

**PERSPEKTIF HAK ASASI MANUSIA  
DALAM MENGHADAPI ERA SOCIETY 5.0 DENGAN  
DIGITALISASI BIROKRASI DI LINGKUNGAN  
KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN TEMANGGUNG**

*( The perspective of human rights in dealing with  
the era society 5.0 with the digitization of the bureaucracy  
within the Ministry Religion Temanggung Regency )*

**TESIS**

**Diajukan Untuk Memenuhi Syarat Memperoleh**

**Gelar Akademik Magister Ilmu Hukum**



**oleh**

**ERNY PUJI HARTANTI**

**NIM 21.12.0005**

**MAGISTER ILMU HUKUM FAKULTAS HUKUM  
UNIVERSITAS DARUL ULUM ISLAMIC CENTRE SUDIRMAN  
(UNDARIS)**

**2023**

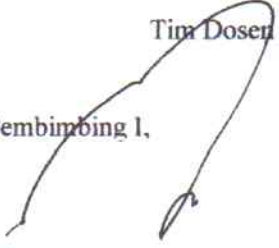
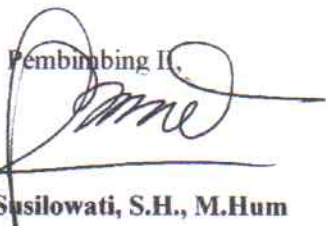
## HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Judul Tesis : **PERSPEKTIF HAK ASASI MANUSIA DALAM MENGHADAPI ERA SOCIETY 5.0 DENGAN DIGITALISASI BIROKRASI DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN TEMANGGUNG**  
*( The perspective of human rights in dealing with the era society 5.0 with the digitization of the bureaucracy within the Ministry Religion Temanggung Regency )*

Nama Mahasiswa : ERNY PUJI HARTANTI  
NIM : 21.12.0005  
Program Studi : Magister Ilmu Hukum

Tesis ini telah disetujui oleh Dosen Pembimbing dan dinyatakan memenuhi syarat ilmiah untuk dipertahankan dalam Sidang Ujian Tesis yang diselenggarakan oleh Program Studi Magister Ilmu Hukum Undaris.

Persetujuan Dosen Pembimbing diberikan pada hari Sabtu, tanggal 01 April 2023.

Tim Dosen Pembimbing,  
Pembimbing I,   
**Dr. Drs. H. Hono Sejati, S.H, M.Hum**  
Pembimbing II,   
**Dr. Tri Susilowati, S.H., M.Hum**

Mengetahui  
Ketua Program Studi  
  
**Dr. Drs. H. Lamijan, S.H., M.Si**



## HALAMAN PENGESAHAN UJIAN TESIS

Judul Tesis : **PERSPEKTIF HAK ASASI MANUSIA DALAM MENGHADAPI ERA SOCIETY 5.0 DENGAN DIGITALISASI BIROKRASI DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN TEMANGGUNG**  
*( The perspective of human rights in dealing with the era society 5.0 with the digitization of the bureaucracy within the Ministry Religion Temanggung Regency )*

Nama Mahasiswa : **ERNY PUJI HARTANTI**  
NIM : 21.12.0005  
Program Studi : Magister Ilmu Hukum

Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dalam Sidang Ujian Tesis dan dinyatakan sah memenuhi syarat serta lulus untuk memperoleh gelar akademik Magister Hukum yang diselenggarakan oleh Program Studi Magister Ilmu Hukum UNDARIS pada hari Sabtu, tanggal 29 April 2023.

Dewan Penguji Ujian Tesis,

Penguji I,

**Dr. Drs. H. Hono Sejati, S.H., M.Hum**

Penguji II,

**Dr. F. Susilowati, S.H., M.Hum**

Penguji III

**Dr. Mohammad Tohari, SH, MH**

Mengetahui

Ketua Program Studi

**Dr. Drs. H. Lamijan, S.H., M.Si**



## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama lengkap : **ERNY PUJI HARTANTI**

Tempat, tanggal lahir : Magelang, 20 MEI 1980

N I M : 21.12.0005

Program Studi : Magister Ilmu Hukum

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa naskah tesis saya yang berjudul:

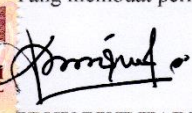
**PERSPEKTIF HAK ASASI MANUSIA DALAM MENGHADAPI ERA SOCIETY 5.0 DENGAN DIGITALISASI BIROKRASI DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN TEMANGGUNG ( *The perspective of human rights in dealing with the era society 5.0 with the digitization of the bureaucracy within the Ministry Religion Temanggung Regency* )**


Adalah benar-benar merupakan karya asli saya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya sendiri dalam naskah tesis tersebut telah diberi tanda sitasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan saya tersebut tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik, berupa pencabutan tesis dan gelar akademik yang saya peroleh dari tesis tersebut.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ungaran, 29 April 2023

Yang membuat pernyataan,  
  
**ERNY PUJI HARTANTI**



## **ABSTRAK**

Birokrasi merupakan unsur yang penting bagi sebuah negara. Esensi dari kinerja birokrasi sendiri berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan dan keinginan dari masyarakat. Birokrasi digital membuka peluang untuk memperbaiki kinerja birokrasi serta membuka kesempatan selebar-lebarnya bagi masyarakat untuk berpartisipasi. Namun ternyata masyarakat Indonesia tidak sepenuhnya siap untuk berpartisipasi dalam birokrasi digital. Hal ini dikarenakan masih saja tampak di beberapa daerah masyarakat yang lebih memilih menggunakan cara konvensional dalam kegiatannya yang berkaitan dengan birokrasi. Memasuki era society 5.0, pemanfaatan teknologi sudah mulai mempertimbangkan aspek-aspek humaniora terhadap proses penyelesaian masalah yang ada di sector publik. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penguatan reformasi birokrasi menuju era society 5.0 melalui tata kelola perencanaan pengembangan SDM Aparatur oleh Kementerian Agama Kabupaten Temanggung. Penguatan reformasi birokrasi menuju era society 5.0 di Indonesia mengalami berbagai hambatan terkait masih dominannya patologi birokrasi, budaya korupsi, serta ketidaksiapan birokrasi akan pemanfaatan teknologi dan informasi dalam orientasi pelayanan public kepada masyarakat. Oleh karena itu, Perencanaan pengembangan SDM Aparatur oleh KemenPANRB dalam memperkuat reformasi birokrasi menuju era Society 5.0 harus dilakukan secara tepat dengan merespons berbagai hambatan yang terjadi serta segala bentuk perubahan lingkungan dan perkembangan zaman.

**Kata Kunci : Birokrasi Digital ; Birokrasi Reformasi dan Era Society 5.0**

## **ABSTRACT**

*Bureaucracy is an important element for a country. The essence of the bureaucracy performance is related to fulfilling the desires of the citizen. Digital bureaucracy opens opportunities to improve bureaucratic performance and opens the widest possible opportunity for people to participate. Therefore, citizen participation is needed here. But in fact, the citizen are not truly prepared to participate in the digital bureaucracy because there are some citizen still use the conventional methods in their activities related to the bureaucracy. Entering the era of society 5.0, the use of technology has begun to consider the humanities aspects of the problem-solving process in the public sector. Therefore, this study aims to determine the efforts to strengthen bureaucratic reform towards the era of society 5.0 through the governance of human resource development planning by the Ministry of Religion Temanggung Regency. Strengthening bureaucratic reform towards the era of society 5.0 in Indonesia has encountered various obstacles related to the still-dominant bureaucratic pathology, a culture of corruption, and the unpreparedness of the bureaucracy for the use of technology and information in the orientation of public services to the community. Therefore, the planning for human resource development by Ministry of of Religion Temanggung Regency in strengthening bureaucratic reform towards the Society 5.0 era must be carried out appropriately by responding to various obstacles that occur as well as all forms of environmental change and development of the times.*

***Keywords: Digital Bureaucracy; Bureaucratic Reform; and Society 5.0 Era***

## KATA PENGANTAR

Syukur *Alhamdulillahirobbil'alamin*, puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-NYA kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan skripsi dengan judul: **“PERSPEKTIF HAK ASASI MANUSIA DALAM MENGHADAPI ERA SOCIETY 5.0 DENGAN DIGITALISASI BIROKRASI DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN TEMANGGUNG ( *The perspective of human rights in dealing with the era society 5.0 with the digitization of the bureaucracy within the Ministry Religion Temanggung Regency* )”** Diajukan Untuk Memenuhi Syarat Memperoleh Gelar Akademik Magister Ilmu Hukum Fakultas Hukum Universitas Darul Ulum Islamic Center Sudirman (UNDARIS) Ungaran.

Penulis menyadari bahwa terselesaikannya penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan berbagai pihak, untuk itu penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Dr. Drs. H. Hono Sejati, S.H, M.Hum, Rektor Universitas Darul Ulum Islamic Center Sudirman (UNDARIS) Ungaran yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh studi pada Magister Ilmu Hukum Fakultas Hukum Universitas Darul Ulum Islamic Center Sudirman (UNDARIS) Ungaran dan sebagai pembimbing I yang telah memberikan ilmu yang membangun atas penulisan penelitian skripsi ini.
2. Dr. Drs. H. Lamijan, S.H., M.Si, Ketua Program Pendidikan Magister Ilmu Hukum Fakultas Hukum Universitas Darul Ulum Islamic Center Sudirman (UNDARIS) Ungaran dan sebagai Penguji Skripsi yang telah memberikan ilmunya yang membangun atas penulisan penelitian skripsi ini.
3. Dr. Tri Susilowati, S.H., M.Hum Dosen Pembimbing II yang dengan sabar dan tulus serta bersedia meluangkan banyak waktu di tengah kesibukannya untuk memberikan saran, masukan dan bimbingan kepada penulis hingga selesainya penulisan skripsi ini.

4. H. Ahmad Muhdzir, S.Ag., M.M Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung yang telah memberikan ijin dan kemudahan dalam penelitian ini.
5. Agus Latif, S.Ag., M.H Ketua Tim Reformasi Birokrasi Kementerian Agama Kabupaten Temanggung yang telah memberikan data dan kemudahan-kemudahan dalam penelitian ini.
6. Seluruh Dosen Fakultas Hukum Universitas Darul Ulum Islamic Center Sudirman (UNDARIS) Ungaran yang telah memberikan ilmunya untuk penulis, yang akan menjadi bekal hidup penulis dimasa depan.
7. Semua rekan-rekan Fakultas Hukum Universitas Darul Ulum Islamic Center Sudirman (UNDARIS) Ungaran Angkatan 2021 dan semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan dapat dikembangkan lebih baik lagi diwaktu yang akan datang. Disadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, maka dari itu sangat diharapkan saran dan kritik yang membangun dari pembaca demi kesempurnaan skripsi ini.

Penulis



ERNY PUJI HARTANTI, SHI



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN .....	iv
ABSTRAK .....	v
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Kebaruan Penelitian .....	8
C. Rumusan Masalah .....	14
D. Tujuan Penelitian .....	14
E. Manfaat Penelitian .....	14
F. Sistematika Penulisan .....	15
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>17</b>
A. Landasan Konseptual .....	17
1. Hak Asasi Manusia .....	17
2. Era Society 5.0 .....	21
3. Digitalisasi Birokrasi .....	23
B. Landasan Teori .....	27
1. Teori Hak Asasi Manusia .....	27
2. Teori Era Society 5.0 .....	32
3. Teori Digitalisasi Birokrasi .....	33
C. Kerangka Berpikir .....	38
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>44</b>
A. Pendekatan Jenis Penelitian .....	44
B. Obyek dan Subyek Penelitian .....	45
C. Lokasi Penelitian .....	46
D. Sumber dan Jenis Data .....	46

<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>48</b>
A. Hasil Penelitian	
1. Letak Geografis Kementerian Agama Kab. Temanggung .....	48
2. Sejarah Singkat Kantor Kementerian Agama Kab. Temanggung ...	48
3. Visi Misi Kantor Kementerian Agama Kab. Temanggung	53
4. Tugas dan Fungsi Kantor Kementerian Agama Kab. Temanggung	57
5. Profil Sumber Daya Manusia Kantor Kementerian Agama Kab. Temanggung .....	58
6. Digitalisasi Birokrasi di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kab. Temanggung dalam Menghadapi Era Society 5.0 .....	61
a. Perspektif hak asasi manusia terhadap digitalisasi birokrasi di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Temanggung dalam menghadapi era society 5.0 .....	61
b. Upaya Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung dalam Pelaksanaan Digitalisasi Birokrasi untuk menghadapi era society 5.0 .....	67
c. Hambatan dan Tantangan yang dihadapi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung dalam Pelaksanaan Digitalisasi Birokrasi di era society 5.0 .....	76
B. Pembahasan	
1. Elemen Penting Pendorong Digitalisasi Birokrasi di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kab. Temanggung .....	80
2. Kebijakan Terkait Digitalisasi Birokrasi di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kab. Temanggung .....	84
3. Nilai-Nilai Kebaruan .....	104
4. Keterbatasan Penelitian .....	116
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>127</b>
A. Kesimpulan .....	127
B. Saran .....	128
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>130</b>

## DAFTAR TABEL

TABEL. 1 Data Pegawai Berdasarkan Golongan.....	58
TABEL. 2 Data Pegawai Berdasarkan Pendidikan .....	59
TABEL. 3 Data Pegawai Berdasarkan Jabatan.....	60

## DAFTAR GAMBAR

GAMBAR. 1 Denah Lokasi Kantor Kementerian Agama Kab.Temanggung.....	48
GAMBAR. 2 Unsur dalam Strategi Transformasi Digital Nasional .....	83
GAMBAR. 3 Kerangka Arsitektur <i>e-government</i> .....	86
GAMBAR. 4 Kerangka Kerangka Perpres 95/2018 .....	89
GAMBAR. 5 Kerangka Teoritis.....	97
GAMBAR. 6 Konsep society dimulai dari era society 1.0 .....	98
GAMBAR. 7 Reformasi Birokrasi Menuju Era Society 5.0 .....	100

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Digitalisasi bukanlah tema yang tak lagi jarang kita dengar. Di zaman yang dikuasai teknologi ini, informasi bisa datang kapan saja dan dari mana saja termasuk melalui internet yang kita pakai sehari-hari. Penyebaran informasi yang ditransmisikan menggunakan teknologi digital itulah yang disebut sebagai digitalisasi. Pada dasarnya, teknologi ada untuk memudahkan segala aktivitas manusia. Maka dari itu, tujuan adanya digitalisasi adalah untuk mendapatkan efisiensi dan optimalisasi dalam banyak hal. Saat ini, digitalisasi telah digunakan dalam berbagai hal mulai dari pendidikan, bisnis, administrasi, hingga birokrasi. Birokrasi di Indonesia telah mengalami perkembangan dari masa ke masa. *Track record*-nya pun tak jarang menuai kritik dari masyarakat. Namun dikutip dari perkataan Max Weber, birokrasi adalah “*machine of country*”, yang berarti birokrasi mempunyai peranan penting untuk mencapai tujuan bangsa.<sup>1</sup> Sehingga, perkembangan teknologi digital membuat semua segi kehidupan harus mampu beradaptasi sesuai dengan tuntutan perubahan yang ada di masyarakat, yang sudah bersinggungan dengan teknologi digital. Transformasi birokrasi digital mendukung *good governance* (tata kelola pemerintahan yang baik) yang dicita-citakan dengan membangun kolaborasi antara tiga pilar utama yang pertama *government* atau pemerintah adalah lembaga-lembaga kenegaraan yang di beri hak, wewenang dan tanggungjawab untuk melaksanakan pemerintahan, yang kedua *private sector* yaitu pola pemerintahan yang fleksibel adaptif dan kolaboratif dengan berdasar pada pola organisasi profit yang mendasari keberhasilannya dari seberapa besar keuntungan yang masuk dalam kurun waktu tertentu, dan yang ketiga adalah *civil society* dapat diartikan sebagai suatu masyarakat yang beradab dalam membangun, menjalani, dan memaknai kehidupannya. *Good governance* dinilai sukses apabila tercipta suatu hubungan yang harmonis antara ketiga pilar tersebut. Selain itu, prinsip-prinsip *good governance* juga harus terpenuhi, yaitu partisipasi, kepastian hukum,

---

<sup>1</sup><https://digitalbisa.id/artikel/digitalisasi-birokrasi-menuju-indonesia-maju-2030-HMQIz>, diakses 22 Januari 2022

transparansi, tanggung jawab, orientasi pada kesepakatan, visi strategis, serta efektif dan efisien.

Dampak era society 5.0 telah kita rasakan dalam berbagai aspek kehidupan. Perubahan yang terjadi begitu cepat tersebut tak lepas pula dari fenomena *Internet of Things (IoT)*, *machine learning*, *Artificial Intelligence (AI)*, *cloud computing services*, dan masih banyak lagi. Baru-baru ini, sistem pemerintahan berbasis elektronik telah diluncurkan untuk merealisasikan peningkatan pelayanan publik yang terintegrasi. Berbagai strategi digitalisasi tersebut dilakukan untuk meningkatkan efisiensi operasional, menyebarkan informasi untuk massa, dan menyediakan kualitas layanan pemerintahan yang baik. Pemerintah tidak dibentuk untuk melayani dirinya sendiri, tapi juga untuk melayani rakyat. Birokrasi yang efektif, efisien, produktif, dan transparan merupakan salah satu pendukung Indonesia untuk menjadi negara maju pada tahun 2030 mendatang. Digitalisasi birokrasi yang dimaksud bukan hanya perubahan prosedural dalam penyelenggaraan kegiatannya, melainkan juga menyertakan perubahan budaya dan pola kerja. Salah satunya yaitu literasi digital. Berkembangnya teknologi informasi dan transformasi digital merupakan tantangan dan peluang yang mana mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia. Untuk mewujudkan tujuan digitalisasi birokrasi, perlu ada beberapa hal yang harus terpenuhi dalam diri birokrasi, yakni kemampuan adaptasi secara struktural dan fungsional, serta kesiapan sumber daya manusianya. Kemampuan memahami informasi melalui teknologi digital dan menggunakan teknologi digital secara tepat menjadi tuntutan utama yang harus dipenuhi oleh setiap individu, terlebih para Aparatur Sipil Negara (ASN). Stabilitas birokrasi sendiri dapat terganggu jika para birokrat tidak bisa beradaptasi dengan situasi dan kondisi masa kini. Digitalisasi birokrasi dinilai sebagai ujung tombak pelayanan publik. Digitalisasi birokrasi memerlukan perluasan dan peningkatan akses serta infrastruktur digital, penyusunan transformasi digital pelayanan publik, dan kesiapan talenta digital. Perpaduan pemanfaatan big data, teknologi informasi, dan kooperasi dari berbagai instansi dapat menyediakan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan menjawab tantangan di era digitalisasi. Beberapa fenomena kemajuan teknologi digital yang telah diuraikan di atas menjadikan transformasi birokrasi digital

penting untuk dilakukan. Kolaborasi dan sinergitas perlu terus ada untuk menciptakan inovasi-inovasi yang memberikan nilai tambah dalam perjalanan birokrasi mencapai tujuannya. Hadirnya era revolusi industri membuat masyarakat semakin mudah dalam mengerjakan berbagai macam pekerjaan, mulai dari pekerjaan rumah hingga pekerjaan yang dikerjakan di luar rumah. Pemerintah Jepang memberikan perhatian khusus mengenai fenomena tersebut sehingga membidangi konsep society 5.0, sehingga peran fungsi manusia tidak tergantikan oleh teknologi di berbagai bidang, sebaliknya manusia mampu mendayagunakan keberadaan teknologi dalam menunjang kehidupan dan pekerjaan mereka secara maksimal. Perubahan tatanan kehidupan terjadi di setiap era, mulai dari era industri 1.0 (manusia mampu bertahan hidup dengan cara berburu dan berpindah tempat), era industri 2.0 (manusia mulai memperdalam ilmu pengetahuan dan teknologi dengan cara bercocok tanam), era industri 3.0 (manusia mulai mendirikan pabrik untuk menghasilkan produk yang dibutuhkan, era industri 4.0 (manusia mulai menggunakan computer berikut internet), hingga era society 5.0 (manusia mengerjakan semua pekerjaan secara otomatis dengan memaksimalkan teknologi). Peran manusia diharapkan lebih dominan dan tidak tergantikan oleh teknologi dalam menghadapi era society 5.0. Kompetensi menjadi langkah kongkrit yang harus dimiliki oleh setiap karyawan agar keberadaannya tetap menjadi aset penting bagi perusahaan dan tidak mengalami penurunan nilai akibat majunya teknologi. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan sebuah pekerjaan secara benar dan memiliki kelebihan berdasarkan pada beberapa aspek, diantaranya adalah pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*).

Era Society 5.0 menuntut kesiapan semua stakeholders untuk mampu mengikuti perkembangan yang membawa perubahan yang cukup signifikan pada keseluruhan aspek kehidupan manusia secara global, baik dalam bidang teknologi, ekonomi, sosial, hukum termasuk jiwa, serta sikap serta perilaku serta cara pandang manusia itu sendiri. Tidak dapat di hindari bahwa perkembangan dimaksud memberikan dampak baik positif maupun negative. Dampak positifnya adalah kemajuan teknologi, revolusi birokrasi, inovasi temuan teknologi yang semakin banyak. Dampak negatifnya perkembangan tersebut akan memberikan pengaruh

yang cukup signifikan pada perubahan tata nilai, sikap, jiwa nasionalisme, sistem manajemen sumber daya manusia, sistem birokrasi pemerintah dan sistem kinerja Aparatur Sipil Negara serta jaminan perlindungan hak-hak warga negara. Kondisi ini menuntut untuk meningkatkan kesadaran, komitmen serta jaminan Hak Asasi Manusia serta menumbuhkan sikap integritas profesionalitas dan jiwa nasionalisme, menanamkan nilai-nilai Hak Asasi Manusia baik hak sipil, politik, ekonomi, sosial, dan budaya.

Pada Tahun 2019 pemerintah cukup gencar dalam memperkenalkan dan mensosialisasikan *Good Governance* sebagai konsepsi dan nilai baru yang perlu diinternalisasikan bagi Kinerja ASN dan mengimplementasikan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di lingkungan Birokrasi Pemerintahan. Generasi SDM yang *Smart* ASN dan *Agile* Birokrasi dibangun sejalan dengan prioritas pembangunan SDM serta *grand design* reformasi birokrasi nasional. Kebijakan Strategis pembangunan SDM Aparatur Sipil Negara ( ASN ) bertumpu pada reformasi manajemen ASN dalam Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen PNS, dan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2018 Tentang Manajemen PPPK. Dalam Undang undang ASN di sebutkan bahwa untuk mewujudkan Aparatur Sipil Negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, perlu ditetapkan Apartur Sipil Negara sebagai profesi yang dimiliki berkewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya dan menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan Manajemen Aparatur Sipil Negara. Aparatur Sipil Negara harus mampu beradaptasi dalam era society 5.0, yang ditandai dengan pola *digital economy, artificial intelligence, big data, robotic* yang dikenal sebagai fenomena *disruptive innovation*, menjadikan perubahan semakin cepat, sebagai konsekuensi dari fenomena *Internet Of Things (IOT)* sehingga ASN yang diharapkan dapat menjalankan core values ASN yaitu Berakhlak sesuai dengan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi dan Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 Tentang Implentasi core values dan Employer Branding Aparatur Sipil Negara yaitu Beroreintasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif, hal ini di tujukan untuk penguatan budaya kerja sebagai salah satu strategi transformasi pengelolaan ASN menuju



pemerintahan berkelas dunia (*world class government*) serta untuk melaksanakan ketentuan Pasal 4 tentang nilai dasar dan Pasal 5 tentang kode etik dan kode perilaku ASN. Fenomena disrupsi yang mewarnai perkembangan peradaban Society 5.0, dengan dukungan kemajuan pesat teknologi, akan membawa kita pada kondisi transisi revolusi teknologi yang secara fundamental akan mengubah cara hidup, bekerja, dan relasi organisasi dalam berhubungan satu sama lain. Perubahan lanskap ekonomi politik dan relasi organisasi sebagai konsekuensi Society 5.0 menjadikan transformasi organisasi pemerintah sebagai suatu keniscayaan dalam berbagai skala ruang lingkup, dan kompleksitasnya. Transformasi organisasi pemerintah ini menjadi kata kunci yang harus di upayakan sebagai instrument bagi aparat pemerintah agar *responsife* terhadap perubahan.<sup>2</sup> Dampak dari Society 5.0, salah satunya adalah otomatisasi layanan birokrasi dan berkurangnya jumlah sumber daya manusia dalam organisasi. Dengan semakin berkembangnya teknologi yang membantu Kinerja Pegawai menjadi lebih efektif dan efisien sehingga mampu menggantikan tenaga manusia dengan tenaga mesin atau digitalisasi birokrasi hal ini menjadi tuntutan untuk akuntabilitas publik, transparansi dan reponsif yang tinggi terutama pada organisasi pemerintahan. Konsekuensi tersebut membawa perubahan paradigma design organisasi yang kemudian di undangkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024. Reformasi Birokrasi merupakan sebuah kebutuhan yang perlu dipenuhi dalam rangka memastikan terciptanya perbaikan tata kelola pemerintahan. Tata kelola pemerintahan yang baik adalah prasyarat utama pembangunan nasional. Kualitas tata kelola pemerintahan akan sangat mempengaruhi pelaksanaan program-program pembangunan nasional. Semakin baik tata kelola pemerintahan suatu negara, semakin cepat pula perputaran roda pembangunan nasional.<sup>3</sup> Revolusi industri dari 1.0 berkembang terus hingga 4.0. Saat ini sudah menjelang menghadapi era society 5.0. Pandangan umum bahwa upaya pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan keterampilan atau kemampuan manusia dalam

---

<sup>2</sup>Eddy Cahyono, Revolusi Industri 4.0 dan Transformasi Organisasi Pemerintah <https://setkab.go.id/revolusi-industri-4-0-dan-transformasi-organisasi-pemerintah/>, diakses 20 Desember 2022

<sup>3</sup> Bab I Pendahuluan, "Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi" Tahun 2020-2024 hal 5

melakukan berbagai kegiatan atau pekerjaannya dalam kehidupan. Menciptakan iklim yang produktif dan harmonis dapat dipertahankan melalui asosiasi antara manajemen dengan karyawan. Lingkungan kerjasama tim dan fleksibilitas dapat berkembang. Sumber Daya Manusia (SDM) di zaman teknologi 4.0 dan tidak akan lama lagi akan memasuki dunia society 5.0 haruslah tetap mempertahankan nilai-nilai hidup dan kehidupan yang tetap memegang nilai-nilai hak asasi manusia. Pada Era revolusi industry 4.0 daya *adaptip-lah* yang menjadi kunci dalam mencapai keberhasilan meraih prestasi dan mencapai visi dan misi organisasi. Transformasi organisasi pemerintah merupakan salah satu alternatif yang dapat di tempuh dalam rangka mewujudkan organisasi yang berorientasi layanan publik. Transformasi organisasi pemerintah perlu diarahkan ke dalam perubahan dari desain lama atau era kolonial menuju era Society 5.0 dengan mengembangkan inovasi, manajemen SDM yang *agile adaptif* berinovasi dan berkinerja yang mengedepankan Integritas kolaborasi dan sinergitas dan mampu menghasilkan ouput yang dampaknya dapat di rasakan oleh masyarakat hal ini sejalan dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2022 Tentang Sistem Kerja Pada Instansi Pemerintah Untuk Penyederhanaan Birokrasi yang bertujuan untuk mewujudkan proses kerja yang efektif dan efisien, memastikan pencapaian tujuan, strategi, dan kinerja organisasi, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia dan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi.<sup>4</sup> Reformasi birokrasi adalah salah satu upaya untuk mewujudkan *Good Governance* yang dilaksanakan sebagai bagian integral dari pelaksanaan pembangunan. Hak atas pembangunan adalah hak asasi manusia, begitu pula *good governance* dalam konteks Reformasi di Indonesia tidak lain dimaksudkan untuk mewujudkan tatanan pemerintahan yang menjunjung tinggi demokrasi dan hak asasi manusia.

Ditinjau dari perspektif hak asasi manusia maka reformasi harus dilihat dalam kerangka penyelenggaraan Negara secara umum yang tidak hanya mampu menjamin penghormatan, perlindungan dan pemenuhan hak sipil dan politik saja melainkan juga menjamin terpenuhinya hak ekonomi, sosial dan budaya secara

---

<sup>4</sup> Pasal 6, “Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2022” hal 5

pararel dan dalam posisi yang sama-sama penting. Pemerintahan Era Digitalisasi Birokrasi harus mampu menjamin setiap orang mempunyai kedudukan yang sama dan dapat menikmati kebebasan serta memperoleh perlindungan dari kesewenang-wenangan penguasa. Di sisi yang lain, Pemerintah juga harus mampu menjamin terwujudnya kesejahteraan yang semakin baik yang dapat di nikmati oleh seluruh rakyat Indonesia. Dengan kata lain, dalam kerangka penyelenggaraan Negara Indonesia, maka pemerintah di era society 5.0 harus dapat menjamin terwujudnya Tujuan Nasional sebagaimana yang ditegaskan dalam Pembukaan UUD Negara RI Tahun 1945 yaitu melindungi segenap rakyat Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia. Era Society 5.0 dan Hak Asasi Manusia ( HAM ) yang berdasar pada Undang Undang No 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia memiliki relasi yang saling berpengaruh satu sama lain. Jika revolusi industry terjadi karena manusia dan untuk manusia, maka Hak Asasi Manusia adalah martabat yang melekat dan di miliki oleh semua orang. HAM memiliki nilai penting yaitu nilai universal yang diakui negara-negara di seluruh dunia. Eksistensi HAM telah diakui dan dilindungi oleh hukum internasional dan hukum masing-masing negara. Kerangka standart dari hak asasi manusia secara internasional juga telah terbentuk dan diakui oleh negara-negara yang mewajibkan semua Lembaga dan organisasinya untuk wajib menghormati, melindungi dan melaksanakannya untuk mewujudkan *good governance* dalam memperkuat kapasitas pemerintah melaksanakan kewajibannya dalam perlindungan dan pemenuhan hak asasi manusia. Reformasi birokrasi dengan mewujudkan digitalisasi birokrasi artinya upaya dalam sebuah institusi publik yang diarahkan pada upaya peningkatan performansi layanan kepada umum atau masyarakat luas. Melalui digitalisasi birokrasi diharapkan pemerintahan di pusat maupun daerah bisa berjalan efektif dan efisien serta transparan, segala bentuk urusan birokrasi lebih disederhanakan sehingga tidak menyusahakan masyarakat. Digitalisasi birokrasi menuntut dikembangkannya model dan kreasi penerapan etos kerja dan budaya kerja bagi jajaran aparatur negara, sehingga bisa mengubah pola pikir (*mind set*) mereka, dan pada gilirannya mampu memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Reformasi birokrasi melalui digitalisasi birokrasi harus berkorelasi dengan hakikat pembangunan manusia yang memberi perhatian

terhadap pemenuhan hak ekonomi, sosial dan budaya tersebut sebaiknya sudah mulai dilakukan mengingat proses globalisasi harus final pada tahun 2030. Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara harus mulai dilatih dan dididik menuju suatu kehidupan yang senantiasa menjunjung tinggi hak asasi manusia sehingga terwujudlah suatu budaya yang menghormati hak asasi manusia (*human rights culture*).<sup>5</sup>

## **B. Kebaruan Penelitian**

Kebaruan penelitian merupakan deskripsi yang mengungkapkan kebaruan ide terkait rencana penelitian, yang ditunjukkan dengan menyebutkan perbedaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian sejenis yang telah dilakukan penelitian sejenis yang telah dilakukan oleh peneliti lain. Melalui paparan ini, perbedaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian-penelitian sejenis sebelumnya akan dapat diidentifikasi dan di analisa yang sekaligus akan membuktikan keaslian (perbedaan) penelitian yang akan dilaksanakan dan sumbangan pengetahuan baru yang diharapkan (*state of the art*). Penelitian dan kajian tentang reformasi birokrasi melalui digitalisasi birokrasi di era society 5.0 sudah banyak dilakukan penelitin dan ditemukan, akan tetapi penelitian ini tentu mempunyai perbedaan fokus kajian, yaitu penelitian yang berfokus pada prespektif hak asasi manusia terhadap digitalisasi birokrasi di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Temanggung di era society 5.0.

Kebaruan Penelitian yang penulis maksudkan dalam penelitian ini adalah penulis ingin mendudukan posisi tulisan dan penelitian ini relevan dengan beberapa referensi dan *literature* penelitian. Beberapa karya tulis yang menjadi bahan referensi dan manambah kajian teoritis dari tesis ini di antaranya :

*Pertama*, Journal yang di tulis Fanila Kasmita Kusuma dengan judul *Kesiapan dan Tantangan Aparatur Sipil Negara dalam menghadapi Perkembangan Tekhnologi Guna Mempercepat Pembangunan Berkelanjutan di Era Revolusi Digital Society 5.0* .Hasil penelitian ini menunjukkan ada 3 (tiga) strategi yang bisa digunakan dalam meningkatkan kesiapan ASN dalam menggunakan teknologi guna

---

<sup>5</sup> Hesti Armiwulan, “Reformasi Birokrasi Wujud Tanggung Jawab Negara Atas Hak Asasi Manusia,” Jurnal Hukum Vol. 8 No. 1, 2013. Hlm 116

mempercepat pembangunan berkelanjutan di Era society 5.0 yaitu: 1) pemerintah memerlukan penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi untuk mempersiapkan ASN untuk jangka waktu satu tahun yang meliputi inventarisasi jenis kompetensi teknis melalui dialog atasan-bawahan. 2) melaksanakan pengembangan kompetensi teknis pegawai melalui jalur pelatihan. 3) melakukan evaluasi untuk menilai apakah perencanaan dan pelaksanaan pengembangan kesiapan ASN sudah sesuai atau tidak dan juga mengukur kemanfaatan program pengembangan terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja pejabat fungsional serta kinerja instansi. Tantangan yang di hadapi ASN dalam menghadapi perkembangan teknologi yaitu berupa dengan masuknya pengaruh modernisasi dari dunia barat ke dunia timur, dominannya patologi birokrasi, budaya korupsi, serta tidak ketidaksiapan aparatur dalam pemanfaatan teknologi dan informasi dalam orientasi pelayanan publik kepada masyarakat. oleh karena itu perlu adanya perencanaan dan pengembangan SDM aparatur sipil negara oleh KemenPANRB dalam menguatkan birokrasi di era society 5.0 yang harus dilakukan secara tepat dengan mersepon berbagai hambatan yang terjadi serta segala bentuk perubahan lingkungan dan perkembangan zaman.<sup>6</sup>

*Kedua*, Jurnal yang di tulis oleh Rezky, Monovatra Predy, et al. dengan judul *Generasi Milenial yang Siap Menghadapi Era Revolusi Digital (Society 5.0 dan Revolusi Industri 4.0) di Bidang Pendidikan Melalui Pengembangan Sumber Daya Manusia* menjelaskan bahwa Generasi millenial sangat erat kaitannya dengan Revolusi Industri 4.0 atau Revolusi Industri Generasi ke empat. Dimana revolusi ini menitikberatkan pola digitalisasi dan otomasi disemua aspek kehidupan manusia. Banyak pihak yang belum menyadari akan adanya perubahan tersebut terutama di kalangan pendidik, padahal semua itu adalah tantangan generasi muda atau generasi millenial saat ini. Apalagi di masa-masa sekarang generasi milenial mempunyai tantangan sendiri menghadapi era revolusi Digital (Society 5.0 Dan Revolusi Industri 4.0) Sebagian besar tumbuh dan berkembang melalui pendidikan, sehingga pendidikan menjadi wahana bagi pengembangan generasi milenial. Untuk itu, maka di perlukannya SDM yang kompeten sebagai aset bagi

---

<sup>6</sup> Kusuma, Fanila Kasmita. "Kesiapan dan Tantangan Aparatur Sipil Negara dalam Menghadapi Perkembangan Tekhnologi Guna Mempercepat Pembangunan Berkelanjutan di Era Revolusi Digital Society 5.0." *Jurnal Ilmiah Indonesia* 7.1 (2022): 732-739.

proses pengembangan generasi milenial yang siap akan problematika dan tantangan, Dengan demikian, SDM menjadi bagian penting dalam proses pengembangan pendidikan bagi generasi milenial,. Terdapat lima domain SDM yang dipandang penting dalam pengembangan SDM bidang pendidikan. Kelima domain tersebut adalah: profesionalitas, daya kompetitif, kompetensi fungsional, keunggulan partisipatif, dan kerja sama. Namun demikian, pengembangan terhadap kelima domain SDM tersebut diperlukan *total quality control* (TQC) dan program diklat terpadu agar tercapai efektivitasnya, *total quality control* (TQC) merupakan sistem manajemen yang dinamis yang mengikut sertakan seluruh anggota organisasi dengan penerapan konsep dan teknik pengendalian kualitas untuk tercapainya kepuasan pelanggan dalam hal ini generasi milenial.<sup>7</sup>

*Ketiga*, jurnal yang di tulis oleh Yasa, Andika, et al. dengan judul *Penguatan Reformasi Birokrasi Menuju Era Society 5.0 di Indonesia* membahas bahwa memasuki era society 5.0, pemanfaatan teknologi sudah mulai mempertimbangkan aspek aspek humaniora terhadap proses penyelesaian masalah yang ada di sector publik. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penguatan reformasi birokrasi menuju era society 5.0 melalui tata kelola perencanaan pengembangan SDM Aparatur oleh KemenPANRB. Kemudian, Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pengumpulan data secara sekunder dari referensi terdahulu seperti buku, jurnal, serta dokumen publik yang berkaitan dengan focus penelitian dan dianalisis menggunakan *software NVivo12 Plus* dengan pendekatan *Cluster Analysis* Temuan studi ini menunjukkan bahwa Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB) telah melakukan penguatan reformasi birokrasi melalui tata kelola perencanaan berbasis sistem merit di mana pada tahapan rekrutmen, pengangkatan, dan promosi, dilakukan pemeriksaan komparatif terhadap tingkat keahlian dan kompetensi masing masing aparatur yang memenuhi persyaratan jabatan dengan tetap memperhatikan aspek integritas dan moralitas. Namun, penguatan reformasi birokrasi menuju era society 5.0 di Indonesia mengalami

---

<sup>7</sup> Rezky, Monovatra Predy, et al. “*Generasi Milenial yang Siap Menghadapi Era Revolusi Digital (Society 5.0 dan Revolusi Industri 4.0) di Bidang Pendidikan Melalui Pengembangan Sumber Daya Manusia.*” Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana (PROSNAMPAS). Vol. 2. No. 1. 2019.

berbagai hambatan terkait masih dominannya patologi birokrasi, budaya korupsi, serta ketidaksiapan birokrasi akan pemanfaatan teknologi dan informasi dalam orientasi pelayanan public kepada masyarakat. Oleh karena itu, Perencanaan pengembangan SDM Aparatur oleh KemenPANRB dalam memperkuat reformasi birokrasi menuju era Society 5.0 harus dilakukan secara tepat dengan merespons berbagai hambatan yang terjadi serta segala bentuk perubahan lingkungan dan perkembangan zaman.<sup>8</sup> Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa penguatan reformasi birokrasi dalam penciptaan SDM aparatur menuju era society 5.0 di Indonesia telah dilakukan oleh KemenPANRB melalui sistem merit yang membandingkan keterampilan dan kompetensi suatu jabatan pada tahap rekrutmen, pengangkatan, dan promosi, dengan tetap mempertimbangkan aspek integritas dan moralitas. Namun, penguatan reformasi birokrasi menuju era society 5.0 di Indonesia mengalami berbagai hambatan terkait masih dominannya patologi birokrasi, budaya korupsi, serta ketidaksiapan birokrasi akan pemanfaatan teknologi dan informasi dalam orientasi pelayanan publik kepada masyarakat. Oleh karena itu, Perencanaan pengembangan SDM Aparatur oleh KemenPANRB dalam memperkuat reformasi birokrasi menuju era Society 5.0 harus dilakukan secara tepat dengan merespons berbagai hambatan yang terjadi serta segala bentuk perubahan lingkungan dan perkembangan zaman.

*Keempat*, jurnal yang di tulis oleh Tahar, A., Setiadi, P. B., & Rahayu, S dengan judul *Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi era revolusi industri 4.0 menuju era society 5.0*, penelitian ini menekankan bahwa Revolusi industri 4.0 menghadirkan inovasi teknologi disruptif yang mengaburkan batas fisik, digital, dan biologis di semua sektor, serta mengubah cara manusia hidup dan bekerja. Terobosan teknologi menciptakan peluang di bidang ekonomi, sosial, dan pengembangan diri pribadi, namun kecerdasan buatan akan mengambil alih pekerjaan manusia. Kesiapan pembangunan SDM sangat diperlukan untuk menghadapi tantangan di era disrupsi 4.0. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan, menganalisis, dan mengkaji strategi pembangunan SDM dalam menghadapi tantangan di era disrupsi 4.0. Penelitian ini menggunakan jenis metode

---

<sup>8</sup> Yasa, A., Suswanta, S., Rafi, M., Rahmanto, F., Setiawan, D., & Fadhlurrohman, M. I. (2021). "Penguatan Reformasi Birokrasi Menuju Era Society 5.0 di Indonesia." *Nakhoda: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 20(1), 27-42.

penelitian kepustakaan dengan pendekatan metode analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi keberhasilan pembangunan SDM bukan sekedar pelatihan, pendidikan, pembinaan, rekrutmen, perubahan sistem, kesempatan, dan penghargaan. SDM harus meningkatkan kreativitas dan mengubah pola pikir tetap ke pola pikir berkembang, agar siap beradaptasi dan merevolusi diri terhadap perkembangan teknologi yang pesat, sehingga akan tercipta SDM yang unggul, kreatif, dan inovatif, serta adaptif terhadap gempuran revolusi industri 4.0 yang sedang menuju era Society 5.0.<sup>9</sup> Meningkatkan kreativitas merupakan strategi tepat pembangunan SDM yang lebih kompetitif, produktif, dan efektif. Selain itu, diperlukan perubahan pola pikir dari *fixed mindset* ke *growth mindset*, agar SDM Kementerian Keuangan Republik Indonesia mampu beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi (*adaptability*) dengan memanfaatkan peluang yang tersedia, dan mempersiapkan diri menghadapi tantangan era transformasi digital, dengan cara cepat (*faster*), lebih baik (*better*), murah (*cheaper*) dan menyenangkan (*fun*). SDM senantiasa menyesuaikan diri dengan perkembangan transformasi digital agar tidak tergerus arus globalisasi, namun strategi pembangunan SDM dalam menghadapi era disrupsi 4.0 menuju society 5.0 tidak cukup hanya sekedar memberikan program pelatihan, pendidikan, pembinaan, rekrutmen, perubahan sistem, kesempatan, dan penghargaan.

*Kelima*, jurnal yang di tulis oleh Hasibuan, Bey Nurul Abidin, dengan judul *Strategi Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Generasi Milinial dan Generasi Z Dalam Menghadapi Persaingan Global Era 5.0*, penelitian ini membahas bahwa Society 5.0 merupakan suatu konsep masyarakat yang berpusat kepada manusia yang berbasis teknologi. Dalam menghadapi Society 5.0 tentunya ada tantangan yang akan dihadapi oleh generasi milenial, yaitu akumulasi data yang melimpah dan perkembangan teknologi yang sangat pesat. Akumulasi data yang melimpah dapat berdampak pada sulitnya memperoleh data yang akurat dan aktual. Kesulitan menemukan berita yang akurat ini menyebabkan mudahnya muncul informasi bohong atau yang dikenal dengan sebutan hoaks. Melalui Society 5.0, kecerdasan buatan yang memperhatikan sisi kemanusiaan akan mentransformasi

---

<sup>9</sup> Tahar, A., Setiadi, P. B., & Rahayu, S. (2022). "Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi era revolusi industri 4.0 menuju era society 5.0." Jurnal Pendidikan Tambusai, hal 6.



jutaan data yang dikumpulkan melalui internet pada segala bidang kehidupan. Generasi muda Indonesia, dalam hal ini, berperan sebagai masyarakat yang mengaplikasikan roadmap tersebut. Generasi muda harus siap menghadapi Era Society 5.0 di Indonesia dengan memanfaatkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada karena SDM dalam negeri tak kalah berkualitas dengan SDM luar negeri, juga diharapkan dengan adanya Society 5.0 ini dapat mengembangkan SDM di negara Indonesia, melihat masih adanya kesenggangan SDM di berbagai bidang. Society 5.0 sebagai komplemen Revolusi Industri 4.0, perlu diarahkan pada peran generasi muda untuk kemajuan bangsa Indonesia di masa mendatang. Generasi muda memiliki perilaku kreatif dan inspiratif, cenderung membangun pola kerja mereka dengan keterampilan interpersonal yang kuat. Generasi muda yang kreatif, inovatif dan produktif, sejak dini perlu diperkaya dengan keterampilan soft skill yang tertuang dalam Society 5.0. Tentu kemampuan paripurna tersebut diharapkan berhasil memenangkan persaingan di Era disruptif dan dunia tak terbatas.<sup>10</sup> Peran penting pendidikan dalam pembangunan bangsa dengan jelas telah ditunjukkan secara yuridis formal dan praktik empiris operasional. SDM yang diperlukan dalam bidang pendidikan adalah SDM yang berkualitas dalam berfikir dan berbuat. Artinya, SDM yang menguasai IPTEK dan mengembangkannya sehingga mereka memiliki kemampuan secara konseptual dan kemampuan teknis yang dapat disumbangkan bagi peningkatan kualitas proses dan produk pendidikan. Untuk itu, sangat penting upaya pengembangan SDM agar dapat menunjukkan peran penting dan strategis pendidikan dan pelatihan dalam transformasi sosial. Pengembangan SDM adalah upaya peningkatan kualitas tenaga kependidikan, melalui pendidikan dan pelatihan. Terdapat dua jenis pengembangan SDM, yaitu pengembangan secara formal dan secara informal. Kedua jenis pengembangan SDM tersebut dalam kenyataannya tidak bersifat dikotomis, melainkan saling melengkapi sebagai suatu upaya peningkatan kualitas SDM. Selain itu, pendidikan dan latihan sebagai wahana pengembangan SDM diperlukan suatu program diklat terpadu agar tercapai efektivitasnya.

---

<sup>10</sup> Hasibuan, Bey Nurul Abidin. “Strategi Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Generasi Milinial dan Generasi Z Dalam Menghadapi Persaingan Global Era 5.0,” Prosiding Seminar Nasional Manajemen. Vol. 1. No. 1. 2022.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada uraian-uraian di atas bahwa digitalisasi birokrasi dalam menghadapi era society 5.0 dalam perspektif hak asasi manusia harus dimaknai sebagai perubahan mendasar dalam kerangka penyelenggaraan negara yang menjunjung tinggi nilai-nilai hak asasi manusia, mencakup di dalamnya penguatan masyarakat sipil (*civil society*), supremasi hukum, strategi pembangunan ekonomi dan pembangunan sumber daya manusia aparatur yang saling terkait dan mempengaruhi, sehingga dapat dirumuskan permasalahan dalam penyusunan tesis ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana perspektif hak asasi manusia terhadap digitalisasi birokrasi di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Temanggung dalam menghadapi era society 5.0.
2. Apa hambatan yang dihadapi oleh Kementerian Agama Kabupaten Temanggung dalam melaksanakan digitalisasi birokrasi untuk menghadapi era society 5.0.
3. Bagaimana upaya untuk mengatasi hambatan dalam pelaksanaan digitalisasi birokrasi di Kementerian Agama Kabupaten Temanggung dalam menghadapi era society 5.0.

### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan Penelitian ini adalah :

1. Menganalisis bagaimana perspektif hak asasi manusia terhadap digitalisasi birokrasi di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Temanggung dalam menghadapi era society 5.0.
2. Menganalisis dampak positif dan negative dalam pelaksanaan digitalisasi birokrasi di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Temanggung
3. Menganalisis pengaruh era society 5.0 terhadap pelaksanaan digitalisasi birokrasi di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Temanggung.

### **E. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi rujukan bagi akademisi dan birokrat dan menambah khazanah bagi peneliti yang berhubungan dengan

hak asasi manusia, reformasi birokrasi, digitalisasi birokrasi dan manajemen sumber daya manusia aparatur.

## 2. Manfaat Praktis

Sebagai bahan masukan dan evaluasi bagi birokrasi dalam mengelola dan meningkatkan kompetensi dan mengembangkan digitalisasi birokrasi di era Society 5.0 Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah pengetahuan, wawasan dan sebagai referensi bagi peneliti lain terutama yang berkaitan dengan hak asasi manusia, reformasi birokrasi, digitalisasi birokrasi dan manajemen sumber daya manusia aparatur.

## F. Sistematika Penulisan

Dalam Tesis ini sistematika pembahasan merupakan gambaran singkat dan urutan antar Bab dari Tesis, yang dirumuskan secara berurutan dari Bab per Bab, dengan tujuan agar pembaca dapat mudah dan cepat memahami penelitian tesis ini. **BAB I PENDAHULUAN**, pada bab ini dibahas tentang latar belakang masalah, kemudian dilanjutkan fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, landasan teori / kajian pustaka, metode penelitian dan diakhiri dengan sistematika penulisan

**BAB II TINJAUAN PUSTAKA**, bab ini berisi tinjauan teori utama dan pendukung yang mendeskripsikan pengertian, jenis-jenis dan prinsip dasar, serta penelitian terdahulu dalam bidang *knowledge management* yang berhubungan dengan Hak Asasi Manusia, Digitalisasi Birokrasi, Manajemen Sumber Daya Manusia dan Era Society 5.0.

**BAB III METODE PENELITIAN**, bab ini menjelaskan tentang gambaran umum obyek penelitian dimana penelitian ini dilakukan dengan literasi dan kajian Pustaka dengan mengambil sumber dari buku, jurnal, prosiding, karya ilmiah yang sekurang kurangnya memuat jenis penelitian, pendekatan penelitian, sumber dan jenis data, Teknik pengumpulan data dan Teknik pengolahan atau analisis data.

**BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**, bab ini diuraikan tentang hasil penelitian tentang pengkajian ulang terhadap validitas hasil penelitian. Pembahasan hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai analisis hasil penelitian untuk

memberikan penjelasan dan interpretasi atas hasil penelitian yang telah dianalisis guna menjawab pertanyaan pada penelitiannya.

**BAB V PENUTUP**, yang terdiri dari kesimpulan dan saran, bab ini merupakan akhir dari penulisan tesis ini dan merupakan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan. Dan sebagai akhir dari penelitian ini ditutup dengan saran-saran, baik saran yang ditujukan kepada penyelenggara pemerintahan, Aparatur Sipil Negara maupun pihak-pihak yang terkait, serta dilampirkan beberapa data pendukung untuk memperkuat hasil otentik penelitian.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Konseptual**

##### **1. Hak Asasi Manusia**

HAM menjadi bahasan penting setelah Perang Dunia II dan pada waktu pembentukan Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) tahun 1945. Semula HAM berada di negara-negara maju. Sesuai dengan perkembangan kemajuan transportasi dan komunikasi secara meluas, maka negara berkembang seperti Indonesia, mau tidak mau sebagai anggota PBB, harus menerimanya untuk melakukan ratifikasi instrumen HAM internasional sesuai dengan falsafah Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, serta kebudayaan bangsa Indonesia. Membicarakan HAM berarti membicarakan dimensi kehidupan manusia. HAM, ada bukan karena diberikan oleh masyarakat dan kebaikan dari Negara, melainkan berdasarkan martabatnya sebagai manusia. Pengakuan atas eksistensi manusia menandakan bahwa manusia sebagai makhluk hidup adalah ciptaan Tuhan Yang Maha Kuasa, Allah SWT patut memperoleh apresiasi yang positif. Manusia sebagai makhluk ciptaan Tuhan Yang Maha Esa yang mengemban tugas mengelola dan memelihara alam semesta dengan penuh ketaqwaan dan penuh tanggung jawab untuk kesejahteraan umat manusia. Untuk itu maka oleh Penciptanya manusia dianugerahi hak asasi untuk menjamin keberadaan harkat dan martabat kemuliaan dirinya serta keharmonisan lingkungannya. HAM merupakan hak dasar yang secara kodrati melekat pada diri manusia, bersifat universal dan langgeng oleh karena itu harus dilindungi, dihormati, dipertahankan, dan tidak boleh diabaikan, dikurangi, atau dirampas oleh siapapun. Selain hak asasi, manusia juga mempunyai kewajiban dasar antar manusia yang satu terhadap yang lain dan terhadap masyarakat secara keseluruhan dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Jadi konsep HAM di Indonesia bukan saja terhadap hak-hak mendasar manusia, tetapi ada kewajiban dasar manusia sebagai warga Negara untuk mematuhi peraturan perundang-undangan, hukum tak tertulis, menghormati HAM orang lain, moral, etika, patuh pada hukum internasional mengenai HAM yang diterima bangsa Indonesia, juga wajib membela terhadap Negara. Sedangkan kewajiban pemerintah

untuk menghormati, melindungi, menegakkan dan memajukan HAM yang telah diatur berdasarkan peraturan perundangan dan hukum internasional HAM yang diterima oleh Indonesia. Hak asasi (Secara fundamental Untuk memahami hakikat Hak Asasi Manusia, terlebih dahulu akan dijelaskan pengertian dasar tentang hak. Secara definitif “hak” merupakan unsur normatif yang berfungsi sebagai pedoman berperilaku, melindungi kebebasan, kekebalan serta menjamin adanya peluang bagi manusia dalam menjaga harkat dan martabatnya.<sup>11</sup> Hak sendiri mempunyai unsur-unsur sebagai berikut:<sup>12</sup>

- a. Pemilik hak;
- b. Ruang lingkup penerapan hak;
- c. Pihak yang bersedia dalam penerapan hak.

Ketiga unsur tersebut menyatu dalam pengertian dasar tentang hak. Dengan demikian hak merupakan unsur normatif yang melekat pada diri setiap manusia yang dalam penerapannya berada pada ruang lingkup hak persamaan dan hak kebebasan yang terkait dengan interaksinya antara individu atau dengan instansi.

Hak merupakan sesuatu yang harus diperoleh. Dalam kaitannya dengan pemerolehan hak ada dua teori yaitu teori McCloskey dan teori Joel Feinberg. Menurut teori McCloskey dinyatakan bahwa pemberian hak adalah untuk dilakukan, dimiliki, atau sudah dilakukan. Sedangkan dalam teori Joel Feinberg dinyatakan bahwa pemberian hak penuh merupakan kesatuan dari klaim yang abash (keuntungan yang didapat dari pelaksanaan hak yang disertai pelaksanaan kewajiban). Dengan demikian keuntungan dapat diperoleh dari pelaksanaan hak bila disertai dengan pelaksanaan kewajiban. Hal itu berarti antara hak dan kewajiban merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan dalam perwujudannya. Karena itu ketika seseorang menuntut hak juga harus melakukan kewajiban.<sup>13</sup> Jhon Locke menyatakan bahwa hak asasi manusia merupakan hak yang diberikan langsung oleh Tuhan sebagai hak kodrati. Oleh sebab itu, tidak ada kekuasaan apapun didunia ini yang dapat mencabutnya. Hak ini bersifat sangatlah mendasar atau fundamental bagi hidup dan kehidupan manusia dan merupakan hak kodrati

---

<sup>11</sup> Tim ICCE UIN Jakarta. “*Demokrasi, Hak Asasi Manusia dan Masyarakat Madani*,” (Jakarta : Prenada Media, 2003) hlm. 199

<sup>12</sup> Ibid., Hlm 199

<sup>13</sup> Op., Cit., hal. 200

yang tidak terlepas dari dan dalam kehidupan manusia.<sup>14</sup> Mengacu pada Undang-Undang Nomor 39 Tahun 1999 tentang Hak Asasi Manusia pasal 1 disebut bahwa : *“Hak Asasi Manusia (HAM) adalah seperangkat hak yang melekat pada hakikat dan keberadaan manusia sebagai makhluk Tuhan Yang Maha Esa dan merupakan anugerah-Nya yang wajib dihormati, dijunjung tinggi, dan dilindungi oleh negara, hukum, pemerintah dan setiap orang demi kehormatan serta perlindungan harkat dan martabat manusia.”*<sup>15</sup>

Berdasarkan rumusan definisi HAM tersebut, diperoleh suatu konklusi bahwa HAM merupakan hak yang melekat pada diri manusia bersifat kodrati dan fundamental sebagai suatu anugrah Tuhan yang harus dilindungi, dihormati dan dijaga oleh setiap individu, masyarakat bahkan negara. Maka hakikat sebuah penghormatan dan perlindungan HAM adalah menjaga keselamatan dari sebuah eksistensi manusia secara utuh melalui aksi keseimbangan antara hak dan kewajiban, serta kepentingan perorangan dan kepentingan umum. Secara konseptual Hak Asasi Manusia (HAM) dan reformasi birokrasi sebetulnya memiliki keterkaitan satu dengan yang lain. Di satu sisi, gerakan HAM merupakan perlawanan rakyat terhadap Tindakan yang sewenang-wenang dari penguasa yang dapat menyebabkan rakyat sengsara/menderita. Gerakan HAM menentang kekuasaan yang absolut dan memberi jaminan diakuinya kebebasan individu. Konsep HAM merupakan konsep normative yang melibatkan gagasan dan nilai tentang bagaimana Negara menjamin hak- hak individu. Konsep tentang HAM pada hakikatnya dimaksudkan untuk menunjukkan hubungan antara manusia dengan negara yaitu konsep tentang hak manusia atau kelompok manusia berhadapan dengan kewajiban negara untuk menghormati, melindungi, dan memenuhi hak tersebut. Hak Asasi Manusia adalah suatu cara untuk mencapai tujuan martabat manusia di sisi yang lain, reformasi birokrasi adalah salah satu upaya untuk mewujudkan *Good Governance* yang dilaksanakan sebagai bagian integral dari pelaksanaan pembangunan. Hak atas pembangunan adalah hak asasi manusia, begitu pula *Good Governance* dalam konteks Reformasi di Indonesia tidak lain

---

<sup>14</sup> Masyhur Effendi. *“Dimensi dan Dinamika Hak Asasi Manusia dalam Hukum Nasional dan Internasional,”* (Jakarta, Ghalia Indonesia, 1994), hlm. 3.

<sup>15</sup> Undang-Undang Nomor 39 Tahun 1999 pasal 1

dimaksudkan untuk mewujudkan tatanan pemerintahan yang menjunjung tinggi demokrasi dan hak asasi manusia. Gerakan HAM mencapai titik yang gemilang pada saat Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) memproklamasikan *Universal Declaration of Human Rights* pada tanggal 10 Desember 1948. Sebagaimana ditegaskan dalam bagian Mukadimah Deklarasi Universal HAM tersebut bahwa Deklarasi Universal HAM (DUHAM) dimaksud sebagai pedoman sekaligus merupakan standar umum yang bersifat universal bagi semua bangsa dan semua negara yang telah berjanji untuk mencapai kemajuan dalam penghargaan dan penghormatan umum terhadap HAM dan kebebasan-kebebasan dasar Bahkan dalam Piagam PBB, Pasal 1 dan Pasal 55 ditentukan bahwa PBB mewajibkan kepada seluruh negara bertanggung jawab untuk mematuhi standar-standar yang terkandung dalam DUHAM tersebut.<sup>16</sup> Deklarasi ini merupakan “komitmen moral” pada perlindungan HAM oleh karena itu DUHAM digunakan sebagai acuan oleh berbagai negara bahkan dalam terminologi hukum internasional dapat dikatakan bahwa DUHAM merupakan hukum kebiasaan Internasional sehingga bersifat mengikat semua negara. Secara berturut-turut substansi DUHAM mengatur mengenai hakikat HAM, prinsip-prinsip HAM, Hak-hak dan Kebebasan dasar manusia yang harus dijamin perlindungan dan pemenuhannya seperti hak sipil dan politik serta hak ekonomi, sosial dan budaya, selain itu DUHAM juga mengatur tentang adanya pembatasan-pembatasan HAM. Dalam DUHAM setidaknya ditegaskan bahwa pada hakekatnya setiap orang mempunyai harkat dan martabat yang sama, dikaruniai akal dan hati nurani yang secara kodrati melekat pada hakekat dan keberadaannya sebagai manusia.<sup>17</sup> Mencermati hakikat HAM tersebut menegaskan mengenai prinsip kesetaraan dan anti diskriminasi sebagai ciri khas dominan HAM. Pada prinsipnya setiap orang harus mendapatkan perlindungan hukum yang setara, memiliki kedudukan yang sama di hadapan hukum, mempunyai kesetaraan dalam memperoleh pelayanan umum serta kesetaraan dalam memperoleh kesempatan maupun akses atas pendidikan, kesehatan, dan lain-lain. Begitu pula mengenai prinsip tentang larangan adanya diskriminasi dalam pelaksanaan hak selalu tercantum dalam semua larangan diskriminasi berdasarkan jenis kelamin, ras,

---

<sup>16</sup> Piagam PBB Bab IX Pasal 55 hal.36

<sup>17</sup> Armiwulan, Hesti. "Reformasi Birokrasi Wujud Tanggung Jawab Negara Atas Hak Asasi Manusia." *Jurnal Hukum*, Vol. 8. No. 1, Juni 2013 *Rechtidee* 8.1 (2013): 95-119.



etnis, bahasa, keyakinan atau agama. Dalam berbagai teori maupun dalam konsep HAM menjelaskan bahwa Negara terutama Pemerintah adalah pihak yang mempunyai kewajiban menjamin penghormatan, perlindungan, maupun pemenuhan hak-hak dan kebebasan dasar manusia.

## 2. Era Society 5.0

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah memacu terjadinya transformasi digital yang mengubah tatanan industri. Gelombang transformasi tersebut menjadi salah satu elemen dari terciptanya kerangka berpikir serta kebijakan industri baru, misalnya konsep Revolusi Industri 4.0, Industri Internet, dan Made in China 2025. *Kecanggihan teknologi Internet of Things (IoT), Artificial Intelligence (AI)* dan robotik pada sektor industri telah membawa perubahan signifikan kepada masyarakat.<sup>18</sup> Melalui teknologi tersebut, manusia dapat lebih mudah dan cepat dalam menemukan solusi dari masalah-masalah sosial serta menggantikan kerja fisik. Fenomena ini pada akhirnya membangun suatu gagasan tentang teknologi dan manusia yang hidup berdampingan sehingga terciptalah kehidupan yang lebih bernilai. Berangkat dari konsep berpikir tersebut, Jepang merancang suatu konsep inti dari 5<sup>th</sup> Science and Technology Basic Plan yang dinamakan Society 5.0.<sup>19</sup> Tujuan utama dari perancangan konsep Society 5.0 adalah untuk membangun masyarakat yang manusia-sentris ketika perkembangan ekonomi dan solusi atas permasalahan dapat diraih, serta setiap orang dapat menikmati hidup yang berkualitas. Kunci untuk merealisasikan tujuan tersebut adalah melalui penggabungan antara ruang siber dengan dunia nyata untuk menciptakan data yang berkualitas dan memberikan nilai baru maupun solusi untuk menyelesaikan setiap permasalahan. Peluncuran konsep ini dilandasi atas berbagai permasalahan sosial yang dihadapi Jepang seperti menurunnya tingkat pertumbuhan penduduk, menurunnya jumlah penduduk usia produktif, peningkatan efek rumah kaca dan lain-lain. Society 5.0 merupakan konsep yang mengimplementasikan teknologi pada Revolusi Industri 4.0 dengan

---

<sup>18</sup> Fukuyama, M. (2018). Society 5.0: Aiming For A New Human-Centered Society. *Japan Spotlight*, 2(August), 47–50. [https://www.jef.or.jp/journal/pdf/220th\\_Special\\_Article\\_02.pdf](https://www.jef.or.jp/journal/pdf/220th_Special_Article_02.pdf) diakses 29 Januari 2023

<sup>19</sup> Ibid hal 51

mempertimbangkan aspek humaniora sehingga dapat menyelesaikan berbagai permasalahan sosial dan menciptakan keberlanjutan.<sup>20</sup> Melalui teknologi *Artificial Intelligence (AI)* pada Industri 4.0, big data atau maha data pada seluruh aspek kehidupan dapat dikumpulkan melalui internet dan diubah menjadi pengetahuan baru yang mampu membangun kehidupan manusia yang lebih berarti. Jika Industri 4.0 menempatkan teknologi hanya sebagai mesin atau alat untuk mengakses informasi, maka Society 5.0 menekankan bahwa teknologi dan fungsinya sudah menjadi bagian dari kehidupan manusia. Dalam era disrupsi teknologi sampai munculnya revolusi industri 4.0, aparatur pemerintah memainkan peran vital dalam administrasi pemerintahan di mana dalam revolusi industri 4.0 dibutuhkan komitmen dan kesadaran diri untuk membangun budaya birokrasi demi menjaga kepercayaan masyarakat.<sup>21</sup> Secara historis, pada era revolusi industri 4.0, berbagai jenis teknologi mengantarkan perubahan budaya kerja manusia menuju era digitalisasi dan otomatisasi, kemudian, karena adanya komponen pelengkap yang berbeda, baik era revolusi industri 4.0 maupun era society 5.0 akan dapat mempengaruhi semua aktivitas manusia. Untuk mencapai tujuan era society 5.0 diawali dengan menciptakan “*human-centric society*” yang mendorong pembangunan ekonomi masyarakat serta memberikan solusi dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat.<sup>22</sup> Ketika di era industry 4.0 semua informasi yang terkumpul melalui jaringan akan dianalisis langsung oleh manusia, memasuki era society 5.0 sebagian besar jumlah informasi dari sensor pada ruang fisik akan diakumulasi menjadi satu dalam *cyberspace* yang akan dianalisis menggunakan *Artificial Intelligence (AI)* di mana nantinya hasil analisis tersebut melalui feedback akan diberikan kembali ke manusia yang berada di ruang fisik dalam berbagai macam bentuk yang dihasilkan. Oleh karena itu, untuk mendorong tata kelola yang cerdas, kualitas konten harus ditingkatkan, seiring dengan kecepatan publikasi, dengan tetap memperhatikan keakuratan data dan informasi. Jika di telusuri

---

<sup>20</sup> Faruqi, Umar Al. 2019. “Future Service in Industry 5.0.” *Jurnal Sistem Cerdas* 2 (1): hlm 67–79. <https://apic.id/jurnal/index.php/jsc/article/view/21/22> diakses 29 Januari 2021

<sup>21</sup>Nasution, D. A. D., Nasution, A. P., & Alpi, M. F. (2019). *Pengaruh Penerapan Smart Asn Terhadap Pengelolaan Keuangan Negara Di Era Disrupsi Teknologi Indonesia 4.0*. Seminar Nasional Sains & Teknologi Informasi, hal 43–51.

<sup>22</sup> Suwardana, H. (2018). Revolusi Industri 4. 0 Berbasis Revolusi Mental. *Jati Unik : Jurnal Ilmiah Teknik Dan Manajemen Industri*, 1(2), hal 102–110.

kembali, pada dasarnya berbagai tahapan konsep society bermula dari society 1.0 yang didefinisikan sebagai sekelompok orang yang berburu dan berkumpul dalam keharmonisan dengan alam. Kemudian, society 2.0 merupakan konsep suatu kelompok budidaya pertanian, kemajuan organisasi, dan pembangunan negara. Selanjutnya, Society 3.0 adalah konsep masyarakat yang mampu mendorong industrialisasi dan memfasilitasi produksi massal melalui revolusi industri. Sedangkan, konsep Society 4.0 akan mengidentifikasi masyarakat informasi yang mewujudkan nilai tambah yang lebih besar dengan menghubungkan aset tidak berwujud melalui jaringan informasi. Kemudian, era society 5.0 saat ini merupakan suatu terobosan konsep masyarakat informasi yang dibangun di atas society 4.0 dan bertujuan untuk mewujudkan masyarakat yang berpusat pada manusia yang sejahtera di mana setiap orang akan menikmati hidup secara maksimal. Pada intinya, era society 5.0 memiliki tujuan utama yakni untuk menciptakan kesejahteraan melalui pertumbuhan ekonomi dan perkembangan teknologi kepada seluruh lapisan masyarakat.<sup>23</sup> Era society 5.0 mengacu pada konsep yang menerapkan teknologi pada revolusi industri 4.0 yang memperhatikan aspek humaniora untuk melahirkan cara-cara penyelesaian masalah-masalah sosial.<sup>24</sup> Kemudian, era society 5.0 adalah suatu bentuk kecerdasan sosial yang secara kuat dapat mengintegrasikan antara ruang fisik dan ruang *cyber*. Dengan demikian, era society 5.0 dapat dipahami sebagai salah satu bentuk kehidupan masyarakat yang menggabungkan data melalui teknologi informasi untuk mendorong peningkatan kecerdasan sumber daya manusia dalam pengembangan berbagai peluang yang dapat dilaksanakan berdasarkan aspek humaniora guna menyelesaikan berbagai persoalan sosial.

### **3. Digitalisasi Birokrasi**

Digitalisasi bukanlah terma yang tak lagi jarang menjadi pembahasan tema dalam birokrasi. Di zaman yang dikuasai teknologi ini, informasi bisa datang kapan saja dan dari mana saja termasuk melalui penggunaan internet sehari-hari. Penyebaran informasi yang ditransmisikan menggunakan teknologi digital itulah

---

<sup>23</sup> Wasitarini, D. E. (2019). Perpustakaan Satu Data. Jurnal Madika, 5(2), hlm 26–39.

<sup>24</sup> Al Faruqi al hlm Op.cit hlm 80

yang disebut sebagai digitalisasi. Pada dasarnya, teknologi ada untuk memudahkan segala aktivitas manusia. Maka dari itu, tujuan adanya digitalisasi adalah untuk mendapatkan efisiensi dan optimalisasi dalam banyak hal. Saat ini, digitalisasi telah digunakan dalam berbagai hal mulai dari pendidikan, bisnis, administrasi, hingga birokrasi. Birokrasi di Indonesia telah mengalami perkembangan dari masa ke masa. *Track record-nya* pun tak jarang menuai kritik dari masyarakat. Namun dikutip dari perkataan Max Weber, birokrasi adalah “*machine of country*”, yang berarti birokrasi mempunyai peranan penting untuk mencapai tujuan bangsa. Sehingga, perkembangan teknologi digital membuat semua segi kehidupan harus mampu beradaptasi sesuai dengan tuntutan perubahan yang ada di masyarakat, yang sudah bersinggungan dengan teknologi digital. Transformasi birokrasi digital mendukung *good governance* (tata kelola pemerintahan yang baik) yang dicita-citakan dengan membangun kolaborasi antara tiga pilar utama yaitu *government, private sector, dan civil society*. *Good governance* dinilai sukses apabila tercipta suatu hubungan yang harmonis antara ketiga pilar tersebut. Selain itu, prinsip-prinsip *good governance* juga harus terpenuhi, yaitu partisipasi, kepastian hukum, transparansi, tanggung jawab, orientasi pada kesepakatan, visi strategis, serta efektif dan efisien. Dampak revolusi society 5.0 telah kita rasakan dalam berbagai aspek kehidupan. Perubahan yang terjadi begitu cepat tersebut tak lepas pula dari fenomena *Internet of Things (IoT), machine learning, Artificial Intelligence (AI), cloud computing services*, dan masih banyak lagi. Baru-baru ini, sistem pemerintahan berbasis elektronik telah diluncurkan untuk merealisasikan peningkatan pelayanan publik yang terintegrasi. Berbagai strategi digitalisasi tersebut dilakukan untuk meningkatkan efisiensi operasional, menyebarkan informasi untuk massa, dan menyediakan kualitas layanan pemerintahan yang baik.

Pemerintah tidak dibentuk untuk melayani dirinya sendiri, tapi juga untuk melayani rakyat. Birokrasi yang efektif, efisien, produktif, dan transparan merupakan salah satu pendukung Indonesia untuk menjadi negara maju pada tahun 2030 mendatang. Digitalisasi birokrasi yang dimaksud bukan hanya perubahan prosedural dalam penyelenggaraan kegiatannya, melainkan juga menyertakan perubahan budaya dan pola kerja. Salah satunya yaitu literasi digital. Berkembangnya teknologi informasi dan transformasi digital merupakan tantangan

dan peluang yang mana mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia. Untuk mewujudkan tujuan digitalisasi birokrasi, perlu ada beberapa hal yang harus terpenuhi dalam diri birokrasi, yakni kemampuan adaptasi secara struktural dan fungsional, serta kesiapan sumber daya manusianya. Kemampuan memahami informasi melalui teknologi digital dan menggunakan teknologi digital secara tepat menjadi tuntutan utama yang harus dipenuhi oleh setiap individu, terlebih para Aparatur Sipil Negara (ASN). Stabilitas birokrasi sendiri dapat terganggu jika para birokrat tidak bisa beradaptasi dengan situasi dan kondisi masa kini.

Digitalisasi birokrasi dinilai sebagai ujung tombak pelayanan publik. Digitalisasi birokrasi memerlukan perluasan dan peningkatan akses serta infrastruktur digital, penyusunan transformasi digital pelayanan publik, dan kesiapan talenta digital. Perpaduan pemanfaatan big data, teknologi informasi, dan kooperasi dari berbagai instansi dapat menyediakan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan menjawab tantangan di era digitalisasi. Beberapa fenomena kemajuan teknologi digital yang telah diuraikan di atas menjadikan transformasi birokrasi digital penting untuk dilakukan. Kolaborasi dan sinergitas perlu terus ada untuk menciptakan inovasi-inovasi yang memberikan nilai tambah dalam perjalanan birokrasi mencapai tujuannya. Transformasi digital lebih luas dari hanya merubah layanan menjadi online namun bagaimana mengintegrasikan seluruh area layanan sehingga menghasilkan perubahan proses bisnis dan mampu menciptakan “nilai” yang memberikan kepuasan kepada pengguna layanan. United Nations melalui “*E-Government Survey 2020*” telah merilis tingkat adopsi sistem *e-government* yang dilakukan berbagai negara. Dalam laporan tersebut, Indonesia masuk dalam jajaran dengan tingkat implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) pada peringkat ke-88 dari 193 negara.<sup>25</sup> Hal ini menunjukkan bahwa digitalisasi dalam memberikan pelayanan masih perlu untuk lebih ditingkatkan dan menjadi hal yang penting. Implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) telah menjadi perhatian seluruh negara. Indonesia juga masih tertinggal apabila dibandingkan dengan negara-negara ASEAN lainnya. Indeks SPBE ini diukur dengan memperhatikan beberapa komponen yaitu cakupan

---

<sup>25</sup><https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/13266/Menuju-Pemerintahan-Digital.html>, di akses 29 Januari 2023

dan kualitas layanan pemerintahan digital, status perkembangan infrastruktur digital dan kecakapan sumber daya manusia dalam mengoperasikan layanan *e-government*. Transformasi digital ini juga mencakup bagaimana mengintegrasikan seluruh area layanan sehingga mampu menciptakan suatu nilai tambah yang memberikan kepuasan kepada masyarakat sebagai pengguna layanan. Transformasi digital seringkali diartikan sebagai digitalisasi di semua aspek. Namun, lebih jauh daripada itu, transformasi digital menyangkut kesiapan SDM ASN dalam mengimplementasikan budaya kerja di iklim serba digital. Era Digital Society 5.0 ASN juga harus bisa menciptakan dan melakukan inovasi terutama berkaitan dengan pelayanan publik yang didukung dan berbasis dengan perkembangan teknologi. Pemerintah baik Pusat, Provinsi, Kabupaten dan Kota juga harus membuat kebijakan yang pro terhadap society 5.0 supaya pembangunan di daerah tetap berkesinambungan. Untuk menghadapi era digital society 5.0 dibutuhkan ASN yang adaptif, untuk itu tantangan ke depan adalah ASN dituntut sebagai manusia produktif dan melek teknologi.<sup>26</sup> Pemerintah dituntut untuk memberikan keterukuran dan kepastian dalam pelayanan karena masyarakat di era digital saat ini membutuhkan layanan yang cepat, terukur hemat biaya dan waktu serta kemudahan akses terhadap pelayanan publik. Adaptasi yang sifatnya dinamis dari masing-masing individu ASN sangat dibutuhkan untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan yang terjadi di sekelilingnya. Merupakan hal yang mutlak jika seseorang harus secara cepat mengubah mindset dan menyesuaikan diri agar tidak tertinggal oleh perubahan yang makin hari makin cepat dirasakan. Penggunaan teknologi informasi yang dimanfaatkan oleh masyarakat sudah sangat bersifat masif. Kemajuan teknologi informasi yang merupakan penggerak revolusi industri 5.0 dapat dilihat dari keberadaan teknologi informasi yang diwujudkan dalam berbagai fasilitas aplikasi, penggunaan jaringan internet, digitalisasi layanan publik, dsb. Dengan digitalisasi, semua bentuk pelayanan publik menjadi semakin mudah, praktis, transparan dan efisien, karena pemerintah dituntut untuk memberikan pelayanan yang serba cepat, mudah dan akurat. Oleh karena itu sudah saatnya seluruh elemen pemerintahan baik di pusat maupun daerah saling berkolaborasi

---

<sup>26</sup><https://pidjar.com/kesiapan-aparatur-sipil-negara-dalam-menghadapi-era-society-5-0/43734/> di akses 29 Januari 2023

mewujudkan sistem pemerintahan yang terpadu secara nasional. Tujuannya tidak lain ialah mewujudkan layanan pemerintahan yang dapat dengan mudah diakses serta digunakan oleh masyarakat.

Dalam Society 5.0 dimana komponen utamanya adalah manusia yang mampu menciptakan nilai baru melalui perkembangan teknologi, maka perlu adanya persiapan sumber daya manusianya. Begitu juga dengan aparatur sipil negara yang perlu memahami dan menerapkan era society 5.0. Pegawai Negeri Sipil atau PNS yang disebut juga dengan Aparatur Sipil Negara atau ASN, sebagaimana amanah Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN menyatakan bahwa tugas dan fungsi PNS selain sebagai Pembuat dan Pelaksana Kebijakan Publik dan Perikat Pemersatu Bangsa juga berperan sebagai Pelayan Publik.<sup>27</sup> Dukungan SDM (sumber daya manusia) dan teknologi informasi harus berjalan selaras dan terintegrasi guna menjawab tuntutan dan kebutuhan akan pelayanan publik dan birokrasi yang dinamis, efektif, dan efisien. Transformasi digital ini juga mencakup bagaimana mengintegrasikan seluruh area layanan sehingga mampu menciptakan suatu nilai tambah yang memberikan kepuasan kepada masyarakat sebagai pengguna layanan. Transformasi digital seringkali diartikan sebagai digitalisasi di semua aspek. Namun, lebih jauh daripada itu, transformasi digital menyangkut kesiapan SDM ASN dalam mengimplementasikan budaya kerja di iklim serba digital.

## **B. Landasan Teori**

### **1. Teori Hak Asasi Manusia**

Hak Asasi Manusia merupakan landasan orientasi berpikir dalam penegakan hak asasi manusia secara universal. Dalam hampir semua perjanjian internasional, prinsip-prinsip ini diaplikasikan ke dalam hak-hak yang lebih luas. Prinsip-prinsip tersebut adalah prinsip kesetaraan, pelarangan diskriminasi dan kewajiban positif yang dibebankan kepada setiap negara digunakan untuk melindungi hak-hak tertentu.<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Undang Undang No 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Bab IV pasal 10 dan 11

<sup>28</sup> Rhona K.M. Smith, *Hukum Hak Asasi Manusia*, (Yogyakarta: PUSHAM UII, 2008), hlm 39.

## 1.1 Prinsip Kesetaraan

Satu gagasan tertinggi dalam hak asasi manusia adalah meletakkan setiap individu di dunia ini dalam satu tingkatan yang sama dalam penghormatan terhadap martabatnya. Setiap orang terlahir tanpa ikatan kewajiban apapun dan memiliki hak asasi yang sama dalam kehidupannya sebagai manusia. Hal ini mensyaratkan bahwa setiap manusia dalam kondisi yang sama harus diperlakukan secara sama. Namun kemudian muncul perdebatan berbanding terbalik, apakah jika situasi yang dihadapi berbeda, maka perlakuan juga harus berbeda. Walau kedua situasi memiliki satu substansi rumit yang ternyata memiliki kesamaan. Atau ketika seseorang berasal dari posisi yang berbeda tetapi diperlakukan secara sama. Jika perlakuan yang sama ini terus diberikan, maka tentu saja perbedaan ini akan terjadi terus menerus walaupun standar hak asasi manusia telah ditingkatkan. Tindakan *afirmatif* mengizinkan negara melakukan perlakuan yang berbeda terhadap kelompok tertentu yang tidak terwakili. Seperti laki-laki dan perempuan dengan kualifikasi dan pengalaman kerja yang sama. Tindakan *afirmatif* dilakukan dengan mengizinkan perempuan yang diterima semata-mata karena lowongan tersebut memiliki jumlah pekerja yang kebanyakan laki-laki dengan jumlah perempuan terlalu sedikit, sehingga tidak proporsional.<sup>29</sup> Contoh tersebut sebagai aplikasi pada Pasal 4 CEDAW (*Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women*)<sup>30</sup> yang berbunyi:

- a. Penerapan tindakan-tindakan khusus sementara oleh Negara-negara Peserta yang ditujukan untuk mempercepat kesetaraan *de facto* antara laki-laki dan perempuan tidak dianggap sebagai diskriminasi sebagaimana didefinisikan dalam Konvensi ini, tetapi tidak boleh mengakibatkan dipertahankannya standar-standar yang tidak setara atau terpisah ini seterusnya; tindakan-tindakan ini harus dihentikan bilamana tujuan kesetaraan dalam kesempatan dan perlakuan telah dicapai.

---

<sup>29</sup> Ibid hal 39

<sup>30</sup> Persatuan Bangsa Bangsa, *Kovenan Penghapusan Diskriminasi terhadap Perempuan*, Pasal 4.



- b. Penerapan tindakan-tindakan khusus oleh Negara-negara Peserta, termasuk tindakan-tindakan yang tercantum dalam Konvensi ini, yang ditujukan untuk melindungi kehamilan tidak dianggap sebagai diskriminasi.

Contoh lain, beberapa negara mengizinkan masyarakat adat untuk mengakses pendidikan yang lebih tinggi dengan berbagai kebijakan yang membuat mereka diperlakukan secara lebih (*favourable*) dibandingkan dengan orang-orang non-adat lainnya dalam rangka untuk mencapai kesetaraan. Seperti di Indonesia, sebagai upaya untuk melestarikan suku anak dalam, pemerintah melayani anak-anak suku anak dalam untuk mendapatkan akses sekolah gratis.

## 1.2 Prinsip Diskriminasi

Prinsip diskriminasi seolah merupakan antitesis dari prinsip kesetaraan. Namun jika ditelaah lebih lanjut. Kedua prinsip memiliki perbedaan. Dalam kesetaraan, semua orang diharapkan memiliki derajat yang sama, namun jika terdapat manusia yang memiliki derajat yang berbeda, tidak ada tindakan apapun terhadap orang tersebut. Sedangkan dalam pembahasan prinsip anti-diskriminasi, merupakan tanggapan dari tesis “Jika semua orang setara, maka seharusnya tidak ada perlakuan yang diskriminatif” (selain tindakan afirmatif yang dilakukan untuk mencapai kesetaraan). Penekanan dilakukan kepada subyek bawah, bukan subyek yang menjadi mayoritas. Diskriminasi digolongkan dalam dua kelompok besar; Diskriminasi Langsung dan Diskriminasi Tidak Langsung. Diskriminasi langsung adalah ketika seseorang baik langsung maupun tidak langsung diperlakukan dengan berbeda (*less favourable*) daripada lainnya. Seperti sikap seseorang yang menganggap orang yang berkulit hitam adalah suku pedalaman. Atau menceraikan seseorang yang berpenampilan jelek. Sedangkan diskriminasi tidak langsung muncul ketika dampak dari hukum atau dalam praktek hukum merupakan bentuk diskriminasi, walaupun hal itu tidak ditujukan untuk tujuan diskriminasi. Misalnya, pembatasan pada hak kehamilan jelas akan berpengaruh lebih besar kepada perempuan daripada kepada laki-laki. Atau pengosongan kolom agama bagi agama yang tak diakui menjadi sebab perbedaan pelayanan administrasi kependudukan. Diskriminasi sering kali dilakukan seseorang atau kelompok orang kepada orang lain yang dianggap memiliki perbedaan yang menjadikan martabatnya lebih rendah. Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia

menyebutkan beberapa alasan diskriminasi antara lain ras, warna kulit, jenis kelamin, bahasa, agama, pendapat politik atau opini lainnya, nasional atau kebangsaan, kepemilikan akan suatu benda (*property*), kelahiran atau status lainnya.<sup>31</sup> Semua hal itu merupakan alasan yang tidak terbatas dan semakin banyak pula instrumen yang memperluas alasan diskriminasi termasuk di dalamnya orientasi seksual, umur dan cacat tubuh.

### 1.3 Kewajiban Positif untuk melindungi Hak-hak tertentu

Dalam DUHAM, suatu negara diasumsikan memiliki kewajiban positif untuk secara aktif memenuhi hak-hak dan kebebasan warganya. Negara dilarang melakukan pembiaran terhadap warganya sehingga sikap pasif ini menyebabkan hak asasi warganya dilanggar.<sup>32</sup> Hak yang dimaksud adalah hak asasi manusia, sedangkan kebebasan yang dimaksud adalah segala hal yang menjadi kebolehan perlakuan tanpa ada sanksi tertentu terhadapnya. Hak dibagi menjadi hak yang bisa dibatasi (*derogable rights*) serta hak yang tidak dapat dibatasi (*non-derogable rights*).<sup>33</sup> Pembatasan hak yang dimaksud diatas dapat berupa pembatasan yang digunakan untuk melakukan kontrol, karena dengannya negara berada pada kondisi damai demi memberikan hak yang lebih tinggi bagi warganya. Sedangkan hak yang tidak dibatasi, karena memang hak tersebut benar-benar tidak dapat dibatasi, seperti hak untuk berkeyakinan dan berpikir. Atau hak yang memang jika tidak dibatasi tidak akan terindikasi menyebabkan pelanggaran hak terhadap hak lain.

### 1.4 Hak Sipil dan Kewarganegaraan

Hak asasi manusia adalah upaya untuk memperlakukan semua orang sesuai martabatnya. Istilah kesetaraan gencar dipromosikan demi mewujudkan hal tersebut. Kesetaraan yang menandakan bahwa setiap manusia memiliki porsi masing-masing untuk penghargaan dan perlakuan yang pantas atas kehidupannya. Perlakuan sesuai martabat ini yang kemudian mendorong dihindarinya sikap diskriminatif yang membedakan semua orang berdasar jenis kelamin, kelas sosial, agama dan etnis. Dorongan untuk mematuhi dan menjalankan HAM ini seringkali terbentur oleh kebijakan diskriminatif. Diantaranya adalah kebijakan politik yang memperlakukan satu negara dengan negara lain lewat kriteria ekonomi.

---

<sup>31</sup> Persatuan Bangsa-Bangsa, Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia.

<sup>32</sup> Miriam Budiarto, *Dasar-Dasar Ilmu Politik*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002), hlm 39.

<sup>33</sup> I.R. Poedjawijatna, *Pembimbing Ke Arah Filsafat*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hlm 2.

Salah satu kovenan yang sangat penting dan seringkali dilanggar adalah hak sipil dan politik. Hak yang memberikan jaminan sekaligus perlindungan bagi sipil dan politik maupun dalam cara berorganisasi. Timbulnya hak sipil dan politik ini sebagian didasari oleh keinginan untuk terhindar dari kekuasaan diktator. Suatu kekuasaan yang menutup iklim demokrasi. Jenis kekuasaan yang enggan untuk berbagi dan bertanggung jawab terhadap publik. Dalam kovenan sipil dan politik memang banyak sekali pengaturan yang di satu sisi kebebasan sekaligus pembatasan pada kuasa negara. Kovenan ini dalam penyusunannya memang menghadapi banyak persoalan. Terutama bagaimana mengatasi kepentingan diantara beberapa negara yang berbeda. Di satu pihak gagasan mengenai hak asasi manusia meliputi semua hak yang melekat dalam setiap individu dan tidak menerima persyaratan apapun. Sedang di pihak lain ada banyak negara yang sulit untuk menerima pemberlakuan ini secara mutlak, apalagi jika tanpa prasyarat apapun. Persoalan pilihan ini juga membayangi di sejumlah negara yang akan meratifikasi kovenan ini. Indonesia dianggap masih kontroversial dalam memaknai pemberlakuan HAM ini. Meskipun Indonesia sudah meratifikasi anak dari kovenan hak sipil dan politik, seperti kovenan anti penyiksaan, kovenan anak dan kovenan perempuan tapi negara masih kurang maksimal memenuhi kebutuhan mereka. Jaminan hukum atas Hak Asasi Manusia dimuat secara utuh dalam UU No 39 tahun 1999. Dalam kaitan dengan perlindungan atas kelompok rentan yang sering kali menjadi sasaran kebijakan. Kelompok rentan itu diantaranya adalah kaum difabel.<sup>34</sup> Upaya Represif yang diperkenankan lewat undang-undang harus mempertimbangkan, pertama adalah perlindungan dari segala tindakan kekerasan, kedua jikalau tindakan kekerasan diambil itu selalu merupakan langkah terakhir setelah berbagai upaya ditempuh dan ketiga tindakan represif itu tidak membahayakan nyawa dan keselamatan orang. Tidak ada pelanggaran HAM yang muncul tanpa didahului oleh struktur dan sistem yang tidak menjamin diakui dan ditegakkannya nilai HAM. Penghormatan atas HAM dapat dikerjakan jika institusi mengawalinya terlebih dulu.

---

<sup>34</sup> Republik Indonesia, Undang-Undang No. 40 Tahun 2011 tentang Hak Asasi Manusia.

## 2. Teori Era Society 5.0

Pemerintah Jepang mendefinisikan society 5.0 yaitu masyarakat yang terpusat pada manusia dimana dapat menyeimbangkan antara kemajuan ekonomi dengan penyelesaian masalah sosial menggunakan sistem yang mengintegrasikan dunia maya dan fisik. Menurut Fukuyama<sup>35</sup> bahwa society 5.0 diajukan oleh pemerintah Jepang merupakan konsep yang jelas. Itu disusun dalam Rencana Dasar *Sains dan Teknologi* kelima oleh Dewan Sains, Teknologi dan Inovasi, dan disetujui oleh keputusan Kabinet pada Januari 2016. Kemudian Fukuyama menjelaskan mengenai tahapan masyarakat (*society*) berdasarkan sejarah manusia. Industri 1.0 didefinisikan sebagai kelompok orang yang berkumpul dan berburu dalam hidup, kemudian berdampingan secara harmonis dengan alam, dimulai dari terciptanya manusia. Industri 2.0 membentuk kelompok berdasarkan budidaya pertanian, peningkatan organisasi dan pembangunan bangsa, dimulai dari 13.000 sebelum masehi. Industri 3.0 adalah masyarakat yang mempromosikan industrialisasi melalui revolusi industri 1.0, dimulai dari akhir abad 18. Industri 4.0 adalah masyarakat informasi yang menyadari peningkatan nilai tambah dengan menghubungkan aset tidak berwujud sebagai jaringan informasi, dimulai dari pertengahan abad 20. Dalam tahapan ini, society 5.0 adalah masyarakat informasi yang dibangun di atas industri 4.0, yang bertujuan untuk masyarakat yang lebih makmur. *Fukuyama* juga berpendapat bahwa dalam transformasi digital beberapa wilayah atau negara menggunakan istilah yang berbeda. Eropa menggunakan istilah industri 4.0, Amerika Utara menggunakan istilah *industrial internet*, Asia menggunakan istilah *smart cities*, China menggunakan istilah *made in China 2025* dan Jepang menggunakan istilah *society 5.0*. Dimana transformasi digital menggunakan *Internet of Things (IOT)*, *Artificial Intelligence (AI)*, *robotics*, *big data* dan *blockchain*. Dalam society 5.0, nilai baru yang diciptakan melalui inovasi akan menghilangkan kesenjangan regional, usia, jenis kelamin dan bahasa dan memungkinkan penyediaan produk dan layanan yang disesuaikan dengan baik untuk beragam kebutuhan individu dan kelompok. Dengan cara ini, memungkinkan untuk mencapai masyarakat yang dapat meningkatkan pembangunan ekonomi dan menemukan solusi masalah sosial. Namun, pencapaian tersebut akan terdapat

---

<sup>35</sup> Mayumi Fukuyama *Op.cit* hlm 47

kesulitan atau kendala, Jepang siap untuk menghadapi secara langsung dengan tujuan menjadi yang pertama di dunia sebagai negara yang menghadapi masalah untuk menghadirkan model masyarakat masa depan *Fukuyama* mengatakan bahwa tujuan dari society 5.0 adalah untuk mewujudkan masyarakat di mana manusianya menikmati hidup sepenuhnya. Pertumbuhan ekonomi dan perkembangan teknologi ada untuk tujuan itu dan bukan untuk kemakmuran segelintir orang. Meskipun society 5.0 berasal dari Jepang, tujuannya bukan hanya untuk kesejahteraan satu negara. Kerangka kerja dan teknologi yang dikembangkan akan berkontribusi untuk menyelesaikan tantangan masyarakat di seluruh dunia. Di Era Society 5.0 merupakan visi pemerintahan Jepang dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya di masa yang akan datang. Kesejahteraan tersebut diraih dengan memanfaatkan teknologi sehingga bisa menyeimbangkan antara kemajuan ekonomi dengan penyelesaian masalah sosial yang berpusat pada manusia dan mempermudah semua lini kehidupan masyarakat. Society 5.0 memiliki tujuan dan hubungan yang sama. Tapi hal tersebut harus dibahas berdasarkan kerangka, dimensi dan teknologinya. Dalam society 5.0 digambarkan bahwa setiap kegiatan yang dilakukan manusia sangat bergantung kepada teknologi. Teknologi sudah menjadi kebutuhan dasar dalam sendi-sendi kehidupan manusia, semua terintegrasi dengan *smartphone*. Dalam transaksi bisnis masyarakat juga sudah tergantung dengan teknologi sehingga tidak mau lagi melakukan transaksi bisnis secara tradisional.

### **3. Teori Digitalisasi Birokrasi**

Merujuk pada Peraturan Pemerintah nomor 71 tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik, Digital Organization adalah instansi pemerintah yang menyelenggarakan sistem elektronik atau yang disebut dengan Penyelenggara Sistem Elektronik (PSE). Ketentuan dikebijakan tersebut mengatur komponen penyelenggaraan sistem elektronik yang harus dipenuhi agar instansi tersebut mampu menyelenggarakan sistem elektroniknya secara andal dan aman serta bertanggung jawab terhadap beroperasinya sistem elektronik sebagaimana mestinya. Komponen yang harus dipenuhi adalah sebagai berikut:

### 3.1 Perangkat Keras

Ketentuan yang mengikuti penggunaan perangkat keras di digital organization harus memenuhi syarat berikut:

- a. memenuhi aspek keamanan, interkoneksi dan kompatibilitas dengan sistem yang digunakan
- b. mempunyai layanan dukungan teknis, pemeliharaan, dan/ atau purnajual dari penjual atau penyedia, dan
- c. memiliki jaminan keberlanjutan layanan Syarat diatas harus dibuktikan melalui sertifikasi atau bukti-bukti sejenis lainnya.

### 3.2 Perangkat Lunak

Sama seperti halnya ketentuan di perangkat keras, ketentuan perangkat lunak yang digunakan oleh (PSE) pun harus terjamin keamanan dan keandalan operasi sebagaimana mestinya, serta memastikan keberlanjutan layanan yang diberikan. Kode sumber atau *source code* sebagai titik krusial di perangkat lunak dan dokumentasi atas perangkat lunak diatur sangat detil, seperti adanya kewajiban diserahkan oleh pengembang perangkat lunak kepada PSE Lingkup Publik, atau adanya kewajiban PSE untuk menyimpan dan mengamankan kode sumber tersebut.

### 3.3 Tenaga ahli

Tenaga ahli yang digunakan oleh PSE harus memiliki kompetensi atau memiliki pengetahuan dan keterampilan khusus di bidang sistem elektronik atau Teknologi Informasi yang dapat dipertanggungjawabkan secara akademis maupun praktis.

### 3.4 Tata kelola

Tata kelola yang dimaksud disini paling sedikit memenuhi persyaratan:

- a. tersedianya prosedur atau petunjuk dalam penyelenggaraan sistem elektronik yang didokumentasikan dan/atau diumumkan dengan bahasa, informasi, atau simbol yang dimengerti oleh pihak yang terkait dengan penyelenggaraan sistem elektronik tersebut.
- b. adanya mekanisme yang berkelanjutan untuk menjaga kebaruan dan kejelasan prosedur pedoman pelaksanaan.
- c. adanya kelembagaan dan kelengkapan personel pendukung bagi pengoperasian sistem elektronik sebagaimana mestinya.

- d. adanya penerapan manajemen kinerja pada sistem elektronik yang diselenggarakannya untuk memastikan sistem elektronik beroperasi sebagaimana mestinya.
- e. adanya rencana menjaga keberlangsungan penyelenggaraan sistem elektronik yang dikelolanya.

### 3.5 Pengamanan

Penyelenggaraan Sistem Elektronik (SPE) mempunyai kewajiban yang harus dipenuhinya agar sistem elektronik yang dikelolanya berjalan sebagaimana mestinya, yaitu:

- a. melakukan pengamanan terhadap komponen sistem elektroniknya
- b. menyediakan rekam jejak audit terhadap seluruh kegiatan Penyelenggaraan Sistem Elektronik. Rekam jejak audit digunakan untuk keperluan pengawasan, penegakan hukum, penyelesaian sengketa, verifikasi, pengujian, dan pemeriksaan lainnya.
- c. memiliki dan menjalankan prosedur dan sarana untuk pengamanan sistem elektronik dalam menghindari gangguan, kegagalan, dan kerugian.
- d. menyediakan sistem pengamanan yang mencakup prosedur dan sistem pencegahan dan penanggulangan terhadap ancaman dan serangan yang menimbulkan gangguan, kegagalan, dan kerugian.
- e. dalam hal terjadi kegagalan atau gangguan sistem yang berdampak serius sebagai akibat perbuatan dari pihak lain terhadap sistem elektronik, PSE wajib mengamankan informasi elektronik dan/atau dokumen elektronik dan segera melaporkan dalam kesempatan pertama kepada aparat penegak hukum dan Kementerian atau Lembaga terkait.

### 3.6 Sertifikasi Kelaikan Sistem Elektronik

Uji Kelaikan Sistem Elektronik adalah suatu rangkaian proses penilaian secara objektif terhadap setiap komponen sistem elektronik, baik dilakukan secara mandiri dan/atau dilakukan oleh institusi yang berwenang dan berkompeten. PSE wajib melakukan uji kelaikan terhadap seluruh komponen atau sebagian komponen dalam Sistem Elektronik sesuai dengan karakteristik kebutuhan perlindungan dan sifat strategis penyelenggaraan sistem elektronik.

### 3.7 Pengawasan.

Kewenangan pengawasan terhadap penyelenggaraan sistem elektronik diberikan kepada Menteri Komunikasi dan Informatika yang mencakup pemantauan, pengendalian, pemeriksaan, penelusuran, dan pengamanan. Kementerian Komunikasi dan Informatika hanya melakukan pengawasan terhadap sektor komunikasi dan informatika. Ketentuan mengenai pengawasan atas sistem elektronik dalam sektor tertentu wajib dibuat oleh kementerian atau lembaga terkait setelah berkoordinasi dengan Menteri Komunikasi dan Informatika.

Istilah digitalisasi adalah sebuah istilah atau terminologi yang digunakan untuk menjelaskan sebuah proses peralihan media yang dimulai dari penggunaan media cetak, video ataupun audio menjadi media digital dengan tujuan untuk bisa mengarsip dokumen dalam bentuk transformasi digital dan tidak bisa dihindari dan ditunda lagi, Indonesia harus melompat menuju pemerintahan berbasis digital. Perkembangan digitalisasi di birokrasi dan juga di sektor publik di beberapa negara sudah sangat pesat dan terhubung dengan tuntutan Revolusi Industri 4.0.<sup>36</sup> Hal tersebut melahirkan Governance 4.0 yaitu kondisi birokrasi yang ditandai dengan kecepatan dan konvergensi dalam semua urusan, baik dalam pemerintahan, pembangunan, maupun dalam pelayanan di wilayah public dan sipil. Pada sisi lain, karakteristik birokrasi Indonesia saat ini pada dasarnya masih berada pada level Governance 1.0 yang ditandai dengan orientasi politik yang masih tinggi, tumpang tindih berbagai program dan kegiatan antar instansi, dan berbagai proses bisnis yang manual dan terfragmentasi. Perkembangan konvergensi teknologi saat ini memberikan kesempatan yang besar bagi Indonesia untuk melompat menuju Governance output pelayan publik dan masyarakat sipil terstandart internasional. Pelaksanaan Grand Design Pembangunan ASN 2024 mendatang dalam mewujudkan profil digitalisasi birokrasi merupakan sebuah program strategis di bidang manajemen birokrasi SDM aparatur. Sejumlah perubahan dalam lingkungan strategis baik internal maupun eksternal organisasi birokrasi memberi pengaruh terhadap proses pelaksanaan program strategis tersebut. Pada saat ini, kondisi

---

<sup>36</sup>Eko Prasajo, Membangun Birokrasi Digital, Kompas, Selasa 28 September 2021, <https://fia.ui.ac.id/membangunbirokrasi-digital> di akses 29 Januari 2023



lingkungan strategis yang sangat dinamis menuntut ASN lebih adaptif terhadap berbagai perubahan terutama dalam memberikan pelayanan di wilayah publik dan masyarakat sipil. Pelayanan publik saat ini telah menjadi isu yang kian strategis, sebab kualitas kinerja birokrasi pelayanan publik memiliki implikasi luas dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat.<sup>37</sup> Terjadinya revolusi digital yang menjangkau seluruh lapisan masyarakat mengubah masyarakat sipil menjadi *digital public society* yang menuntut aparaturnya menyesuaikan diri dengan karakter dan kebutuhan mereka. Terjadinya pandemi Covid-19 semakin menuntut perubahan tren transformasi sistem pelayanan dari manual ke digital. Transformasi dengan hadirnya *digital civil society* yang sejalan dengan pesatnya revolusi digital dalam birokrasi pelayanan publik, mengharuskan ASN adaptif dengan berbagai tuntutan. Proses adaptasi yang dilakukan para ASN lingkungan birokrasi pemerintah swasta dalam mencermati kebutuhan mitra kerja tersebut didukung dengan diluncurkannya sejumlah platform teknologi digital yang sesuai dalam proses bisnis pelayanan. Dengan demikian, birokrasi digital menjadi babak baru birokrasi Indonesia di zaman yang serba praktis.<sup>38</sup> Lompatan perubahan menuju ke Birokrasi Digital Indonesia harus dipaksakan melalui pembangunan yaitu *platform* digital yang terintegrasi yang menawarkan berbagai macam pelayanan dalam satu aplikasi. Namun yang lebih penting dari sebuah transformasi digital adalah adanya perubahan budaya kerja. Transformasi digital lebih mengarah pada mengubah budaya organisasi daripada sekadar menerapkan seperangkat teknologi baru. Bahkan, teknologi hanyalah enabler atau katalis untuk sebuah perubahan. Saat ini, budaya kerja birokrasi negara yang didominasi ASN muda sangat mendukung terlaksananya digitalisasi birokrasi karena telah mengadopsi model yang lebih fleksibel dan sesuai dengan kebutuhan para ASN. Suasana kerja yang nyaman telah melahirkan ASN tidak hanya mahir dalam mengoperasikan perangkat digital, tetapi juga luwes dalam menjalankan tanggung jawab dalam memberikan pelayanan. Dengan membangun birokrasi yang lincah, memungkinkan pegawai bekerja di ritme yang sama, dan bekerja sama untuk memecahkan masalah kompleks yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan secara terkoordinasi dan akan

---

<sup>37</sup> Laoly, Y. H. (2019). *Birokrasi Digital* (A. Fathoni (ed.)). Pustaka Alfabet. hlm 29

<sup>38</sup> Ibid hlm 29

menghasilkan nilai lebih baik bagi organisasi maupun masyarakat yang dilayani. Pemikiran digitalisasi birokrasi mengandung beberapa problematik dalam tata pengelolaan negara menuju tata kelola *governance*, dimana keamanan big data yakni digitalisasi oleh birokrasi negara harus sejalan dengan sistem yang kuat dimana birokrasi harus didukung dengan keparcayaan *governance* yang baik agar terjamin siber keamanan data warga Negara. Tata kelola *governance* yang baik dapat berwenang mengumpulkan data penduduk dengan maksud tercapainya pelayanan atau keteraturan pemilikan oleh masyarakat.

### **C. Kerangka Berpikir**

Melalui tata kelola perencanaan pengembangan SDM Aparatur yang terstruktur dengan baik, maka dimasa depan akan dapat menciptakan birokrasi era society 5.0 yang merupakan suatu konsep birokrasi pemerintah dengan kualitas SDM Aparatur yang unggul pengetahuan, unggul ketrampilan dan unggul sikap dan mental. Menyesuaikan dengan perubahan dan perkembangan era maka sudah menjadi kewajiban bagi aparatur pemerintah memiliki keunggulan dalam pengetahuan yang berarti mampu mengetahui perkembangan informasi pengetahuan baik dari tingkat lokal, nasional maupun internasional. Kemudian unggul dalam keterampilan artinya dengan kompetensi yang dimiliki mampu memanfaatkan segala bentuk sarana prasarana teknologi untuk mendukung kelancaran tugas dan fungsi pekerjaan yang ada. Unggul dalam sikap mental artinya setiap pegawai pemerintah dalam menjalankan tugas dan fungsinya yang didukung dengan pemanfaatan teknologi tetap memperhatikan sisi humanism ketika memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka pengambilan peran sebagai *problem solving* untuk segala bentuk permasalahan sosial yang terjadi akibat perubahan era yang menyebabkan timbulnya kompleksitas permasalahan di sektor publik. Sehingga birokrasi society 5.0 yang merupakan birokrasi masa depan sangat membutuhkan pengembangan ilmu pengetahuan yang didukung oleh pemanfaatan teknologi dan SDM Aparatur pemerintah yang berkompeten secara bersama-sama untuk dapat berkontribusi secara optimal terhadap berbagai sektor kehidupan sosial masyarakat. Pengelolaan pemerintahan dan sumber daya manusia yang efektif dengan didukung oleh sistem pengawasan dan transparansi akan

mendorong potensi perbaikan pola pikir dan budaya masing-masing birokrat menuju budaya yang lebih kompeten, efisien, dan akuntabel. Selain itu, Penerapan reformasi birokrasi sumber daya manusia diharapkan dapat menurunkan angka korupsi dan meningkatkan efektivitas pengelolaan kebijakan dan layanan publik, serta efisiensi pegawai. Sehingga hasil pembangunan nasional secara nyata akan dirasakan seluruh lapisan masyarakat. Kemudian, Upaya menciptakan birokrasi society 5.0 pada akhirnya akan meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah. Situasi dalam proses tersebut akan berdampak pada gambaran ideal dari birokrasi, yaitu kemampuan beradaptasi dengan perkembangan zaman dan teknologi, serta menjadi birokrasi yang peka terhadap berbagai jenis tuntutan masyarakat. Semakin tingginya ekspektasi publik terhadap kinerja birokrasi merupakan salah satu dampak semakin majunya perkembangan era sehingga aparatur birokrasi harus mampu membangun budaya birokrasi yang responsif serta aspiratif dalam memenuhi keinginan public.<sup>39</sup> Adanya tuntutan dari masyarakat dan tuntutan perkembangan era baik di tingkat nasional maupun global terhadap kualitas kompetensi dari SDM Aparatur pemerintah yang professional dalam melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan, pembangunan serta pelayanan masyarakat menjadikan urgensi reformasi birokrasi SDM Aparatur sebagai suatu hal yang tidak bisa ditunda lagi. Oleh karena itu, perlu dibangun suatu tata kelola perencanaan pengembangan SDM Aparatur pemerintah yang baik untuk mendukung ketersediaan sumber daya manusia yang memiliki profesionalitas, berkinerja tinggi serta unggul dalam bidang pengetahuan, keterampilan dan sikap mental pada masa mendatang. Berdasarkan pada kondisi tersebut maka sudah seharusnya SDM di berbagai jenis institusi publik perlu meningkatkan kompetensi diri dalam manajemen *e-resources*, *manajerial leadership*, *literasi digital* serta melakukan Digitalisasi Birokrasi yang dilakukan dengan transformasi berdasarkan adanya perkembangan era dan teknologi akan mendorong pemerintah untuk menjadikan birokrasi bersih dan akuntabel sehingga akan berdampak pada terwujudnya aparatur pemerintah yang unggul ketrampilan, unggul sikap mental dan unggul pengetahuan. Untuk meningkatkan birokrasi yang bersih dan akuntabel,

---

<sup>39</sup> Rivai, F. H. (2019). *Bureaucracy Culture Enforcement to Encounter Industrial Revolution 4.0*. Jurnal Transformasi Administrasi, 9(2), 128–138.

maka setiap SDM Aparatur harus memiliki keterampilan dan pengetahuan yang unggul dalam menggunakan teknologi sehingga kinerja birokrasi dapat berjalan optimal serta hasilnya dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Hal ini sebagai upaya penting untuk menjaga kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi itu sendiri pada masa mendatang. Sehingga, dalam melakukan tata kelola perencanaan pengembangan SDM Aparatur untuk menjadi birokrasi society 5.0 perlu dilakukan dengan melalui upaya reformasi birokrasi yang bersih, transparan dan akuntabel secara berkelanjutan. Oleh karena itu, upaya reformasi birokrasi dapat dilakukan melalui perencanaan pengembangan SDM Aparatur dengan transformasi menuju *e-governance* melalui inovasi, kolaborasi, membangun sinergi serta menjadikan birokrasi responsif terhadap perubahan era dan perkembangan teknologi secara cepat dimasa. Birokrasi society 5.0 berupaya untuk menjadikan pembangunan aparatur negara yang berkesinambungan terhadap perkembangan teknologi dan perubahan sosial masyarakat sehingga akan menjadikan SDM Aparatur yang berdaya saing dalam mewujudkan tujuan pembangunan nasional. Dengan keterpaduan pemanfaatan teknologi di dalam birokrasi pemerintahan maka akan menciptakan SDM Aparatur dengan sistem kinerja yang terintegrasi antara birokrasi di level pusat dan di aras lokal. Penggunaan sistem pemerintahan berbasis elektronik untuk mengefisienkan birokrasi dapat menjadi inisiatif strategis untuk mewujudkan pemerintahan yang efektif, andal, dan transparan. Hal ini akan menghasilkan birokrasi pemerintahan yang kuat dan akan mendorong terlaksananya kebijakan dan program pembangunan nasional yang terintegrasi dengan mempertimbangkan keterkaitan antara faktor ekonomi, sosial, dan lingkungan. Pengembangan SDM Aparatur yang berorientasi terhadap keunggulan kompetensi pengetahuan dan keterampilan akan dapat mengelola *Internet of Things* yang terintegrasi dengan aman dan andal. Sedangkan pengembangan aparatur pemerintah yang unggul sikap mental dapat mengelola pelayanan dengan inovatif, adaptif dan responsif melalui sikap humanis terhadap segala bentuk perubahan dan keinginan kebutuhan masyarakat. Tata kelola pengembangan SDM diperlukan dengan meningkatkan kompetensi aparatur negara terhadap birokrasi ke arah *e-governance* melalui pengembangan inovasi, membangun kolaborasi dan sinergi serta dengan memberikan respons atas terjadinya perubahan lingkungan yang

sangat cepat dan perkembangan era teknologi. Dengan terwujudnya birokrasi society Perkembangan era dan teknologi yang semakin cepat telah mendorong birokrasi untuk melakukan perubahan melalui tata kelola pengembangan SDM Aparatur. Sumber daya manusia sebagai penggerak dan dinamika pemerintahan berada pada garda terdepan dalam melakukan perubahan dalam mewujudkan aparatur negara yang kompeten, yaitu aparatur SDM yang memiliki keahlian dan keterampilan manajerial yang unggul, guna mempercepat pembangunan tata pemerintahan yang baik. Karena dinamika perubahan lingkungan yang semakin membutuhkan kemampuan analitis untuk menghasilkan informasi, maka penting dilakukan pengembangan SDM birokrasi pemerintahan dengan meningkatkan keterampilan belajar yang berkelanjutan.<sup>40</sup> Dalam rangka meningkatkan proses pembangunan berkelanjutan, motivasi bagi pegawai untuk terus belajar dan menambah pengetahuannya tentang pekerjaan di unit lainnya akan membuat seorang pegawai tidak hanya menguasai satu bidang saja, akan tetapi dapat menguasai dan tahu bagaimana melaksanakan pekerjaan di semua bidang. Diperkuat dengan keterampilan *Internet of Things*, literasi pengetahuan dan literasi media, serta pemahaman tentang data besar dan kecerdasan buatan.<sup>41</sup> Dewasa ini, Pemerintah sudah mestinya harus fokus pada pengembangan SDM Aparatur yang memiliki pengetahuan dan kemampuan teknis yang signifikan dan relevan secara substansial dan kontekstual dengan perkembangan zaman. Pengetahuan substansial yakni penguasaan pengetahuan yang meliputi kemampuan kognitif dan analitik. Sedangkan pengetahuan kontekstual yakni kemampuan SDM dalam memahami kondisi lingkungan organisasi baik lingkungan alam, sosial, budaya, dan iklim kerja. Tidak hanya itu, Birokrasi juga harus mampu mengadopsi teknologi dan memiliki pengetahuan terkait *big data* yang terintegrasi ke semua unit yang ada di birokrasi. Sehingga diperlukan internalisasi budaya akademis ke dalam birokrasi agar SDM Aparatur memiliki mental pembelajar dan termotivasi meningkatkan pengetahuan serta kemampuannya dalam memanfaatkan teknologi. Selain itu SDM Aparatur di masa depan harus memiliki keterampilan mental, keterampilan sosial,

---

<sup>40</sup> Gunastri, N. M. (2013). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi*. Forum Manajemen, 11(2), 77–86.

<sup>41</sup> Arief, N. N., & Saputra, M. A. A. (2019). *Kompetensi Baru Public Relations Pada Era Artificial Intelligence*. Jurnal Sistem Cerdas, 2(1), 1–12. <https://apic.id/jurnal/index.php/jsc/article/view/19/19>

dan keterampilan manual. Keterampilan mental, yaitu penguasaan atas keahlian seseorang dalam menghadapi fenomena dan kejadian yang muncul di sekitar dunia, serta kemampuan untuk melakukan kajian yang akurat terhadap peristiwa yang terjadi. Keterampilan sosial, yaitu kemampuan untuk bergaul dengan orang lain dan bisa saling berkolaborasi. Sementara itu, keterampilan manual mengacu pada kemampuan seseorang untuk menggunakan anggota tubuh dan indranya untuk menghasilkan barang dan jasa kreatif yang bernilai tinggi dan berorientasi pada inovasi. Pada prosesnya, Inovasi diperlukan untuk adaptasi terhadap perubahan dan pengembangan SDM aparatur pemerintah agar mampu menciptakan inovasi pelayanan publik yang berorientasi terhadap pemanfaatan teknologi informasi.<sup>42</sup>

Dengan demikian, keterampilan dan kemampuan spesifik aparatur pemerintah dapat menjadi landasan bagi pengembangan pola pikir profesional seperti yang ditunjukkan oleh kapabilitasnya dalam mengidentifikasi kebutuhan masyarakat, menetapkan tujuan, dan memprioritaskan program berdasarkan kebutuhan dan harapan masyarakat. Alhasil, birokrasi akan lebih mampu merespons setiap persoalan yang muncul, menunjukkan fleksibilitas dalam segala keadaan, dan menjaga kepercayaan publik. Sehingga, Adanya komitmen dan kesadaran diri sangat dibutuhkan oleh setiap aparatur pemerintah untuk membangun budaya birokrasi agar tidak kehilangan kepercayaan. Birokrasi society 5.0 selain memiliki keunggulan pengetahuan dan keterampilan dalam memanfaatkan teknologi juga harus unggul dalam sikap mental. Profesionalisme SDM aparatur tidak hanya sebatas keahlian dalam berteknologi dan pengetahuan tinggi, tetapi harus diimbangi dengan perilaku yang beretika moral. Hal ini karena SDM aparatur bukan hanya bekerja untuk 5.0 melalui tata kelola perencanaan pengembangan SDM Aparatur yang berbasis kompetensi maka diharapkan adanya perbaikan dalam hal sejauh mana aparatur pemerintah bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme. Pasalnya, tindakan korupsi telah mengakibatkan pelanggaran hak ekonomi dan sosial masyarakat yang dapat menimbulkan masalah sosial, ekonomi, dan kesejahteraan (Azhary, 2019). Birokrasi society 5.0 akan mendorong produksi layanan public berkualitas tinggi untuk kebutuhan negara yang sedang berjuang

---

<sup>42</sup> Wardani, A. K. (2019). *Urgensi Inovasi Pelayanan Bidang Administrasi Publik di Era Disrupsi. Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 6(2), 30–35.

melawan dinamika global yang lebih ketat. Selain itu, kapasitas dan tanggung jawab birokrasi untuk keberhasilannya akan meningkat, dan pola pikir serta budaya yang mewakili integritas dan kinerja akan semakin meningkat di masa depan. Kepemimpinan sebagai upaya dalam mengubah birokrasi untuk menghadapi tantangan pembaruan dan tuntutan perubahan kepentingan individu, tetapi juga untuk kepentingan masyarakat. Dibutuhkan perubahan budaya birokrasi yang responsif dan aspiratif dalam merespons setiap bentuk tuntutan publik sehingga SDM Aparatur perlu melakukan internalisasi nilai-nilai tersebut ke dalam sikap mental perilaku aparatur birokrasi yang memberikan pelayanan kepada masyarakat. Perubahan pola pikir dan sikap mental SDM terhadap modernitas dalam birokrasi society 5.0, ke depannya harus mampu menghasilkan birokrasi dengan budaya kerja yang berkelanjutan, efektif, manusiawi, disiplin, dan kompeten.<sup>43</sup> Hal ini menjadi dasar dari upaya mengintegrasikan tata kelola sumber daya manusia ke dalam tata kelola yang dinamis berdasarkan prinsip pemikiran antisipatif, reflektif, dan kreatif yang menguntungkan organisasi pemerintah. Sehingga mereka tidak hanya memiliki posisi yang baik secara kelembagaan untuk menangani isu-isu publik, tetapi juga memiliki modal mental untuk menghadapi potensi tantangan dan meningkatkan kepercayaan publik. Secara fundamental, birokrasi society 5.0 akan berperan menjadi birokrasi dengan berlandaskan karakteristik yang lebih peduli terhadap masyarakat. Setiap aparatur negara yang merupakan seorang birokrat sebagai pelayan publik harus memahami dan memiliki kesadaran sikap yang tinggi, bahwa orientasi kerja adalah memenuhi kepentingan masyarakat secara maksimal. Aparatur birokrasi pada era society 5.0 harus memiliki kapasitas pribadi berupa etik profesi dan moralitas yang berlandaskan nilai-nilai kehidupan sosial yang berakar pada sistem nilai yang hidup dalam masyarakat, bukan menjadi alat kecerdasan buatan dari teknologi atau sebaliknya memperlak teknologi untuk mengambil keuntungan pribadi secara ilegal. Birokrasi dalam era society 5.0 menjadi penting untuk diwujudkan melalui pengembangan pengetahuan yang didukung teknologi dan kualitas sumber daya aparatur sehingga dapat berkontribusi terhadap dalam berbagai sektor public.

---

<sup>43</sup> Sihite, M. (2018). Peran Kompetensi Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Berdaya Saing Tinggi di Era Revolusi Industri 4.0: Suatu Tinjauan Konseptual. *Jurnal Ilmiah Methonomi Volume*, 4(2), hlm 145–159.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk lapangan ( *field research* ) yaitu penelitian yang pengumpulan datanya dilakukan di lapangan dan penelitian ini termasuk dalam model penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari sudut atau perspektif partisipan. Pendekatan Jenis penelitian yang digunakan dalam penulisan ini adalah yuridis normative yang membahas doktrin atau asas dalam ilmu hukum. Penelitian jenis ini memiliki sifat deskriptif analitis, yaitu menjabarkan setiap peraturan perundang undangan yang berhubungan dengan teori hukum sebagai menjadi obyek penelitian.<sup>44</sup> Melalui metode yuridis normative maka akan di tekankan untuk telaahan mengenai berbagai macam permasalahan terkini berdasarkan fakta-fakta nyata, Adapun sumber data yang di butuhkan pada penulisan ini adalah sumber data sekunder. Data sekunder sendiri terdiri atas bahan hukum primer, bahan hukum sekunder dan bahan hukum tersier. Selain itu juga menggunakan pendekatan kualitatif. Sedangkan pengertian kualitatif itu sendiri adalah suatu prosedur penelitian yang dihasilkan data deskriptif yang berupa data tertulis atau lisan dari orang atau perilaku yang diamati.<sup>45</sup> Pendekatan kualitatif yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian *fenomenologis*, dengan alasan mengangkat pendekatan secara ilmiah. Pandangan dalam *fenomenologis* adalah berusaha memahami arti peristiwa dan kaitannya terhadap orang-orang biasanya dalam situasi tertentu.<sup>46</sup>

Penelitian kualitatif ini juga dibagi-bagi berdasarkan jenis-jenis penelitian lagi, di antaranya sebagai berikut.

##### a. Fenomenologi.

Penelitian fenomenologi ini artinya peneliti yang melakukan penelitian akan melakukan pengumpulan data melalui observasi partisipan untuk dapat

---

<sup>44</sup> Zaenudin, *Metode Penelitian Hukum*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2013), halaman 24

<sup>45</sup> Lexy Moleong, "*Metodologi Penelitian Kualitatif edisi revisi*" (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2013), hlm 17

<sup>46</sup> *Ibid*, hlm 17



mengetahui fenomena esensial partisipan apa yang ada di dalam hidupnya atau sepanjang pengalaman hidupnya.

b. Penelitian *Grounded Theory*.

Jenis penelitian selanjutnya adalah penelitian grounded theory yang mana peneliti dapat menggeneralisasi apa saja yang ia amati atau ia analisis secara induktif. Teori abstrak mengenai proses, tindakan, atau interaksi dapat dilakukan dan didapat berdasarkan pandangan partisipan yang diteliti.

c. Penelitian Studi Kasus.

Penelitian studi kasus di dalam jenis-jenis penelitian kualitatif ini akan mengenal lebih dalam atau memahami secara mendalam mengenai alasan suatu fenomena atau kasus tersebut bisa terjadi. Kemudian dari situ akan dikembangkan menjadi riset selanjutnya. Jenis penelitian ini nantinya akan dijadikan bahan untuk menguji hipotesis.

## **B. Obyek dan Subyek Penelitian**

Penentuan subyek penelitian dalam arti mempermudah dalam mencari data, dengan menggunakan Purposive Sampling. Menurut Lofland dalam Moleong menjelaskan “Sumber data dalam penelitian kualitatif terdiri dari dua macam yaitu sumber manusia dan non manusia berupa kata-kata dan sumber data tertulis berupa arsip dokumen maupun arsip digital.”<sup>47</sup> Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitas, yang bertujuan untuk mengetahui terkait bagaimana tata kelola perencanaan pengembangan SDM Aparatur dalam memperkuat reformasi birokrasi untuk merespons terjadinya segala perubahan lingkungan dan perkembangan masyarakat menuju era society 5.0 oleh KemenPANRB. Oleh karena itu, Penelitian ini akan memberikan penjelasan mengenai tata kelola perencanaan pengembangan SDM Aparatur untuk memperkuat digitalisasi birokrasi menghadapi perubahan era menuju era society 5.0 di mana pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan kinerja SDM akan tetap mempertimbangkan aspek humanisme dalam setiap penyelesaian masalah sosial. Kemudian, Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan teknik literature review yaitu metode pengumpulan informasi penelitian dari berbagai buku dan jurnal yang relevan dengan fokus studi.

---

<sup>47</sup> Op.cit Lexy Moleong, Metodologi Penelitian....”, hlm 157

Selanjutnya, teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats analysis*) dan BSC (Balancing Score Card), atau diartikan sebagai kerangka kerja untuk mengidentifikasi dan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman organisasi yang merupakan suatu aplikasi penelitian kualitatif yang mampu melakukan analisis data secara efektif dan efisien serta mampu menampilkan data ke dalam bentuk tabel, grafik maupun diagram. Berikutnya, dilakukan penarikan kesimpulan yang merupakan hasil akhir dari analisis data dengan melakukan interpretasi melalui refleksi terhadap data penelitian.

### **C. Lokasi Penelitian**

Penelitian yang beralokasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung yang beralamat di Jln. Jend Sudirman No 121 Temanggung.

### **D. Sumber dan Jenis data**

Dalam pengumpulan sumber data, peneliti melakukan pengumpulan sumber data dalam wujud data primer dan data sekunder.

#### **a. Data Primer**

Data Primer ialah jenis dan sumber data penelitian yang di peroleh secara langsung dari sumber pertama (tidak melalui perantara), baik individu maupun kelompok. Jadi data yang di dapatkan secara langsung. Data primer secara khusus di lakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Penulis mengumpulkan data primer dengan metode survey dan juga metode observasi. Metode survey ialah metode yang pengumpulan data primer yang menggunakan pertanyaan lisan dan tertulis. Penulis melakukan wawancara kepada beberapa sample Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Temanggung untuk mendapatkan data atau informasi yang di butuhkan. Kemudian penulis juga melakukan pengumpulan data dengan metode observasi. Metode observasi ialah metode pengumpulan data primer dengan melakukan pengamatan terhadap aktivitas dan kejadian tertentu yang terjadi.

#### b. Data Sekunder

Data Sekunder merupakan sumber data suatu penelitian yang di peroleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (di peroleh atau dicatat oleh pihak lain). Data sekunder itu berupa bukti,catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip atau data dokumenter. Penulis mendapatkan data sekunder ini dengan cara melakukan permohonan ijin Kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung yang bertujuan untuk meminjam data kepegawaian pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung dan buku maupun dokumen data kepegawaian yang di gunakan untuk pencatatan kinerja Aparatur Sipil Negara setiap harinya.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. HASIL PENELITIAN

##### 1. Letak Geografis Kantor Kementerian Agama Kab. Temanggung

Kementerian Agama terletak di Jalan Jend.Sudirman nomor 121 Kecamatan Temanggung Kabupaten Temanggung Kode Pos 56218 Telepon (0293) 491356 Fax. (0293) 491105 Website : [www.temanggung.kemenag.go.id](http://www.temanggung.kemenag.go.id).<sup>48</sup>

**Gambar 1** Denah Lokasi Kantor Kementeraian Agama Kabuapten Temanggung



##### 2. Sejarah Singkat Kantor Kementerian Agama Kab. Temanggung

Kementerian Agama adalah kementerian yang bertugas menyelenggarakan pemerintahan dalam bidang agama. Usulan pembentukan Kementerian Agama pertama kali disampaikan oleh Mr. Muhammad Yamin dalam Rapat Besar (Sidang) Badan Penyelidik Usaha – Usaha Persiapan Kemerdekaan Indonesia (BPUPKI), tanggal 11 Juli 1945. Dalam rapat tersebut Mr. Muhammad Yamin mengusulkan perlu diadakannya kementerian yang istimewa, yaitu yang berhubungan dengan agama.

---

<sup>48</sup> Dokumentasi Profil Kementerian Agama Kabupaten Temanggung dikutip tanggal 30 Maret 2023 pukul 11.13 WIB

Menurut Yamin, "Tidak cukuplah jaminan kepada agama Islam dengan Mahkamah Tinggi saja, melainkan harus kita wujudkan menurut kepentingan agama Islam sendiri. Pendek kata menurut kehendak rakyat, bahwa urusan agama Islam yang berhubungan dengan pendirian Islam, wakaf dan masjid dan penyiaran harus diurus oleh kementerian yang istimewa, yaitu yang kita namai Kementerian Agama". K.H.A. Wahid Hasjim sebagaimana dimuat dalam buku Sedjarah Hidup K.H.A. Wahid Hasjim dan Karangan Tersiar (Kementerian Agama, 1957: 856), "Pada waktu itu orang berpegang pada teori bahwa agama harus dipisahkan dari negara. Pikiran orang pada waktu itu, di dalam susunan pemerintahan tidak usah diadakan kementerian tersendiri yang mengurus soal-soal agama. Begitu di dalam teorinya. Tetapi di dalam prakteknya berlainan." Lebih lanjut Wahid Hasjim menulis, "Setelah berjalan dari Agustus hingga November tahun itu juga, terasa sekali bahwa soal-soal agama yang di dalam prakteknya bercampur dengan soal-soal lain di dalam beberapa tangan (departemen) tidak dapat dibiarkan begitu saja. Dan terasa perlu sekali berpusatnya soal-soal keagamaan itu di dalam satu tangan (departemen) agar soal-soal demikian itu dapat dipisahkan (dibedakan) dari soal-soal lainnya. Oleh karena itu, maka pada pembentukan Kabinet Parlemerter yang pertama, diadakan Kementerian Agama. Model Kementerian Agama ini pada hakikatnya adalah jalan tengah antara teori memisahkan agama dari negara dan teori persatuan agama dan negara." Usulan pembentukan Kementerian Agama kembali muncul pada sidang Pleno Komite Nasional Indonesia Pusat (KNIP) yang diselenggarakan pada tanggal 25-27 November 1945. Komite Nasional Indonesia Pusat (KNIP) merupakan Parlemen Indonesia periode 1945-1950, sidang pleno dihadiri 224 orang anggota, di antaranya 50 orang dari luar Jawa (utusan Komite Nasional Daerah). Sidang dipimpin oleh Ketua KNIP Sutan Sjahrir dengan agenda membicarakan laporan Badan Pekerja (BP) KNIP, pemilihan keanggotaan/Ketua/Wakil Ketua BP KNIP yang baru dan tentang jalannya pemerintahan. Dalam sidang pleno KNIP tersebut usulan pembentukan Kementerian Agama disampaikan oleh utusan Komite Nasional Indonesia Daerah Keresidenan Banyumas yaitu K.H. Abu Dardiri, K.H.M Saleh Suaidy, dan M. Sukoso Wirjosaputro. Mereka adalah anggota KNI dari partai politik Masyumi.

Melalui juru bicara K.H.M. Saleh Suaidy, utusan KNI Banyumas mengusulkan, "Supaya dalam negeri Indonesia yang sudah merdeka ini janganlah hendaknya urusan agama hanya disambulkan kepada Kementerian Pendidikan, Pengajaran dan Kebudayaan saja, tetapi hendaklah Kementerian Agama yang khusus dan tersendiri". Usulan anggota KNI Banyumas mendapat dukungan dari anggota KNIP khususnya dari partai Masyumi, di antaranya Mohammad Natsir, Dr. Muwardi, Dr. Marzuki Mahdi, dan M. Kartosudarmo. Secara aklamasi sidang KNIP menerima dan menyetujui usulan pembentukan Kementerian Agama

Pembentukan Kementerian Agama dalam Kabinet Sjahrir II ditetapkan dengan Penetapan Pemerintah No 1/S.D. tanggal 3 Januari 1946 (29 Muharram 1365 H) yang berbunyi; Presiden Republik Indonesia, Mengingat: usul Perdana Menteri dan Badan Pekerja Komite Nasional Pusat, memutuskan: Mengadakan Kementerian Agama. Pembentukan Kementerian Agama pada waktu itu dipandang sebagai kompensasi atas sikap toleransi wakil-wakil pemimpin Islam, mencoret tujuh kata dalam Piagam Jakarta yaitu "Ketuhanan dengan kewajiban menjalankan syariat Islam bagi pemeluk-pemeluknya. Maksud dan tujuan membentuk Kementerian Agama, selain untuk memenuhi tuntutan sebagian besar rakyat beragama di tanah air, yang merasa urusan keagamaan di zaman penjajahan dahulu tidak mendapat layanan yang semestinya, juga agar soal-soal yang bertalian dengan urusan keagamaan diurus serta diselenggarakan oleh suatu instansi atau kementerian khusus, sehingga pertanggung jawaban, beleid, dan taktis berada di tangan seorang menteri. Pembentukan Kementerian Agama, sebagaimana diungkapkan R. Moh. Kafrawi (mantan Sekretaris Jenderal Kementerian Agama). Jadi Kementerian Agama itu timbul dari formula Indonesia asli yang mengandung kompromi antara dua konsep yang berhadapan muka: sistem Islami dan sistem sekuler.

Pengumuman berdirinya Kementerian Agama disiarkan oleh pemerintah melalui siaran Radio Republik Indonesia. Haji Mohammad Rasjidi diangkat oleh Presiden Soekarno sebagai Menteri Agama RI Pertama. H.M. Rasjidi adalah seorang ulama berlatar belakang pendidikan Islam modern dan di kemudian hari dikenal sebagai pemimpin Islam terkemuka dan tokoh Muhammadiyah. Rasjidi saat itu adalah menteri tanpa portfolio dalam Kabinet Sjahrir. Dalam jabatan selaku

menteri negara (menggantikan K.H. A. Wahid Hasjim), Rasjidi sudah bertugas mengurus permasalahan yang berkaitan dengan kepentingan umat Islam. Kementerian Agama mengambil alih tugas-tugas keagamaan yang semula berada pada beberapa kementerian, yaitu Kementerian Dalam Negeri yang berkenaan dengan masalah perkawinan, peradilan agama, kemasjidan dan urusan haji; Kementerian Kehakiman yang berkenaan dengan tugas dan wewenang Mahkamah Islam Tinggi; dan Kementerian Pengajaran, Pendidikan dan Kebudayaan yang berkenaan dengan masalah pengajaran agama di sekolah-sekolah. Sehari setelah pembentukan Kementerian Agama, Menteri Agama H.M. Rasjidi dalam pidato yang disiarkan oleh RRI Yogyakarta menegaskan bahwa berdirinya Kementerian Agama adalah untuk memelihara dan menjamin kepentingan agama serta pemeluk-pemeluknya. Kutipan transkripsi pidato Menteri Agama H.M. Rasjidi yang mempunyai nilai sejarah, tersebut diucapkan pada Jumat malam, 4 Januari 1946. Pidato pertama Menteri Agama tersebut dimuat oleh Harian Kedaulatan Rakyat di Yogyakarta tanggal 5 Januari 1946. Dalam Konferensi Jawatan Agama seluruh Jawa dan Madura di Surakarta tanggal 17-18 Maret 1946, H.M. Rasjidi menguraikan kembali sebab-sebab dan kepentingan Pemerintah Republik Indonesia mendirikan Kementerian Agama yakni untuk memenuhi kewajiban Pemerintah terhadap Undang-Undang Dasar 1945 Bab XI pasal 29, yang menerangkan bahwa "Negara berdasar atas Ketuhanan Yang Maha Esa" dan "Negara menjamin kemerdekaan tiap-tiap penduduk untuk memeluk agamanya masing-masing dan untuk beribadat menurut agamanya dan kepercayaannya itu" (ayat 1 dan 2). Jadi, lapangan pekerjaan Kementerian Agama ialah mengurus segala hal yang bersangkutan paut dengan agama dalam arti seluas-luasnya. Perkembangan berikutnya tahun-tahun berikutnya merupakan masa konsolidasi dan pengembangan kementerian. Peralihan kekuasaan kepada Pemerintah RI menjadi momentum penting untuk memperkuat posisi kementerian. Pada tanggal 23 April 1946, Menteri Agama mengeluarkan Maklumat yang isinya :

*Pertama*, Shumuka yang dalam zaman Jepang termasuk dalam kekuasaan Residen menjadi Jawatan Agama Daerah, yang selanjutnya ditempatkan di bawah Kementerian Agama.

*Kedua*, hak untuk mengangkat penghulu Landraad (sekarang bernama Pengadilan Negeri), ketua dan anggota Raad Agama yang dahulu ada di tangan pemerintah kolonial Hindia Belanda, selanjutnya diserahkan kepada Kementerian Agama.

*Ketiga*, hak untuk mengangkat penghulu masjid, yang dahulu ada tangan Bupati, selanjutnya diserahkan kepada Kementerian Agama.

Melalui perjuangan yang gigih dan tanpa pamrih para pendahulu kita, sejarah Kementerian Agama menyatu dengan sejarah NKRI. Bahkan dalam masa revolusi fisik dan diplomasi mempertahankan kemerdekaan, Kantor Pusat Kementerian Agama turut hijrah ke Daerah Istimewa Yogyakarta. Kementerian Agama di masa H.M. Rasjidi dapat disebut "kementerian revolusi", karena ketika awal dibentuk, Kementerian Agama sejak 12 Maret 1946 berkantor di ibukota revolusi, Yogyakarta. Dalam Maklumat Kementerian Agama No 1 tanggal 14 Maret 1946 diumumkan alamat sementara kantor pusat Kementerian Agama adalah di Jalan Bintaran No 9 Yogyakarta. Kemudian bulan Mei 1946 alamat Kementerian Agama pindah ke Jalan Malioboro No 10 Yogyakarta. Kantor ini tersedia berkat jasa baik tokoh Muhammadiyah K.H. Abu Dardiri dan K.H. Muchtar. Dalam waktu tersebut tugas-tugas Menteri Agama secara fakultatif tetap memiliki akses dengan Jakarta.

Setelah berdirinya Kementerian Agama, urusan keagamaan dan peradilan agama bagi umat Islam yang telah berjalan sejak prakemerdekaan menjadi tanggung jawab Kementerian Agama. Semula hal itu berlaku di Jawa dan Madura, tetapi setelah terbentuknya kembali Negara Kesatuan Republik Indonesia yang didorong oleh mosi integral Mohammad Natsir (periode berlakunya UUDS 1950) dan penyerahan urusan keagamaan dari bekas negara-negara bagian Republik Indonesia Serikat (RIS) kepada Menteri Agama, maka secara *de jure dan de facto*, tugas dan wewenang dalam urusan agama bagi seluruh wilayah RI menjadi tanggung jawab Menteri Agama.<sup>49</sup>

Berdasarkan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 373 Tahun 2002 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Dan Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota, maka struktur

---

<sup>49</sup> Sejarah Kementerian Agama Republik Indonesia di akses 01 April 2023, <https://kemenag.go.id/artikel/sejarah>



Kantor Departemen Agama Kabupaten Temanggung termasuk tipologi II A yang terdiri dari :

1. Subbagian Tata Usaha;
2. Seksi Urusan Agama Islam;
3. Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah;
4. Seksi Madrasah dan Pendidikan Agama Islam pada Sekolah Umum;
5. Seksi Pendidikan Keagamaan, Pondok Pesantren, Pendidikan Agama Islam pada Masyarakat, dan Pemberdayaan Masjid;
6. Penyelenggara Zakat dan Wakaf;
7. Penyelenggara Bimbingan Masyarakat Katolik;
8. Kelompok Jabatan Fungsional.<sup>50</sup>

Kemudian terakhir diperbarui dengan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2019 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama, Susunan organisasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung dalam Pasal 562, terdiri atas :

1. Subbagian Tata Usaha;
2. Seksi Pendidikan Madrasah;
3. Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren;
4. Seksi Pendidikan Agama Islam;
5. Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah;
6. Seksi Bimbingan Masyarakat Islam;
7. Penyelenggara Zakat dan Wakaf;
8. Penyelenggara Katolik;
9. Penyelenggara Budha;<sup>51</sup>

### **3. Visi dan Misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung**

Sebagai Kementerian yang mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agama dan bidang pendidikan, Kementerian Agama mempertimbangkan hasil capaian kinerja selama 5 Tahun terakhir, potensi dan

---

<sup>50</sup> Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 373 Tahun 2002 “*Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Dan Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota*”, Pasal 9 hal. 147

<sup>51</sup> Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2019 “*Tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama*” Pasal 562, hal 280

permasalahan yang di hadapi, serta Visi Presiden dan Wakil Presiden Tahun 2021 – 2024 yaitu *“Terwujudnya Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri dan Berkepribadian, Berlandaskan Gotong Royong”*. Adapun **Visi Kementerian Agama Tahun 2021 – 2024** sebagai berikut :

***“Kementerian Agama yang professional dan andal dalam membangun masyarakat yang saleh, moderat,cerdas dan unggul untuk mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berdasarkan Gotong Royong”***

Terdapat 6 (enam) kata kunci di dalam Visi Kementerian Agama, yaitu : Profesional, Andal, Saleh, Moderat, Cerdas, dan Unggul. Makna dalam masing – masing kata kunci dapat di jelaskan sebagai berikut :

1. Profesional, artinya adalah memiliki keahlian dan ketrampilan yang memerlukan kepandaian khusus;
2. Andal, artinya bahwa dapat dipercaya dalam menghasilkan produk yang berkualitas;
3. Saleh, artinya taat dan sungguh-sungguh menjalankan ibadah;
4. Moderat, artinya selalu menghindari perilaku atau mengungkapkan yang ekstrem dan berkecenderungan ka arah dimensi atau jalan tengah;
5. Cerdas, artinya sempurna perkembangan akal budinya (untuk berpikir, mengerti dan sebagainya) dan tajam pikiran; dan
6. Unggul, artinya lebih tinggi (pandai, baik, cakap, kuat, awet dan sebagainya) daripada yang lain lain.<sup>52</sup>

Berdasarkan keenam kata kunci tersebut, maka yang di maksud dengan *“Kementerian Agama yang professional dan andal”* adalah Kementerian Agama didukung oleh ASN yang memiliki keahlian dan ketrampilan yang memerlukan kepandaian khusus serta dapat di percaya dalam menghasilkan produk yang berkualitas di bidang agama dan pendidikan. Yang di maksud *“dalam membangun masyarakat yang saleh,moderat, cerdas dan unggul”* adalah produk yang berupa masyarakat yang taat dan sungguh-sungguh menjalankan ibadah, selalu menghindarkan perilaku atau pengungkapan yang ekstreem dan berkecenderungan

---

<sup>52</sup> Renstra Kementerian Agama Kabupaten Temanggung Tahun 2020 – 2024, hal 26

ke arah dimensi atau jalan tengah, sempurna perkembangan akal budinya (untuk berpikir, mengerti dan sebagainya) dan tajam pikiran, serta lebih pandai dan cakap. Yang di maksud “untuk mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berdasarkan gotong royong” adalah bahwa masyarakat yang mempunyai ciri-ciri di atas akan memberikan kontribusi terhadap terwujudnya Visi Presiden dan Wakil Presiden dalam mewujudkan Indonesia Maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berdasarkan gotong royong. Untuk menjaga keselarasan antara Misi Kementerian Agama dan Misi Presiden dan Wakil Presiden, dalam Rentrasa ini perlu di kutip Sembilan Misi Presiden dan Wakil Presiden, yaitu :

1. Peningkatan kualitas manusia Indonesia.
2. Struktur ekonomi yang produktif, mandiri dan berdaya saing.
3. Pembangunan yang merata dan berkeadilan.
4. Mencapai lingkungan hidup yang berkelanjutan.
5. Kemajuan budaya yang mencerminkan kepribadian bangsa.
6. Penegakan sistem hukum yang bebas korupsi, bermartabat dan terpercaya.
7. Perlindungan bagi segenap bangsa dan memberikan rasa aman pada seluruh warga.
8. Pengelolaan pemerintahan yang bersih, efektif dan terpercaya.
9. Sinergi pemerintah daerah dalam kerangka Negara Kesatuan.

Dengan bercermin dari Visi dan Misi Presiden dan Wakil Presiden di atas dan berpedoman kepada tugas dan fungsinya, maka di rumuskan Enam Misi Kementerian Agama yang di arahkan untuk mendukung capain Empat dari Sembilan Visi Misi Presiden dan Wakil Presiden, Enam Misi Kementerian Agama, Yaitu :

1. Meningkatkan kesalehan umat beragama.
2. Memperkuat moderasi beragama dan kerukunan umat beragama.
3. Meningkatkan layanan keagamaan yang adil, mudah dan merata.
4. Meningkatkan layanan Pendidikan yang merata dan bermutu.
5. Meningkatkan produktifitas dan daya saing Pendidikan.

6. Memantapkan tata Kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*) .<sup>53</sup>

Untuk mencapai keenam Misi tersebut di atas, Kementerian Agama Kabupaten Temanggung menetapkan enam (6) tujuan sebagai berikut :

1. Peningkatan kualitas umat beragama dalam menjalankan ibadah ritual dan sosial;
2. Penguatan kualitas moderasi beragama dan kerukunan umat beragama;
3. Peningkatan umat beragama yang menerima layanan keagamaan;
4. Peningkatan peserta didik yang memperoleh layanan umum berciri khas agama, Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan berkualitas;
5. Peningkatan lulusan Pendidikan yang produktif dan memiliki daya saing komparatif; dan
6. Peningkatan budaya birokrasi pemerintahan yang bersih melayani dan responsife.

Kementerian Agama Kabupaten Temanggung mendukung pelaksanaan lima (5) dari enam (6) tujuan Kementerian Agama di atas yaitu :

1. Peningkatan kualitas umat beragama dalam menjalankan ibadah ritual dan sosial;
2. Penguatan kualitas moderasi beragama dan kerukunan umat beragama;
3. Peningkatan umat beragama yang menerima layanan keagamaan;
4. Peningkatan peserta didik yang memperoleh layanan umum berciri khas agama, Pendidikan agama dan Pendidikan keagamaan berkualitas;
5. Peningkatan budaya birokrasi pemerintahan yang bersih melayani dan responsife.

---

<sup>53</sup> *ibid*

#### **4. Tugas dan Fungsi Kantor Kementerian Agama Kab. Temanggung**

Dalam rangka melaksanakan peran yang sangat strategis dalam pemerintahan sebagaimana di uraikan di atas, berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 83 Tahun 2015 Pasal 2 bahwa Kementerian Agama mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang Agama untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan Pemerintahan negara. Selain berperan dalam bidang Agama, dalam pasal 3, Kementerian Agama juga berperan dalam program Pendidikan Agama dan Keagamaan. Hal ini telah direalisasikan lebih lanjut dalam Peraturan Menteri Agama (PMA) No 42 Tahun 2016 yang telah disempurnakan dalam Peraturan Menteri Agama (PMA) No 19 Tahun 2019 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama, pada Pasal 6 adalah “ Kantor Kementerian Agama Kabupaten / Kota sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 ayat (2) huruf b, Kementerian Agama Kab.Temanggung berkedudukan di Kabupaten / Kota, berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah”.

Tugas Kementerian Agama Kab.Temanggung adalah melaksanakan tugas dan fungsi Kementerian Agama dalam wilayah kabupaten/kota berdasarkan kebijakan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah dan Ketentuan Peraturan Perundang Undangan,tugas Kementerian Agama Kab. Temanggung tersebut tertuang dalam Pasal 7 Peraturan Menteri Agama Nomor 19 Tahun 2019 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama,dan pada pasal 8 dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 Kantor Kementerian Agama Kab.Temanggung menyelenggarakan fungsi :

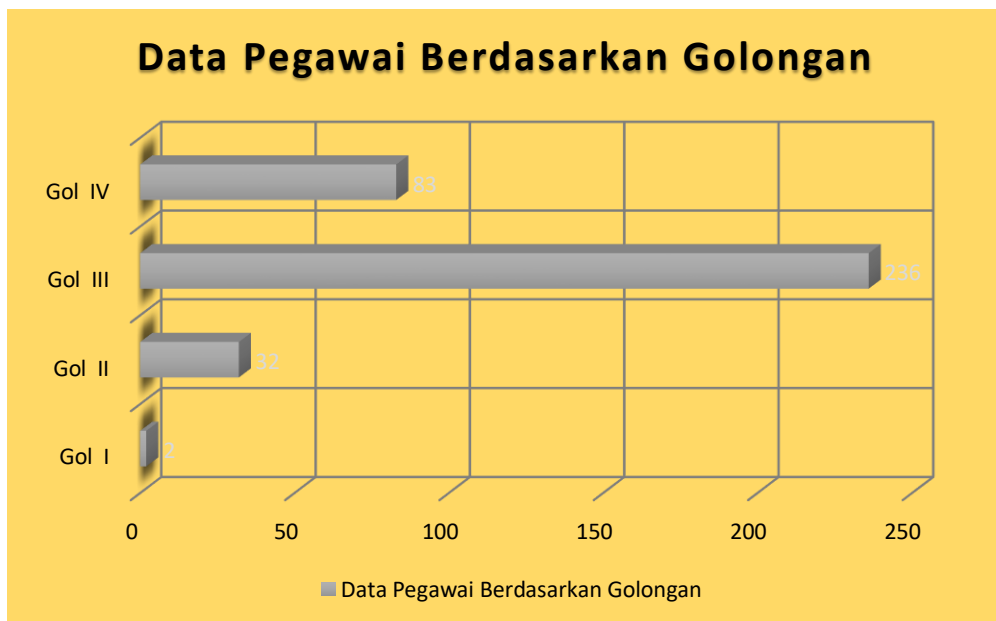
1. Perumusan dan penetapan visi, misi dan kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat di kabupaten/kota;
2. Pelayanan,bimbingan dan pembinaan di bidang haji dan umroh;
3. Pelayanan,bimbingan dan pembinaan di bidang pendidikan madrasah, pendidikan agama dan keagamaan;
4. Pembinaan Kerukunan Umat Beragama
5. Pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi;

6. Pengkoordinasian perencanaan, pengendalian, pengawasan, dan evaluasi program; dan
7. Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait, dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas kementerian di kabupaten/kota.

### 5. Profil Sumber Daya Manusia Kantor Kementerian Agama Kab.Temanggung

Dalam menjalankan tugasnya, Kementerian Agama Kabupaten Temanggung di dukung oleh 353 Pegawai Negeri Sipil yang terdiri dari Jabatan Struktural, Jabatan Pelaksana dan Jabatan Fungsional Tertentu yang tersebar di 20 Kecamatan dan 2 Madrasah Ibtidaiyah (MIN) di Wilayah Kabupaten Temanggung. Data Pegawai dimaksud dapat diklasifikasikan berdasarkan golongan, pendidikan, dan jabatan adalah sebagai berikut :

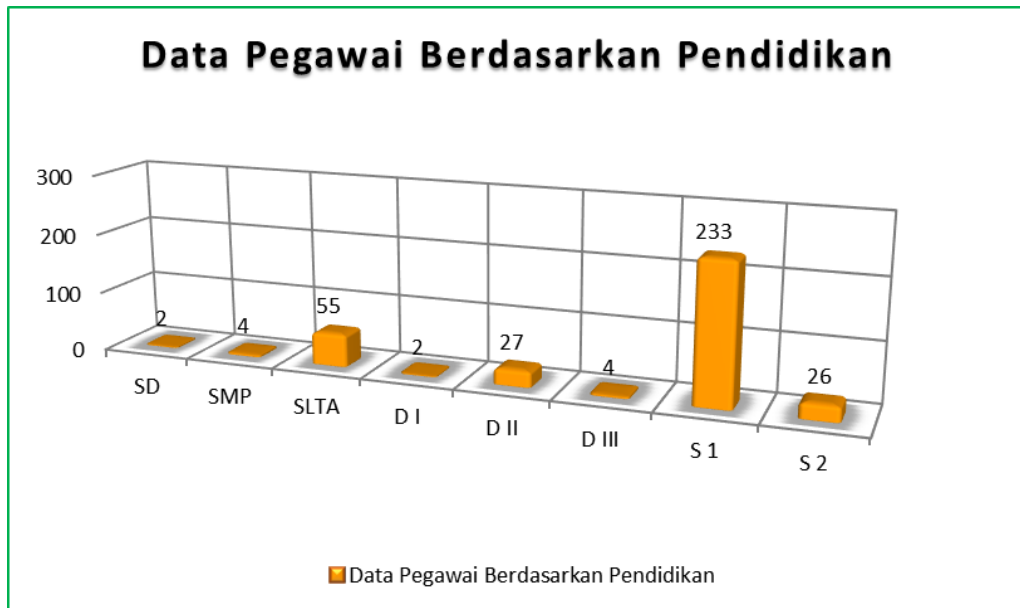
**Tabel 1.** Data Pegawai Berdasarkan Golongan



Keterangan : Golongan I : 2 orang  
 Golongan II : 32 orang  
 Golongan III : 236 orang  
 Golongan IV : 83 orang

Berdasarkan tabel diatas, pegawai Kementerian Agama Kabupaten Temanggung paling banyak bergolongan III sebanyak 236 orang atau 1,50 % dari 353 jumlah pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung, sedangkan paling sedikit golongan I sebanyak 2 orang atau 17,65 % dari 353 jumlah pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung.<sup>54</sup>

**Tabel 2** Data Pegawai Berdasarkan Pendidikan



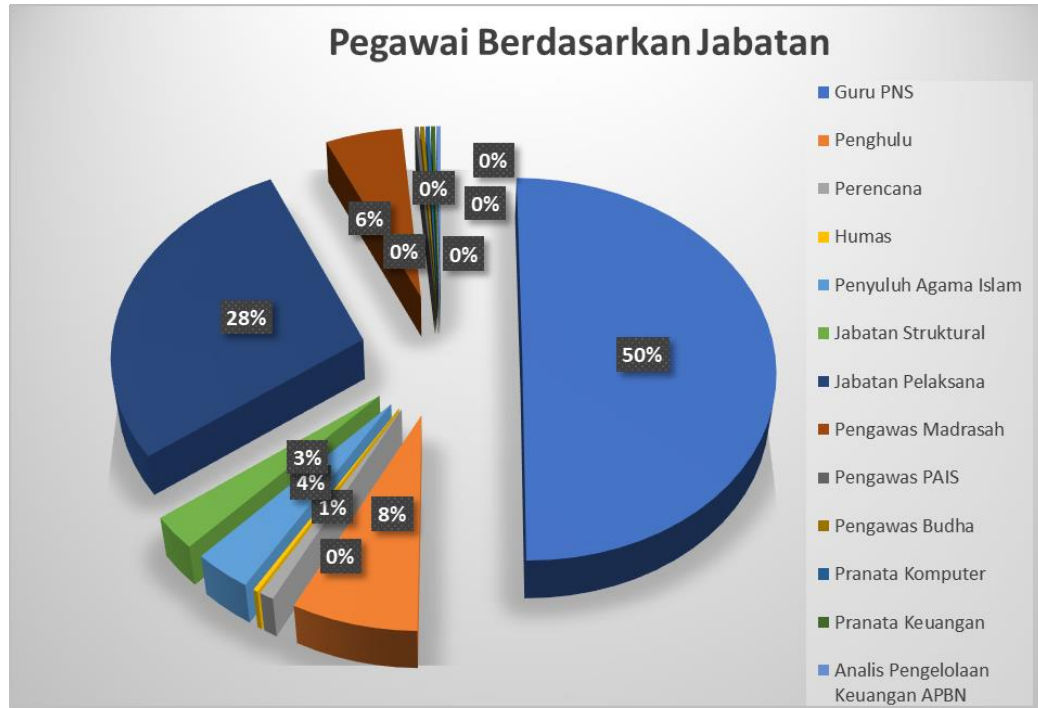
Keterangan : SD : 2 orang  
 SMP : 4 orang  
 SLTA : 55 orang  
 D I : 2 orang  
 D II : 27 orang  
 D III : 4 orang  
 S I : 233 orang  
 S II : 26 orang

Berdasarkan tabel diatas, pegawai Kementerian Agama Kabupaten Temanggung paling banyak berpendidikan S I sebanyak 233 orang atau 1,51 % dari 353 jumlah pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung, sedangkan paling

<sup>54</sup> Data Laporan Kinerja Tahunan Kementerian Agama Tahun 2022

sedikit berpendidikan SD sebanyak 2 orang atau 0,58 % dari 353 jumlah pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung.<sup>55</sup>

**Tabel 3** Data Pegawai Berdasarkan Jabatan



Keterangan :

- Guru PNS : 177 orang
- Penghulu : 26 orang
- Perencana : 3 orang
- Humas : 1 orang
- Penyuluh Agama Islam : 14 orang
- Jabatan Struktural : 10 orang
- Jabatan Pelaksana : 100 orang
- Pengawas Madrasah : 25 orang
- Pengawas PAIS : 2 orang
- Pengawas Budha : 1 orang
- Pranata Komputer : 1 orang
- Pranata Keuangan : 1 orang
- Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur : 1 orang
- Analisis Pengelolaan Keuangan APBN : 1 orang

<sup>55</sup> *ibid*



Berdasarkan tabel diatas, pegawai Kementerian Agama Kabupaten Temanggung paling banyak adalah jabatan fungsional Guru sebanyak 177 orang atau 1,98 % dari dari 353 jumlah pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung, sedangkan paling sedikit adalah jabatan fungsional Humas, dan Pranata Komputer sebanyak 1 orang atau 0,29 % dari dari 353 jumlah pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung, dan Pranata Keuangan sebanyak 1 orang atau 0,29 % dari dari 353 jumlah pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung, dan Analis SDM Aparatur sebanyak 1 orang atau 0,29 % dari dari 353 jumlah pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung, dan Analis Pengelolaan Keuangan APBN sebanyak 1 orang atau 0,29 % dari dari 353 jumlah pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung.<sup>56</sup>

#### **6. Digitalisasi Birokrasi di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung dalam menghadapi Era Society 5.0**

Birokrasi yang terjadi di Indonesia pada dasarnya dirancang sebagai birokrasi yang rasional dengan pendekatan struktural-hirarkikal (tradisi weberian). Birokrasi menguasai banyak aspek dari hajat hidup masyarakat. Mulai dari urusan kelahiran, pernikahan, perizinan usaha sampai urusan kematian, masyarakat tidak bisa menghindar dari birokrasi. Ketergantungan masyarakat sendiri terhadap birokrasi juga masih sangat besar. Apa yang dikatakan seorang Max Weber, bahwa Birokrasi yang ideal didasarkan pada hubungan antar kewenangan menempatkan dan mengangkat pegawai bawahan dengan menentukan tugas dan kewajiban masing-masing dan perintah dilakukan secara tertulis, pengaturan dan promosi kepegawaian didasarkan atas aturan-aturan tertentu. Pendekatan Weberian dalam penataan kelembagaan yang berlangsung dalam pendayagunaan aparatur negara hingga dewasa ini, secara klasikal menegaskan pentingnya rasionalisasi birokrasi yang menciptakan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas melalui perubahan inovasi kerja yang seimbang, diukur dengan rasio antara volume atau beban tugas dengan jumlah sumber daya, disertai tata kerja yang formalistik, karena diketahui bahwa perubahan-perubahan dalam melayani publik harus terus dilakukan untuk memberikan layanan yang efektif dan efisiensi. Birokrasi di Indonesia memiliki

---

<sup>56</sup> *Ibid*

posisi dan peran yang sangat strategis. Birokrasi menguasai banyak aspek dari hajat hidup masyarakat. Mulai dari urusan kelahiran, pernikahan, perizinan usaha sampai urusan kematian, masyarakat tidak bisa menghindar dari birokrasi. Ketergantungan masyarakat sendiri terhadap birokrasi juga masih sangat besar. Ditema serba modern ini diharapkan para pemangku birokrat harus terus melakukan perubahan dan perbaikan kerja terutama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang kebutuhannya semakin kompleks. Namun, di dalam mengamati kondisi lingkungan masyarakat di mana organisasi birokrasi itu berada, bukanlah sesuatu yang mudah untuk dilakukan, sebab kondisi lingkungan masyarakat memiliki ciri-ciri spesifik yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Birokrasi sebagai organisasi jenis seperti ini memiliki keterbatasan dalam memberikannya kepada masyarakat oleh karena hal tersebut perlu upaya-upaya Kementerian Agama Kabupaten Temanggung dalam meningkatkan kualitas Sumber daya Manusiannya, agar dalam melaksanakan tugas pekerjaannya muncul ide atau gagasan baru dalam menunjang aktifitas kerjanya sehingga pekerjaannya dapat dengan mudah terbantu dengan adanya dukungan inovasi digitalisasi dalam birokrasi layanan publik. Birokrasi merupakan mesin penggerak yang menjalankan sebuah sistem negara.<sup>57</sup> Eksistensi birokrasi sangatlah penting bagi sebuah negara. Esensinya ialah sebagai instrument negara untuk menjamin terpenuhinya kebutuhan dan hak-hak masyarakat, yang merupakan unsur berdirinya sebuah negara. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Hegel mengenai birokrasi. Menurutnya birokrasi merupakan jembatan yang menghubungkan antara negara dengan masyarakatnya.<sup>58</sup> Adanya persepsi tersebut didasarkan karena birokrasi sendiri secara filosofis dibentuk dan digunakan oleh masyarakat dan untuk masyarakat, dengan adanya sebuah kontrak sosial.<sup>59</sup> Oleh karena itu hakikat dari birokrasi tidak bisa dilepaskan dengan kebutuhan dan kepentingan masyarakat sebagai warga negara. Saat ini, pemerintah baik pusat maupun daerah terlihat sedang menginisiasi birokrasi berbasis digital. Hampir seluruh hal yang berkaitan dengan kegiatan birokrasi telah

---

<sup>57</sup> Setiyono, Budi. *"Birokrasi dalam Perspektif Politik dan Administrasi"* Edisi Ketiga. Bandung: Nuansa Cendekia. Tahun 2016, hal 123

<sup>58</sup> Yusriadi, *"Reformasi Birokrasi dalam Pelayanan Publik"*, Sleman: Deepublish, Tahun 2018, hal 56

<sup>59</sup> *Op.cit.*, hal 135

terdigitalisasi. Adanya birokrasi digital diikuti dengan harapan untuk efisiensi dan efektivitas kerja birokrasi termasuk dalam penyelenggaraan pelayanan bagi masyarakat. Birokrasi digital memungkinkan pengembangan sistem yang transparan dan akuntabilitas kepada masyarakat melalui terbukanya berbagai informasi yang berkaitan dengan birokrasi mulai dari laporan kinerja, laporan anggaran, pelayanan, menyediakan ruang untuk pemberian umpan balik (*feedback*) oleh masyarakat atas kinerja atau pelayanan yang telah diberikan oleh birokrasi, dan lain sebagainya, sehingga kemudian diharapkan akan mampu menjauhkan birokrasi dari permasalahan permasalahan yang telah disebutkan sebelumnya yaitu Kolusi Korupsi dan Nepotisme.<sup>60</sup> Berdasarkan hal tersebut diketahui bahwa manfaat dari adanya birokrasi digital sangat erat kaitannya dengan masyarakat, yakni dengan memberikan ruang bagi masyarakat untuk terlibat dalam kegiatan birokrasi. Dengan adanya peluang tersebut otomatis adanya birokrasi digital memiliki urgensi untuk mendapatkan partisipasi dari masyarakat. Partisipasi tersebut digunakan dalam hal efisiensi pelayanan publik serta kontrol bagi jalannya birokrasi. Jadi otomatis birokrasi digital ini dapat dikatakan berhasil ketika mendapat dukungan dan partisipasi dari masyarakatnya. Mengingat ruh *dari smart, good governance* (yang salah satu produknya adalah penyelenggaraan birokrasi berbasis digital) terletak pada partisipasi masyarakat secara konkret di dalamnya. Hadirnya birokrasi digital yang bertujuan meningkatkan efisiensi serta transparansi pelayanan publik ini sangat membutuhkan peran serta masyarakat tidak hanya sebagai objek, tetapi juga menjadi aktor dalam interaksi dengan pemerintah. Oleh karena itu implementasi birokrasi digital baik pada level Kementerian Agama Kabupaten maupun tingkat Kecamatan dalam hal ini adalah Kantor Urusan Agama, bahkan hingga Unit kerja terkecil harus memperhatikan factor pelayanan public.

Istilah birokrasi pada mulanya diperkenalkan oleh *Vincent de Gourney* dalam menjelaskan sistem Pemerintahan Prusia di tahun 1745.<sup>61</sup> Beliau memperkenalkan birokrasi secara etimologis berasal dari kata "*bureau*" yang memiliki arti meja atau kantor, dan menjelaskan para pejabat (pada saat itu) bekerja

---

<sup>60</sup> Indrayani. "*E-Government: Konsep, Implementasi, dan Perkembangannya di Indonesia*" Solok: Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Balai Insan Cendekia, Tahun 2020, hal 98

<sup>61</sup> Thoha, Miftah. "*Birokrasi dan Politik di Indonesia*" Jakarta: Rajawali Press. Tyas, D. L. Budiyanto, A, Tahun 2003,hal 67

di belakangnya. Sedangkan kata “*Bureaukratia*” sendiri memiliki arti kantor pemerintah. Istilah tersebut digunakan untuk menunjuk pada suatu sistematika kegiatan kerja yang diatur serta diperintah oleh suatu kantor atau instansi melalui kegiatan-kegiatan administrasi.<sup>62</sup> Adapun menurut Weber, birokrasi merupakan suatu organisasi besar yang memiliki otoritas legal rasional, legitimasi, ada pembagian kerja dan bersifat imperasional. Tugas pokok birokrasi adalah sebagai state machinery yang menjalankan seluruh kegiatan negara dalam mewujudkan kehidupan negara yang ideal. Apabila birokrasi memiliki kinerja yang baik otomatis akan membawa pada kebaikan kehidupan suatu negara, sementara sebaliknya ketika kinerja birokrasi buruk maka juga akan membawa kepada memburuknya kehidupan suatu negara.<sup>63</sup> Sedangkan birokrasi digital sendiri merujuk pada perkembangan dari birokrasi dalam upaya memperbaiki kualitas kerjanya dengan mengimplementasikan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) sesuai dengan perkembangan yang ada. Hadirnya birokrasi digital ini dikarenakan adanya perkembangan yang hadir di tengah masyarakat, yang juga memiliki konsekuensi terhadap penyelenggaraan birokrasi. Pasalnya perkembangan yang terjadi berpengaruh terhadap perubahan pola atau gaya hidup masyarakat yang kemudian juga akan berdampak pada perubahan kebutuhan masyarakat akan penyelenggaraan birokrasi yang ada. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik disebutkan pengertian pelayanan publik sebagai berikut : “Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundangundangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan /atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan public”. Dengan posisi dan kemampuan besar yang dimilikinya tersebut, birokrasi bukan saja mempunyai akses yang kuat untuk membuat kebijakan yang tepat secara teknis, tetapi juga mendapat dukungan yang kuat dari masyarakat dan dunia usaha. Birokrasi dengan aparturnya juga memiliki berbagai keahlian teknis yang tidak dimiliki oleh pihak-pihak non birokrasi, seperti dalam hal perencanaan

---

<sup>62</sup> *Ibid*, hal 78

<sup>63</sup> Laoly, Yasonna H. “*Birokrasi Digital*” Tangerang Selatan: Pustaka Alvabet, Tahun 2019 hal 98

pembangunan, pengelolaan infrastruktur, penyelenggaraan pendidikan, pengelolaan transportasi dan lain-lain. Adanya penerapan *e-government* ataupun *online government* menunjukkan adanya sebuah langkah digitalisasi dalam birokrasi, yang kemudian dikenal dengan sebutan *digital government* atau *birokrasi digital*.<sup>64</sup> Menurut United Nations, menyebutkan bahwa e-government ialah pemberian informasi dan pelayanan publik bagi masyarakat dengan menggunakan internet serta jaringan global ataupun website.<sup>65</sup> Secara teoritik, konsep *e-government* dapat dipahami sebagai upaya atau usaha yang dilakukan oleh pemerintah untuk memiliki kinerja yang lebih baik lagi serta membangun hubungan yang lebih baik pula antara pemerintah, masyarakat, serta swasta sesuai dengan visi dan misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung yaitu menciptakan tata kelola pemerintahan yang *good governance* dan *clean governance* hingga menumbuhkan sebuah sistem yang lebih efisien, efektif, responsif, transparan, dan akuntabel birokrasi yang bersih dari Korupsi dan Birokrasi yang melayani.

Indonesia sudah masuk dalam era 4.0 dimana perubahan segala sesuatu berhubungan dengan digitalisasi. Revolusi industri 4.0 merupakan upaya transformasi menuju perbaikan dengan mengintegrasikan dunia online dan lini produksi di industri, dimana semua proses produksi berjalan dengan internet sebagai penopang utama. Era teknologi industri 4.0 memberikan dampak positif yang besar dalam berbagai aspek. Salah satunya adalah perkembangan teknologi komunikasi yang memiliki pengaruh yang besar pada perubahan sosial. Teknologi komunikasi adalah bagian dari komunikasi karena teknologi komunikasi fokus pada salah satu unsur dari komunikasi, yaitu saluran (*channel*). Salah satu saluran komunikasi yang berkembang pada teknologi industri 4.0 ini penggunaan media sosial. Dan saat ini revolusi industri 4.0 sudah mengalami perkembangan dan memasuki era society 5.0. Era masyarakat 5.0 merupakan bagian dari pemanfaatan teknologi dengan memanfaatkan aspek kemanusiaan dalam membuat berbagai media dalam proses menyelesaikan suatu permasalahan sosial.<sup>66</sup> Kesiapan dan Tantangan

---

<sup>64</sup> Rahman, F., & Tarigan, J. S Inovasi Pemerintahan: Menuju Tata Kelola Pemerintahan Daerah Ideal. Malang: Intrans Publishing, Tahun 2020, hal 17

<sup>65</sup> Kennett, Patricia, "A Handbook of Comparative Social Policy" Cheltenham: Edward Elgar Publishing, Tahun 2004, hal 67

<sup>66</sup> AL FARUQI, Umar. "Future service in industry 5.0. Jurnal Sistem Cerdas," Tahun 2019, hal 67-79.

Aparatur Sipil Negara dalam Menghadapi Perkembangan Teknologi Guna Mempercepat Pembangunan Berkelanjutan di Era Revolusi Digital Society 5.0 Hal ini tentunya membutuhkan penanganan sumber daya manusia (SDM) secara maksimal yang berguna untuk mendorong atau meningkatkan kredibilitas organisasi dengan melakukan peningkatan terhadap efisiensi dari aparatur sipil negaranya baik itu dalam bidang bidang informasi, komunikasi, dan teknologi (TIK), yang bertujuan agar memudahkan dalam melaksanakan tugas yang akan datang.<sup>67</sup> Dalam mewujudkan pemerintahan yang baik, SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) harus selalu berdasarkan pada pemanfaatan teknologi pada saat menyelenggarakan pelayanan pemerintahan, menyederhanakan berbagai kebijakan dan juga dalam proses reformasi birokrasi.<sup>68</sup> Untuk menerapkan era society 5.0, perlu adanya persiapan sumber daya manusianya. Begitu juga dengan ASN perlu memahami dan menerapkan era society 5.0 dalam meningkatkan kesiapan ASN dalam menghadapi perkembangan teknologi guna mempercepat pembangunan berkelanjutan. Eksplorasi ini penting karena berbagai elemen kompleks telah terjadi dalam penyelenggaraan peningkatan aset manusia mengantisipasi pegawai negeri sipil pada era society 5.0 yang berkembang pesat mengingat harus memadukan kapasitas organisasi yang ada. Siap untuk kemajuan mekanis dan juga siap untuk fokus pada bagian dari perubahan dalam kehidupan individu dengan cara yang mendukung. Yang dimaksud dengan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang sebelumnya disebut Pegawai Negeri Sipil dikemukakan oleh beberapa ahli. Beberapa ahli memperdebatkan pengertian Aparatur Sipil Negara atau Pegawai Negeri Sipil. A.W.Widjaja, mencirikan bahwa pegawai adalah pekerjaan seseorang yang berlandaskan jasmani dan rohani yang selalu dibutuhkan dan oleh karena itu, ini menjadi modal utama dalam usaha kerjasama untuk mewujudkan tujuan tertentu. Selain itu, ia juga berpendapat bahwa pegawai adalah orang-orang yang bekerja dalam suatu badan tertentu, baik yayasan pemerintahan maupun unsur bisnis.<sup>69</sup>

---

<sup>67</sup> Rustandi, Rustandi. (2019). *“Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Di Era Disrupsi. Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi”*, Tahun 2019, hal 67–73

<sup>68</sup> Mardawani, Mardawani, & Relita, Dessy Triana. *“Strategi Perintah Daerah Kabupaten Sintang dalam Mewujudkan Visi Pemerintahan dan Good Governance”*. Jurnal Ilmiah Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan, Tahun 2019, hal 109–116.

<sup>69</sup> Widjaja, A. W. *“Administrasi kepegawaian”*, Tahun 2006 Jakarta: Rajawali, hal 27

Mengingat pengaturan Pasal 1 Angka (1) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah pemanggilan pegawai negeri dan wakil pemerintah dengan pengaturan kerja yang bekerja pada kantor pemerintahan. Perubahan dari era revolusi industri 4.0 menuju 5.0 memberikan pengaruh pada perubahan sosial, politik, ekonomi dan budaya masyarakat diseluruh wilayah. Peran teknologi dan sosial media seperti instagram, tiktok, facebook, twitter dan lain sebagainya juga ikut serta dalam memberikan fasilitas kepada masyarakat dalam menghubungkan antara masyarakat dengan layanan aparatur sipil negara. Aparatur Sipil Negara mesti memiliki sifat berpikiran terbuka dengan terobosan perubahan yang mampu menyingkatkan waktu kerja yang dilakukan selama ini. Dalam meningkatkan kesiapan ASN di era society 5.0 agar terciptanya ASN yang memiliki profesionalitas yang tinggi, memiliki daya guna saing yang hebat, dan bisa meningkatkan SDM dan siap dalam menigikuti perkembangan ekonomi guna mempercepat pembangunan berkelanjutan perlu adanya strategi-strategi dalam meningkatkan hal tersebut, diantaranya:

1. Kesiapan dan Tantangan Aparatur Sipil Negara dalam Menghadapi Perkembangan Tekhnologi Guna Mempercepat Pembangunan Berkelanjutan di Era Revolusi Digital Society 5.0.
  - a. Pemerintah dalam hal ini Kementerian Agama Kabupaten Temanggung memerlukan penyusunan kebutuhan dan recana pengembangan komptensi untuk mempersiapkan ASN dalam waktu setahun yang terdiri dari inventarisasi jenis kompetensi teknis dari komunikasi antara atasan kebawahan. selanjutnya, melaksanakan validasi tentang apa yang dibutuhkan dan rencana yang dibuat untuk mengembangkan teknis pejabat fungsional. Pada tahap perencanaan yaitu proses inventarisasi dengan melaksanakan analisa kesenjangan kompetensi teknis dan kesenjangan kinerja pada setiap pejabat fungsional maupun pejabat struktural.
  - b. Melaksanakan pengembangan kompetensi teknis pegawai di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Temanggung melalui jalur pelatihan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap atau perilaku para pegawai ASN sesuai bidang teknis jabatan dan

tuntutan jabatannya. Salah satu media yang disediakan pemerintah dalam membentuk kesiapan ASN dalam perkembangan teknologi.

- c. Melakukan evaluasi untuk menilai apakah perencanaan dan pelaksanaan pengembangan kesiapan ASN di Lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Temanggung sudah sesuai atau tidak dan juga mengukur kemanfaatan program pengembangan terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja pejabat fungsional dan pejabat struktural serta kinerja organisasi Kementerian Agama.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik disebutkan pengertian pelayanan publik sebagai berikut : “Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundangundangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan /atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan public”. Dengan posisi dan kemampuan besar yang dimilikinya tersebut, birokrasi bukan saja mempunyai akses yang kuat untuk membuat kebijakan yang tepat secara teknis, tetapi juga mendapat dukungan yang kuat dari masyarakat dan dunia usaha. Birokrasi dengan aparturnya juga memiliki berbagai keahlian teknis yang tidak dimiliki oleh pihak-pihak non birokrasi, seperti dalam hal perencanaan pembangunan, pengelolaan infrastruktur, penyelenggaraan pendidikan, pengelolaan transportasi dan lain-lain.

Birokrasi digital yang berkembang dalam sistem pemerintahan di Indonesiamemiliki tujuan yang tentunya untuk memperbaiki kinerja para aparturnya serta memberikan pelayanan kepada masyarakat yang lebih baik lagi.

Manfaat dalam penerapan birokrasi digital, antara lain yaitu:

1. Memungkinkan warga negara untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan,
2. Penghematan biaya yang signifikan bagi pemerintah maupun masyarakat,
3. Meningkatkan transparansi,akuntabilitas
4. Mengurangi tingkat aktivitas korupsi,
5. Meningkatkan pelayanan dan kepuasan masyarakat,



6. Adanya ketersediaan pelayanan yang berkelanjutan, penghematan waktu dalam memberikan tanggapan kepada publik dan pengurangan tingkat kesalahan.

Memasuki era society 5.0, implementasi penggunaan teknologi sudah mulai memperhatikan aspek-aspek humaniora guna menciptakan berbagai tools pada proses pemecahan masalah-masalah sosial yang ada. Tentunya hal ini memerlukan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang optimal guna mendongkrak kredibilitas organisasi dengan meningkatkan efisiensi masing-masing aparatur birokrasi di bidang informasi, komunikasi, dan teknologi (TIK), dengan tujuan mempermudah pelaksanaan tugas-tugas di masa depan.<sup>70</sup> Kemudian, Sebagai bagian dari upaya untuk mewujudkan *good governance*, maka SDM aparatur birokrasi haruslah selalu berorientasi pada pemanfaatan teknologi dalam penyelenggaraan layanan pemerintah, penyederhanaan berbagai regulasi dan juga dalam proses reformasi birokrasi.<sup>71</sup> Pada dasarnya, upaya perbaikan struktural penyelenggaraan pemerintahan di bidang kelembagaan, manajemen, dan sumber daya manusia dikenal dengan reformasi birokrasi.<sup>72</sup> Di mana hadirnya keinginan dalam reformasi birokrasi dapat dipahami sebagai suatu proses untuk menyegerakan perubahan menjadi lebih baik dengan tujuan untuk mewujudkan birokrasi penyelenggaraan pemerintahan yang bersih, terbuka, dan akuntabel.

Penguatan kapasitas SDM Aparatur sangat diperlukan oleh organisasi pemerintah baik di pusat maupun daerah sebagai upaya adaptasi terhadap era perkembangan yang terjadi. Tata kelola SDM juga memiliki peran strategis untuk mendukung kesuksesan dalam reformasi birokrasi Indonesia, di mana tahap awal dalam tata kelola SDM di sektor pemerintahan memiliki kesamaan dengan sektor privat yakni melakukan perencanaan SDM yang tepat dan akurat guna mencapai tujuan organisasi.<sup>73</sup> Perencanaan sumber daya manusia merupakan landasan untuk

---

<sup>70</sup> Rustandi, Rustandi. "Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Di Era Disrupsi. Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi", Tahun 2019,hal 67–73

<sup>71</sup> Mardawani, Mardawani, & Relita, Dessy Triana. "Strategi Perintah Daerah Kabupaten Sintang dalam Mewujudkan Visi Pemerintahan dan Good Governance". Jurnal Ilmiah Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan, Tahun 2019, hal 109–116.

<sup>72</sup> Adlin, T. H. "Penguatan Perilaku Anti Korupsi di Lingkungan Birokrasi Pemerintah Provinsi Riau". Nakhoda: Jurnal Ilmu Pemerintahan, Tahun 2019, hal 46–55.

<sup>73</sup> Zaenuri, M. "Manajemen SDM di Pemerintahan." Yogyakarta: LP3M Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Tahun 2015, hal 79

menyusun rencana kerja organisasi di divisi kerja sumber daya manusia. Suatu proses yang menjadi bagian penting dalam perencanaan SDM adalah merencanakan pengembangan dengan berkonsentrasi pada pendidikan dan pelatihan, transisi dan promosi, serta mengisi kekosongan jabatan yang membutuhkan tenaga ahli yang berpengalaman.<sup>74</sup>

Dengan melaksanakan pengembangan SDM maka secara tidak langsung suatu organisasi telah melakukan adaptasi atas perubahan lingkungan dan perkembangan era untuk membangun SDM yang lebih berkualitas, karena dengan hal tersebut maka kinerja organisasi akan semakin meningkat.<sup>75</sup> Selain itu, Pengembangan SDM Aparatur menjadi penting untuk dilakukan karena akan memudahkan lembaga pemerintah baik kecil maupun besar untuk mencapai tujuan mereka yang terkait dengan jumlah pekerja dengan keterampilan yang diperlukan untuk membantu proses organisasi dalam pencapaian tujuan dan sasaran yang diinginkan. Pada intinya, Membangun SDM Aparatur mencakup pengembangan kompetensi diri yang unggul di dalam diri aparatur SDM itu sendiri sesuai dengan tugas dan kegiatan yang dilakukan serta bertujuan untuk mengembangkan aspek kecerdasan unggul, kemampuan unggul, dan sikap mental yang unggul. Sebagai instrumen penting dalam tata kelola SDM Aparatur, maka salah satu upaya yang dilakukan oleh KemenPANRB untuk memperkuat reformasi birokrasi adalah melalui perencanaan pengembangan sumber daya manusia. Dalam orientasinya, pelaksanaan perencanaan pengembangan SDM Aparatur bertujuan untuk menghasilkan PNS yang berkualitas, memiliki nilai-nilai fundamental, kompetensi profesional, bebas intervensi politik, dan tidak terlibat dalam praktik kolusi maupun nepotisme. Aparatur pemerintah sebagai suatu disiplin ilmu diharapkan dapat mengelola dan meningkatkan diri, serta mempertanggungjawabkan keberhasilannya melalui penggunaan kerangka kerja sistem merit (berbasis kompetensi) dalam pelaksanaan pengelolaan SDM bagi aparatur pemerintah. Dengan demikian, Kompetensi memainkan peran penting dalam menumbuhkan produktivitas SDM di periode kemajuan teknologi yang memungkinkannya untuk

---

<sup>74</sup> Sudrajat, T. "Eksistensi Kebijakan Pengisian Jabatan Struktural Dalam Kerangka Pengembangan Sdm Aparatur Berbasis Merit". *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, Tahun, hal 61–72.

<sup>75</sup> Sirih, S. H., Ismail, I., & Juharni. "Development Strategies Of Human Resources In BKP SDM Majene District." *Jurnal Paradigma*, Tahun 2019, hal 1–6.

berperan dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>76</sup> Untuk mendukung keberhasilan aparatur dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi pemerintah maka setiap pegawai harus memiliki profesionalitas kerja yang diperkuat dengan pelaksanaan rencana pengembangan SDM Aparatur berbasis sistem merit. KemenPANRB telah mengatur penciptaan SDM Aparatur melalui sistem merit yang membandingkan keahlian, kinerja, dan kompetensi yang dibutuhkan suatu peran dengan tingkat kompetensi dan kinerja yang dimiliki pelamar pada tahap rekrutmen, pengangkatan, dan promosi jabatan yang digabungkan secara transparan dan kompetitif. Lebih lanjut, pemilihan karier PNS difokuskan pada keterampilan, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan departemen di pemerintahan, dengan tetap memperhatikan masalah integritas dan moralitas. Kejujuran dan kepatuhan terhadap regulasi, kesiapan untuk berkolaborasi, dan pemberian layanan yang optimal kepada masyarakat adalah ukuran dari aspek integritas. Sedangkan penerapan dan pengamalan prinsip-prinsip agama, budaya, dan sosial digunakan untuk menentukan aspek moralitas. Sasaran utama dari KemenPANRB untuk meningkatkan kompetensi SDM Aparatur meliputi kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial kultural. Spesialisasi pendidikan, persiapan profesional praktis, dan pengalaman kerja teknis semuanya dapat digunakan untuk menilai kompetensi teknis. Tingkat pendidikan, pelatihan manajemen, dan pengalaman kepemimpinan akan digunakan untuk menilai kompetensi manajerial. Pengalaman kerja dalam masyarakat majemuk baik dari segi agama, suku, dan budaya akan digunakan untuk menentukan kompetensi sosial kultural agar memberikan perspektif kebangsaan. Selain itu, peningkatan kompetensi juga akan dilaksanakan melalui kesempatan bekerja di instansi lain di area pusat dan lokal serta melalui pertukaran pegawai negeri dan swasta dengan maksimal waktu satu tahun dalam koordinasi Lembaga Administrasi Negara (LAN) dan Badan Kepegawaian Negara (BKN). Revitalisasi birokrasi SDM Aparatur yang dilakukan dengan transformasi birokrasi ke arah *e-governance* melalui pengembangan inovasi, membangun kolaborasi dan sinergi serta dengan memberikan respons atas terjadinya perubahan lingkungan yang sangat cepat dan perkembangan era

---

<sup>76</sup> Sihite, M. "Peran Kompetensi Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Berdaya Saing Tinggi di Era Revolusi Industri 4.0: Suatu Tinjauan Konseptual" Jurnal Ilmiah Methonomi Volume, 4(2), Tahun 2018, hal 145–159.

teknologi.<sup>77</sup> Dengan terwujudnya birokrasi society 5.0 melalui tata kelola perencanaan pengembangan SDM Aparatur yang berbasis kompetensi maka diharapkan adanya perbaikan dalam hal sejauh mana aparatur pemerintah bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme. Pasalnya, tindakan korupsi telah mengakibatkan pelanggaran hak asasi manusia dalam hal ekonomi dan sosial masyarakat yang dapat menimbulkan masalah sosial, ekonomi, dan kesejahteraan (Azhary, 2019).<sup>78</sup> Birokrasi society 5.0 akan mendorong produksi layanan public berkualitas tinggi untuk kebutuhan negara yang sedang berjuang melawan dinamika global yang lebih ketat. Selain itu, kapasitas dan tanggung jawab birokrasi untuk keberhasilannya akan meningkat, dan pola pikir serta budaya yang mewakili integritas dan kinerja akan semakin meningkat di masa depan, adanya perkembangan era dan teknologi akan mendorong pemerintah untuk menjadikan birokrasi bersih dan akuntabel sehingga akan berdampak pada terwujudnya aparatur pemerintah yang unggul ketrampilan, unggul sikap mental dan unggul pengetahuan. Untuk meningkatkan birokrasi yang bersih dan akuntabel, maka setiap SDM Aparatur harus memiliki keterampilan dan pengetahuan yang unggul dalam menggunakan teknologi sehingga kinerja birokrasi dapat berjalan optimal serta hasilnya dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Hal ini sebagai upaya penting untuk menjaga kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi itu sendiri pada masa mendatang. Sehingga, dalam melakukan tata kelola perencanaan pengembangan SDM Aparatur untuk menjadi birokrasi society 5.0 perlu dilakukan dengan melalui upaya reformasi birokrasi yang bersih, transparan dan akuntabel secara berkelanjutan. Oleh karena itu, upaya reformasi birokrasi dapat dilakukan melalui perencanaan pengembangan SDM Aparatur dengan transformasi menuju *e-governance* melalui inovasi, kolaborasi, membangun sinergi serta menjadikan birokrasi responsif terhadap perubahan era dan perkembangan teknologi secara cepat dimasa depan.<sup>79</sup>

---

<sup>77</sup> Rahadian, A. "Revitalisasi Birokrasi Melalui Transformasi Birokrasi Menuju E-governance Pada Era Revolusi Industri 4.0" Prosiding Seminar Stiami, Volume 6(1), Tahun 2019, hal 85–94.

<sup>78</sup> Azhary, V. H. "Nepotisme dan Gratifikasi Sebagai Unsur Budaya Pada Korupsi Politik dan Birokrasi di Indonesia." Simposium Nasional Ilmiah Dengan Tema: (Peningkatan Kualitas Publikasi Ilmiah Melalui Hasil Riset Dan Pengabdian Kepada Masyarakat), Tahun 2019, hal 754 - 762

<sup>79</sup> *Op.cit.* hal 105

Kemudian, Birokrasi society 5.0 berupaya untuk menjadikan pembangunan aparatur negara yang berkesinambungan terhadap perkembangan teknologi dan perubahan sosial masyarakat sehingga akan menjadikan SDM Aparatur yang berdaya saing dalam mewujudkan tujuan pembangunan nasional. Dengan keterpaduan pemanfaatan teknologi di dalam birokrasi pemerintahan maka akan menciptakan SDM Aparatur dengan sistem kinerja yang terintegrasi antara birokrasi di level pusat dan di aras lokal. Penggunaan sistem pemerintahan berbasis elektronik untuk mengefisienkan birokrasi dapat menjadi inisiatif strategis untuk mewujudkan pemerintahan yang efektif, andal, dan transparan.<sup>80</sup> Hal ini akan menghasilkan birokrasi pemerintahan yang kuat dan akan mendorong terlaksananya kebijakan dan program pembangunan nasional yang terintegrasi dengan mempertimbangkan keterkaitan antara faktor ekonomi, sosial, dan lingkungan. Pengembangan SDM Aparatur yang berorientasi terhadap keunggulan kompetensi pengetahuan dan keterampilan akan dapat mengelola *Information and Communication Technology* (ICT) adalah teknologi yang digunakan untuk berkomunikasi dan menciptakan, mengelola dan mendistribusikan informasi. Umumnya, ICT mencakup komputer, internet, telepon, televisi, radio, dan peralatan audiovisual lainnya yang terintegrasi dengan aman dan andal. Sedangkan pengembangan aparatur pemerintah yang unggul sikap mental dapat mengelola pelayanan dengan inovatif, adaptif dan responsif melalui sikap humanis terhadap segala bentuk perubahan dan keinginan kebutuhan masyarakat. Tata kelola pengembangan SDM diperlukan dengan meningkatkan kompetensi aparatur negara terhadap pemanfaatan ICT sehingga dapat berkontribusi secara optimal untuk mewujudkan *good governance* dan *clean governance*. Pada abad ke-21 ini, dunia telah menghadapi era digital "revolusi industri 4.0", yaitu suatu masa terciptanya teknologi digital yang serba canggih dan terus berkembang serta terus diperbarui. Pada masa ini, manusia disuguhkan dengan fasilitas teknologi digital yang sangat canggih serba otomatisasi dalam kehidupan sehari-harinya, seperti dengan adanya *robot*, *artificial intelligence*, *internet of things* dan lain sebagainya untuk memudahkan segala aktifitas pekerjaan manusia. Industri 4.0 adalah kemajuan

---

<sup>80</sup> Yuhefizar, Sanjani, H., & Chadri, R., "Penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (E-Government) Dengan Pendekatan Bottom-Up Berbasis Web di Sumatera Barat." Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu, Volume 2(1), Tahun 2019, hal 303–309.

terbaru dalam industri manufaktur yang telah membuka jalan bagi penerapan Sistem Fisika Siber (CPS) secara sistematis, di mana informasi dari semua perspektif terkait dipantau dan disinkronkan secara ketat antara pabrik fisik dan dunia virtual pabrik. ruang komputasi. Selain itu, dengan memanfaatkan analitik informasi tingkat lanjut, mesin berjaringan akan dapat bekerja lebih efisien, kolaboratif, dan unggul. Tren mengubah industri manufaktur menjadi generasi berikutnya. Seiring penyesuaian dengan revolusi industri 4.0 tersebut, saat ini Indonesia bahkan dunia telah dihebohkan dengan suatu gagasan baru pada awal Januari 2019 yaitu "Society 5.0" oleh Shinzo Abe yang merupakan perdana menteri Jepang dalam *World Economic Forum di Davos Swiss*. Menurut Shinzo Abe industri 4.0 didasarkan pada konsep kecerdasan buatan *Artificial Intelligence (AI)*, sebaliknya society 5.0 lebih dipusatkan pada sumber daya manusia itu sendiri. Society 5.0 dianggap sebuah konsep yang dibangun atas dasar manusia dan teknologi. Pada era ini masyarakat akan dihadapkan dengan suatu kehidupan yang didampingi dengan kecanggihan teknologi. Maka dari hal tersebut, kompetensi SDM mesti ditingkatkan sehingga mampu memanfaatkan dan memaksimalkan setiap inovasi teknologi seperti *Internet of Things, Big Data, robot, dan Artificial Intelligence*, sehingga masyarakat mampu mengatasi berbagai masalah sosial dan tantangan kehidupan. Society 5.0 berfokus pada penggunaan alat dan teknologi yang dikembangkan di era Industri 4.0 untuk memberi manfaat bagi umat manusia. Sistem cerdas yang dikembangkan oleh Industri 4.0 dapat dilihat oleh publik sebagai keuntungan. Masyarakat masa depan dapat memanfaatkan teknologi canggih dalam memecahkan masalah dan ekonomi. Society 5.0 memiliki focus khusus untuk memposisikan sumber daya manusia sebagai pusat inovasi, transformasi teknologi, dan otomasi industri. SDM pada era "revolusi industry 4.0" perlu meningkatkan kompetensi dalam memanfaatkan teknologi digital seperti *big data, internet of things, robot serta Artificial Intelligence*. Program-program untuk meningkatkan keterampilan tersebut sangat penting untuk dipahami sehingga sumber daya manusia mampu beradaptasi dengan tuntunan industri. Kompetensi work 4.0 merupakan suatu kombinasi hard skill, soft skill, keahlian mengolah TIK dan pengetahuan untuk menyongsong "revolusi industri 4.0" menuju "society 5.0". Sumber daya manusia Indonesia diharapkan mampu beradaptasi dengan paradigma

revolusi industri. Pada era Society 5.0 lebih memprioritaskan agar sumber daya manusia mampu menyesuaikan dengan tantangan di masa yang akan datang dengan *High Order Thinking Skills*. Dengan memiliki daya pikir yang tinggi, fleksibel dan metodis, sumber daya manusia akan mampu menggunakan ilmu pengetahuan modern (*Internet of Things, robot, Artificial Intelligence*). Dalam dunia kerja menyongsong era society 5.0 para individu di tempat kerja diharapkan meningkatkan *soft skills* untuk beradaptasi dengan era digital saat ini. Beberapa hal yang diperhatikan dalam upaya pengembangan SDM di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung menuju kompetensi yang unggul pada era digital adalah:

1. *Digital Skill for Digital Competency*

Kompetensi digital adalah pengetahuan, keterampilan, sikap dan kesadaran yang dibutuhkan saat menggunakan teknologi informasi. Sehingga Manajemen harus serius meningkatkan pelatihan keterampilan karyawannya dalam mencapai kompetensi digital.

2. Penerapan *Digital Competency Development*

Kemampuan digital serta penerapan digital yang baik merupakan suatu keberhasilan intitusi dalam penerapan teknologi digital.

3. Peningkatan *Human Value*

Pengembangan SDM yang meliputi pengembangan identitas diri, yaitu menumbuhkan rasa empati dan simpati, mampu berinteraksi/komunikasi dengan golongan sosial manapun sehingga mampu bertahan dalam segala dinamika.

Dalam menghadapi era society 5.0, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung mempunyai tiga level kompetensi individu yang akan dikembangkan, yaitu:

1. Kompetensi Interpersonal

Kompetensi interpersonal meliputi komunikasi, kolaborasi (virtual) kecerdasan sosial dan kompetensi antarbudaya.

2. Kompetensi Intrapersonal

Kompetensi intrapersonal meliputi berpikir kritis, membuat akal, berpikir adaptif dan integrasi, transdisipliner dan pengarahan diri sendiri.

### 3. Meningkatkan keterampilan TIK

Keterampilan TIK termasuk keahlian dalam teknologi informasi dan komunikasi, pemikiran komputasi, literasi media sosial dan kesadaran keamanan informasi.

Kementerian Agama Kabupaten Temanggung memiliki jumlah pegawai yang cukup *Era Fourth Industrial Revolution (4IR)* membuka peluang bagi SDM Kementerian Agama Kabupaten Temanggung untuk belajar dan mengajarkan ketrampilan baru yang tidak dapat dilakukan oleh *Artificial Intelligence*, menggali bakat yang belum diketahui, serta menciptakan generasi baru yang terampil di bidang yang lebih beragam. *World Economic Global Risk* tahun 2017, menyebutkan bahwa *Era Fourth Industrial Revolution (4IR)* memiliki potensi untuk menaikkan tingkat pendapatan dan kualitas hidup bagi semua orang.<sup>81</sup> Aspek positif dari 4IR menciptakan nilai tambah (*value creation*), proses kerja yang lebih efisien, dan perumusan model bisnis yang baru. Revolusi Industri 4.0 dibangun untuk memudahkan pekerjaan manusia, namun di balik peluang yang menggiurkan, tentu ada tantangan yang harus dihadapi di era 4IR.

Tantangan terbesar Kementerian Agama Kabupaten Temanggung dalam menghadapi 4IR adalah kesenjangan digital akibat minimnya pengetahuan SDM dalam mengoptimalkan teknologi digital dan infrastruktur. Teknologi 4IR yang berkembang sangat pesat jika tidak dikelola dengan baik akan menimbulkan dampak yang merusak terhadap seluruh sistem produksi, manajemen, dan pemerintahan dalam rangka skala global. Menurut Mello, tantangan bagi organisasi untuk merespon perubahan teknologi baru, sebagai berikut:

1. Perlunya meningkatkan *skills* dan *work habits* pegawai.
2. Tersingkirnya jabatan tingkat rendah dan level manajerial.
3. Hierarki berkurang, lebih berorientasi pada kerjasama atau kolaborasi.
4. Kehidupan pekerja pada era 4IR didominasi oleh *self-directed striving for personally valued career outcomes* (perjuangan mandiri untuk hasil karir yang dihargai secara mandiri)

---

<sup>81</sup> Savitri. "Revolusi Industri 4.0 Mengubah Tantangan Menjadi Peluang di Era Disrupsi 4.0." Yogyakarta: Genesis. Tahun 2019. hal 78



Perkembangan teknologi otomatisasi bertemu dengan teknologi siber tidak dipungkiri memiliki tantangan tersendiri bagi Kementerian Agama Kabupaten Temanggung. Adapun tantangan yang dihadapi, antara lain:

1. Proses bisnis (*business process*) akan mengalami banyak perubahan, sehingga pegawai yang semula produktif, menjadi pegawai yang ideal.
2. Restrukturisasi organisasi memerlukan penyesuaian, pencocokan, dan penataan ulang komposisi, jumlah, dan kualitas SDM yang dibutuhkan.
3. Resistensi atas perubahan kultur proses pembelajaran karena sebagian besar pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Temanggung merupakan generasi mileneal dan melek teknologi, namun masih ada sebagian pegawai yang terbiasa dengan pelatihan klasikal dan *status quo* yang telah terbentuk sebelumnya.

*Era Fourth Industrial Revolution (4IR)* menuntut kesiapan SDM yang handal, inovatif, kreatif, berjiwa *entrepreneurship*, dan memiliki 10 (sepuluh) keterampilan, sebagai berikut:

1. *Complex problem solving*

Keterampilan untuk menyelesaikan masalah kompleks, dimulai dengan mengidentifikasi, menentukan elemen utama, melihat berbagai kemungkinan sebagai solusi, melakukan tindakan untuk menyelesaikan masalah, serta menemukan ilmu pengetahuan baru untuk memecahkan masalah.

2. *Critical thinking*

Keterampilan untuk berpikir secara rasional, kognitif, dan membentuk strategi yang akan meningkatkan *feedback* sesuai yang diharapkan. Berpikir kritis disebut juga berpikir dengan tujuan yang jelas, beralasan, dan berorientasi pada sasaran.

3. *Creativity*

Keterampilan untuk terus berinovasi, menemukan sesuatu yang unik, orisinal, atau mengembangkan apa yang sudah ada, serta bermanfaat bagi masyarakat dan lingkungan.

4. *People management*  
Keterampilan leadership untuk mengatur, memimpin, dan memanfaatkan SDM secara efektif, efisien, dan tepat sasaran.
5. *Coordinating with other*  
Keterampilan untuk bekerja sama dengan orang lain, baik di dalam maupun di luar organisasi.
6. *Emotion intelligence*  
Keterampilan untuk memahami, menerima, menilai, mengelola, serta mengontrol emosi diri sendiri dan orang-orang disekitarnya.
7. *Judgment and decision making*  
Keterampilan untuk menarik kesimpulan dan mengambil keputusan dalam kondisi apapun, meskipun berada di bawah tekanan.
8. *Service orientation*  
Keinginan untuk membantu dan melayani orang lain sebaik mungkin, untuk memenuhi kebutuhan mereka, tanpa mengharapkan penghargaan semata.
9. *Negotiation*  
Keterampilan untuk berbicara, bernegosiasi, dan meyakinkan orang dalam aspek pekerjaan. Tidak semua orang secara alamiah memiliki kemampuan untuk menghasilkan kesepakatan yang diharapkan, hal ini dapat dikuasai dengan latihan dan pembiasaan diri.
10. *Flexibility*  
Keterampilan untuk pengalihan (*switch*) dalam berpikir sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan, yaitu menyusun secara spontan suatu pengetahuan, serta memberi respon untuk dapat menyesuaikan dengan keperluan dan mengubah tuntutan situasional.<sup>82</sup>

---

<sup>82</sup> Syarif, N. “*Komunikasi Kontemporer: Bisnis Islam di Era Digital.*” Yogyakarta: Deepublish, Tahun 2019 hal 102-106

## B. PEMBAHASAN

### 1. Elemen Penting Pendorong Digitalisasi Birokrasi di Lingkungan Kantor Kemeterian Agama Kabupaten Temanggung

SDM di berbagai jenis institusi publik perlu meningkatkan kompetensi diri dalam manajemen *e-resources*, *manajerial leadership*, *literasi digital* dan *research* serta melakukan transformasi sebagai persiapan menghadapi perubahan yang semakin cepat dalam mewujudkan masyarakat berpengetahuan. Untuk membangun birokrasi yang cepat dan gesit dalam menyediakan layanan publik diperlukan pembenahan secara structural.<sup>83</sup> Kemudian, Keberlanjutan akan reformasi birokrasi harus tetap dijalankan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik sehingga menyebabkan adanya rasa kepercayaan dari masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan dari aparat pemerintah.<sup>84</sup> Sehingga, Reformasi birokrasi terkait erat dengan aspek reformasi lainnya seperti pergeseran pola pikir, pengembangan struktur layanan publik berbasis teknologi, serta penyempurnaan regulasi dan kepemimpinan.<sup>85</sup> Sistem pemerintahan berbasis elektronik dengan pendekatan bottom-up dapat menjadi alternatif dalam proses pengelolaan yang efektif, efisien, dan transparan.<sup>86</sup> Dengan adanya inovasi diperlukan untuk adaptasi terhadap perubahan dan pengembangan SDM aparat pemerintah secara berkelanjutan agar dapat menciptakan inovasi pelayanan publik yang berorientasi terhadap pemanfaatan teknologi informasi.<sup>87</sup> Keinginan publik akan birokrasi yang transparan dan akuntabel, ditambah dengan kondisi lingkungan yang semakin tidak menentu, mendorong pemerintah untuk bereksperimen dengan tata kelola sebagai bagian dari upayanya untuk mereformasi administrasi sektor public. Sehingga revitalisasi birokrasi dalam melakukan transformasi birokrasi yang berorientasi ke

---

<sup>83</sup> Nashihuddin, W., & Suryono, F. "Tinjauan Terhadap Kesiapan Pustakawan Dalam Menghadapi Disrupsi Profesi di Era Library 4.0" Sebuah Literatur Review. Khizanah Al Hikmah : Jurnal Ilmu Perpustakaan, Informasi, dan Kearsipan, Volume 6(2), Tahun 2018, hal 86.

<sup>84</sup> Purwaningsih, A. S., Afifuddin, & Abidin, A. Z. "Reformasi Birokrasi Pelayanan Publik Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Studi Kasus Pada Pelayanan Kartu Keluarga di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malang". Jurnal ResponPublik Volume, 13(4), Tahun 2019, hal 82–86.

<sup>85</sup> Hartanto, D. "Kajian Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani Kepolisian Resort Kota Medan." Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Volume 7(2), Tahun 2019, hal 71–87.

<sup>86</sup> Yuhefizar, Sanjani, H., & Chadri, R. "Penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (E-Government) Dengan Pendekatan Bottom-Up Berbasis Web di Sumatera Barat." Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu, Volume 2(1), hal 303–309.

<sup>87</sup> Wardani, A. K "Urgensi Inovasi Pelayanan Bidang Administrasi Publik di Era Disrupsi." Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara, Volume 6(2), Tahun 2019, hal 30–35.

arah *e-governance* dilakukan dengan mengembangkan inovasi, membangun kolaborasi dan sinergi serta memberikan respons atas terjadinya perubahan lingkungan yang sangat cepat.<sup>88</sup> Selain itu, orientasi pelayanan publik kepada masyarakat tidak hanya berperan untuk peningkatan kinerja birokrasi, akan tetapi juga menjadi unsur strategis dalam mengembangkan pelayanan birokrasi pemerintah di masa depan.<sup>89</sup> Oleh karena itu, Dalam rangka meningkatkan pembangunan yang berkelanjutan, Aparatur pemerintah harus mampu meningkatkan kompetensi dirinya dalam bidang pengetahuan dan teknologi serta harus memiliki kreativitas untuk mengantisipasi berbagai persoalan baik formal maupun informal,<sup>90</sup> melalui pemanfaatan teknologi kecerdasan yang sudah banyak dilakukan pada sektor publik, untuk memaksimalkan produktivitas hasil kerja yang dilaksanakannya.<sup>91</sup> Dengan demikian, Penerapan teknologi kecerdasan buatan akan dapat memberikan manfaat untuk membantu memperoleh informasi melalui pengumpulan data yang dapat dijadikan landasan untuk pengambilan keputusan dan perbaikan sistem otomatisasi di masa depan. Dalam era disrupsi teknologi sampai munculnya revolusi industri 4.0, aparatur pemerintah memainkan peran vital dalam administrasi pemerintahan,<sup>92</sup> di mana dalam revolusi industri 4.0 dibutuhkan komitmen dan kesadaran diri untuk membangun budaya birokrasi demi menjaga kepercayaan masyarakat. Untuk membangun sumber daya manusia yang berdaya saing tinggi, diperlukan peningkatan keterampilan, pendidikan dan pelatihan, serta peningkatan budaya kerja.<sup>93</sup> Secara historis, pada era revolusi industri 4.0, berbagai jenis teknologi mengantarkan perubahan budaya kerja manusia menuju era

---

<sup>88</sup> Rahadian, A. "Revitalisasi Birokrasi Melalui Transformasi Birokrasi Menuju E-governance Pada Era Revolusi Industri 4.0." Prosiding Seminar Stiami, Volume 6(1), Tahun 2019 hal 85–94.

<sup>89</sup> Hidayat, E. S. "Kinerja Pelayanan Birokrasi Dalam Mewujudkan Kepuasan Pelanggan." Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara, Volume 6(2), Tahun 2019, hal 43–49.

<sup>90</sup> Sakti, B. "Kompetensi Aparatur Pemerintah Daerah Dalam Sumber Daya Manusia di Era Reformasi" Pareto: Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik, Volume 2(1), Tahun 2019, hal 35–44.

<sup>91</sup> Yudoprakoso, P. W. "Kecerdasan Buatan (Artificial Intelligence) Sebagai Alat Bantu Proses Penyusunan Undang-Undang Dalam Upaya Menghadapi Revolusi Industri 4.0 di Indonesia." Simposium Hukum Indonesia, Volume 1(1), Tahun 2019. hal 450–461.

<sup>92</sup> Nasution, D. A. D., Nasution, A. P., & Alpi, M. F. "Pengaruh Penerapan Smart Asn Terhadap Pengelolaan Keuangan Negara Di Era Disrupsi Teknologi Indonesia 4.0." Seminar Nasional Sains & Teknologi Informasi, Tahun 2109, hal 43–51.

<sup>93</sup> Sihite, M. "Peran Kompetensi Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Berdaya Saing Tinggi di Era Revolusi Industri 4.0" Suatu Tinjauan Konseptual. Jurnal Ilmiah Methonomi Volume, 4(2), Tahun 2018, hal 145–159.

digitalisasi dan otomatisasi.<sup>94</sup> Transformasi digital didefinisikan sebagai penyesuaian ataupun bentuk investasi baru dalam hal teknologi, model bisnis, dan proses bisnis yang mendorong terciptanya nilai baru bagi konsumen dan karyawan agar semakin efektif dalam bersaing di era perubahan ekonomi digital yang serba cepat (*Brian Solis*). Transformasi digital adalah bagian proses dari teknologi yang lebih besar, dan ini adalah perubahan yang berhubungan dengan penerapan teknologi digital dalam semua aspek kehidupan yang ada pada masyarakat. Transformasi Digital dapat dianggap sebagai tahap ketiga dari penerapan teknologi digital: kompetensi digital → penggunaan digital → transformasi digital, dengan penggunaan dan kemampuan transformatif dalam menginformasikan kesadaran digital. Tahap transformasi berarti bahwa penggunaan yang inheren/melekat dari teknologi digital memungkinkan jenis baru dari inovasi dan kreativitas dalam domain tertentu, bukan hanya meningkatkan dan mendukung metode tradisional. Transformasi digital, seperti didefinisikan oleh *Constellation Research*, merupakan metodologi yang digunakan organisasi untuk mengubah dan membuat model dan budaya bisnis baru dengan teknologi. Secara sederhana, ada 2 hal yang melatarbelakangi terjadinya transformasi digital. *Pertama* kehadiran internet, yang *kedua* adalah munculnya serangkaian teknologi baru yang membuat transformasi ini di akselerasi dengan cepat Transformasi ini juga ikut mengubah implementasi proses di pemerintahan yang manual menjadi digital. Dengan penjelasan diatas, maka tampaknya transformasi digital itu bukan lagi sebuah opsi, melainkan sebuah keharusan. Hal ini berlaku untuk semua sektor industri dan hampir di setiap wilayah di dunia ini. Pilihannya adalah transformasi digital atau tenggelam atau terdisrupsi. Elemen penting pendorong Transformasi Digital dalam pelaksanaan digitalisasi birokrasi di Lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Temanggung diperlukan antisipasi pemanfaatan peluang dari perkembangan teknologi digital tersebut. Beberapa teknologi digital yang menjadi elemen pendorong diantaranya, adalah:

---

<sup>94</sup> Suwardana, H. "Revolusi Industri 4.0 Berbasis Revolusi Mental." *Jati Unik : Jurnal Ilmiah Teknik Dan Manajemen Industri*, Volume 1(2), Tahun 2018, hal 102–110.

### 1. *Internet of Things (IoT)*

Internet of Things merupakan teknologi yang memungkinkan benda-benda disekitar kita terhubung dengan internet. Teknologi ini memungkinkan objek tertentu mempunyai kemampuan untuk mentransfer data lewat jaringan tanpa memerlukan adanya interaksi dari manusia ke manusia ataupun dari manusia ke perangkat komputer.

### 2. *Big Data*

Privat sektor atau bisnis menyediakan layanan yang sebagian besar gratis yang diperlukan oleh masyarakat dengan imbalannya adalah mereka mendapatkan *Big Data*. Dengan pola yang sama, semua layanan publik yang disediakan oleh K/L atau Dinas merupakan sumber *Big Data* bagi pemerintah yang dapat dimanfaatkan untuk berbagai kepentingan terkait peningkatan kualitas pelayanan publik.

### 3. *Cloud Computing*

Komputasi awan (*cloud computing*) adalah teknologi yang menjadikan internet sebagai pusat pengelolaan data dan aplikasi, di mana pengguna komputer diberikan hak akses (login). Ada 3 (tiga) model pengiriman (*delivery*) dalam komputasi awan: (1) *Software as a Service (SaaS)*, (2) *Platform as a Service (PaaS)*, dan (3) *Infrastructure as a Service (IaaS)*. *SaaS* merupakan layanan yang menggunakan aplikasi yang telah disediakan, penyedia layanan mengelola platform dan infrastruktur yang menjalankan aplikasi tersebut. *PaaS* merupakan layanan untuk menggunakan platform yang telah disediakan, pengembang fokus pada aplikasi yang dibuat tanpa memikirkan tentang pemeliharaan platform. *IaaS* merupakan layanan untuk menggunakan infrastruktur yang telah disediakan.

### 4. *Artificial Intelligence (AI)*

Artificial Intelligence atau kecerdasan buatan adalah kecerdasan yang ditambahkan kepada suatu sistem yang bisa diatur dalam konteks ilmiah. Dengan kecerdasan ini suatu sistem diharapkan mempunyai kecerdasan manusia seperti mampu memberikan, menganalisis, maupun juga mengembangkan data.

## 5. Blockchain

Kesemuanya memiliki kesamaan yaitu membutuhkan dan memiliki data. Tanpa data, tidak akan ada *big data*. Tanpa data tidak akan ada informasi yang dapat diolah untuk menciptakan *AI*. Dan tanpa data, *IoT* tidak akan memenuhi kebutuhan manusia secara akurat.

## 2. Kebijakan Terkait Digitalisasi Birokrasi di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Temanggung

Berdasarkan RPJMN 2020-2024, perumusan strategi transformasi digital nasional meliputi tiga unsur, yaitu :

Gambar. 2 Unsur dalam Strategi Transformasi Digital Nasional



Penyiapan Layanan Digital	Pemenuhan Layanan Digital	Pengelolaan Big Data
<ul style="list-style-type: none"><li>•Menyiapkan aturan perundang tentang transformasi digital</li><li>•Menyiapkan lembaga yang khusus mengkoordinasikan pelaksanaan transformasi digital</li><li>•Membangun jaringan dan infrastruktur pendukung</li><li>•Membangun sistem pendidikan melek digital</li><li>•Meningkatkan kapasitas SDM dalam keahlian digital</li><li>•Melakukan kerjasama dengan semua pihak dalam penyediaan layanan digital</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Menerapkan aturan Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE)</li><li>•Inventarisasi layanan pemerintah untuk pengembangan layanan digital</li><li>•Integrasi semua sistem digital yang ada di pemerintah ke dalam satu sistem</li><li>•Melakukan kerjasama dengan semua pihak dalam pemenuhan layanan digital</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Meneliti sumber-sumber Big Data baik yang disediakan oleh layanan pemerintah maupun swasta</li><li>•Membangun sumber-sumber Big Data</li><li>•Mengembangkan kemampuan Analisa Big Data</li><li>•Mengembangkan sistem pembuatan keputusan di berbagai level birokrasi</li><li>•Menjalin keamanan dan kerahasiaan data pribadi dan badan usaha</li></ul>

Kebijakan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi di instansi pemerintah (*e-Government*) diinisiasi oleh Instruksi Presiden Nomor 3 tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional *e-Government*. Kebijakan ini memerintahkan

kepada menteri, kepala lembaga, dan kepala daerah untuk mengembangkan *e-Government* sesuai dengan tugas, fungsi, dan kewenangannya serta sesuai dengan kapasitas sumber daya yang dimiliki. Indonesia pada saat itu tengah mengalami perubahan kehidupan berbangsa dan bernegara menuju ke sistem pemerintahan yang demokratis transparan serta berkeinginan meletakkan supremasi hukum, sehingga diperlukan kelancaran komunikasi antar instansi pemerintah. Disisi lain, perkembangan teknologi informasi dikuatirkan akan membawa bangsa Indonesia kejurang *digital divide*. Kedua alasan itu yang mendorong pemerintah harus segera melaksanakan proses transformasi menuju *e-government* sehingga ada kesamaan pemahaman, keserempakan tindak dan keterpaduan langkah dari seluruh unsur kelembagaan pemerintah menuju penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*) dan peningkatan pelayanan publik yang efektif dan efisien. Untuk itu diinstruksikan kepada seluruh pimpinan kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah merumuskan dan mengambil langkahlangkah yang diperlukan sesuai tugas, fungsi dan kewenangan masingmasing guna terlaksananya pengembangan *e-Government* secara nasional. Dalam inpres ini, peran Kementerian Kominfo begitu strategis untuk mengkoordinir perumusan dan pelaksanaan rencana tindaknya. Pengembangan *e-Government* merupakan upaya untuk mengembangkan penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis (menggunakan) elektronik dalam rangka meningkatkan kualitas layanan publik secara efektif dan efisien. Melalui pengembangan *e-Government*. dilakukan penataan sistem manajemen dan proses kerja di lingkungan pemerintah dengan mengoptimasikan pemanfaatan teknologi informasi. Pemanfaatan ini mencakup pengolahan data, pengelolaan informasi, sistem manajemen dan proses kerja secara elektronik, serta peningkatan pelayanan publik dapat diakses secara mudah dan murah oleh masyarakat di seluruh wilayah negara. Salah satu isi instruksi presiden yang menarik adalah pentingnya integrasi data di instansi pemerintah karena inisiatif pelayanan publik yang muncul belum menunjukkan arah pembentukan *e-Government* yang baik, dengan demikian sejumlah faktor seperti standardisasi, keamanan informasi, otentikasi, dan berbagai aplikasi dasar yang memungkinkan interoperabilitas antar situs secara andal, aman, dan terpercaya untuk mengintegrasikan sistem manajemen dan proses kerja pada instansi pemerintah ke dalam pelayanan publik yang terpadu, kurang mendapatkan



perhatian”. Dengan demikian pemerintah harus segera melaksanakan proses transformasi menuju *e-Government*. Melalui proses transformasi tersebut, pemerintah dapat mengoptimalkan pemanfaatan kemajuan teknologi informasi untuk mengeliminasi sekat-sekat organisasi birokrasi, serta membentuk jaringan sistem manajemen dan proses kerja yang memungkinkan instansi-instansi pemerintah bekerja secara terpadu untuk menyederhanakan akses ke semua informasi dan layanan publik yang harus disediakan oleh pemerintah. Dengan demikian seluruh lembaga-lembaga negara, masyarakat, dunia usaha, dan pihak-pihak berkepentingan lainnya dapat setiap saat memanfaatkan informasi dan layanan pemerintah secara optimal. Untuk itu dibutuhkan kepemimpinan yang kuat di masing-masing institusi atau unit pemerintahan agar proses transformasi menuju *e-Government* dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Pemanfaatan teknologi informasi pada umumnya ditinjau dari sejumlah aspek sebagai berikut:<sup>95</sup>

1. E-Leadership;

Aspek ini berkaitan dengan prioritas dan inisiatif negara di dalam mengantisipasi dan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi.

2. Infrastruktur Jaringan Informasi;

Aspek ini berkaitan dengan kondisi infrastruktur telekomunikasi serta akses, kualitas, lingkup, dan biaya jasa akses.

3. Pengelolaan Informasi;

Aspek ini berkaitan dengan kualitas dan keamanan pengelolaan informasi, mulai dari pembentukan, pengolahan, penyimpanan, sampai penyaluran dan distribusinya.

4. Lingkungan Bisnis;

Aspek ini berkaitan dengan kondisi pasar, sistem perdagangan, dan regulasi yang membentuk konteks bagi perkembangan bisnis teknologi informasi, terutama yang mempengaruhi kelancaran aliran informasi antara pemerintah dengan masyarakat dan dunia usaha, antar badan usaha, antara badan usaha dengan masyarakat, dan antar masyarakat.

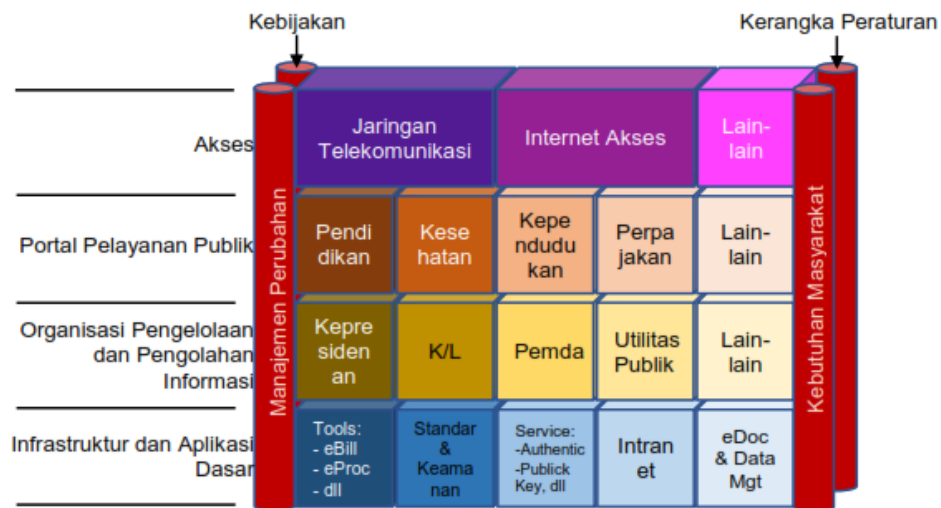
---

<sup>95</sup> Modul Digital Organisation Pelatihan Kepimpinan Administrasi Lembaga Administrasi Negara (LAN), Tahun 2019, hal 12-14

- Masyarakat dan Sumber Daya Manusia, aspek ini berkaitan dengan difusi teknologi informasi didalam kegiatan masyarakat baik perorangan maupun organisasi, serta sejauh mana teknologi informasi disosialisasikan kepada masyarakat melalui proses pendidikan.

Untuk menjamin keterpaduan sistem pengelolaan dan pengolahan dokumen dan informasi elektronik dalam mengembangkan pelayanan publik yang transparan, pengembangan *e-government* pada setiap instansi harus berorientasi pada kerangka arsitektur di bawah ini.

Gambar 3 Kerangka Arsitektur *e-government*



Kerangka arsitektur itu terdiri dari empat lapis struktur, yakni:

- Akses, yaitu jaringan telekomunikasi, jaringan internet, dan media komunikasi lain yang dapat dipergunakan oleh masyarakat untuk mengakses portal pelayanan publik.
- Portal Pelayanan Publik, yaitu situs-situs internet penyedia layanan public tertentu yang mengintegrasikan proses pengolahan dan pengelolaan informasi dan dokumen elektronik di sejumlah instansi yang terkait.
- Organisasi Pengelolaan dan Pengolahan Informasi, yaitu organisasi pendukung (*back-office*) yang mengelola, menyediakan dan mengolah transaksi informasi dan dokumen elektronik.

4. Infrastruktur dan aplikasi dasar, yaitu semua prasarana baik berbentuk perangkat keras dan perangkat lunak yang diperlukan untuk mendukung pengelolaan, pengolahan, transaksi, dan penyaluran informasi. baik antar back-office, antar Portal Pelayanan Publik dengan back-office, maupun antara Portal Pelayanan Publik dengan jaringan internet, secara andal, aman, dan terpercaya.

Struktur tersebut ditunjang oleh 4 (empat) pilar, yakni penataan sistem manajemen dan proses kerja, pemahaman tentang kebutuhan publik, penguatan kerangka kebijakan, dan pemaparan peraturan dan perundang-undangan.

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) memberikan peluang bagi pemerintah untuk meningkatkan pelayanan publik dan melakukan tata kelola pemerintahan yang baik melalui penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) atau e-Government yang tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 95 tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), yaitu penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan TIK untuk memberikan layanan kepada instansi pemerintah, aparatur sipil negara, pelaku bisnis, masyarakat dan pihak-pihak lainnya. SPBE memberi peluang untuk mendorong dan mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang bertanggungjawab, meningkatkan kolaborasi antar instansi pemerintah, meningkatkan kualitas dan jangkauan pelayanan publik, dan menekan tingkat penyalahgunaan kewenangan. Salah satu pertimbangan diterbitkannya kebijakan tentang perlunya tata kelola dan manajemen sistem pemerintahan berbasis elektronik adalah mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan, dan akuntabel, serta pelayanan publik yang berkualitas dan terpercaya. Pertimbangan ini sejalan dengan semangat Inpres nomor 3 tahun 2003. Kesesuaian kedua kebijakan ini sangat penting karena akan memudahkan dalam melihat kemajuan implementasi keduanya. Ruang lingkup pengaturan peraturan presiden ini meliputi:

1. Tata Kelola SPBE

Tata Kelola SPBE adalah kerangka kerja yang memastikan terlaksananya pengaturan, pengarahannya, dan pengendalian unsur-unsur SPBE akan terpadu satu sama lain. Unsur-unsur itu adalah Rencana Induk SPBE Nasional, Arsitektur SPBE, Peta Rencana SPBE, Rencana dan anggaran

SPBE, Proses Bisnis, Data dan informasi, Infrastruktur SPBE, Aplikasi SPBE, Keamanan SPBE, dan Layanan SPBE.

## 2. Manajemen SPBE

Manajemen SPBE adalah serangkaian proses untuk mencapai penerapan SPBE yang efektif, efisien, dan berkesinambungan, serta layanan SPBE yang berkualitas. Rangkaian proses yang dimaksud meliputi manajemen risiko, manajemen keamanan informasi, manajemen data, manajemen aset teknologi informasi dan komunikasi, manajemen sumber daya manusia, manajemen pengetahuan, manajemen perubahan, dan manajemen Layanan SPBE.

## 3. Audit Teknologi Informasi dan Komunikasi

Audit Teknologi Informasi dan Komunikasi adalah proses yang sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif terhadap asset teknologi informasi dan komunikasi dengan tujuan untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara teknologi informasi dan komunikasi dengan kriteria dan/atau standar yang telah ditetapkan. Terdapat tiga lingkup audit SPBE yaitu infrastruktur, Aplikasi, dan Keamanan Informasi. Ke-tiganya menyangkut pemeriksaan teknis pada penerapan tata kelola dan manajemen teknologi informasi dan komunikasi, fungsionalitas teknologi informasi dan komunikasi, kinerja teknologi informasi dan komunikasi yang dihasilkan, dan aspek teknologi informasi dan komunikasi lainnya.

## 4. Penyelenggara SPBE

Penyelenggara ini dibentuk untuk meningkatkan keterpaduan penyelenggaraan SPBE -mulai dari penata-kelolaan sampai pemantauan dan evaluasi- dengan jalan melakukan koordinasi dan penerapan kebijakan SPBE pada Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah. Tim ini bertanggungjawab langsung kepada presiden.

## 5. Percepatan SPBE

Percepatan implementasi SPBE instansi pusat dan pemerintah daerah diperlukan agar kualitas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan

publik bisa segera diukur peningkatannya. Percepatan dilakukan dengan membangun Aplikasi Umum dan Infrastruktur SPBE Nasional untuk memberikan layanan SPBE yang lebih baik. Aplikasi Umum adalah aplikasi SPBE yang sama, standar, dan digunakan secara bagi pakai oleh instansi pusat dan/atau pemerintah daerah, yang pembangunan dan pengembangannya ditujukan untuk mendukung kegiatan pemerintahan di bidang perencanaan, penganggaran, pengadaan barang dan jasa pemerintah, akuntabilitas kinerja, pemantauan dan evaluasi, kearsipan, kepegawaian, dan pengaduan pelayanan publik. Pengertian bagi-pakai adalah pemakai bersama aplikasi oleh pemerintah pusat dan daerah. Jadi pimpinan instansi harus menghentikan pembangunan dan pengembangan aplikasi yang sejenis dengan aplikasi umum. Infrastruktur SPBE Nasional adalah Infrastruktur SPBE yang terhubung dengan Infrastruktur SPBE instansi pusat dan pemerintah daerah dan digunakan secara bagi pakai oleh instansi pusat dan pemerintah daerah.

Gambar 4 Kerangka Perpres 95/2018



## 6. Pemantauan dan evaluasi SPBE.

Pemantauan dan evaluasi SPBE bertujuan untuk mengukur kemajuan dan meningkatkan kualitas SPBE di Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah yang dilakukan oleh Tim Koordinasi SPBE secara berkala.

Peraturan Presiden Nomor 39 tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia (SDI) merupakan kebijakan yang dimaksudkan untuk mengatur penyelenggaraan tata kelola data instansi pusat dan pemerintah daerah agar menghasilkan data yang akurat, mutakhir, terpadu, dapat dipertanggungjawabkan, mudah diakses dan dibagipakaikan sebagai dasar perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pengendalian pembangunan. Diharapkan kebijakan SDI ini akan memaksimalkan penyusunan kebijakan dan pelaksanaan program pembangunan karena selayaknya pengambilan keputusan berbasis data. Pengaturan Satu Data Indonesia bertujuan untuk:

1. Memberikan acuan pelaksanaan dan pedoman bagi Instansi Pusat dan instansi Daerah dalam rangka penyelenggaraan tata kelola Data untuk mendukung perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pengendalian pembangunan;
2. Mewujudkan ketersediaan data yang akurat, mutakhir, terpadu, dapat dipertanggungjawabkan, serta mudah diakses dan dibagipakaikan antar Instansi Pusat dan Instansi Daerah sebagai dasar perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pengendalian pembangunan;
3. Mendorong keterbukaan dan transparansi Data sehingga tercipta perencanaan dan perLrmusan kebijakan pembangunan yang berbasis pada Data; dan mendukung sistem statistik nasional peraturan perundang-undangan.

Satu data Indonesia memberikan arah untuk implementasi tata kelola data pemerintah sesuai dengan prinsip dasar, yaitu :

1. Memenuhi standar data yang terdiri dari:
  - konsep, yang mendasari data tersebut dibuat
  - definisi, tentang data yang memberi batas atau membedakan secara jelas arti dan cakupan data tertentu dengan data yang lain

- klasifikasi, merupakan penggolongan data secara sistematis ke dalam kelompok atau kategori berdasarkan kriteria yang ditetapkan oleh Pembina Data atau dibakukan secara luas.
  - Ukuran, merupakan unit yang digunakan dalam pengukuran jumlah, kadar, atau cakupan
  - satuan merupakan besaran tertentu dalam data yang digunakan sebagai standar untuk mengukur atau menakar sebagai sebuah keseluruhan
2. Memiliki metadata, yaitu informasi dalam bentuk struktur dan format yang baku untuk menggambarkan data, menjelaskan data, serta memudahkan pencarian, penggunaan, dan pengelolaan informasi data.
  3. Memenuhi kaidah interoperabilitas data, memiliki kemampuan Data untuk dibagipakaikan antar sistem elektronik yang saling berinteraksi. Untuk memenuhi kaidah tersebut data harus konsisten dalam sintak/bentuk, struktur/skema/komposisi penyajian, dan semantik/artikulasi keterbacaan, dan disimpan dalam format terbuka yang dapat dibaca sistem elektronik.
  4. Menggunakan kode referensi atau adalah tanda berisi karakter yang mengandung atau menggambarkan makna, maksud, atau norma tertentu sebagai rujukan identitas Data yang bersifat unik.

Dengan pemenuhan empat prinsip dasar tersebut, pemanfaatan data pemerintah tidak terbatas pada penggunaan secara internal antar instansi pemerintah, tetapi juga sebagai bentuk pemenuhan kebutuhan data bagi masyarakat. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pemerintah, serta meningkatkan partisipasi masyarakat dalam mengawal proses pelaksanaan pembangunan. Kompleksitas pengelolaan data yang begitu tinggi, termasuk didalamnya jumlah instansi yang diatur begitu banyak, penyelenggaraan SDI perlu diatur. Terdapat empat tahapan penyelenggaraan SDI yaitu:

1. Perencanaan data yang dilakukan oleh instansi pusat yang terdiri atas penentuan daftar Data yang akan dikumpulkan ditahun selanjutnya, penentuan daftar Data yang dijadikan Data, Prioritas; dan/atau penentuan rencana aksi Satu Data Indonesia. Instansi Daerah melaksanakan

perencanaan Data berupa penentuan daftar Data yang akan dikumpulkan di tahun selanjutnya.

2. Pengumpulan data dilakukan oleh Produsen Data dimana pengumpulan data sesuai dengan standar data, daftar data yang telah ditentukan dalam Forum Satu Data Indonesia, dan jadwal pemutakhiran data atau rilis data. Pengumpulan ini disertai dengan metadata yang melekat pada data tersebut.

3. Pemeriksaan data

Data yang dihasilkan oleh Produsen Data diperiksa kesesuaiannya dengan prinsip Satu Data Indonesia oleh Walidata. Dalam hal data yang disampaikan oleh Produsen Data belum sesuai dengan prinsip Satu Data Indonesia, Walidata mengembalikan data tersebut kepada Produsen Data.

4. Penyebarluasan data.

Penyebarluasan data merupakan kegiatan pemberian akses, pendistribusian, dan pertukaran data yang dilakukan oleh Walidata melalui Portal Satu Data Indonesia dan media lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi

Undang-undang Nomor 11 Tahun 2018 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik dan Peraturan Pemerintah Nomor 71 tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik. Kedua kebijakan ini melengkapi kebijakan-kebijakan sebelumnya, sehingga perencanaan, implementasi, serta monitoring dan evaluasi sistem elektronik dan transaksi elektronik di *Digital Organization* bisa dipertanggungjawabkan. Keduanya menegaskan bahwa jejak elektronik merupakan bukti yang sah dihadapan hukum. Keduanya mengatur secara menyeluruh penyelenggaraan sistem dan transaksi elektronik sebagai bentuk antisipasi perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat dalam rangka mendorong pertumbuhan ekonomi digital dan penegakan kedaulatan negara atas informasi elektronik di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Materi muatan dalam Peraturan Pemerintah ini meliputi:



1. kategori Penyelenggara Sistem Elektronik
2. kewajiban Penyelenggara Sistem Elektronik
3. penghapusan dan/atau penutupan Akses terhadap Informasi Elektronik dan/ atau Dokumen Elektronik yang tidak relevan
4. penempatan Sistem Elektronik dan Data Elektronik
5. pengawasan penyelenggaraan Sistem Elektroni
6. penyelenggaraan Agen Elektronik
7. Penyelenggaraan Transaksi Elektronik
8. penyelenggaraan Sertifikasi Elektronik
9. pengelolaan Nama Domai peran Pemerintah dalam penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik, dan
10. sanksi administratif.

Pengaturan lebih detil terkait penyelenggaraan sistem elektronik adalah Penyelenggara Sistem Elektronik wajib mengoperasikan Sistem Elektronik yang memenuhi persyaratan minimum sebagai berikut:

1. Dapat menampilkan kembali Informasi Elektronik dan/ atau Dokumen Elektronik secara utuh sesuai dengan masa retensi yang ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan.
2. Dapat melindungi ketersediaan, keutuhan, keotentikan, kerahasiaan, dan keteraksesan Informasi Elektronik dalam penyelenggaraan Sistem Elektronik tersebut
3. Dapat beroperasi sesuai dengan prosedur atau petunjuk dalam penyelenggaraan Sistem Elektronik tersebut dilengkapi dengan prosedur atau petunjuk yang diumumkan dengan bahasa, informasi, atau simbol yang dapat dipahami oleh pihak yang bersangkutan dengan penyelenggaraan Sistem Elektronik tersebut
4. Memiliki mekanisme yang berkelanjutan untuk menjaga kebaruan, kejelasan, dan kebertanggungjawaban prosedur atau petunjuk.

Sama seperti halnya penyelenggaraan Sistem Elektronik, penyelenggaraan Transaksi Elektronik juga dilakukan dalam lingkup public dan privat. Penyelenggaraan Transaksi Elektronik dalam lingkup public dilakukan oleh

instansi, institusi yang ditunjuk oleh Instansi, antar-Instansi, antar-institusi yang ditunjuk, antara Instansi dengan institusi yang ditunjuk, dan antara Instansi atau institusi dengan pelaku usaha sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan. Penyelenggaraan Transaksi Elektronik dalam lingkup privat meliputi Transaksi Elektronik antar-Pelaku Usaha, antara Pelaku Usaha dengan konsumen, dan antarpribadi. Transaksi yang dilakukan para pihak harus memperhatikan iktikad baik, prinsip kehati-hatian, transparansi, akuntabilitas, dan kewajaran.

Kemudian, karena adanya komponen pelengkap yang berbeda, baik era revolusi industri 4.0 maupun era society 5.0 akan dapat mempengaruhi semua aktivitas manusia. Untuk mencapai tujuan era society 5.0 diawali dengan menciptakan “*human-centric society*” yang mendorong pembangunan ekonomi masyarakat serta memberikan solusi dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Ketika di era industry 4.0, semua informasi yang terkumpul melalui jaringan akan dianalisis langsung oleh manusia, memasuki era society 5.0 sebagian besar jumlah informasi dari sensor pada ruang fisik akan diakumulasi menjadi satu dalam *cyberspace* yang akan dianalisis menggunakan *artificial intelligence* di mana nantinya hasil analisis tersebut melalui *feedback* akan diberikan kembali ke manusia yang berada di ruang fisik dalam berbagai macam bentuk yang dihasilkan.<sup>96</sup> Oleh karena itu, untuk mendorong tata kelola yang cerdas, kualitas konten harus ditingkatkan, seiring dengan kecepatan publikasi, dengan tetap memperhatikan keakuratan data dan informasi.<sup>97</sup> Jika di telusuri kembali, pada dasarnya berbagai tahapan konsep society bermula dari society 1.0 yang didefinisikan sebagai sekelompok orang yang berburu dan berkumpul dalam keharmonian dengan alam. Kemudian, society 2.0 merupakan konsep suatu kelompok budidaya pertanian, kemajuan organisasi, dan pembangunan negara. Selanjutnya, Society 3.0 adalah konsep masyarakat yang mampu mendorong industrialisasi dan memfasilitasi produksi massal melalui revolusi industri. Sedangkan, konsep Society 4.0 akan mengidentifikasi masyarakat informasi yang

---

<sup>96</sup> Arief, N. N., & Saputra, M. A. A ‘*Kompetensi Baru Public Relations Pada Era Artificial Intelligence.*’ *Jurnal Sistem Cerdas*, Volume 2(1), Tahun 2019, hal 1–12.

<sup>97</sup> Maizunati, N. A. “*Implementasi Data Sektor Terbuka Dalam Mendukung Smart Governance Di Kota Magelang.*” *Journal of Public Administration and Local Governance*, Volume 2(2), Tahun 2018, hal 79

mewujudkan nilai tambah yang lebih besar dengan menghubungkan aset tidak berwujud melalui jaringan informasi. Kemudian, era society 5.0 saat ini merupakan suatu terobosan konsep masyarakat informasi yang dibangun di atas society 4.0 dan bertujuan untuk mewujudkan masyarakat yang berpusat pada manusia yang sejahtera di mana setiap orang akan menikmati hidup secara maksimal.<sup>98</sup> Pada intinya, era society 5.0 memiliki tujuan utama yakni untuk menciptakan kesejahteraan melalui pertumbuhan ekonomi dan perkembangan teknologi kepada seluruh lapisan masyarakat. Era society 5.0 mengacu pada konsep yang menerapkan teknologi pada revolusi industri 4.0 yang memperhatikan aspek humaniora untuk melahirkan cara-cara penyelesaian masalah-masalah sosial.<sup>99</sup> Kemudian, era society 5.0 adalah suatu bentuk kecerdasan sosial yang secara kuat dapat mengintegrasikan antara ruang fisik dan ruang cyber. Dengan demikian, era society 5.0 dapat dipahami sebagai salah satu bentuk kehidupan masyarakat yang menggabungkan data melalui teknologi informasi untuk mendorong peningkatan kecerdasan sumber daya manusia dalam pengembangan berbagai peluang yang dapat dilaksanakan berdasarkan aspek humaniora guna menyelesaikan berbagai persoalan sosial. Dalam konteks birokrasi di Indonesia, saat ini terlihat dengan jelas bahwa orientasi pelayanan publik masih belum berjalan maksimal karena berbagai faktor yang perlu dibenahi, serta menjadi catatan penting bagi pemerintah untuk terus meningkatkan efisiensi sector publiknya. Pertama, Masalah korupsi di birokrasi telah menjadi bagian dari feodalisme yang masih terpelihara dalam sistem birokrasi, karena berbagai keputusan publik yang diambil melalui birokrasi pemerintahan tidak pernah lepas dari pola topdown.<sup>100</sup> Kedua, Banyaknya penyuapan yang melibatkan pejabat politik dan pejabat birokrasi menjadi ancaman nyata terhadap nilai budaya luhur bangsa karena bertentangan dengan tujuan negara dalam mewujudkan kesejahteraan bagi seluruh masyarakat.<sup>101</sup> Ketiga, masih

---

<sup>98</sup> Fukuyama, M. "Society 5.0: Aiming For A New Human-Centered Society." Japan Spotlight, Tahun 2016, hal 47–50.

<sup>99</sup> Faruqi, U. Al. "Future Service In Industry 5.0. Jurnal Sistem Cerdas," Volume 2(1), Tahun 2019, hal 67–79.

<sup>100</sup> Hasan, N. "Corak Budaya Birokrasi Pada Masa Kerajaan, Kolonial Belanda Hingga di Era Desentralisasi Dalam Pelayanan Publik." Jurnal Hukum, Volume 28(2), Tahun 2012, hal 1073–1087.

<sup>101</sup> Azhary, V. H. "Nepotisme dan Gratifikasi Sebagai Unsur Budaya Pada Korupsi Politik dan Birokrasi di Indonesia." Simposium Nasional Ilmiah Dengan Tema: (Peningkatan Kualitas Publikasi Ilmiah Melalui Hasil Riset Dan Pengabdian Kepada Masyarakat), Tahun 2019, hal 754–

dominannya patologi birokrasi yang berbelit-belit dalam pelayanan publik dan belum mampu diminimalisir secara optimal. Sehingga, pemahaman secara holistic dan komprehensif oleh aparatur birokrasi terhadap pola hubungan korupsi yang sering terjadi diyakini menjadi penting agar dapat meminimalisir terjadinya tindak korupsi di sektor pelayanan publik.<sup>102</sup> Selain itu, ketidakmampuan birokrasi dalam mendukung terciptanya era society 5.0 juga merupakan dinamika yang begitu kompleks di Indonesia. Hal ini dikarenakan di era Society 5.0 birokrasi di Indonesia harus mampu memahami berbagai pemanfaatan big data sebagai sumber informasi yang didukung oleh teknologi dan kesiapan para aktor dalam proses pembuatan kebijakan serta juga harus memperhatikan aspek-aspek kemanusiaan lainnya bagi masyarakat. Banyak kajian sebelumnya telah melakukan berbagai studi tentang perubahan birokrasi dalam tata kelola sumber daya manusia (SDM) pemerintah. Di mana penelitian oleh Parjaman<sup>103</sup> menemukan bahwa kepemimpinan transformatif sebagai upaya dalam mengubah birokrasi dipercaya mampu meningkatkan kinerja birokrasi menghadapi tantangan pembaruan dan tuntutan perubahan era, dalam penjelasannya bahwa kepemimpinan dalam birokrasi memiliki peran penting dalam penguatan kapasitas SDM Aparatur, sebagai motivator dan inspirator untuk membawa perubahan dan adaptasi organisasi pada perkembangan zaman serta menuju ke arah yang lebih baik. Kemudian, Dalam tata kelola reformasi birokrasi menurut<sup>104</sup> Setiawan dikatakan bahwa peran etika politik adalah sebagai alat kontrol dan pengawasan yang sangat efektif untuk mendukung keberhasilan reformasi birokrasi. Kemudian penelitian dari Soekarsono,<sup>105</sup> yang menyatakan bahwa memasuki era disrupsi, Pemerintah perlu mengubah mental birokrasi menjadi bermental korporasi. Penelitian dari Henriyani,<sup>106</sup> memaparkan

---

762.

<sup>102</sup> Hadi, K. "Korupsi Birokrasi Pelayanan Publik di Era Otonomi Daerah." Jurnal Penelitian Politik, Tahun 2016, hal 51–70.

<sup>103</sup> Parjaman, T., Soedarmo, U. R., & Enas. "Penguatan Kapasitas Aparatur Untuk Meningkatkan Daya Saing Daerah di Era Global" Journal of Management Review, 1, Tahun 2019, hal 29–42.

<sup>104</sup> Setiawan, A., & Fauzi, E. A "Etika Kepemimpinan Politik Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Indonesia" JPK: Jurnal Pemerintahan dan Kebijakan, Volume 1(1), Tahun 2019, hal 1–12.

<sup>105</sup> Soekarsono, R. "Merubah Mindset ASN Menjadi Disruptive Mindset Sebagai Faktor Penentu Suksesnya Implementasi Industri 4.0 di Indonesia." Prosiding Seminar STIAMI, Volume 6(1), Tahun 2019, hal 67–84.

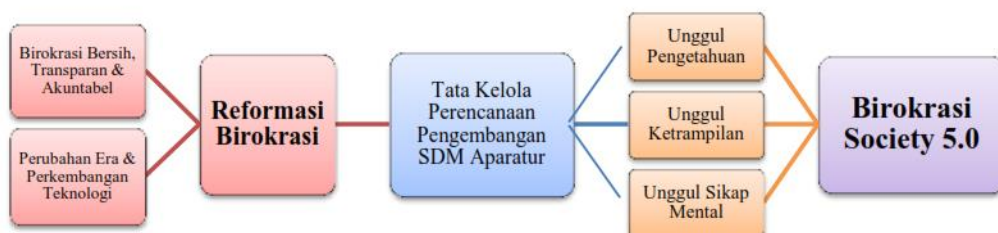
<sup>106</sup> Henriyani, E. "Menumbuhkan Budaya Birokrasi Yang Inovatif dan Berdaya Saing Global." Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara, Volume 6(2), Tahun 2019, hal 6–10.

bahwa kebudayaan akan berdampak kuat pada perbaikan hasil reformasi, karena berkaitan dengan kepercayaan pada prinsip dan sikap yang dibentuk dan diekspresikan dalam birokrasi itu sendiri. Penelitian ini menjadi penting karena berbagai dinamika yang kompleks telah terjadi dalam

tata kelola perencanaan pengembangan SDM aparatur birokrasi di era society 5.0 yang semakin pesat karena harus menyelaraskan antara kapabilitas birokrasi yang siap akan kemajuan teknologi dan juga mampu memperhatikan aspek perubahan kehidupan masyarakat secara berkelanjutan .

Dengan demikian, perlu diketahui bagaimana upaya yang dapat dilakukan untuk merealisasikan penguatan reformasi birokrasi menuju era society 5.0 di Indonesia. Oleh karena itu, Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan berbagai upaya penguatan reformasi birokrasi menuju era society 5.0 melalui tata kelola perencanaan pengembangan SDM Aparatur oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB). Kemudian, Alasan penting dilakukannya penelitian ini adalah untuk dapat memahami lebih jauh terkait peranan KemenPANRB dalam menata, mengelola dan mengembangkan kemampuan setiap aparatur negara. Selain itu, Melalui KemenPANRB, perencanaan pengembangan SDM Aparatur melalui pengembangan kompetensi dan keterampilan dalam pemanfaatan teknologi juga harus tetap mengedepankan karakter humanisme dalam setiap melayani masyarakat maupun menyelesaikan persoalan publik lainnya. Dengan demikian, hal tersebut menarik untuk dianalisis lebih mendalam agar tata kelola perencanaan pengembangan SDM Aparatur dapat berdampak terhadap keberhasilan reformasi birokrasi di organisasi pemerintah dalam merespons segala bentuk perubahan lingkungan dan perkembangan zaman. Hal ini sebagaimana disajikan pada

Gambar 5. Kerangka Teoritis



Untuk itu sudah saatnya brokrasi kita melakukan perubahan/inovasi yang terus menerus dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat Perbaikan Birokrasi administrasi pemerintahan menuju *good governance* harus ditunjang pada orang-orang di atasnya yang menjalankan pemerintahanserta dan bukan hanya pada sistemnya semata, sebaik apapun sistem atau aturan yang yang dibuat, kalau saja orang-orang yang menjalankan sistem tersebut tidak mempunyai kemampuan, dan konsiste maupun komitmen terhadap pekerjaannya malah akan merusak dari sistem atau perangkat yang sudah ada, maka hasilnya tidak akan sesuai dengan harapan. Seiring dengan laju perkembangan teknologi dan penciptaan inovasi, pada prosesnya tata kelola pemerintahan yang baik di Indonesia belum dapat diadopsi dalam kehidupan masyarakat sehari-hari karena tidak ada platform yang disiapkan dalam menuju era society 5.0.<sup>107</sup> Penelitian ini, menjelaskan bahwa tata kelola pemerintahan di Indonesia belum dapat berjalan secara optimal untuk mendorong terwujudnya era society 5.0. Selain itu, penelitian ini juga memberikan beberapa rekomendasi yaitu peningkatan infrastruktur internet yang menjangkau wilayah pelosok, penyiapan legal framework, kerja sama Lembaga negara dan korporasi, dan penguatan kebijakan inovatif berbasis riset yang mendukung terciptanya birokrasi menuju era society 5.0 di Indonesia. Secara global, konsep society dapat dilihat pada gambar dibawah ini,

Gambar.6 Konsep society dimulai dari era society 1.0



<sup>107</sup> Sugiono, S. "Digital Content Industry In Society 5.0 Perspective". Jurnal IPTEK-KOM (Jurnal Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Komunikasi), Volume 22(2), Tahun 2020, hal 175–191.

ketika masyarakat berburu dan mencari bahan makanan serta pola kehidupan yang sangat erat dengan kehidupan alam sekitar. Sedangkan di era society 2.0 pola kehidupan masyarakat cenderung pada konsep budidaya pertanian. Selanjutnya, di era Society 3.0 konsep kehidupan masyarakat berevolusi pada konsep industrialisasi. Kemudian, di era Society 4.0 konsep kehidupan masyarakat didominasi pada pola sistem informasi. Berikutnya, menuju era Society 5.0, setiap negara didunia diharapkan mampu mengadopsi suatu konsep kehidupan masyarakat dalam era teknologi dan informasi yang ditandai dengan perkembangan *Artificial Intelligence, Robotics, Automation, Big Data, dan Internet of Things*.<sup>108</sup> Dengan demikian, Perubahan era dengan disertai perkembangan teknologi yang semakin cepat telah menghadirkan konsekuensi besar bagi setiap organisasi termasuk organisasi di sector pemerintahan . Dalam merespons perubahan tersebut untuk mewujudkan dimensi pembangunan nasional yang meliputi pembangunan SDM, pembangunan sektor unggulan serta pembangunan kewilayahan dapat dilakukan melalui tata kelola SDM Aparatur dan reformasi birokrasi. Birokrasi pemerintahan telah berkembang menjadi senjata esensial dalam masyarakat modern, di mana keberlanjutan reformasi birokrasi merupakan konsekuensi logis dari tujuan utama negara untuk mencapai kesejahteraan rakyat.<sup>109</sup> Implementasi reformasi birokrasi SDM Aparatur mempunyai peran strategis dan penting sebagai bagian dalam mendukung kelancaran pembangunan nasional, sehingga tanpa adanya reformasi birokrasi yang baik maka setiap target yang telah ditetapkan untuk mencapai pembangunan nasional akan sulit tercapai. Oleh karenanya dalam reformasi birokrasi penting untuk terus melakukan perbaikan-perbaikan melalui berbagai macam regulasi, modernisasi kebijakan tata kelola SDM Aparatur di tingkat pusat dan daerah dengan menyesuaikan tugas fungsi organisasi pemerintah atas terjadinya perubahan era yang cepat. Sebagai upaya dalam mewujudkan good governance dapat dilakukan melalui peningkatan SDM Aparatur, dan melakukan

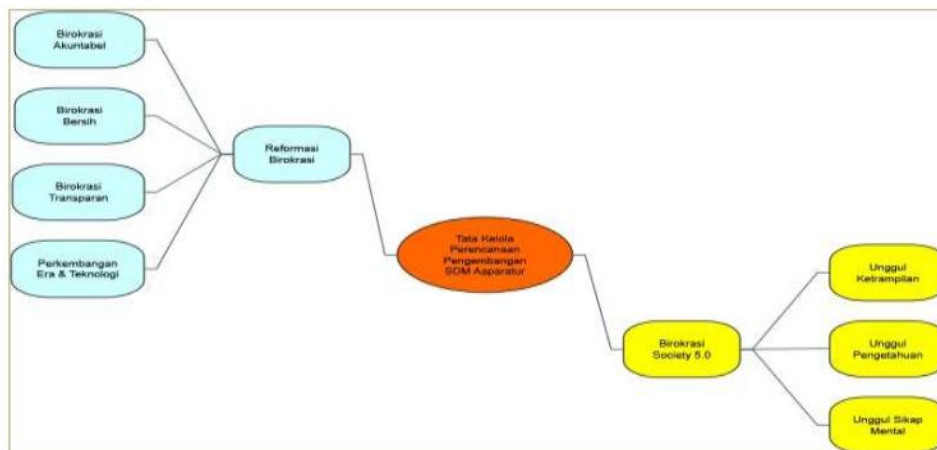
---

<sup>108</sup> Faruqi, U. Al. "Future Service In Industry 5.0. *Jurnal Sistem Cerdas*", Volume 2(1), Tahun 2019 hal 67–79.

<sup>109</sup> Fajriah, U. R., & Razak, M. R. R. "Pengaruh Perilaku Birokrasi Terhadap Pelayanan Publik Di Desa Timoreng Panua Kecamatan Panca Rijang Kabupaten Sidenreng Rappang." *Jurnal Praja*, Volume 8(1), Tahun 2020, hal 48–56.

integrasi pemanfaatan teknologi untuk penyelenggaraan layanan pemerintah, penyederhanaan berbagai regulasi dan reformasi birokrasi.<sup>110</sup> Hal ini sebagaimana disajikan pada Gambar sebagai berikut

Gambar. 6 Reformasi Birokrasi Menuju Era Society 5.0



Dari Gambar di atas terlihat bahwa adanya reformasi birokrasi dilakukan untuk menciptakan birokrasi yang akuntabel, bersih dan juga transparan serta adanya tuntutan untuk menyesuaikan terhadap perkembangan era dan teknologi. Birokrasi yang akuntabel dilaksanakan dengan harapan setiap kegiatan dan output yang dilakukan oleh aparatur birokrasi dapat dipertanggungjawabkan dengan baik dan benar kepada publik sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kemudian, birokrasi yang bersih diharapkan akan menjadikan setiap pegawai pemerintah memiliki integritas tinggi serta bebas dari segala bentuk kepentingan politik dan tindakan korupsi. Selanjutnya, birokrasi yang transparan diharapkan akan menjadikan tata kelola SDM Aparatur pemerintah bersifat terbuka untuk publik mulai dari penyelenggaraan sistem rekrutmen, penempatan pegawai, sistem promosi dan mutasi jabatan sampai pengembangan kompetensi pegawai yang sesuai dengan kebutuhan serta tuntutan tugas dan fungsi organisasi pemerintah. Reformasi birokrasi SDM Aparatur yang dilakukan harus mampu menyesuaikan dengan setiap dimensi perubahan penyelenggaraan pemerintahan

<sup>110</sup> Mardawani, & Relita, D. T. “Strategi Pemerintah Daerah Kabupaten Sintang Dalam Mewujudkan Visi Pemerintahan dan Good Governance.” *Jurnal Ilmiah Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, Volume 4(1), Tahun 2019, hal 109–116.



untuk mewujudkan pembangunan nasional. Reformasi birokrasi SDM Aparatur menjadi prasyarat dasar untuk menciptakan kualitas SDM pemerintahan yang unggul, lebih profesional, berkinerja tinggi, bersih dan akuntabel sehingga mampu menghadapi segala bentuk perubahan perkembangan global dimasa mendatang. SDM Aparatur yang mampu melaksanakan tugas-tugas penyelenggaraan pemerintahan, konstruksi, dan pelayanan publik sangat dibutuhkan guna mengikuti perkembangan zaman dan teknologi, serta kondisi yang semakin kompetitif di segala aspek kehidupan sosial. Melalui SDM Aparatur yang semakin berkualitas maka dapat memberikan kontribusi optimal kepada publik serta menjadikan organisasi pemerintah yang unggul dalam menyesuaikan terhadap perubahan global dan tuntutan dari publik. Sehingga tata kelola sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan kredibilitas organisasi pemerintah melalui pengembangan SDM Aparatur dengan berorientasi kompetensi terhadap ICT yang berperan penting mendukung pelaksanaan tugas dimasa depan.<sup>111</sup>

Melalui tata kelola perencanaan pengembangan SDM Aparatur yang terstruktur dengan baik, maka dimasa depan akan dapat menciptakan birokrasi era society 5.0 yang merupakan suatu konsep birokrasi pemerintah dengan kualitas SDM Aparatur yang unggul pengetahuan, unggul ketrampilan dan unggul sikap dan mental. Menyesuaikan dengan perubahan dan perkembangan era maka sudah menjadi kewajiban bagi aparatur pemerintah memiliki keunggulan dalam pengetahuan yang berarti mampu mengetahui perkembangan informasi pengetahuan baik dari tingkat lokal, nasional maupun internasional. Kemudian unggul dalam keterampilan artinya dengan kompetensi yang dimiliki mampu memanfaatkan segala bentuk sarana prasarana teknologi untuk mendukung kelancaran tugas dan fungsi pekerjaan yang ada. Unggul dalam sikap mental artinya setiap pegawai pemerintah dalam menjalankan tugas dan fungsinya yang didukung dengan pemanfaatan teknologi tetap memperhatikan sisi humanism ketika memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka pengambilan peran sebagai problem solving untuk segala bentuk permasalahan sosial yang terjadi akibat perubahan era yang menyebabkan timbulnya kompleksitas permasalahan di

---

<sup>111</sup> Rustandi. "Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Disrupsi. Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi," Volume 10(2), Tahun 2019, hal 67-73.

sektor publik. Sehingga birokrasi society 5.0 yang merupakan birokrasi masa depan sangat membutuhkan pengembangan ilmu pengetahuan yang didukung oleh pemanfaatan teknologi dan SDM Aparatur pemerintah yang berkompeten secara bersama-sama untuk dapat berkontribusi secara optimal terhadap berbagai sektor kehidupan sosial masyarakat. Pengelolaan pemerintahan dan sumber daya manusia yang efektif dengan didukung oleh sistem pengawasan dan transparansi akan mendorong potensi perbaikan pola pikir dan budayamasing-masing birokrat menuju budaya yang lebih kompeten, efisien, dan akuntabel. Selain itu. Penerapan reformasi birokrasi sumber daya manusia diharapkan dapat menurunkan angka korupsi dan meningkatkan efektivitas pengelolaan kebijakan dan layanan publik, serta efisiensi pegawai. Sehingga hasil pembangunan nasional secara nyata akan dirasakan seluruh lapisan masyarakat. Kemudian, Upaya menciptakan birokrasi society 5.0 pada akhirnya akan meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah. Situasi dalam proses tersebut akan berdampak pada gambaran ideal dari birokrasi, yaitu kemampuan beradaptasi dengan perkembangan zaman dan teknologi, serta menjadi birokrasi yang peka terhadap berbagai jenis tuntutan masyarakat. Semakin tingginya ekspektasi publik terhadap kinerja birokrasi merupakan salah satu dampak semakin majunya perkembangan era sehingga aparatur birokrasi harus mampu membangun budaya birokrasi yang responsif serta aspiratif dalam memenuhi keinginan public. Adanya tuntutan dari masyarakat dan tuntutan perkembangan era baik di tingkat nasional maupun global terhadap kualitas kompetensi dari SDM Aparatur pemerintah yang professional dalam melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan, pembangunan serta pelayanan masyarakat menjadikan urgensi reformasi birokrasi SDM Aparatur sebagai suatu hal yang tidak bisa ditunda lagi. Oleh karena itu, perlu dibangun suatu tata kelola perencanaan pengembangan SDM Aparatur pemerintah yang baik untuk mendukung ketersediaan sumber daya manusia yang memiliki profesionalitas, berkinerja tinggi serta unggul dalam bidang pengetahuan, keterampilan dan sikap mental pada masa mendatang. Berdasarkan pada kondisi tersebut maka sudah seharusnya SDM di berbagai jenis institusi publik perlu meningkatkan kompetensi diri dalam manajemen *e-resources*, *manajerial leadership*, *literasi digital* serta

melakukan transformasi kepemimpinan sebagai upaya dalam mengubah birokrasi untuk menghadapi tantangan pembaruan dan tuntutan perubahan era.<sup>112</sup>

### **C. Nilai-Nilai Kebaruan**

Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN menyatakan bahwa tugas dan fungsi PNS selain sebagai Pembuat dan Pelaksana Kebijakan Publik dan Perikat Pemersatu Bangsa juga berperan sebagai Pelayan Publik, Tugas Pegawai Negeri Sipil adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata, menyelenggarakan tugas negara, menyelenggarakan tugas pemerintah, dan menyelenggarakan tugas pembangunan. Oleh karena itu Indonesia sudah saatnya indonesia dapat memberikan pelayanan yang cepat dan mudah terhadap masyarakat, karena jika tidak indonesia akan ketinggalan oleh negara lain. Dengan demikian negara kita bisa bersaing dengan negara lain, inovasi terhadap layanan masyarakat serta administrasi perkantoran harus terus ditingkatkan sebagai layanan yang smart, sehingga mempermudah berbagai kepentingan terkait dengan layanan kepada masyarakat. Karena pelayanan Pelayanan yang efektif dan efisien adalah tuntutan yang makin mengemuka sejalan dengan makin tingginya kesadaran dan daya kritis masyarakat yang menilai bahwa birokrasi yang ada selama ini adalah birokrasi yang tidak efisien, ribet dan berbelit-belit dengan tingkat biaya yang tinggi. Hal ini menyebabkan tingginya tuntutan bagi dilakukannya reformasi birokrasi. Reformasi disegala bidang yang terjadi dewasa ini serta pesatnya kemajuan teknologi dibidang teknologi informasi telah melahirkan perubahan tatanan kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Hal ini sejalan dengan pergeseran paradigma dari regulasi menghambat (*wall regulation*) menuju regulasi mendorong (*enabling regulation*). Untuk mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*), pemanfaatan teknologi informasi di dalam kegiatan pemerintahan tidak dapat dihindarkan apalagi di era persaingan global dunia yang tidak dapat kita hindari. Untuk itu negara kita harus berupaya merubah sistem layanan birokrasi perkantoran pada masyarakat yang lebih maju, modern, efektif dan efisien. Pelayanan publik terdiri

---

<sup>112</sup> Nashihuddin, W., & Suryono, F. “*Tinjauan Terhadap Kesiapan Pustakawan Dalam Menghadapi Disrupsi Profesi di Era Library 4.0*”: Sebuah Literatur Review. Khizanah AlHikmah : Jurnal Ilmu Perpustakaan, Informasi, dan Kearsipan, Volume 6(2), Tahun 2018, hal 86.

dari berbagai bentuk pelayanan yang diberikan pemerintah kepada masyarakat yang berupa layanan barang dan jasa. Layanan birokrasi kantor sebelumnya berkonsep manual cenderung memakan waktu lama, berbelit, penuh dengan kolusi, namun jika pemerintah baik pusat maupun di daerah terus berinovasi dan mengembangkan elektronik perkantoran (*e-Office*) akan sangat membantu terhadap kemudahan dan kepentingan masyarakat dalam berbagai urusan terkait dengan berbagai data informasi yang diperlukan apalagi hal tersebut dapat diakses dimana saja. Perkantoran elektronik adalah aplikasi perkantoran yang mengganti proses administrasi berbasis manual ke proses berbasis elektronik dengan memanfaatkan fasilitas jaringan lokal (LAN). Istilah ini yang dipergunakan dalam keputusan menteri pendayagunaan aparatur negara nomor 13/KEP/M.PAN/1/2003 tentang pedoman umum perkantoran elektronik lingkup intranet di lingkungan instansi pemerintah. Peningkatan pelayanan haruslah merata di berbagai aspek. Artinya, masyarakat bukan hanya sebagai pihak yang dilayani tetapi juga pengawas pelayanan maka pemerintah haruslah memperbaiki sistem pelayanan hal ini dikarenakan takutnya ketidakpercayaan masyarakat kepada pemerintah yang menjalankan pelayanan. Pemerintah haruslah memperhatikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia otomatisasi berarti penggantian tenaga manusia dengan tenaga mesin yang secara otomatis melakukan dan mengatur pekerjaan sehingga tidak memerlukan lagi pengawasan manusia. Sedangkan pengertian perkantoran adalah tempat dimana dilakukan berbagai macam kegiatan pelaksanaan organisasi baik swasta/pemerintah dalam mencapai tujuan. Konsep *e-office* atau elektronik perkantoran yang diterapkan harus dapat dianalisa berdasarkan ketersediaan data dan informasi. Konsep portal intranet harus dapat mengakomodir data yang tersedia dan dibutuhkan user dan jaringan LAN internal atau bahkan jaringan internet sehingga masyarakat diluar bisa melayani layanan secara mandiri. Selanjutnya dampak penggunaan data tertentu terhadap efisiensi proses dalam aplikasi. Otomatisasi kantor (*e-office*) adalah suatu sistem yang berhubungan dengan administrasi, secara maya memusatkan komponen-komponen sebuah organisasi dimana data, informasi, dan komunikasi dibuat melalui media telekomunikasi. Perkembangan teknologi informasi yang kian pesat kini menimbulkan suatu revolusi baru, yaitu peralihan

dari sistem kerja yang konvensional ke era digital. Pada instansi pemerintah, perubahan ini ditandai dengan ditinggalkannya pemerintahan tradisional (*traditionalservice*) yang identik dengan *paper-based administration* menuju *electronic service* atau *e-service*. Untuk mewujudkan praktek good governance yang sejalan dengan amanat UUD 1945 serta UU No. 22 Tahun 1999 dan revisi UU No.32 tahun 2004, tentunya ada banyak hal dan cara yang perlu dilakukan, salah satunya melalui *e-office* atau elektronik perkantoran. Penggunaan *e-office* sangatlah tergantung kepada kesiapan instansi yang akan memberikan layanan, karena dengan adanya perubahan tersebut layanan secara tradisional kedalam teknologi informatika tentunya harus menggunakan biaya yang tidak sedikit, namun mau tidak mau keadaan tersebut harus terus diupayakan dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat sehingga mendukung kepada tujuan pemerintah yaitu menuju good governance sebagai yang tertuang dalam amanat Undang-undang 1945. Beberapa contoh Infrastruktur yang dibutuhkan yang merupakan sarana penting dalam sistem layanan *e-office*. Antara lain meliputi: Data center, jaringan data, keamanan (data/informasi dan fisik), fasilitas pendukung infrastruktur Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) (*rak server, satu data, scanner, hosting, UPS, dll*), *disaster recovery (database backup)*, pemeliharaan TIK (adanya suku cadang, jasa pihak ketiga, pengelola TIK), inventarisasi peralatan TIK (baik perangkat keras, perangkat lunak, maupun perangkat pendukung). Selain itu adanya kesiapan Sumber Daya Manusia sebagai operator pelayanan publik menuju good governance. Banyak hal yang perlu dibuat dalam memberikan layanan publik yang cepat dan efisien melalui *e-office*, seperti layanan pada bidang-bidang di pemerintahan, seputar layan internal perkantoran yang menggunakan jaringan LAN, (Pendaftaran Haji, Permohonan Rekomendasi TPQ, dll), serta melalui online service (internet), seperti informasi-informasi yang terkait dengan seputar pemerintahan, wisata, Registrasi online, pembayaran online, dll. Berikut adalah dua hal yang terkait dengan adanya sistem digitalisasi perkantoran di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten baik bagi birokrasi maupun bagi masyarakat, antara lain:

1. Yang perlu di upaya kan pertama kalinya dalam lembaga-lembaga pemerintahan adalah adanya *e-office* atau otomatisasi kantor, dengan

adanya *e-office* tersebut dampaknya akan sangat terasa baik bagi pegawai maupun bagi masyarakat yang dilayani. Istilah *e-office* /elektronik perkantoran atau *e-government* disebut pula dengan otomatisasi perkantoran pada pemerintahan merupakan penerapan elektronik perkantoran ini akan memperpendek waktu dan biaya yang diperlukan sehingga mempercepat dalam berbagai layanan, dengan memanfaatkan jaringan LAN atau jaringan lokal yang berada dalam sistem informasi di area perkantoran. Otomatisasi perkantoran salah satu bentuk pengembangan teknologi informatika yang dapat mempermudah dan mempercepat sistem pekerjaan yang dilakukan secara manual. Dengan adanya sistem *e-office* tersebut maka akan tercipta smart layanan administrasi birokrasi, baik bagi pemerintahan maupun swasta.

2. Manfaat dengan adanya *e-office* (digitalisasi) birokrasi pemerintahan/swasta.
  - a. Mengurangi beban kerja pegawai secara manual
  - b. Efisiensi waktu dan anggaran biaya baik bagi pelayan maupun yang dilayani
  - c. Meningkatkan pengetahuan masyarakat dan Birokrasi/Birokrat
  - d. *E-office* mendukung pemerintahan yang lebih efisien dan efektif dan keakuratan sumber data.
  - e. Mendukung terwujudnya pemerintahan yang *good governance*, sesuai dengan amanat UUD 1945.

*E-office* perkantoran saat ini memang sudah sangat diperlukan dalam memberikan layanan terbaik kepada masyarakat, dan jika kita tidak bisa bersaing maka kita akan tertinggal dari negara lain, apalagi misalnya dalam dunia persaingan barang dan jasa jika kita masih menggunakan layanan secara tradisional, maka masyarakat akan lebih memilih kepada yang memberikan layanan yang cepat, mudah, murah dan efektif. Sistem pemerintahan yang berteknologi sudah barang tentu menjadi harapan kita semua baik pemerintah maupun bagi masyarakat, karena sudah semestinya layanan public saat ini mesti mudah dan efisien, baik dari waktu maupun biayadalam rangka mewujudkan Pelayanan merupakan salah satu bentuk implementasi dari kerja aparatur pemerintahan melalui peran Birokrat, dalam

rangka melayani berbagai macam kebutuhan masyarakat yang harus dilayani secara baik, dan cepat. Kita sebagai warga masyarakat yang dilayani wajib untuk mendapatkan pelayanan yang berkualitas cepat dan efektif. Untuk mewujudkan hal tersebut pemerintah maupun badan badan swasta harus terus berinovasi dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat salah satunya dengan *e-office* dan *digitalisasi* dalam mewujudkan layanan cepat, murah dan efektif tanpa melalui birokrasi yang berbelit belit, sudah saatnya negara kita meninggalkan layananlayanan yang tradisonal. Pelayanan *digitalisasi* harus terus ditingkatkan pada birokrasi pemerintahan maupun swasta, dari pemerintahan tingkat paling atas hingga ke tingkat desa apalagi desa sudah ditunjang oleh anggaran yang cukup besar yang bisa di manfaatkan untuk mendesain layanan yang lebih baik kepada masyarakat. Dengan layanan *digitalisasi* / *e-office* akan sangat berdampak baik pada birokrasi sendiri maupun pada masyarakat seperti :

1. Meningkatkan pengetahuan aparat birokrat atau masyarakat terkait teknologi informasi yang canggih.
2. Efektif dan efisiensi anggaran dan layanan
3. Adanya informasi yang terbuka
4. Ikut memberantas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme
5. Efisiensi waktu kerja.
6. Data bisa disimpan secara baik, tanpa membuka lemari dokumen sehingga memerlukan waktu lama.

Dari uraian tersebut diatas perlu adanya konsekuensi antara pemerintah dan pihak yang terlibat dalam memberikan layanan yang baik kepada masyarakat, penggunaan teknologi informasi baik untuk keperluan dalam perkantoran atau sebagai bentuk layanan kepada masyarakat, dapat mendorong kinerja pemerintahan yang efektif, mudah dan cepat, sehingga dengan demikian dampaknya dapat di rasakan oleh masyarakat dan pemerintahan sendiri.

Kementerian Agama Kabupaten Temanggung dalam rangka meningkatkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja SDM, telah membuat kebijakan yang dituangkan dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia dan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia, sebagai berikut:

1. Keputusan Menteri Agama Nomor 402 Tahun 2022 tentang Pedoman Pengembangan Kompetensi bagi Pegawai Negeri Sipil Kementerian Agama Melalui Jalur Pendidikan.
2. Keputusan Menteri Agama Nomor 912 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kementerian Agama.
3. Peraturan Menteri Agama Nomor 19 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Pelatihan Sumber Daya Manusia Pada Kementerian Agama.
4. Peraturan Menteri Agama Nomor 1 Tahun 2020 tentang Uji Kompetensi Bagi Pegawai Negeri Sipil Pada Kementerian Agama.
5. Peraturan Menteri Agama Nomor 19 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama.

Selain menetapkan berbagai produk peraturan, Kementerian Agama Republik Indonesia juga menerapkan strategi peningkatan keterampilan (*up-skilling*) dan pembaruan keterampilan (*reskilling*) dari dominan *low/middle* ke level *high skill* melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan. Hal ini, selaras dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pelatihan dan pembangunan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara variabel bebas (tenaga pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, fasilitas pelatihan, dan jangka waktu pelatihan) terhadap variabel terikat (kemampuan karyawan). Strategi peningkatan keterampilan dan pembaruan keterampilan yang dilakukan Kementerian Agama Republik Indonesia, antara lain:

1. *Leading Change Training*.

Pusat Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Administrasi Kementerian Agama RI dan Balai Diklat Keagamaan Semarang telah menyelenggarakan pembelajaran baik klasikal maupun non klasikal, bertujuan untuk membentuk SDM yang berkualitas di Kementerian Agama Kabupaten Temanggung. Materi *leading change training* mengenai peningkatan usaha manusia prestatif, *change management training*, *effective publication*, dan *communication*.



## 2. Workshop

Urusan Kepegawaian mengirimkan beberapa perwakilan pejabat dan pegawai untuk mengikuti Elearning Development Capabilities Workshop di *Balai Diklat Learning Center (BLC)*, untuk mempelajari tentang *microlearning* yang merupakan pembelajaran *asynchronous* yang dilakukan secara terfokus dengan sumber pembelajaran yang mudah dipelajari dan dilaksanakan dalam waktu tertentu.

## 3. *Human Capital Development Plan (HCDP)*

Program pengembangan kompetensi bagi pegawai negeri sipil (PNS) di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Temanggung. (*Human Capital Development Plan*) merupakan program pengembangan kompetensi bagi PNS yang dapat diperoleh melalui jalur pendidikan formal (pendidikan akademik) maupun pelatihan tertentu, meliputi tugas belajar dan izin belajar. Selain itu, pegawai dapat mengembangkan kompetensinya melalui pelatihan tertentu yang mencakup *training/short-course*, seminar/lokakarya, dan workshop.

## 4. *Knowledge Capture*.

Knowledge Capture memungkinkan seluruh informasi dituangkan dalam bentuk tertentu (tulisan, video, buku, dsb.) sehingga dapat dipelajari oleh mereka yang membutuhkan. Meng-capture knowledge dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain mengumpulkan dan mendiseminasi materi pembelajaran dalam suatu wadah, mengcapture knowledge yang dimiliki narasumber/unit pengguna yang dituangkan dalam suatu kurikulum/desain program diklat, dan meng-capture tacit knowledge yang dimiliki oleh para pegawai.

## 5. *Kemenag Learning Center*.

Balai Diklat Keagamaan Semarang meluncurkan portal pembelajaran online *Balai Diklat Learning Center (BLC)* dan Badan Litbag dan Diklat Kementerian Agama RI melalui portal PINTAR Pusat Informasi Pelatihan dan Pembelajaran, BLC dan PINTAR merupakan media pembelajaran online yang membahas berbagai materi tentang pengelolaan keuangan negara yang dapat diakses oleh seluruh pegawai

Kementerian Keuangan Republik Indonesia dan masyarakat umum tanpa batas (*any time, any where, and any device*).

#### 6. *Open Class*

*Open class* merupakan forum yang digagas untuk mengkomunikasikan dan mendiskusikan program dan kebijakan pemerintah. *Open class* menghadapi beberapa tantangan, yaitu penentuan tema yang sesuai dengan kebutuhan stakeholder, waktu penyelenggaraan, ketersediaan narasumber yang sesuai dengan tema yang diangkat, metode pembelajaran yang harus interaktif dan efektif yang disesuaikan dengan karakteristik peserta, serta belum ada payung hukum tentang penyelenggaraan kegiatan *open class*. Respon peserta terhadap pelaksanaan *open class* sangat antusias, sehingga mampu menjaring lebih dari 40 peserta dalam setiap penyelenggaraan.

#### 7. Pelatihan Dasar

Pelatihan dasar (Latsar) bagi Calon Aparatur Sipil Negara (CASN) yang diselenggarakan oleh Lembaga Diklat ASN yang telah diakreditasi oleh LAN. Latsar merupakan pelatihan pembentukan karakter, sehingga output yang diharapkan adalah pegawai yang berperilaku dan berkepribadian baik, serta mampu memahami dan mengimplementasikan semua budaya organisasi.

#### 8. Modern E-learning

Penyelenggaraan pelatihan e-learning di BPPK belum signifikan. Setelah penerapan strategi Kemenag Corporate University tahun 2020, penyelenggaraan pelatihan e-learning kembali digiatkan, berupa *blended learning, action learning, knowledge sharing, coaching, community of practice, internship, full e-learning*, dan *virtual meeting* dengan memanfaatkan *video conference*.

#### 9. *Flexible Working Space*

*Flexible Working Space (FWS)* merupakan pengaturan pola kerja pegawai yang memberikan fleksibilitas lokasi bekerja selama periode tertentu dengan memaksimalkan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan dan menjaga produktivitas pegawai, serta menjamin

keberlangsungan pelaksanaan tugas dan fungsi Kementerian Agama Republik Indonesia. FWS yang populer dengan sebutan Era New Normal Kementerian Agama Kabupaten Temanggung akan menjadi budaya baru dalam bekerja di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Temanggung. Penerapan skema kerja FWS diyakini dapat meningkatkan kinerja ASN di Kementerian Agama Republik Indonesia.

Strategi Transformasi Digital Kementerian Agama Kabupaten Temanggung sebagai respon terhadap perkembangan teknologi digital yang begitu massif dan cepat, Kementerian Agama Republik Indonesia mengintegrasikan inisiatif transformasi ke dalam konteks yang lebih modern dengan menerapkan aspek digitalisasi yang merupakan tahap kelima dari program reformasi Kementerian Agama Republik Indonesia. Transformasi digital Kementerian Agama Republik Indonesia bertujuan untuk mewujudkan perbaikan layanan yang berfokus pada masyarakat dan *stakeholder (citizen-centric)*; meningkatkan efisiensi proses bisnis dan operasional; meningkatkan kualitas layanan melalui digitalisasi; membangun data driven organization untuk perumusan kebijakan yang lebih efisien; mendorong budaya kerja yang kolaboratif dan terdigitalisasi; serta meningkatkan kolaborasi dengan Kementerian dan Lembaga lain, sehingga mampu meningkatkan reputasi Kementerian Agama Kabupaten Temanggung sebagai institusi kelas dunia yang modern. Transformasi digital Kementerian Agama Kabupaten Temanggung (Connected Ministry 4.0) dilakukan dengan pendekatan *enterprise architecture (EA)* sebagai *gateway* untuk meningkatkan efisiensi dan sinkronisasi SDM, proses bisnis, dan teknologi informasi komunikasi (*people, process, and technology*). Fokus perbaikan bukan lagi dominan pada area perubahan yang bersifat internal, namun lebih berfokus kepada policy innovation untuk menjawab tantangan dan tuntutan para pengguna jasa.

Menghadapi era transformasi digital dan era disrupsi 4.0, menuntut SDM untuk segera merevolusi diri, tidak hanya mengenai teknis bekerja, namun ke dalam hal yang lebih substansi, yaitu perubahan pola pikir (*mindset*). Pola pikir adalah bagaimana manusia berpikir, yang ditentukan oleh pengaturan diri yang dibuat sebelum berpikir dan bertindak. Disrupsi (*disruption*) adalah perubahan yang

muncul akibat inovasi besar-besaran dan radikal, yang membuat banyak produk, teknologi, cara-cara, dan metode yang kita kenal di masa lalu menjadi obsolete.<sup>113</sup>

Terdapat 2 (dua) perspektif manusia dalam merespon peristiwa disruption, sebagai berikut:

1. Pola pikir tetap (*fixed mindset*).

Mereka yang kurang memiliki jiwa tangguh dan berani untuk menghadapi tantangan dan mudah menyerah terhadap tantangan yang dihadapi. Mereka hanya melihat bahwa upaya yang dihasilkan hanyalah kesia-siaan dan umpan balik sebagai hal negatif.

2. Pola pikir berkembang (*growth mindset*).

Mereka yang selalu terbuka terhadap informasi dan mampu melihat kesempatan baru dalam setiap perubahan. Mereka mengerti bahwa kemampuan, keterampilan, kecerdasan merupakan hal yang dapat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan. Mereka selalu merangkul tantangan dan melihatnya sebagai peluang.

Menyiapkan SDM melalui perubahan mindset, tentu bukan suatu hal yang mudah, karena dalam setiap perubahan selalu ada keengganan melakukan suatu hal baru. Mereka yang terperangkap dalam yesterday logic takut dengan perubahan dan terlalu nyaman dengan apa yang sudah mereka capai.

Mindset bukan hanya harus dipahami, melainkan juga harus dilatih. Melepaskan diri dari *fixed mindset* yang cenderung mempertahankan *status quo*, untuk kemudian mengubahnya dengan pola pikir yang tumbuh (*growth mindset*), harus melewati 3 (tiga) tahap proses, yaitu kemampuan untuk melihat (*seeing is believing*), bergerak, dan menyelesaikan sampai tuntas (Kasali, 2018).<sup>114</sup> Sebagian orang yang melihat ternyata tidak bergerak dan sebagian orang yang bergerak, namun gagal menyelesaikan perubahan itu sampai tuntas. Setiap langkah ditentukan oleh cara berpikir. Growth mindset menjadi cikal bakal bagi pembangunan SDM untuk menyongsong 4IR. SDM yang berpegang teguh pada growth mindset akan terpacu untuk terus berubah menjadi pribadi yang lebih baik dari hari ke hari. Kunci sukses mendorong perubahan pola pikir SDM harus

---

<sup>113</sup> Kasali, R. Disruption: “Tak Ada yang Tak Bisa Diubah Sebelum Dihadapi Motivasi Saja Tidak Cukup”. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, Tahun 2018, hal 45

<sup>114</sup> *Ibid*, hal 48

dilakukan dengan cara cepat (FAST) dan menyenangkan (FUN). Mengapa harus cepat? Jika lambat akan tergilas dengan kehadiran teknologi yang akan terus mengalami perkembangan. Mengapa harus dengan cara yang menyenangkan? Karena perubahan harus didasari oleh niat, keikhlasan, dan kesadaran diri untuk berubah.

#### 1. FAST

##### 1. *Forget the past.*

Lupakan masa lalu dan raihlah masa depan dengan cara memperbaiki diri, berusaha maju, dan berbuat lebih baik agar tercapai visi dan misi Kementerian Agama Kabupaten Temanggung, yaitu menjadi penggerak utama pertumbuhan ekonomi Indonesia yang produktif, kompetitif, inklusif, dan berkeadilan.

##### 2. *Adaptive to Change.*

Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Temanggung harus mempunyai kemampuan memahami arah perubahan 4IR, sehingga mampu beradaptasi terhadap gelombang dahsyat perkembangan teknologi.

##### 3. *Skillful and Creativity.*

Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Temanggung harus memiliki keterampilan dan kreativitas memadai sesuai bidang penugasan dan tuntutan perkembangan teknologi. Pengembangan keterampilan dan kreativitas dilakukan dengan mengaplikasikan dan mengembangkan secara seimbang kecerdasan emosional (*emotional quotient*), kecerdasan spiritual (*spiritual quotient*), kecerdasan kreativitas (*creative quotient*), kecerdasan adversitas (*adversity quotient*), dan kecerdasan diri terbaik (*transcendental quotient*). Ketidaksinkronan antara IQ, EQ, SQ, CQ, AQ, dan TQ akan mengakibatkan pembangunan SDM tidak dapat mencapai hasil yang maksimal.

##### 4. *Time Oriented.*

Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Temanggung harus menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dan menyusun skala

prioritas, tanpa mengabaikan keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan (*work life balance*).

## 2. FUN

### 1. *Fancy Environment*.

Pegawai yang peduli lingkungan (*eco-friendly*), akan memberikan inovasi penyelesaian yang mempertimbangkan isu lingkungan. Budaya peduli lingkungan harus diterapkan melalui:

- 1) Rekrutmen dan seleksi peduli lingkungan;
- 2) Pelatihan dan pengembangan peduli lingkungan;
- 3) Manajemen dan penilaian kinerja peduli lingkungan;
- 4) Insentif dan kompensasi;
- 5) Pemberdayaan dan partisipasi karyawan peduli lingkungan; dan
- 6) Rewards.

### 2. *Use Technology*.

Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Temanggung harus menjadi elit teknologi yang mampu menggunakan data dengan cara orisinal untuk memecahkan masalah utama dan berinteraksi dengan *technology*, *virtual meeting*, *e-reporting*, dan *e-audit*.

Selain itu, harus mampu menguasai kemampuan literasi, sebagai berikut:

- a. *Literasi data*, yaitu kemampuan membaca, menganalisis, dan memanfaatkan informasi big data dalam dunia digital.
- b. *Literasi teknologi*, yaitu memahami cara kerja mesin dan aplikasi teknologi (*coding*, *artificial intelligence*, dan *engineering principles*).
- c. *Literasi manusia*, yaitu *humanities*, komunikasi, dan desain.

### 3. Networking

Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Temanggung harus dapat mengembangkan jaringan untuk memudahkan komunikasi antar divisi; memudahkan berbagi file; memudahkan menjaga data yang sifatnya rahasia; mempercepat arus informasi; integrasi data; dan menghemat biaya.

#### **D. Keterbatasan Penelitian**

Pelayanan merupakan salah satu bentuk implementasi dari kerja aparatur pemerintahan melalui peran Birokrat, dalam rangka melayani berbagai macam kebutuhan masyarakat yang harus dilayan secara baik, dan cepat. Kita sebagai warga masyarakat yang dilayani wajib untuk mendapatkan pelayanan yang berkualitas cepat dan efektif. Untuk mewujudkan hal tersebut pemerintah maupun badan badan swasta harus terus berinovasi dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat salah satunya dengan e-office, dan digitalisasi dalam mewujudkan layanan cepat, murah dan efektif tanpa melalui birokrasi yang berbelit belit, sudah saatnya negara kita meninggalkan layananlayanan yang tradisonal. Pelayanan digitalisasi harus terus ditingkatkan pada birokrasi pemerintahan maupun swasta, dari pemerintahan tingkat paling atas hingga ke tingkat desa apalagi desa sudah ditunjang oleh anggaran yang cukup besaryang bisa di dimanfaatkan untuk mendesain layanan yang lebih baik kepada masyarakat. Dengan layanan *digitalisasi/e-office* akan sangat berdampak baik pada birokrasi sendiri maupun pada masyarakat seperti :

1. Meningkatkan pengetahuan aparat birokrat atau masyarakat terkait teknologi informasi yang canggih.
2. Efektif dan efisiensi anggaran dan layanan
3. Adanya informasi yang terbuka
4. Ikut memberantas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme
5. Efisiensi waktu kerja.
6. Data bisa disimpan secara baik, tanpa membuka lemari dokumen sehingga memerlukan waktu lama.

Dari uraian tersebut diatas perlu adanya konsekuensi antara pemerintah dan pihak yang terlibat dalam memberikan layanan yang baik kepada masyarakat, penggunaan teknologi informasi baik untuk keperluan dalam perkantoran atau sebagai bentuk layanan kepada masyarakat, dapat mendorong kinerja pemerintahan yang efektif, mudah dan cepat, sehingga dengan demikian dampaknya dapat di rasakan oleh masyarakat dan pemerintahan sendiri. Perubahan dari era revolusi industry 4.0 menuju 5.0 memberikan pengaruh pada perubahan sosial, politik, ekonomi dan budaya masyarakat diseluruh wilayah. Peran teknologi

dan sosial media seperti instagram, tiktok, facebook, twitter dan lain sebagainya juga ikut serta dalam memberikan fasilitas kepada masyarakat dalam menghubungkan antara masyarakat dengan layanan aparatur sipil negara. Aparatur Sipil Negara mesti memiliki sifat berpikiran terbuka dengan terobosan perubahan yang mampu meningkatkan waktu kerja yang dilakukan selama ini. Dalam meningkatkan kesiapan ASN di era society 5.0 agar terciptanya ASN yang memiliki profesionalitas yang tinggi, memiliki daya guna saing yang hebat, dan bisa meningkatkan SDM dan siap dalam mengikuti perkembangan ekonomi guna mempercepat pembangunan berkelanjutan perlu adanya strategi-strategi dalam meningkatkan hal tersebut, diantaranya: Kesiapan dan Tantangan Aparatur Sipil Negara dalam Menghadapi Perkembangan Teknologi Guna Mempercepat Pembangunan Berkelanjutan di Era Revolusi Digital Society 5.0 *Pertama*, pemerintah memerlukan penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi untuk mempersiapkan ASN dalam waktu setahun yang terdiri dari inventarisasi jenis kompetensi teknis dari komunikasi antara atasan kebawahan. selanjutnya, melaksanakan validasi tentang apa yang dibutuhkan dan rencana yang dibuat untuk mengembangkan teknis pejabat fungsional. hal yang paling penting pada tahap perencanaan yaitu proses inventarisasi dengan melaksanakan analisa kesenjangan kompetensi teknis dan kesenjangan kinerja pada setiap pejabat fungsional. *Kedua* adalah melaksanakan pengembangan kompetensi teknis pegawai melalui jalur pelatihan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap atau perilaku para pegawai ASN sesuai bidang teknis jabatan dan tuntutan jabatannya. *Ketiga* adalah melakukan evaluasi untuk menilai apakah perencanaan dan pelaksanaan pengembangan kesiapan ASN sudah sesuai atau tidak dan juga mengukur kemanfaatan program pengembangan terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja pejabat fungsional serta kinerja instansi. Tantangan Aparatur Sipil Negara (ASN) Dalam Menghadapi Perkembangan Teknologi Guna Mempercepat Pembangunan Berkelanjutan Di Era Society 5.0 berbagai tantangan yang dihadapi dalam perkembangan teknologi, ditandai dengan masuknya pengaruh modernisasi dari dunia barat ke dunia timur, yang paling banyak yaitu patologi birokrasi, budaya korupsi, serta tidak siapnya aparatur dalam memanfaatkan teknologi untuk melaksanakan pelayanan ditengah tengah



masyarakat. Oleh sebab itu perlu adanya rencana dan upaya dalam mengembangkan SDM ASN dari kemenPANRB untuk menguatkan kinerja pemerintah di era society 5.0 yang harus dilaksanakan sesuai dengan sasaran dan memperhatikan kendala-kendala yang ada dan juga semua perubahan lingkungan. Sehingga membuat semua negara saling berlomba mengejar ketertinggalan. Tanpa kecuali, seluruh instansi pemerintah mengadopsi teknologi dalam kegiatannya sehari-hari sebagai salah satu bentuk perubahan yang harus dilakukan untuk memangkas birokrasi yang berbelit dan semakin mendekatkan akses ke masyarakat. Namun layaknya sebuah transformasi, proses pembangunan digital organization menghadapi beberapa tantangan, yaitu:

1. Kultur, budaya, kebiasaan

Kultur, budaya atau sering disebut juga kebiasaan menjadi tantangan pertama saat organisasi akan melakukan transformasi digital, karena ada kebiasaan yang dihilangkan, ada kenyamanan yang akan hilang, atau ada kekuatiran akan hilangnya cara lama. Salah satu cara yang harus dilakukan untuk mengatisipasinya adalah dengan cara sosialisasi secara terbuka, termasuk melakukan pelatihan dan peningkatan kompetensi SDM.

2. Kebijakan masih membahas hal-hal makro

Sejak diluncurkannya Inpres nomor 3 tahun 2003 sampai diterbitkannya Perpres nomor 39 tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia (SDI) merupakan kebijakan yang dimaksudkan untuk mengatur penyelenggaraan tata kelola data instansi pusat dan pemerintah daerah agar menghasilkan data yang akurat, mutakhir, terpadu, dapat dipertanggungjawabkan, mudah diakses dan dibagipakaikan sebagai dasar perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pengendalian pembangunan, permasalahan yang menghinggapi integrasi data selama 16 tahun belum terpecahkan tuntas. Adanya perbedaan tingkat kebijakan antara undang-undang dan peraturan presiden, atau belum adanya petunjuk teknis, membuat proses keterpaduan data masih menghadapi banyak tantangan.

### 3. Resisten untuk berubah

Perubahan dipicu oleh perkembangan teknologi sebagai pendorong utama. Adaptasi terhadap teknologi bukan tanpa kendala tetapi proses bisnis harus ikut perkembangan teknologi. Untuk menekan bahkan mengeliminir resistensi, perlu dilakukan hal-hal seperti merencanakan perubahan, mensosialisasikan perubahan, melibatkan staf dalam proses perubahan, maupun pemberian contoh oleh atasan dalam implementasi perubahan.

### 4. Minimnya sharing dan kolaborasi

Kolaborasi adalah bagian penting dalam membangun organisasi digital. Dibutuhkan leadership dan komitmen yang tinggi untuk berkolaborasi. Tidak mudah menjaga komitmen karena misalnya adanya perbedaan kewenangan untuk berbagi. Bagaimanapun juga, kondisi ini harus dihadapi, sehingga akan diketahui letak permasalahannya.

### 5. Talent Gap, termasuk jumlah dan kualitas SDM

Pemerintah mempunyai kewajiban untuk meningkatkan kompetensi terhadap SDMnya. Tapi pemerintah juga mempunyai hak merekrut ASN dari lain dari luar organisasinya saat kesenjangan pengetahuan antara supply dan demand tidak bisa segera diatasi.

Hal yang perlu dilakukan untuk menuju Digital Birokrasi :

#### 1. Menentukan tujuan akhir pembangunan Digital Organization

Penentuan tujuan akhir akan memudahkan seluruh komponen organisasi mencurahkan semua energinya untuk mencapai tujuan tersebut. Tujuan akhir ini akan menjadi landasan dasar organisasi sekaligus merupakan ukuran keberhasilan kinerja. Kejelasan tujuan akhir organisasi sangat penting sehingga perumusan misi dan visi organisasi harus dilakukan dengan spesifik, sehingga dipahami arah organisasi dan komitmen apa yang dibutuhkan beserta resikonya.

#### 2. Membuat peta jalan Digital Organization nasional

Setiap kebijakan atau organisasi mempunyai agenda digital sendiri-sendiri yang memunculkan masalah komunikasi. Setelah tol langit terbangun, muncul pertanyaan pemanfaatannya untuk kepentingan

publik. Sudah begitu investasi yang ditanam untuk pembuatan aplikasi dan membangun data, sudah banyak aplikasi sejenis yang dibangun dan data yang tumpang tindih, masih tingginya gangguan keamanan terhadap sistem informasi pemerintah, serta belum adanya standarisasi data memunculkan keinginan akan adanya *Digital Organization Masterplan* yang diikuti oleh roadmap serta tahapan siapa mengerjakan apa.

3. Menjalankan semua amanat kebijakan

Amanat kebijakan adalah norma hukum tertulis yang menjadi pedoman perilaku atau hubungan hukum dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Tujuan dibuatnya kebijakan itu bisa dicapai bila norma hukum itu dijalankan dengan semestinya, bila tidak akan memunculkan ketidakpastian dan penyimpangan.

4. Memperkecil kesenjangan kompetensi SDM di instansinya.

Kelangkaan talenta digital di Indonesia didukung dari studi Global Talent Crunch yang dirilis oleh Korn, firma konsultan organisasi global, yang memprediksi Indonesia akan kekurangan sekitar 18 juta tenaga ahli pada 2030. Jika dirinci lebih dalam, kelangkaan terhadap tenaga kerja level A (keahlian tinggi) tidak lama lagi akan terjadi. Sedangkan tenaga kerja level B (keahlian menengah) dan level C (keahlian rendah) akan terjadi pada 2025. Diharapkan para pengambil keputusan akan mengurangi kesenjangan ini dilingkungannya.

5. Komitmen pimpinan dalam menjalankan agenda digital

Abraham Lincoln mengatakan “*commitment is what transforms a promise into reality*”, sedangkan *Jean-Paul Sartre* “*commitment is an act, not a word*”. Keduanya sepakat bahwa komitmen adalah sebuah Tindakan nyata, sebuah langkah yang menghasilkan hasil konkrit.

6. Meningkatkan kesadaran pentingnya berbagi data

Data adalah kumpulan dari datum yang dalam bahasa Yunani berarti “sesuatu yang diberikan”. Jadi terasa ironis bila ada instansi yang tidak mau berbagi data. Diperlukan kesadaran dan pemahaman semua pemangku kepentingan dalam pembangunan digital organization bahwa

berbagi data mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses bisnis pemerintah.

#### 7. Menyiapkan aturan main

Mengelola organisasi dengan lingkup pekerjaan yang kompleks dan sumberdaya manusia yang beragam tidaklah mudah. Semua elemen yang ada tersebut harus bisa dimaksimalkan dengan benar agar tujuan dibangunnya digital organization bisa tercapai dengan baik. Salah satu cara yang bisa dilakukan adalah dengan membuat aturan main sampai kelevel mikro, misalnya dalam bentuk SOP atau juknis. Aturan main yang jelas akan berpengaruh terhadap kemajuan pembangunan digital organization, kinerja SDM yang akan berakhir pada kualitas pelayanan. Manajemenpun bisa melakukan kontrol dan pengawasan proses digital organization

Kata kunci keberhasilan implementasi digital organization adalah integrasi, atau berintegrasi menjadi satu kesatuan yang utuh. Dari sisi teknologi, tidak ada yang sulit untuk merealisasikan terjadinya integrasi data misalnya. Indonesiapun sudah punya kebijakan yang menuntut berintegrasi instansi pemerintah sejak diterbitkannya Ipnres Nomor 3 tahun 2003. Enambelas tahun kemudian, terbit Perpres nomor 39 tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia (SDI) yang ingin mewujudkan keterpaduan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pengendalian pembangunan dengan dukungan data yang akurat, mutakhir, terpadu, dapat dipertanggungjawabkan, mudah diakses, dan dibagipakaikan, serta dikelola secara seksama, terintegrasi, dan berkelanjutan. Ternyata kedua hal tersebut belum cukup menciptakan integrasi. Faktor terakhir yang diharapkan adalah SDM. Ditengah bonus demografi Indonesia yang tidak lama lagi akan dihadapi pada 2020 hingga pada 2030, ternyata kebutuhan akan talenta digital tidak dapat terpenuhi. Tampaknya bonus demografi, yang ditandai dengan 70 persen penduduk berada pada usia produktif dan hanya terjadi sekali dalam kehidupan suatu bangsa, belum pasti mendatangkan keuntungan bagi Indonesia bahkan untuk melesat menjadi sebuah negara maju. Jika tidak didukung oleh kualitas SDM yang baik, maka justru akan menganggur dan menjadi beban bagi. Kelangkaan talenta digital tidak hanya merugikan negara dalam bidang SDM saja, tetapi juga merugikan ekonomi negara.

Secara spesifik pada bidang manufaktur, Indonesia memiliki potensi kerugian sebesar 43 miliar Dollar Amerika. Desakan akan tantangan-tantangan yang muncul tersebut harus segera ditindaklanjuti. Langkah-langkah tersebut secara baik dituliskan oleh Dr Mardhani Riassetiawan (2019) melalui tulisannya yang berjudul “Mengembangkan Talenta Digital untuk Indonesia”. Di dalamnya beliau menuliskan bahwa program pengembangan SDM untuk menjawab kelangkaan talenta digital melalui minimal dua pola, melalui pola yang dilekatkan di dalam sistim pendidikan pada minimal jenjang pendidikan SMA/ SMK, perguruan tinggi dan pola tindak lanjut. Melalui talenta digital yang mumpuni, diharapkan pembangunan digital organization bisa berhasil.

Berdasarkan hasil analisis mengenai peran e-government dalam mendukung terciptanya society 5.0, maka dapat dibentuk suatu kerangka kerja konseptual untuk mengabstraksi temuan penelitian. Gambar 7. menyajikan kerangka konseptual hasil penelitian. Seperti yang telah dijabarkan bahwa saat ini e-government telah menerapkan berbagai teknologi yang lahir pada revolusi industri 4.0. Hal tersebut pada dasarnya merupakan tahapan awal dari terbentuknya society 5.0 karena dalam hal ini terdapat masyarakat yang memanfaatkan teknologi revolusi industri 4.0 untuk menciptakan kualitas kerja yang lebih baik. Berdasarkan hasil analisis, pemanfaatan teknologi tersebut tidak hanya berdampak pada kinerja organisasi saja tetapi seluruh elemen, baik secara sosial maupun lingkungan, turut merasakan dampak positifnya. Hal ini dinilai relevan dengan konsep society 5.0, dimana hasil dari pemanfaatan teknologi revolusi industri 4.0 tidak hanya berkenaan dengan peningkatan ekonomi tetapi juga terkait dengan kualitas kehidupan yang lebih baik.

Gambar 7 Kerangka Konseptual Peran E-Government dalam Mendukung Society 5.0.



Terciptanya keberlanjutan/sustainability merupakan tujuan dari terbentuknya society 5.0. Melalui hasil analisis, pemanfaatan teknologi revolusi industri 4.0 oleh sebagian lembaga pemerintahan telah mampu mendukung keberlanjutan baik di bidang ekonomi, sosial dan lingkungan. Pada aspek ekonomi, efisiensi dan efektivitas kerja pemerintah dapat terwujud karena suatu pekerjaan yang berat dapat diselesaikan dalam waktu yang cepat dan melalui sumber daya yang seminimal mungkin. Pada aspek sosial, layanan publik akan menjadi inklusif dimana setiap masyarakat akan mendapatkan hak yang sama dalam hal akses. Adapun pada aspek lingkungan, pemanfaatan teknologi dinilai mampu mendukung program pelestarian lingkungan serta menekan konsumsi sumber daya yang berdampak buruk bagi lingkungan. Ketiga aspek tersebut merupakan aspek pokok dari keberlanjutan sehingga pada akhirnya lembaga pemerintahan memiliki kesempatan untuk mengambil peran dalam menciptakan society 5.0 melalui e-government jika pemanfaatan teknologi revolusi industri 4.0 dimaksimalkan dalam segala lini. Gagasan utama yang ingin disampaikan dalam penelitian ini adalah bahwa e-government memiliki peran tersendiri dalam menciptakan keberlanjutan sehingga terbangunlah society 5.0. Tidak hanya dalam menciptakan efisiensi dan efektivitas kerja saja, melalui pemanfaatan teknologi Revolusi Industri 4.0, e-government dapat memberikan kesetaraan akses layanan bagi masyarakat serta pelestarian lingkungan. Adapun melalui pemanfaatan teknologi tersebut, layanan publik dinilai

mampu untuk terus berinovasi karena kebijakan yang dibuat akan terus menyesuaikan dengan kebutuhan masyarakat. Selain itu kolaborasi antar aktor turut menjadi aspek yang tidak bisa dipisahkan dari pengimplementasian teknologi tersebut dalam membangun society 5.0. E-government pada akhirnya memiliki kontribusi penting dalam membangun society 5.0 karena perannya sendiri merupakan pemenuhan aspek sosial yang harus tersedia setiap waktu, memiliki kualitas tinggi, serta mendukung isu keberlanjutan. Dari aspek akademis, penelitian selanjutnya dapat menganalisis lebih dalam mengenai fenomena society 5.0 pada sektor e-government di Indonesia. Sehingga dapat dikembangkan kembali aspek tantangan dan peluangnya dalam konteks yang berbeda. Selain itu diperlukan juga berbagai berbagai studi lintas sektor/kementerian/ lembaga sehingga dapat dikembangkan kembali komparasi mengenai tantangan yang perlu dihadapi dalam menjalin kolaborasi. Penelitian ini memiliki kelemahan karena metode yang digunakan hanya berupa kajian literatur, sehingga tidak dapat dilakukan sebuah triangulasi. Penelitian selanjutnya diharapkan mampu menganalisis society 5.0 melalui metode yang lebih kuat. Secara praktis, lembaga pemerintahan harus terus melakukan inovasi terutama dengan melibatkan teknologi Revolusi Industri 4.0 dalam layanan publiknya. Hal ini menjadi penting karena penggunaan teknologi tersebut mampu mendukung isu keberlanjutan diberbagai bidang. Adapun saat ini berbagai manfaat mengenai pengimplementasian teknologi tersebut sudah mulai banyak ditemukan pada beberapa artikel penelitian empiris, sehingga hal ini menjadi momentum yang baik untuk terus meningkatkan keterlibatan teknologi Revolusi Industri 4.0 dalam proses layanan publik melalui sebuah kebijakan yang berdasarkan fakta sehingga terciptalah society 5.0.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

1. Berdasarkan hasil dan pembahasan di atas dapat diketahui bahwa penguatan reformasi birokrasi dalam penciptaan SDM aparatur menuju era society 5.0 di Indonesia telah dilakukan oleh KemenPANRB melalui sistem merit yang membandingkan keterampilan dan kompetensi suatu jabatan pada tahap rekrutmen, pengangkatan, dan promosi, dengan tetap mempertimbangkan aspek integritas dan moralitas. Namun, penguatan reformasi birokrasi menuju era society 5.0 di Indonesia mengalami berbagai hambatan terkait masih dominannya patologi birokrasi, budaya korupsi, serta ketidaksiapan birokrasi akan pemanfaatan teknologi dan informasi dalam orientasi pelayanan publik kepada masyarakat. Oleh karena itu, Perencanaan pengembangan SDM Aparatur oleh KemenPANRB dalam memperkuat reformasi birokrasi menuju era Society 5.0 harus dilakukan secara tepat dengan merespons berbagai hambatan yang terjadi serta segala bentuk perubahan lingkungan dan perkembangan zaman.
2. Meningkatkan kreativitas merupakan strategi tepat pembangunan SDM yang lebih kompetitif, produktif, dan efektif. Selain itu, diperlukan perubahan pola pikir dari *fixed mindset ke growth mindset*, agar SDM Kementerian Agama Kabupaten Temanggung mampu beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi (*adaptability*) dengan memanfaatkan peluang yang tersedia, dan mempersiapkan diri menghadapi tantangan era transformasi digital, dengan cara cepat (FAST) dan menyenangkan (FUN). Kementerian Agama Kabupaten Temanggung senantiasa menyesuaikan diri dengan perkembangan transformasi digital agar tidak tergerus arus globalisasi, namun strategi pembangunan SDM dalam menghadapi era disrupsi 4.0 menuju society 5.0 tidak cukup hanya sekedar memberikan program pelatihan, pendidikan, pembinaan, rekrutmen, perubahan sistem, kesempatan, dan penghargaan.
3. Terdapat 3 strategi yang bisa digunakan dalam meningkatkan kesiapan ASN dalam menggunakan teknologi guna mempercepat pembangunan



berkelanjutan di Era society 5.0 yaitu: 1) Pemerintah memerlukan penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi untuk mempersiapkan ASN untuk jangka waktu satu tahun yang meliputi inventarisasi jenis kompetensi teknis melalui dialog atasan-bawahan. 2) Melaksanakan pengembangan kompetensi teknis pegawai melalui jalur pelatihan. 3) Melakukan evaluasi untuk menilai apakah perencanaan dan pelaksanaan pengembangan kesiapan ASN sudah sesuai atau tidak dan juga mengukur kemanfaatan program pengembangan terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja pejabat fungsional serta kinerja instansi. Tantangan yang dihadapi ASN dalam menghadapi perkembangan teknologi yaitu berupa dengan masuknya pengaruh modernisasi dari dunia barat ke dunia timur, yang paling banyak yaitu patologi birokrasi, budaya korupsi, serta tidak siapnya aparatur dalam memanfaatkan teknologi untuk melaksanakan pelayanan ditengah tengah masyarakat. Oleh sebab itu perlu adanya rencana dan upaya dalam mengembangkan SDM ASN dari kemenPANRB untuk menguatkan kinerja pemerintah di era society 5.0 yang harus dilaksanakan sesuai dengan sasaran dan memperhatikan kendala kendala yang ada dan juga semua perubahan lingkungan. sehingga membuat semua negara saling berlomba mengejar ketertinggalan.

4. Melalui tata kelola perencanaan pengembangan SDM Aparatur yang terstruktur dengan baik, maka dimasa depan akan dapat menciptakan birokrasi era society 5.0 yang merupakan suatu konsep birokrasi pemerintah dengan kualitas SDM Aparatur yang unggul pengetahuan, unggul ketrampilan dan unggul sikap dan mental. Menyesuaikan dengan perubahan dan perkembangan era maka sudah menjadi kewajiban bagi aparatur pemerintah memiliki keunggulan dalam pengetahuan yang berarti mampu mengetahui perkembangan informasi pengetahuan baik dari tingkat lokal, nasional maupun internasional. Keterampilan dan kemampuan spesifik aparatur pemerintah dapat menjadi landasan bagi pengembangan pola pikir profesional seperti yang ditunjukkan oleh kapabilitasnya dalam mengidentifikasi kebutuhan masyarakat, menetapkan tujuan, dan memprioritaskan program berdasarkan kebutuhan dan harapan masyarakat.

Alhasil, birokrasi akan lebih mampu merespons setiap persoalan yang muncul, menunjukkan fleksibilitas dalam segala keadaan, dan menjaga kepercayaan public.

## **B. SARAN**

1. Masyarakat Kabupaten Temanggung belum sepenuhnya siap untuk berpartisipasi dalam birokrasi digital. Hal ini dikarenakan masih tampak di beberapa daerah masyarakat yang lebih memilih cara-cara konvensional dalam kegiatannya yang berhubungan dengan birokrasi, termasuk dalam menggunakan pelayanan. Kesiapan masyarakat untuk berpartisipasi dalam birokrasi digital dapat dilihat dari banyak faktor misalnya budaya adopsi teknologi, kualitas SDM, infrastruktur teknologi (baik yang dimiliki oleh masyarakat ataupun fasilitas dari pemerintah yang sampai kepada masyarakat), iklim bisnis, dan pendapatan perkapita yang berkaitan dengan belanja masyarakat. Untuk menekan semua faktor yang menghambat partisipasi masyarakat dalam birokrasi digital, diharapkan kedepannya pemerintah mampu memastikan kualitas pendidikan yang mempunyai, memperkuat *e-literacy*, melakukan sosialisasi secara intensif mengenai program-programnya yang berkaitan dengan birokrasi digital, serta mengusahakan pendistribusian infrastruktur teknologi dan meningkatkan kualitasnya sehingga kemudian dapat mempermudah masyarakat untuk melakukan akses terhadap birokrasi digital. Dengan cara-cara tersebut bukan tidak mungkin dapat mengoptimalisasikan *e-government* dan meningkatkan partisipasi masyarakat di dalamnya.
2. Society 5.0 merupakan sebuah gagasan yang bukan hendak ditunggu untuk datang. Gagasan ini merupakan sebuah ide implementasi teknologi dalam revolusi industri 4.0 yang juga mempertimbangkan aspek humaniora dengan memberikan peluang untuk menyelesaikan permasalahan sosial. Society 5.0 perlu diusahakan untuk terwujud lewat penelitian dan pengembangan ilmu dan teknologi didukung oleh sumber daya manusia yang cakap serta kompeten dalam mewujudkannya. Tujuan ini perlu diusahakan secara bersama-sama dengan kontribusi berbagai sektor. Masyarakat yang

akan menjalankan Society 5.0 ini pula perlu siap untuk menghadapi era kemasyarakatan yang baru. Bagaimana masyarakat sebagai seorang manusia memandang teknologi sebagai alat bantu kehidupan namun tidak luput dari memandang masyarakat di sekitarnya.

3. Dibutuhkan perubahan budaya birokrasi yang responsif dan aspiratif dalam merespons setiap bentuk tuntutan publik sehingga SDM Aparatur perlu melakukan internalisasi nilai-nilai tersebut ke dalam sikap mental perilaku aparatur birokrasi yang memberikan pelayanan kepada masyarakat. Perubahan pola pikir dan sikap mental SDM terhadap modernitas dalam birokrasi society 5.0, ke depannya harus mampu menghasilkan birokrasi dengan budaya kerja yang berkelanjutan, efektif, manusiawi, disiplin, dan kompeten. Setiap aparatur negara yang merupakan seorang birokrat sebagai pelayan publik harus memahami dan memiliki kesadaran sikap yang tinggi, bahwa orientasi kerja adalah memenuhi kepentingan masyarakat secara maksimal. Aparatur birokrasi pada era society 5.0 harus memiliki kapasitas pribadi berupa etik profesi dan moralitas yang berlandaskan nilai-nilai kehidupan sosial yang berakar pada sistem nilai yang hidup dalam masyarakat, bukan menjadi alat kecerdasan buatan dari teknologi atau sebaliknya memperlakukakan teknologi untuk mengambil keuntungan pribadi secara illegal.
4. Penguatan reformasi birokrasi dalam penciptaan SDM aparatur menuju era society 5.0 di Indonesia telah dilakukan oleh KemenPANRB melalui sistem merit yang membandingkan keterampilan dan kompetensi suatu jabatan pada tahap rekrutmen, pengangkatan, dan promosi, dengan tetap mempertimbangkan aspek integritas dan moralitas. Namun, penguatan reformasi birokrasi menuju era society 5.0 di Kementerian Agama Kabupaten Temanggung mengalami berbagai hambatan terkait masih dominannya patologi birokrasi, budaya korupsi, serta ketidaksiapan birokrasi akan pemanfaatan teknologi dan informasi dalam orientasi pelayanan publik kepada masyarakat. Oleh karena itu, Perencanaan pengembangan SDM Aparatur oleh Kementerian Agama Kabupaten Temanggung dalam memperkuat reformasi birokrasi menuju era Society 5.0 harus dilakukan

secara tepat dengan merespons berbagai hambatan yang terjadi serta segala bentuk perubahan lingkungan dan perkembangan zaman.

## DAFTAR PUSTAKA

<https://digitalbisa.id/artikel/digitalisasi-birokrasi-menuju-indonesia-maju-2030>

HMQLz, diakses 22 Januari 2022

Eddy Cahyono, Revolusi Industri 4.0 dan Transformasi Organisasi Pemerintah

<https://setkab.go.id/revolusi-industri-4-0-dan-transformasi-organisasi-pemerintah/>, diakses 20 Desember 2022

Bab I Pendahuluan, "Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi" Tahun 2020-2024 hal 5

Pasal 6, "Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2022" hal 5

Hesti Armiwulan, "Reformasi Birokrasi Wujud Tanggung Jawab Negara Atas Hak Asasi Manusia," Jurnal Hukum Vol. 8 No. 1, 2013. Hlm 116

Kusuma, Fanila Kasmita. "Kesiapan dan Tantangan Aparatur Sipil Negara dalam Menghadapi Perkembangan Teknologi Guna Mempercepat Pembangunan Berkelanjutan di Era Revolusi Digital Society 5.0." Jurnal Ilmiah Indonesia 7.1 (2022): 732-739

Rezky, Monovatra Predy, et al. "Generasi Milenial yang Siap Menghadapi Era Revolusi Digital (Society 5.0 dan Revolusi Industri 4.0) di Bidang Pendidikan Melalui Pengembangan Sumber Daya Manusia." Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana (PROSNAMPAS). Vol. 2. No. 1. 2019.

Yasa, A., Suswanta, S., Rafi, M., Rahmanto, F., Setiawan, D., & Fadhlurrohman, M. I. (2021). "Penguatan Reformasi Birokrasi Menuju Era Society 5.0 di Indonesia." Nakhoda: Jurnal Ilmu Pemerintahan, 20(1), 27-42.

Tahar, A., Setiadi, P. B., & Rahayu, S. (2022). "Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi era revolusi industri 4.0 menuju era society 5.0." Jurnal Pendidikan Tambusai, hal 6.

Hasibuan, Bey Nurul Abidin. "Strategi Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Generasi Milinial dan Generasi Z Dalam Menghadapi Persaingan Global Era 5.0," Prosiding Seminar Nasional Manajemen. Vol. 1. No. 1. 2022

Tim ICCE UIN Jakarta. "Demokrasi, Hak Asasi Manusia dan Masyarakat Madani," (Jakarta : Prenada Media,2003) hlm. 199

Masyhur Effendi. "Dimensi dan Dinamika Hak Asasi Manusia dalam Hukum Nasional dan Internasional," (Jakarta, Ghalia Indonesia, 1994), hlm. 3.

Undang-Undang Nomor 39 Tahun 1999 pasal 1

Piagam PBB Bab IX Pasal 55 hal.36

Armiwulan, Hesti. "Reformasi Birokrasi Wujud Tanggung Jawab Negara Atas Hak Asasi Manusia." *Jurnal Hukum*, Vol. 8. No. 1, Juni 2013 *Rechtidee* 8.1 (2013): 95-119.

<https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/13266/Menuju-Pemerintahan-Digital.html>, di akses 29 Januari 2023

<https://pidjar.com/kesiapan-aparatur-sipil-negara-dalam-menghadapi-era-society-5-0/43734/> di akses 29 Januari 2023

Undang Undang No 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Bab IV pasal 10 dan 11

Fukuyama, M. (2018). Society 5.0: Aiming For A New Human-Centered Society. *Japan Spotlight*, 2(August), 47–50. [https://www.jef.or.jp/journal/pdf/220th\\_Special\\_Article\\_02.pdf](https://www.jef.or.jp/journal/pdf/220th_Special_Article_02.pdf) diakses 29 Januari 2023

Faruqi, Umar Al. 2019. "Future Service in Industry 5.0." *Jurnal Sistem Cerdas* 2 (1): hlm 67–79. <https://apic.id/jurnal/index.php/jsc/article/view/21/22> diakses 29 Januari 2021

Nasution, D. A. D., Nasution, A. P., & Alpi, M. F. (2019). *Pengaruh Penerapan Smart Asn Terhadap Pengelolaan Keuangan Negara Di Era Disrupsi Teknologi Indonesia 4.0*. Seminar Nasional Sains & Teknologi Informasi, hal 43–51.

Suwardana, H. (2018). Revolusi Industri 4. 0 Berbasis Revolusi Mental. *Jati Unik : Jurnal Ilmiah Teknik Dan Manajemen Industri*, 1(2), hal 102–110.

Wasitarini, D. E. (2019). Perpustakaan Satu Data. *Jurnal Madika*, 5(2), hlm 26–39.

Rhona K.M. Smith, *Hukum Hak Asasi Manusia*, (Yogyakarta: PUSHAM UII, 2008), hlm 39.

Persatuan Bangsa Bangsa, *Kovenan Penghapusan Diskriminasi terhadap Perempuan*, Pasal 4

Persatuan Bangsa-Bangsa, Deklarasi Universal Hak Asasi Manusia.

Miriam Budiarto, *Dasar-Dasar Ilmu Politik*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002), hlm 39.

I.R. Poedjawijatna, *Pembimbing Ke Arah Filsafat*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hlm 2.

Undang-Undang RI No. 40 Tahun 2011 tentang Hak Asasi Manusia

Eko Prasajo, *Membangun Birokrasi Digital*, Kompas, Selasa 28 September 2021, <https://fia.ui.ac.id/membangunbirokrasi-digital> di akses 29 Januari 2023

Laoly, Y. H. (2019). *Birokrasi Digital* (A. Fathoni (ed.)). Pustaka Alfabet. hlm 29

Rivai, F. H. (2019). *Bureaucracy Culture Enforcement to Encounter Industrial Revolution 4.0*. Jurnal Transformasi Administrasi, 9(2), 128–138

Gunastri, N. M. (2013). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi*. Forum Manajemen, 11(2), 77–86.

Arief, N. N., & Saputra, M. A. A. (2019). *Kompetensi Baru Public Relations Pada Era Artificial Intelligence*. Jurnal Sistem Cerdas, 2(1), 1–12. <https://apic.id/jurnal/index.php/jsc/article/view/19/19>

Wardani, A. K. (2019). *Urgensi Inovasi Pelayanan Bidang Administrasi Publik di Era Disrupsi*. Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara, 6(2), 30–35

Sihite, M. (2018). *Peran Kompetensi Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Berdaya Saing Tinggi di Era Revolusi Industri 4.0: Suatu Tinjauan Konseptual*. Jurnal Ilmiah Methonomi Volume, 4(2), hlm 145–159

Zaenudin, *Metode Penelitian Hukum*, (Jakarta:Sinar Grafika,2013), halaman 24

Lexy Moleong, “*Metodologi Penelitian Kualitatif edisi revisi*” (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2013), hlm 17

Dokumentasi Profil Kementerian Agama Kabupaten Temanggung dikutip tanggal 30 Maret 2023 pukul 11.13 WIB

Sejarah Kementerian Agama Republik Indonesia di akses 01 April 2023, <https://kemenag.go.id/artikel/sejarah>

Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 373 Tahun 2002 “*Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Dan Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota*”, Pasal 9 hal. 147

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2019 “*Tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama*” Pasal 562, hal 280

Renstra Kementerian Agama Kabupaten Temanggung Tahun 2020 – 2024, hal 26

Data Laporan Kinerja Tahunan Kementerian Agama Tahun 2022

Setiyono, Budi. *“Birokrasi dalam Perspektif Politik dan Administrasi”* Edisi Ketiga. Bandung: Nuansa Cendekia. Tahun 2016, hal 123

Yusriadi, *“Reformasi Birokrasi dalam Pelayanan Publik”*, Sleman: Deepublish, Tahun 2018, hal 56

Indrayani. *“E-Government: Konsep, Implementasi, dan Perkembangannya di Indonesia”* Solok: Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Balai Insan Cendekia, Tahun 2020, hal 98

Thoha, Miftah. *“Birokrasi dan Politik di Indonesia”* Jakarta: Rajawali Press. Tyas, D. L. Budiyanto, A, Tahun 2003, hal 67

Laoly, Yasonna H. *“Birokrasi Digital”* Tangerang Selatan: Pustaka Alvabet, Tahun 2019 hal 98

Rahman, F., & Tarigan, J. S Inovasi Pemerintahan: Menuju Tata Kelola Pemerintahan Daerah Ideal. Malang: Intrans Publishing, Tahun 2020, hal 17

Kennett, Patricia, *“A Handbook of Comparative Social Policy”* Cheltenham: Edward Elgar Publishing, Tahun 2004, hal 67

AL FARUQI, Umar. *“Future service in industry 5.0. Jurnal Sistem Cerdas,”* Tahun 2019, hal 67-79.

Rustandi, Rustandi. (2019). *“Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Di Era Disrupsi. Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi”*, Tahun 2019, hal 67–73

Jurnal Ilmiah Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan, Tahun 2019, hal 109–116.

Widjaja, A. W. *“Administrasi kepegawaian”*, Tahun 2006 Jakarta: Rajawali, hal 27

Rustandi, Rustandi. *“Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Di Era Disrupsi. Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi”*, Tahun 2019, hal 67–73

Mardawani, Mardawani, & Relita, Dessy Triana. *“Strategi Perintah Daerah Kabupaten Sintang dalam Mewujudkan Visi Pemerintahan dan Good Governance”*. Jurnal Ilmiah Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan, Tahun 2019, hal 109–116.

Adlin, T. H. *“Penguatan Perilaku Anti Korupsi di Lingkungan Birokrasi Pemerintah Provinsi Riau”*. Nakhoda: Jurnal Ilmu Pemerintahan, Tahun 2019, hal 46–55.



Zaenuri, M. *“Manajemen SDM di Pemerintahan.”* Yogyakarta: LP3M Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Tahun 2015, hal 79

Sudrajat, T. *“Eksistensi Kebijakan Pengisian Jabatan Struktural Dalam Kerangka Pengembangan Sdm Aparatur Berbasis Merit”.* Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS, Tahun, hal 61–72.

Sirih, S. H., Ismail, I., & Juharni. *“Development Strategies Of Human Resources In BKP SDM Majene District.”* Jurnal Paradigma, Tahun 2019, hal 1–6.

Sihite, M. *“Peran Kompetensi Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Berdaya Saing Tinggi di Era Revolusi Industri 4.0: Suatu Tinjauan Konseptual”* Jurnal Ilmiah Methonomi Volume, 4(2), Tahun 2018, hal 145–159.

Rahadian, A. *“Revitalisasi Birokrasi Melalui Transformasi Birokrasi Menuju Egovernance Pada Era Revolusi Industri 4.0”* Prosiding Seminar Stiami, Volume 6(1), Tahun 2019, hal 85–94.

Azhary, V. H. *“Nepotisme dan Gratifikasi Sebagai Unsur Budaya Pada Korupsi Politik dan Birokrasi di Indonesia.”* Simposium Nasional Ilmiah Dengan Tema: (Peningkatan Kualitas Publikasi Ilmiah Melalui Hasil Riset Dan Pengabdian Kepada Masyarakat), Tahun 2019, hal 754 – 762

Yuhfizar, Sanjani, H., & Chadri, R, *“Penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (E-Government) Dengan Pendekatan Bottom-Up Berbasis Web di Sumatera Barat.”* Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu, Volume 2(1), Tahun 2019, hal 303–309.

Savitri. *“Revolusi Industri 4.0 Mengubah Tantangan Menjadi Peluang di Era Disrupsi 4.0.”* Yogyakarta: Genesis. Tahun 2019. hal 78

Syarif, N. *“Komunikasi Kontemporer: Bisnis Islam di Era Digital.”* Yogyakarta: Deepublish, Tahun 2019 hal 102-106

Nashihuddin, W., & Suryono, F. *“Tinjauan Terhadap Kesiapan Pustakawan Dalam Menghadapi Disrupsi Profesi di Era Library 4.0”* Sebuah Literatur Review. Khizanah Al Hikmah : Jurnal Ilmu Perpustakaan, Informasi, dan Kearsipan, Volume 6(2), Tahun 2018, hal 86.

Purwaningsih, A. S., Afifuddin, & Abidin, A. Z. *“Reformasi Birokrasi Pelayanan Publik Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Studi Kasus Pada Pelayanan Kartu Keluarga di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malang”.* Jurnal Respon Publik Volume, 13(4), Tahun 2019, hal 82–86.

Hartanto, D. *“Kajian Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani Kepolisian Resort Kota Medan.”* Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Volume 7(2), Tahun 2019, hal 71–87.

Yuhefizar, Sanjani, H., & Chadri, R. "Penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (E-Government) Dengan Pendekatan Bottom-Up Berbasis Web di Sumatera Barat." *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu*, Volume 2(1), hal 303–309.

Wardani, A. K. "Urgensi Inovasi Pelayanan Bidang Administrasi Publik di Era Disrupsi." *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, Volume 6(2), Tahun 2019, hal 30–35.

Rahadian, A. "Revitalisasi Birokrasi Melalui Transformasi Birokrasi Menuju Egovernance Pada Era Revolusi Industri 4.0." *Prosiding Seminar Stiami*, Volume 6(1), Tahun 2019 hal 85–94.

Hidayat, E. S. "Kinerja Pelayanan Birokrasi Dalam Mewujudkan Kepuasan Pelanggan." *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, Volume 6(2), Tahun 2019, hal 43–49.

Sakti, B. "Kompetensi Aparatur Pemerintah Daerah Dalam Sumber Daya Manusia di Era Reformasi" *Pareto: Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, Volume 2(1), Tahun 2019, hal 35–44.

Yudoprakoso, P. W. "Kecerdasan Buatan (Artificial Intelligence) Sebagai Alat Bantu Proses Penyusunan Undang-Undang Dalam Upaya Menghadapi Revolusi Industri 4.0 di Indonesia." *Simposium Hukum Indonesia*, Volume 1(1), Tahun 2019. hal 450–461.

Nasution, D. A. D., Nasution, A. P., & Alpi, M. F. "Pengaruh Penerapan Smart Asn Terhadap Pengelolaan Keuangan Negara Di Era Disrupsi Teknologi Indonesia 4.0." *Seminar Nasional Sains & Teknologi Informasi*, Tahun 2109, hal 43–51.

Sihite, M. "Peran Kompetensi Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Berdaya Saing Tinggi di Era Revolusi Industri 4.0" *Suatu Tinjauan Konseptual. Jurnal Ilmiah Methonomi* Volume, 4(2), Tahun 2018, hal 145–159.

Suwardana, H. "Revolusi Industri 4.0 Berbasis Revolusi Mental." *Jati Unik : Jurnal Ilmiah Teknik Dan Manajemen Industri*, Volume 1(2), Tahun 2018, hal 102–110.

Modul Digital Organisation Pelatihan Kepimpinan Administrasi Lembaga Administrasi Negara (LAN), Tahun 2019, hal 12-14

Arief, N. N., & Saputra, M. A. A. "Kompetensi Baru Public Relations Pada Era Artificial Intelligence." *Jurnal Sistem Cerdas*, Volume 2(1), Tahun 2019, hal 1–12.

Maizunati, N. A. "Implementasi Data Sektoral Terbuka Dalam Mendukung Smart Governance Di Kota Magelang." *Journal of Public Administration and Local Governance*, Volume 2(2), Tahun 2018, hal 79

Fukuyama, M. “*Society 5.0: Aiming For A New Human-Centered Society.*” Japan Spotlight, Tahun 2016, hal 47–50.

Faruqi, U. Al. “*Future Service In Industry 5.0. Jurnal Sistem Cerdas,*” Volume 2(1),Tahun 2019, hal 67–79.

Hasan, N. “*Corak Budaya Birokrasi Pada Masa Kerajaan, Kolonial Belanda Hingga di Era Desentralisasi Dalam Pelayanan Publik.*” Jurnal Hukum, Volume 28(2),Tahun 2012, hal 1073–1087.

Azhary, V. H. “*Nepotisme dan Gratifikasi Sebagai Unsur Budaya Pada Korupsi Politik dan Birokrasi di Indonesia.*” Simposium Nasional Ilmiah Dengan Tema: (Peningkatan Kualitas Publikasi Ilmiah Melalui Hasil Riset Dan Pengabdian Kepada Masyarakat),Tahun 2019, hal 754–762.

Hadi, K. “*Korupsi Birokrasi Pelayanan Publik di Era Otonomi Daerah.*” Jurnal Penelitian Politik,Tahun 2016, hal 51–70.

Parjaman, T., Soedarmo, U. R., & Enas. “*Penguatan Kapasitas Aparatur Untuk Meningkatkan Daya Saing Daerah di Era Global*” Journal of Management Review, 1,Tahun 2019, hal 29–42.

Setiawan, A., & Fauzi, E. A “*Etika Kepemimpinan Politik Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Indonesia*” JPK: Jurnal Pemerintahan dan Kebijakan,Volume 1(1),Tahun 2019, hal 1–12.

Soekarsono, R. “*Merubah Mindset ASN Menjadi Disruptive Mindset Sebagai Faktor Penentu Suksesnya Implementasi Industri 4.0 di Indonesia.*” Prosiding Seminar STIAMI, Volume 6(1),Tahun 2019, hal 67–84.

Henriyani, E. “*Menumbuhkan Budaya Birokrasi Yang Inovatif dan Berdaya Saing Global.*” Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara,Volume 6(2),Tahun 2019, hal 6–10.

Sugiono, S. “*Digital Content Industry In Society 5.0 Perspective*”. Jurnal IPTEK-KOM (Jurnal Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Komunikasi), Volume 22(2), Tahun 2020, hal 175–191.

Faruqi, U. Al. “*Future Service In Industry 5.0. Jurnal Sistem Cerdas*”,Volume 2(1), Tahun 2019 hal 67–79.

Fajriah, U. R., & Razak, M. R. R. “*Pengaruh Perilaku Birokrasi Terhadap Pelayanan Publik Di Desa Timoreng Panua Kecamatan Panca Rijang Kabupaten Sidenreng Rappang.*” Jurnal Praja, Volume 8(1), Tahun 2020, hal 48–56.

Mardawani, & Relita, D. T. “*Strategi Pemerintah Daerah Kabupaten Sintang Dalam Mewujudkan Visi Pemerintahan dan Good Governance.*” *Jurnal Ilmiah Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, Volume 4(1), Tahun 2019, hal 109–116.

Rustandi. “*Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Disrupsi. Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi,*” Volume 10(2), Tahun 2019, hal 67–73.

Nashihuddin, W., & Suryono, F. “*Tinjauan Terhadap Kesiapan Pustakawan Dalam Menghadapi Disrupsi Profesi di Era Library 4.0*”: Sebuah Literatur Review. *Khizanah AlHikmah: Jurnal Ilmu Perpustakaan, Informasi, dan Kearsipan*, Volume 6(2), Tahun 2018, hal 86.

Kasali, R. *Disruption: “Tak Ada yang Tak Bisa Diubah Sebelum Dihadapi Motivasi Saja Tidak Cukup*”. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, Tahun 2018, hal 45