

**TRANSFORMASI DIGITAL MELALUI DIUKOMJF 5in1 UNTUK PENINGKATAN KOMPETENSI ASN DAN PENGUATAN SMART GOVERNANCE****Annisaa Dhia Fadhilah**

Lembaga Administrasi Negara

**Info Artikel**Received:  
29 Oktober 2025Accepted:  
9 November 2025Published:  
11 November 2025Kata Kunci:  
Uji Kompetensi,  
LAN, SMART  
ASN, Integrasi,  
Hospitality**Abstrak**

Transformasi digital dalam sektor publik menjadi kunci utama dalam meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan kualitas layanan pemerintahan. Artikel ini membahas inovasi Integrasi Akses DIUKOMJF 5in1, sebuah sistem digital terintegrasi yang dikembangkan oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN) untuk mengatasi fragmentasi layanan uji kompetensi Jabatan Fungsional (JF) di bidang Pengembangan Kapasitas dan Pembelajaran ASN. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis efektivitas inovasi tersebut dalam meningkatkan efisiensi tata kelola uji kompetensi serta memperkuat sistem pengembangan kompetensi ASN berbasis data.

Metodologi yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kebijakan, yang menelaah implementasi DIUKOMJF 5in1 melalui kajian regulasi, teori transformasi digital sektor publik, dan data kelembagaan LAN.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa DIUKOMJF 5in1 sejalan dengan konsep Digital Transformation in Public Sector, Government Integration Model, dan Public Sector Innovation Framework, di mana integrasi sistem digital meningkatkan validitas asesmen, efisiensi proses, serta akuntabilitas data. Inovasi ini juga berperan sebagai instrumen strategis dalam peningkatan kompetensi ASN melalui pemanfaatan hasil uji untuk penyusunan Individual Development Plan (IDP) dan perencanaan pelatihan berbasis bukti.

Artikel ini merekomendasikan pelembagaan inovasi DIUKOMJF 5in1 sebagai SOP digital resmi LAN, integrasi dengan arsitektur SPBE, dan penguatan kapasitas ASN dalam literasi digital untuk mendukung terwujudnya birokrasi berkelas dunia berbasis kompetensi.

**Abstract**

Digital transformation in the public sector has become a key driver in improving the efficiency, accountability, and quality of government services. This article examines the DIUKOMJF 5in1 Integrated Access System, a digital innovation developed by the National Institute of Public Administration (LAN) to address service fragmentation in Functional Position (JF) competency assessments within the field of Civil Service Capacity and Learning Development. The main objective of this study is to analyze the effectiveness of the innovation in enhancing assessment governance efficiency and strengthening evidence-based competency development for civil servants.

This study applies a qualitative descriptive method approach, analyzing the implementation of DIUKOMJF 5in1 through regulatory reviews, theoretical frameworks of digital transformation in the public sector, and LAN institutional data.

The findings reveal that DIUKOMJF 5in1 aligns with the concepts of Digital Transformation in Public Sector, Government Integration Model, and Public Sector Innovation Framework, where system integration improves assessment validity, process efficiency, and data accountability. Moreover, the system serves as a strategic instrument for enhancing civil servant competencies by utilizing assessment results to develop Individual Development Plans (IDPs) and evidence-based training strategies.

The article recommends institutionalizing DIUKOMJF 5in1 as LAN's official digital SOP, integrating it into the SPBE architecture, and strengthening digital literacy among civil servants to foster a competency-based world-class bureaucracy.

## PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam sistem pemerintahan dan tata kelola organisasi. Di era digital saat ini, penguasaan terhadap Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) menjadi kebutuhan mendesak bagi setiap Aparatur Sipil Negara. Hal ini disebabkan karena teknologi memiliki potensi besar sebagai alat pendukung dalam meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas kinerja organisasi.

Indonesia tengah gencar melaksanakan percepatan Reformasi Birokrasi, dengan salah satu fokus utamanya adalah Transformasi Digital. Kualitas layanan publik dan efisiensi pemerintahan kini sangat bergantung pada sejauh mana teknologi digital diintegrasikan ke dalam tata kelola. Kebijakan ini diperkuat melalui Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2023 tentang Percepatan Transformasi Digital dan Keterpaduan Layanan Digital Nasional. Perpres ini menggarisbawahi urgensi pembentukan arsitektur SPBE yang terpadu, di mana setiap lembaga negara, termasuk LAN, wajib menyelaraskan layanan internal dan eksternalnya secara digital. Bagi LAN, mandat ini berarti uji kompetensi Jabatan Fungsional (JF) sebagai salah satu penentu karir dan talenta ASN harus dilaksanakan dengan prinsip efisiensi, akuntabilitas, dan berbasis teknologi. Kegagalan dalam mengadopsi teknologi akan menghasilkan birokrasi yang lambat dan terfragmentasi, kontradiktif dengan visi Indonesia Emas 2045.

Sebagai tindak lanjut dari reformasi birokrasi nasional dan penguatan kapasitas Aparatur Sipil Negara (ASN), pemerintah telah menerbitkan sejumlah regulasi strategis, antara lain Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Nomor 18 Tahun 2024 serta Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 93 Tahun 2024. Dalam Perpres tersebut ditegaskan bahwa Lembaga Administrasi Negara (LAN) merupakan lembaga pemerintah nonkementerian yang diberikan kewenangan dalam perumusan dan penetapan kebijakan teknis serta pengembangan kapasitas dan pembelajaran ASN. Kewenangan ini menempatkan LAN pada posisi strategis dalam mendukung terciptanya birokrasi yang adaptif, profesional, dan berorientasi pada pelayanan publik yang unggul.

Sebagai bentuk pelaksanaan kewenangan tersebut, LAN melakukan transformasi kelembagaan melalui penerbitan Peraturan Kepala LAN (PerLAN) Nomor 1 Tahun 2025 yang mengatur tentang struktur organisasi tata kelola baru. Salah satu perubahan signifikan adalah

penggabungan dua unit utama, sebelumnya adalah Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional dan Pengembangan Kompetensi (Pusbin JF Bangkom) serta Pusat Analisis Kebijakan, menjadi satu direktorat baru yaitu Direktorat Penguatan Kapasitas pada Bidang Pengembangan Kapasitas dan Pembelajaran ASN. Direktorat ini bertugas membina tiga jabatan fungsional yaitu Analis Kebijakan, Analis Pengembangan Kompetensi, dan Widyaiswara dalam satu rumpun pembinaan yang terintegrasi. Langkah ini mencerminkan pendekatan secara menyeluruh yang dilakukan LAN dalam mengembangkan kapasitas ASN secara terstruktur dan berkelanjutan.

Dalam Peraturan Lembaga Administrasi Negara (LAN) Nomor 1 Tahun 2025 Pasal 36 disebutkan bahwa Direktorat Penguatan Kapasitas Jabatan Fungsional Bidang Pengembangan Kapasitas dan Pembelajaran Aparatur Sipil Negara menyelenggarakan sejumlah fungsi strategis. Salah satu fungsi penting tersebut adalah penyiapan penyusunan rekomendasi atau perhitungan formasi, seleksi, uji kompetensi, dan sertifikasi bagi jabatan fungsional. Fungsi ini memiliki peran vital dalam memastikan tersedianya Sumber Daya Manusia aparatur yang kompeten, profesional, dan berdaya saing. Oleh karena itu, kualitas dan keandalan proses uji kompetensi secara langsung mencerminkan komitmen LAN terhadap penerapan sistem merit yang sehat. Sistem yang tidak terdigitalisasi dengan baik rentan terhadap inkonsistensi dan potensi subyektivitas, sehingga mengancam validitas hasil uji dan kepercayaan publik terhadap kompetensi ASN yang dihasilkan untuk jabatan fungsional Analis Kebijakan, Analis Pengembangan Kompetensi, dan Widyaiswara.

Namun, pelaksanaan uji kompetensi di bidang Pengembangan Kapasitas dan Pembelajaran ASN masih menghadapi fragmentasi sistem dan rendahnya integrasi data, yang berdampak pada efisiensi, validitas asesmen, serta proses pengembangan kompetensi. Kondisi ini menunjukkan kesenjangan kebijakan (*policy gap*) antara mandat transformasi digital dengan implementasi manajemen talenta ASN yang terukur dan terintegrasi.

Pada level teknis, khususnya di Direktorat Penguatan Kapasitas Jabatan Fungsional Bidang Pengembangan Kapasitas dan Pembelajaran ASN, pelaksanaan uji kompetensi melibatkan berbagai tahapan yang kompleks, mulai dari administrasi pendaftaran, pengelolaan bank soal (termasuk validasi dan pengesahan) hingga surat-surat usulan dari instansi K/L/D. Kebutuhan untuk menyediakan layanan bagi berbagai jenis JF (seperti *5in1* yang mencakup berbagai jenis Jabatan Fungsional di bawah binaan LAN) memerlukan koordinasi yang masif dan sumber daya

administrasi yang besar. Sebelum adanya inovasi, akses terhadap lima layanan kunci ini seringkali terpisah. uji kompetensi belum terorganisir dengan baik, untuk soal uji kompetensi per jabatan fungsional masih dipegang oleh beberapa pegawai dan dapat diakses oleh pegawai lain. Hal ini berpotensi bocornya soal uji kompetensi yang membuat kualitas menjadi menurun. Selain itu, belum terdapat alur penggunaan soal yang jelas dan terdokumentasi secara formal dan tidak adanya lembar pengesahan atau dokumen resmi yang mencatat penggunaan soal yang belum mencerminkan nilai SMART ASN.

Sebagai lembaga yang memegang peran kunci dalam pengembangan kompetensi ASN, LAN menghadapi tantangan besar dalam memastikan bahwa proses uji kompetensi jabatan fungsional (JF) khususnya di bidang Pengembangan Kapasitas dan Pembelajaran ASN tidak hanya berjalan efisien, tetapi juga mampu menghasilkan data asesmen yang valid dan dapat dimanfaatkan untuk pengambilan keputusan pengembangan kompetensi (*evidence-based competency management*). Fragmentasi sistem, duplikasi data, dan rendahnya integrasi antarunit menjadi penghambat utama dalam mewujudkan hal tersebut.

Sebagai respons terhadap tantangan ini, LAN mengembangkan Integrasi Akses Digital Uji Kompetensi Jabatan Fungsional (DIUKOMJF) 5in1, sebuah sistem digital terpusat yang mengintegrasikan lima layanan utama uji kompetensi, yaitu: alur SOP, bank soal, lembar pengesahan, pakta integritas, serta surat formasi dan seleksi. Melalui satu portal digital, sistem ini mempermudah proses pengelolaan asesmen kompetensi sekaligus memperkuat keamanan dan akuntabilitas data. Lebih dari sekadar terobosan teknologi, DIUKOMJF 5in1 merupakan instrumen strategis untuk mendukung peningkatan kompetensi ASN secara berkelanjutan (*continuous competency development*).

Implementasi DIUKOMJF 5in1 sejalan dengan konsep *Digital Transformation in Public Sector* (Mergel et al., 2019) dan *Government Integration Model* (Wirtz & Müller, 2021), yang menekankan bahwa transformasi digital harus berorientasi pada penciptaan nilai publik (*public value creation*) serta peningkatan kapasitas organisasi dan individu. Melalui digitalisasi proses asesmen, LAN dapat memanfaatkan hasil uji kompetensi sebagai dasar penyusunan Rencana Pengembangan Kompetensi Individu (Individual Development Plan/IDP), penyusunan kurikulum pelatihan yang relevan, dan strategi *upskilling–reskilling* ASN berbasis bukti (*evidence-based learning*).

Selain itu, penerapan sistem ini memperkuat internalisasi nilai SMART ASN, yang meliputi penguasaan teknologi (*technology mastery*), profesionalisme, integritas, dan *hospitality*. ASN tidak hanya dituntut menjadi pelaksana administratif, tetapi juga pembelajar adaptif dalam ekosistem birokrasi digital. Dengan demikian, DIUKOMJF 5in1 berperan penting dalam membangun birokrasi pembelajar (*learning bureaucracy*) dan Smart Governance, di mana teknologi, kompetensi, dan nilai publik berpadu untuk mewujudkan birokrasi berkelas dunia.

Oleh karena itu, artikel ini disusun untuk menelaah bagaimana inovasi DIUKOMJF 5in1 berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi ASN melalui digitalisasi tata kelola uji kompetensi jabatan fungsional, sekaligus mengajukan rekomendasi kebijakan bagi pelembagaan inovasi ini sebagai bagian integral dari strategi penguatan manajemen talenta ASN di era pemerintahan digital.

## TUJUAN

Artikel ini disusun dengan tujuan untuk:

1. Mengintegrasikan dan menyederhanakan akses, menyediakan satu titik akses digital tunggal untuk semua layanan kunci uji kompetensi JF (Alur SOP, Materi, Persuratan, Lembar Validasi Soal, dan Bank Soal) guna meningkatkan efisiensi dan pengalaman pengguna (ASN).
2. Menggaransi integritas data, memastikan kerahasiaan, keakuratan, dan akuntabilitas data Bank Soal dan dokumen penting ujikom JF.
3. Memperkuat nilai *SMART* ASN, secara aktif menanamkan nilai-nilai *SMART* ASN (seperti penguasaan teknologi dan *hospitality*) kepada staf pelaksana dan peserta uji melalui penerapan platform digital terpusat.
4. Menjamin keberlanjutan inovasi, memastikan inovasi DIUKOMJF 5in1, yang lahir dari inisiatif individu, diinstitutionalisasi menjadi kebijakan dan SOP permanen di internal LAN, dan menjadi program berkelanjutan untuk proses pengelolaan bank soal uji kompetensi.
5. Meningkatkan kualitas pengembangan kompetensi ASN, dengan memanfaatkan hasil uji kompetensi yang terdigitalisasi sebagai dasar penyusunan Individual Development Plan (IDP), perencanaan pelatihan, dan strategi manajemen talenta berbasis bukti (*evidence-based competency development*), sehingga sistem ini tidak hanya mempercepat proses administratif tetapi memperkuat pengambilan keputusan dalam peningkatan kapasitas ASN.

## LATAR BELAKANG

Masalah utama sebelum implementasi DIUKOMJF 5in1 adalah fragmentasi akses informasi dan layanan. Peserta uji kompetensi maupun PIC pengelola harus mencari informasi dari beragam sumber, mulai dari website resmi, folder *cloud storage* yang berbeda-beda, email koordinator, hingga grup perpesanan instan. Hal ini menciptakan *cost of search* yang tinggi bagi ASN, menyebabkan kebingungan, dan memicu risiko disparitas informasi (informasi yang tidak seragam atau tidak mutakhir tersebar). Ketika layanan kunci uji kompetensi tidak disatukan, efektivitas waktu kerja ASN terbuang sia-sia, dan potensi kesalahan administratif meningkat drastis.

Masalah utama lainnya adalah soal uji kompetensi Jabatan Fungsional Analis Kebijakan, Analis Pengembangan Kompetensi, dan Widyaiswara yang masih terpisah dan dipegang oleh gabungan pegawai dari berbagai unit, seperti Pusat Pembinaan Analis Kebijakan dan Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional Bangkom, yang tersimpan pada *drive* terbuka dan dapat diakses oleh pegawai lainnya di Direktorat Penguatan Kapasitas JF. Ketiadaan sistem satu pintu menyebabkan potensi duplikasi soal, ketidaksesuaian tingkat kesulitan, dan risiko kebocoran data yang berdampak langsung terhadap validitas hasil asesmen kompetensi ASN.

Proses uji kompetensi JF, yang melibatkan koordinasi antar-unit dan pengelolaan data sensitif (khususnya Bank Soal), memerlukan alur kerja yang efisien. Dalam sistem yang tidak terintegrasi, setiap tahapan seperti validasi dokumen, penyusunan, pengesahan, dan pengamanan soal memerlukan intervensi manual yang berulang. Beban administratif ini tidak hanya menyita waktu staf LAN, tetapi juga meningkatkan risiko *human error* dalam pelacakan versi dokumen, status validasi, dan pengarsipan *Pakta Integritas*. Kondisi tersebut mengurangi kapasitas tim untuk fokus pada tugas-tugas strategis seperti analisis kompetensi dan perencanaan pengembangan kapasitas ASN.

Pengelolaan Bank Soal Uji Kompetensi JF merupakan aspek paling sensitif yang menuntut kerahasiaan dan akuntabilitas tinggi. Ketika bank soal dikelola secara terpisah tanpa pengawasan terpusat, risiko kebocoran data, ketidaksesuaian versi, dan hilangnya jejak digital validasi menjadi tinggi. Sistem uji kompetensi JF juga harus mampu melakukan *scaling up* seiring meningkatnya tuntutan percepatan alih fungsi dan kenaikan jenjang JF. Sistem yang non-digital atau terfragmentasi sulit ditingkatkan kapasitasnya.

Lebih lanjut, inovasi DIUKOMJF 5in1 yang lahir dari proyek aktualisasi individu berpotensi menghadapi risiko keberlanjutan (*sustainability risk*). Ketergantungan pada inisiatif individu dan ketiadaan *Standard Operating Procedure* (SOP) formal dapat mengakibatkan hilangnya capaian digitalisasi saat terjadi mutasi pegawai.

Oleh karena itu, pelembagaan DIUKOMJF 5in1 melalui pengesahan kebijakan merupakan langkah krusial untuk menjamin keberlanjutan dan *long-term impact* dari terobosan ini. Berikut merupakan tampilan DIUKOMJF 5in1 yang dapat diakses melalui <https://direct.me/diukomjf> :



Gambar 1. 1 Tampilan DIUKOMJF 5in1

Sebagai upaya peningkatan kualitas uji kompetensi, Direktorat Penguatan Kapasitas JF Bidang Pengembangan Kapasitas dan Pembelajaran ASN mengadakan *workshop* penyusunan soal yang melibatkan berbagai instansi, seperti Ombudsman RI, Universitas Indonesia, BKN, BPOM, Kementerian Keuangan, serta pemerintah daerah. Kegiatan ini menghasilkan soal-soal berbasis *Higher Order Thinking Skills* (HOTS) yang relevan dengan dinamika kebijakan dan pengembangan kompetensi ASN terkini, guna memperkuat pemetaan kompetensi dan profesionalisme

Jabatan Fungsional Bidang Pengembangan Kapasitas dan Pembelajaran ASN.



Gambar 1. 2 Kegiatan Penyusunan Soal Jabatan Fungsional Bidang Pengembangan Kapasitas dan Pembelajaran ASN

Kegiatan tersebut tidak hanya memperkaya bank soal, tetapi juga memperkuat kolaborasi lintas lembaga dalam mengembangkan standar kompetensi ASN yang lebih komprehensif, mencakup aspek teknis, manajerial, dan sosial kultural. Upaya ini merupakan bagian dari strategi *supply-side talent strengthening* bagi ASN di bidang Pengembangan Kapasitas dan Pembelajaran ASN.

Lebih lanjut, implementasi DIUKOMJF 5in1 berperan penting dalam peningkatan kompetensi ASN. Melalui sistem digital terintegrasi, setiap hasil uji kompetensi dapat diolah menjadi data analitik untuk memetakan kekuatan dan kesenjangan kompetensi ASN secara lebih akurat. Informasi tersebut kemudian dapat digunakan sebagai dasar penyusunan *Individual Development Plan (IDP)*, pengembangan kurikulum pelatihan, serta kebijakan pembinaan karier berbasis bukti (*evidence-based competency management*). Dengan demikian, DIUKOMJF 5in1 tidak hanya menjadi inovasi teknologi administratif, tetapi juga instrumen strategis untuk memperkuat ekosistem pembelajaran berkelanjutan dan peningkatan kualitas SDM Aparatur Sipil Negara.

## PERNYATAAN KEBIJAKAN

LAN perlu secara resmi mengadopsi dan melembagakan Integrasi Akses DIUKOMJF 5in1 sebagai *Standard Operating Procedure (SOP)* Digital Tunggal untuk seluruh layanan Uji Kompetensi Jabatan Fungsional, serta mengintegrasikannya sepenuhnya ke dalam Arsitektur SPBE LAN. Pernyataan kebijakan ini harus diimplementasikan melalui penerbitan peraturan setingkat Peraturan LAN atau Surat Keputusan Kepala LAN yang memastikan:

1. DIUKOMJF 5in1 menjadi tautan/gerbang utama yang wajib digunakan untuk semua urusan uji kompetensi JF, baik internal maupun eksternal.
2. Alokasi sumber daya teknis dan anggaran yang permanen untuk pemeliharaan dan pengembangan sistem ini.
3. Semua data uji kompetensi JF yang sensitif, terutama Bank Soal, di-hosting pada PIC yang sudah ditentukan oleh pimpinan dan sudah menandatangani pakta integritas yang disediakan dan integrasi kepada arsitektur SPBE.

Kebijakan ini juga perlu diintegrasikan dengan kebijakan nasional pengembangan kompetensi ASN, sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 93 Tahun 2024 tentang Sistem Merit dalam Manajemen ASN dan Permenpan RB Nomor 18 Tahun 2024 tentang Reformasi Birokrasi. Implementasi DIUKOMJF 5in1 diharapkan tidak hanya memperkuat tata kelola digital, tetapi juga menjadi instrumen pendukung dalam peningkatan kualitas asesmen dan perencanaan pengembangan kompetensi ASN berbasis data.

Melalui integrasi ini, hasil uji kompetensi dapat diolah sebagai dasar penyusunan rencana pengembangan *Individual Development Plan (IDP)*, pemetaan kebutuhan pelatihan, serta pengambilan kebijakan pengembangan karier. Dengan demikian, kebijakan pelembagaan DIUKOMJF 5in1 bukan hanya berorientasi pada efisiensi sistem, melainkan juga pada penguatan fungsi pembinaan kompetensi ASN secara sistematis, terukur, dan berkelanjutan.

## PEMBAHASAN

Penerapan DIUKOMJF 5in1 merupakan wujud nyata transformasi digital dalam sektor publik (*Digital Transformation in Public Sector*) yang berorientasi pada peningkatan kinerja dan kompetensi aparatur. Transformasi digital di sektor publik, menurut Mergel, Edelmann, & Haug (2019), tidak hanya mencakup digitalisasi proses administratif, tetapi juga transformasi nilai dan praktik kerja organisasi melalui pemanfaatan teknologi untuk menciptakan nilai publik (*public value creation*). Dalam konteks ini, DIUKOMJF 5in1 berfungsi tidak hanya sebagai solusi teknologi, tetapi juga sebagai instrumen strategis pembelajaran dan peningkatan kompetensi ASN di lingkungan Lembaga Administrasi Negara (LAN).

Sistem DIUKOMJF 5in1 menyediakan antarmuka tunggal yang mengintegrasikan lima layanan utama alur SOP pengelolaan soal, bank soal, lembar

pengesahan, pakta integritas, serta surat formasi dan seleksi ke dalam satu platform digital yang aman dan efisien. Hal ini sejalan dengan *Government Integration Model* (Wirtz et al., 2021) yang menekankan pentingnya interoperabilitas, koordinasi lintas unit, dan data integration dalam memperkuat efisiensi serta akuntabilitas birokrasi. Model ini menempatkan integrasi digital sebagai prasyarat bagi organisasi publik untuk mencapai sinergi antarproses kerja dan peningkatan pembelajaran organisasi (*organizational learning*).

Dari sisi manajemen kompetensi, integrasi sistem ini memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kualitas asesmen dan pengembangan kompetensi ASN. Data hasil uji kompetensi yang terkelola dalam sistem digital memungkinkan dilakukannya analisis berbasis bukti (*evidence-based competency assessment*). Data tersebut dapat digunakan untuk memetakan kesenjangan kompetensi ASN, menyusun *Individual Development Plan* (IDP), serta menentukan strategi pelatihan berbasis kebutuhan (*needs-based training*). Dengan demikian, DIUKOMJF 5in1 menjadi mekanisme penghubung antara hasil asesmen dan kebijakan pengembangan talenta ASN, sesuai dengan prinsip *Human Capital Development Framework* (OECD, 2020) yang menekankan keterkaitan antara asesmen, pengembangan, dan kinerja aparatur.

Dalam kerangka *Public Sector Innovation Framework* (OECD, 2018), inovasi DIUKOMJF 5in1 mengandung empat dimensi utama inovasi sektor publik:

1. *Public Value Orientation*, karena menghasilkan nilai publik berupa efisiensi, transparansi, dan peningkatan layanan uji kompetensi ASN;
2. *Digital Enablement*, melalui penggunaan teknologi terintegrasi yang meningkatkan aksesibilitas dan keamanan data;
3. *Learning and Adaptation*, karena sistem ini menjadi sarana pembelajaran digital bagi staf pelaksana dan peserta uji;
4. *Cross-Sector Collaboration*, diwujudkan dalam kolaborasi LAN dengan berbagai instansi penyusun soal seperti BKN, Kementerian Keuangan, dan universitas.

Selain memperkuat aspek tata kelola, DIUKOMJF 5in1 juga berkontribusi langsung terhadap internalisasi nilai SMART ASN. Platform digital ini menumbuhkan budaya kerja berbasis data dan inovasi, yang mendorong ASN untuk lebih adaptif, kolaboratif, serta berorientasi pada hasil (*outcome-driven bureaucracy*). Dalam kerangka *Digital Era Governance* (Dunleavy et al., 2006), inovasi ini dapat dikategorikan

sebagai bentuk *reintegration through technology*, yaitu upaya mengembalikan efisiensi birokrasi melalui integrasi teknologi yang mendorong peningkatan kemampuan dan kualitas aparatur.

Dengan demikian, DIUKOMJF 5in1 bukan sekadar inovasi administrasi, melainkan instrumen strategis peningkatan kompetensi ASN yang selaras dengan kebijakan nasional seperti Peraturan Presiden No. 82 Tahun 2023 tentang Percepatan Transformasi Digital dan Permenpan RB No. 18 Tahun 2024 tentang Reformasi Birokrasi. Sistem ini memungkinkan LAN tidak hanya berperan sebagai regulator, tetapi juga sebagai *learning organization* yang mengembangkan kapasitas ASN berbasis data, inovasi, dan teknologi.

Melalui pelembagaan inovasi ini, LAN berpotensi memperkuat ekosistem pembelajaran berkelanjutan (*continuous learning ecosystem*) yang berfokus pada peningkatan kualitas SDM aparatur negara, mewujudkan birokrasi berkelas dunia, serta mempercepat transformasi menuju *Smart Governance*.

Pelembagaan melalui Surat Keputusan (SK) Kepala LAN akan memastikan keberlanjutan inovasi dan peningkatan skalabilitas sistem. Langkah ini juga memperkuat posisi LAN dalam kerangka *Public Sector Innovation Framework* (OECD, 2018), yang menekankan pentingnya pelembagaan inovasi digital untuk menghasilkan nilai publik berkelanjutan.

Hal ini sejalan dengan mandat Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 1 Tahun 2025 tentang Pedoman Pengembangan Kompetensi ASN, yang menekankan pentingnya pemanfaatan data asesmen untuk pengembangan kapasitas berkelanjutan. Dengan demikian, kebijakan pelembagaan DIUKOMJF 5in1 memperkuat integrasi antara transformasi digital, manajemen talenta, dan peningkatan kompetensi ASN secara terstruktur dan terukur.

## KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

### Kesimpulan

Integrasi Akses DIUKOMJF 5in1 merepresentasikan penerapan nyata dari *Digital Transformation in Public Sector* yang menekankan integrasi sistem, efisiensi proses, dan penciptaan nilai publik melalui teknologi (Mergel et al., 2019). Dalam konteks Lembaga Administrasi Negara (LAN), sistem ini berhasil mengatasi fragmentasi layanan uji kompetensi Jabatan Fungsional Bidang Pengembangan Kapasitas dan Pembelajaran ASN dengan membangun platform digital terpusat yang transparan, efisien, dan akuntabel.

Lebih dari sekadar terobosan teknologi, DIUKOMJF 5in1 mencerminkan penerapan

*Government Integration Model* (Wirtz & Müller, 2021), sehingga interoperabilitas antar unit organisasi mendukung pengambilan keputusan berbasis data dan pembelajaran organisasi (*organizational learning*). Integrasi ini memperkuat ekosistem manajemen kompetensi ASN melalui konsolidasi data asesmen, bank soal, dan dokumen validasi dalam satu sistem digital yang aman.

Sejalan dengan *Public Sector Innovation Framework* (OECD, 2018), inovasi ini mengandung nilai publik (*public value creation*), *digital enablement*, dan *learning adaptation*, di mana hasil asesmen tidak berhenti pada verifikasi administratif, melainkan menjadi dasar penyusunan Rencana Bangkom Individu *Individual Development Plan* (IDP) serta strategi *upskilling* dan *reskilling* ASN.

Dari perspektif *Human Capital Development Framework* (OECD, 2020), DIUKOMJF 5in1 berperan sebagai *strategic enabler* dalam meningkatkan kompetensi ASN secara berkelanjutan (*continuous capacity development*). Hasil uji kompetensi yang terdigitalisasi dan teranalisis membantu LAN memetakan kesenjangan kompetensi, menyusun kebijakan pelatihan berbasis kebutuhan, serta memperkuat proses manajemen talenta berbasis bukti (*evidence-based talent management*).

Dengan demikian, pelebagaan DIUKOMJF 5in1 bukan hanya langkah reformasi digital, tetapi juga strategi peningkatan kompetensi ASN yang mendukung terbentuknya *learning government* dan *smart governance* di mana teknologi menjadi katalis utama bagi profesionalisme, inovasi, dan akuntabilitas ASN.

### Rekomendasi

Berdasarkan teori dan hasil analisis kebijakan, artikel ini merekomendasikan enam langkah strategis untuk memastikan bahwa implementasi DIUKOMJF 5in1 berfungsi optimal sebagai sistem peningkatan kompetensi ASN berbasis digital:

1. Pelebagaan Inovasi Digital sebagai Kebijakan Penguatan Kompetensi.  
LAN perlu menetapkan DIUKOMJF 5in1 sebagai sistem resmi manajemen uji kompetensi ASN melalui Peraturan LAN atau SK Kepala LAN, agar inovasi ini menjadi kebijakan permanen. Hal ini selaras dengan prinsip *Public Sector Innovation Framework*, di mana inovasi digital harus dilembagakan agar menghasilkan nilai publik berkelanjutan dan berdampak pada pengembangan kompetensi aparatur.
2. Integrasi Sistem Manajemen Talenta-SPBE.  
Sesuai *Government Integration Model*,

DIUKOMJF 5in1 harus diintegrasikan dengan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dan Sistem Manajemen Talenta ASN. Integrasi ini memungkinkan pertukaran data asesmen secara otomatis dan *real-time*, memperkuat validitas asesmen, serta menjadikan hasil uji sebagai input utama dalam perencanaan pengembangan karier ASN.

3. Peningkatan Kualitas Asesmen dan Validitas Instrumen.  
LAN perlu memastikan bank soal dan instrumen uji kompetensi mengacu pada prinsip *Higher Order Thinking Skills (HOTS)* agar sesuai dengan pendekatan *Human Capital Development Framework*. Validitas dan reliabilitas asesmen harus dijaga agar hasil uji benar-benar menggambarkan kompetensi teknis, manajerial, dan sosial-kultural ASN yang dibutuhkan birokrasi modern.
4. Pemanfaatan Data Asesmen untuk Pengembangan Kompetensi ASN.  
Mengacu pada *Digital Transformation in Public Sector*, data digital hasil asesmen perlu dimanfaatkan sebagai *knowledge asset* untuk menyusun *Individual Development Plan* (IDP) dan program pelatihan berbasis bukti (*evidence-based competency development*). LAN dapat membangun *Competency Analytics Dashboard* memantau kemajuan dan kebutuhan pengembangan ASN.
5. Peningkatan Literasi Digital dan Budaya Pembelajaran ASN.  
Sejalan dengan nilai SMART ASN, seluruh pengguna sistem baik pelaksana maupun peserta perlu diberikan pelatihan literasi digital dan pemahaman analitik hasil asesmen. Pendekatan ini memperkuat budaya *learning by data*, di mana ASN belajar dari hasil asesmen dan mengembangkan kapasitasnya secara mandiri dalam kerangka *learning organization*.
6. Penguatan Infrastruktur dan Keamanan Data Kompetensi.  
Untuk menjaga keberlanjutan dan kredibilitas sistem, LAN perlu mengalokasikan anggaran tetap untuk pengembangan teknologi, analitik data kompetensi, dan keamanan siber. Sertifikasi seperti ISO 27001 perlu diterapkan agar sistem ini memenuhi prinsip transparansi dan perlindungan data sesuai kerangka *Digital Governance*.

Melalui implementasi langkah-langkah ini, DIUKOMJF 5in1 akan berfungsi tidak hanya sebagai inovasi teknologi berbentuk tata kelola uji

kompetensi, tetapi juga sebagai sistem pembelajaran digital yang memperkuat ekosistem pengembangan kompetensi ASN. Integrasi teori dan praktik ini menegaskan bahwa transformasi digital di sektor publik bukanlah tujuan akhir, melainkan sarana untuk menciptakan ASN yang kompeten, adaptif, dan berorientasi pada nilai publik sejalan dengan visi reformasi birokrasi menuju birokrasi berkelas dunia yang berbasis kompetensi dan pembelajaran berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

### Peraturan Perundang-Undangan

- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2024). Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 18 Tahun 2024 tentang Reformasi Birokrasi. Lembaran Negara Republik Indonesia.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. (2021). Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 1 Tahun 2021 tentang Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN. Lembaran Negara Republik Indonesia.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. (2025). Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 1 Tahun 2025 tentang Pedoman Pengembangan Kompetensi ASN. Lembaran Negara Republik Indonesia.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. (2025). Sejarah, Visi Misi, Tugas dan Fungsi, Kewenangan. <https://www.lan.go.id>. Diakses pada 15 Oktober 2025.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2023). Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN. Lembaran Negara Republik Indonesia.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2024). Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 93 Tahun 2024 tentang Sistem Merit dalam Manajemen ASN. Lembaran Negara Republik Indonesia.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2023). Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2023 tentang Percepatan Transformasi Digital dan Keterpaduan Layanan Digital Nasional. Lembaran Negara Republik Indonesia.

### Jurnal dan Literatur Akademik

- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). *Digital Era Governance: IT Corporations, the State, and E-Government*. Oxford University Press.

- Hadi, P., & Nuraini, L. (2021). Inovasi Sektor Publik dan Pembelajaran Organisasi dalam Pemerintahan Daerah. *Jurnal Kebijakan Publik dan Manajemen Aparatur*, 8(2), 121–136.
- Janssen, M., van der Voort, H., & Wahyudi, A. (2017). Factors Influencing Big Data Decision-Making Quality. *Journal of Business Research*, 70, 338–345.
- Kettunen, P., & Kallio, J. (2021). Digital Transformation of the Public Sector: Organizational Learning Perspective. *Information Polity*, 26(2), 189–204.
- Luna-Reyes, L. F., & Gil-García, J. R. (2014). Digital Government Transformation and Public Value Creation. *Government Information Quarterly*, 31(1), 123–136.
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining Digital Transformation: Results from Expert Interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.101385>
- OECD. (2018). *The Innovation System of the Public Sector*. OECD Publishing.
- OECD. (2020). *Human Capital Development Framework*. OECD Working Papers.
- Rahmawati, T., & Andika, R. (2023). Analisis Implementasi Smart Governance di Indonesia: Integrasi Teknologi dan Kapasitas ASN. *Jurnal Reformasi Administrasi Negara*, 9(3), 201–215.
- Rohman, A., & Suharyanto, D. (2023). Transformasi Digital dalam Pelayanan Publik di Indonesia: Analisis Implementasi dan Tantangan SPBE. *Jurnal Borneo Administrator*, 19(2), 145–160.
- Setiawan, D., & Prabowo, Y. (2022). Penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dalam Meningkatkan Akuntabilitas dan Kinerja ASN. *Jurnal Transformasi Digital Pemerintahan Indonesia*, 5(1), 87–102.
- Suharto, E. (2022). Penguatan Kompetensi ASN dalam Era Digital: Tantangan dan Strategi. *Jurnal Manajemen dan Aparatur Sipil Negara (J-MASN)*, 3(1), 33–47.
- Torres, L., Pina, V., & Royo, S. (2022). E-Government and the Transformation of Public Administration: An Institutional Approach. *Public Management Review*, 24(7), 1021–1041.
- Wirtz, B. W., & Müller, W. M. (2021). *Integrated Public Governance: Digital Transformation and Innovation in the Public Sector*. Springer.