



KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA DI ERA DIGITAL SEBUAH KERANGKA KONSEPTUAL

Trisno Sakti Herwanto^{1*)}, Hasbi Rohmansyah², Anastasia Kade Daga³, Bernadeth Getrudis Roflebabin⁴

^{1,2,3,4}Program Studi Administrasi Publik, Universitas Katolik Parahyangan, Bandung, Jawa Barat, Indonesia

trisosakti@unpar.ac.id

rohmansyahhasbi@gmail.com

anasdaga12@gmail.com

bernadethfetrudis07@gmail.com

ABSTRAK

Kompetensi Aparatur Sipil negara (ASN) di era digital semakin penting untuk dikaji seiring perkembangan fenomena bahwa masa depan birokrasi publik semakin lekat dengan pemanfaatan teknologi digital. Meskipun demikian, upaya untuk membentuk sebuah kerangka konseptual mengenai kompetensi tersebut masih sangat minim. Berdasarkan kesenjangan tersebut, tulisan ini diarahkan untuk merumuskan kerangka konseptual kompetensi ASN di era digital. Upaya ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan aktivitas Manajemen SDM sektor publik yang berwawasan digital. Untuk merumuskan kerangka konseptual tersebut, dilakukan *literature review* terhadap berbagai dokumen ilmiah yang sesuai dengan fokus tulisan. Proses tersebut berhasil membangun kerangka konseptual mengenai kompetensi ASN di era digital yang terdiri dari dua kompetensi besar yaitu kompetensi pelayanan publik dan kompetensi digital. Kompetensi pelayanan publik meliputi kematangan sosial, keterampilan praktis, dan kemampuan pengetahuan, sedangkan kompetensi digital mencakup e-Government, transformasi digital, keamanan siber, analisis data, kota pintar, telekomunikasi, dan partisipasi publik.

Kata kunci: kompetensi, digital, ASN.

ABSTRACT

The competency of State Civil Apparatus (ASN) in the digital era is increasingly important to study as the phenomenon develops that the future of public bureaucracy is increasingly linked to the use of digital technology. However, efforts to form a conceptual framework regarding these competencies are still very minimal. Based on this gap, this paper is directed at formulating a conceptual framework for ASN competency in the digital era. It is hoped that this effort will be useful for developing public sector HR management activities with a digital perspective. To formulate the conceptual framework, a literature review was carried out on various scientific documents that were in accordance with the focus of the article. This process succeeded in building a conceptual framework regarding ASN competency in the digital era which consists of two major competencies, namely public service competency and digital competency. Public service competencies include social maturity, practical skills, and knowledge abilities, while digital competencies include e-government, digital transformation, cybersecurity, data analytics, smart cities, telecommunications, and public participation.

Keywords: competency, digital, ASN.

PENDAHULUAN

Sistem pemerintahan dengan pemanfaatan teknologi digital masih mencari bentuk dan penyesuaian untuk dapat diterapkan di sektor publik secara utuh. Proses ini telah diprediksi semenjak konsep pemerintah berbasis elektronik (*electronic government*) mengemuka. Pada awal tahun 2000an bahkan para pengamat administrasi publik telah mulai mengkaji peran teknologi informasi dalam pemerintahan yang menjadi ciri bagi masa depan birokrasi publik modern (*Dunleavy, Margetts, Bastow, & Tinkler, 2007*). Pemanfaatan teknologi informasi secara digital telah menjadi orientasi utama di sektor publik dalam rangka mendorong efektivitas dan efisiensi birokrasi. Penyesuaian penggunaan



teknologi informasi dalam tata kelola pemerintahan yang masih terus berlangsung merupakan fokus yang perlu terus didorong dengan pemikiran bahwa perkembangan teknologi sangat dinamis. Pemikiran dan alat-alat analisis yang revolusioner terkait pemanfaatan teknologi digital dalam sistem pemerintahan perlu terus diproduksi untuk dapat terus mengejar revolusi teknologi (Algazo, Ibrahim, & Yusoff, 2023). Upaya ini sangat dibutuhkan dalam kerangka optimalisasi peran teknologi pada praktik administrasi publik yang memuat banyak dimensi seperti manajemen pelayanan, manajemen SDM, kebijakan publik, dan tata kelola organisasi. Berdasarkan sudut pandang politik, sistem pemerintahan dengan pemanfaatan teknologi digital juga memiliki peran penting bagi proses demokratisasi. Teknologi informasi perlu diberdayakan untuk dapat mewujudkan proses demokrasi yang menjadi orientasi utama administrasi dan pelayanan publik. Pemikiran ini juga harus disadari dan dilaksanakan oleh birokrasi publik.

Birokrasi perlu memahami bahwa demokratisasi adalah misi utama yang harus dijalankan dan pada tahap ini peran teknologi informasi menjadi sangat strategis (Grigalashvili, 2023). Selain infrastruktur, salah satu aspek krusial yang perlu disiapkan bagi proses adopsi teknologi pada tata kelola pemerintahan adalah aspek sumber daya manusia. SDM sektor publik perlu dipersiapkan untuk memiliki kompetensi dan komitmen dalam mengelola digitalisasi dalam birokrasi (Welchman, 2015). Manusia adalah pusat dari kecerdasan dan komitmen dalam organisasi yang sangat penting diberdayakan. Pemikiran tersebut merupakan kunci agar birokrasi publik dapat memanfaatkan teknologi informasi dalam rangka mencapai misi menciptakan tata kelola yang efektif dan efisien. Upaya manajemen untuk membekali SDM sektor publik agar memiliki kompetensi digital dalam bekerja telah menjadi perhatian di beberapa negara di Eropa. Pembahasan yang muncul dari kajian kompetensi digital sektor publik di negara-negara di Eropa mengarah pada diskusi mengenai pelatihan kecakapan digital yang diberikan kepada aparatur pemerintahan (Lopes, Sargento, & Farto, 2023). Fokus lain yang juga menjadi perhatian negara-negara di Eropa adalah kompetensi kepemimpinan publik berbasis digital atau *digital leadership* (Kusanke, Pilgenroder, Kendziorra, & Winkler, 2023). Secara terstruktur bahkan beberapa negara di Eropa telah mengakomodasi kompetensi digital dalam kurikulum pendidikan tinggi bidang administrasi publik (Budai, Csuhai, & Tozka, 2023). Negara lain seperti Rusia bahkan secara spesifik telah mencoba menyusun kompetensi digital bagi pelayan publik dalam bekerja (Bannykh & Kostina, 2020). Upaya yang sama juga diikuti oleh beberapa negara di Asia. Secara terstruktur, praktik di Asia setidaknya diinisiasi oleh Korea Selatan yang merancang berbagai kompetensi digital sebagai bagian dari peta jalan besar terkait upaya mendorong pemerintah untuk dapat semakin beradaptasi menghadapi digitalisasi (Karippacheril, Kim, Beschel, & Choi, 2016).

Meskipun aspek SDM menjadi sangat urgen untuk terus dikaji dan dikembangkan dalam kerangka penerapan sistem pemerintahan dengan pemanfaatan teknologi, fokus tersebut belum terlalu menjadi perhatian di Indonesia. Kecenderungan ini dapat dilihat dari minimnya diskursus dan praktik manajemen SDM sektor publik secara terstruktur dan sistematis yang mengarah pada pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara berbasis digital. Kondisi ini tentu perlu menjadi perhatian serius seiring lingkungan birokrasi publik yang semakin memasuki era digital. Urgensi ini juga penting untuk menjadi salah satu fokus utama karena saat ini sektor publik telah mengakomodasi digitalisasi sebagai bagian penting dari upaya reformasi birokrasi (Lips, 2020). Walaupun masih belum cukup holistik dan sistematis secara paradigmatis, beberapa penelitian dalam ruang lingkup birokrasi publik di Indonesia sebenarnya telah mengarah pada diskusi mengenai aspek kemampuan digital dari Aparatur Sipil Negara (ASN). Sebagai contoh, telah mulai ada upaya untuk mengakomodasi dan memperkuat literasi digital ASN (Iriansyah, Gaffalo, Widiatmaka, Adiansyah, & Akbar, 2023). Selain itu juga terdapat langkah untuk mengidentifikasi *soft skill* ASN terkait kompetensi digital yang dibutuhkan dalam memberikan pelayanan publik (Maryana, 2023). Kajian awal lainnya mengenai arah kompetensi berbasis digital



untuk ASN juga telah coba dihadirkan (Rohmansyah, Roflebabin, Putri, Daga, & Hasbi dalam Herwanto (ed), 2023). Dinamika pemanfaatan teknologi digital dan perkembangan pembahasan mengenai kompetensi digital ASN di Indonesia membutuhkan upaya tindak lanjut yang sistematis dan mendasar. Kerangka konseptual yang menyeluruh dan utuh mengenai kompetensi digital yang dibutuhkan ASN sebagai pelayan publik perlu diinisiasi sebagai fondasi reformasi birokrasi. Secara spesifik, sebuah kerangka konseptual mengenai kompetensi ASN berbasis digital sangat diperlukan untuk menjadi dasar manajemen SDM sektor publik di Indonesia. Dengan kata lain, konseptualisasi kompetensi ASN di era digital menjadi sebuah urgensi dalam rangka mengakselerasi Manajemen SDM yang berwawasan digital.

METODE

Untuk dapat mencapai tujuan merumuskan kerangka konseptual kompetensi ASN di era digital, *literature review* digunakan sebagai metode dalam penelitian ini. *Literature review* dilaksanakan dengan melakukan sintesis terhadap berbagai dokumen terkait yang berhasil dikumpulkan oleh peneliti (Sylvester, Tate, & Johnstone, 2013). Secara mendasar *literature review* dalam penelitian ini dilaksanakan dengan beberapa tahapan sebagai berikut (Leitner, Khalil, & Ebner, 2017)

1. Memilih Topik Penelitian
2. Mencari Literatur yang Relevan dengan Topik Penelitian
3. Membangun Argumen
4. Mencari Literatur yang Relevan dengan Argumen
5. Melakukan Review Kritis terhadap Literatur
6. Menuliskan Hasil Review

Topik dalam penelitian ini adalah kompetensi digital ASN di Indonesia. Topik ini dipilih berdasarkan kesenjangan antara dinamika serta kebutuhan sistem pemerintahan dengan pemanfaatan teknologi dan ketersediaan kerangka konseptual mengenai kompetensi digital ASN di Indonesia. Selanjutnya dilakukan pengumpulan dan telaah literatur yang relevan dengan topik penelitian. Setelah telaah literatur dilakukan, ditetapkan tujuan penelitian yaitu membangun kerangka konseptual kompetensi digital ASN. Setelah itu, sebuah argumentasi muncul yaitu kerangka konseptual mengenai kompetensi digital ASN sangat dibutuhkan. Perlu dilakukan upaya merumuskan kerangka konseptual tersebut. Berbagai literatur yang relevan dengan argumen tersebut kemudian dikumpulkan dan ditelaah. Analisis kritis terhadap berbagai literatur tersebut dilakukan dan disajikan pada bagian hasil dan pembahasan. Rumusan model kerangka konseptual yang menjadi tujuan dari penelitian ini digambarkan pada bagian simpulan.

PEMBAHASAN

Sebanyak 29 dokumen ilmiah seperti artikel jurnal, buku, dan artikel seminar yang berkaitan dengan fokus penelitian berhasil dikumpulkan dan ditelaah oleh penulis. Berbagai dokumen tersebut dikumpulkan dengan pemahaman awal bahwa ASN adalah pelayan publik yang secara normatif membutuhkan kompetensi pelayan publik. Langkah awal sebagai tindak lanjut dari argumentasi ini adalah melakukan pengumpulan dan telaah dokumen yang relevan untuk membangun kerangka konseptual ASN sebagai pelayan publik. Langkah berikutnya yaitu menghimpun dan menelaah dokumen yang berkaitan dengan kompetensi ASN sebagai pegawai dengan kemampuan digital dalam bekerja. Pada akhirnya dirumuskan kerangka konseptual kompetensi digital ASN dari hasil telaah tersebut.

Kompetensi Pelayanan Publik ASN

Sebagai SDM di sektor publik, ASN menjadi pusat dari penyelenggaraan pelayanan publik. Dengan kata lain, pelaksanaan pelayanan publik yang berkualitas sangat bergantung pada kualitas SDM di dalamnya. Dinamika digitalisasi dalam tata kelola pemerintahan sektor publik bahkan sangat ditentukan oleh kemampuan SDM sebagai bagian dari modal penting berbagai program dan kegiatan pelayanan publik (Aswin dan Sofyan, 2022). Kemampuan inilah yang secara utuh dijelaskan sebagai kompetensi. Secara sederhana, kompetensi adalah kualitas intrinsik yang dimiliki seseorang mencakup kemampuan dan keterampilan dalam mengerjakan sebuah pekerjaan (Skorkova, 2016). Istilah kompetensi digunakan secara umum di sektor publik maupun sektor privat. Secara umum, diskusi mengenai kompetensi pada sektor publik menjadi cukup menantang dibandingkan pembahasan yang dilakukan oleh sektor swasta. Kompetensi aparatur pemerintah sangat penting untuk diperhatikan karena lingkungan organisasi sektor publik jauh lebih kompleks serta dinamis. Kondisi ini memerlukan aparatur pemerintah yang adaptif terhadap berbagai bentuk perubahan yang terjadi (OECD, 2015).

Kompetensi secara utuh memiliki tiga komponen utama yaitu kedewasaan sosial atau *social maturity*, kemampuan praktis atau *practical skills*, dan kemampuan pengetahuan atau *knowledge ability* (Porvaznik, 2013). Kedewasaan sosial berhubungan dengan aspek kualitas personal yang sangat kompleks meliputi etika, moral, dan perilaku dalam bekerja. Kemampuan praktis adalah keterampilan untuk menggunakan dan memanfaatkan pengetahuan dalam menyelesaikan pekerjaan serta tantangan yang dihadapi. Kemampuan pengetahuan berkaitan dengan tingkat pengetahuan atau kapasitas fungsional seseorang sesuai tingkat pendidikan dan posisi dalam pekerjaan. ASN sebagai pelayan publik tentu perlu memiliki tiga komponen tersebut dalam pekerjaan yang dilakukan. Tantangan terbesar bagi mereka adalah menjalankan tiga komponen tersebut dalam kompleksitas karakteristik dan lingkungan pelayanan publik. Tuntutan sektor publik yang harus terbuka, *responsif, inklusif, akuntabel, fleksibel, efektif, dan efisien* menjadi lingkungan pelayanan publik yang memerlukan SDM berkualitas (Deifenbach, 2011). Berkaitan dengan kemampuan sosial, ASN sebagai pelayan publik perlu memiliki motivasi, etika, dan budaya pelayanan publik (Rohmansyah, Roflebabin, Putri, Daga, & Hasbi dalam Herwanto (ed), 2023). ASN perlu memiliki motif dasar secara individu untuk memberikan pelayanan publik. Motivasi pelayanan publik meliputi ketertarikan pada pembuatan kebijakan, komitmen melayani kepentingan publik, empati, dan tanggung jawab. Etika berkaitan dengan kesopanan, sikap menghargai, toleransi, fleksibilitas, dan pengendalian diri dalam pelayanan publik. Budaya mencakup efektivitas, efisiensi, keterbukaan, kepastian, responsivitas, dan kemampuan beradaptasi.

Kemampuan praktis adalah kemampuan yang digunakan dalam bekerja sehari-hari. Dalam konteks pelayanan publik, ASN perlu memiliki kemampuan tersebut dengan lingkungan kerja yang kompleks dan dinamis. Kemampuan ini meliputi kemampuan berkomunikasi, berkoordinasi, mengelola waktu, dan manajemen diri. Berbagai kemampuan tersebut diperlukan dalam berinteraksi dengan atasan, teman kerja sejawat, bawahan, dan pengguna layanan publik dengan karakteristik serta latar belakang yang beragam. Kemampuan pengetahuan adalah kemampuan ASN dalam memahami pekerjaannya sebagai pelayan publik. Sebagai pelayan publik, ASN perlu memahami berbagai aktivitas dalam ruang lingkup pelayanan publik sesuai dengan posisi dan jabatannya. Secara mendasar ruang lingkup pelayanan publik di Indonesia terdiri dari pelayanan barang, jasa, dan administratif (Undang-undang Pelayanan Publik 25/2009). Ruang lingkup pelayanan publik tersebut meliputi pendidikan, pengajaran, pekerjaan dan usaha, tempat tinggal, komunikasi dan informasi, lingkungan hidup, kesehatan, jaminan sosial, energi, perbankan, perhubungan, sumber daya alam, pariwisata, dan sektor strategis lainnya.

Kompetensi Digital ASN

Digitalisasi yang sangat dinamis, kompleks, dan semakin dekat dengan berbagai aktivitas di sektor publik mengakibatkan upaya perumusan kompetensi digital ASN juga tidak sederhana. Salah satu sumber yang cukup komprehensif menyebutkan bahwa kompetensi pemanfaatan teknologi digital yang dimiliki pegawai di sektor publik meliputi banyak kompetensi dan pengetahuan yaitu *e-government*, *digital transformation*, *cybersecurity*, *data analytics*, *smart cities*, *telecommunications*, dan *public participation* (Van der Walddt, 2023). Seluruh kompetensi ini tentu tidak harus dimiliki sepenuhnya oleh aparatur pemerintah namun perlu dimiliki bagi mereka dengan spesifikasi kerja yang membutuhkan kompetensi-kompetensi digital tertentu.

Seluruh kompetensi digital tersebut dibangun atas dasar orientasi utama sistem pemerintahan digital dimana digitalisasi mengubah tata kelola pemerintahan (Misuraca & Viscusi, 2014; Engvall & Flak, 2022; Milakovich, 2021) meliputi

- a. peningkatan pelayanan publik
- b. peningkatan efisiensi pemerintahan
- c. penguatan kolaborasi pemangku kepentingan
- d. peningkatan keterbukaan dan transparansi
- e. pewujudan pengambilan keputusan berbasis data

Berbagai orientasi inilah yang kemudian berimplikasi pada kompleksitas kompetensi digital aparatur pemerintah.

Kompetensi *e-government* atau pemerintah berbasis elektronik adalah kompetensi yang berkaitan dengan penggunaan teknologi digital untuk meningkatkan kualitas informasi dan pelayanan pemerintah kepada warga negara, sektor bisnis, dan institusi pemerintah lainnya (Malodia, Dhir, Misrha, & Bhatti, 2021). Penggunaan teknologi pada *e-government* perlu difokuskan pada upaya untuk membuat pelayanan pemerintah lebih mudah diakses, efektif dan efisien (Twizeyimana & Anderson, 2019). Kompetensi ini mencakup penggunaan teknologi untuk menyediakan layanan pemerintah bagi masyarakat seperti penggunaan portal *online* untuk menyediakan informasi dan transaksi pelayanan. Secara sederhana kompetensi *e-government* adalah kemampuan aparatur pemerintah untuk terus berorientasi kepada pengguna layanan dengan optimalisasi pemanfaatan teknologi digital.

Kompetensi *digital transformation* berkaitan dengan kemampuan untuk memperluas penggunaan dan dampak penggunaan teknologi di sektor publik (Eoma & Leeb, 2022). Aparatur pemerintah perlu secara kreatif memperbesar dan memperluas penggunaan teknologi digital agar pemerintah menjadi lebih tangkas dan responsif (Kitsios, Kamariotou, & Mavromatis, 2023). Dengan kata lain, kompetensi *digital transformation* merujuk pada kemampuan aparatur pemerintah untuk menjadikan teknologi digital sebagai alat yang adaptif dalam merespon perubahan yang dinamis. Kompetensi ini meliputi kemampuan meningkatkan kualitas proses organisasi, produk dan layanan, jaringan kerja, aplikasi teknologi, dan manajemen berbasis teknologi.

Kompetensi *cybersecurity* atau keamanan cyber merupakan kemampuan aparatur pemerintah dalam mengamankan jaringan cyber yang digunakan oleh pemerintah. Sebagai institusi yang dimanfaatkan publik, pemerintah perlu menaruh perhatian pada keamanan cyber dan aparatur pemerintah perlu dibekali dengan kompetensi ini. Fokus tersebut juga perlu diperhatikan karena pemerintah menyimpan banyak data pribadi yang tentu tidak boleh terbuka dan bocor ke publik, terutama ke pihak-pihak yang memiliki rencana melakukan kejahatan cyber.

Analisis data atau *data analytics* menjadi kompetensi digital yang juga harus dimiliki oleh aparatur pemerintah. Kompetensi ini sangat penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang berbasis data. Kompetensi ini terdiri dari mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasi data dengan memanfaatkan teknologi digital (Shabbir & Gardezi 2020). Pada masa mendatang, kompetensi



analisis data mungkin juga akan dibutuhkan seiring dengan perkembangan kecerdasan buatan. Perkembangan teknologi ini harus mampu dilakukan oleh para analis data.

Kota cerdas atau *smart cities* sebenarnya adalah kompetensi utama dari para manajer publik. Meskipun demikian kompetensi ini perlu dipahami dan dioperasionalkan untuk dapat dilaksanakan oleh para aparatur pemerintah. Berbagai masalah kota yang sangat dinamis dan semakin kompleks memerlukan pendekatan teknologi yang dipahami oleh para aparatur sehingga kompetensi *smart cities* perlu dimiliki. Inovasi tata kelola perkotaan meliputi pelayanan, partisipasi, dan pembangunan berbasis teknologi memerlukan ide dan komitmen dari aparatur pemerintah.

Kompetensi berikutnya yang tidak kalah penting yaitu *telecommunications* atau telekomunikasi. Di era digital ini telekomunikasi pemerintah berbasis digital yang efektif dan efisien dapat meningkatkan kepercayaan publik dan legitimasi pemerintah (Mahmood, Weerakkody, & Chen, 2019). Pemerintah perlu terus meningkatkan kualitas telekomunikasi baik antar institusi pemerintah maupun kepada warga negara. Pada sisi yang lain, aparatur pemerintah perlu dibekali dengan kompetensi telekomunikasi digital. Mereka perlu distimulus untuk terus menjadi aparatur yang mampu mengikuti perkembangan teknologi digital untuk telekomunikasi.

Partisipasi menjadi kunci kepercayaan publik dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Untuk itu ruang partisipasi publik berbasis digital perlu diinisiasi pemerintah (Legard, 2022). Partisipasi publik atau *public participation* berbasis digital juga merupakan kompetensi yang perlu dimiliki oleh para aparatur pemerintah. Aparatur pemerintah harus dapat memanfaatkan teknologi digital sebagai sarana untuk membangun partisipasi publik. Kompetensi ini bahkan harus didorong untuk aparatur pemerintah di tingkat lokal karena partisipasi publik sangat penting dibangun di era desentralisasi.

Kompetensi ASN di Era Digital

Melalui diskusi konseptual yang telah dihadirkan, dapat dipahami bahwa kompetensi ASN di era digital berkaitan dengan kompetensi dasarnya sebagai pelayan publik dan kompetensi digital yang mendukung proses kerja dalam penyelenggaraan pelayanan. Kompetensi pelayanan publik mencakup *social maturity* atau kedewasaan sosial, *practical skills* atau kemampuan praktis, dan *knowledge ability* atau kemampuan pengetahuan. Kompetensi digital meliputi berbagai kompetensi berbasis pemanfaatan teknologi digital yaitu *e-government* atau pemerintahan elektronik, *digital transformation* atau transformasi digital, *cybersecurity* atau keamanan cyber, *data analytics* atau analisis data, *smart cities* atau kota cerdas, *telecommunications* atau telekomunikasi, dan *public participation* atau partisipasi publik. *Social maturity* atau kedewasaan sosial mencakup motivasi, etika, dan budaya pelayanan publik. *Practical skills* atau kemampuan praktis terdiri dari berkomunikasi (*communication*), berkoordinasi (*coordination*), mengelola waktu (*time management*), dan manajemen diri (*self management*). *Knowledge ability* atau kemampuan pengetahuan merupakan kompetensi pengetahuan pelayanan publik. Pengetahuan tersebut adalah berbagai pengetahuan sesuai ruang lingkup pelayanan publik yaitu pendidikan, pengajaran, pekerjaan dan usaha, tempat tinggal, komunikasi dan informasi, lingkungan hidup, kesehatan, jaminan sosial, energi, perbankan, perhubungan, sumber daya alam, pariwisata, dan sektor strategis lainnya.

Selanjutnya, kerangka konseptual kompetensi ASN di era digital dapat dihadirkan pada tabel berikut:

Tabel 1. Kerangka Konseptual Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Era Digital

KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA DI ERA DIGITAL	
Kompetensi Pelayanan Publik	Kompetensi Digital
<i>social maturity</i>	<i>e-government</i>
<i>practical skills</i>	<i>digital transformation</i>
<i>knowledge ability</i>	<i>cybersecurity</i>
	<i>data analytics</i>
	<i>smart cities</i>
	<i>telecommunications</i>
	<i>public participation</i>

Sumber: konseptualisasi penulis berdasarkan telaah literatur

SIMPULAN

Upaya untuk merumuskan kompetensi Aparatur Sipil Negara di era digital sangat dibutuhkan seiring transformasi teknologi yang semakin cepat. Kerangka konseptual yang dibangun oleh penulis terkait kompetensi ASN di era digital menjadi bagian kecil dari upaya tersebut. Kerangka konseptual ini tentu belum sepenuhnya dapat digunakan secara praktis analitis. Meskipun demikian, kehadiran kerangka konseptual tersebut paling tidak diharapkan dapat menjadi landasan berpikir para akademisi dalam upaya membangun dasar berpikir bagi penguatan kompetensi ASN. Secara mendasar, kerangka konseptual kompetensi Aparatur Sipil Negara di era digital yang dibangun oleh penulis berfokus pada kompetensi ASN sebagai pelayan publik. Fokus tersebut yang perlu menjadi fondasi utama kompetensi ASN ditengah berbagai perubahan lingkungan organisasi. Selanjutnya, rumusan kompetensi digital menjadi orientasi berikutnya dalam pemberdayaan ASN dalam bekerja dan pelayanan. Dengan kata lain, kerangka konseptual yang dibangun penulis memadukan dua kompetensi pokok yaitu kompetensi pelayan publik dan kompetensi digital. Berbagai upaya penyempurnaan kerangka konseptual kompetensi ASN di era digital masih perlu dilakukan pada masa yang akan datang. Spesifikasi kompetensi pada berbagai bidang pelayanan publik dan jabatan ASN misalnya, menjadi dua hal yang masih perlu ditindaklanjuti. Langkah ini sangat krusial ditindaklanjuti untuk memperbaharui berbagai upaya Manajemen Sumber Daya Manusia bagi para ASN. Identifikasi kompetensi ASN di era digital sangat dibutuhkan untuk proses rekrutmen, seleksi, penempatan, pelatihan, dan berbagai fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Algazo, F.M., Ibrahim, S. & Yusoff, S.W. 2023. *Digital governance emergence and importance. Journal of Information System and Technology Management (JISTM)* Volume 6 Issue 24 (December 2021) PP. 18-26.
- Aswin. & Sofyan, M.M. 2022. *Dinamika pelaksanaan electronic governance pemerintahan daerah di Indonesia. Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi* Volume 13, Nomor 1, Januari 2022.
- Bannykh, G. & Kostina, S. 2020. *Formation of digital competence of state servants in the conditions of government digitalisation: the problem statement in culture, personality, society in the conditions of digitalization. Methodology and Experience of Empirical Research Conference, KnE Social Sciences, pages 236–245.*
- Budai, B.B., Csuha, S. & Tózs, I. 2023. *Digital competence development in public administration higher education. Sustainability* 2023, 15, 12462.

- Deiftenbach, F.E. 2011. *Entrepreneurship in the public sector: when middle manager create public value*. Gabler Verlag.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. 2007. *Digital era governance: IT corporations, the state, and e-government*. New York: Oxford University Press.
- Engvall, T. & Flak, L.S. 2022. *Digital Governance as a scientific concept*. In: Charalabidis, Y., Flak, L.S. and Pereira, G.V. (Eds.) *Scientific Foundations of Digital Governance and Transformation: Concepts, Approaches and Challenges*. pp. 25-50. Cham: Springer.
- Eoma, S-J. & Leeb, J. 2022. *Digital government transformation in turbulent times: responses, challenges, and future direction*. *Government Information Quarterly*, 39(2): 1–9 (a101690).
- Grigalashvili, V. 2023. *Digital government and digital governance: grand concept*. *International Journal of Scientific and Management Research Volume 6 Issue 02* (February) 2023.
- Herwanto, T.S. (ed). 2023. *Digitalisasi MSDM sektor publik & peningkatan kompetensi aparatur sipil negara di Indonesia*. Bandung: Unpar Press.
- Iriansyah, A., Gafallo, M.F.Y., Widiatmaka, P., Ardiansyah., & Akbar, T. 2023. Penguatan literasi digital pada aparatur sipil negara untuk memberikan pelayanan publik berbasis digital. *Civil Service* Vol. 17 No.1, Juni 2023.
- Karippacheril, T.G., Kim, S., Robert P. Beschel Jr, R.P. & Changyong Choi, C. (Eds). 2016. *Bringing government into the 21st century: the Korean digital governance experience*. Washington, DC: World Bank.
- Kitsios, F., Kamariotou, M. & Mavromatis, A. 2023. *Drivers and outcomes of digital transformation: the case of public sector services*. *Information*, 14(1): 1–14 (a43).
- Kusanke, K., Pilgenroder, S., Kendziorra, J., & Winkler, T.J. 2023. *digital leadership in the public sector: towards a public sector digital leadership competency model*. *Twenty-ninth Americas Conference on Information Systems, Panama, 2023*.
- Legard, S. 2022. *Displacement and citizen participation: a comparison of the enactment of e-participation platforms in Oslo and Madrid*. In: Hovik, S., Giannoumis, G.A., Reichborn-Kjennerud, K., Ruano, J.M., McShane, I., Legard, S. (eds) *Citizen Participation in the Information Society*. Palgrave Macmillan, Cham.
- Leitner, P., Khalil, M. & Ebner, M. 2017. *Learning analytics in higher education—a literature review*. In: Peña-Ayala, A. (eds) *Learning Analytics: Fundaments, Applications, and Trends*. *Studies in Systems, Decision and Control*, vol 94. Springer, Cham.
- Lips, M. 2020. *Digital government: managing public sector reform in the digital era*. New York: Routledge.
- Lopes, A.S., Sargento, A. & Farto, J. 2023. *Training in digital skills-the perceptive of workers in public sector*. *preprints.org: 13 June 2023*.
- Mahmood, M., Weerakkody, V. & Chen, W. 2019. *The role of information and communications technology in the transformation of government and citizen trust*. *International Review of Administrative Sciences*, 86(4): 708–728.
- Malodia, S., Dhir, A., Mishra, M. & Bhatti, Z.A. 2021. *Future of e-government: an integrated conceptual framework*. *Technological Forecasting and Social Change*, 173 Maryana, S. 2022. *Kompetensi soft skill aparatur sipil negara dalam era transformasi digital: sebuah studi pustaka*. *Civil Service* Vol.16 No. 2, November 2022.
- Milakovich, M.E. 2021. *Digital governance: applying advanced technologies to improve public service*. (2nd ed.). New York, NY: Routledge.



- Misuraca, G. & Viscusi, G. 2014. *Digital governance in the public sector: challenging the policy-maker's innovation dilemma. Conference: 8th International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance (ICEGOV2014)*.
- OECD Public Governance Review (2015), *Slovak Republic: better co-ordination for better policies, services and results*, OECD Publishing Paris.
- Porvaznik, J. 2013. *Overall managerial competence and its evaluation*. Bratislava: Ekonom.
- Shabbir, M.Q. & Gardezi, S.B.W. 2020. *Application of big data analytics and organizational performance: the mediating role of knowledge management practices*. *Journal of Big Data*, 7:1–17, a47.
- Skorlova, S. 2016. *Competency models in public sector*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 230 (2016) 226 – 234.
- Sylvester, A., Tate, M. & Johnstone, D. 2013. *Beyond synthesis: re-presenting heterogeneous research literature*. *Behaviour & Information Technology*, 32:12, 1199-1215.
- Twizeyimana, J.D. & Anderson, A. 2019. *The public value of e-government: A literature review*. *Government Information Quarterly*, 36(2): 167–178.
- Undang-undang Republik Indonesia nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Van der Walddt, G. 2023. *Preparing for digital governance: mapping competency themes for postgraduate programmes in public administration and management*. *Administratio Publica* 31(2): 91-112.
- Welchman, L. 2015. *Managing chaos: digital governance by design*. New York: Rosenfeld Media.

