

**ANALISIS KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA DALAM
DIGITALISASI PELAYANAN KEPEGAWAIAN DI BADAN KEPEGAWAIAN
DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KOTA PALANGKA RAYA, PROVINSI KALIMANTAN TENGAH**

Adenan Kumara Theodore Tukat
NPP. 32.0713

*Asdaf Kota Palangka Raya, Provinsi Kalimantan Tengah
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik
Email: theadenann@gmail.com*

Pembimbing Skripsi: Dr. Hj. Faria Ruhana, SP, MP

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): *In the context of governance in the digital era, ASN competency plays a role in improving the quality of existing public services. From the study, it was found that ASN competency at BKPSDM Palangka Raya City is still below the ASN competency standard. **Purpose:** This study aims to determine the quality of ASN competency and the factors that influence ASN competency at BKPSDM Palangka Raya City, as well as the efforts made by BKPSDM Palangka Raya City. **Method:** This study is a qualitative study using a descriptive method, and using an inductive approach. Researchers collect data through observation, interviews and documentation and finally use data triangulation to process data. Researchers also use purposive sampling and snowball sampling in identifying informants and research data sources. **Results:** The results of the study indicate that ASN competency at BKPSDM Palangka Raya City is still not effective, because there are theoretical indicators that have not been achieved in the theory used by researchers to analyze existing ASN competency. Existing ASN competency must be evaluated based on needs and influencing factors. **Conclusion:** The competence of ASN in the digitalization of public services carried out is quite good but still not effective. In order to improve this competence, it is recommended to further optimize the use of technology and the development of digital competence for ASN at BKPSDM Palangka Raya City.*

Keywords: *ASN Competence, Digitalization of Personnel Services*

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Dalam konteks pemerintahan di era digital, kompetensi ASN berperan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik yang ada. Dari penelitian yang dilakukan, ditemukan bahwa kompetensi ASN di BKPSDM Kota Palangka Raya masih berada di bawah standar kompetensi ASN. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kualitas kompetensi ASN dan faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi ASN di BKPSDM Kota Palangka Raya, serta upaya yang dilakukan oleh BKPSDM Kota Palangka Raya. **Metode:** Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif, serta menggunakan pendekatan induktif. Penulis mengumpulkan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi dan diakhir menggunakan triangulasi data untuk mengolah data. Peneliti juga menggunakan *purposive sampling* dan *snowball sampling* dalam

mengidentifikasi informan dan sumber data penelitian. **Hasil/Temuan :** Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi ASN di BKPSDM Kota Palangka Raya masih belum efektif, dikarenakan terdapat indikator teori yang belum tercapai dalam teori yang digunakan penulis untuk menganalisis kompetensi ASN yang ada. Kompetensi ASN yang ada harus dievaluasi berdasarkan kebutuhan serta faktor-faktor yang mempengaruhi. **Kesimpulan:** Kompetensi ASN dalam digitalisasi pelayanan publik yang dilakukan sudah cukup baik tetapi masih belum efektif. Guna meningkatkan kompetensi tersebut, disarankan untuk lebih mengoptimalkan pemanfaatan teknologi dan pengembangan kompetensi digital bagi ASN di BKPSDM Kota Palangka Raya.

Kata kunci : Kompetensi ASN, Digitalisasi Pelayanan Kepegawaian

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan fondasi penting dalam organisasi, termasuk dalam penyelenggaraan pemerintahan. Pengelolaan dan pengembangan SDM yang baik berpengaruh besar terhadap keberhasilan organisasi dalam mencapai visi dan misi (Mangkunegara, 2017). Dalam konteks pemerintahan, Aparatur Sipil Negara (ASN) berperan sebagai motor penggerak yang mendorong pencapaian tujuan. Kualitas dan kompetensi ASN sangat menentukan efektivitas pelayanan publik, dan jika ASN tidak kompeten, maka tujuan organisasi sulit dicapai.

Manajemen SDM berfokus pada pengembangan kompetensi individu untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif (Hamali, 2018). Dalam era digitalisasi, tantangan semakin meningkat, terutama dalam hal kompetensi ASN dalam menghadapi teknologi baru. Digitalisasi pemerintahan, atau e-government, menjadi inovasi penting untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik. Namun, tantangan utama adalah memastikan ASN memiliki keterampilan yang memadai dalam mengoperasikan teknologi digital, sehingga mereka dapat memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat.

Pemerintah telah mengimplementasikan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Sistem ini bertujuan untuk mempermudah akses informasi dan pelayanan publik, namun keberhasilan sistem tersebut sangat bergantung pada kompetensi ASN (Tsauri, 2013). Ketersediaan pelatihan dan pengembangan keterampilan di kalangan ASN menjadi penting agar mereka bisa beradaptasi dengan perubahan yang ada.

Di pemerintah Kota Palangka Raya, pengembangan kompetensi ASN masih menghadapi tantangan. Meskipun ada berbagai upaya digitalisasi, seperti aplikasi pelayanan publik, banyak ASN yang masih terjebak dalam pola kerja konvensional. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kompetensi ASN dalam digitalisasi pelayanan publik di BKPSDM Kota Palangka Raya, guna menemukan solusi untuk meningkatkan efektivitas pelayanan di era digital.

1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Terdapat beberapa permasalahan yang terdapat dalam kompetensi ASN di BKPSDM. Diantaranya adalah kinerja dan kompetensi ASN yang ada pada BKPSDM Kota Palangka Raya yang masih tergolong kategori sangat rendah. Pada pemerintah provinsi Kalimantan Tengah, khususnya pada kota Palangka Raya, kompetensi yang tersedia masih mengalami ketertinggalan dari provinsi dan kabupaten/kota yang lain. Dengan perkembangan yang masih dapat dikatakan awal, pemerintah kota Palangka Raya masih berusaha dalam mengembangkan kompetensi para aparturnya.

Ditemukan adanya beberapa ASN yang masih belum menguasai dan berkompeten di BKPSDM Kota Palangka Raya dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat di era digitalisasi. Hal ini diketahui karna cenderungnya masih budaya cara kerja konvensional dan menunjukkan sifat resistensi dalam perubahan yang ada dalam perkembangan digitalisasi. Menurut Faisal et al (2017), ini akan menyebabkan mereka mengalami kesulitan dalam penyesuaian baik dalam proses kerja maupun interaksi dengan rekan ASN yang lain (Faisal et al, 2017).

Dalam konteks digitalisasi yang semakin pesat, ketidakmampuan beberapa ASN di BKPSDM Kota Palangka Raya untuk beradaptasi menjadi masalah yang signifikan. Budaya kerja konvensional yang masih dianut menyebabkan mereka kesulitan dalam mengimplementasikan teknologi baru, sehingga berdampak negatif pada efisiensi pelayanan publik. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan resistensi terhadap perubahan serta mencari solusi untuk meningkatkan kompetensi digital ASN, sehingga mereka dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. Resistensi terhadap perubahan ini tidak hanya mempengaruhi kinerja individu, tetapi juga menciptakan hambatan dalam kolaborasi antar ASN (Edison et al, 2016). Ketidakmampuan untuk beradaptasi dengan alat dan sistem digital dapat memperlambat proses kerja dan mengurangi kualitas interaksi dalam tim. Penelitian ini juga akan mengeksplorasi dampak budaya organisasi terhadap kemampuan ASN dalam beradaptasi dengan perubahan, serta bagaimana pelatihan dan pengembangan kompetensi dapat dioptimalkan untuk mendukung transformasi digital di lingkungan pemerintahan.

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan dengan melihat beberapa penelitian terdahulu mengenai kompetensi ASN dan kepegawaian, serta digitalisasi pelayanan publik suatu organisasi pemerintahan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nova Rita yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Digital: Meningkatkan Kompetensi Dan Kinerja di Era Digital (Studi di Lingkungan Pegawai DPRD Jawa Barat)* (Nova Rita, 2023), ditemukan bahwa masih terdapatnya ASN yang enggan untuk mengadopsi teknologi dalam pelayanannya serta cenderung memilih pelayanan yang bersifat konvensional. Sedangkan dalam penelitian Trisno Sakti H, Hasbi Rohamnsyah, A. Kade Daga, dan Bernadeth Getrudis Roflebabin (2021), kompetensi ASN di era digital telah diupayakan dan dirumuskan sesuai dengan lingkungan dan keadaan transformasi digital. Hal ini dilakukan agar kompetensi ASN dapat menyesuaikan dan beradaptasi dengan lingkungan digital yang berkembang khususnya di lingkungan pemerintahan (Sakti et al, 2021). Penelitian Hendro Satria dan Septiana Dwi Putrianti yang berjudul *Strategi Pengembangan Kompetensi Digital Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Merangin* (Hendro dan Septiana, 2024) membahas mengenai strategi yang difokuskan dalam pengembangan kompetensi digital ASN yang ada dalam rangka meningkatkan kinerja ASN dalam menghadapi tuntutan di era digital agar semakin efektif dan efisien. Yulianto (2020) dalam penelitiannya mengatakan bahwa masih terdapat kekurangan dalam kinerja ASN terhadap pelayanan kepada masyarakat, mengatakan bahwa pelayanan yang diberikan terkesan kurang ramah dan tidak sesuai dengan asas pelayanan (Yulianto, 2020). Faris Dwi Munstashir dan Dodie Trichayono juga mengatakan bahwa kinerja ASN di Pemerintah Kabupaten Bogor tergolong kedalam kategori baik, tetapi masih memiliki kekurangan dalam variabel-variabel yang diteliti (Munstashir dan Trichayono, 2021).

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni kompetensi ASN dalam digitalisasi pelayanan publik yang dilakukan oleh ASN, metodenya yang digunakan menggunakan kualitatif deskriptif yang berbeda dengan penelitian sebelumnya. Indikator dan teori yang digunakan merupakan teori *Digital Mastery* milik Westerman, Andrew McAfee dan Didier Bonnet pada tahun 2014 dengan dua indikator dan 6 sub indikator yaitu *Data and Analytics Competence*, *Customer Experience Design*, *Visionary Leadership*, *Change Management*, *Collaboration Skills*, dan *Technology Savviness* (Westerman, 2014).

1.5. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kompetensi ASN dalam digitalisasi pelayanan publik yang ada di BKPSDM Kota Palangka Raya, serta menganalisis faktor-faktor dan upaya yang mempengaruhi kompetensi ASN tersebut.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif, serta menggunakan pendekatan induktif. Penulis mengumpulkan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Penulis melakukan wawancara terhadap 8 orang informan yang terdiri dari Kepala BKPSDM Kota Palangka Raya, Kepala Bagian Umum Dan Kepegawaian BKPSDM Kota Palangka Raya, Kepala Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur BKPSDM Kota Palangka Raya, Pihak yang menciptakan pelayanan berbentuk digital di BKPSDM Kota Palangka Raya (1 orang), serta 4 orang Pegawai Negeri Sipil pada BKPSDM Pemerintah Kota Palangka Raya. Data yang diperoleh diolah dan dianalisis menggunakan triangulasi data ditahap akhir penelitian (Creswell, 2017). Penulis juga menggunakan *purposive sampling* dan *snowball sampling* dalam mengidentifikasi informan dan sumber data penelitian (Simangunsong, 2017).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Pelaksanaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara dalam Digitalisasi Pelayanan Publik Badan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia Kota Palangka Raya

1) Kemampuan Digital

Keterampilan dan kemampuan digital menjadi asset berharga bagi suatu organisasi, salah satunya dalam organisasi pemerintahan (Enny, 2019). Terdapat beberapa indikator agar dapat menghasilkan sumber daya dengan kemampuan digital yang baik.

a. *Data and Analytics Competence*

Dari wawancara yang dilakukan dapat diketahui bahwa BKPSDM Kota Palangka Raya sudah menerapkan pengolahan dan analitik data secara digital pada organisasinya. Berdasarkan hasil observasi lapangan, program pengembangan kompetensi yang dilakukan sudah berdasarkan pedoman dalam Peraturan Walikota Palangka Raya Nomor 19 Tahun 2024 Tentang Pedoman Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kota Palangka Raya dan seluruh pegawai sudah dapat memahami dan menggunakan kompetensi data dan analisis data. Maka indikator *Data and Analytics Competence* dapat dikatakan sudah terlaksana dengan baik dan mencapai tahap *Digital Masters* (Ahli Digital).

b. *Technology Savviness*

Hasil wawancara menunjukkan bahwa penerapan teknologi dalam pelayanan yang diberikan di BKPSDM Kota Palangka Raya sudah dilakukan dan menunjang kinerja ASN. Akan tetapi, hal tersebut belum merata secara keseluruhan dan akan tetap dievaluasi. Hal ini juga didukung dengan observasi lapangan yang memperlihatkan bahwa penerapan teknologi yang maksimal belum dapat sepenuhnya digunakan oleh para ASN yang ada dan hanya diterapkan 70% dari total ASN yang ada. Sehingga indikator “*Technology Savviness*” dapat terlaksana baik dan masih memerlukan evaluasi dengan tahap *Conservatives* (Konservatif).

c. *Customer Experience Design*

Wawancara menunjukkan bahwa salah satu hambatan utama dalam meningkatkan kualitas layanan publik adalah pemahaman terhadap harapan ASN yang ada. Di era digital, pemerintah berupaya untuk menciptakan sistem pelayanan yang responsif dengan mengandalkan kompetensi dari ASN tersebut, yang biasanya diperoleh melalui kinerja dan pelayanan publik yang diberikan. Observasi lapangan juga memberikan hasil yang beragam dan respon aktif dari ASN dengan masukan kepada BKPSDM melalui media digital atau teknologi yang ada. Dengan demikian, indikator *Customer Experience Design* dapat terpenuhi dengan baik dengan tahap *Digital Masters* (Ahli Digital).

2) Kepemimpinan Transformasional

Dalam konteks ini, visi transformasional bukan hanya sekadar pernyataan ambisius, tetapi merupakan fondasi yang menggerakkan setiap individu untuk berkontribusi dalam proses perubahan, sehingga memfasilitasi keberhasilan dan kesinambungan transformasi di seluruh organisasi (Didit dan Darmawan, 2023).

a. *Visionary Leadership*

Hasil wawancara menyimpulkan bahwa kepemimpinan visioner berperan penting dalam konteks pemerintahan di era digitalisasi, di mana perubahan teknologi yang cepat mempengaruhi cara pemerintah beroperasi dan berinteraksi. Observasi lapangan juga menghasilkan output yang positif mengenai kepemimpinan dan visi pimpinan terhadap organisasi yang didukung dengan dokumen-dokumen rapat dan keputusan pimpinan sebagai pimpinan organisasi. Dengan demikian, indikator *Visionary Leadership* dapat dikatakan sudah terlaksana baik dengan tahap *Digital Masters* (Ahli Digital).

b. *Change Management*

Dari hasil wawancara tersebut, disoroti betapa pentingnya keterampilan kolaborasi dalam menjalankan organisasi pemerintah. Dijelaskan bahwa meskipun terdapat tantangan dalam mengintegrasikan berbagai unit kerja, pemanfaatan teknologi digital telah memungkinkan terciptanya diskusi yang lebih terbuka dan kolaboratif di antara pegawai dari berbagai tingkatan. Maka dari itu, “*Change Management*” sudah terlaksana dengan baik dan berada di tahap *Digital Masters* (Ahli Digital).

c. *Collaboration Skills*

Wawancara tersebut menunjukkan bahwa bahwa manajemen perubahan dalam pemerintahan, terutama di lingkungan BKPSDM Kota Palangka Raya sangat bergantung pada keterlibatan aktif semua pihak. BKPSDM Kota Palangka Raya dapat memainkan peran kunci dalam memastikan bahwa perubahan yang diimplementasikan tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga meningkatkan kualitas layanan publik yang lebih baik dan lebih responsif. Dengan demikian, indikator *Collaboration Skills* dapat terpenuhi baik dengan tahap *Digital Masters* (Ahli Digital).

3.2. Faktor Pendukung dan Penghambat Kompetensi Aparatur Sipil Negara Dalam Digitalisasi Pelayanan Publik di Badan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia Kota Palangka Raya

- 1) Faktor pendukung pelaksanaan kompetensi ASN dalam digitalisasi pelayanan publik di BKPSDM Kota Palangka Raya.
 - a. Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Teknologi
Program pendidikan dan pelatihan yang memanfaatkan teknologi informasi memungkinkan ASN untuk mengembangkan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan di era digital dan dapat meningkatkan keterampilan digital ASN.
 - b. Infrastruktur Teknologi Informasi
Ketersediaan infrastruktur teknologi yang memadai, seperti jaringan internet yang cepat dan perangkat keras yang modern, sangat penting untuk mendukung ASN dalam mengakses informasi dan alat digital.
 - c. Kebijakan Pemerintah yang Mendukung.
Kebijakan yang mendorong digitalisasi dalam administrasi pemerintahan membantu ASN beradaptasi dengan perubahan. Ini termasuk regulasi yang memfasilitasi penggunaan teknologi dalam pelayanan publik.
- 2) Faktor penghambat pelaksanaan kompetensi ASN dalam digitalisasi pelayanan publik di BKPSDM Kota Palangka Raya.
 - a. Pemahaman mengenai teknologi yang belum merata pada ASN
Dalam melaksanakan tugas sebagai pelayan publik di era digitalisasi, para ASN masih terdapat yang kurang dalam hal kompetensi digitalnya. BKPSDM Kota Palangka Raya masih harus mengembangkan kompetensi digital para ASN secara merata melalui berbagai program dan pelatihan yang bermutu. Hal ini juga dievaluasi secara terus-menerus agar standar kompetensi digital yang diberikan tidak menurun, melainkan meningkat seiring berjalannya waktu.
 - b. Tantangan dalam mengintegrasikan tiap unit kerja dalam kebijakan pemerintah yang mendukung.
Kompetensi digital yang belum merata pada ASN di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palangka Raya berdampak bukan hanya pada kinerja seorang ASN nya, melainkan dapat berdampak hingga kedalam kinerja sebuah organisasi itu sendiri.
 - c. Aspirasi ASN yang sangat beragam
Hal ini akan membuat kinerja yang dibutuhkan lebih ekstra. menimbulkan kinerja ASN yang lebih untuk mengevaluasi kinerja dan kebijakan yang ada agar pelayanan publik yang diberikan menjadi lebih baik.

3.3. Upaya Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia Kota Palangka Raya

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palangka Raya berupaya untuk meningkatkan pemahaman tentang teknologi. BKPSDM menyediakan program pelatihan berkelanjutan, mentoring, dan sumber belajar yang mudah diakses, guna memastikan ASN siap menghadapi tantangan digitalisasi dalam pelayanan publik. Upaya-upaya ini diharapkan dapat mendorong transformasi digital yang lebih efektif dan meningkatkan kualitas layanan kepada ASN. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palangka Raya juga proaktif dalam menerapkan sistem manajemen terpadu serta menyelenggarakan pelatihan kolaboratif dan forum diskusi rutin, yang bertujuan untuk

meningkatkan sinergi dan komunikasi antar unit kerja. BKPSDM Kota Palangka Raya secara aktif melaksanakan survei dan dialog internal untuk memahami kebutuhan dan harapan ASN. Survei ini dilakukan untuk mengumpulkan data yang akurat tentang pendapat ASN terkait layanan publik yang ada, sehingga BKPSDM dapat mendapatkan gambaran yang jelas mengenai apa yang diinginkan oleh ASN.

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini sangat penting bagi dampaknya terhadap kinerja organisasi kedepannya, membangun ASN yang lebih berkompeten di era perkembangan digital. Penulis menemukan temuan penting dalam kompetensi ASN yang ada di BKPSDM Kota Palangka Raya. Penulis menemukan bahwa terdapat indikator-indikator penting yang lebih spesifik dalam kompetensi ASN yang dibutuhkan di era digitalisasi sekarang. Berbeda dengan penelitian Nova Rita (Nova Rita, 2013), indikator yang dibahas dalam penelitian ini lebih luas sehingga ditemukan temuan penting didalamnya. Dalam kompetensi ASN di era digitalisasi, bukan hanya semata-mata memerlukan kompetensi digital yang tinggi. Hal ini diperlukan dorongan dari kepemimpinan yang bersifat transformasional di era digitalisasi. Kepemimpinan ini mampu mempengaruhi dan meningkatkan kinerja dan kompetensi digital ASN menyesuaikan dengan kondisi perkembangan.

Dengan penelitian ini, temuan yang ada akan memperkuat penelitian sebelumnya karena hasil yang ditemukan dari indikator-indikator penelitian dapat memperkuat kebutuhan dan standar dari kompetensi ASN di era digital dalam suatu organisasi. Indikator teknis seperti kemampuan dan pengetahuan digital yang didukung dengan indikator manajerial dalam konsep kepemimpinan yang transformasional akan membuat organisasi perangkat daerah lebih bervariasi dan inovatif dalam meningkatkan kompetensi digital ASN nya. Hasil temuan ini diharapkan dapat menjadi acuan jangka panjang dalam meningkatkan kompetensi ASN pada digitalisasi pelayanan publik, sehingga pelayanan yang diberikan semakin efektif dan efisien.

IV. KESIMPULAN

Penulis menyimpulkan bahwa kompetensi digital ASN dalam digitalisasi pelayanan publik di BKPSDM Kota Palangka Raya berdasarkan teori Digital Mastery Framework dikemukakan oleh Westerman, Andrew McAfee and Didier Bonnet (2014) masih belum efektif. Hal ini dikarenakan ada indikator pada teori yang belum terpenuhi dengan baik. Hal ini juga disimpulkan dengan memperhatikan faktor-faktor pendukung, serta upaya dari BKPSDM Kota Palangka Raya dalam meningkatkan kompetensi ASN nya dalam digitalisasi pelayanan yang dilakukan.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada satu organisasi perangkat daerah saja sebagai model studi kasus.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Penulis menyadari bahwa penelitian yang dilakukan masih terdapat berbagai kekurangan dan berada di tahap awal, oleh karena itu disarankan agar dilakukannya penelitian lanjutan di lokasi terkait.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih ditujukan kepada Kepala BKPSDM Kota Palangka Raya beserta jajaran yang telah memfasilitasi dan memberikan wadah bagi penulis untuk melakukan penelitian, serta kepada seluruh pihak yang telah membantu pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Darmawan, Didit. 2023. *Manajemen Sumber Daya Manusia Era Digital*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Dr. Emron Edison, Dr. Yohny Anwar, Dr. Imas Komariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta Bandung.
- Drs. H. Sofyan Tsauri, MM. 2013. *MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. eds. MM Drs. Ahmad Mutohar and S.Pd.I Moh. Nur Afandy. Jember: STAIN Jember Press.
- Enny, M. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: UBHARA Manajemen Pers.
- Faisal, Akbar Mada, Prasada Dodi, Safiih Abdul Rahman, and Nuryani Yusni. 2017. *Book Seminar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Solok: Insan Cendekia Mandiri.
- Fernandes Simangunsong. 2017. *Metodologi Penelitian Pemerintahan*. Bandung: Alfabeta.
- Hamali, A.Y. 2018. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Hendro Satria, and Septiana Dwi Putrianti. 2024. "Strategi Pengembangan Kompetensi Digital Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Merangin." 8: 252–57.
- Munstashir, Faris Dwi, and Dodie Tricahyono. 2021. "Analisis Kompetensi Digital Aparatur Sipil Negara Di Lingkup Pemerintahan Kabupaten Bogor (Studi Pada Aparatur Sipil Negara Kabupaten Bogor)." 8: 252–57.
- Rita, Nova. 2023. "Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Digital: Meningkatkan Kompetensi Dan Kinerja di Era Digital (Studi Di Lingkungan Pegawai Dprd Jawa Barat)." *Inspirasi Ekonomi: Jurnal Ekonomi Manajemen* 5
- Westerman, George, and Andrew McAfee. Didier Bonnet. 2014. *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.
- Yulianto, Yulianto. 2020. "Meningkatkan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Publik Menuju Era New Normal." In *Prosiding Seminar STIAMI*, 36–45.
- Herwanto, Trisno Sakti, Hasbi Rohmansyah, Anastasia Kade Daga, and Bernadeth Getrudis Roflebab. 2024. "Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Era Digital Sebuah Kerangka Konseptual." 15(Vol. 15 No. 02 (2024)).
- J.W., Creswell., and J.D Creswell. 2017. "Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches." 4th Edition.