

# Bunga Rampai Policy Brief

## Menjawab Kebutuhan **Pengembangan Kompetensi ASN Daerah Tertinggal**



2024



## Editor

**Agus Sudrajat, et.al.**

**Copyright © 2024 Lembaga Administrasi Negara  
All Rights Reserved**

Judul : Menjawab Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN Daerah Tertinggal

Penerbit : Lembaga Administrasi Negara

Tempat : Jakarta

Tahun Publikasi : 2024

Jumlah Halaman : 42 halaman

ISBN : 000-0-00000-000-0

Ukuran Buku : 18,2 cm x 25,7 cm



# Bunga Rampai Policy Brief Menjawab Kebutuhan **Pengembangan Kompetensi ASN Daerah Tertinggal**

## **Editor**

Dr. Agus Sudrajat, M.A., CGRE

## **Reviewer**

Drs. Seno Hartono, DESS  
Rusma Dwiyana, S.H., M.Hum

## **Penulis**

Rusma Dwiyana, S.H., M.Hum  
Agustinus Sulistyo TP, S.E., M.Si  
Ichwan Santosa, S.Sos

## **Layout**

Hasna Dzakiyya Ni, A.Md.Ak



# Sambutan

## Kepala Lembaga Administrasi Negara

Visi Indonesia Emas 2045 bertujuan menjadikan Indonesia negara maju yang dapat bersaing di kancah global sebagai kekuatan ekonomi Asia. Pemberantasan kemiskinan menjadi prioritas utama, dengan target Presiden Prabowo untuk menghilangkan kemiskinan ekstrem dalam dua tahun ke depan.

Daerah tertinggal berkontribusi besar terhadap kemiskinan ekstrem, sehingga pembangunan di wilayah ini difokuskan pada penurunan angka kemiskinan. Namun, upaya tersebut masih didominasi oleh intervensi pemerintah pusat, termasuk pengembangan kapasitas ASN yang menghadapi kesenjangan kompetensi.

ASN di daerah tertinggal membutuhkan pendekatan khusus untuk menjembatani kebijakan pusat dan menyelesaikan masalah lokal. Buku ini menyajikan telaah kebijakan, prioritas pengembangan kompetensi ASN, dan model pendekatan yang dapat diterapkan. Diharapkan buku ini dapat memicu langkah nyata bagi LAN, pemerintah daerah, dan instansi terkait untuk membantu ASN di daerah tertinggal keluar dari jerat ketertinggalan. Aksi nyata adalah kunci keberhasilan visi ini.



**Muhammad Taufiq**  
Kepala Lembaga Administrasi Negara

# Pengantar

## Deputi Bidang Kajian dan Inovasi Manajemen ASN



Pengembangan kompetensi ASN di daerah tertinggal sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan mendorong percepatan pembangunan. UU No. 20 Tahun 2023 mengatur bahwa pengembangan kompetensi ASN adalah kewajiban yang harus dijalankan secara berkelanjutan untuk meningkatkan kapasitas diri dalam memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Karakteristik unik daerah tertinggal, seperti keterbatasan infrastruktur teknologi, kearifan lokal, dan tantangan geografis, memerlukan pendekatan pengembangan kompetensi yang disesuaikan dengan kebutuhan lokal. Oleh karena itu, model pelatihan konvensional perlu dibatasi, sementara pendekatan alternatif seperti pembelajaran sosial, berbasis pengalaman, dan mandiri harus dimaksimalkan, mengingat lebih efektif dan sesuai dengan keterbatasan anggaran.

Buku ini menyajikan telaah kebijakan, rekomendasi, dan model pengembangan kompetensi yang akan diuji coba pada 2025. Diharapkan kolaborasi antara berbagai instansi dapat mempercepat pengembangan kompetensi ASN di daerah tertinggal, sehingga meningkatkan pelayanan publik dan mempercepat pembangunan yang berkelanjutan.

**Agus Sudrajat**

**Deputi Bidang Kajian dan Inovasi  
Manajemen ASN**

# Daftar Isi

- iii** Sambutan
- iv** Pengantar
- v** Daftar Isi
- 1** Menakar Urgensi Pengembangan Kompetensi Daerah Tertinggal
- 6** Menerapkan Filosofi “Berilah Kail, Jangan Ikannya” Dalam Pemodelan Bangkom ASN Daerah Tertinggal
- 12** Opsi Pengembangan Kompetensi Tematik Bagi ASN Daerah Tertinggal
- 19** Model Pengembangan Kompetensi ASN di Daerah Tertinggal
- 29** Peluang Dibalik Tantangan: Strategi Pengembangan Kompetensi ASN Daerah Tertinggal di Era Digital
- 42** Catatan Kajian dan Analisis Kebijakan

## Telaah Kebijakan #1

# Menakar Urgensi Pengembangan Kompetensi Daerah Tertinggal

Ichwan Santosa

Analis Kebijakan Ahli Muda



# Menakar Urgensi Pengembangan Kompetensi Daerah Tertinggal

## Prolog

Pembangunan daerah tertinggal atau daerah lambat tumbuh belum menempatkan pengembangan kapasitas ASN daerah tertinggal sebagai bagian krusial di dalamnya. Jika mencermati dokumen strategi percepatan pembangunan daerah tertinggal tahun 2020-2024 (Peraturan Presiden Nomor 105 Tahun 2021), berbagai upaya yang digariskan masih menitikberatkan pada intervensi pemerintah pusat dalam membantu daerah tertinggal untuk keluar dari ketertinggalannya. Kondisi ini sejalan dengan pernyataan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (2024) yang selama ini masih ber-fokus pada pemenuhan dasar daerah tertinggal, sesuai dengan 6 (enam) kriteria dan 22 (dua puluh dua) indikator dan belum memperhatikan kebutuhan pengembangan ASN-nya. Padahal, Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran penting untuk mengarahkan pembangunan wilayah ke depannya (KemenPPN/ BAPPENAS, 2024).

Jika mencermati *statement* pejabat terkait, formasi dan kapasitas ASN daerah tertinggal dapat dikatakan masih jauh dari kata ideal. Dari sisi formasi misalnya, Menteri PAN & RB mengatakan bahwa terdapat lebih dari 130.000 formasi untuk daerah 3T (termasuk tertinggal di dalamnya) yang tidak terisi pada seleksi CPNS tahun 2021 (merdeka.com). Bahkan, terdapat *lobbying* yang dilakukan ASN dengan penempatan daerah 3T untuk mutasi keluar. Pada tahun yang sama, Sekretaris DitJen Guru dan Tenaga Kependidikan Kemendikbud menyatakan bahwa pendaftaran guru di daerah 3T tidak banyak diminati, dimana terdapat 179.769 lowongan posisi guru di daerah 3T yang tidak ada pelamarnya (antaranews.com).



Sementara dari sisi kapasitas, BAPPENAS (2024) menyatakan bahwa berdasarkan kunjungan lapangan, ASN di daerah tertinggal mengalami *lack of capacity* yang signifikan. Diantara kekurangan dimaksud yaitu tidak mengetahui prioritas pembangunan wilayahnya (belum mampu merancang bentuk dan program kegiatan yang baik); ketidakmampuan membaca, mengolah, dan menganalisa data dan informasi dengan baik sehingga ASN belum mampu memahami dan memaknai akar masalah pembangunan daerah tertinggal; seringkali hanya berfokus pada skill administratif (di belakang meja). Kondisi demikian tentu berpotensi menghambat kinerja pelayanan publik serta eksekusi berbagai kebijakan dan program strategis di daerah tertinggal.

## Tantangan ASN Daerah Tertinggal

Daerah tertinggal memiliki konteks dan karakteristik khas yang akan mempengaruhi jalannya pemerintahan/pelayanan publik di dalamnya. Untuk menakar lebih jauh urgensi pengembangan kapasitas ASN daerah tertinggal, perlu dikenali terlebih dahulu tantangan seperti apa yang dihadapi ASN di daerah tertinggal.

ASN yang bekerja di daerah tertinggal dihadapkan pada ironi bahwa daerah tertinggal memiliki masalah ekonomi di tengah kelimpahan sumber daya alam . Jenis-jenis sumber daya alam yang terdapat di wilayah tertinggal antara lain sumber daya alam mineral, sumber daya alam pertanian, sumber daya alam perikanan, dan sumber daya alam hutan (Lasaiba, 2023). Selain itu, daerah tertinggal memiliki potensi pariwisata yang relatif besar. berdasarkan data Potensi Desa 2018 oleh Badan Pusat Statistik (BPS) terdapat 3.576 objek wisata di daerah tertinggal atau sekitar 19,35% dari total objek wisata perdesaan di Indonesia (<https://eticon.co.id>).

Belum optimalnya pemanfaatan sumber daya alam daerah tertinggal tidak dapat dilepaskan dari konteks/kondisi kultural masyarakatnya. *Mindset*, tata nilai, kebiasaan yang berakar dan membentuk kepribadian serta pola interaksi masyarakat dapat





menjadi fenomena khas yang menjadi tantangan sendiri dalam upaya megembangkan daerah tertinggal. Contoh tantangan kultural antara lain (BAPPENAS, 2024): *Pertama*, permasalahan kemiskinan pada masyarakat Sumba akibat budaya menghormati leluhur yang menyebabkan pengeluaran kekayaan secara konsumtif; *Kedua*, permasalahan keselamatan ibu dan bayi di Papua, dimana terdapat pelarangan ibu hamil untuk melahirkan di faskes akibat pemahaman budaya bahwa melahirkan harus bisa dilakukan sendiri; *Ketiga*, permasalahan *stunting* di Papua, dimana terdapat fenomena mamak-mamak (ibu-ibu Papua) yang tidak bisa memasak, mengakibatkan terjadinya penjualan ikan hasil tangkapan di pasar untuk ditukar dengan indomie.

Selain tantangan kultural, daerah tertinggal juga memiliki kondisi geografis yang tidak biasa. Karakteristik geografis daerah tertinggal didominasi oleh daerah pegunungan, kepulauan dan daerah rawan bencana (Aziza dan Srimarchea, 2023). Dokumen Stranas PDT menyebut kondisi semacam ini dengan istilah “kesulitan geografis yang tinggi”. Implikasinya, interaksi masyarakat dengan pelayanan publik menjadi rendah. Sebagai contoh, kunjungan masyarakat ke fasilitas pelayanan kesehatan di daerah terpencil dapat terbilang masih kurang jika dibandingkan masyarakat di daerah perkotaan. Hal ini diantaranya disebabkan oleh faktor jarak yang jauh, waktu tempuh yang lama ([ugm.ac.id](http://ugm.ac.id)).

## **Urgensi Bangkom ASN Daerah Tertinggal**

Dalam kondisi apa pun, ASN dituntut memainkan perannya sebagai agen kebijakan/program/pelayanan publik. Membawa kebijakan/program/pelayanan publik agar dapat diterima dengan baik dan minim resistensi untuk mewujudkan peningkatan kualitas hidup masyarakat. Dalam konteks daerah tertinggal, pelaksanaan peran tersebut justru dapat menjadi lebih sulit. Terutama ketika dihadapkan pada kondisi kultural, geografis, hingga

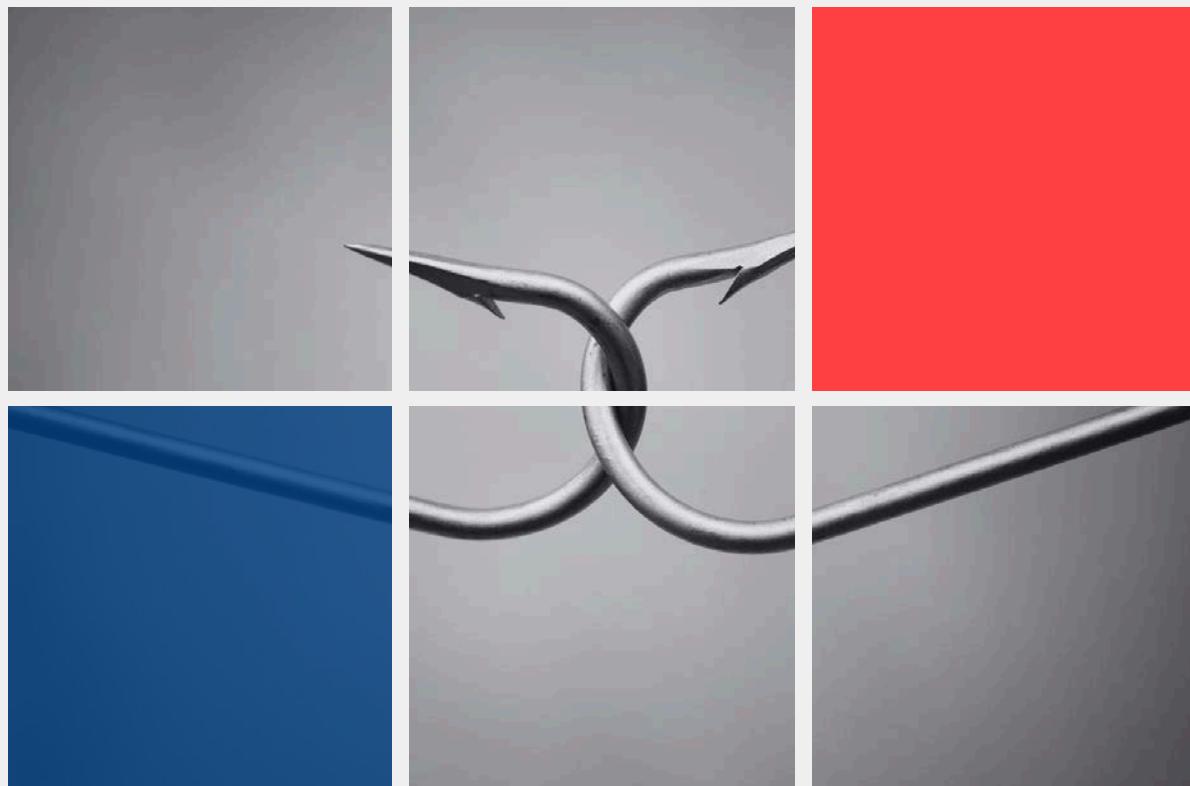
sarprai yang menghambat implementasi kebijakan/program pembangunan daerah tertinggal, baik yang bersifat *top down* maupun berasal dari internal pemerintah daerah itu sendiri.

Dengan profil ASN daerah tertinggal *existing*, baik dari sisi formasi (kuantitas) maupun kompetensi (kualitas), maka pengembangan kapasitas ASN menjadi urgen untuk dilaksanakan. Sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik daerah tertinggal. Bukan hanya berupa program *top down*, namun sebuah upaya untuk menstimulasi semangat untuk belajar, mengembangkan diri dengan memanfaatkan berbagai sumber daya dan mitra belajar yang tersedia.

## Referensi

- <https://www.antaranews.com/berita/2508681/lowongan-guru-di-daerah-3t-kurang-diminati>
- <https://www.merdeka.com/uang/menpan-rb-ungkap-130-ribu-posisi-pns-di-daerah-tertinggal-belum-terisi-25382-mvk.html>
- <https://web.pln.co.id/cms/media/2022/06/pln-alokasikan-usulan-pmn-untuk-kebut-4-700-desa-dapat-akses-listrik/>
- Peraturan Presiden Nomor 105 Tahun 2021 Strategi Percepatan Pembangunan Daerah Tertinggal Tahun 2020-2024.
- Notulensi Audiensi LAN dengan Kementerian Desa dan Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, 21 Februari 2024.
- Notulensi Audiensi LAN dengan Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, 20 Februari 2024.
- Tri Noor Aziza, Desak Widhiatuti Srimarchea. 2023. Penanganan Daerah Tertinggal di Indonesia dalam Jurnal Khazanah Intelektual: Vol. 7 No. 3 (2023).

Etc.



## Telaah Kebijakan #2

# Menerapkan Filosofi **Berilah Kail, Jangan Ikannya** dalam Pemodelan Bangkom ASN Daerah Tertinggal

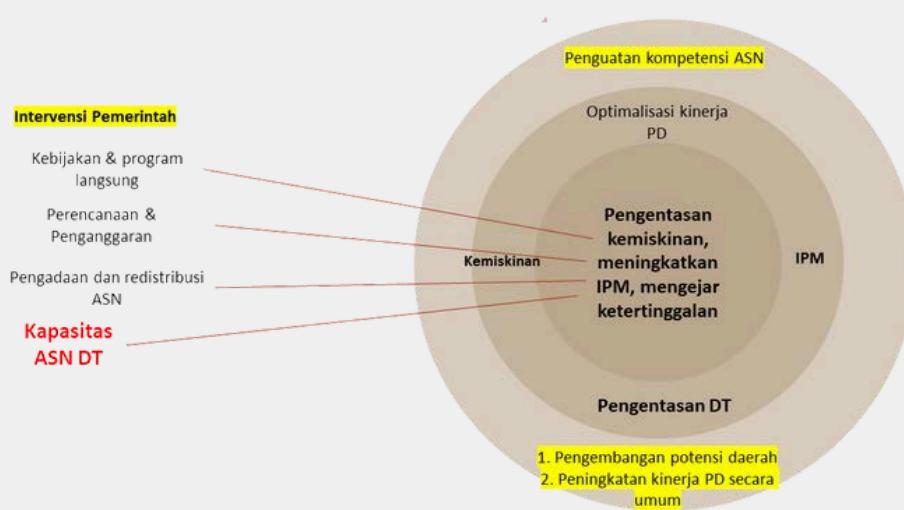
---

**Ichwan Santosa**  
Analis Kebijakan Ahli Muda

# Menerapkan Filosofi Berilah Kail, Jangan Ikannya dalam Pemodelan Bangkom ASN Daerah Tertinggal

## Kompetensi ASN yang “Tertinggal”

Hasil penelusuran awal PIMBANGKOM ASN (2024) terhadap kompetensi ASN DT menemukan indikasi berbagai kelemahan/gap kompetensi. Mulai dari kompetensi teknis dasar seperti penggunaan komputer dan pemahaman penggunaan internet dalam mendukung pekerjaan/kinerja, pemahaman terhadap kebijakan dan perencanaan program, pemahaman dan kemampuan manajemen data, kompetensi dalam menjembatani tersampaikannya kebijakan/terhadap dengan sasarannya, hingga kompetensi professional yang dibutuhkan untuk mengembangkan keunggulan yang dimiliki. Namun demikian, hal yang paling mendasar dari semua itu adalah *mind-set* yang masih “tertinggal”.



Jika menelisik dokumen stranas percepatan DT, hasil audiensi dengan K/L Terkait dan hasil dialog dengan PD terkait (7 DT pada 4 wilayah: Sumatera, NT, Maluku dan Papua), pembangunan DT cenderung berfokus pada intervensi Pusat terhadap sasaran strategis pe-

ngentasan DT dan masih memberi porsi minimalis pada pengembangan kapasitas ASN-nya. Padahal, ASN DT merupakan ujung tombak pembangunan dan pelayanan DT. Oleh karena itu, menjadi logis jika tingkat kebergantungan DT terhadap berbagai intervensi pemerintah pusat masih sangat tinggi, keinginan untuk berkembang masih cukup minim, bahkan sangat mungkin terjadi fenomena “keluar masuk” dalam penetapan suatu daerah sebagai DT.

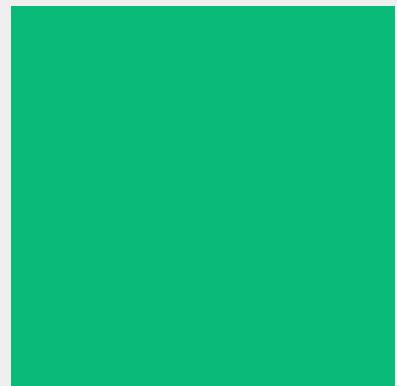
Kondisi ini menunjukkan kebutuhan untuk mengisi "celah" intervensi pemerintah pusat pada area pengembangan kapasitas ASN DT. Harapannya, ASN DT dapat lebih termotivasi dan mampu untuk membangun daerahnya serta meningkatkan kualitas layanan terhadap masyarakat dengan tidak lagi "bergantung" pada intervensi pemerintah pusat.

## Diagnose Model Pengembangan Kompetensi ASN

Mengenali kebutuhan akan model pengembangan kompetensi ASN DT dapat dimulai dengan menelusuri 2 (dua) area, yaitu kebutuhan kompetensi ASN dan peluang pengembangan kompetensi-nya. Hal ini akan menjadi modal dasar untuk membangun model yang relevan, sesuai dengan kebutuhan dan konteks yang dihadapi ASN DT.

Untuk memastikan efektivitas bangkom yang akan dikembangkan, kebutuhan kompetensi ASN perlu diarahkan pada upaya pencapaian sasaran strategis dan indicator pengentasan daerah tertinggal. Namun demikian, mengingat indicator pengentasan DT tidak terkait langsung dengan kompetensi ASN, maka salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah melalui identifikasi PD yang terkait langsung dengan upaya pencapaian sasaran strategis dan percepatan pengentasan DT, untuk kemudian mengenali gap kompetensi ASN yang bersifat kritis (kompetensi kritis). Yang dimaksud kompetensi kritis adalah kompetensi yang sangat dibutuhkan untuk menunjang kinerja utama PD namun *supply* terhadap kompetensi tersebut masih terbilang minim.

Pada area kebutuhan kompetensi ASN DT, secara umum terdapat 2 (dua) fokus kompetensi yang dapat diidentifikasi sebagai kompetensi "kritis" bagi DT, yaitu: pertama, kompetensi basic dalam penyelenggaraan pemerintahan, seperti: perencanaan, pengelolaan data, pemahaman terhadap kebijakan, komunikasi kebijakan dan program, hingga penggunaan teknologi yang dibutuhkan dalam mendukung pekerjaan; kedua, kompetensi *professional* terkait pengembangan potensi/keunggulan wilayah yang dapat membantu mendongkrak *value* DT. 2 (dua) fokus kompetensi ini diharapkan dapat menjadi *leverage* bagi peningkatan kinerja dan pencapaian sasaran strategis percepatan pembangunan DT.



Dalam rangka menemukan formula bangkom yang tepat untuk meningkatkan kompetensi kritis ASN DT, peluang bangkom, ekosistem pembelajaran ASN atau sistem pendukung pembelajaran yang dimiliki ASN perlu dipetakan terlebih dahulu. Sistem atau ekosistem ini tentu tidak hanya terbatas pada internal pemerintah daerah saja, namun dapat meluas secara vertikal (pemerintah pusat terkait) atau pun horizontal (aktor-aktor lain terkait di luar pemerintah/birokrasi) yang dapat menjadi mitra atau daya dukung pembelajaran ASN DT. Dengan kata lain, identifikasi sumber daya fisik dan teknologi pembelajaran serta mitra belajar dalam lingkungan vertical maupun horizontal yang lebih luas dan berpotensi untuk digunakan/diberdayakan menjadi sangat krusial untuk membangun model bangkom ASN DT.

## **Menerapakan Filosofi “Berilah Kail, Jangan Ikannya”**

Kata kunci untuk menyusun intervensi bangkom terhadap ASN DT adalah keragaman (*diversity*) dan kebergantungan (*dependency*). Dengan kata lain, intervensi berupa program bangkom konvensional yang dilakukan melalui mekanisme standar (*one fit for all*) sebaiknya dihindari. Alasan pertama, DT memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Alasan kedua, ASN dan kompetensi yang butuh untuk dikembangkan relatif banyak dan bervariasi, kebutuhan kompetensinya pun akan terus berkembang sehingga tidak mungkin dapat diselesaikan melalui program sekali jalan dengan penganggaran yang terbatas. Alasan ketiga, tujuan intervensi bangkom ASN bukan hanya pada penguasaan kompetensi, akan tetapi pada upaya membangun kapasitas ASN DT untuk dapat mengembangkan dirinya sendiri secara terus-menerus, sesuai dengan amanat UU ASN. Dengan kata lain, pemodelan bangkom ASN DT perlu ditempatkan dalam filosofi “berilah kail, jangan ikannya”.

Ada beberapa aspek yang dapat dipertimbangkan dalam melakukan pemodelan bangkom ASN. Pertama, dari sisi ruang pembelajaran yang diperkenalkan melalui kebijakan *Corporate University* (CorpU), dalam pola 10 (*formal learning*): 20 (*social learning*): 70 (*experiential learning*), maka model bangkom ASN DT yang akan dirumuskan sebaiknya cenderung ditempatkan pada ruang belajar mandiri (*self-learning*), belajar melalui orang lain (*social learning*), dan belajar melalui pengalaman (*experiential learning*). Kedua, dari sisi formalism pembelajaran, ASN DT sebaiknya mulai diperkenalkan pada pembelajaran kombinasi formal-informal dengan *heavy* pada pembelajaran informal (kecuali untuk pembelajaran *mandatory*). Formal pada sisi target, evaluasi belajar (terdapat target dan evaluasi hasil belajar yang terstruktur) serta ekosistem belajar yang dibangun melalui kesepakatan formal, informal pada sisi ruang belajar yang tidak terikat bentuk, ruang, dan waktu (ASN dapat belajar dengan cara apa saja, dengan siapa saja, memanfaatkan sarpra apa saja, kapan saja berdasarkan ekosistem pembelajaran yang dibangun).

Yang perlu menjadi perhatian adalah proses awal, yaitu bagaimana menginisiasi intervensi bangkom ASN yang bersifat “kail” daripada “ikan” dimaksud. *Co-creation* dapat menjadi pilihan yang patut dilirik, dimana inisiatör model bangkom ASN DT dapat menjadi partner di awal untuk membuka *insight*, memperkenalkan dan menginternalisasi cara mengembangkan kompetensi ASN dengan memanfaatkan ekosistem pembelajaran yang tersedia, mengenali permasalahan atau gap kompetensi secara bersama-sama dengan mengaitkannya pada kinerja dan pencapaian visi misi organisasi, hingga mendesain dan melaksanakan pengembangan kompetensi ASN yang selaras dengan kebutuhan dimaksud. Untuk itu, mungkin diperlukan instrument/alat bantu berupa list kompetensi, varian cara belajar, hingga sumber daya pembelajaran yang dapat diberdayakan.



## Merajut Asa di 2025

Apapun model yang akan dihasilkan harus dapat diimplementasikan. Tuntutan untuk dilakukannya piloting model pada 2025 harus dijawab dengan desain operasional, mulai dari konkritisasi model bangkomnya seperti apa, siapa yang akan menjalankannya, siapa yang perlu dilibatkan dan bagaimana bentuk keterlibatannya, kapan akan dilaksanakan dan bagaimana urutannya, dan seterusnya. Oleh karena itu, selain kejelasan desain implementasinya, komunikasi dengan para *stakeholders* potensial perlu dilakukan lebih dini.

Meski kelihatannya tidak mudah, namun asa untuk membangun DT akan selalu ada. Mengentaskan DT adalah pekerjaan rumah bersama. Karena DT adalah bagian dari Indonesia, maka seluruh pihak harus bahu membahu dalam mengentaskannya. 2025 adalah awal bagi implementasi dari rencana terstruktur mengembangkan kapasitas ASN DT secara massif dan terarah. Selanjutnya, pengembangan diri diharapkan menjadi budaya, tidak hanya bagi ASN DT, namun tentu saja ASN seluruhnya.

## Referensi

- Bahan Presentasi FGD dengan Dr. Yosefini Rasyanti Munthe. Penyusunan Model Pengembangan Kompetensi Tematik ASN Daerah Tertinggal. Pusat Inovasi Manajemen Pengembangan Kompetensi (PIMBANGKOM) ASN, LAN-RI, Jakarta. 2024.
- Ikhtisar Audiensi dan Dialog Interaktif dengan Key Informant Pemerintah Daerah Tertinggal. PIMBANGKOM ASN, LAN-RI, Jakarta. 2024.
- UU Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.

Etc.



## Telaah Kebijakan #3

# Opsi Model Pengembangan Kompetensi Tematic bagi ASN Daerah Tertinggal

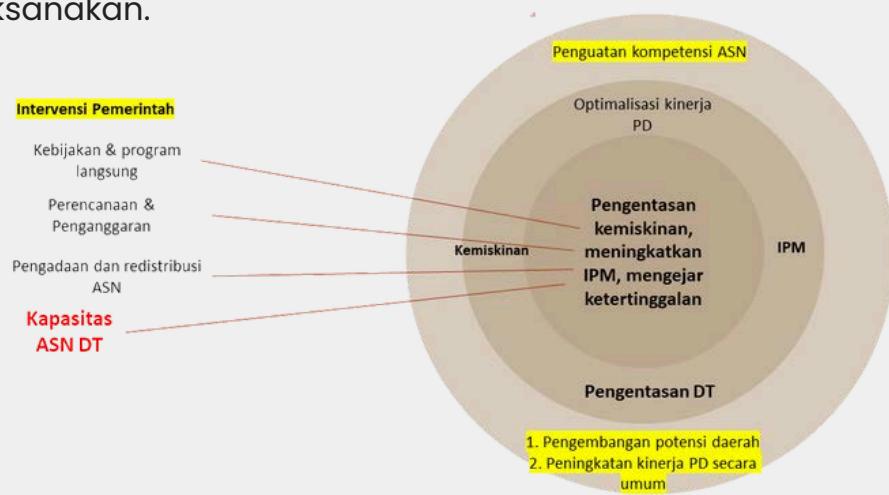
**Ichwan Santosa**

Analis Kebijakan Ahli Muda

# Opsi Model Pengembangan Kompetensi Tematik bagi ASN Daerah Tertinggal

## Urgensi Bangkom ASN Daerah Tertinggal

Hasil pendalaman terhadap dokumen Strategi Percepatan Daerah Tertinggal (DT), audiensi dengan Kementerian/Lembaga terkait, hingga dialog dengan Perangkat Daerah terkait pada beberapa DT yang berasal dari 4 (empat) wilayah DT (Sumatera, NTT, Maluku, dan Papua), menunjukkan bahwa pembangunan DT cenderung berfokus intervensi Pemerintah Pusat terhadap sasaran strategis Pengentasan Daerah Tertinggal (intervensi langsung terhadap masalah), dan masih memberi porsi minimalis pada pengembangan kapasitas ASN-nya (faktor pendukung). Padahal, ASN DT merupakan ujung tombak pembangunan dan pelayanan publik DT. Dengan profil kompetensi ASN DT saat ini (akan dijelaskan kemudian), maka pengembangan kapasitas ASN menjadi urgen untuk dilaksanakan.



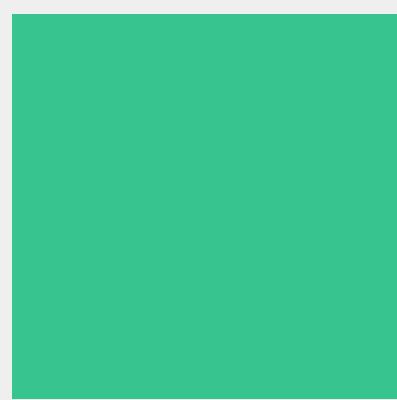
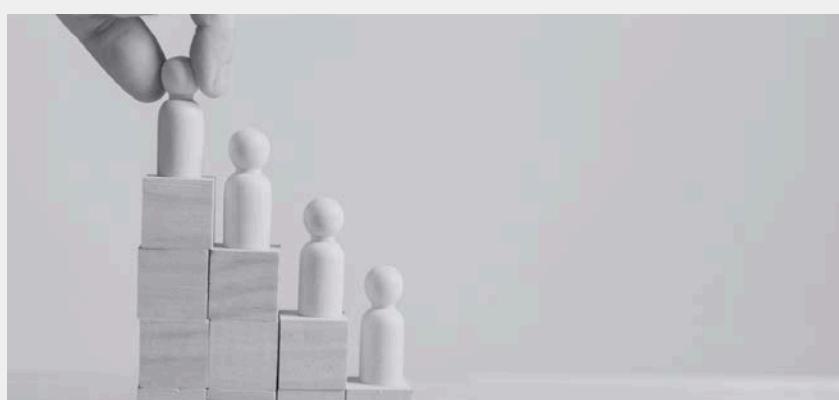
“Mengabaikan” kebutuhan pengembangan kapasitas ASN dapat membuat DT menjadi bergantung kepada intervensi pusat dalam pembangunan dan pengentasan ketertinggalannya. Bahkan, membuat DT menjadi terlena dengan statusnya. Untuk itu, dibutuhkan sebuah model pengembangan kompetensi ASN DT yang dapat mendorong ASN DT untuk mau belajar (termotivasi untuk mengembangkan diri); membantu ASN DT mengenali kelemahan kinerja hingga kompetensinya; dan dapat membuat ASN DT terhubung dengan berbagai sumber pembelajaran yang dimilikinya dalam rangka membangun kapasitas kolektif untuk mengentaskan ketertinggalan dan meningkatkan kualitas pembangunan dan pelayanan publiknya.

## Kebutuhan dan Peluang Bangkom ASN DT

Penyusunan model pengembangan kompetensi ASN DT dimulai dengan menelusuri 2 (dua) area, yaitu kebutuhan kompetensi ASN DT dan peluang pengembangan kompetensi yang dapat dikembangkan bagi ASN DT. Penggalian data terkait kebutuhan dan peluang pengembangan kompetensi/ pembelajaran ASN Daerah Tertinggal dilakukan melalui studi literature, audiensi dengan K/L terkait, penyebaran kuesioner secara daring (*zoom meeting*), dialog interaktif -baik secara luring maupun daring-, hingga observasi lapangan. Terdapat setidaknya 7 (tujuh) daerah lokus penggalian data, yakni; (1) kabupaten Nias Utara (Cluster Sumatera), (2) kabupaten Sumba Barat Daya, (3) kabupaten Sabu Raijua (Cluster Nusa Tenggara), (4) kabupaten Kepulauan Aru, (5) kabupaten Seram Bagian Timur (Cluster Maluku), (6) kabupaten Keerom dan (7) Intan Jaya (Cluster Papua).

Hasil kajian menemukan indikasi berbagai kelemahan kompetensi terkait penyelenggaraan pemerintahan di Daerah Tertinggal (DT) maupun keterbatasan ekosistem pendukung pembelajaran bagi ASN DT. Pada area **kebutuhan kompetensi ASN DT**, terdapat 2 (dua) fokus yang dapat diidentifikasi sebagai kompetensi "kritis" bagi DT. **Pertama**, kompetensi dasar dalam penyelenggaraan pemerintahan, seperti: perencanaan, pengelolaan data, pemahaman terhadap kebijakan, komunikasi kebijakan dan program thdp kelompok sasaran, hingga penggunaan teknologi yang dibutuhkan dalam mendukung pekerjaan. **Kedua**, kompetensi *professional* terkait pengembangan potensi/keunggulan wilayah yang dapat membantu mendongkrak perekonomian DT. Lebih dari itu, *mindset* untuk berkembang dan keluar dari ketertinggalan serta men-delivery pelayanan secara optimal bagi warganya perlu ditingkatkan.

Fokus kompetensi kritis ini diharapkan dapat menjadi *leverage* bagi peningkatan kinerja dan pencapaian sasaran strategis percepatan pembangunan DT.





Pada area **peluang pengembangan kompetensi ASN DT**, dilakukan pemetaan terhadap ekosistem pendukung pembelajaran ASN DT, diantaranya sarana prasarana pendukung, budaya kerja dan *stakeholders* yang dapat dilibatkan/diberdayakan dalam pengembangan kompetensi ASN DT. Dari sisi sarana prasarana, ketersediaan koneksi internet, peralatan kerja dan *smartphone* yang dapat digunakan untuk mendukung aktivitas pengembangan kompetensi ASN DT masih sangat terbatas. Lebih lanjut, budaya kerja yang meliputi dukungan dan pendampingan pimpinan atas pengembangan kompetensi ASN DT juga belum optimal. Sementara itu, pada sisi lain terdapat potensi untuk melibatkan *stakeholders* bangkom ASN, baik dari internal pemerintah DT itu sendiri, pemerintah pusat terkait, dan aktor-aktor lain di luar pemerintah/birokrasi (swasta/asosiasi profesi/NGO) yang dapat menjadi mitra atau daya dukung pembelajaran ASN DT.

## Opsi Model Bangkom Tematik bagi ASN DT

Pemetaan kompetensi kritis dan peluang pengembangan kompetensi ASN DT menjadi dasar bagi PIMBANGKOM ASN, LAN RI untuk menelusuri berbagai pilihan model/bentuk pembelajaran kontekstual yang mungkin diterapkan untuk ASN DT. Beberapa simpulan awal dari kajian adalah: *pertama*, terdapat kebutuhan akan kompetensi yang serupa/sejenis pada seluruh lokus kajian; *kedua*, meski memiliki banyak kemiripan, kondisi dan karakteristik DT nampaknya cukup unik sehingga tidak dapat menerapkan satu model bangkom untuk semua; *ketiga*, tidak mungkin menyelesaikan permasalahan kompetensi yang beragam dan mungkin akan terus berkembang melalui program konvensional, apalagi dengan anggaran terbatas. Namun demikian, terdapat 2 (dua) alternatif model sementara yang dapat ditawarkan, antara lain:

### **Customized Learning**

Model ini memberikan keleluasaan untuk menyusun atau memilih sendiri pendekatan dan cara yang dapat ditempuh untuk mengembangkan kompetensi ASN DT namun dengan pilihan model pembelajaran non kelas. Perangkat yang digunakan dalam model ini adalah: katalog kompetensi & pilihan pembelajaran. Katalog digunakan sebagai ruang untuk menemukan dan merumuskan bangkom yang dipandang sesuai dengan kebutuhan aktual ASN DT dengan tema tertentu berdasarkan potensi unggulannya. Model ini mengedepankan keberlanjutan bangkom melalui pembentukan kapasitas untuk mengembangkan diri sendiri (memberi alat pancing daripada ikan).

Operasionalisasi model *costumized learning* merupakan penggabungan pendekatan CorpU yang memiliki tendensi terhadap *social learning* dan *experiential learning* yang didukung pembelajaran mandiri & Lab. Inovasi (*co-creation*) dengan mekanisme IRIS (Identifikasi, Rencanakan, Implementasikan, dan evaluasi).

### **MODEL BANGKOM DT (*CO-CREATION*)**

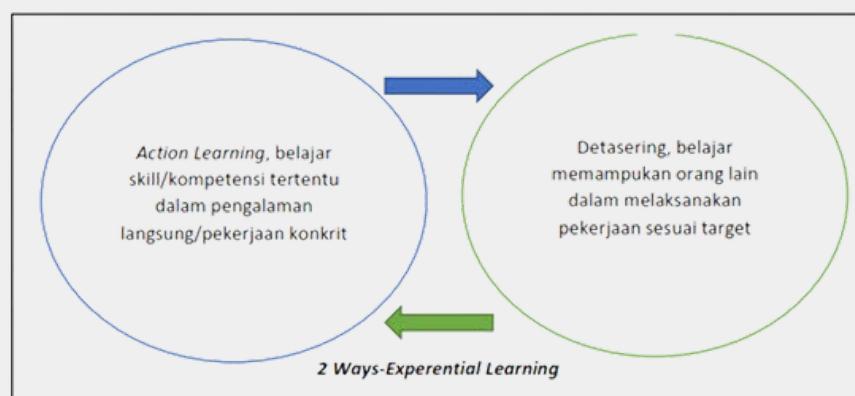


### **Specific Learning**

Model ini menekankan pada pemilihan model pembelajaran spesifik yang ditujukan bagi ASN DT, yaitu *two ways learning*. Substansi bangkom bersifat tematik dengan menggabungkan kebutuhan kompetensi tertentu dan kebutuhan untuk mengembangkan potensi daerah, sebagai contoh Perencanaan Program Pengembangan Wisata Daerah.

Selain itu, model ini memadukan 2 (dua) jalur *experiential learning*, dimana pada satu sisi terdapat ASN yang belajar melalui jalur *action learning*, *project base learning*, dan sejenisnya sesuai target pembelajaran yang ditetapkan, sementara pada sisi lain terdapat juga ASN yang memainkan

peran sebagai pembelajar namun dalam jalur detasering. Dengan demikian, dalam model ini, pembelajarannya menjadi 2 (dua) arah namun saling melengkapi satu sama lain, dimana ASN yang membutuhkan peningkatan kompetensi tertentu/belajar untuk menguasai kompetensi tertentu dipertemukan dengan ASN *expert* yang belajar untuk membantu orang lain menguasai kompetensi dimaksud.



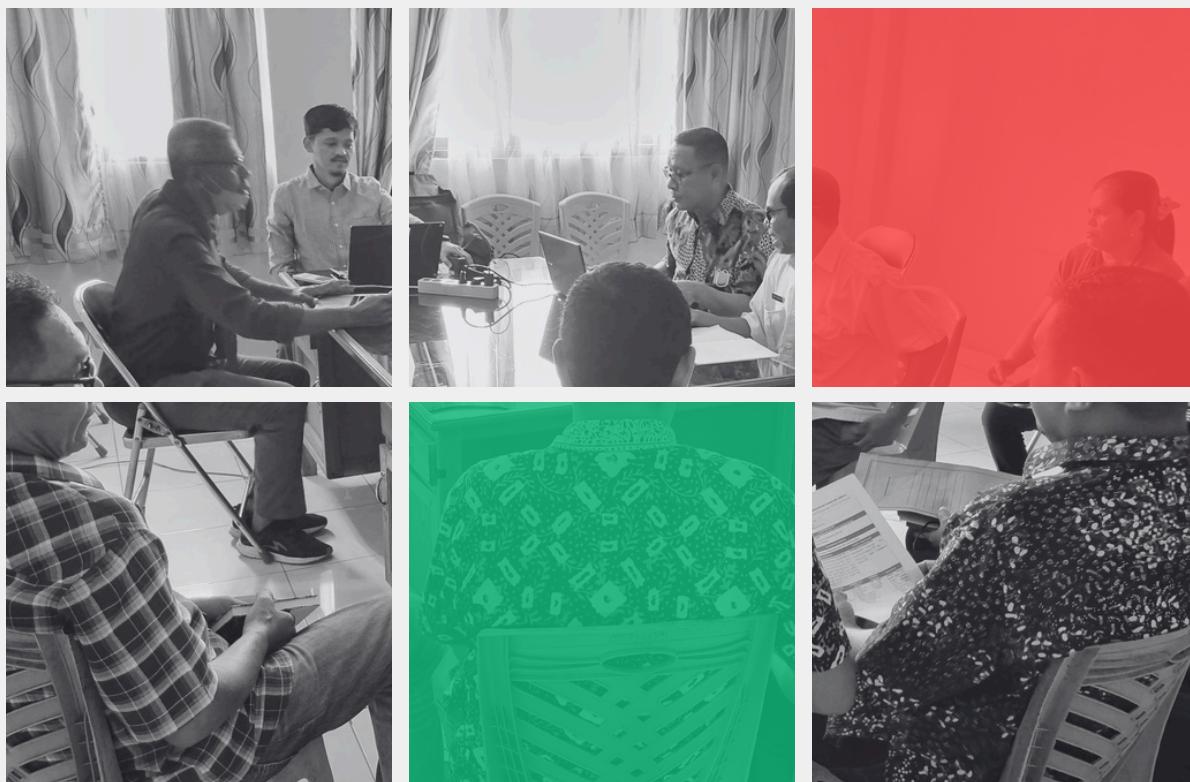
Model mana pun yang dipilih, menurut Dr. Uwes Anis Chaeruman (2024), bangkom ASN membutuhkan civil effect untuk dapat diterapkan. Tidak harus selalu berbentuk materi, akan tetapi dapat berupa penghargaan, pengembangan karier dan berbagai kesempatan untuk mengembangkan diri yang dapat memotivasi ASN. Tanpa civil effect, akan sulit untuk mendorong ASN ke arah yang diinginkan melalui pengembangan kompetensi.



## Referensi

- Bahan Presentasi FGD dengan Dr. Uwes Anis Chaeruman. Penyusunan Model Pengembangan Kompetensi Tematik ASN Daerah Tertinggal. Pusat Inovasi Manajemen Pengembangan Kompetensi (PIMBANGKOM) ASN, LAN-RI, Jakarta. 2024.
- Bahan Presentasi Dr. Uwes Anis Chaeruman. Urun Ide Pengembangan Kompetensi ASN Daerah Tertinggal. Disampaikan pada diskusi terbatas dengan PIMBANGKOM ASN LAN 12 September 2024 di Kantor LAN Jakarta.
- Ikhtisar Audiensi dan Dialog Interaktif dengan Key Informant Pemerintah Daerah Tertinggal. PIMBANGKOM ASN, LAN-RI, Jakarta. 2024.
- Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 6 Tahun 2023 tentang Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi (Corporate University)

Etc.



## Telaah Kebijakan #4

# Model Pengembangan Kompetensi ASN di Daerah Tertinggal

**Agustinus Sulistyo**  
Analis Kebijakan Ahli Madya

# Model Pengembangan Kompetensi ASN di Daerah Tertinggal

## Pendahuluan

Pemerintahan Presiden Joko Widodo dan Wakil Presiden Ma'ruf Amin pada periode 2019-2024 akan segera berakhir di bulan Oktober 2024. Pemerintahan negara Indonesia segera beralih ke Presiden terpilih - Prabowo Subianto dan Wakil Presiden Gibran Rakabuming Raka yang akan melanjutkan untuk periode 2024-2029. Pergantian pucuk pimpinan pemerintahan tentunya tidak akan mengubah cita-cita untuk mewujudkan Indonesia Emas di tahun 2045.

Kebijakan pemerintahan baru semestinya melanjutkan kebijakan yang sudah berjalan di pemerintahan sebelumnya. Khususnya kebijakan untuk dapat mengentaskan daerah-daerah tertinggal yang saat ini masih ada di Indonesia. Pengertian daerah tertinggal menurut PP Nomor 78 Tahun 2014 tentang Percepatan Pembangunan Daerah Tertinggal adalah daerah kabupaten yang wilayah serta masyarakatnya kurang berkembang dibandingkan dengan daerah lain dalam skala nasional. Dalam Perpres Nomor 63 Tahun 2020 tentang Penetapan Daerah Tertinggal Tahun 2020-2024, disebutkan masih ada 62 Kabupaten yang masuk kategori daerah tertinggal untuk periode 2020-2024. Untuk pembangunan daerah tertinggal harus dilakukan secara terencana sehingga dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan wilayah yang merupakan bagian integral dari pembangunan nasional. Artinya pembangunan daerah tertinggal tidak boleh lepas dari pembangunan daerah lainnya dan mencakup pembangunan fisik/sarana prasarana maupun masyarakatnya.

Dalam rangka akselerasi pembangunan di daerah tertinggal tersebut, Pemerintah telah menetapkan Perpres Nomor 105 Tahun 2021 tentang Strategi Nasional Percepatan Pembangunan Daerah Tertinggal Tahun 2020-2024 (Stranas-PPDT). Target percepatan pembangunan daerah tertinggal adalah sebagai berikut:

No.	Tujuan/Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran
1.	Berkurangnya jumlah daerah tertinggal	Jumlah kabupaten yang termasuk daerah tertinggal
2.	Menurunnya penduduk miskin di daerah tertinggal	Persentase penduduk miskin di daerah tertinggal
3.	Meningkatnya rata-rata IPM di daerah Tertinggal	Nilai rata-rata IPM di daerah tertinggal

(Sumber: Kemendes PDTT, 2024)

Untuk mencapai tujuan/sasaran strategis sesuai dengan indikator kinerja yang ditetapkan dalam pembangunan daerah tertinggal tersebut, maka diperlukan **peran aktif dari ASN di daerah tertinggal**. ASN di daerah tertinggal harus mampu menjadi motor penggerak pembangunan daerahnya. Pembangunan daerah tertinggal harus “*dibarengi*” dengan pengembangan kompetensi ASN-nya - yang tidak dapat disamakan dengan daerah lainnya. ASN di daerah tertinggal perlu dibekali dengan kemampuan yang memadai, untuk mengakselerasi pembangunan sesuai kebutuhan dan kondisi lapangan di masing-masing daerah tertinggal.

Praktik pengembangan kompetensi yang sudah diterapkan di daerah lain dan berhasil meningkatkan kompetensi ASN, tidak bisa/belum bisa diterapkan di daerah tertinggal. Hal ini disebabkan karena karakteristik kondisi daerah tertinggal dan karakter pegawai ASN daerah tertinggal yang berbeda dengan daerah lainnya. Sebagai contoh, saat ini model pengembangan kompetensi yang sedang banyak dilakukan adalah pengembangan melalui *online* atau dalam jaringan (daring), sehingga tidak perlu lagi ada pertemuan secara klasikal, atau pertemuan langsung (fisik) antara pengajar dan pembelajar. Namun di daerah tertinggal model ini tidak dapat dilakukan secara maksimal, karena belum adanya dukungan infrastruktur yang memadai. Baik berupa peralatan komputer/laptop maupun jaringan untuk mengakses internet yang belum memadai. Demikian juga dengan model merdeka belajar yang memberikan ASN untuk bebas belajar dari sumber manapun dan kapanpun (*free to learn, from anywhere, any time*). Model ini tentunya membutuhkan motivasi yang kuat untuk belajar secara mandiri yang belum dapat dilakukan ASN di daerah tertinggal yang masih bersifat *pasif learning, top down learning*, dan cende-



rung menunggu perintah dan surat tugas untuk belajar. Berbagai kendala tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi untuk ASN di daerah tertinggal harus dengan model yang berbeda, tidak bisa disamakan dengan daerah lainnya.

## Identifikasi Permasalahan

Apa yang menjadi permasalahan utama dalam upaya membangun pengembangan kompetensi ASN di daerah tertinggal? Yang perlu dibangun adalah **apa model pembelajaran** yang tepat dalam upaya pengembangan kompetensi untuk ASN di daerah tertinggal, dengan berbagai karakteristik daerah maupun karakteristik ASN-nya? Ada **beberapa sasaran** yang harus diidentifikasi terlebih dahulu untuk dapat membangun model pembelajaran yang tepat dalam upaya pengembangan kompetensi bagi ASN di daerah tertinggal. Yaitu antara lain: (1) tahu apa kompetensi yang perlu dikembangkan (*gap competencies*), (2) tahu potensi yang dimiliki oleh daerah (*selling point*), yang dapat dijadikan sebagai *key leverage* pembangunan, (3) tahu karakter ASN di daerah tertinggal, terkait dengan kemauan/motivasi dan kemampuannya untuk menentukan model pembelajaran yang sesuai, (4) tahu dukungan infrastruktur yang dimiliki, terkait dengan sarana prasarana belajar, jaringan internet dan lain sebagainya yang dapat mendukung proses pembelajaran.

Sasaran-sasaran tersebut harus dapat diidentifikasi dengan tepat dan lengkap sehingga kegiatan pengembangan kompetensi untuk ASN di daerah tertinggal benar-benar dapat memberikan hasil yang maksimal. Apabila ada sasaran yang tidak dapat diidentifikasi maka pengembangan kompetensi yang dilakukan akan menjadi sia-sia dan tidak mampu mengakselerasi pembangunan daerah tertinggal. Bagaimana caranya, apa instrumen yang dapat digunakan untuk itu?

## IRIS sebagai Instrumen Pendukung

Dalam membangun model pengembangan kompetensi ASN di daerah tertinggal, Pimbangkom ASN-LAN mengembangkan **instrumen IRIS** (**I**dentifikasi, **R**encanaan, **I**mplementasi dan **E**valuasi). IRIS diharapkan dapat menjawab semua sasaran yang akan diidentifikasi dalam rangka membangun model pembelajaran yang tepat untuk pengembangan kompetensi ASN di daerah tertinggal. Secara ringkas tahapan IRIS dijelaskan sebagai berikut.

Identifikasi sebagai tahap *pertama* menjadi tahap yang krusial karena di tahap inilah akan diidentifikasi berbagai informasi penting untuk membangun model pengembangan kompetensi ASN di daerah tertinggal. Pada tahap ini diidentifikasi apa kompetensi yang dibutuhkan (*gap competency*). Kebutuhan kompetensi ini juga terkait erat dengan potensi yang dimiliki oleh daerah tertinggal yang dapat dijadikan sebagai *key leverage* pembangunan daerahnya. Misalnya potensi yang dimiliki daerah adalah sektor perikanan, maka yang dikembangkan adalah kompetensi-kompetensi yang terkait dengan perikanan. Sejak dari hulu sampai hilirnya, sejak budidaya sampai pengolahan dan pemasarannya. Dengan dikuasainya kompetensi tersebut oleh para ASN, maka mereka dapat mengajari masyarakat untuk berpartisipasi aktif dalam upaya pembangunan daerahnya.

Identifikasi juga mencakup bagaimana karakteristik terkait kemauan/motivasi dan kemampuan belajar ASN di daerah tertinggal serta dukungan fasilitas belajarnya. Karakteristik ASN sebagai pembelajar sangat penting dan merupakan faktor penting untuk menentukan model pembelajaran yang tepat. Apabila semangat atau motivasi belajar ASN tinggi maka model pembelajaran mandiri dapat diterapkan, namun apabila rendah maka harus dengan model *coaching*, *mentoring* atau pendampingan. Demikian juga dengan dukungan fasilitas belajarnya, apabila jaringan internet bagus maka dapat diterapkan model pembelajaran dalam jaringan atau pembelajaran jarak jauh. Namun kalau jaringan tidak memadai, maka pembelajaran harus dilakukan di luar jaringan atau pertemuan langsung atau dapat juga dengan pola *hybrid* (gabungan luar jaringan dan dalam jaringan).



Tahap identifikasi ini paling tidak akan memetakan beberapa hal, antara lain: (1) apa kompetensi yang dibutuhkan sesuai dengan potensi daerahnya, mencakup kompetensi teknis, manajerial atau sosial kultural – target kompetensi, (2) siapa peserta yang akan dikembangkan kompetensinya, mencakup pejabat struktural dan pejabat fungsional – target peserta, (3) apa model pembelajaran yang tepat sebagai strategi transfer knowledge-nya, mencakup online, offline atau hybrid. Metode pembelajaran 70, 20 atau 10 dan sebagainya. Tahap identifikasi dapat disajikan dalam tabel berikut.

Target Kompetensi			Target Peserta			Model Pembelajaran		
Teknis	Manajerial	Sos Kul	Pejabat Manajerial	Pejabat Fungsional	Online	Offline	Hybrid	

Perencanaan sebagai tahap kedua, menjadi tindak lanjut setelah informasi dan data-data awal sudah diidentifikasi di tahap pertama. Pada tahap perencanaan, data-data lebih diperdalam, diperkuat dengan data yang lebih lengkap. Pendalaman terkait dengan informasi teknis yang dapat mendukung pelaksanaan pengembangan kompetensi. Antara lain: (1) mengidentifikasi detail jenis-jenis kebutuhan kompetensi yang perlu dikembangkan, misalnya kompetensi perencanaan proyek, teknis penyusunan anggaran, teknis pengolahan ikan, dan sebagainya, (2) mengidentifikasi siapa peserta untuk masing-masing kebutuhan kompetensi, misalnya kompetensi perencanaan proyek diikuti oleh pejabat administrator dan pengawas di semua OPD, serta JF Perencana di Bappeda, teknis penyusunan anggaran diikuti oleh pejabat administrator dan pengawas, serta JF pengelola keuangan di semua OPD, dan seterusnya, (3) mengidentifikasi model yang tepat untuk melakukan *transfer knowledge* dari kompetensi dan peserta yang telah diidentifikasi, misalnya kompetensi perencanaan proyek yang diikuti oleh pejabat administrator dan pengawas di semua OPD, serta JF Perencana di Bappeda dilakukan secara *hybrid* (gabungan antara klasikal-offline-luring dan nonklasikal-online-daring), model ini dipilih cocok dan sesuai dengan karakteristik kebutuhan pengembangan kompetensi dan pesertanya. Berapa lama durasinya, baik yang klasikal maupun yang non klasikal.

Pada tahap perencanaan ini juga diidentifikasi *stakeholder* yang terlibat dalam pengembangan kompetensi. Baik dari internal maupun eksternal, baik sebagai penyelenggara maupun peng-

ajarnya. Semakin detail perencanaan yang disiapkan, tentu akan semakin baik persiapan yang dilakukan dan semakin besar keberhasilan pengembangan kompetensi yang dilakukan. Pada tahap perencanaan, model pembelajaran benar-benar disiapkan dengan baik sehingga siap dilaksanakan, termasuk didalamnya kurikulum dan bahan ajar serta fasilitator dan *stakeholders* yang dapat dilibatkan dalam kegiatan pembelajaran. Sebagai contoh ringkas dapat dicermati dalam tabel berikut.

Target Kompetensi			Target Peserta			Model Pembelajaran			Stakeholder	
Teknis	Manajerial	Sos Kul	Pejabat Manajerial	Pejabat Fungsional	Online	Offline	Hybrid	Internal	Eksternal	
Perenc projek			Administrator, Pengawas - semua OPD	JF Perencana - Bappeda			Hybrid	BKD	Bappeda Prov, Akademisi	

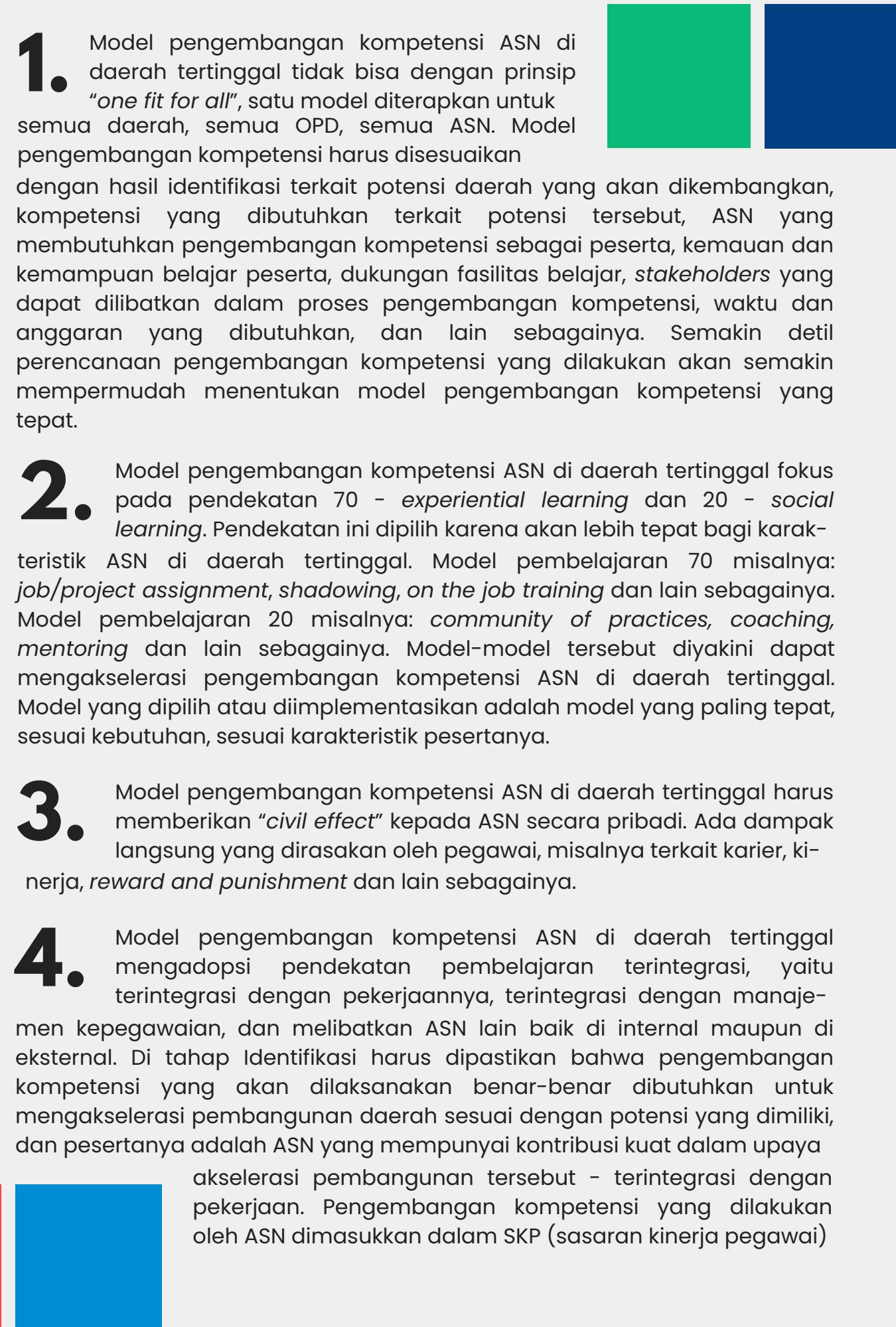
Implementasi sebagai tahap *ketiga*, merupakan tahap eksekusi atau pelaksanaan dari rencana pengembangan kompetensi ASN daerah tertinggal yang sudah disusun. Implementasi dilaksanakan sesuai dengan perencanaan, namun dapat disesuaikan dalam implementasinya.

Tahap terakhir adalah tahap *Evaluasi* sebagai tahap *keempat*, untuk melihat kelebihan dan kekurangan dalam implementasi pengembangan kompetensi ASN daerah tertinggal. Pada tahap evaluasi dapat juga dilengkapi dengan kegiatan monitoring untuk memperkuat tahapan implementasinya. Monitoring dapat meminimalisir terjadinya kesalahan pada akhir kegiatan, karena dapat dimitigasi dan dicariakan solusi secepatnya.

## Tawaran Model Pengembangan Kompetensi ASN

Sebagaimana disebutkan diatas, bahwa permasalahan utama dalam upaya membangun model pengembangan kompetensi ASN di daerah tertinggal adalah menentukan model pembelajaran yang tepat untuk ASN di daerah tertinggal. Instrumen IRIS dapat membantu dalam mengidentifikasi model tersebut, yaitu dengan mengidentifikasi sasaran-sasaran yang harus diketahui terlebih dahulu supaya pengembangan kompetensi ASN di daerah tertinggal dapat berjalan dengan baik. Tahap yang paling krusial adalah pada tahap Identifikasi.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam membangun model pengembangan kompetensi yang tepat bagi ASN daerah tertinggal antara lain:

- 
- 1.** Model pengembangan kompetensi ASN di daerah tertinggal tidak bisa dengan prinsip "one fit for all", satu model diterapkan untuk semua daerah, semua OPD, semua ASN. Model pengembangan kompetensi harus disesuaikan dengan hasil identifikasi terkait potensi daerah yang akan dikembangkan, kompetensi yang dibutuhkan terkait potensi tersebut, ASN yang membutuhkan pengembangan kompetensi sebagai peserta, kemauan dan kemampuan belajar peserta, dukungan fasilitas belajar, *stakeholders* yang dapat dilibatkan dalam proses pengembangan kompetensi, waktu dan anggaran yang dibutuhkan, dan lain sebagainya. Semakin detil perencanaan pengembangan kompetensi yang dilakukan akan semakin mempermudah menentukan model pengembangan kompetensi yang tepat.
- 2.** Model pengembangan kompetensi ASN di daerah tertinggal fokus pada pendekatan 70 - *experiential learning* dan 20 - *social learning*. Pendekatan ini dipilih karena akan lebih tepat bagi karakteristik ASN di daerah tertinggal. Model pembelajaran 70 misalnya: *job/project assignment, shadowing, on the job training* dan lain sebagainya. Model pembelajaran 20 misalnya: *community of practices, coaching, mentoring* dan lain sebagainya. Model-model tersebut diyakini dapat mengakselerasi pengembangan kompetensi ASN di daerah tertinggal. Model yang dipilih atau diimplementasikan adalah model yang paling tepat, sesuai kebutuhan, sesuai karakteristik pesertanya.
- 3.** Model pengembangan kompetensi ASN di daerah tertinggal harus memberikan "civil effect" kepada ASN secara pribadi. Ada dampak langsung yang dirasakan oleh pegawai, misalnya terkait karier, kinerja, *reward and punishment* dan lain sebagainya.
- 4.** Model pengembangan kompetensi ASN di daerah tertinggal mengadopsi pendekatan pembelajaran terintegrasi, yaitu terintegrasi dengan pekerjaannya, terintegrasi dengan manajemen kepegawaian, dan melibatkan ASN lain baik di internal maupun di eksternal. Di tahap Identifikasi harus dipastikan bahwa pengembangan kompetensi yang akan dilaksanakan benar-benar dibutuhkan untuk mengakselerasi pembangunan daerah sesuai dengan potensi yang dimiliki, dan pesertanya adalah ASN yang mempunyai kontribusi kuat dalam upaya akselerasi pembangunan tersebut - terintegrasi dengan pekerjaan. Pengembangan kompetensi yang dilakukan oleh ASN dimasukkan dalam SKP (sasaran kinerja pegawai)



sehingga akan dimonitoring dan dievaluasi oleh atasan dan ditindaklanjuti sebagai penilaian kinerja pegawai yang menjadi pertimbangan dalam pemberian *reward and punishment* - terintegrasi dengan manajemen kepegawaian. Pengembangan kompetensi juga melibatkan ASN lain, baik sebagai *coach, mentor, facilitator* atau lainnya, baik dari internal atau eksternal unit, bahkan dapat melibatkan juga perguruan tinggi atau *stakeholder* lain yang dibutuhkan yang dapat mengakselerasi pelaksanaan pengembangan kompetensi - terintegrasi dengan ASN lain.

## Penutup

Berdasarkan pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa model yang tepat untuk pengembangan kompetensi ASN di daerah tertinggal adalah model pembelajaran yang *taylormade*. Artinya model pembelajaran dirancang khusus sesuai dengan kebutuhan karakteristik masing-masing daerah, kompetensi yang dikembangkan, OPD yang terkait, karakteristik peserta, dukungan fasilitas pembelajaran dan lain sebagainya. Model pembelajaran yang diimplementasikan tidak bisa "one fit for all", satu model diterapkan untuk semuanya. Dengan *taylormade model* dalam pengembangan kompetensi ASN diharapkan masing-masing daerah tertinggal dapat diintervensi ASN-nya sesuai kebutuhan masing-masing sehingga tujuan pembangunannya dapat tercapai secara lebih efektif dan efisien.

## Referensi

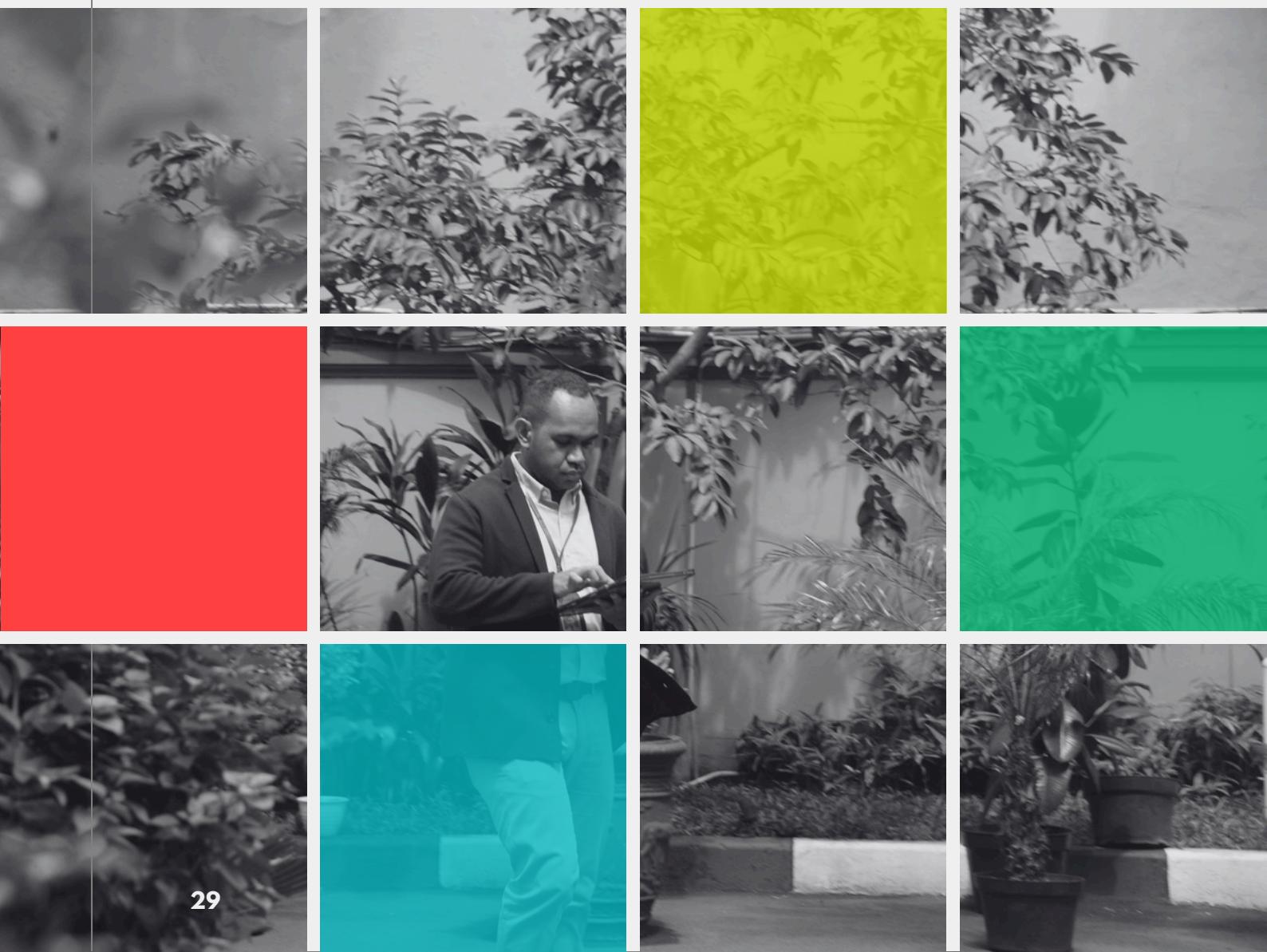
- <https://educhannel.id/artikel/strategi-belajar-mengajar/pengertian-model-pembelajaran.html>
- <https://manajemen-sdm.com/training-development/model-702010-dalam-pelatihan-high-impact-training/>
- Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil
- Perpres Nomor 105 Tahun 2021 tentang Strategi Nasional Percepatan Pembangunan Daerah Tertinggal Tahun 2020-2024
- Perpres Nomor 63 Tahun 2020 tentang Penetapan Daerah Tertinggal Tahun 2020-2024
- Pimbangkom ASN-LAN, 2023, Bunga Rampai Gagasan ASN Merdeka Belajar
- Pimbangkom ASN-LAN, 2024, laporan pengumpulan data kajian kebijakan Penyusunan Model Pengembangan Kompetensi Tematik ASN Daerah Tertinggal
- PP Nomor 78 Tahun 2014 tentang Percepatan Pembangunan Daerah Tertinggal
- Uwes Anis Chaeruman, 2024, Urun Ide Pengembangan Kompetensi ASN di Wilayah Daerah Tertinggal

## Telaah Kebijakan #5

# Peluang Di Balik Tantangan: Strategi Pengembangan Kompetensi ASN Daerah Tertinggal di Era Digital

**Rusma Dwiyana**

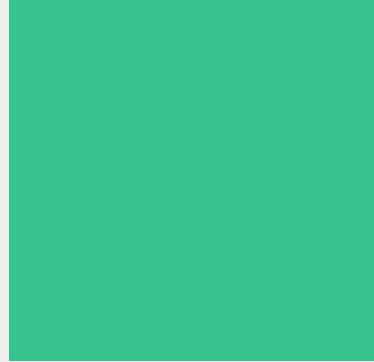
Analis Kebijakan Ahli Madya



# Peluang Di Balik Tantangan: Strategi Pengembangan Kompetensi ASN Daerah Tertinggal di Era Digital

## Ringkasan Eksekutif

Pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di daerah tertinggal menghadapi tantangan besar, termasuk keterbatasan akses terhadap teknologi dan infrastruktur, serta ketimpangan kompetensi antar generasi. Generasi X dan Y, yang mendominasi populasi ASN di daerah ini, kerap mengalami kesulitan adaptasi teknologi dibandingkan dengan Generasi Z. Tantangan ini diperparah oleh infrastruktur teknologi informasi yang minim, keterbatasan perangkat teknologi, dan budaya belajar yang belum optimal. Tulisan ini menawarkan pendekatan strategis untuk mengubah tantangan menjadi peluang melalui optimalisasi teknologi sederhana seperti smartphone, pemanfaatan siaran Radio Republik Indonesia (RRI), pengembangan pembelajaran offline, dan kolaborasi lintas sektor melalui kemitraan publik-swasta. Selain itu, keterlibatan Generasi Z sebagai mentor digital dan pemberian penghargaan berbasis kinerja menjadi bagian dari solusi untuk mengatasi kesenjangan kompetensi. Hasil implementasi strategi ini diharapkan dapat menciptakan ASN yang lebih kompeten, adaptif, dan inovatif, serta mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik di daerah tertinggal. Pendekatan ini tidak hanya menjawab tantangan keterbatasan teknologi tetapi juga mendorong pembangunan berkelanjutan melalui inovasi dan kolaborasi lintas generasi.



## Latar Belakang Masalah

Aparatur Sipil Negara (ASN) memegang peran kunci dalam pelaksanaan kebijakan publik, termasuk di daerah tertinggal. Namun, pengembangan kompetensi ASN di wilayah ini menghadapi berbagai tantangan yang signifikan, salah satunya adalah rendahnya akses terhadap pelatihan yang berkualitas. Hal ini berdampak pada rendahnya kualitas pelayanan publik dan ketimpangan pembangunan.

Berdasarkan data yang dihasilkan oleh Pusat Inovasi Manajemen Pengembangan Kompetensi ASN tahun 2024, potret ASN di daerah tertinggal yang berasal dari Dinas Pemerintahan (lebih dari 70%) didominasi oleh ASN dengan tingkat pendidikan Sarjana (S1) yang sebagian besar merupakan generasi Y (68,55%), disusul generasi X (20+%), dan rata-rata memiliki masa kerja 11-20 tahun (56,60%). Sebagian besar responden adalah pejabat pelaksana, dengan distribusi proporsional antara jabatan fungsional dan struktural. Dengan komposisi tersebut, 26-57% ASN menghadapi kesulitan dalam menggunakan teknologi perkantoran. Generasi X dan Y menunjukkan kecenderungan lebih tinggi dalam menghadapi tantangan ini dibandingkan generasi Z.

Gap kompetensi antara Generasi Z dan Generasi X serta Y tersebut terjadi disebabkan oleh adanya perbedaan era dan lingkungan tumbuh. Generasi X dan sebagian Generasi Y tidak tumbuh di lingkungan teknologi digital seperti Generasi Z. Mereka mungkin lebih akrab dengan sistem kerja manual atau semi-digital, sehingga beradaptasi dengan teknologi terkini, seperti aplikasi berbasis daring dan platform kerja kolaboratif, menjadi suatu tantangan tersendiri. Generasi X cenderung memiliki keterbatasan pengalaman teknologi dalam tahap awal karier mereka karena teknologi informasi belum sepenuhnya berkembang pada masa itu. Sedangkan Generasi Y walaupun memiliki eksposur lebih baik terhadap teknologi dibanding Generasi X, tidak semua anggota generasi ini memiliki akses atau pelatihan teknologi yang cukup sejak dulu.

Minimnya pengembangan kompetensi yang berkaitan dengan teknologi memegang andil yang cukup berarti terhadap penguasaan teknologi oleh Generasi X dan Y yang bekerja lebih lama di daerah tertinggal namun belum memiliki kesempatan pelatihan intensif terkait teknologi atau kompetensi fungsional pada awal karier mereka. Sedangkan Generasi Z cenderung mendapatkan pelatihan yang lebih relevan sejak awal bergabung sebagai ASN.

Keterasingan terhadap teknologi yang dialami oleh sebagian besar Generasi X dan Y di daerah tertinggal juga disebabkan oleh adanya perbedaan budaya belajar. Generasi X dan Y lebih terbiasa dengan metode belajar klasikal atau tatap muka, sehingga menghadapi kesulitan beradaptasi dengan pelatihan daring atau pembelajaran mandiri yang semakin banyak digunakan saat ini. Tentunya berbanding terbalik dengan Generasi Z, yang tumbuh dalam era digital, memiliki preferensi belajar yang lebih fleksibel dan mandiri. Mereka juga lebih terbiasa menggunakan alat pembelajaran berbasis teknologi.



Berdasarkan hasil indepth interview yang dilakukan oleh Tim Kajian Kebijakan Pimbangkom ASN pada sejumlah perangkat daerah ditemukan bahwa terdapat ketimpangan dalam beban kerja yang dilakukan oleh masing-masing generasi. Beban kerja ditumpukan pada Generasi Z yang secara kuantitas jumlahnya lebih sedikit dibandingkan generasi lainnya namun beban kerja menumpuk pada pundak mereka. Tentunya bila hal ini tidak segera teratasi maka roda pelayanan publik akan berjalan tersendat-sendat dan pada sisi upaya merawat talent yang ada, bukan mustahil bila Generasi Z akan berpaling dari posisi mereka sebagai ASN bila ada tawaran yang lebih baik nantinya.

Hal ini menjadi tantangan besar yang harus segera diatasi oleh pemerintah untuk memastikan bahwa pelayanan publik di daerah tertinggal dapat berkembang secara signifikan. Ketertinggalan pelayanan publik tidak hanya memengaruhi kualitas hidup masyarakat, tetapi juga memperlambat pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan di wilayah tersebut. Dengan berbagai keterbatasan, seperti infrastruktur yang minim, rendahnya kompetensi aparatur, serta akses teknologi yang tidak merata, memunculkan pertanyaan berikut: strategi seperti apa yang harus dirancang oleh pemerintah untuk menyelesaikan permasalahan ini? Langkah konkret yang harus diambil pemerintah untuk mengatasi pekerjaan rumah ini menjadi pertanyaan yang mendesak untuk dijawab guna menciptakan dampak nyata bagi pembangunan di daerah tertinggal.

## **Ubah Mindset bahwa Keterbatasan adalah Suatu Kelaziman**

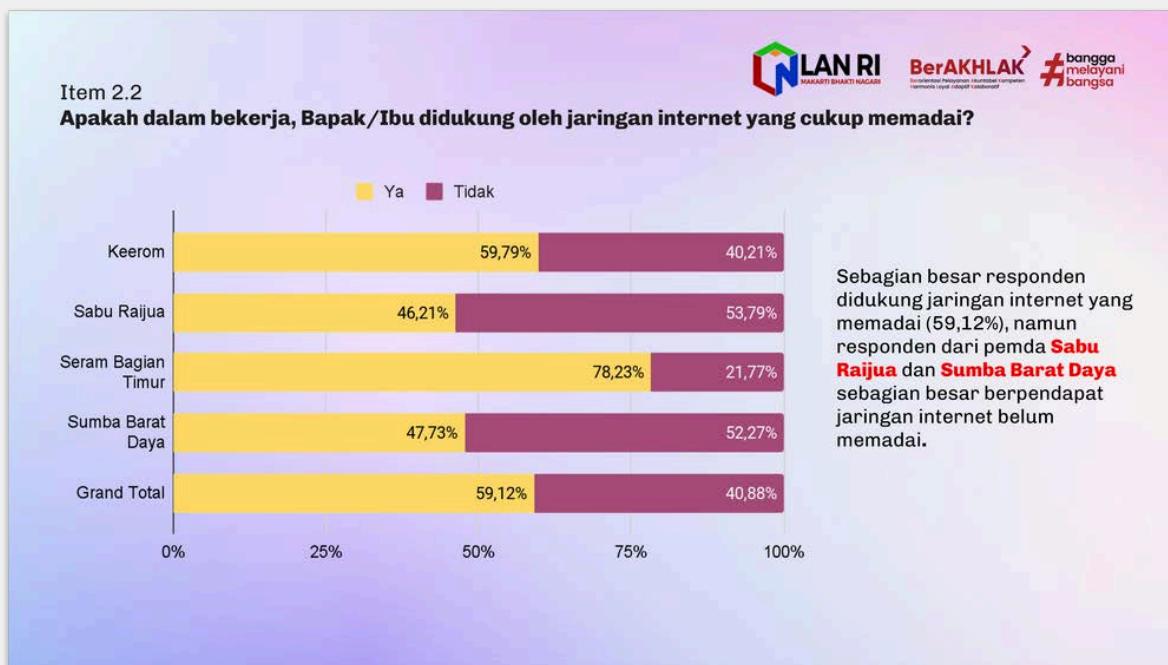
Di daerah tertinggal, keterbatasan akses terhadap teknologi sering dianggap sebagai kelaziman yang sulit diubah. Kondisi

seperti jaringan internet yang terbatas, minimnya perangkat teknologi, serta rendahnya literasi digital menciptakan tantangan besar, khususnya dalam pengembangan kompetensi aparatur sipil negara (ASN).

Pelatihan formal berbasis teknologi, seperti e-learning atau pelatihan daring, sering digadang-gadang menjadi solusi bagi pengembangan kompetensi ASN. Namun, keterbatasan infrastruktur dan teknologi di daerah tertinggal justru menjadi penghambat utama, yang dapat dijelaskan melalui beberapa aspek berikut:

## 1. Infrastruktur Teknologi Informasi yang Minim

Di banyak daerah tertinggal, ketersediaan infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi (TIK) masih sangat terbatas.



### a) Keterbatasan Jaringan Internet

Data yang diperoleh dari hasil survei Pusat Inovasi Manajemen Pengembangan Kompetensi ASN menunjukkan bahwa dari sebagian besar responden ASN di daerah tertinggal menyatakan bahwa dalam bekerja mereka tidak didukung dengan jaringan internet yang memadai. Dari sisi geografis, banyak daerah tertinggal memiliki kondisi geografis yang sulit dijangkau, seperti daerah terpencil atau pulau kecil. Wilayah seperti pegunungan atau kepulauan kecil memiliki konektivitas internet yang sangat buruk atau bahkan tidak ada sama sekali. Akses internet yang stabil dan cepat menjadi kendala utama. Sebagian besar daerah tertinggal hanya memiliki jaringan 2G atau 3G, dengan cakupan yang tidak merata. Tentunya hal ini berdampak pada sulitnya ASN untuk mengakses platform

pelatihan daring atau mengunduh materi pelatihan. Bahkan, pelatihan berbasis aplikasi yang memerlukan koneksi internet sering kali menjadi tidak efektif. Tentunya dampak yang muncul adalah ASN di daerah ini sering kali hanya bisa mengikuti pelatihan secara luring, yang memerlukan perjalanan jauh dan biaya tambahan. Besarnya biaya yang harus dikeluarkan untuk bisa mengikuti pelatihan secara klasikal ini seringkali menjadi beban anggaran bagi pemerintah daerah tetinggal mengingat adanya keterbatasan anggaran yang mereka miliki.

#### b) *Minimnya Sarana Fisik*

Banyak daerah yang tidak memiliki fasilitas pelatihan seperti laboratorium komputer, ruang belajar digital, atau pusat pelatihan berbasis teknologi. Contoh: Beberapa wilayah di Nusa Tenggara Timur (NTT) dan Papua tidak memiliki pusat pelatihan ASN yang dilengkapi perangkat teknologi memadai. Fokus anggaran sering kali lebih diarahkan pada kebutuhan mendesak lain, seperti infrastruktur dasar (jalan, air bersih) daripada pengembangan fasilitas teknologi.

## 2. Keterbatasan Akses Perangkat Teknologi

Salah satu tantangan besar yang dihadapi Aparatur Sipil Negara (ASN) di daerah tertinggal adalah kurangnya akses terhadap perangkat teknologi dasar seperti komputer atau laptop. Keterbatasan ini tidak hanya disebabkan oleh minimnya anggaran pemerintah daerah untuk menyediakan perangkat tersebut, tetapi juga oleh kurangnya inisiatif untuk mendorong pengadaan perangkat pribadi bagi ASN.



Data menunjukkan bahwa hanya sebagian kecil ASN di daerah tertinggal yang memiliki akses langsung ke perangkat komputer atau laptop yang diperlukan untuk menunjang kinerja mereka. Akibatnya, ASN sering kali harus berbagi perangkat dengan rekan kerja atau mengandalkan perangkat seadanya, yang tidak memadai untuk menjalankan tugas administrasi maupun mengakses platform pembelajaran daring.

Situasi ini berdampak langsung pada produktivitas ASN dan efektivitas pelayanan publik. Tanpa akses perangkat yang memadai, mereka kesulitan mengikuti pelatihan berbasis teknologi, mengelola data secara digital, atau menjalankan sistem informasi yang diperlukan untuk mendukung pelayanan publik modern. Kondisi ini semakin memperbesar kesenjangan kompetensi antara ASN di daerah tertinggal dan daerah maju.

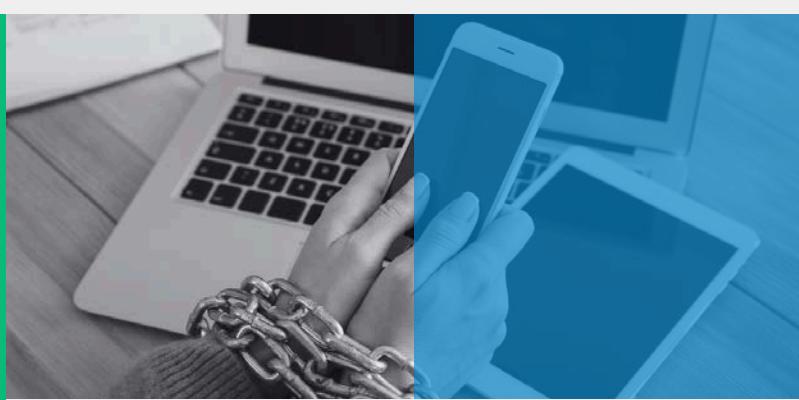
### **3. Ketergantungan pada Smartphone**

Smartphone saat ini bukan hanya sekedar sebagai penunjang gaya hidup tapi telah merupakan suatu kebutuhan yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia saat ini. Dalam dunia kerja keberadaan smartphone merupakan salah satu sarana pendukung pelaksanaan pekerjaan. Walaupun sebagian besar ASN memiliki smartphone, penggunaan smartphone untuk pelatihan sering kali kurang optimal karena keterbatasan layar kecil, kompatibilitas aplikasi, dan kapasitas penyimpanan.

Pada dasarnya tiada hal yang tak dapat diubah, demikian pula dengan tantangan berupa keterbatasan akses terhadap teknologi ini dapat diatasi. Langkah pertama yang harus dilakukan tentunya melalui perubahan mindset yang melihat keterbatasan tersebut bukan sebagai hambatan permanen, melainkan peluang untuk berinovasi dan menemukan solusi kreatif.

## **Meretas Tantangan Teknologi Mengukir Peluang**

Mengubah tantangan teknologi dalam pengembangan kompetensi ASN di daerah tertinggal menjadi peluang membutuhkan pendekatan strategis yang memanfaatkan keterbatasan sebagai titik awal inovasi dan kolaborasi. Berikut adalah beberapa langkah yang dapat diambil untuk mentransformasikan tantangan ini menjadi peluang:



## Meretas Tantangan Teknologi Mengukir Peluang

Mengubah tantangan teknologi dalam pengembangan kompetensi ASN di daerah tertinggal menjadi peluang membutuhkan pendekatan strategis yang memanfaatkan keterbatasan sebagai titik awal inovasi dan kolaborasi. Berikut adalah beberapa langkah yang dapat diambil untuk mentransformasikan tantangan ini menjadi peluang:

### 1. Optimalisasi Teknologi yang Ada

Minimnya infrastruktur Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) serta perangkat teknologi, seperti komputer dan koneksi internet, menjadi kendala utama dalam pengembangan kompetensi ASN, terutama di daerah tertinggal. Tantangan ini menghambat akses terhadap pelatihan digital atau platform berbasis teknologi yang efektif. Namun demikian setidaknya dengan pemanfaatan smartphone keterbatasan ini dapat diubah menjadi peluang. Smartphone yang dimiliki hampir seluruh ASN, dapat dimanfaatkan sebagai media utama pelatihan. Misalnya: Aplikasi Pembelajaran Berbasis Ponsel: Modul e-learning sederhana dapat dirancang agar kompatibel dengan perangkat ponsel. Hal ini mempermudah akses bagi ASN yang tidak memiliki komputer.

### 2. Pemanfaatan Siaran RRI sebagai Media Belajar bagi ASN di Daerah Tertinggal

Di daerah tertinggal, akses terhadap teknologi digital seperti internet sering kali terbatas, sehingga memerlukan pendekatan alternatif untuk pelatihan dan pengembangan kompetensi ASN. Radio Republik Indonesia (RRI), dengan jangkauan siarannya yang luas hingga ke wilayah terpencil, dapat menjadi media strategis untuk mendukung pembelajaran ASN. Siaran RRI dapat diakses tanpa memerlukan infrastruktur internet atau perangkat canggih. Hal ini sangat relevan bagi ASN di daerah tertinggal yang tidak memiliki akses ke pelatihan berbasis digital. Dari sisi efisiensi biaya, penyiaran program pelatihan melalui radio lebih hemat biaya dibandingkan dengan membangun infrastruktur pelatihan fisik atau digital. Materi pelatihan dapat disesuaikan dengan kebutuhan kompetensi spesifik ASN, seperti kepemimpinan, pengelolaan administrasi, atau kebijakan publik. Program dapat disusun dalam format



interaktif, seperti diskusi atau simulasi kasus. Walaupun pelatihan ini tidak dilakukan secara tatap muka namun tetap dapat dilakukan secara interaktif dan inklusif dengan tambahan fitur seperti panggilan langsung atau pengiriman pertanyaan melalui SMS, siaran dapat menjadi lebih interaktif, memungkinkan ASN untuk berpartisipasi secara aktif meski berada di wilayah terpencil.

Program pelatihan berbasissiaran RRI dapat dirancang untuk memenuhi kebutuhan pengembangan kompetensi ASN dengan pendekatan berikut:

- Segmentasi Materi: Materi disusun berdasarkan level jabatan ASN, misalnya pelatihan teknis untuk pelaksana dan manajerial untuk pejabat struktural.
- Jadwal yang Terstruktur: Siaran dapat dijadwalkan secara rutin, misalnya setiap minggu, dengan fokus pada topik spesifik seperti pengelolaan pelayanan publik, literasi digital, atau inovasi pelayanan.
- Materi Multi-format: Pelatihan dapat mencakup wawancara ahli, simulasi situasi, panduan langkah-langkah teknis, hingga motivasi ASN untuk inovasi.

### **3. Mendesain Pembelajaran Offline**

Hal ini dilakukan untuk mengatasi keterbatasan koneksi internet dengan cara mengunduh materi Pelatihan Digital berupa Modul atau video pelatihan cukup satu kali pada lokasi dengan internet, seperti kantor pusat atau fasilitas pemerintah, kemudian diakses tanpa memerlukan koneksi lebih lanjut. Modul atau video pelatihan tersebut disimpan dalam flash disk sehingga dalam penggunaannya dapat diakses oleh banyak orang tanpa memerlukan jaringan internet. Pelatihan cukup diselenggarakan secara singkat, dengan mengadopsi konsep microlearning, dimana pelatihan disampaikan dalam modul singkat yang mudah dipahami dan diterapkan, bahkan dengan perangkat sederhana. Hal ini didasarkan pada pertimbangan ASN sulit mengikuti pelatihan panjang karena tugas tambahan dan keterbatasan teknologi. Model magang, coaching-mentoring dirasakan paling memenuhi kebutuhan dan keterbatasan yang ada di daerah tertinggal.

### **4. Kolaborasi dengan Pihak Ketiga**

Kemitraan Publik-Swasta (Public-Private Partnerships/PPPs) adalah bentuk kolaborasi antara pemerintah dan sektor swasta untuk mencapai tujuan tertentu, seperti pembangunan infrastruktur atau penyediaan layanan publik. Dalam konteks pelatihan dan pengembangan kompetensi di wilayah kurang terlayani, PPPs dapat digunakan untuk membangun dan mengelola pusat pelatihan.

Skema ini melibatkan pembagian tanggung jawab, biaya, dan keahlian antara pemerintah dan mitra swasta. Dalam skema ini Pemerintah bertindak sebagai pengatur kebijakan, penyedia lahan, atau pemberi subsidi tertentu sedangkan sektor swasta berkontribusi dalam hal pembiayaan, teknologi, dan manajemen operasional. Lembaga Administrasi Negara sendiri dalam penyelenggaraan beberapa pelatihan telah mengajak keterlibatan swasta di dalamnya, seperti misalnya penyelenggaraan Pelatihan ASN Talent Academy. Inisiatif ini dapat menjadi inspirasi bagi pemerintah daerah dalam membangun kolaborasi lintas sektor untuk dapat memfasilitasi pelatihan berbasis teknologi bagi ASN. Inisiatif ini melibatkan partisipasi swasta dalam menyediakan infrastruktur pelatihan berbasis digital, seperti e-learning, yang dapat menjangkau daerah-daerah dengan keterbatasan akses.

Banyak manfaat yang dapat diperoleh melalui kolaborasi PPPs ini, diantaranya adalah:

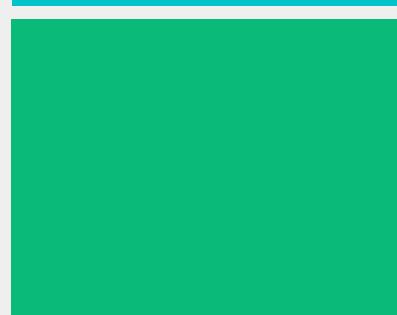
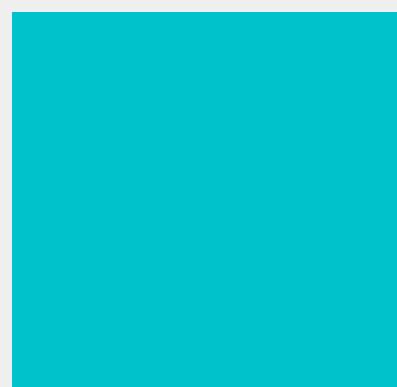
- Efisiensi Biaya: Beban pembiayaan proyek dapat dibagikan antara sektor publik dan swasta, sehingga mempercepat realisasi proyek yang sebelumnya sulit didanai secara penuh oleh anggaran pemerintah.
- Transfer Keahlian: Pemerintah mendapatkan manfaat dari keahlian teknis dan manajerial yang dimiliki sektor swasta, terutama dalam pengelolaan dan teknologi modern.
- Peningkatan Aksesibilitas: Proyek seperti pusat pelatihan dapat lebih cepat tersedia di wilayah terpencil, memberikan peluang pelatihan kepada masyarakat yang sebelumnya tidak memiliki akses.

Namun, pelaksanaan PPPs tidak selalu mudah, terutama dalam mengatasi perbedaan tujuan antarasektor publik dan swasta. Untuk memastikan keberhasilan, pemerintah perlu:

- Menyediakan regulasi yang jelas.
- Memastikan pembagian risiko yang adil.
- Mengadakan transparansi dan akuntabilitas dalam seluruh proses kolaborasi.

## 5. Meningkatkan Peran Generasi Muda (Gen Z)

Generasi X dan Y pada umumnya menghadapi kesulitan adaptasi terhadap teknologi yang mengakibatkan terhambatnya



beberapa pelaksanaan pekerjaan yang berkaitan dengan penggunaan teknologi dan bertambahnya beban kerja yang dibebankan pada Gen Z yang lebih fasih dengan penggunaan teknologi. Kemampuan Gen Z ini dapat dijadikan peluang atas gagap teknologi yang dihadapi oleh Gen X dan Y dengan melibatkan Gen Z untuk menjadimentor teknologi bagi generasi yang lebih senior. Pembentukan komunitas belajardi lingkungan ASN untuk meningkatkan kompetensi digital secara kolektif akan sangat membantu dalam mengatasi gap kompetensi ini. Kegiatan ini tentunya tidak hanya meningkatkan kapasitas ASN melainkan juga memperkuat kolaborasi antar generasi.

## 6. Civil Effect bagi ASN di Daerah Tertinggal

Salah satu penyebab minimnya motivasi ASN untuk melakukan pengembangan kompetensi adalah karena keterbatasan akses pelatihan. Hal ini dapat diubah menjadi peluang dengan cara memberikan pengakuan dan penghargaan. ASN yang berhasil menyelesaikan pelatihan daring meski menghadapi keterbatasan teknologi diberikan penghargaan yang tidak selalu harus dalam bentuk insentif. Bentuk lain penghargaan dapat berupa kesempatan untuk dikirimkan mengikuti pelatihan lainnya atau mengaitkan pelatihan berbasis teknologi dengan peluang peningkatan karir untuk memotivasi ASN memanfaatkan teknologi.

## Penutup

Pemerintah daerah khususnya OPD yang menangani pengelolaan kepegawaian perlu menanamkan pola pikir optimistik di kalangan ASN bahwa keterbatasan teknologi bukan alasan untuk tidak berkembang. Ini dapat dilakukan melalui pelatihan yang mengintegrasikan keterampilan problem-solving dengan pemanfaatan teknologi yang ada. Kolaborasi lintas sektor dengan sektor swasta atau organisasi internasional juga dapat membuka akses terhadap teknologi baru melalui program kemitraan.

Dengan mengubah cara pandang terhadap keterbatasan akses teknologi, daerah tertinggal dapat bertransformasi menjadi wilayah yang mampu memanfaatkan peluang-peluang baru, menciptakan inovasi lokal, dan pada akhirnya meningkatkan pelayanan publik secara signifikan. Pandangan ini tidak hanya mendorong optimisme, tetapi juga mempercepat pembangunan berkelanjutan di wilayah tersebut.

Pendekatan inovatif dapat dilakukan, seperti memanfaatkan teknologi sederhana yang tersedia atau mengembangkan alternatif pembelajaran

berbasis komunitas. Sebagai contoh, daerah-daerah dengan keterbatasan akses internet dapat memanfaatkan siaran radio atau perangkat offline seperti modul digital yang dapat digunakan tanpa koneksi internet. Siaran radio, seperti yang dilakukan di beberapa negara berkembang, telah terbukti efektif dalam memberikan pelatihan berbasis audio kepada masyarakat di daerah terpencil. Pemanfaatan siaran RRI sebagai media pembelajaran adalah solusi inovatif untuk meningkatkan kompetensi ASN di daerah tertinggal. Dengan desain program pelatihan yang relevan dan aksesibilitas tinggi, RRI dapat menjadi katalisator perubahan dalam menciptakan ASN yang lebih profesional, responsif, dan adaptif terhadap kebutuhan masyarakat di daerah tertinggal.

Peran pemerintah daerah, melalui Bapelitbangda tentunya adalah menciptakan iklim yang kondusif agar hal tersebut dapat berkembang, yaitu dengan cara membangun kolaborasi pentahelix dan penyediaan regulasi yang mendukung implementasi sehingga tantangan teknologi yang dihadapi ASN di daerah tertinggal dapat diubah menjadi peluang untuk mendorong inovasi, kolaborasi, dan pengembangan sumber daya manusia yang lebih inklusif di seluruh Indonesia.

## Referensi

- Pusat Inovasi Manajemen Pengembangan Kompetensi ASN. (2024). Data Potret ASN di Daerah Tertinggal. [Laporan Internal].
- Tim Kajian Kebijakan Pimbangkom ASN. (2024). Hasil In-Depth Interview pada Perangkat Daerah di Wilayah Tertinggal. [Dokumen Internal].
- Lembaga Administrasi Negara. (2024). Inisiatif Pelatihan ASN Talent Academy. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Radio Republik Indonesia (RRI). (n.d.). Peran Siaran Radio dalam Mendukung Pembelajaran di Wilayah Terpencil. [Dokumen Informasi].
- Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia. (2023). Statistik Infrastruktur Teknologi Informasi dan Komunikasi di Daerah Tertinggal. Jakarta: Kominfo.
- Bappenas. (2022). Strategi Pembangunan Daerah Tertinggal: Kebijakan dan Implementasi. Jakarta: Badan Perencanaan Pembangunan Nasional.
- United Nations Development Programme (UNDP). (2023). Bridging the Digital Divide in Rural Areas: Lessons from Southeast Asia. New York: UNDP.
- World Bank. (2023). Enhancing Public Service Delivery through Technology Integration. Washington D.C.: World Bank Publications.

# Catatan Kajian dan Analisis Kebijakan

- Terdapat pola kebutuhan kompetensi ASN yang serupa antar daerah, yaitu kebutuhan terhadap kompetensi dasar pemerintahan dan kompetensi yang dibutuhkan untuk mengembangkan potensi unggulan daerah. Pola kompetensi ini kemudian diolah menjadi LIST KOMPETENSI yang dapat digunakan untuk membantu DT mengidentifikasi kebutuhan kompetensi ASN-nya;
- Meskipun terdapat pola generik, pola masalah antara satu daerah dengan daerah lain berlainan. Selain itu, terdapat perbedaan karakteristik wilayah, sehingga perlu membangun kapasitas mengembangkan bangkom sendiri. Untuk itu, dikembangkanlah model manajemen pengembangan kapasitas yang disebut IRIS;
- Terdapat keterbatasan sumber daya dan kebutuhan untuk keluar dari pola klasikal, sehingga MODEL PEMBELAJARAN 70, 20 + Pembelajaran Mandiri dapat dipilih sebagai solusi utama pengembangan kompetensi ASN DT;
- Terdapat gagasan untuk mengembangkan pola *coaching* yang lebih efektif dalam pola *experiential learning*, dimana *coach* juga dapat memainkan peran sebagai pembelajar dalam jalur detasering, sehingga target pembelajarannya menjadi 2 (dua) arah, satu belajar untuk menguasai kompetensi tertentu, satu lagi belajar untuk membantu orang lain menguasai kompetensi dimaksud.
- Terdapat gagasan untuk melibatkan RRI (Radio Republik Indonesia) untuk mengembangkan program pengembangan kompetensi berbasis siaran radio.
- Terdapat kebutuhan untuk membangun ekosistem belajar dimana yang “kompeten” mengajari yang “belum kompeten”, maka perlu juga disusun LIST EXPERT (pegawai kompeten) yang dapat membantu ASN yang dipandang “kurang/belum kompeten” untuk meningkatkan kinerjanya;
- Terdapat kebutuhan untuk memberikan *civil effect* agar model pengembangan kompetensi/pembelajaran dapat diterapkan dan peluang efektivitasnya meningkat.



