualitas barang dan jasa. Didefinisikan dengan cara ini, kinerja ibarat “kotak hitam” yang mirip dengan efisiensi, yang fokusnya hanya pada hasil. (Charbonnier-Voirin dan Roussel, 2012).

Teori kinerja dalam ilmu manajemen melibatkan berbagai konsep dan pendekatan yang telah berkembang seiring waktu. Oleh karena itu, tidak ada satu penemu tunggal untuk teori kinerja dalam ilmu manajemen. Sebaliknya, berbagai tokoh dan peneliti telah berkontribusi dalam mengembangkan pemahaman tentang

kinerja organisasi dan individu dalam konteks manajemen. Salah satu konsep kinerja yang penting dalam manajemen adalah manajemen berbasis kinerja (*Performance Management*). Konsep ini melibatkan pengukuran, analisis, dan peningkatan kinerja individu, tim, dan organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan strategis. Banyak ahli manajemen telah memberikan kontribusi signifikan dalam mengembangkan ide-ide terkait manajemen kinerja.

Dalam memahami konteks kinerja organisasi atau individu, beberapa konsep dan teori muncul sebagai pedoman berharga. Pertama, Peter Drucker, seorang pakar manajemen, memandang kinerja sebagai pencapaian tujuan, menekankan pengukuran hasil dan dampak yang dicapai oleh organisasi atau individu. Konsep "manajemen ilmiah" (*Principles of Scientific Management*) menonjolkan efisiensi dan produktivitas melalui (Taylor, 1911). Teori Hirarki Kebutuhan (*Maslow's Need Hierarchy Theory* atau *A Theory of Human Motivation*) menekankan kepuasan kebutuhan sebagai kunci kinerja individu, memahaminya sebagai suatu hal yang dapat dicapai melalui pemenuhan hierarki kebutuhan (Maslow, 1943). Teori X dan Y membahas motivasi karyawan, mengasumsikan bahwa kepercayaan dan kesempatan dapat meningkatkan kinerja (McGregor, 1960).

Teori Pengaturan Tujuan (*Goal Setting Theory*) menyoroti pentingnya penetapan tujuan spesifik, menantang, dan terukur untuk meningkatkan motivasi dan kinerja individu (Locke, 1968). Terakhir, Teori Kecenderungan Mendekati atau Menghindari (*Approach-Avoidance Theory*), menjelaskan bagaimana motivasi dan persepsi individu mempengaruhi respons terhadap situasi dan, akhirnya, kinerja mereka (Lewin, 1931). Dengan demikian, pemahaman mendalam terhadap konsep-konsep ini dapat membantu membentuk landasan yang kuat untuk mengelola dan meningkatkan kinerja dalam berbagai konteks. Pandangan para ahli ini mencerminkan berbagai aspek kinerja dalam konteks manajemen, dari pengukuran hasil hingga motivasi, kepuasan kebutuhan, pengendalian kualitas, dan perbaikan berkelanjutan. Pandangan-pandangan ini juga diintegrasikan dalam berbagai teori dan kerangka kerja manajemen yang digunakan dalam praktik organisasi.

Mengacu pada pendapat Borman dan Motowidlo (1993), kinerja adalah konsep yang terdiri dari kinerja tugas dan kinerja kontekstual. Kinerja tugas mengacu pada kemahiran individu dalam melakukan aktivitas yang berkontribusi pada 'inti teknis' organisasi. Kontribusi ini dapat bersifat langsung (misalnya dalam kasus pekerja produksi), atau tidak langsung (misalnya dalam kasus manajer atau staf). Kinerja kontekstual mengacu pada aktivitas yang tidak berkontribusi pada inti teknis namun mendukung lingkungan organisasi, sosial, dan psikologis agar tujuan organisasi dicapai. Kinerja kontekstual tidak hanya mencakup perilaku seperti membantu rekan kerja atau menjadi anggota organisasi yang dapat diandalkan, namun juga memberikan saran tentang cara meningkatkan prosedur kerja. Ketika tim beroperasi dalam lingkungan yang dinamis dan kompleks, kemampuan mereka untuk beradaptasi terhadap tuntutan perubahan sangat penting bagi keberhasilan organisasi (Rousseau dan Aubé, 2020).

Para ahli di bidang sumber daya manusia menjadi tertarik pada dampak terhadap efisiensi *adaptive performance* karyawan dalam pekerjaan mereka. Saat ini, kinerja organisasi menuntut *adaptive performance* yang merupakan perilaku individu karyawan ketika mengantisipasi perubahan dalam situasi pekerjaan (Sweet et al., 2015). Hal ini telah menarik perhatian banyak peneliti dan praktisi organisasi. Minat para peneliti untuk menguji kemampuan karyawan dalam menangani tugas-tugas yang bergerak cepat dan menghadapi situasi kerja yang tidak menentu semakin meningkat dibandingkan sebelumnya (Gambar 1.1).

Berdasarkan hasil kajian pustaka dengan metode PRISMA yang dilakukan oleh peneliti, diketahui bahwa banyak penelitian terdahulu telah meneliti berbagai anteseden *adaptive performance* dalam berbagai konteks. Terdapat empat faktor umum yang berkontribusi terhadap *adaptive performance*, yaitu aspek individu, aspek terkait pekerjaan, aspek pemimpin/supervisor, dan aspek organisasi. Aspek individu merupakan kelompok anteseden yang pengaruhnya terhadap *adaptive performance* telah diteliti secara luas. Hal ini tidak dapat dilepaskan dari lingkup ilmiah perilaku organisasi, yang berupaya memahami dan menjelaskan perilaku individu dalam organisasi (Luthans et al., 2021). Dengan kata lain, individu merupakan fokus utama penelitian perilaku organisasi. Akan tetapi, individu tidak

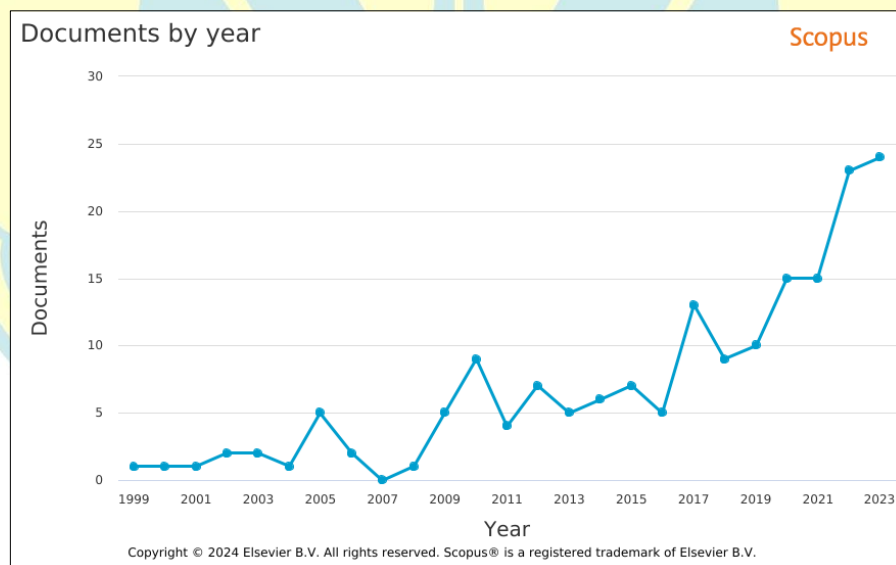
dapat hidup secara independen dari organisasi. Oleh karena itu, interaksi antara individu dan organisasi tidak dapat dihindari.

Terkait aspek individu, sebagian besar penelitian berfokus pada sikap individu sebagai anteseden *adaptive performance*. Salah satu penelitian yang mengkaji beberapa sikap individu adalah Sahin dan Gürbüz (2014) yang menguji pengaruh langsung kecerdasan budaya dan efikasi diri terhadap *adaptive performance*. Selain sikap, variabel individu lain yang berhasil diidentifikasi adalah kepribadian yang termasuk dalam karakteristik individu. Akan tetapi, penelitian yang menyelidiki hubungan antara kepribadian dan *adaptive performance* masih sedikit dan terbatas. Hanya dua penelitian yang membuktikan kontribusi karakteristik individu, yaitu Bajaba et al. (2021); Ramos-Villagrasa et al. (2020).

Lebih jauh, penelitian lain juga telah menyelidiki motivasi individu sebagai faktor pendorong *adaptive performance*, seperti *employee motivation* (Dinibutun, 2024), *mastery goal orientation*, *performance-prove goal orientation*, *performance-avoid goal orientation* (Pratoom, 2022), *career planning* (Tabiu et al., 2020), *selection, optimization and compensation (SOC)* (Segura-Camacho et al., 2018). Adapun aspek individu lainnya, yaitu kompetensi individu, dapat diidentifikasi dari tiga penelitian yang berhasil membuktikan bahwa *soft skills metacognition* (Joie-La Marle et al., 2023), *cognitive abilities* (Stasielowicz, 2019), dan *prior adaptive experience* (Sahin and Gürbüz, 2014) dapat memengaruhi *adaptive performance*.

Selain aspek individu, terdapat pula aspek terkait pekerjaan yang menjadi anteseden *adaptive performance*. Aspek tersebut adalah *technology readiness* (Abdul Hamid, 2022), *workplace spirituality* (Rana et al., 2022) dan *islamic work ethic* (Javed et al., 2017). Selain itu, faktor organisasi, seperti iklim dan gaya kepemimpinan, turut berkontribusi terhadap *adaptive performance*. Telah dibuktikan bahwa *learning organizational* dan *learning culture* mendorong *adaptive performance* di tempat kerja (Budhiraja and Rathi, 2023; Kim, 2021). Selain itu, gaya kepemimpinan merupakan faktor organisasi yang memengaruhi *adaptive performance*. Meskipun merupakan komponen faktor organisasi, SLR ini menggolongkannya sebagai aspek pemimpin atau supervisor karena secara

eksplisit berkaitan dengan kemampuan pemimpin untuk memengaruhi pengikutnya agar terlibat dalam *adaptive performance*. Gaya kepemimpinan dengan temuan menarik meliputi *authentic leadership* (Kaya dan Karatepe, 2020), *transformational leadership* (Fan, 2023), *purposeful leadership* (Konadu et al., 2024), *servant leadership* (Elshaer and Saad, 2022), *paradoxical leadership* (Li dan Ding, 2022) dan *shared leadership* (Fu et al., 2020). Semua gaya kepemimpinan menghasilkan hasil yang signifikan dan positif. Hasil kajian pustaka menunjukkan bahwa dominasi karyawan sebagai sampel penelitian yang mencakup lebih dari separuh artikel penelitian. Temuan terkait anteseden didominasi oleh karakteristik individu dan tidak mengeksplorasi karakteristik tim/kelompok dan organisasi. Hasil kajian pustaka dengan metode PRISMA tersebut menemukan bahwa variabel *work overload* dan *information technology use* belum pernah diteliti sebagai anteseden dan mediator dari *adaptive performance* serta variabel *readiness to change* belum pernah diteliti sebagai anteseden dari *adaptive performance* (pernah sebagai mediator).



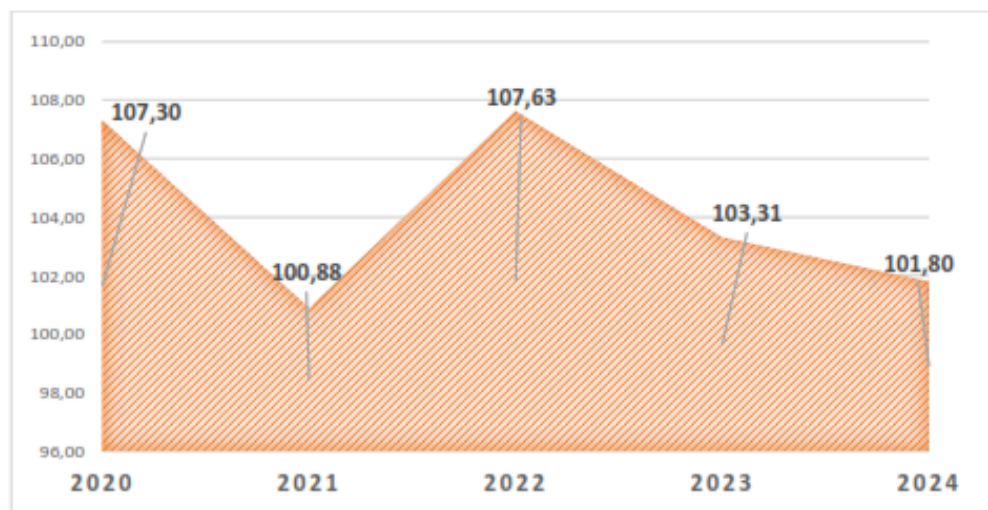
Gambar 1.1 Artikel tentang Adaptive Performance pada Scopus tahun 1999-2023

Penyesuaian struktur yang terus menerus telah membuat lingkungan organisasi semakin rumit. Dapat dikatakan bahwa ciri-ciri utama organisasi modern telah menunjukkan keberagaman dan dinamika. Untuk merespons perubahan organisasi di lingkungan baru, konsep dan konotasi *adaptive performance* telah muncul. Studi menemukan bahwa *adaptive performance* telah menambahkan persyaratan kemampuan beradaptasi terhadap kinerja tugas dan

kinerja kontekstual dan telah memasukkan aspek baru seperti inovasi, hubungan sosial, konvergensi ide, diferensiasi, respons terhadap lingkungan, stres kerja, suasana belajar, dan sebagainya (Yu, 2020). Jika karyawan tidak memiliki motivasi untuk bekerja dan tidak memiliki kompetensi penting untuk beradaptasi terhadap perubahan situasi tugas, berdampak pada organisasi karena produktivitas yang rendah dan kualitas produk dan layanan mereka yang buruk. Pada akhirnya, situasi ini dapat merugikan daya saing organisasi dalam lingkungan bisnis global (Tims et al., 2012). Dari sudut pandang praktis, peningkatan *adaptive performance* karyawan dan keterampilan kerja akan menjadi tugas inti pengembangan sumber daya manusia dan organisasi.

Badan Pusat Statistik (BPS) adalah Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden. Tugas BPS berdasarkan UU Nomor 16 Tahun 1997 tentang Statistik adalah menyelenggarakan statistik dasar. Peraturan Presiden Nomor 86 Tahun 2007 tentang Badan Pusat Statistik dan Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik Nomor 7 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pusat Statistik mengatur lebih lanjut bahwa tugas BPS adalah melaksanakan tugas pemerintahan di bidang kegiatan statistik sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Keberhasilan kinerja suatu instansi dapat dilihat dari keberhasilan pelaksanaan kegiatan dan program yang sudah direncanakan baik jangka pendek maupun jangka menengah. Pengukuran capaian kinerja dihitung berdasarkan perbandingan antara realisasi terhadap target indikator kinerja pada masing-masing sasaran strategis. Capaian kinerja BPS tahun 2023 dihitung dari rata-rata pencapaian dari seluruh indikator kinerja sasaran strategis selama periode tahun anggaran 2023. Indikator kinerja tersebut merupakan Indikator Kinerja Utama (IKU) yang telah ditetapkan targetnya pada dokumen Perjanjian Kinerja (PK) Tahun 2023 yang selaras dengan dokumen Reviu Rencana Strategis periode 2020 – 2024.



Gambar 1.2 Capaian Kinerja BPS Tahun 2020-2024

(Sumber: Laporan Kinerja BPS 2024)

Jika dilihat perkembangannya selama empat tahun terakhir, capaian kinerja BPS periode tahun 2020 hingga 2024 masih bergerak secara fluktuatif. Meski demikian, setiap tahun BPS berhasil mencapai kinerja 100 persen. Hal ini menunjukkan bahwa realisasi yang dicapai berhasil melebihi target kinerja yang dituangkan dalam dokumen Perjanjian Kinerja. Dapat dikatakan bahwa selama tahun 2020 hingga tahun 2024, BPS tetap mampu mempertahankan kinerjanya meski menghadapi berbagai macam kendala. Capaian tersebut menggambarkan bahwa target-target organisasi berhasil dicapai, bahkan dalam banyak hal melampaui harapan. Namun demikian, keberhasilan dalam aspek kuantitatif tersebut perlu dikaji lebih lanjut dari sisi kualitas kapabilitas sumber daya manusia, khususnya dalam hal kemampuan adaptif.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia modern, *adaptive performance* menjadi salah satu indikator penting untuk menilai kemampuan individu dalam merespons perubahan, bekerja dalam situasi tidak terduga, serta berinovasi dalam menghadapi tantangan organisasi yang dinamis. *Adaptive performance* mencerminkan sejauh mana ASN mampu menyesuaikan diri terhadap perkembangan teknologi, perubahan kebijakan, hingga transisi model kerja, termasuk kerja *hybrid* atau digitalisasi proses layanan. Tingginya capaian kinerja BPS belum tentu mencerminkan tingginya kemampuan adaptasi individu. Bisa jadi, kinerja yang tinggi lebih disebabkan oleh pelaksanaan tugas rutin yang

telah terstandarisasi dan tidak mengalami banyak perubahan. Dalam kondisi seperti itu, pegawai tidak dituntut untuk melakukan penyesuaian besar-besaran, sehingga kemampuan adaptif belum tentu terasah. Terlebih, indikator capaian kinerja formal sering kali belum mencakup aspek adaptasi terhadap perubahan atau ketidakpastian. Hal ini berisiko menimbulkan *adaptasi semu*, yaitu ketika kinerja terlihat baik namun tidak dibarengi dengan kesiapan menghadapi dinamika lingkungan kerja.

Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengeksplorasi pengaruh faktor-faktor yang mempengaruhi *adaptive performance* pegawai di lingkungan BPS. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam rangka memperkuat kapasitas adaptif ASN sebagai bagian dari reformasi birokrasi dan penguatan organisasi publik yang responsif, inovatif, dan tangguh di tengah perubahan.

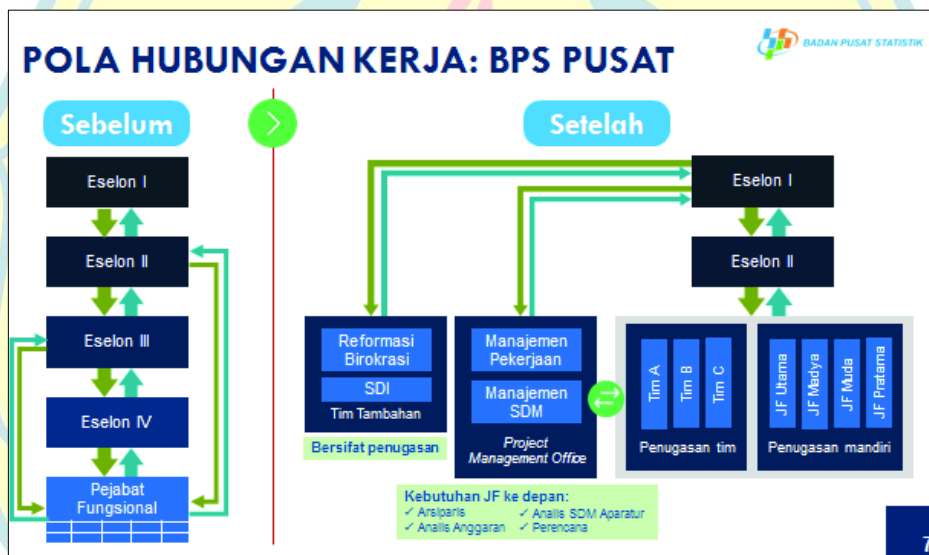
Penyederhanaan birokrasi merupakan amanat yang disampaikan Presiden Joko Widodo saat pelantikannya pada tanggal 20 Oktober 2019. Penyederhanaan birokrasi ini dilakukan pada tingkat kementerian, lembaga pemerintah dan pemerintah daerah. Salah satu implementasinya melalui pemangkasan jenjang struktural eselon III dan IV yang disetarakan ke dalam jabatan fungsional agar lebih menghargai keahlian dan kompetensi. Upaya penyederhanaan birokrasi ini bertujuan agar menciptakan organisasi yang lebih dinamis, *agile* dan profesional.

BPS telah melakukan penyetaraan jabatan fungsional pada akhir Desember 2020 berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional. Tahun 2021, BPS memasuki babak baru penyelenggaraan birokrasi yang lentur (*Organization Agility*). Penyederhanaan ini berdampak pada struktur organisasi dan pola kerja di BPS, yang semula berjenjang dan dibagi menjadi beberapa bidang/seksi kini dilebur menjadi tim-tim kerja. Pembentukan tim-tim kerja di BPS pada awal pelaksanaannya menimbulkan kebingungan baik pada ketua tim maupun anggota tim kerja.

Tabel 1.1 Implikasi Penyetaraan Jabatan

Lokasi	Jabatan Semula	Jabatan Menjadi	Tugas Tambahan	Kelas Jabatan
BPS Pusat	Kepala Bagian / Subdirektorat	Fungsional Ahli Madya	Koordinator	13
	Kepala Subbagian / Seksi	Fungsional Ahli Muda	Subkoordinator	9
BPS Provinsi	Kepala Bidang	Fungsional Ahli Madya	Koordinator	12
	Kepala Subbagian / Seksi	Fungsional Ahli Muda	Subkoordinator	9
BPS Kab/Kota	Kepala Seksi	Fungsional Ahli Muda	Koordinator	9

Sumber: BPS



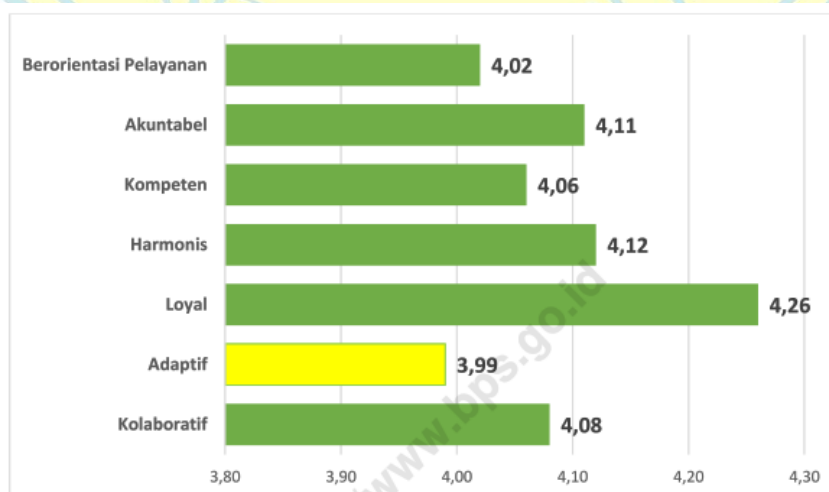
Gambar 1.3 Pola Hubungan Kerja di BPS

Di era birokrasi yang lebih ringkas seperti dijelaskan di atas, konsep *adaptive performance* menjadi semakin penting. *Adaptive performance* mengacu pada kemampuan individu, tim, dan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan, tantangan, dan peluang yang muncul dalam lingkungan kerja yang dinamis. Hal ini termasuk perubahan dalam teknologi, tugas, prosedur, dan perubahan organisasi. Kemampuan berinovasi untuk berpikir kreatif dan menemukan solusi baru untuk masalah yang muncul. Di era digital dan globalisasi, perubahan adalah satu-satunya hal yang konstan (Rahman, 2017).

Organisasi yang tidak mampu beradaptasi akan tertinggal. Bisnis dan pekerjaan akan menjadi semakin kompleks.

Adaptive performance membantu individu dan organisasi untuk mengatasi kompleksitas ini. Inovasi adalah kunci dalam menghadapi persaingan yang ketat. *Adaptive performance* bukanlah sekadar sebuah konsep, tetapi juga suatu keharusan untuk bertahan dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat. Dengan peningkatan *adaptive performance*, individu dan organisasi akan lebih siap menghadapi masa depan yang tidak pasti dan mencapai kesuksesan dalam era modern ini (Park dan Park, 2019). Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut terkait bagaimana mengukur *adaptive performance* ASN BPS terhadap hasil penyederhanaan birokrasi, penggunaan *information technology* dalam kegiatan survey/sensus serta keterkaitannya dengan *employee readiness to change* di BPS.

BPS telah mengimplementasikan dan terus menyosialisasikan *Core Values* BerAKHLAK dan *Employer Branding* Bangsa Melayani Bangsa. *Core values* ASN BerAKHLAK adalah Berorientasi Pelayanan yaitu komitmen memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat; Akuntabel yaitu bertanggung jawab atas kepercayaan yang diberikan; Kompeten yaitu terus belajar dan mengembangkan kapabilitas; Harmonis yaitu saling peduli dan menghargai perbedaan; Loyal yaitu berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara; Adaptif yaitu terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan serta menghadapi perubahan; dan Kolaboratif yaitu membangun kerja sama yang sinergis.



Gambar 1.4 Hasil Survei Budaya Organisasi BPS 2022

Pada tahun 2022, BPS mengadakan survei internal yaitu Survei Budaya Organisasi (SBO) untuk mengetahui penerapan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK pada pekerjaan sehari-hari. Hasil survei tersebut menunjukkan sikap adaptif dengan skor terendah dan masuk dalam kategori kuning. Hal ini berarti bahwa perilaku adaptif sudah diimplementasikan pegawai BPS dalam kehidupan sehari-hari, namun masih perlu ditingkatkan kembali karena besaran skor yang tidak setinggi perilaku lainnya.

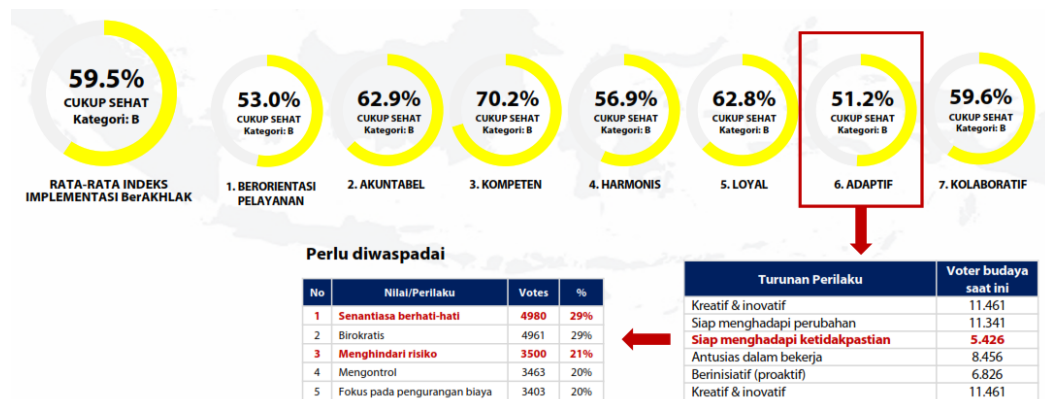
Di tahun 2022 juga, BPS bekerja sama dengan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara-Reformasi Birokrasi (PAN-RB) untuk melaksanakan Survei Pemetaan Budaya Kerja ASN di BPS. Hasil yang didapat berupa Indeks Implementasi BerAKHLAK. Secara keseluruhan BPS meraih skor 56,3 % dan masuk kategori Cukup Sehat. Sementara untuk pilar Adaptif hanya meraih skor 41,4 % (kategori Tidak Sehat) yang berarti pegawai memiliki tingkat implementasi nilai-nilai BerAKHLAK yang rendah ke dalam perilaku kerja sehari-hari.



Gambar 1.5 Hasil Survei Pemetaan Budaya Kerja ASN 2022

Pada tahun 2024, BPS bekerja sama dengan Accelerated Transformation Consulting International (ACT) untuk melaksanakan Survei Budaya Organisasi (SBO) di BPS. Hasil yang didapat berupa Indeks Implementasi BerAKHLAK. Secara keseluruhan BPS meraih skor 59,5 % dan masuk kategori Cukup Sehat. Sementara untuk pilar Adaptif meningkat skornya menjadi 51,2 % (kategori

cukup sehat). Jika dibandingkan dengan hasil SBO 2022 mengalami kenaikan akan tetapi posisi pilar Adaptif masih tetap yang paling rendah dibanding pilar lainnya. Hal ini terjadi karena belum optimalnya penerapan nilai Siap Menghadapi Ketidaksiapan pada Adaptif diindikasikan karena masih adanya perilaku Senantiasa Berhati-hati dan Menghindari Risiko yang cukup menghambat proses kerja.



Gambar 1.6 Hasil Survei Budaya Organisasi BPS 2024

Pengelolaan sumber daya manusia adalah salah satu faktor internal yang memiliki peranan penting bagi BPS karena menentukan berhasil atau tidaknya BPS dalam mencapai visi dan misi organisasi. Jumlah ASN BPS di seluruh Indonesia masih jauh dari ideal jika dilihat dibandingkan dengan Analisis Beban Kerja (ABK) sesuai Perka BPS No.182 tahun 2024. Tabel 1.2 menunjukkan jumlah ASN yang dibutuhkan BPS secara nasional sebesar 33.400, sedangkan keterisian jumlah ASN secara nasional hanya 53,77 % saja.

Tabel 1.2 Jumlah Pegawai BPS 2020 – 2024 dan Kebutuhan Pegawai

Tahun	Jumlah Pegawai
2020	15.998
2021	16.034
2022	16.826
2023	17.528
2024	17.959
Kebutuhan	33.400
Kekurangan	-15.441

Sumber: Laporan Kinerja BPS 2020-2024

Salah satu implikasi nyata dari kekurangan jumlah pegawai di BPS adalah meningkatnya beban kerja pegawai (*work overload*). Ketidakseimbangan antara jumlah personel yang tersedia dengan kebutuhan organisasi menyebabkan distribusi tugas menjadi tidak merata. Setiap pegawai harus menanggung porsi pekerjaan yang lebih besar, baik dari segi kuantitas maupun kompleksitas. Pegawai dituntut untuk secara simultan menangani berbagai kegiatan strategis seperti pelaksanaan sensus dan survei rutin dalam waktu yang terbatas, mengolah dan memvalidasi data dengan sumber daya yang terbatas, serta menyusun berbagai jenis laporan statistik tematik dan sektoral yang diperlukan oleh pemangku kepentingan.

Selain berdampak pada individu, kekurangan pegawai juga membawa konsekuensi serius terhadap kualitas output statistik yang dihasilkan. Kualitas data yang dihasilkan oleh BPS sangat bergantung pada ketepatan waktu, akurasi, serta kelengkapan proses pengumpulan dan pengolahan data. Ketika pegawai yang tersedia tidak mencukupi, verifikasi dan validasi data terpaksa dilakukan dalam waktu yang lebih singkat dan dengan pengawasan yang terbatas, sehingga meningkatkan risiko terjadinya kesalahan data. Keterbatasan tenaga kerja juga dapat menyebabkan keterlambatan publikasi statistik, yang berpotensi menghambat proses pengambilan kebijakan berbasis data oleh instansi pemerintah lainnya.

Dalam jangka panjang, hal ini dapat melemahkan kredibilitas institusi dan mengganggu fungsi utama BPS sebagai penyedia data pembangunan yang andal. Beban kerja yang tinggi akibat kekurangan SDM bukan hanya menjadi persoalan manajerial internal, tetapi juga berimplikasi sistemik terhadap kualitas pelayanan publik berbasis data. Oleh karena itu, penting bagi organisasi pemerintah seperti BPS untuk tidak hanya menambah jumlah pegawai, tetapi juga mengembangkan strategi manajemen beban kerja dan peningkatan kapasitas adaptif ASN secara menyeluruh. Sebagai dampak makin pentingnya peran BPS, tabel 1.3 menunjukkan aktivitas pekerjaan di BPS baik sensus ataupun survei rutin serta *ad-hoc* terus meningkat dari tahun ke tahun

Tabel 1.3 Jumlah Aktivitas Sensus/Survei BPS 2020 – 2024

Tahun	Jumlah Aktivitas
2020	127
2021	139
2022	140
2023	145
2024	139

Sumber: BPS

Sebagai ilustrasi, pada tahun 2022 BPS melaksanakan kegiatan besar yaitu Registrasi Sosial Ekonomi (Regsosek) yang merupakan kegiatan *ad-hoc* yang setara dengan sensus tetapi dilaksanakan dengan waktu persiapan yang sangat terbatas. Kegiatan Regsosek tersebut juga masih berlanjut di tahun 2023 sementara BPS juga harus melaksanakan Sensus Pertanian 2023 sebagai kegiatan besar rutin. Selesai melaksanakan Sensus Pertanian 2023, BPS juga langsung melaksanakan pendataan lengkap Koperasi dan UMKM (KUMKM) di seluruh Indonesia. Sementara dilihat dari jumlah pegawai, tidak terjadi peningkatan jumlah pegawai secara signifikan sehingga menimbulkan *work overload*.

Variabel *work overload* dipilih karena menggambarkan secara langsung tekanan kerja yang muncul akibat kesenjangan antara beban tugas dan kapasitas sumber daya manusia. Data kebutuhan dan ketersediaan pegawai BPS menunjukkan bahwa terdapat kekurangan tenaga kerja yang signifikan. Kondisi ini mendorong pegawai untuk menangani lebih banyak pekerjaan dengan tenggat waktu yang ketat, yang secara langsung berpengaruh terhadap stres kerja, kepuasan kerja, dan kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan. Dengan demikian, *work overload* menjadi variabel penting yang perlu dikaji karena mencerminkan tantangan nyata yang memengaruhi efektivitas kinerja pegawai di lapangan.

Penggunaan teknologi dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) telah menjadi topik yang semakin penting dan menarik perhatian di berbagai sektor, termasuk pendidikan, bisnis, industri, dan pemerintahan. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang pesat selama beberapa dekade terakhir telah membuka peluang baru dan mengubah lanskap pengembangan SDM

secara fundamental. Pada era informasi dan digital ini, teknologi telah memengaruhi hampir setiap aspek kehidupan, termasuk cara kita belajar, bekerja, berkolaborasi, dan berkembang secara profesional. Pemanfaatan perangkat keras dan perangkat lunak terkini, serta inovasi seperti pembelajaran daring, *big data analytics*, kecerdasan buatan (AI), dan teknologi *virtual reality* (VR), telah memperluas kemungkinan pengembangan SDM.

Kegiatan Sensus dan Survey merupakan kegiatan pokok yang dilakukan oleh BPS. Tahapan pengumpulan data (*data collection*) merupakan salah satu tahapan pada kegiatan Sensus dan Survey yang harus dilaksanakan dan sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan Sensus dan Survey. Tahapan pengumpulan data bertujuan untuk memperoleh data dan informasi dari responden, misalnya dengan melakukan wawancara secara langsung kepada responden. Tahapan ini sangat mempengaruhi kualitas data yang dihasilkan. Sebagai contoh, kesalahan perekaman data (*data entry*) akan mengakibatkan analisis data menghasilkan output yang tidak objektif. Selain itu, proses pengumpulan data yang memakan waktu yang lama akan mengakibatkan data yang nantinya disajikan tidak relevan dengan kondisi pada saat pengumpulan data dilakukan.

Computer-Assisted Personal Interview (CAPI) merupakan sebuah terobosan pada tahapan pengumpulan data di BPS. CAPI merupakan salah satu *information technology use* di BPS. Dengan CAPI, proses interview dengan responden dan entri data dilakukan secara bersamaan. Hal ini akan mempersingkat tahapan pengumpulan data hingga data tersedia pada sistem komputer. Dengan demikian, dengan penerapan CAPI yang tepat, dapat dilakukan efisiensi, baik dari segi biaya, maupun waktu yang dibutuhkan pada tahapan pengumpulan data. Penggunaan *information technology* dalam kegiatan sensus dan survei di BPS sudah dilakukan sejak tahun 2017-2018. Namun dalam pelaksanaannya masih ditemukan kendala dalam penggunaan *information technology* di kegiatan sensus/survei. Selain digunakan dalam kegiatan sensus dan survey, *information technology use* juga digunakan dalam perekrutan mitra BPS pada November 2023. Dalam proses perekrutan mitra BPS tersebut juga masih ditemukan kendala seperti proses seleksi ujian yang terganggu akibat server yang *down*.

Variabel *information technology use* dipilih karena teknologi informasi saat ini telah menjadi tulang punggung operasional organisasi, termasuk dalam pelaksanaan kegiatan statistik. Digitalisasi proses kerja, mulai dari pengumpulan data secara *online*, pemrosesan otomatis, hingga diseminasi statistik melalui sistem berbasis web, menuntut kemampuan pegawai untuk dapat menggunakan teknologi secara efektif. Tingkat pemanfaatan teknologi bukan hanya menjadi ukuran modernisasi organisasi, tetapi juga menjadi indikator penting dalam mengukur kesiapan pegawai untuk berinovasi dan merespons kebutuhan kerja yang semakin dinamis.

Dalam lingkungan organisasi yang dinamis dan terus berkembang, pentingnya inovasi teknologi telah muncul sebagai penentu keberhasilan organisasi dalam pencapaian keunggulan yang kompetitif (Alraja et al., 2022; García-Lopera et al., 2022). Kemajuan teknologi ini memungkinkan organisasi untuk merampingkan operasi mereka, meningkatkan efisiensi, dan menyediakan produk dan layanan dengan kecepatan dan kualitas yang luar biasa. Subjek yang sangat menarik dan penyelidikan ilmiah berkisar pada dampak inovasi teknologi dan proses pada kinerja karyawan. Pentingnya memeriksa dampak inovasi teknologi pada kinerja karyawan terletak pada kapasitasnya yang secara mendasar mengubah operasi organisasi dan keterlibatan kerja karyawan. Munculnya kemajuan teknologi, termasuk kecerdasan buatan, otomatisasi, dan analitik data, secara mendasar mengubah berbagai industri dan sifat pekerjaan, yang membutuhkan tenaga kerja yang fleksibel dan mampu menyesuaikan diri dengan keadaan yang berubah.

Dengan cara yang sama, penerapan inovasi teknologi, yang melibatkan kemajuan dalam alur kerja, prosedur, dan praktik bisnis, telah memudahkan organisasi dalam meningkatkan alokasi sumber daya dan meningkatkan efisiensi operasional (Camisón dan Villar-López, 2014; Dasgupta dan Gupta, 2009). Peran penting karyawan dalam penerapan inovasi ini memerlukan pemahaman yang komprehensif tentang dampaknya terhadap kinerja karyawan, yang sangat penting bagi keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Selain itu, penting untuk dicatat bahwa kesiapan perubahan memainkan peran penting dalam membentuk reaksi karyawan terhadap inovasi teknologi (Choi dan Ruona, 2010). *Change readiness*

mencakup orientasi kognitif, emosional, dan intensional individu terhadap perubahan.

Transformasi dan dinamika telah menjadi ciri khas manajemen organisasi masa kini. Ketika faktor eksternal mengikis dasar-dasar daya saing, organisasi menghadapi tekanan besar untuk menyesuaikan struktur organisasi dan arah strategis mereka. *Employee readiness to change* merupakan faktor psikologis dan perilaku yang menjadi penentu utama keberhasilan organisasi dalam melakukan perubahan, termasuk reformasi birokrasi dan adopsi teknologi baru. ASN yang siap berubah akan lebih terbuka terhadap kebijakan baru, bersedia mengikuti pelatihan, dan mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja yang tidak statis. Oleh karena itu, *readiness to change* dipilih sebagai variabel penting yang merepresentasikan kapasitas internal pegawai untuk bertumbuh dalam perubahan.

Karyawan dengan *job satisfaction* yang tinggi dapat mencapai produktivitas yang tinggi dan menunjukkan perilaku kerja yang positif (Frampton, 2014). Sementara itu, Park (2020) mengungkapkan bahwa peningkatan *job satisfaction* karyawan di organisasi sektor publik sangat penting karena akan berdampak pada hasil organisasi yang positif. Berbagai hasil penelitian mengungkapkan banyak faktor yang dapat memengaruhi *job satisfaction* karyawan. Akan tetapi, hasil penelitian tersebut masih bersifat parsial, sehingga menjadikannya sebagai strategi kebijakan dalam organisasi sektor publik bukanlah hal yang mudah.

Dalam menjalankan tugas, kinerja pegawai BPS sangatlah diperlukan untuk mengelola dan melaksanakan manajemen administrasi lembaga. Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh *job satisfaction*. Namun, sejauh ini masih jarang dilakukan analisis tingkat kepuasan kerja pegawai BPS secara nasional. Penelitian terkait dilakukan pada 2021 yang bertujuan untuk menganalisis tingkat kepuasan kerja pegawai BPS melalui pembentukan Indeks Kepuasan Kerja Pegawai (IKKP). IKKP dihitung menurut unit kerja, jabatan, dan generasi. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis perbedaan kepuasan kerja antargenerasi dan antar unit kerja. Hasil penelitian menunjukkan IKKP nasional sebesar 78,42 dengan kategori cukup puas. Sebagian besar unit kerja memiliki IKKP dengan kategori cukup puas (STIS, 2021). Menurut jabatannya, jabatan

struktural, fungsional tertentu, dan fungsional umum memiliki IKKP yang sama, yaitu kategori cukup puas. Selain itu, menurut generasinya, pegawai nonmilenial dan milenial memiliki IKKP yang sama, yaitu kategori cukup puas. Selain itu, terdapat perbedaan *job satisfaction* pada generasi milenial dan nonmilenial. Pegawai nonmilenial memiliki tingkat *job satisfaction* yang lebih tinggi dibandingkan pegawai milenial. Variabel *job satisfaction* dipilih untuk mengetahui kondisi terkini variabel tersebut pada ASN BPS dan keterkaitannya dengan variabel bebas dan terikat.

Berdasarkan hasil pra-survei 10 jawaban teratas, dapat disimpulkan bahwa permasalahan yang muncul yaitu adanya kesulitan pegawai untuk beradaptasi terhadap perubahan terkait penyederhanaan birokrasi, pola kerja dan beban kerja. Hal ini yang menjadi pemicu dilakukannya penelitian terhadap variabel terpilih.

Tabel 1.4 Hasil Pra-Survei

Permasalahan	% Jawaban	Rangking	Dimensi	Variabel
Adaptasi terhadap perubahan	80,8	1	<i>Handling Emergencies and Crises</i>	AP
Pekerjaan tambahan	76,9	2	<i>Solving Problems Creatively</i>	AP
Deadline pekerjaan	69,2	3	<i>Time pressure</i>	WO
Rasa bosan	69,2	4	<i>Work Itself</i>	JS
Beban pekerjaan	61,5	5	<i>Responsibility</i>	WO
Penghasilan	50,0	6	<i>Salary</i>	JS
Tingkat kesulitan pekerjaan	50,0	7	<i>Personally Beneficial</i>	ERTC
Keterampilan yang dibutuhkan	46,2	8	<i>Change Efficacy</i>	ERTC
Komunikasi atasan-bawahan	42,3	9	<i>Supervision</i>	JS
Pelatihan dan kompetensi	23,1	10	<i>Training and Learning effort</i>	AP

Sumber: Data primer, 2024

Selain itu, hasil pra-survei ini juga menampilkan *User Experience (UX)* dari *information technology use* dalam hal ini kegiatan sensus/survei di BPS. Skor rata-rata dari UX tersebut adalah 7,08 dalam skala 1-10. Skor tersebut menggambarkan bahwa *information technology use* dalam kegiatan sensus/survei masih memerlukan proses adaptasi dan penyempurnaan lebih lanjut agar nilai UX dapat terangkat.

Berdasarkan kajian pustaka, peneliti mengidentifikasi empat jenis faktor yang mempengaruhi *adaptive performance*, yaitu karakteristik individu, pekerjaan, kelompok, dan organisasi. Faktor karakteristik individu diantaranya *Openness to experience* (B. Griffin dan Hesketh, 2003; Le Pine et al., 2000; Pulakos et al., 2000), *Emotional stability* (Naami et al., 2014; Pulakos et al., 2002), *Conscientiousness* (B. Griffin dan Hesketh, 2003; A. Neal et al., 2012; Pulakos et al., 2002), *Cognitive ability* (Le Pine et al., 2000; Pulakos et al., 2002), *Skill and knowledge* (G. Chen et al., 2005; Morgan et al., 2003), *Self-efficacy* (G. Chen et al., 2005; B. Griffin dan Hesketh, 2003; Marques-Quinteiro et al., 2015; Naami et al., 2014; Pulakos et al., 2002), *Self-leadership* (Hauschildt dan Konradt, 2012; Marques-Quinteiro et al., 2015), *Work ethic* (Javed et al., 2017).

Faktor karakteristik pekerjaan diantaranya *Decision-making autonomy* (Goštautaitė dan Bučiūnienė, 2015), *Job demands* (Ghitulescu, 2012), *Job resources* (Ghitulescu, 2012; Goštautaitė dan Bučiūnienė, 2015), *Job uncertainty* (Sherehiy dan Karwowski, 2014), *Role change* (M. A. Griffin et al., 2010). Faktor karakteristik kelompok diantaranya *Support from coworkers and supervisors* (Chiaburu et al., 2013), *Team learning climate* (Han dan Williams, 2008), *Transformational leadership* (Charbonnier-Voirin et al., 2010; Charbonnier-Voirin dan Roussel, 2012). Faktor karakteristik organisasi diantaranya *Clear vision* (M. A. Griffin et al., 2010), *Climate for innovation* (Charbonnier-Voirin et al., 2010), *Organizational support* (Chiaburu et al., 2013), *Learning organization* (Kanten et al., 2015). Penelitian ini menawarkan kebaruan (*novelty*) pada faktor yang mempengaruhi *adaptive performance* yaitu *work overload*, *information technology use* dan *employee readiness to change*.

Dalam penelitian ini, terdapat 3 (tiga) *research gaps* yang dapat dikemukakan, yaitu *population gap*, *empirical gap* dan *evidence gap* (Miles, 2017). Beberapa penelitian yang dilakukan di Indonesia terkait *adaptive performance* diantaranya Tan dan Antonio (2022) menyelidiki *perceived e-leadership* dan *output teleworking* dikaitkan dengan *adaptive performance* karyawan pada industri keuangan. Nadeak et al. (2021) melakukan penelitian pada Kepala Sekolah terkait *adaptive performance* dan *innovation capacity* secara bersama-sama merupakan penentu dominan paling signifikan dalam membentuk

transformational capacity performance dan efektivitas *improvement transformational capacity performance*. Nandini et al. (2022) menyelidiki mekanisme yang menghubungkan proses internal individu, *work engagement*, *active learning*, dan *adaptive performance* di tiga perusahaan berbasis teknologi digital di Indonesia.

Suharti dan Pramono (2016) menguji faktor-faktor yang mempengaruhi *Cultural Intelligence*, dan dampaknya terhadap *Social Networks Development* dan *adaptive performance* pada pelajar Indonesia. Irawan dan Sudibjo (2022) menguji pengaruh *organizational climate*, *knowledge sharing behavior*, dan *innovative work behavior* terhadap *adaptive performance* di Sekolah Musik Indonesia. Untari et al. (2021) melakukan penelitian kontekstual organisasi dengan *job crafting* sebagai mediator *job demands* dan *job resources* terhadap *adaptive performance* di Korps Marinir Indonesia. Anggraeni et al. (2021) melakukan penelitian untuk mengetahui hubungan *psychological preparedness* dengan *adaptive performance* pada mahasiswa di Indonesia. Dari beberapa penelitian tersebut terlihat *gap* bahwa masih jarang penelitian terkait *adaptive performance* pada organisasi pemerintah di Indonesia. Penelitian ini menawarkan konstruksi model yang mengkonfirmasi penelitian sebelumnya di Indonesia dan berusaha mengelaborasikannya dengan objek penelitian yakni ASN BPS sebagai unit analisisnya.

Beberapa penelitian terkait variabel *adaptive performance* pada rentang waktu 2016-2023 diantaranya Mokhtar et al. (2021) menemukan hubungan positif yang signifikan antara *organizational citizenship behaviours* (OCB) dengan *adaptive performance* pada tenaga akademik di Malaysia. Kaltiainen dan Hakanen (2022) menemukan bahwa peningkatan *servant leadership* dapat mendorong *employees' task* serta *adaptive performance* yang dimediasi oleh *work engagement*. C. Y. Luo et al. (2021) menemukan hubungan positif yang signifikan antara *psychological capital*, *social capital* dan *adaptive performance* pada industri penginapan di China. Fu et al. (2020) melakukan penelitian pada industri hotel di China dan menemukan bahwa *shared leadership* mempengaruhi *team reflexivity*, dan *share leadership* mempengaruhi *employee's adaptive performance* melalui *proactive behavior*. Kaya dan Karatepe (2020) menemukan dampak tidak

langsung *servant leadership* terhadap *career satisfaction* dan *adaptive performance* melalui *work engagement* lebih kuat dibandingkan pengaruh tidak langsung *authentic leadership*.

Park et al. (2020) menemukan *organizational support* mempengaruhi *adaptive performance* melalui *job crafting*, *work engagement* pada pekerja di Korea Selatan. Zeng et al. (2020) menemukan dampak positif yang signifikan pendampingan pimpinan ke bawahan terhadap *adaptive performance* pada 269 responden. Rousseau dan Aubé (2020) menemukan bahwa *empowering behaviors* pemimpin tim dan *shared leadership* dimoderasi oleh *access to resources*. Secara keseluruhan, temuan ini menjelaskan proses di mana pemimpin tim dapat meningkatkan *adaptive performance* timnya. Marques-Quinteiro et al. (2019) membuktikan *self-leadership* berhubungan positif dengan *adaptive performance* dan *job satisfaction* dalam lingkungan kerja yang berubah dengan cepat dan tidak dapat diprediksi. Pelatihan *self-leadership* dapat digunakan sebagai alat yang berharga untuk membantu organisasi meningkatkan *adaptive performance* dan *job satisfaction* karyawan, terutama selama krisis organisasi. Tabiu et al. (2020) membuktikan bahwa semakin besar perhatian yang diberikan pada *training*, *career planning* dan *job autonomy* maka semakin tinggi pula *adaptive performance* karyawan di Nigeria.

Mäder dan Niessen (2017) menemukan pengaruh negatif dan refleksi kerja negatif memediasi hubungan nonlinier antara *job insecurity* yang dinilai karyawan dan *adaptive performance* yang dinilai supervisor. Pan dan Sun (2018) menemukan di 62 tim dari perusahaan Tiongkok bahwa *job complexity* ditemukan memoderasi efek langsung pemikiran Zhong Yong terhadap *cognitive adaptability* dan *emotional control*, dan efek tidak langsung terhadap *adaptive performance* (melalui *cognitive adaptability* dan *emotional control*). Chandibai Potsangbam (2017) mengeksplorasi bagaimana dan ke arah mana penelitian mengenai *adaptive performance* di era VUCA. Javed et al. (2017) membuktikan bahwa *Islamic Work Ethic* secara signifikan memprediksi *adaptive performance* baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *innovative work behaviour* dan *ethical leadership* pada pekerja hotel di Pakistan. Selain itu, hasil juga menegaskan peran moderasi kepemimpinan etis antara IWE dan IWB. Dari penelitian-penelitian tersebut,

terdapat *empirical gap* dalam model penelitian sebelumnya. Masih jarang penelitian yang mencoba menguji *work overload*, *information technology use* dan *employee readiness to change* pada *adaptive performance* secara langsung.

Penelitian ini menawarkan 2 (dua) kebaruan (*novelty*) yaitu pada faktor-faktor yang mempengaruhi *adaptive performance* diantaranya *work overload*, *information technology use* dan *employee readiness to change*. Selain itu, dari hasil *bibliometric analysis* penelitian ini juga menawarkan kebaruan (*novelty*) pada hubungan antara *information technology use* dengan *adaptive performance*.

Urgensi penelitian mengenai *adaptive performance* pada ASN cukup tinggi karena semakin kompleksnya dan perubahan yang cepat di sektor pemerintahan. *Adaptive performance* mencerminkan kebutuhan mendesak organisasi akan karyawan adaptif dalam lingkungan yang kompleks dan mudah berubah saat ini (Li dan Ding, 2022). Penelitian ini penting untuk memahami bagaimana *adaptive skill* dan *adaptive performance* dikonseptualisasikan, dan faktor-faktor apa yang berkontribusi terhadap aspek-aspek ini pada ASN (Pelgrim et al., 2022). Selain itu, tinjauan intervensi manajerial terhadap *adaptive performance* pegawai dapat memberikan wawasan berharga untuk meningkatkan kinerja dan beradaptasi terhadap perubahan di sektor pemerintahan (Bednall dan Henricks, 2021).

Penelitian ini memiliki urgensi yang kuat untuk dilakukan karena menghadirkan pemahaman yang komprehensif terhadap faktor-faktor yang memengaruhi *adaptive performance* pada ASN dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja yang dinamis. Di tengah arus transformasi digital, tuntutan efisiensi, serta reformasi birokrasi, kemampuan adaptif pegawai menjadi krusial dalam memastikan keberhasilan implementasi kebijakan dan pelayanan publik yang responsif. Penelitian ini penting bagi BPS karena memberikan dasar empiris untuk merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih adaptif dan berorientasi pada kinerja. Dengan memperhatikan beban kerja, kesiapan terhadap perubahan, pemanfaatan teknologi, dan peningkatan kepuasan kerja, BPS dapat menciptakan aparatur negara yang lebih fleksibel, profesional, dan siap menjawab tantangan zaman.

B. Pembatasan Penelitian

Penelitian ini membatasi pada upaya untuk mengungkapkan pengaruh *Work Overload*, *Information Technology Use* dan *Employee Readiness to Change* terhadap *Adaptive Performance* yang dimediasi *Job Satisfaction* pada ASN BPS. Kemudian obyek penelitian ini dilakukan di BPS yang secara langsung berperan dalam kegiatan statistik.

C. Pertanyaan Penelitian

Menurut latar belakang yang telah dijabarkan, maka pertanyaan penelitian ialah:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung antara *work overload* (WO) terhadap *job satisfaction* (JS) pada ASN BPS?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung antara *information technology use* (ITU) terhadap *job satisfaction* (JS) pada ASN BPS?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung antara *employee readiness to change* (ERTC) terhadap *job satisfaction* (JS) pada ASN BPS?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung antara *job satisfaction* (JS) terhadap *adaptive performance* (AP) pada ASN BPS?
5. Apakah terdapat pengaruh langsung antara *work overload* (WO) terhadap *adaptive performance* (AP) pada ASN BPS?
6. Apakah terdapat pengaruh langsung antara *information technology use* (ITU) terhadap *adaptive performance* (AP) pada ASN BPS?
7. Apakah terdapat pengaruh langsung antara *employee readiness to change* (ERTC) terhadap *adaptive performance* (AP) pada ASN BPS?
8. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara *work overload* (WO) terhadap *adaptive performance* (AP) melalui *job satisfaction* (JS) pada ASN BPS?
9. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara *information technology use* (ITU) terhadap *adaptive performance* (AP) melalui *job satisfaction* (JS) pada ASN BPS?

10. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara *employee readiness to change* (ERTC) terhadap *adaptive performance* (AP) melalui *job satisfaction* (JS) pada ASN BPS?

D. Tujuan Penelitian

Menurut latar belakang yang telah dijabarkan, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis:

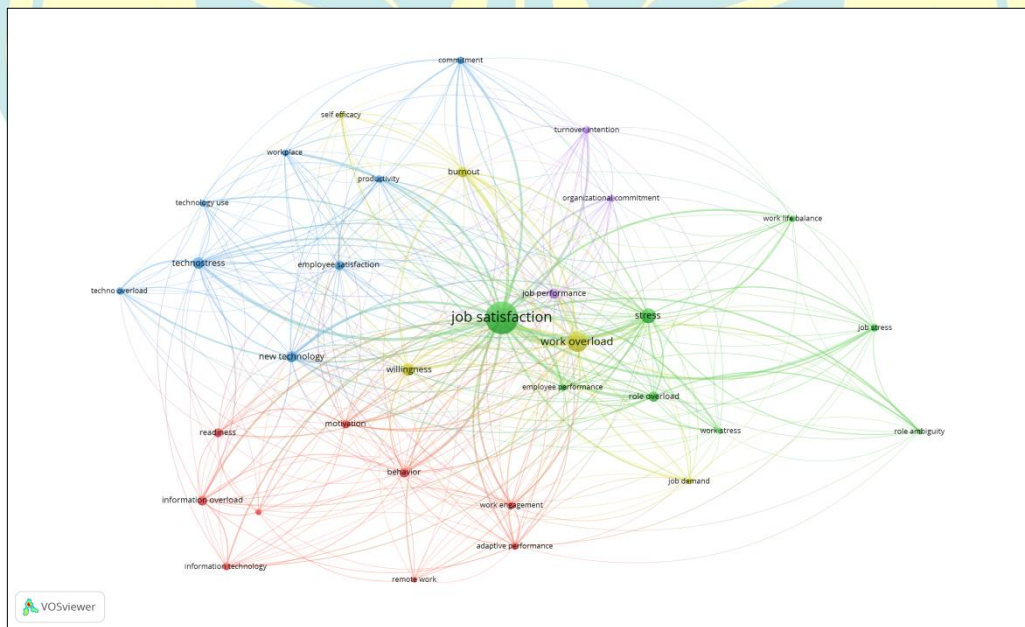
1. Pengaruh langsung *work overload* (WO) terhadap *job satisfaction* (JS) pada ASN BPS.
2. Pengaruh langsung *information technology use* (ITU) terhadap *job satisfaction* (JS) pada ASN BPS.
3. Pengaruh langsung *employee readiness to change* (ERTC) terhadap *job satisfaction* (JS) pada ASN BPS.
4. Pengaruh langsung *job satisfaction* (JS) terhadap *adaptive performance* (AP) pada ASN BPS.
5. Pengaruh langsung *work overload* (WO) terhadap *adaptive performance* (AP) pada ASN BPS.
6. Pengaruh langsung *information technology use* (ITU) terhadap *adaptive performance* (AP) pada ASN BPS.
7. Pengaruh langsung *employee readiness to change* (ERTC) terhadap *adaptive performance* (AP) pada ASN BPS.
8. Pengaruh tidak langsung *work overload* (WO) terhadap *adaptive performance* (AP) melalui *job satisfaction* (JS) pada ASN BPS.
9. Pengaruh tidak langsung *information technology use* (ITU) terhadap *adaptive performance* (AP) melalui *job satisfaction* (JS) pada ASN BPS.
10. Pengaruh tidak langsung *employee readiness to change* (ERTC) terhadap *adaptive performance* (AP) melalui *job satisfaction* (JS) pada ASN BPS.

E. State of The Art

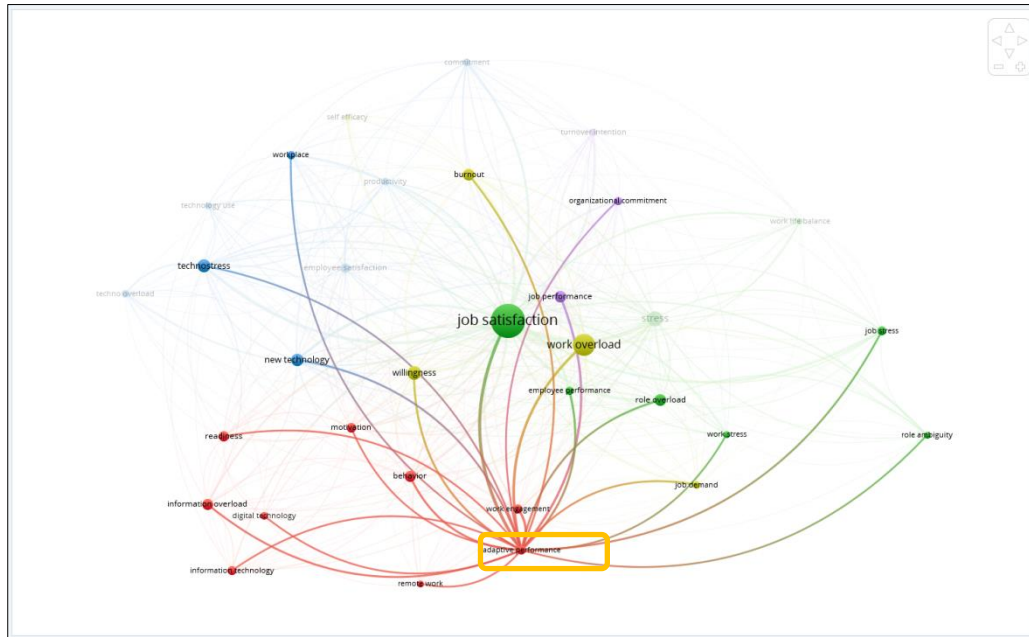
Untuk dapat menunjukkan posisi penelitian, maka perlu dijelaskan beberapa hasil studi terdahulu dan dibandingkan dengan penelitian ini. Hasil penelitian terdahulu dibutuhkan sebagai informasi awal dan acuan untuk

memperoleh gambaran posisi penelitian yang akan dilakukan. Penelitian ini berupaya untuk menguji faktor-faktor yang ditengarai dapat meningkatkan *adaptive performance* dalam lingkungan organisasi pemerintahan, khususnya Badan Pusat Statistik. Selain itu penelitian ini mempertimbangkan faktor penting yang belum banyak diteliti seperti *information technology use*. Kemudian faktor dukungan individu yang tercermin dalam *employee readiness to change* juga dipertimbangkan dalam penelitian ini sebagai variabel yang dianggap mampu meningkatkan *adaptive performance*.

Aplikasi VOSviewer 1.6.19 digunakan untuk memetakan 1000 database jurnal di *Google Scholar* selama periode tahun 2019 hingga 2023 dengan kata kunci *adaptive performance*, *job satisfaction*, *work overload*, *technology use* dan *readiness to change* serta menggunakan aplikasi VOSviewer 1.6.19., Gambar 1.7 menunjukkan hasil adanya “lingkaran besar” yaitu *job satisfaction*, “lingkaran sedang” yaitu *work overload*, sedangkan variabel *adaptive performance*, *technology use* dan *readiness to change* terlihat kecil tulisannya. Hal ini menjadi dasar bahwa penelitian dengan kelima variabel tersebut masih terbatas (*under research*).



Gambar 1.7 Hasil VOSviewer variabel yang diteliti



Gambar 1.8 Hubungan adaptive performance dengan variabel lainnya

Pada Gambar 1.8 menunjukkan hubungan *adaptive performance* dengan variabel lainnya. Variabel *readiness to change* terlihat cukup jauh dengan *adaptive performance*. Sedangkan variabel *information technology use* tidak terdapat jalur langsung ke *adaptive performance*. Penelitian ini menawarkan kebaruan (*novelty*) pada hubungan antara *information technology use* dengan *adaptive performance*.

Dalam kajian pustaka, masih jarang ditemukan penelitian pada organisasi pemerintah dengan variabel *work overload*, *information technology use*, *employee readiness to change*, *job satisfaction* dan *adaptive performance*. Upaya penelitian ini merupakan langkah dalam menambah wawasan pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia yang masih jarang dalam meneliti perilaku individu dalam lingkup organisasi pemerintah. Di Indonesia, penelitian terkait *adaptive performance* telah dilakukan oleh Tan dan Antonio (2022) pada industri keuangan, Nadeak et al. (2021) pada Kepala Sekolah, Nandini et al. (2022) pada perusahaan berbasis teknologi digital di Indonesia, Suharti dan Pramono (2016) pada pelajar Indonesia, Irawan dan Sudibjo (2022) pada Sekolah Musik Indonesia, Untari et al. (2021) pada Korps Marinir Indonesia dan Anggraeni et al. (2021) pada mahasiswa di Indonesia.

Selain itu masih sedikit penelitian terkait *information technology use* di organisasi pemerintah seperti BPS. Penelitian terkait *information technology use* telah dilakukan oleh Nam (2014) pada karyawan pengguna internet, Penfold (2014); Sergeeva et al. (2016) pada perawat, Román et al. (2018); Sundaram et al. (2007) pada karyawan penjualan, Rorong et al. (2021); Van Den Heuvel et al. (2020); W. Wang et al. (2020); Yin et al. (2018) pada karyawan swasta. Konfigurasi pada model penelitian ini berusaha menguji peran mediasi variabel *job satisfaction* yang merupakan cerminan dari sikap atas perubahan di BPS pada proses bisnisnya. Dengan kata lain penelitian ini bertujuan untuk menguji sikap dari para ASN BPS yakni sikap atas beban kerja berlebih (*work overload*), sikap atas penggunaan teknologi (*information technology use*) dan sikap kesiapan atas perubahan (*readiness to change*) terhadap *adaptive performance*. Penelitian terkait *adaptive performance* dengan variabel *job satisfaction* sebagai mediasi telah dilakukan oleh S. Ali dan Farooqi (2014b); Aliane dan Zakariya (2023); Jalal dan Zaheer (2017); Janib et al. (2021); Sriyaningsih et al. (2022) dengan variabel independen yang berbeda dengan penelitian ini. Dengan demikian penelitian ini menawarkan kebaruan atas konstruksi model yang mengkonfirmasi penelitian sebelumnya dan berusaha mengelaborasikannya dengan kondisi atas konteks penelitian yakni ASN di BPS.

