Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X **(Printed)**
5 (2) 2025, Page: 4830-4839

Kompetensi Digital Sumber Daya Manusia Sektor Publik Dalam Mewujudkan *World Class Bureaucracy*

Otti Ilham Khair[1] Marisa Permatasari[2], Memorianus Amazihono[3], Muhammad Nasruddin[4]
[1,2,3]Sekolah Tinggi Ilmu Pemerintahan Abdi Negara, [4]Universitas Krisnadwipayana
Corresponding Author: Otti Ilham Khair, e-mail: otti.ilham1610@gmail.com

Published: May, 2025

ABSTRAK

Transformasi digital menjadi tantangan utama dalam mewujudkan birokrasi kelas dunia di Indonesia, sebagaimana tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah 2020-2024. Kompetensi digital sumber daya manusia sektor publik merupakan faktor kunci untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas layanan. Namun, studi menunjukkan bahwa hanya 30% Aparatur Sipil Negara yang menguasai teknologi digital, disertai tantangan seperti infrastruktur terbatas dan resistensi terhadap perubahan. Penelitian ini bertujuan menganalisis kompetensi digital sumber daya manusia sektor publik di Indonesia serta strategi pengembangannya untuk mendukung birokrasi kelas dunia. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan. Data diperoleh dari artikel jurnal ilmiah, dokumen kebijakan, laporan pemerintah, dan publikasi terkait transformasi digital. Analisis dilakukan secara tematik untuk mengidentifikasi pola kompetensi digital, tantangan, dan rekomendasi kebijakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penguatan kompetensi digital sumber daya manusia sektor publik memerlukan pendekatan, meliputi: (1) pelatihan *reskilling* dan *upskilling* berbasis kebutuhan, (2) pengembangan infrastruktur digital, (3) penciptaan budaya adaptif terhadap teknologi, serta (4) kolaborasi dengan sektor swasta. Undang – undang aparatur sipil negara menjadi dasar hukum dalam pencapaian *world class bureaucracy* yang implementasinya diwujudkan dalam program pengembangan kemampuan digital aparatur sipil negara yang berkelanjutan.

Kata Kunci: Kompetensi digital, Sumber Daya Manusia sektor publik, birokrasi kelas dunia, transformasi digital, *e-government.*

ABSTRACT

Digital transformation presents a major challenge in realizing world-class bureaucracy in Indonesia, as outlined in the 2020-2024 Medium-Term Development Plan. Digital competency among public sector human resources is a key factor in enhancing efficiency, transparency, and service quality. However, studies indicate that only 30% of Civil Servants have mastered digital technology, alongside challenges such as limited infrastructure and resistance to change. This research aims to analyze the digital competency of public sector human resources in Indonesia and develop strategies to support a world-class bureaucracy. The study employs a qualitative approach with a literature review method. Data were collected from scholarly journal articles, policy documents, government reports, and publications related to digital transformation. Thematic analysis was conducted to identify patterns in digital competency, challenges, and policy recommendations. The findings reveal that strengthening digital competency in public sector human resources requires some approaches including: (1) demand-driven reskilling and upskilling training, (2) digital infrastructure development, (3) fostering a technology-adaptive culture, and (4) collaboration with the private sector. The Civil Service Law served as the legal foundation for achieving bureaucracy, with its implementation realized through continuous digital capability programs for civil servants.

Keywords: Digital competency, public sector human resources, world-class bureaucracy, digital transformation, e-government.

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Pemerintah tahap keempat, yang mencakup periode 2020-2024, memiliki visi besar untuk mengembangkan birokrasi Indonesia menjadi setara dengan standar kelas dunia. Arahan strategis ini merupakan bagian dari rencana pembangunan jangka

menengah pemerintah, yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi sistem birokrasi nasional agar dapat bersaing di tingkat global.

Konsep "birokrasi kelas dunia" melibatkan penciptaan sistem administrasi publik yang sangat efisien, efektif, dan responsif yang dapat memenuhi tuntutan pemerintahan modern dan daya saing global. Sistem ini harus mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan kebutuhan masyarakat serta memanfaatkan teknologi informasi untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Selain itu, birokrasi kelas dunia juga harus mendorong partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, sehingga menciptakan hubungan yang lebih baik antara pemerintah dan warganya. Dengan demikian, pengembangan kapasitas sumber daya manusia dalam birokrasi menjadi kunci untuk mencapai tujuan tersebut, di mana pelatihan dan pendidikan yang berkelanjutan akan memastikan bahwa pegawai negeri memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menghadapi tantangan yang ada.

Ajija dan Marcella (2023) menyebutkan bahwa birokrasi terdiri atas dua komponen utama yaitu sumber daya manusia (SDM) dan tata kelola; untuk mencapai birokrasi yang unggul dan berdaya saing, SDM yang berkompetensi tinggi menjadi aset utama yang berharga dan tata kelola yang *agile*, transparan dan akuntabel.

Berbagai negara telah mendekati tujuan birokrasi kelas dunia ini secara berbeda, sering dipengaruhi oleh konteks politik, ekonomi, dan budaya mereka yang unik. Di Asia Tenggara, Singapura sering disebut sebagai model birokrasi kelas dunia. Keberhasilannya dikaitkan dengan beberapa faktor, termasuk perekrutan meritokratis, gaji tinggi untuk pegawai negeri sipil, dan langkah-langkah anti-korupsi yang ketat. Elemen-elemen ini telah berkontribusi pada administrasi publik yang kompeten dan efektif yang mendukung pertumbuhan ekonomi negara dan stabilitas tata kelola (Quah, 2003; Yean, 2016). Pendekatan Singapura kontras dengan negara-negara ASEAN lainnya seperti Indonesia, Malaysia, dan Filipina, di mana efektivitas birokrasi terhalang oleh korupsi sistemik, kebijakan preferensial etnis, dan lemahnya supremasi hukum (Yean, 2016).

Indonesia, misalnya, menghadapi tantangan yang signifikan dalam mencapai birokrasi kelas dunia karena kurangnya kompetensi digital di antara pegawai negeri sipil dan lingkungan birokrasi yang tahan terhadap perubahan. Upaya untuk meningkatkan keterampilan digital dan infrastruktur sedang berlangsung, tetapi inisiatif ini menghadapi tantangan internal dan eksternal, seperti kebutuhan infrastruktur teknologi yang lebih baik dan kolaborasi dengan sektor swasta (Cahyarini & Samsara, 2021).

Demikian pula, efektivitas birokrasi Malaysia dikompromikan oleh korupsi yang mengakar dan kebijakan etnis, yang menghambat penerapan layanan publik yang efisien, sebaliknya, birokrasi Vietnam sangat dipengaruhi oleh partai komunis, yang mengontrol perumusan kebijakan dan implementasi.

Kontrol terpusat ini dapat menyebabkan inefisiensi dan kurangnya respons terhadap kebutuhan publik (Yean, 2016).

Berdasarkan *Global competitiveness report* oleh International Institute of Management Development (IMD), peringkat daya saing Indonesia secara keseluruhan meningkat ke posisi 34 dari tahun sebelumnya di posisi 44 dan khususnya untuk sektor efisiensi pemerintahan, Indonesia meningkat ke posisi 31 dari tahun sebelumnya di posisi 35 (International Institute of Management Development, 2023). Daya saing di sektor ini tidak hanya ditentukan oleh kemampuan pemerintah untuk menyediakan layanan publik yang efektif dan efisien namun juga kapasitasnya untuk menyesuaikan diri dan menanggapi perubahan secara cepat yang dipengaruhi oleh pesatnya perkembangan transformasi digital (Suryani & Diniawaty, 2024). Meskipun meningkat, namun pada faktanya situasi birokrasi di Indonesia masih jauh dari pencapaian oleh negara lain, perjalanan menuju birokrasi kelas dunia masih terus berlangsung, dengan berbagai tantangan yang perlu diatasi.

Mencapai birokrasi kelas dunia ini membutuhkan pendekatan multifaset, dengan fokus pada pengembangan sumber daya manusia, manajemen talenta dan kompetensi digital, mengadopsi prinsip-prinsip meritokratis dan budaya bersih dari korupsi. Selain komponen-komponen penting ini, mendorong kolaborasi dan kemitraan antara sektor publik dan perusahaan swasta juga mutlak penting untuk menumbuhkan dan menciptakan inovasi berkelanjutan yang dapat berkembang di lingkungan dinamis saat ini. Program pelatihan berkelanjutan dan inisiatif pendidikan yang dirancang khusus untuk birokrat akan memastikan bahwa mereka memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk secara efektif menghadapi dan menavigasi berbagai tantangan yang mungkin dihadirkan di masa depan.

Dengan demikian, melakukan investasi besar dalam teknologi canggih dan infrastruktur yang kuat harus dianggap sebagai prioritas utama, memungkinkan birokrasi untuk beradaptasi dengan cepat dan efisien terhadap perubahan cepat yang saat ini sedang berlangsung dalam masyarakat. Selain itu, penerapan sistem evaluasi kinerja yang tidak hanya transparan tetapi juga akuntabel akan berfungsi untuk mendorong peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam penyampaian layanan publik, menghasilkan hasil yang lebih baik bagi masyarakat secara keseluruhan. Selain itu, penerapan sistem evaluasi kinerja yang transparan dan akuntabel akan mendorong peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam layanan publik, memastikan bahwa standar pemberian layanan memenuhi harapan warga yang dilayani. Dengan demikian, kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat menjadi kunci untuk menciptakan ekosistem yang mendukung inovasi dan pertumbuhan berkelanjutan.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan komponen penting dalam mewujudkan birokrasi kelas dunia. Penelitian dari Kabupaten Ogan Ilir menyoroti pentingnya mengubah sumber daya manusia dengan meningkatkan kompetensi seperti motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan

keterampilan. Namun, tantangan seperti anggaran terbatas untuk alat penilaian kinerja dan pengembangan karir menghambat kemajuan (Efendi, 2024).

Kemudian, penelitian oleh Ajija dan Macella (2023) di Aceh Barat, strategi untuk mengembangkan birokrasi kelas dunia menekankan peningkatan kualitas pegawai negeri melalui pelatihan dan pengembangan pribadi, yang bertujuan untuk menumbuhkan kepribadian dan keterampilan yang baik di antara pegawai.

The East Java Corporate University (Jatim CorPU) membuat model untuk manajemen talenta, memanfaatkan kerangka pengembangan kompetensi untuk memenuhi beragam kebutuhan tenaga kerja yang besar, sehingga berkontribusi signifikan terhadap pengembangan birokrasi kelas dunia (Paewai et al., 2023).

Selanjutnya penelitian oleh Cahyarini dan Samsara (2021) menyebutkan, salah satu upaya untuk mewujudkan birokrasi kelas dunia yaitu dengan meningkatkan kompetensi digital ASN dan infrastrukturnya serta merekrut pihak eksternal yang memiliki keahlian di bidang teknologi informasi dan komunikasi.

Perkembangan teknologi informasi dan digital telah mentransformasi cara organisasi untuk berinteraksi dan berkolaborasi, bentuk birokrasi klasik yang kaku menjadi hambatan untuk memberikan pelayanan kepada publik. Dalam konteks ini, transformasi menjadi birokrasi digital menjadi penting untuk meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan kualitas layanan publik dan menjadikan birokrasi menjadi ramping dan *agile* yang diwujudkan dalam bentuk penerapan *e-government*.

Proses transformasi digital saat ini masih menghadapi berbagai tantangan. Salah satunya terkait kompetensi digital SDM sektor publik. Undang-Undang nomor 20 tahun 2023 tentang ASN pada pasal 63 menyebutkan digitalisasi manajemen ASN yang dilakukan untuk menjamin efisiensi, efektivitas dan akurasi penyelenggaraan proses dan pengambilan keputusan dalam manajemen ASN serta untuk mewujudkan ekosistem penyelenggaraan manajemen ASN secara menyeluruh.

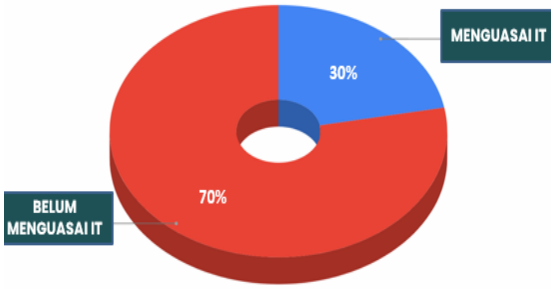
Namun demikian, saat ini masih dikembangkan dengan tujuan menetapkan standar kompetensi digital yang jelas dan tepat yang dirancang khusus untuk sektor sumber daya manusia (SDM) dalam domain publik. Dengan tidak adanya standar kompetensi digital yang terdefinisi dengan baik untuk profesional SDM sektor publik, kurangnya kejelasan yang ini menciptakan banyak ambiguitas dan ketidakpastian mengenai kemampuan dan wawasan digital yang dimiliki individu, yang pada akhirnya mengarah pada tantangan dan kesulitan yang signifikan dalam upaya berkelanjutan untuk secara efektif mengembangkan dan mengevaluasi secara tepat kompetensi digital penting yang diperlukan dalam lanskap yang terus berkembang ini. Menurut Orlova dan Shliakthina (2021), pembaruan birokrasi di pemerintahan saat ini mengharuskan SDM di sektor pelayanan publik untuk meningkatkan kompetensi digital mereka. Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis kompetensi digital SDM sektor publik di Indonesia dan merumuskan strategi pengembangannya menuju birokrasi kelas dunia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan untuk menganalisis kompetensi digital SDM sektor publik di Indonesia. Sumber data merupakan sumber sekunder yang diambil dari artikel jurnal, dokumen kebijakan, laporan dan sebagainya. Analisis dilakukan secara tematik untuk mengidentifikasi pola kompetensi digital, tantangan, dan rekomendasi kebijakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembangunan SDM sektor publik di Indonesia telah menjadi salah satu fokus utama pemerintah dalam rangka meningkatkan kualitas birokrasi. Dengan demikian perlu adanya terobosan agar banyaknya jumlah SDM sektor publik, mampu menjadi SDM berkelas dunia, sehingga dalam era digital yang terus berkembang, tuntutan untuk menjadi birokrasi yang unggul adalah kebutuhan bagi setiap instansi pemerintah. Hal ini mencakup peningkatan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam setiap proses yang dijalankan.



Sumber : Kusworo (2024)

Gambar 1. Penguasaan Teknologi Digital oleh ASN

Pada gambar 1. di atas terlihat bahwa jumlah ASN dalam penguasaan teknologi digital baru 30%, sehingga upaya untuk mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat masih belum maksimal, dengan demikian diperlukan transfomasi digital bagi ASN atau SDM sektor publik. Transformasi digital tidak hanya mempengaruhi cara pemerintah beroperasi, tetapi juga menuntut SDM di sektor publik untuk memiliki keterampilan dan pengetahuan yang memadai dalam memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk menentukan proses kualitas dan kinerja. Transformasi digital dalam organisasi pemerintah mencakup berbagai inisiatif, salah satunya adalah e-*government* atau sistem pemerintahan berbasis elektronik (SPBE), ditandai dengan banyak aplikasi digital yang bertujuan memfasilitasi beragam operasi dalam lembaga pemerintah dan meningkatkan penyampaian layanan publik.

Penting untuk ditekankan bahwa untuk mengenali dan memanfaatkan sepenuhnya potensi yang ditawarkan oleh teknologi digital dalam meningkatkan daya saing organisasi, pegawai harus mengubah pola pikir mereka agar dapat mengadopsi dan menggunakan teknologi tersebut secara efektif. Dengan

kata lain, keberhasilan transformasi digital tidak hanya bergantung pada implementasi teknologi itu sendiri, tetapi juga pada kesiapan dan keterbukaan pegawai untuk beradaptasi dengan cara kerja baru atau berkompetensi digital (Huu, 2023). Kompetensi digital bagi SDM sektor publilk di Indonesia menjadi sangat penting dalam konteks transformasi digital dan modernisasi pemerintahan. Kompetensi digital memungkinkan SDM sektor publilk untuk memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam mengotomatisasi dan mendigitalisasi proses administrasi dan operasional. Ini termasuk penggunaan sistem manajemen data, *e-government*, dan aplikasi digital lainnya yang dapat mengurangi birokrasi, mempercepat proses, dan meningkatkan efisiensi kerja. Dengan keterampilan digital yang baik, SDM sektor publilk dapat mengelola dan menganalisis data dengan lebih efektif. Ini memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih berbasis data dan berbasis bukti, yang dapat meningkatkan kualitas kebijakan dan layanan publik

Kompetensi digital adalah seperangkat kemampuan yang memungkinkan seseorang untuk menggunakan teknologi digital secara efektif, aman, dan kritis dalam berbagai aspek kehidupan, mulai dari pendidikan hingga pekerjaan dan partisipasi sosial (Huu, 2023). Ini dapat meningkatkan aksesibilitas dan responsivitas layanan publik. Selanjutnya, menurut Masias-Fernandez et al. (2023), untuk dapat berinteraksi dengan efektif di dalam dunia digital, dibutuhkan individu yang keahlian praktis, serta pola pikir ekosistem digital modern.

Kompetensi digital meliputi berbagai aspek, mulai dari kemampuan memahami dan menggunakan informasi serta media, berinteraksi dan bekerja sama secara online; kompetensi digital mencakup bagaimana seseorang dapat beradaptasi secara sosial, mental, dan emosional dalam kehidupan serta pekerjaan di era digital ini (Storozhenko et al., 2023).

Untuk meningkatkan kompetensi digital, diperlukan program pelatihan *reskilling* (ketrampilan baru) dan *upskilling* (meningkatkan ketrampilan yang sudah ada), strategi ini sangat penting dalam upaya menciptakan SDM yang unggul dan siap menghadapi tantangan digital (Arini & Respatiningsih, 2024).

Pengembangan kompetensi digital dalam sektor publik di Indonesia merupakan tantangan yang melibatkan peningkatan kemampuan sumber daya manusia, adaptasi budaya organisasi, dan penerapan teknologi pendukung. Kebutuhan akan kompetensi digital didorong oleh pergeseran global menuju transformasi digital, yang secara signifikan berdampak pada praktik manajemen SDM di Indonesia, yang mengharuskan adopsi pendekatan berbasis teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan keberlanjutan organisasi (Adawiah et al., 2023).

Salah satu tantangan utama dalam mengembangkan kompetensi digital di sektor publik Indonesia adalah kesenjangan keterampilan digital yang ada di kalangan pegawai negeri sipil. Kesenjangan ini diperburuk oleh infrastruktur yang tidak memadai dan praktik birokrasi tradisional yang tidak kondusif untuk transformasi digital (Cahyarini & Samsara, 2020, 2021). Kurangnya literasi digital di antara pegawai di lembaga pemerintah semakin mempersulit optimalisasi digitalisasi, yang sangat penting

untuk menghasilkan laporan yang berkualitas dan memastikan tata kelola yang baik. Hal ini mengakibatkan keterlambatan dalam pengambilan keputusan dan kurangnya transparansi dalam proses administrasi (Puspitawati & Virginia, 2022). SDM sektor publik yang memiliki kompetensi digital dapat terlibat secara langsung dalam pengembangan dan implementasi proyek teknologi, termasuk sistem informasi pemerintahan, aplikasi pelayanan publik, dan platform digital lainnya. Ini mempercepat proses transformasi digital di sektor publik

Upaya untuk mengatasi tantangan ini termasuk pengembangan sistematis kompetensi digital di antara pegawai, yang menumbuhkan budaya digital dan mendukung transformasi organisasi. Pendekatan ini telah terbukti meningkatkan kinerja di kementerian tertentu, seperti Kementerian Agraria dan Tata Ruang, dengan menciptakan lingkungan yang kondusif untuk transformasi digital (Mulianto et al., 2024).

Pengembangan kompetensi digital di sektor publik Indonesia merupakan proses yang kompleks yang membutuhkan upaya terkoordinasi di berbagai tingkatan pemerintahan dan kolaborasi dengan pemangku kepentingan eksternal. Dengan mengatasi kesenjangan keterampilan yang ada, meningkatkan infrastruktur, dan menumbuhkan budaya digital yang mendukung, Indonesia dapat meningkatkan respons dan efisiensi sektor publik di era digital. Transformasi ini sangat penting untuk menjaga daya saing dan mencapai standar birokrasi kelas dunia pada tahun 2025 (Ayuningtias, 2023; Satispi et al., 2023). Program pelatihan yang berfokus pada peningkatan literasi dan keterampilan digital sangat penting untuk membekali pegawai sektor publik dengan kompetensi yang diperlukan untuk menavigasi lanskap digital secara efektif (Nur, 2024). Dengan menumbuhkan budaya yang digerakkan secara digital dan mendorong adopsi teknologi baru, organisasi sektor publik dapat meningkatkan ketahanan dan kemampuan beradaptasi mereka dalam menghadapi transformasi digital (Enaifoghe et al., 2024; Ndraha, 2024).

Investasi dalam pengembangan kompetensi digital SDM sektor publik adalah langkah penting untuk menghasilkan pelayanan publik yang lebih cepat, efisien, transparan, dan inovatif, yang pada akhirnya menciptakan birokrasi yang unggul dan mampu memenuhi tuntutan era digital. Dan pengembangan kompetensi digital dalam sumber daya manusia sektor publik membutuhkan pendekatan komprehensif yang mencakup digitalisasi proses SDM, kerangka kebijakan strategis, dan program pelatihan yang ditargetkan. Dengan mengatasi tantangan dan memanfaatkan peluang yang disajikan oleh transformasi digital, organisasi sektor publik dapat meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan pemberian layanan mereka, pada akhirnya Kompetensi digital mendukung pengembangan keterampilan dan kapabilitas ASN, meningkatkan kualitas dan efisiensi kerja. Pelatihan dan pengembangan dalam keterampilan digital membantu ASN untuk tetap relevan dan kompetitif dalam lingkungan kerja yang semakin bergantung pada teknologi berkontribusi pada administrasi publik yang lebih efektif dan responsif.

KESIMPULAN

Indonesia memiliki visi ambisius untuk mengembangkan birokrasi kelas dunia sebagai bagian dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Pemerintah 2020-2024. Konsep ini melibatkan penciptaan sistem administrasi publik yang efisien, efektif, dan responsif, mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan dan memanfaatkan teknologi informasi secara optimal. Dalam upaya mewujudkan visi tersebut, pengembangan kapasitas SDM sektor publik, terutama dalam hal kompetensi digital, menjadi kunci utama. Namun, Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan, termasuk kurangnya kompetensi digital di kalangan aparatur pemerintahan, resistensi terhadap perubahan, serta infrastruktur yang belum memadai. Terdapat kesenjangan antara target dan pencapaian dalam pengelolaan SDM sektor publik. Meskipun berbagai upaya reformasi telah dilakukan, data menunjukkan bahwa perlu adanya peningkatan kompetensi digital bagi SDM sektor publik.

Meskipun regulasi yang ada, seperti Undang-Undang nomor 20 tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, telah memberikan kerangka hukum yang kuat untuk pengelolaan SDM sektor publik, implementasinya masih belum optimal. Selain karena aturan tersebut masih tergolong baru, namun juga perlu adanya implemetnasi yang lebih komperhensif dalam mewujudkan SDM sektor publik menuju kelas dunia, terutama dalam meningkatkan kompetensi digital para pegawai pemerintah.

Ada perbedaan antara teori manajemen SDM yang ideal dengan implementasinya di lapangan. Banyak pelatihan yang dilakukan untuk ASN masih bersifat formalitas dan tidak relevan dengan kebutuhan tugas dan tanggung jawab mereka. Ini menciptakan kesenjangan antara teori kompetensi yang diharapkan dengan kompetensi yang sebenarnya dimiliki oleh ASN. Hal ini menghambat upaya Indonesia dalam membangun SDM yang kompeten dan mampu mendukung tercapainya birokrasi kelas dunia.

Transformasi digital pemerintahan, termasuk penerapan e-*government*, dianggap penting untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan publik. Kompetensi digital yang mencakup kemampuan menggunakan teknologi secara efektif, aman, dan kritis menjadi fokus utama dalam pengembangan SDM. Upaya peningkatan kompetensi ini meliputi program pelatihan r*eskilling* dan *upskilling*, serta pengembangan budaya digital dalam organisasi. Meskipun menghadapi berbagai tantangan, Indonesia terus berupaya mengembangkan pendekatan komprehensif yang mencakup digitalisasi proses SDM, kerangka kebijakan strategis, dan program pelatihan yang ditargetkan. Investasi berkelanjutan dalam pengembangan kompetensi digital SDM sektor publik diyakini sebagai langkah krusial untuk menciptakan birokrasi yang unggul dan mampu memenuhi tuntutan era digital, sehingga pada akhirnya dapat mewujudkan visi birokrasi kelas dunia yang efisien, transparan, dan inovatif.

DAFTAR PUSTAKA

Adawiah, A., Asmani, & Umar, A. (2023). Digital transformation impact on human resource management practices in Indonesia: exploring technology-based approaches. *International Journal on Recent and Innovation Trends in Computing and Communication*, *11*(9).

Ajija, N., & Macella, A. D. R. (2023). Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam mewujudkan world class bureaucracy pada bkpsdm kabupaten Aceh Barat. *Reformasi: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, *13*(1).

Arini, A., & Respatiningsih, H. (2024). Upskilling and reskilling in improving competence of competitive human resources in the era of digital economy. *Brilliant International Journal Of Management And Tourism (BIJMT)*, *4*(1).

Ayuningtias, H. G. (2023). Digital skills and competencies for a changing labor market in Indonesia. In *Developing Skills and Competencies for Digital and Green Transitions*. IGI Global.

Cahyarini, B. R., & Samsara, L. (2020). Public sector responsiveness in the strategic environment change A case study of Indonesian bureaucracy in response to internal governance change. *Proceedings of the 2nd International Conference on Administration Science 2020 (ICAS 2020)*.

Cahyarini, B. R., & Samsara, L. (2021). The challenges of digital competency implementation towards world-class bureaucracy. *Jurnal Borneo Administrator*, *17*(2).

Efendi, W. (2024). Transformation of human resources development in realizing a world class bureaucracy at the employment and human resources development agency of Ogan Ilir district. *The 6th International Conference on Social Sciences and Humanities (ICOSSH VI)*.

Enaifoghe, A., Ndebele, N. C., Durokifa, A., & Thusi, X. (2024). Drivers of digital transformation and their efficacy in public sector human resource management. In *Digital Transformation in Public Sector Human Resource Management*. IGI Global.

Huu, P. T. (2023). Impact of employee digital competence on the relationship between digital autonomy and innovative work behavior: a systematic review. *Artificial Intelligence Review*, *56*.

International Institute of Management Development. (2023). *IMD world competitiveness booklet 2023*. International Institute for Management Development.

Masias-Fernandez, M. G., Acosta, T. Y. N., Rivera, J. L. T., Ayambo-Cortez, W. S., & Chiparra, W. E. M. (2023). Digital competence and job performance in university teachers in the public sector. *International Journal of Professional Business Review*, *8*(8).

Mulianto, H., Maarif, M. S., Zulbainarni, N., & Hasanah, N. (2024). Development of digital competencies towards improving performance of ministry of agrarian and spatial planning: insight from Indonesia. *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia*, *10*(2).

Ndraha, A. B. (2024). Digital workforce planning and management in the public sector. In *Digital Transformation in Public Sector Human Resource Management*. IGI Global.

Nur, H. R. (2024). The competence in the digital era in improving public service performance. *Entrepreneur: Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan*, *5*(1).

Orlova, N., & Shliakthina, H. (2021). Digital competencies of a leader in civil service. *Investments: Practice and Experience*, *9*.

Paewai, A. A., Budiyanto, B., & Riharjo, I. B. (2023). Towards a world-class bureaucracy: Corporate University's contribution to state civil apparatus talent development. *International Journal Of Research In Business And Social Science*, *12*(7).

Puspitawati, L., & Virginia, M. (2022). Human resources competency in the successfull of financial digitization and its impact on the financial statement performance in society 5.0. *The 5th International Conference on Business, Economics, Social Sciences, and Humanities 2022*.

Quah, J. S. T. (2003). *Paying for the 'best and brightest': Rewards for high public office in Singapore*. Routledge.

Satispi, E., Rajiani, I., Murod, M., & Andriansyah, A. (2023). Human resources information system (HRIS) to enhance civil servants' innovation outcomes: compulsory or complimentary? *Administrative Sciences*, *13*(2).

Storozhenko, L., Krasnykov, Y., Kaganovska, T., Babichev, A., & Rossikhina, H. (2023). Digital competence of society as a component of modern public administration. *Amazonia Investiga*, *12*(72).

Suryani, E., & Diniawaty, S. A. (2024). Penyederhanaan birokrasi: Wujud nyata langkah Pemerintah Indonesia menuju agile governance. *Jurnal Publik: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Administrasi Negara*, *18*(1).

Yean, T. S. (2016). The role of public bureaucracy in policy implementation in five ASEAN countries. *Journal of Southeast Asian Economies (ISEAS–Yusof Ishak Institute)*, *33*(3)