HUMANIS
(Humanities, Management and Science Proceedings)

Vol. 6 • No. 2 • Juni 2026

Pege (Hal.) : 466 – 472

ISSN (*online*) : 2746 - 4482
ISSN (*print*) : 2746 - 2250

Special Issue :
Webinar Nasional
HUMANIS 2026

Program Pascasarjana Magister Manajemen
Jl. Raya Puspiptek, Buaran, Kec. Pamulang, Kota Tangerang Selatan, Banten 15310,

Email : humanismanajemen@gmail.com

Website:http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.php/SNH

Digitalisasi Uji Kompetensi Jabatan Fungsional: Kajian Tantangan Implementasi dalam Sistem Manajemen ASN

Galylia Aryanita Darmawan [1]; Irmawanti [2]; Mochammad Amin Ruwanda [3] ; dan Ciptaning Retno Wahyu Windrati [4]

[1]Universitas Pamulang, email: alyanita87@gmail.com
[2]Universitas Pamulang, email: imeywanti76@gmail.com
[3]Universitas Pamulang, email: aminruwanda1901@gmail.com
[4]Universitas Pamulang, email: cptng1.piacevole@gmail.com

Abstract, *Digital transformation in human resource management has driven the implementation of information technology in functional position competency tests as part of the Civil Service (ASN) management system. The utilization of technology not only enhances efficiency but also shifts competency evaluation mechanisms toward a more systematic and data-driven approach. Nevertheless, the implementation of this digitalization still faces various obstacles and challenges. This study aims to identify and analyze the barriers and challenges of digitalization in the execution of functional position competency tests. The method employed is a descriptive qualitative approach through a literature study of scientific journals and relevant documents from the 2022–2026 period. The results indicate that digitalization obstacles are categorized into three main aspects: human resources, technology, and organization. In the human resource aspect, constraints include low digital competence, resistance to change, and limited technological literacy. Regarding technology, the obstacles involve infrastructure limitations and data security risks. Meanwhile, in the organizational aspect, challenges include suboptimal system integration and an unestablished digital culture. Furthermore, strategic challenges such as system integration, shifts in work culture, skill gaps, and rapid technological advancements were identified. These findings emphasize that the digitalization of competency tests should not be viewed merely as a technical issue but requires comprehensive readiness across human and organizational dimensions. Therefore, an integrated strategy is required through digital competence enhancement, infrastructure strengthening, and effective change management*
Keywords: *Digitalization; Competency Assessment; Civil Service; Human Resource Management.*

Abtrak, Transformasi digital dalam manajemen sumber daya manusia mendorong penerapan teknologi informasi dalam pelaksanaan uji kompetensi jabatan fungsional sebagai bagian dari sistem manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN). Pemanfaatan teknologi tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga mengubah mekanisme evaluasi kompetensi menjadi lebih sistematis dan berbasis data. Namun demikian, implementasi digitalisasi tersebut masih menghadapi berbagai kendala dan tantangan. Penelitian ini

uji kompetensi jabatan fungsional. Metode yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif melalui studi literatur terhadap jurnal ilmiah dan dokumen relevan periode 2022–2026. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kendala digitalisasi terbagi dalam tiga aspek utama, yaitu sumber daya manusia, teknologi, dan organisasi. Pada aspek SDM, kendala meliputi rendahnya kompetensi digital, resistensi terhadap perubahan, dan rendahnya literasi teknologi. Pada aspek teknologi, kendala berupa keterbatasan infrastruktur teknologi informasi serta risiko keamanan data. Sementara itu, pada aspek organisasi, kendala mencakup belum optimalnya integrasi sistem dan belum terbentuknya budaya digital. Selain itu, terdapat tantangan strategis berupa integrasi sistem, perubahan budaya kerja, kesenjangan keterampilan, serta perkembangan teknologi yang cepat. Temuan ini menegaskan bahwa digitalisasi uji kompetensi tidak cukup dipandang sebagai isu teknis, melainkan membutuhkan kesiapan menyeluruh pada aspek manusia dan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan strategi terpadu melalui peningkatan kompetensi digital, penguatan infrastruktur, serta pengelolaan perubahan yang efektif.

Keywords: Digitalisasi; Uji Kompetensi, ASN, Manajemen SDM;

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi telah mendorong terjadinya transformasi digital dalam berbagai sektor, termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik. Digitalisasi tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi, tetapi juga menjadi instrumen strategis dalam mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Dalam konteks aparatur sipil negara, uji kompetensi jabatan fungsional memiliki peran penting dalam memastikan kesesuaian kompetensi individu dengan tuntutan jabatan. Namun demikian, pelaksanaan uji kompetensi yang masih bersifat manual seringkali menghadapi berbagai kendala seperti keterbatasan waktu, tingginya biaya operasional, serta potensi subjektivitas dalam proses penilaian.

Pemanfaatan teknologi digital mulai diadopsi sebagai solusi untuk meningkatkan efektivitas dan transparansi proses tersebut. Meskipun demikian, implementasi digitalisasi tidak terlepas dari berbagai kendala dan tantangan yang kompleks. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa keterbatasan kompetensi digital, resistensi terhadap perubahan, serta keterbatasan infrastruktur teknologi menjadi hambatan utama dalam transformasi digital (Sinaga & Arianto, 2025; Monoarfa et al., 2026). Selain itu, perubahan budaya organisasi menuju sistem berbasis digital juga membutuhkan proses adaptasi yang tidak sederhana.

Berdasarkan kondisi tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana kendala dan tantangan digitalisasi dalam pelaksanaan uji kompetensi jabatan fungsional. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis kendala serta tantangan tersebut sebagai dasar dalam pengembangan kebijakan dan strategi implementasi digitalisasi yang lebih efektif.

KAJIAN LITERATUR

Jabatan Fungsional dan Uji Kompetensi Jabatan Fungsional

Jabatan fungsional merupakan salah satu jenis jabatan dalam sistem Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berorientasi pada keahlian dan keterampilan tertentu serta menekankan pada kompetensi sebagai dasar utama pengembangan karier. Dalam kerangka manajemen ASN, jabatan fungsional memiliki peran strategis dalam mendukung penerapan sistem merit, yaitu sistem pengelolaan sumber daya manusia yang didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara objektif dan transparan.

Ketentuan mengenai jabatan fungsional secara umum diatur dalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 1 Tahun 2023, yang menegaskan bahwa jabatan fungsional merupakan kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang ASN dalam suatu satuan organisasi yang pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keahlian dan/atau keterampilan tertentu. Peraturan ini juga menekankan bahwa pengelolaan jabatan fungsional dilakukan secara terintegrasi dalam sistem manajemen ASN, termasuk dalam aspek pengangkatan, pengembangan karier, penilaian kinerja, serta promosi dan mutasi.

Dalam konteks pengembangan karier, pemenuhan standar kompetensi menjadi persyaratan utama bagi ASN yang menduduki jabatan fungsional. Oleh karena itu, uji kompetensi menjadi instrumen penting dalam memastikan bahwa pegawai memiliki kompetensi yang sesuai dengan jenjang jabatan yang didudukinya. Uji kompetensi tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai mekanisme penjaminan kualitas (quality assurance) terhadap profesionalisme ASN.

Lebih lanjut, pengaturan mengenai manajemen pegawai negeri sipil secara umum diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 yang merupakan perubahan atas PP Nomor 11 Tahun 2017. Dalam peraturan tersebut ditegaskan bahwa pengembangan karier PNS dilaksanakan berdasarkan sistem merit yang mengutamakan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja. Selain itu, penilaian kompetensi menjadi bagian penting dalam manajemen karier, termasuk dalam proses promosi dan pengisian jabatan.

Dalam implementasinya, uji kompetensi jabatan fungsional dilakukan sebagai bagian dari proses pengembangan karier, baik untuk kenaikan jenjang jabatan maupun perpindahan jabatan. Uji kompetensi tersebut mencakup penilaian kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural yang dilaksanakan secara terstruktur dan terstandar. Seiring dengan perkembangan teknologi informasi, pelaksanaan uji kompetensi mulai diarahkan menuju digitalisasi, seperti penggunaan sistem berbasis komputer dan platform daring.

Namun demikian, meskipun regulasi telah memberikan kerangka yang jelas, implementasi uji kompetensi berbasis digital masih menghadapi berbagai kendala dan tantangan. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebijakan normatif dan praktik di lapangan. Oleh karena itu, kajian terhadap kendala dan tantangan digitalisasi menjadi penting untuk memastikan bahwa implementasi uji kompetensi jabatan fungsional dapat berjalan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan prinsip sistem merit.

Digitalisasi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Digitalisasi dalam manajemen sumber daya manusia merupakan proses pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan efektivitas berbagai fungsi SDM, termasuk dalam proses penilaian kompetensi. Lubis et al. (2023) menyatakan bahwa digitalisasi mampu meningkatkan efisiensi organisasi, namun keberhasilannya sangat bergantung pada kesiapan sumber daya manusia dan infrastruktur teknologi. Dalam konteks uji kompetensi, penerapan sistem berbasis teknologi memungkinkan proses penilaian dilakukan secara lebih objektif, terstandar, dan transparan (Fadhilah, 2025).

Di sisi lain, transformasi digital juga membawa berbagai tantangan yang tidak dapat diabaikan. Ariyanti et al. (2024) menjelaskan bahwa kesenjangan kompetensi digital menjadi salah satu hambatan utama dalam implementasi teknologi di sektor publik. Hal ini diperkuat oleh Narsi (2025) yang menyebutkan bahwa rendahnya literasi digital pegawai menyebabkan proses adaptasi terhadap sistem baru menjadi lambat. Selain itu, resistensi terhadap perubahan juga menjadi faktor penghambat yang signifikan, terutama pada organisasi yang telah lama menggunakan sistem manual (Firdaus, 2024).

Lebih lanjut, aspek infrastruktur teknologi juga menjadi faktor penentu keberhasilan digitalisasi. Ariyanti (2024) menyatakan bahwa keterbatasan jaringan dan perangkat teknologi dapat menghambat implementasi sistem digital secara optimal. Selain itu, isu keamanan data menjadi perhatian penting dalam sistem berbasis teknologi, mengingat meningkatnya risiko kebocoran data dan serangan siber (Amalya (2023). Oleh karena itu, digitalisasi uji kompetensi tidak hanya membutuhkan kesiapan teknologi, tetapi juga kesiapan organisasi secara menyeluruh.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi literatur. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami fenomena kendala dan tantangan digitalisasi berdasarkan berbagai sumber ilmiah yang relevan. Data yang digunakan merupakan data sekunder yang diperoleh dari jurnal ilmiah nasional dan internasional yang diterbitkan dalam kurun waktu lima tahun terakhir, serta dokumen kebijakan dan laporan penelitian terkait.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran database jurnal ilmiah. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis kualitatif melalui proses reduksi data, kategorisasi, dan sintesis literatur. Analisis dilakukan dengan mengidentifikasi tema-tema utama yang berkaitan dengan kendala dan tantangan digitalisasi, kemudian mengintegrasikan temuan tersebut menjadi suatu kesimpulan yang komprehensif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis literatur menunjukkan bahwa digitalisasi dalam pelaksanaan uji kompetensi jabatan fungsional menghadapi berbagai kendala dan tantangan yang dapat dikategorikan ke dalam beberapa aspek utama, yaitu sumber daya manusia, teknologi, dan organisasi. Untuk memberikan gambaran yang lebih sistematis, hasil sintesis literatur disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 1. Sintesis Kendala Digitalisasi Uji Kompetensi

No	Aspek	Kendala Utama	Sumber
1	SDM	kompetensi digital rendah	(Silitonga, 2023)
		Resistensi terhadap perubahan	(Cahyarini et al., 2022)
		rendahnya literasi teknologi	(Cahyarini et al., 2022)
2	Teknologi	Keterbatasan infrastruktur TI	(Ariyanti et al., 2024)
		Risiko keamanan data	(Amalya et al., 2023)
3	Organisasi	Integrasi sistem belum optimal	(Butar et al., 2022)
		belum memiliki budaya digitalisasi	(Narsi, 2025)

Sumber: Diolah dari berbagai literatur (2022–2026)

Tabel di atas menunjukkan bahwa kendala digitalisasi tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga berkaitan erat dengan kesiapan sumber daya manusia dan organisasi. Kendala pada aspek SDM menjadi yang paling dominan, khususnya terkait rendahnya literasi digital. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi teknologi tidak hanya bergantung pada sistem yang digunakan, tetapi juga pada kemampuan pengguna dalam mengoperasikannya.

Selain kendala, penelitian ini juga mengidentifikasi berbagai tantangan strategis yang perlu dihadapi organisasi dalam proses digitalisasi. Tantangan tersebut disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 2. Pemetaan Tantangan Digitalisasi

No	Tantangan	Dampak	Implikasi	Sumber
1	Integrasi sistem	Data tidak sinkron	Perlu sistem terintegrasi	(Butar et al., 2022)
2	Perubahan budaya kerja	Adaptasi lambat	Manajemen perubahan diperlukan	(Narsi, 2025) Cahyarini (2022)
3	Kesenjangan keterampilan (skill gap)	Kinerja tidak optimal	Pelatihan digital diperlukan	(Silitonga, 2023)
4	Perkembangan teknologi yang cepat	Sistem cepat usang	Inovasi berkelanjutan	(Fitriani et al., 2024)

Sumber: Diolah dari berbagai literatur (2022–2026)

Meskipun literatur yang secara spesifik membahas digitalisasi uji kompetensi jabatan fungsional masih terbatas, berbagai penelitian terkait transformasi digital di sektor publik dan pengelolaan sumber daya manusia tetap relevan sebagai dasar analisis. Hal ini disebabkan oleh kesamaan karakteristik antara sistem uji kompetensi dengan sistem digital lainnya dalam manajemen SDM, seperti sistem rekrutmen, penilaian kinerja, dan pengembangan kompetensi berbasis teknologi.

Uji kompetensi jabatan fungsional pada dasarnya merupakan bagian dari sistem manajemen SDM berbasis kompetensi yang mencakup proses penilaian, pengolahan data, serta pengambilan keputusan. Dalam konteks digitalisasi, seluruh proses tersebut sangat bergantung pada dukungan teknologi informasi dan kesiapan organisasi. Oleh karena itu, kendala yang diidentifikasi dalam berbagai studi digitalisasi sektor publik dapat dipandang sebagai representasi langsung dari kendala dalam digitalisasi uji kompetensi.

Pada aspek sumber daya manusia (SDM), rendahnya kompetensi digital sebagaimana diungkap oleh Silitonga (2022) dan Cahyarini & Samsara (2022) menjadi kendala utama yang juga sangat relevan dalam pelaksanaan uji kompetensi berbasis digital. Keterbatasan literasi teknologi tidak hanya memengaruhi penggunaan sistem secara umum, tetapi juga berdampak langsung pada kemampuan peserta dan asesor dalam mengoperasikan platform uji kompetensi. Hal ini berpotensi menimbulkan kesalahan teknis, menurunkan kualitas penilaian, serta memperlambat proses adaptasi terhadap sistem baru. Selain itu, resistensi terhadap perubahan yang juga diidentifikasi oleh Cahyarini & Samsara (2022) memperkuat hambatan implementasi, terutama ketika terjadi peralihan dari metode konvensional ke sistem digital.

Dari sisi teknologi, kendala berupa keterbatasan infrastruktur teknologi informasi (Ariyanti et al., 2024) dan risiko keamanan data (Nanda, 2023; Butar, 2022) memiliki implikasi langsung terhadap pelaksanaan uji kompetensi digital. Keterbatasan jaringan, perangkat, maupun sistem dapat menyebabkan gangguan teknis seperti data tidak sinkron atau keterlambatan akses, sebagaimana tercermin dalam tantangan integrasi sistem pada Tabel 2. Di sisi lain, aspek keamanan menjadi krusial karena data yang dikelola dalam uji kompetensi bersifat sensitif. Risiko kebocoran atau manipulasi data dapat mengganggu integritas hasil ujian dan menurunkan kepercayaan terhadap sistem.

Pada aspek organisasi, kendala berupa belum optimalnya integrasi sistem dan belum terbentuknya budaya digital (Butar, 2022; Narsi, 2025) juga sejalan dengan tantangan strategis yang teridentifikasi. Kurangnya integrasi menyebabkan inkonsistensi data dan menghambat pengambilan keputusan berbasis kompetensi, yang dalam Tabel 2 tercermin sebagai masalah data tidak sinkron dan kebutuhan sistem terintegrasi. Selain itu, belum kuatnya budaya digital dalam organisasi berdampak pada lambatnya adaptasi dan perlunya manajemen perubahan yang efektif.

Lebih lanjut, kesenjangan keterampilan (skill gap) dan perkembangan teknologi yang cepat sebagaimana diidentifikasi oleh Fitriani (2024) juga memperkuat relevansi tantangan dalam digitalisasi uji kompetensi. Kesenjangan ini menyebabkan kinerja sistem tidak optimal dan menuntut adanya pelatihan digital berkelanjutan. Sementara itu, dinamika perkembangan teknologi menuntut organisasi untuk terus berinovasi agar sistem tidak cepat usang dan tetap mampu mendukung kebutuhan evaluasi kompetensi secara akurat dan efisien.

Dengan demikian, kendala dan tantangan yang diidentifikasi dalam berbagai literatur digitalisasi sektor publik tidak hanya bersifat umum, tetapi memiliki keterkaitan langsung dengan konteks digitalisasi uji kompetensi jabatan fungsional. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi tidak hanya ditentukan oleh kesiapan teknologi, tetapi juga oleh kesiapan SDM dan organisasi secara menyeluruh. Oleh karena itu, temuan dalam Tabel 1 dan Tabel 2 dapat dipandang sebagai kerangka yang saling melengkapi dalam menjelaskan kompleksitas digitalisasi uji kompetensi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa digitalisasi pelaksanaan uji kompetensi jabatan fungsional menghadapi berbagai kendala dan tantangan yang kompleks, meliputi keterbatasan kompetensi digital, resistensi terhadap perubahan, keterbatasan infrastruktur teknologi, serta isu keamanan data. Selain itu, tantangan seperti integrasi sistem dan perubahan budaya organisasi juga menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan digitalisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa digitalisasi bukan hanya persoalan teknologi, tetapi juga berkaitan dengan kesiapan sumber daya manusia dan organisasi secara keseluruhan.

Secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi bahwa organisasi perlu melakukan peningkatan kompetensi digital pegawai melalui pelatihan yang berkelanjutan, serta memperkuat infrastruktur teknologi yang mendukung. Selain itu, diperlukan strategi manajemen perubahan yang efektif untuk mengurangi resistensi terhadap digitalisasi. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji aspek kelayakan investasi teknologi informasi dalam sistem uji kompetensi guna memberikan rekomendasi yang lebih komprehensif bagi pengambilan keputusan.

DAFTAR PUSTAKA

Amalya, N., Silalahi, S.M.S., Nasution, D.F., Sari, M., & Gunawan, I., (2023). Kriptografi dan Penerapannya Dalam Sistem Keamanan Data. Jurnal Media Informatika, 4(2), 90-93.

Ariyanti, P. N., Zulaikha, S., Rahmawati, D., Takdir, M., Mayasari, L.L., & Syam, A.R. (2024). Program Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Melalui Teknologi Digital: Studi Literatur. Jurnal UNJ, 3(1), 389-399.

Baxter, J., Chua, W. F., Elharidy, A. M., Nicholson, B., Scapens, R. W., & Gurd, B. (2008). Qualitative Research in Accounting & Management"Remaining consistent with method? An analysis of grounded theory research in accounting. *Qualitative Research in Accounting & Management Qualitative Research in Accounting & Management Qualitative Research in Accounting & Management*, *5*(7), 101–121. https://doi.org/10.1108/11766090810888917

Butar, F.R.B., Saputra,E., Marsal, A., Hamzah, M.L., & Fronita, M. (2022). Analisis Manajemen Risiko Keamanan Sistem Pengolahan Data Accurate Menggunakan Metode OCTAVE-S. Jurnal Sains Komputer & Informatika (J-SAKTI), 7(2), 675-685.

Cahyarini, B. R., & Samsara, L. (2022). The challenges of digital competency implementation towards world-class bureaucracy. Jurnal Borneo Administrator, 17(2), 211–226. https://doi.org/10.24258/jba.v17i2.825

Fadhilah, A. D. (2025). Transformasi Digital Melalui Diukomjf 5in1 Untuk Peningkatan Kompetensi ASN Dan Penguatan Smart Governance. Jurnal Kewidyaiswaraan, 10(2), 148-155. https://doi.org/10.56971/jwi.v10i2.371

Firdaus, M. R. (2024). Inovasi dalam Rekrutmen ASN di Indonesia: Analisis *Lesson-Learned* dari Sistem Meritokrasi di Singapura dan Korea Selatan. Jurnal Bisnis Mahasiswa, 5(1), 153-163. https://doi.org/10.60036/jbm.v5i1.319

Fitriani, Nurmandi, A., Lawelai, H., Kasiwi, A.N., & Younus, M. (2025). Trends and Challenges of Digital Transformation in the Public Sector: Policy Implications for Improving Public Services in Indonesian. Jurnal Aristo, 13(2), 681-705. https://doi.org/10.24269/ars.v13i2.11288

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2023). *Peraturan Menteri PANRB Nomor 1 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional*.

Narsi,O. (2025). Digitalisasi Teknologi Sebagai Solusi Pengembangan Kompetensi ASN Kementerian ESDM Dalam Menghadapi Tantangan Reformasi Birokrasi. Jurnal Administrasi Pendidikan, 22(1), 35-57. https://doi.org/10.17509/jap.v26i2

Pemerintah Republik Indonesia. (2020). *Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang*

Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Silitonga, M. S. (2022). The public sector's digital skills gap in Indonesia: The challenges and opportunities. Jurnal Good Governance. Jurnal Good Governance, 19(1), 55–70. https://doi.org/10.32834/gg.v19i1.585