



PEMERINTAH PROVINSI
KEPULAUAN RIAU

ROADMAP

PENGEMBANGAN

KOMPETENSI ASN

TAHUN 2024-2029



ROADMAP PENGEMBANGAN KOMPETENSI ASN PROVINSI KEPULAUAN RIAU 2024-2029

Pengarah

Gubernur Kepulauan Riau

Sekretaris Daerah Provinsi Kepulauan Riau

Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Editor

Tim Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia
BPSDM KEPRI

Penyusun

Tim BPSDM Kepri

Tim Lembaga Administrasi Negara RI

Desain & Layout

Tim LAN

Copyright: BPSDM Provinsi Kepulauan Riau

Cetakan I - September 2024

Diterbitkan Oleh: BPSDM Provinsi Kepulauan Riau

Gedung Raja Abdul Rahman (Gedung D Lantai 1)

Pulau Dompak Seri Darul Makmur Tanjungpinang

KATA SAMBUTAN

Visi untuk mewujudkan “Provinsi Kepulauan Riau Berbasis Maritim Berbudaya Melayu yang Maju dan Berkelanjutan” pada tahun 2045 membutuhkan perencanaan yang tepat dalam membangun institusi dengan peningkatan kualitas birokrasi menjadi salah satu agenda pokok. Peningkatan kinerja birokrasi pemerintah daerah didukung dengan Aparatur Sipil Negara sebagai aset penting yang harus selalu dikelola dan dikembangkan kompetensinya sesuai dengan salah satu dari tujuh prioritas pembangunan, yaitu meningkatkan kualitas SDM yang berdaya saing.

Pengembangan Kompetensi SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) memerlukan penataan secara holistik dan terstruktur untuk mempercepat akselerasi capaian arah tujuan pembangunan Provinsi Kepulauan Riau yang selaras dengan tujuan pembangunan nasional. Pengembangan kompetensi saat ini merupakan sebuah kewajiban bagi seluruh pegawai ASN yang dilakukan secara terus-menerus dan terintegrasi dengan pekerjaan.

Untuk itu diperlukan strategi dan peta jalan pengembangan kompetensi ASN Provinsi Kepulauan Riau agar kompetensi dan kapasitas para ASN dapat mumpuni selaras dengan target dalam dokumen rencana pembangunan daerah. Selain itu, penguatan kelembagaan yang mendukung terlaksananya sistem pembelajaran terintegrasi sebagai sarana pemenuhan kompetensi ASN juga perlu mendapatkan penguatan. Pada akhirnya diharapkan target dalam *roadmap* pengembangan kompetensi ASN Provinsi Kepulauan Riau baik jangka pendek, menengah dan panjang dapat tercapai sesuai dengan visi misi Pemerintah Daerah sehingga menjadi aktor penting dalam terbentuknya ekosistem kekuatan maritim yang bernilai tambah tinggi merupakan tujuan jangka panjang pembangunan di Kepulauan Riau.

Tanjung Pinang, Oktober 2024
Gubernur Kepulauan Riau,

H. Ansar Ahmad, S.E., M.M

DAFTAR ISI

KATA SAMBUTAN	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR DIAGRAM	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Kondisi Umum.....	1
1. Aspek Geografi dan Demografi Wilayah	1
2. Aspek Pemerintahan	3
3. Aspek Sumber Daya Aparatur	4
4. Aspek Sumber Daya Masyarakat.....	6
B. Potensi dan Tantangan	8
BAB II VISI, MISI, ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI PEMERINTAH PROVINSI KEPULAUAN RIAU.....	14
A. Visi Daerah.....	14
B. Misi Daerah	16
C. Arah Kebijakan dan Strategi Pengembangan Kompetensi ASN Nasional	26
D. Arah Strategi dan Kebijakan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau	30
E. Tahapan Penyusunan Roadmap.....	32
BAB III ROADMAP PENGEMBANGAN KOMPETENSI ASN	34
A. Profil Pengembangan Kompetensi ASN Kepulauan Riau	34
1. ASN Pemerintah Kepulauan Riau	34
2. Kompetensi Jabatan.....	34

3. Kompetensi SMART ASN	38
4. Transformasi Pengembangan Kompetensi	42
5. Penyusunan Rencana Pengembangan Kompetensi	43
B. Kerangka Kebijakan.....	51
C. Identifikasi Kebutuhan Pengembangan Kompetensi Pegawai ASN Kepulauan Riau : Umum dan OPD Strategis .	54
Kompetensi Manajerial.....	55
Kompetensi Teknis.....	58
Identifikasi Pengembangan Kompetensi Pada Dinas Strategis.....	61
D. <i>Milestones</i> Roadmap Pengembangan Kompetensi ASN Kepulauan Riau 2024-2029	78
1. Tahun 2024 : Inisiasi penyusunan Roadmap dan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi	79
2. Tahun 2025 : Pengembangan Sistem Pengembangan Kompetensi Terintegrasi.....	81
3. Tahun 2026 : Revitalisasi Kelembagaan BPSDM Kepri .	84
4. Tahun 2027: Terbangunnya <i>Knowledge Management</i> Kepulauan Riau	88
5. Tahun 2028: Pengembangan BPSDM Bertaraf Regional	92
6. Tahun 2029: Pengembangan BPSDM Bertaraf Nasional	95
E. Kerangka Kelembagaan.....	99
BAB IV PEMANTAUAN, EVALUASI DAN PENGENDALIAN PROGRAM	102
A. Pemantauan	102
B. Evaluasi.....	102
C. Pengendalian	103
BAB V PENUTUP.....	104

DAFTAR PUSTAKA	105
----------------------	-----

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Letak Astronomis Kabupaten/Kota di Provinsi Kepulauan Riau.....	2
Tabel 1.2.	Tantangan Kompetensi dalam Penerapan Sistem Merit ASN	10
Tabel 1.3.	SWOT Pengembangan Kompetensi ASN Provinsi Kepulauan Riau.....	11
Tabel 3.1.	Kompetensi Teknis yang Telah Dimiliki ASN Provinsi Kepulauan Riau.....	36
Tabel 3.2.	Skema Pengembangan Sistem Informasi Pengembangan Kompetensi Terintegrasi	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Penguatan Sumber Daya Manusia Masa Depan	9
Gambar 2.1. Arah Pengembangan Kompetensi Nasional.....	26
Gambar 2.2. Model Pengembangan Kompetensi ASN Indonesia.....	29
Gambar 2.3. Arah Kebijakan Provinsi Kepulauan Riau.....	31
Gambar 2.4. Tahapan Penyusunan Roadmap.....	32
Gambar 3.1. Kerangka Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN Kepulauan Riau	54
Gambar 3.2. Milestones Roadmap Pengembangan Kompetensi ASN Kepulauan Riau 2024-2029	78

DAFTAR DIAGRAM

Diagram 1.1.	Jumlah Pegawai Negeri Sipil di Indonesia (per 8 Maret 2024).....	5
Diagram 3.1.	Kompetensi Manajerial yang Telah Dimiliki ASN Provinsi Kepulauan Riau	35
Diagram 3.2.	Pemenuhan Kompetensi Sosial Kultural ASN Provinsi Kepulauan Riau	37
Diagram 3.3.	Profil Kompetensi SMART ASN Kepulauan Riau	39
Diagram 3.4.	Tingkat Pemahaman terkait Transformasi Pengembangan Kompetensi.....	42
Diagram 3.5.	Realisasi Penerapan Kewajiban Mengikuti Pengembangan Kompetensi ASN 20 JP/Tahun/Pegawai	43
Diagram 3.6.	Realisasi Penyusunan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi 5 Tahunan	44
Diagram 3.7.	Realisasi Penyusunan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi 1 Tahunan	45
Diagram 3.8.	Pemanfaatan Hasil Analisis Kebutuhan Pelatihan sebagai Dasar Keikutsertaan Pelatihan	46
Diagram 3.9.	Pemanfaatan Hasil Analisis Kebutuhan Penilaian Kinerja sebagai Dasar Keikutsertaan Pelatihan	47
Diagram 3.10.	Keikutsertaan dalam Kegiatan Pengembangan Kompetensi Klasikal.....	48
Diagram 3.11.	Keikutsertaan dalam Kegiatan Pengembangan Kompetensi non-Klasikal.....	49
Diagram 3.12.	Sumber Pendanaan untuk Kegiatan Pengembangan Kompetensi ASN.....	50
Diagram 3.13.	Ketersediaan Sistem Informasi Pengembangan Kompetensi	51

BAB I

PENDAHULUAN

A. KONDISI UMUM

1. Aspek Geografi dan Demografi Wilayah

Provinsi Kepulauan Riau yang terbentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 tahun 2002 merupakan Provinsi ke-32 di Indonesia yang mencakup Kota Tanjungpinang, Kota Batam, Kabupaten Bintan, Kabupaten Karimun, Kabupaten Natuna, Kabupaten Lingga dan Kabupaten Kepulauan Anambas. Provinsi Kepulauan Riau sebagai salah satu Provinsi di Indonesia yang secara Geografis terletak pada posisi yang sangat strategis dan berbatasan langsung dengan beberapa negara di Asia Tenggara. Provinsi Kepulauan Riau mempunyai luas daratan sebesar 8.201,72 km², terletak pada 0°29'LS - 4°40'LU dan 103°22'BT - 109°40'BT.

Batas-batas wilayah Provinsi Kepulauan Riau berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2017 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Provinsi Kepulauan Riau tahun 2017-2037 adalah sebagai berikut:

- Sebelah Utara : Negara Vietnam dan Negara Kamboja
- Sebelah Timur : Negara Malaysia dan Provinsi Kalimantan Barat
- Sebelah Selatan : Provinsi Bangka Belitung dan Provinsi Jambi
- Sebelah Barat : Negara Singapura, Negara Malaysia dan Provinsi Riau

Provinsi Kepulauan Riau hampir 96% adalah lautan dan terdiri dari banyak pulau-pulau kecil. Secara administratif, Provinsi Kepulauan Riau terdapat dua kota yaitu Kota Tanjungpinang sebagai Ibukota Provinsi dan Kota Batam, dan lima kabupaten, yaitu: Kabupaten Karimun, Kabupaten Bintan, Kabupaten Natuna, Kabupaten Lingga dan Kabupaten Kepulauan Anambas. Berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 100.1.1-6117 Tahun 2022 tentang Pemutakhiran Kode, Data Wilayah Administrasi Pemerintahan dan Pulau, luas daratan Provinsi Kepulauan Riau seluas 8.269,708 km².

Wilayah laut Provinsi Kepulauan Riau berdasarkan hitungan teknis dari Balai Kajian Geomatika Bakosurtanal Tahun 2007 (dengan mengabaikan batas wilayah kewenangan pengelolaan sejauh 12 mil laut) adalah seluas 417.012,97 km². Sampai saat ini belum ada penetapan luas wilayah laut melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri. Berikut ini disajikan rincian luas laut menurut kabupaten/kota Provinsi Kepulauan Riau berdasarkan perhitungan Balai Kajian Geomatika Bakosurtanal tahun 2007.

Berdasarkan Surat Kepala Pusat Jaring Kontrol Geodesi dan Geodinamika Badan Informasi Geospasial (BIG) Nomor 25.10/JKGG/IGD.01/08/2016 tanggal 25 Agustus 2016 perihal Klarifikasi Data Geografis Kabupaten/Kota, dengan mengambil data dari interpretasi Peta Rupa Bumi Indonesia (RBI) skala 1 : 50.000, letak astronomis kabupaten/kota di Provinsi Kepulauan Riau terlihat pada Tabel berikut:

Tabel 1.1. Letak Astronomis Kabupaten/Kota di Provinsi Kepulauan Riau

No	Kabupaten/Kota	Lintang	Bujur
1	Karimun	1°01'58,93" LU	103°22'32,84" BT
2	Bintan	1°05'03,94" LU	104°28'56,23" BT
3	Natuna	3°56'28,62" LU	108°22'38,53" BT
4	Lingga	0°12'36,24" LU	104°36'18,79" BT
5	Anambas	3°12'54,00" LU	106°13'04,80" BT
6	Batam	1°07'40,01" LU	104°03'18,84" BT
7	Tanjungpinang	0°57'56,48" LU	104°26'27,62" BT

Sumber: RPJPD Kepulauan Riau 2025-2045

Setelah terbitnya Undang-Undang Pembentukan Provinsi Kepulauan Riau Nomor 25 Tahun 2002, Markas Besar TNI Angkatan Laut Dinas Hidro Oseanografi mengeluarkan rekapitulasi data jumlah pulau di mana Provinsi Kepulauan Riau memiliki 2.408 buah pulau dengan jumlah yang bernama 1.350 pulau dan belum bernama sebanyak 1.058 pulau. Pada tahun 2007

dilakukan verifikasi oleh Tim Nasional Pembakuan Nama Rupabumi (Depdagri, Bakosurtanal, Departemen Kelautan dan Perikanan, Dishidros dan Pusat Bahasa) yang bertujuan untuk identifikasi data pulau-pulau yang belum bernama dan sudah bernama di masing-masing Provinsi Kepulauan Riau dengan dasar pengertian “Pulau” menurut UNCLOS 1982 adalah suatu area daratan yang terbentuk secara alamiah, dikelilingi air dan selalu berada diatas air pada saat air pasang. Adapun saat ini, jumlah pulau Provinsi Kepulauan Riau sebanyak 2.028 pulau. Di samping itu, berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 6 Tahun 2017 Tentang Penetapan Pulau-Pulau Kecil Terluar, Provinsi Kepulauan Riau memiliki 22 pulau-pulau kecil terluar.

2. Aspek Pemerintahan

Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Kepulauan Riau Nomor 4 Tahun 2021 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah, Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau memiliki beberapa perangkat daerah provinsi yang meliputi Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Inspektorat, Dinas, dan Badan. Untuk Dinas sendiri terdiri dari 22 Dinas sebagai berikut:

- Sekretariat Daerah
- Dinas Pendidikan
- Dinas Kesehatan
- Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan
- Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman
- Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Penanggulangan Kebakaran
- Dinas Sosial
- Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana
- Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi
- Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Kependudukan dan Pencatatan Sipil
- Dinas Perhubungan
- Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan
- Dinas Komunikasi dan Informatika

- Dinas Perindustrian dan Perdagangan
- Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah
- Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
- Dinas Kepemudaan dan Olah Raga
- Dinas Perpustakaan dan Kearsipan
- Dinas Kelautan dan Perikanan
- Dinas Kebudayaan
- Dinas Pariwisata
- Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian dan Kesehatan Hewan
- Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral
- Rumah Sakit Umum Daerah Raja Ahmad Tabib
- Rumah Sakit Jiwa dan Ketergantungan Obat Engku Haji Daud

Sedangkan untuk Badan terdiri dari 9 Badan yang meliputi:

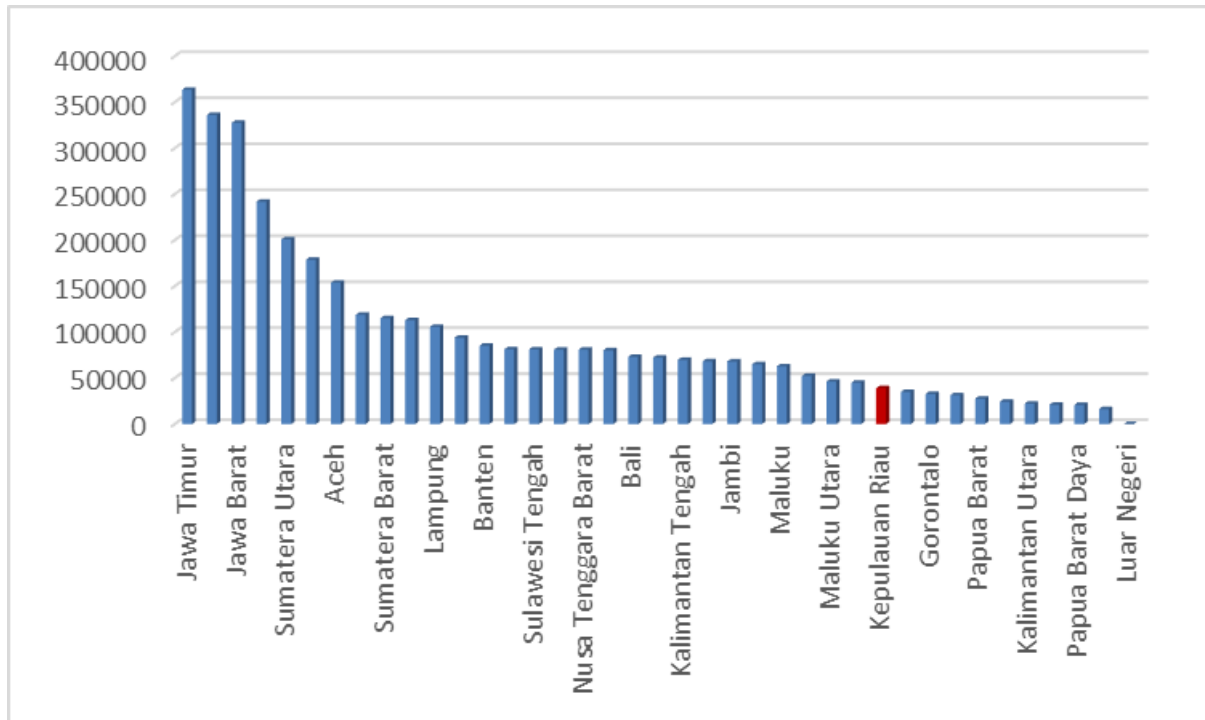
- Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan
- Badan Keuangan dan Aset Daerah
- Badan Pendapatan Daerah
- Badan Kepegawaian Daerah dan KORPRI
- Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia
- Badan Pengelola Perbatasan Daerah
- Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
- Badan Penanggulangan Bencana Daerah
- Badan Penghubung Daerah

3. Aspek Sumber Daya Aparatur

Sumber Daya Aparatur utama dalam pemerintahan adalah Aparatur Sipil Negara. Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. ASN menjadi pelaksana kebijakan dan pelayan publik, tentu berkontribusi penting sebagai garda terdepan untuk memastikan bahwa setiap penyelenggaraan pemerintahan dijalankan sebagaimana standar kebijakan dan operasionalnya. Sehingga kompetensi

ASN perlu memperoleh perhatian khusus agar layanan yang ada dapat dilaksanakan dengan optimal.

Diagram 1.1. Jumlah Pegawai Negeri Sipil di Indonesia (per 8 Maret 2024)



Sumber : BPS, 2024

Salah satu yang berperan penting adalah hadirnya Pegawai Negeri Sipil (PNS). Sebaran kuantitas PNS di setiap unit organisasi yang merata dan proporsional, lebih memiliki peluang yang lebih baik untuk menentukan seberapa besar cakupan layanan di suatu organisasi dapat tersentuh. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2024) untuk Pemerintah Kepulauan Riau sendiri jumlah PNS masih sedikit dibandingkan dengan daerah lainnya. Hanya terdapat 39.038 orang PNS (*update* BPS Maret 2024). Sampai dengan Juli 2024 telah meningkat menjadi 4.848 orang PNS yang didukung oleh 2.157 orang PPPK, 1.766 orang PTT, dan 2.277 orang THL.

4. Aspek Sumber Daya Masyarakat

Aspek sumber daya masyarakat merupakan salah satu elemen kunci dalam menentukan dan merancang kebutuhan layanan sektoral masyarakat. Sumber daya masyarakat mencakup berbagai faktor, termasuk demografi, ekonomi, sosial, dan budaya, yang semuanya berperan penting dalam menentukan jenis layanan yang dibutuhkan oleh Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau. Mengidentifikasi kebutuhan ini dengan tepat memungkinkan penyedia layanan untuk menyusun strategi yang lebih efektif dan efisien dalam memenuhi tuntutan masyarakat.

Pertama terkait dengan demografi. Mencakup aspek usia, jenis kelamin, jumlah penduduk, dan distribusi geografis, memainkan peran penting dalam menentukan kebutuhan layanan sektoral. Misalnya, daerah dengan populasi usia muda mungkin memerlukan lebih banyak layanan pendidikan dan pelatihan, sementara populasi yang lebih tua mungkin memerlukan layanan kesehatan yang lebih intensif. Analisis demografi Kepulauan Riau memberikan gambaran awal mengenai profil kebutuhan layanan masyarakat terhadap yang spesifik.

Selanjutnya perihal kondisi ekonomi masyarakat. Seperti tingkat pendapatan, tingkat pengangguran, dan akses terhadap sumber daya finansial, juga merupakan indikator penting dalam penentuan kebutuhan layanan sektoral. Masyarakat dengan tingkat pendapatan rendah mungkin lebih membutuhkan layanan sosial seperti bantuan ekonomi, pelatihan keterampilan, dan dukungan untuk usaha kecil. Sebaliknya, masyarakat dengan ekonomi yang lebih baik mungkin lebih fokus pada layanan peningkatan kualitas hidup seperti pendidikan lanjutan dan kesehatan preventif. Contohnya adalah tingkat garis kemiskinan provinsi Kepulauan Riau mengalami kenaikan antara tahun 2022 dan 2023. Yang sebelumnya berada di angka 684.070 akhirnya meningkat menjadi 742.526 di tahun 2023 (BPS Kepulauan Riau, 2024). Artinya pemerintah Kepulauan Riau perlu menyadari bahwa salah satu strategi layanan yang dapat dipertimbangkan adalah layanan berbasis digital atau layanan 0 rupiah, yang pada dasarnya

dapat diakses hingga kepada kelompok masyarakat yang berada di tingkatan garis kemiskinan.

Nilai-nilai sosial dan budaya dalam masyarakat turut mempengaruhi kebutuhan layanan. Misalnya, masyarakat yang memegang nilai-nilai kekeluargaan yang kuat mungkin lebih membutuhkan layanan yang mendukung penguatan keluarga, seperti konseling keluarga atau program pengasuhan anak. Selain itu, perbedaan budaya juga dapat menentukan preferensi dalam cara layanan diberikan, sehingga penting untuk menyesuaikan layanan dengan latar belakang budaya masyarakat.

Terlebih dengan infrastruktur, seperti akses transportasi, fasilitas kesehatan, dan jaringan komunikasi, berperan besar dalam menentukan kebutuhan layanan. Daerah dengan infrastruktur yang kurang memadai mungkin memerlukan intervensi lebih besar dalam hal pembangunan fasilitas dasar sebelum layanan sektoral lain dapat diberikan dengan efektif. Ketersediaan infrastruktur juga menentukan seberapa mudah masyarakat dapat mengakses layanan yang tersedia.

Kapasitas kelembagaan, baik di tingkat pemerintahan maupun organisasi masyarakat, juga mempengaruhi kemampuan untuk menilai dan memenuhi kebutuhan layanan sektoral. Institusi yang kuat dengan sumber daya manusia yang kompeten dapat lebih efektif dalam mengidentifikasi kebutuhan masyarakat dan merancang layanan yang sesuai. Sebaliknya, kelembagaan yang lemah mungkin membutuhkan dukungan tambahan untuk mengembangkan kapasitasnya.

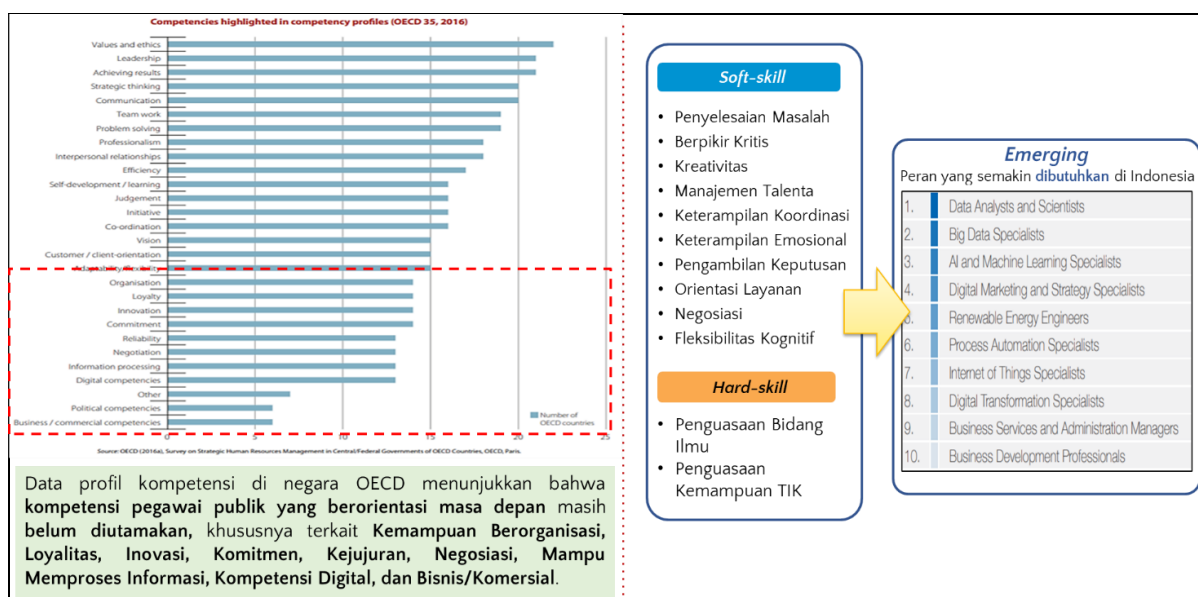
Partisipasi masyarakat dalam proses identifikasi kebutuhan juga sangat penting. Masyarakat yang terlibat aktif dalam proses ini cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai kebutuhan mereka sendiri, sehingga memungkinkan penyedia layanan untuk merespons dengan lebih tepat. Partisipasi ini dapat difasilitasi melalui survei, diskusi kelompok terfokus, dan konsultasi publik, yang semuanya bertujuan untuk menggali masukan langsung dari masyarakat.

Penggunaan inovasi dan teknologi dapat membantu dalam mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan layanan sektoral dengan lebih efisien. Misalnya, data big data dan analitik dapat digunakan untuk mengidentifikasi tren dan pola kebutuhan yang mungkin tidak terlihat melalui metode konvensional. Teknologi juga memungkinkan penyedia layanan untuk menjangkau lebih banyak orang, bahkan di daerah terpencil, melalui solusi digital.

Memahami aspek sumber daya masyarakat dalam melihat kebutuhan layanan sektoral adalah langkah fundamental untuk memastikan bahwa layanan yang diberikan benar-benar memenuhi kebutuhan masyarakat. Dengan pendekatan yang komprehensif, melibatkan analisis demografi, ekonomi, sosial, budaya, infrastruktur, kelembagaan, partisipasi masyarakat, serta inovasi dan teknologi, layanan sektoral dapat dirancang untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara efektif dan berkelanjutan. Kemampuan ASN di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau dalam memberikan layanan sektoral terhadap masyarakat juga menentukan tingkat kompetensi dari mereka. Pengetahuan, kecakapan, dan keterampilan ASN Kepulauan Riau dituntut sejalan dan bersinergi dengan bentuk layanan yang dibutuhkan oleh masyarakat Kepulauan Riau itu sendiri.

B. POTENSI DAN TANTANGAN

Penyusunan rencana pengembangan kompetensi bagi SDM perlu memperhatikan potensi dan tantangan yang ada. Ini karena pengembangan kompetensi tidak hadir di ruang kosong. Rencana pengembangannya disesuaikan dengan tren dan kebutuhan kompetensi yang diproyeksikan perlu dimiliki oleh SDM unggulan di masa depan, terutama mereka yang bekerja di sektor publik. Terkait dengan hal tersebut, perlu untuk melakukan pencermatan terhadap jenis-jenis kompetensi apa saja yang dibutuhkan SDM di masa depan.



Gambar 1.1. Penguatan Sumber Daya Manusia Masa Depan

Data di atas menunjukkan hasil survei di 35 negara OECD mengenai jenis-jenis kompetensi yang diharapkan dimiliki oleh pegawai sektor publik. Terlihat bahwa kompetensi yang terkait dengan nilai dan etika, kepemimpinan, berorientasi hasil, berpikir strategis, dan komunikasi menempati peringkat tinggi. Sebagian kompetensi tersebut dapat dikatakan merupakan kompetensi yang mendobrak citra dari birokrasi yang selama ini dianggap kaku dan hierarkis. Namun demikian, hasil survei tersebut juga menunjukkan bahwa kompetensi yang terkait dengan kebutuhan masa depan justru belum diutamakan, misalnya kemampuan berorganisasi, inovasi, mampu memproses informasi, kompetensi digital, dan kewirausahaan. Padahal, kompetensi yang responsif terhadap tantangan dan kebutuhan masa depan itulah yang seharusnya lebih ditekankan dan dikembangkan.

Secara lebih spesifik, berbagai kompetensi yang dibutuhkan di masa depan yang idealnya dimiliki oleh pegawai negeri juga dapat dilihat di Gambar 1.1. Untuk kategori *soft skill*, kompetensi-kompetensi yang dibutuhkan adalah penyelesaian masalah, berpikir kritis, kreativitas, manajemen talenta, keterampilan koordinasi, keterampilan emosional, pengambilan keputusan, orientasi layanan, negosiasi, dan fleksibilitas kognitif. Adapun untuk kategori

hard skill, kompetensi yang dibutuhkan yakni penguasaan bidang ilmu dan penguasaan kemampuan TIK. Lebih lanjut, kompetensi-kompetensi tersebut juga terkait dengan peran-peran baru yang semakin dibutuhkan di masa depan, tidak terkecuali bagi sektor publik di Indonesia, misalnya analis dan ilmuwan data, spesialis mahadata, spesialis kecerdasan buatan, dan spesialis transformasi digital.

Pengembangan kompetensi juga terkait erat dengan penerapan sistem merit dalam manajemen ASN. Aspek dalam sistem merit ASN yang terkait erat dengan pengembangan kompetensi adalah pengembangan karier dan promosi mutasi, sebagaimana terlihat dalam Tabel 1.2. di bawah:

Tabel 1.2. Tantangan Kompetensi dalam Penerapan Sistem Merit ASN

ASPEK	PERMASALAHAN
PERENCANAAN DAN PENGADAAN PEGAWAI	1. Instansi Pemerintah (IP) belum melakukan penyesuaian dokumen Anjab, ABK serta Peta Jabatan sebagai dampak dari penyederhanaan birokrasi; 2. Belum adanya Rencana Pemenuhan Kebutuhan Pegawai selama 5 Tahun dengan mempertimbangkan Anjab /ABK, Peta Jabatan , dan Jumlah Pegawai yang akan pensiun
PENGEMBANGAN KARIER	1. Belum memiliki Standar Kompetensi Jabatan secara lengkap; 2. Belum menyusun profil pegawai berdasarkan kompetensi talenta karena terkendala oleh tingginya biaya assessmen yang tidak berbanding lurus dengan ketersediaan biaya pengelolaan SDM Aparatur di IP; 3. Belum memahami teknis penyusunan <i>Talent Pool</i> dan Rencana Suksesi 4. Belum menganalisis kesenjangan kualifikasi, kompetensi dan kinerja pegawai 5. Program Pengembangan Kompetensi belum berbasis kesenjangan kompetensi dan kinerja pegawai 6. Pengembangan kompetensi nonklasikal belum banyak dilaksanakan
PROMOSI DAN MUTASI	1. IP banyak yang belum menyusun pola karir instansional; 2. Promosi belum dilaksanakan atas pertimbangan hasil assessmen kelayakan kompetensi dan kinerja.
MANAJEMEN KINERJA	1. Masih terdapat penilaian kinerja yang belum dilakukan secara obyektif; 2. Belum dilakukan dialog kinerja serta analisis permasalahan kinerja; 3. Penggunaan kinerja sebagai faktor dalam pemberian tunjangan kinerja, pengembangan karir serta kompetensi belum maksimal.
PENGGAJIAN, PENGHARGAAN DAN DISIPLIN	1. Belum terdapat kebijakan pusat mengenai pemberian penghargaan, perlindungan dan bantuan kepada pegawai, sehingga penerapan di Instansi Pemerintah sangat beragam; 2. Database pelanggaran disiplin, kode etik, dan kode perilaku belum terintegrasi dengan SAPK BKN; 3. Internalisasi kode etik dan kode perilaku belum optimal.
SISTEM INFORMASI	Sistem Informasi ASN belum terintegrasi dengan sistem informasi lainnya yang terkait

Pada aspek pengembangan karier dari penerapan sistem merit ASN, permasalahan yang terkait dengan isu pengembangan kompetensi adalah belum adanya standar kompetensi jabatan secara lengkap; belum tersusunnya profil pegawai berdasarkan kompetensi talenta karena keterbatasan biaya; belum adanya analisis kesenjangan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja pegawai; program pengembangan kompetensi belum berbasis kesenjangan kompetensi dan kinerja pegawai; dan terbatasnya pelaksanaan pengembangan kompetensi nonklasikal. Adapun pada aspek promosi dan mutasi, permasalahan yang terkait dengan pengembangan

kompetensi adalah promosi belum dilaksanakan atas pertimbangan hasil asesmen kelayakan kompetensi dan kinerja.

Melalui Roadmap Pengembangan Kompetensi yang jelas dan tepat sasaran, maka diharapkan beberapa permasalahan yang diuraikan di atas dapat terpecahkan. Melaluinya, kompetensi-kompetensi yang dibutuhkan ASN di masa depan akan lebih dikembangkan dan diarustamakan. Demikian pula, penerapan sistem merit ASN, terutama pada aspek pengembangan karier dan promosi mutasi, akan menjadi lebih ideal. Melalui itu semua, ASN di Provinsi Kepulauan Riau akan menjadi pelayan publik berkelas internasional yang siap menghadapi tantangan disruptif di masa depan.

Berdasarkan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Treats*) yang dilakukan terhadap kondisi pada Provinsi Kepulauan Riau dapat digambarkan sebagai berikut:

**Tabel 1.3. SWOT Pengembangan Kompetensi ASN
Provinsi Kepulauan Riau**

KEKUATAN : • Latar belakang pendidikan SDM Aparatur Kepulauan Riau jenjang sarjana (S1), magister (S2), dan doktoral (S3) cukup memadai • Pemanfaatan teknologi informasi berbasis digital • Ketersediaan jumlah sumber daya pegawai yang besar	KELEMAHAN : • Rentang kendali yang terlalu jauh • Terdapat area <i>Blank Spot</i> pada beberapa wilayah di Provinsi Kepulauan Riau • Mayoritas sumber daya pegawai yang dimiliki adalah non Pegawai Negeri Sipil • Pengembangan kompetensi yang ada belum berjalan maksimal • Tidak adanya dukungan atau motivasi untuk mengembangkan kompetensi • Anggaran yang kurang memadai • Koordinasi lintas bidang atau satuan kerja perangkat daerah yang lemah • Tingkat kepedulian dari masing-masing individu pegawai itu sendiri yang masih rendah
---	--

KESEMPATAN : • Letak geografis Kepulauan Riau berbatasan dengan negara tetangga • Tersedianya informasi pengembangan kompetensi melalui media sosial • Tersedianya pengembangan kompetensi melalui jalur pendidikan dan pelatihan yang dianggarkan oleh instansi • Adanya inovasi pemanfaatan alternatif media teknologi untuk mendukung pembelajaran seperti <i>zoom meeting</i> dan lainnya • Peluang Kerjasama dengan Lembaga Pendidikan	ANCAMAN : • Kuota untuk mengikuti Pendidikan dan pelatihan terbatas • Perubahan regulasi terkait pengembangan kompetensi yang cepat • Persaingan global semakin ketat • Kebijakan rasionalisasi pegawai • Ancaman budaya negara tetangga • Kalah bersaing dengan SDM negara tetangga
---	---

Salah satu potensi besar yang dimiliki oleh pemerintah Provinsi Kepulauan Riau adalah ketersediaan sumber daya pegawai yang besar, dengan catatan sebagian sumber daya pegawai yang ada merupakan non Pegawai Negeri Sipil. Beberapa pegawai tersebut memiliki latar belakang pendidikan yang cukup memadai yaitu sarjana (S1), magister (S2), dan doktoral (S3). Selain itu kesadaran terhadap pemanfaatan teknologi informasi berbasis digital mulai tertanam pada seluruh ASN.

Namun mengingat wilayah Provinsi Kepulauan Riau merupakan provinsi dengan karakteristik kepulauan-kepulauan, maka timbul kelemahan pada rentang kendali yang terlalu jauh dan terdapat area *Blank Spot* pada beberapa wilayah. Sehingga pengembangan kompetensi yang ada belum dapat dijalankan secara maksimal. Ditengah situasi seperti itu, tidak adanya dukungan atau motivasi untuk mengembangkan kompetensi dan tingkat kepedulian dari masing-masing individu pegawai itu sendiri yang masih rendah turut berdampak terhadap efektifitas pemenuhan pengembangan kompetensi di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau. Ini semakin melemah ketika kondisi anggaran pun juga kurang memadai dan koordinasi lintas bidang atau satuan kerja perangkat daerah yang lemah.

Tidak dapat dipungkiri peluang besar hadir seperti, letak geografis Kepulauan Riau berbatasan dengan negara tetangga memungkinkan pemerintah dapat menjalin kerjasama yang baik lintas negara. Salah satunya peluang kerjasama dengan lembaga pendidikan. Kemudian tersedianya informasi pengembangan kompetensi melalui media sosial dan tersedianya pengembangan kompetensi melalui jalur pendidikan dan pelatihan yang dianggarkan oleh instansi telah memberikan angin segar untuk ASN provinsi Kepulauan Riau dapat berkembang. Ini didukung dengan adanya inovasi pemanfaatan alternatif media teknologi untuk mendukung pembelajaran seperti *zoom meeting* dan lainnya.

Akan tetapi, patut diperhatikan juga terhadap jumlah kuota untuk mengikuti Pendidikan dan pelatihan terbatas. Selain itu, perubahan regulasi terkait pengembangan kompetensi yang cepat dan kebijakan rasionalisasi pegawai sudah semestinya menjadi perhatian pemerintah selaku pelaksana kebijakan. Dari sisi lingkungan eksternal, persaingan global yang semakin ketat, persaingan dengan sumber daya aparatur dan ancaman budaya negara tetangga turut di pertimbangkan. Sehingga pemerintah dapat memberikan formulasi yang tepat dalam ranah pengembangan kompetensi ASN di lingkungan pemerintah Provinsi Kepulauan Riau.

BAB II

VISI, MISI, ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI PEMERINTAH PROVINSI KEPULAUAN RIAU

A. VISI DAERAH

Berdasarkan cita-cita besar untuk membawa kembali Kepulauan Riau untuk mencapai kondisi yang pernah dicapai, filosofi besar “Berpancang Amanah, Bersauh Marwah”, dan untuk menjawab tantangan yang saat ini dihadapi, maka visi Provinsi Kepulauan Riau dalam periode pembangunan 2025-2045 adalah sebagai berikut: “KEPRI Permata Biru 2045: Provinsi Kepulauan Riau Berbasis Maritim Berbudaya Melayu yang Maju dan Berkelanjutan” Visi Provinsi Kepulauan Riau tersebut selanjutnya dapat dimaknai sebagai berikut:

Kepri Permata Biru

Kepri Permata Biru menjadi tagline dalam visi daerah Provinsi Kepulauan Riau yang bermakna bahwa dengan wilayah yang didominasi oleh perairan (berwarna biru) dalam jangka panjang Kepri akan diarahkan menjadi salah satu kekuatan ekonomi dan sumber pertumbuhan yang kuat di region Sumatera, sebagai bagian tidak terpisahkan dari konstelasi transformasi ekonomi Indonesia menuju negara maju.

Berbasis Maritim

Visi ini mengandung makna Kepulauan Riau sebagai wilayah berbasis maritim (daerah dengan luas perairan 96% laut) mampu menjadikan potensi wilayah maritim sebagai modalitas utama pembangunan yang menjadi keunggulan komparatif. Maritim dalam hal ini merujuk pada segala sesuatu yang berhubungan dengan laut, mencakup sumber daya yang ada di dalam dan ekosistem sekitarnya, kapal, pelabuhan, perusahaan, dan individu dalam industri.

Keunggulan tersebut diharapkan menghasilkan manfaat dan kesejahteraan sebesar-besarnya bagi masyarakat Kepulauan Riau yang

secara khusus diarahkan melalui eksploitasi dan eksplorasi secara bertanggung jawab sebagaimana menjadi konsep yang selaras dengan Blue Economy. Lebih lanjut, Kepulauan Riau sebagai daerah dengan basis maritim menjadi dasar dalam mencapai cita-cita daerah yang maju, berdaya saing, dan berkelanjutan di tahun 2045 mendatang.

Berbudaya Melayu

Kepulauan Riau yang berbudaya Melayu yaitu suatu kondisi yang mencerminkan tertanamnya nilai-nilai masyarakat Melayu dalam sikap, tingkah laku, tindakan, etika, moral, dan budi pekerti individu maupun kolektif masyarakatnya. Nilai-nilai luhur dan keagamaan yang menjadi sumber nilai budaya Melayu dapat terus melekat dalam setiap sendi-sendi kehidupan masyarakat. Berbudaya Melayu berarti bahwa nilai-nilai kebudayaan Melayu menjadi nilai yang mengakar dan eksis seiring dengan perubahan zaman, dan akan tetap eksis di tahun 2045 mendatang.

Maju

Kepulauan Riau yang maju ditandai dengan menguatnya arus pembangunan human capital mengarah pada kondisi penduduk Kepulauan Riau yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan keahlian yang unggul sebagai faktor produksi kunci untuk mencapai pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Secara konkret Kepulauan Riau yang maju ditunjukkan oleh penguasaan masyarakat Kepulauan Riau dalam sektor-sektor strategis pembangunan daerah mencakup sektor kelautan, industri pengolahan, pertambangan/energi terbarukan, dan sebagainya.

Lebih jauh, Kepulauan Riau yang maju merupakan suatu kondisi atau keadaan yang mencerminkan kondisi kesejahteraan masyarakat yang produktif sehingga dapat memberikan hasil atau manfaat ekonomi maupun sosial bagi dirinya sendiri dan masyarakat secara umum. Tujuan Kepulauan Riau untuk menjadi daerah maju berbasis maritim dapat dicapai jika pemenuhan sumber daya bagi masyarakat sudah tercukupi, kemudian pemanfaatan sumber daya yang ada diarahkan pada aktivitas dalam rangka

peningkatan perekonomian daerah melalui peningkatan nilai, penciptaan produk dan pemasaran, serta akses terhadap perdagangan yang lebih luas.

Harapan akan terwujudnya Kepulauan Riau yang Maju juga didukung oleh peningkatan daya saing daerah yang ditandai dengan adanya nilai tambah atau keunggulan khusus yang dapat dikomparasikan dengan daerah lainnya, sebagai identitas yang khas dari Kepulauan Riau. Kondisi Kepulauan Riau yang berdaya saing digambarkan dengan peningkatan kemampuan ekonomi daerah yang berdampak pada peningkatan standar hidup bagi warga penduduk Kepulauan Riau. Lebih jauh berdaya saing ditandai dengan menguatnya peran dan pengaruh Kepulauan Riau dalam ekosistem maritim nasional maupun global.

Berkelanjutan

Ditunjukkan dengan kelestarian lingkungan yang tetap terjaga seiring dengan pemanfaatan sumber daya yang tetap memperhatikan keseimbangan lingkungan (baik di darat, laut, maupun udara) sehingga potensi sumber daya saat ini tetap lestari hingga pergantian generasi pembangunan. Keberlanjutan lingkungan juga ditandai dengan menguatnya ketahanan kewilayahan baik dari aspek pangan/energi maupun kebencanaan.

B. MISI DAERAH

Dalam rangka mencapai visi tersebut, Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau menetapkan misi pembangunan jangka panjang daerah sebagai berikut:

1. Mewujudkan transformasi sosial menuju sumber daya manusia yang berdaya saing dan sejahtera

Transformasi sosial lewat pemerataan kesejahteraan masyarakat merupakan salah satu ukuran kemajuan pembangunan pemerintah yang dapat dirasakan secara langsung oleh masyarakat. Kesejahteraan dapat diwujudkan dengan prasyarat minimum yang harus dipenuhi menyangkut aspek pendidikan, kesehatan, dan pendapatan/ekonomi. Pendidikan harus dapat diakses oleh seluruh masyarakat Kepulauan Riau tanpa terkecuali,

minimal dari pendidikan dasar hingga jenjang pendidikan menengah atas. Pemerintah sebagai penyelenggara pendidikan mendukung fasilitasi pendidikan masyarakat dengan pemenuhan infrastruktur pendukung beserta sumber daya manusia kependidikannya di seluruh wilayah Kepulauan Riau. Pada aspek kesehatan, pemerintah menyediakan infrastruktur dan tenaga kesehatan untuk memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat di seluruh wilayah Kepulauan Riau. Pelayanan kesehatan diarahkan untuk tersebar luas hingga menjangkau wilayah terpencil. Pada aspek ekonomi, pemerintah berupaya untuk menciptakan peluang lapangan kerja baru untuk masyarakat, memberikan bantuan untuk mengurangi beban pengeluaran dan memberikan pemberdayaan bagi masyarakat penyandang masalah kesejahteraan sesuai kapasitas yang dimiliki.

Misi ini juga memiliki makna peningkatan kapasitas dan kualitas daerah hanya dapat dicapai melalui pembangunan sumber daya manusia (SDM) yang unggul dan berdaya saing. Pembentukan masyarakat maju dan berdaya saing selalu diikuti oleh proses transformasi struktural, yang menandai suatu perubahan dari masyarakat yang potensi kemanusiannya masih berkembang menuju masyarakat maju yang mengaktualisasikan potensi kemanusiannya secara optimal. Dalam kaitan ini, terdapat beberapa hal yang harus menjadi prioritas utama dalam pembangunan jangka panjang daerah, antara lain melalui pembangunan kualitas SDM melalui perwujudan sistem pendidikan yang baik dan bermutu. Untuk mencapai hal tersebut, maka diperlukan penataan terhadap sistem pendidikan secara menyeluruh, terutama berkaitan dengan kualitas pendidikan, serta relevansinya dengan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja. Pemerintah dalam hal ini memiliki peran penting dalam penyelenggaraan sistem pendidikan yang efektif dan efisien, berorientasikan pada penguasaan IPTEK serta merata di seluruh wilayah Kepulauan Riau.

Peningkatan kapasitas SDM juga perlu dioptimalkan melalui peningkatan variasi jenis pendidikan dan pelatihan (Diklat), kompetensi, pembinaan dan lain-lain. Tenaga kerja profesional dan terampil sesuai

tuntutan/kebutuhan pasar merupakan faktor keunggulan suatu bangsa dalam menghadapi persaingan global. Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau memegang peranan penting dalam menyiapkan program-program strategis guna menghasilkan SDM berkualitas dan selaras dengan kebutuhan dunia industri dan dunia kerja. Selain itu, fokus pembangunan perlu memperhatikan pembinaan dan pengembangan masyarakat terutama generasi muda. Sebagai penopang utama dalam roda pembangunan, pemberdayaan generasi muda diharapkan dapat menciptakan generasi yang kreatif, inovatif dan berdaya saing tinggi. Karakteristik generasi muda seperti inilah yang diharapkan mampu berkontribusi dan memenangkan persaingan global.

2. Mewujudkan transformasi ekonomi dengan memanfaatkan sumber daya maritim secara bertanggungjawab untuk kesejahteraan masyarakat yang inklusif

Sebagai daerah yang didominasi oleh laut dengan pemanfaatan yang masih rendah, pembangunan kedepan diarahkan kepada eksploitasi dan eksplorasi maritim secara bertanggungjawab menuju transformasi ekonomi. Pemanfaatan maritim atau sumber daya laut mengadopsi konsep blue economy (ekonomi biru) selaras dengan menjadi arus utama pembangunan nasional. Pembangunan ekonomi biru dapat dicapai dengan upaya berikut:

Pengelolaan Perikanan Tangkap dan Budidaya Laut

Provinsi Kepulauan Riau yang memiliki laut seluas 24.121.530,0 ha (95,79%) dan daratan seluas 1.059.511,0 ha (4,21%) menyimpan potensi pengembangan perikanan budidaya (akuakultur) yang sangat besar, terutama budidaya laut (marikultur) yang diperkirakan terdapat sekitar 455.779,9 ha areal laut yang berpotensi untuk pengembangan marikultur, yang terdiri dari 54.672,1 ha untuk marikultur pesisir (coastal marine culture) dan 401.107,9 ha untuk marikultur lepas pantai (offshore marine culture) yang tersebar hampir di setiap kabupaten/kota.

Pariwisata Berbasis Pesisir

Melalui pembangunan pariwisata berbasis pesisir diharapkan tercipta beberapa dampak positif berupa peningkatan nilai ekonomi masyarakat pesisir, pendapatan pemerintah, promosi industri lokal, lapangan kerja, dan penyediaan pasar bagi produk-produk lokal. Peluang saat ini adalah Indonesia harus melakukan diversifikasi ke pariwisata berbasis pesisir dan laut karena berpotensi membentuk rantai nilai non-perikanan di wilayah pesisir.

Manufaktur/Industri Pengolahan Berbasis Kelautan

Pembangunan sektor manufaktur berbasis kelautan mencakup berbagai industri kelautan, seperti pembuatan kapal dan konstruksi kelautan, yang sebagian besar akan memainkan peran penting dalam mendukung pengembangan dan perluasan sektor ekonomi biru lainnya termasuk energi terbarukan kelautan dan budidaya perikanan.

Jasa Maritim

Jasa maritim sangat penting bagi perekonomian biru Indonesia, melalui penyediaan transportasi, distribusi, dan hubungan perdagangan domestik dan internasional, serta untuk mengembangkan pemerataan antar daerah.

Bioteknologi dan Bioekonomi

Mempertimbangkan peluang global dan luasnya wilayah laut serta keanekaragaman hayati laut Kepulauan Riau, kedepan diharapkan manfaat lebih besar dapat diperoleh bagi masyarakat Kepulauan Riau. Dengan meningkatnya pemahaman tentang proses kelautan, akan ada lebih banyak peluang untuk mengembangkan sektor bioteknologi kelautan yang dapat memberikan kontribusi positif terhadap kesehatan manusia, kesejahteraan, dan ketahanan pangan. Bioteknologi kelautan mempunyai potensi untuk mengatasi tantangan ketahanan pangan, kesehatan lingkungan, kesehatan dan kesejahteraan manusia, serta penghijauan produk dan proses industri.

Sektor Penelitian dan Pengembangan

Penelitian dan pengembangan diarahkan untuk mendukung pengelolaan dan pemanfaatan maritim di Kepulauan Riau. Universitas dan lembaga penelitian menjadi leading sector dalam kajian-kajian berkaitan dengan potensi kemaritiman.

3. Mewujudkan transformasi tata kelola menuju pemerintahan yang baik, kolaboratif dan modern

Misi ini mencakup pembangunan arsitektur tata kelola pemerintahan tepat fungsi dan penguatan struktur kerja kolaboratif berbasis kinerja bersama. Didukung oleh perbaikan proses perencanaan, penganggaran, dan pengawasan pembangunan, penguatan profesionalitas dan sistem merit sumber daya aparatur, optimalisasi teknologi digital, serta penguatan aspek hukum. Muara dari transformasi tata kelola sebagai salah satu unsur penting dalam reformasi birokrasi adalah terciptanya birokrasi yang berdampak terhadap masyarakat. Birokrasi yang mampu memberikan pelayanan optimal, bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Transformasi tata kelola dapat terwujud dengan pelibatan *multilevel governance* baik vertikal dan horizontal pemerintah, maupun stakeholder lintas aktor di dalam pembangunan. Upaya reformasi birokrasi tersebut harus didukung dengan supremasi hukum untuk mencegah terjadinya praktik penyalahgunaan kekuasaan dan menjaga pemerintah agar dalam menjalankan tugasnya secara bertanggungjawab.

Upaya yang perlu dilakukan untuk memperkuat transformasi tata kelola pemerintah kolaboratif tersebut antara lain melalui modernisasi manajemen kepegawaian, peningkatan kualitas pelayanan publik, penguatan kelembagaan berbasis jejaring pada tingkat horizontal (intra organisasi provinsi Kepulauan Riau) maupun vertikal (inter organisasi provinsi dan kabupaten/kota) penciptaan *joint outcome* antar instansi pemerintah untuk menghilangkan sekat kinerja berbasis urusan, penguatan implementasi birokrasi digital yang didukung oleh pelaksanaan manajemen talenta, pengaturan kerja yang fleksibel, pemanfaatan super application, perbaikan tata kerja, dan peningkatan pembangunan kapasitas. Hal lain yang menjadi fokus pembangunan Kepulauan Riau dalam konteks transformasi tata kelola

pemerintah adalah dengan terus meningkatkan kualitas sumber daya aparatur. Adapun upaya tersebut dapat didukung oleh peningkatan fasilitasi pendidikan bagi ASN, serta pengembangan dan pelatihan secara berkala untuk meningkatkan kompetensi. Lebih lanjut, diperlukan sarana dan prasarana pengembangan kepegawaian yang memadai.

Dalam rangka mendukung peningkatan tata kelola pemerintahan yang akuntabel dan efektif melayani rakyat, maka penting adanya pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) secara lebih optimal. Perwujudan pemerintah berbasis digital sudah menjadi kebutuhan strategis untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik yang mudah, murah, cepat dan transparan berbasis TIK. Hal ini juga perlu didukung dengan perluasan akses informasi publik dan mendorong partisipasi publik dalam proses pengambilan kebijakan. Selain itu, selama pembangunan jangka Panjang Provinsi Kepulauan Riau 2025-2045 perlu akselerasi pembangunan Data Center untuk mendukung integrasi data dan sistem dalam mendukung implementasi kebijakan berbasis data.

4. Mewujudkan supremasi hukum, demokrasi yang berkualitas dan keamanan dalam rangka mendukung stabilitas daerah

Misi ini memiliki tujuan untuk mewujudkan Kepulauan Riau sebagai daerah yang terus mengupayakan penegakkan hukum dan menempatkan hukum pada posisi tertinggi. Supremasi hukum diwujudkan dengan terbentuknya lembaga dan pejabat yang bersih dan berwibawa, pemberantasan korupsi, kolusi, nepotisme (KKN) tanpa pandang bulu, penegakan keadilan dan kesetaraan, pemulihan ekonomi dan stabilitas politik-keamanan, tata kelola pemerintahan yang baik, dan terjaminnya hak asasi manusia dan kelestarian lingkungan hidup, serta integrasi daerah yang kuat dan tangguh.

Keberadaan supremasi hukum akan mendorong lahirnya demokrasi yang kuat. Demokrasi yang kuat di Kepulauan Riau di masa mendatang juga ditandai dengan adanya masyarakat sipil/kelas menengah yang independen, luas, dan relatif sejahtera. Selain itu, pada masa mendatang di Kepulauan

Riau diharapkan terus terjadi penguatan budaya toleran dalam kehidupan bermasyarakat. Demokrasi yang kuat akan mendorong pertumbuhan ekonomi yang kuat dan inklusif yang mengarah pada stabilitas daerah.

5. Mewujudkan ketahanan sosial budaya dan ekologi, serta kesetaraan gender dengan menjunjung nilai-nilai budaya Melayu

Misi ini memiliki makna pembangunan ketahanan sosial budaya dan ekologi didukung dengan terwujudnya sistem pembelajaran untuk penanaman nilai-nilai budaya khususnya budaya Melayu. Ketahanan sosial-ekologi sendiri adalah kemampuan penyintasan masyarakat dalam menghadapi keterbatasan lingkungan agar dapat pulih apabila terjadi gangguan. Dalam hal ini kemampuan masyarakat yang perlu diperkuat untuk menghadapi dinamika lokal, regional dan global dengan berpegang teguh pada nilai-nilai dan budaya Melayu.

Upaya yang dilakukan ke depan perlu berfokus pada usaha mengembangkan kemampuan lembaga adat melalui pengenalan dan penanaman nilai-nilai budaya, mengembangkan budaya disiplin melalui pendidikan sekolah, luar sekolah serta dalam keluarga sejak dini mulai pendidikan dasar hingga perguruan tinggi. Lebih lanjut pembangunan ke depan perlu didukung dengan penguatan peran Lembaga Adat Melayu untuk memperkenalkan, mengembangkan dan memberdayakan nilai-nilai budaya dalam kehidupan masyarakat serta pengamalan nilai-nilai tersebut melalui pengembangan kesenian dan budaya melalui peningkatan event pariwisata guna mendorong berkembangnya budaya Melayu dengan didukung oleh budaya daerah lainnya.

Selain itu, revitalisasi nilai-nilai kebudayaan Melayu serta meningkatkan pemahaman dan pengamalan nilai-nilai agama dalam kehidupan sehari-hari termasuk pemahaman terhadap bahaya obat terlarang dan berbahaya perlu terus dilakukan dengan kerja sama pemerintah dan masyarakat. Langkah-langkah strategis tersebut perlu didukung dengan dorongan semangat dan nilai-nilai kejujuran bangsa di masyarakat yang dititikberatkan kepada teladan kepemimpinan dan

pengembangkan jiwa keteladanan dalam organisasi pemuda dan masyarakat melalui kegiatan atas prakarsa sendiri. Menanamkan nilai-nilai budaya Melayu dalam kehidupan masyarakat dan kegiatan masyarakat dan pemerintah, disejalankan dengan upaya untuk mengembangkan dan memberdayakan nilai-nilai Budaya Melayu. Dalam misi ini terkandung upaya untuk menjadikan budaya Melayu payung utama pembangunan di daerah.

Dalam misi ini juga terdapat muatan penguatan pembangunan kesetaraan gender. Pelibatan multistakeholder di lingkup Provinsi Kepulauan Riau diperlukan untuk penguatan pengarusutamaan gender (PUG). PUG yang dilakukan merupakan serangkaian strategi yang dilakukan secara rasional dan sistematis untuk mencapai kesetaraan dan keadilan gender dalam aspek kehidupan manusia melalui kebijakan dan program yang memperhatikan pengalaman, aspirasi, kebutuhan, dan permasalahan perempuan dan laki-laki untuk memberdayakan perempuan dan laki laki. Masuknya penguatan PUG ini akan dimulai dari tahap perencanaan, penyusunan, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi dari seluruh kebijakan, program, kegiatan di berbagai bidang kehidupan pembangunan nasional dan daerah.

Tujuan PUG adalah untuk mewujudkan kesetaraan dan keadilan gender. Kesetaraan gender bermakna bahwa laki-laki dan perempuan dapat berkembang optimal tanpa terkendala oleh jenis kelaminnya. Di sisi lain, keadilan gender bermakna bahwa laki laki dan perempuan punya perbedaan kebutuhan yang harus dipenuhi. Dengan terus melakukan penguatan Budaya Melayu dalam kehidupan bermasyarakat dan pembangunan pengarusutamaan gender diharapkan Kepulauan Riau akan menjadi daerah yang tidak hanya maju di aspek ekonomi namun memiliki ketahanan sosial budaya yang mapan dan inklusif bagi semua.

6. Mewujudkan pembangunan kewilayahan yang merata dan berkeadilan didukung konektivitas antar wilayah/pulau menuju blue economy

Provinsi Kepulauan Riau sebagai daerah yang didominasi oleh kawasan perairan dengan berbagai karakteristik kewilayahannya dituntut untuk mampu menjaga konektivitas antar wilayah sehingga perlu diperkuat dengan sejumlah upaya dalam menjamin konektivitas khususnya melalui penguatan sistem transportasi laut, yang juga menjadi tulang punggung konektivitas antara wilayah di Republik Indonesia. Dalam mewujudkan konektivitas antar wilayah atau pulau dalam rangka mendukung pembangunan Kepri sebagai daerah dengan basis *blue economy* maka dalam pembangunan jangka panjang terdapat beberapa hal strategis yang perlu dioptimalkan untuk memperkuat konektivitas antar wilayah. Hal-hal strategis tersebut antara lain, penguatan variabel konektivitas sebagai kunci peningkatan kemandirian dan daya saing ekonomi wilayah, identifikasi dan analisis peta prioritas (kebijakan) pembangunan konektivitas antar pulau, serta implementasi rekomendasi dan langkah strategis optimalisasi pembangunan konektivitas antar wilayah atau pulau.

Urgensi peningkatan pembangunan konektivitas antar wilayah atau kepulauan ini sejalan dengan berbagai upaya peningkatan sistem transportasi laut dan merujuk pada agenda kemaritiman nasional yang memiliki tujuan Indonesia sebagai salah satu poros maritim dunia. Lebih lanjut, selain peningkatan pembangunan konektivitas antar wilayah, dalam pembangunan dua puluh tahun mendatang perlu didorong langkah strategis lainnya yang berpengaruh langsung terhadap pembangunan konektivitas, antara lain pengembangan pusat-pusat kegiatan ekonomi baru dan peningkatan kapasitas dan kapabilitas SDM transportasi laut.

7. Mewujudkan sarana dan prasarana yang berkualitas dan ramah lingkungan guna mendukung kualitas layanan dasar, aksesibilitas dan perekonomian daerah yang inklusif

Seiring dengan pembangunan yang diarahkan kepada optimalisasi sektor maritim, maka optimalisasi pembangunan sarana dan prasarana pendukung merupakan hal mutlak diperlukan. Pembangunan sarana dan prasarana harus mengutamakan muatan pemerataan dan keseimbangan. Pemerataan memiliki arti sarana prasarana yang dibangun hadir untuk

mengatasi masalah kesenjangan sosial dan memastikan pertumbuhan ekonomi secara adil di wilayah Kepulauan Riau.

Di sisi lain, aspek keseimbangan berfokus pada keseimbangan lingkungan melalui penciptaan ekosistem pengelolaan maritim. Dalam hal ini mencakup dukungan perencanaan spasial maritim; regulasi pengelolaan sumber daya laut; penguatan implementasi zona pemanfaatan laut; pengelolaan kesehatan ekosistem laut yang berfokus pada pemeliharaan, restorasi, dan perlindungan keanekaragaman hayati, produktivitas, dan fungsi inti ekosistem laut; tata kelola kelautan yang terintegrasi untuk mencapai transisi ekonomi biru yang berkelanjutan.

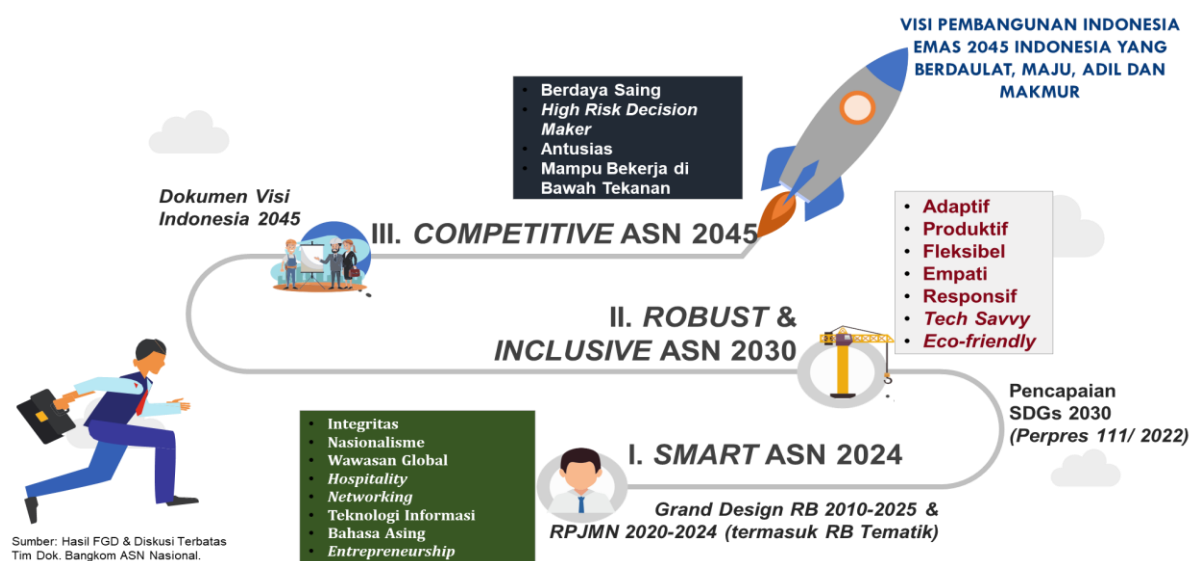
Untuk mewujudkan cita-cita sebagai daerah yang maju dengan sarana prasarana yang menjawab kebutuhan pembangunan daerah maka dibutuhkan mitigasi risiko. Mitigasi risiko atas kondisi geografis penting untuk dipikirkan. Kepulauan Riau dengan potensi sumber daya alam kedepan diharapkan memiliki kekuatan ketahanan wilayah baik dari ketahanan energi pangan dari laut maupun energi lainnya yang menjadi penopang pembangunan wilayah. Upaya untuk memantapkan ketahanan wilayah Kepulauan Riau mencakup pemanfaatan teknologi dan data untuk membangun kesiapsiagaan bencana, penguatan pembangunan peta bencana dan mitigasi risikonya. Mengelola dan melindungi ekosistem laut dan pesisir secara berkelanjutan untuk menghindari dampak merugikan yang signifikan, termasuk dengan memperkuat ketahanan dan pemulihan lingkungan. Tujuan utama yang hendak dicapai dari misi adalah selain menjadikan Kepri sebagai daerah dengan sarana dan prasarana berkualitas yang berdampak pada peningkatan kualitas layanan dasar, aksesibilitas dan perekonomian daerah yang inklusif.

8. Mewujudkan kesinambungan pembangunan daerah antar periode pembangunan jangka menengah

Kepulauan Riau tidak melupakan sinkronisasi pembangunan secara vertikal berdasarkan koridor pembangunan nasional dan secara horizontal dengan memperhatikan karakteristik kewilayahan dan daya dukung daerah.

Selain itu dalam operasionalisasinya, pembangunan Provinsi Kepulauan Riau tetap memperhatikan keterkaitan antara arah pembangunan satu periode dengan periode selanjutnya. Namun demikian tetap mengedepankan pembelajaran untuk mengakselerasi berdasarkan evaluasi kinerja pembangunan.

C. ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI ASN NASIONAL



Gambar 2.1. Arah Pengembangan Kompetensi Nasional

Dalam rangka pencapaian visi pembangunan Indonesia Emas 2045, arah kebijakan dan strategi nasional terbagi atas tiga tahapan pencapaian kompetensi ASN yaitu:

1. SMART ASN 2024

Tahapan ini mengacu kepada Grand Design Reformasi Briokrasi Tahun 2010 sampai dengan tahun 2025. Mengacu pada Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi bahwa setiap Kementerian/ Lembaga/ Pemerintah Daerah melakukan reformasi birokrasi dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Pelaksanaan operasional Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 - 2025 akan dituangkan dalam Road Map Reformasi Birokrasi yang ditetapkan setiap 5 (lima) tahun sekali oleh Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Saat ini kita telah memasuki Road Map Birokrasi tahap pelaksanaan yang ketiga yaitu dengan kurun waktu 2020 sampai dengan 2024. Pada periode lima tahun ketiga, reformasi birokrasi dilakukan melalui peningkatan kapasitas birokrasi secara terus menerus untuk menjadi pemerintahan kelas dunia dengan masih melanjutkan reformasi birokrasi tahap kedua. Dengan pelaksanaan road map Reformasi Birokrasi tahap ketiga tersebut, diharapkan pada tahun 2025 tercapai sasaran *governance* yang berkualitas. Semakin baik kualitas *governance*, semakin baik pula hasil pembangunan (*development outcomes*) yang ditandai dengan:

- a. tidak ada korupsi;
- b. tidak ada pelanggaran;
- c. APBN dan APBD baik;
- d. semua program selesai dengan baik;
- e. semua perizinan selesai dengan cepat dan tepat;
- f. komunikasi dengan publik baik;
- g. penggunaan waktu (jam kerja) efektif dan produktif;
- h. penerapan *reward* dan *punishment* secara konsisten dan berkelanjutan;
- i. hasil pembangunan nyata (pro pertumbuhan, pro lapangan kerja, dan pro pengurangan kemiskinan; artinya, menciptakan lapangan pekerjaan, mengurangi kemiskinan, dan memperbaiki kesejahteraan rakyat).

Untuk merealisasikan road map tersebut diperlukan Aparatur Sipil Negara yang memiliki kompetensi mendukung pada upaya pencapaian sasarannya. Kementerian PAN dan RB telah berusaha untuk mencanangkan konsep SMART ASN dalam upaya peningkatan sumber daya manusia yang unggul, berintegritas, dan berdaya saing tinggi. Dengan adanya konsep SMART ASN ini diharapkan ASN memiliki kompetensi, kinerja, serta profesionalisme yang tinggi, sehingga mampu beradaptasi dan semakin responsif terhadap perubahan dan pencapaian tujuan lembaga atau organisasi. Melalui konsep Smart ASN, pegawai pun diharapkan dapat mempunyai integritas, jiwa nasionalisme, profesional, keramahan, berwawasan global, mampu berbahasa asing, dapat mengoperasikan IT, serta memiliki jaringan luas. Prinsip dasar smart ASN

adalah pendekatan dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN), dan efisiensinya pada pelayanan publik melalui pemanfaatan TIK. Adapun profil ASN yang diharapkan adalah ASN yang memiliki nilai nasionalisme, integritas, wawasan global, *hospitality*, *networking*, penguasaan teknologi informasi, bahasa asing dan *entrepreneurship*.

2. ROBUST DAN INCLUSIVE 2030

Pada tahun 2030 profil ASN dibentuk untuk menunjang pembangunan yang berkelanjutan. Pada tahap kedua menuju pencapaian Indonesia emas, ASN diharapkan memiliki profil yang mendukung pada pembangunan yang berkelanjutan. Adapun kompetensi yang diharapkan pada profil tersebut yaitu adaptif, produktif, fleksibel empati, responsif, tech savvy dan eco friendly. Pada tahun 2023 pengembangan kompetensi ASN akan berfokus ada pencapaian pengembangan SDGs.

- a. Adaptif menjadi kunci perubahan bagi ASN. Seorang ASN harus memiliki semangat dan kemampuan berinovasi, kreatif, serta proaktif menghadapi perubahan.
- b. Produktif dapat diartikan sebagai kemampuan ASN agar senantiasa memanfaatkan waktu kerja menjadi lebih maksimal untuk menghasilkan hasil kerja dengan kualitas mutu yang baik.
- c. Fleksibel, seorang ASN harus senantiasa fleksibel dalam menghadapi setiap perubahan. Beberapa kebijakan telah diatur agar ASN dapat bekerja secara fleksibel.
- d. Empati dapat diartikan agar ASN memiliki kemampuan dalam memahami apa yang dirasakan oleh orang lain, melihat sesuatu dari sudut pandang orang lain, dan juga membayangkan diri sendiri berada di posisi orang tersebut. Hal ini penting bagi ASN agar memiliki rasa peduli terhadap lingkungan kerja dan lingkungan sekitar.
- e. Responsif merupakan nilai yang terwujud dalam perilaku kerja yang senantiasa mengembangkan sikap proaktif, kooperatif, kritis, suportif, peka terhadap situasi dan kebutuhan lingkungan kerja, mampu

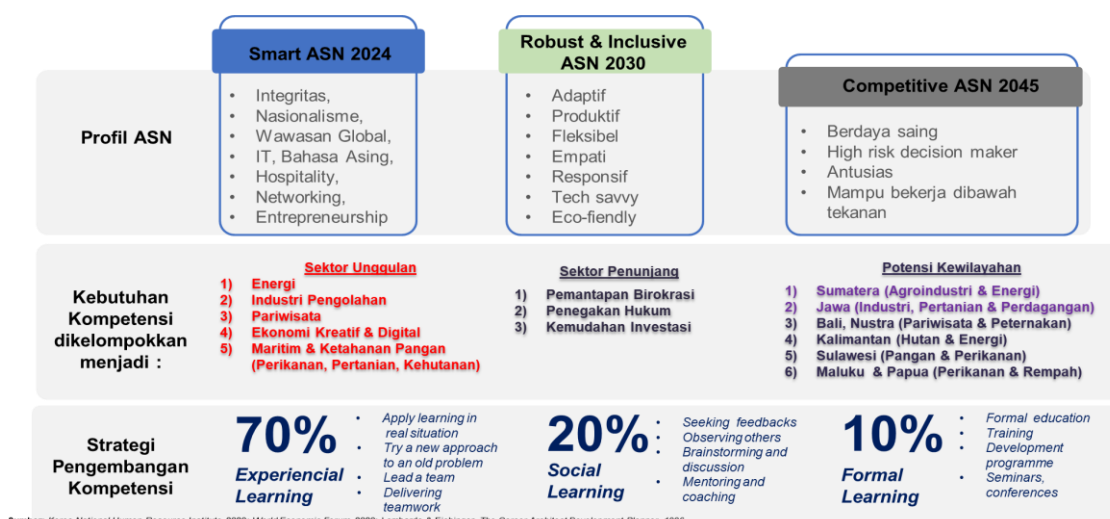
memanfaatkan peluang dan tantangan yang ada, serta melayani secara prima pihak-pihak yang berkepentingan.

- f. *Tech Savvy* dapat diartikan bahwa seorang ASN harus senantiasa selalu meningkatkan kemampuannya dalam penggunaan dan pemanfaatan teknologi.
- g. *Eco Friendly*, secara umum *eco friendly* diartikan sebagai perilaku yang ramah lingkungan dan berdampak terhadap lingkungan. ASN dalam setiap langkah pekerjaannya dapat selalu mendasarkan kepada nilai ramah lingkungan.

3. COMPETITIVE ASN 2045

Tahapan ketiga dalam rangka mewujudkan Indonesia emas, yaitu ASN harus memiliki kompetensi berdaya saing, *high-risk decision maker*, antusias, dan mampu bekerja di bawah tekanan. Untuk tahap ketiga ini acuan dalam pengembangan kompetensi ASN menunggu dokumen visi Indonesia 2045. Berbagai langkah telah dilakukan untuk mewujudkan kompetensi tersebut.

Untuk mewujudkan tujuan tersebut, dilakukan pengembangan kompetensi yang tidak hanya diselenggarakan secara klasikal atau tatap muka berupa pelatihan, namun pengembangan kompetensi telah mengarah kepada *experiential learning* dan *social learning*.



Gambar 2.2. Model Pengembangan Kompetensi ASN Indonesia

Pengembangan kompetensi dilakukan bukan hanya secara formal tetapi strateginya bisa dilakukan dengan tiga metode yaitu 10% *formal learning*, 20% *social learning* dan 70% *experiential learning*. *Formal learning* adalah *formal education* seperti DI, D2,D3,SI,S2,S3 dan pelatihan yang terstruktur. Dalam menyusun kurikulum dan bahan ajar format pembelajarannya adalah terstruktur atau masuk ke konteks yang 10%.

D. ARAH STRATEGI DAN KEBIJAKAN PEMERINTAH PROVINSI KEPULAUAN RIAU

Untuk mencapai visi “terwujudnya Kepulauan Riau yang makmur, berdaya saing, dan berbudaya”, terdapat tujuh strategi yang ditetapkan, di mana tiap strategi berkaitan dengan misi yang telah ditetapkan. Untuk mencapai misi pertama berupa “percepatan peningkatan pertumbuhan ekonomi berbasis maritim, berwawasan lingkungan dan keunggulan wilayah untuk peningkatan kemakmuran masyarakat”, ditetapkan strategi berupa “pembangunan perekonomian daerah yang berdaya saing dan berkelanjutan”.

Untuk mencapai misi kedua berupa “melaksanakan tata kelola pemerintahan yang bersih, terbuka, dan berorientasi pelayanan”, ditetapkan strategi berupa “optimalisasi implementasi tata kelola pemerintahan yang baik” dan “penguatan ketahanan bencana daerah”.

Untuk mencapai misi ketiga berupa “mewujudkan kualitas sumber daya manusia yang berkualitas, sehat dan berdaya saing dengan berbasiskan iman dan taqwa”, ditetapkan strategi berupa “peningkatan produktivitas dan kesejahteraan masyarakat” dan “peningkatan kualitas dan daya saing SDM”.

Untuk mencapai misi keempat berupa “mengembangkan dan melestarikan budaya Melayu dan nasional dalam mendukung pembangunan berkelanjutan”, ditetapkan strategi berupa “peningkatan harmonisasi kehidupan masyarakat dalam berbudaya dan menjaga kondusifitas daerah”.

Untuk mencapai misi kelima berupa “mempercepat konektivitas antar pulau dan pembangunan infrastruktur kawasan”, ditetapkan strategi berupa “optimalisasi pemerataan pembangunan infrastruktur daerah”.

Dari ketujuh strategi di atas, penyusunan Roadmap Pengembangan Kompetensi akan berkontribusi secara langsung terhadap pelaksanaan strategi kelima berupa peningkatan kualitas dan daya saing SDM. Ini karena kompetensi SDM yang meningkat sejajar dengan kualitas dan daya saing SDM yang juga meningkat. Namun demikian, peningkatan kompetensi juga akan memberikan kontribusi secara tidak langsung terhadap pelaksanaan strategi-strategi yang lain. Pegawai dengan kompetensi yang tinggi misalnya, akan mampu dalam mengoptimalisasi implementasi tata kelola pemerintahan yang baik yang merupakan strategi kedua.

Adapun arah kebijakan yang ditetapkan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau sesuai dengan RPJMD 2021-2026 disusun berdasarkan fokus atau tema pembangunan pada setiap tahunnya. Gambar berikut menggambarkan arah kebijakan tersebut:



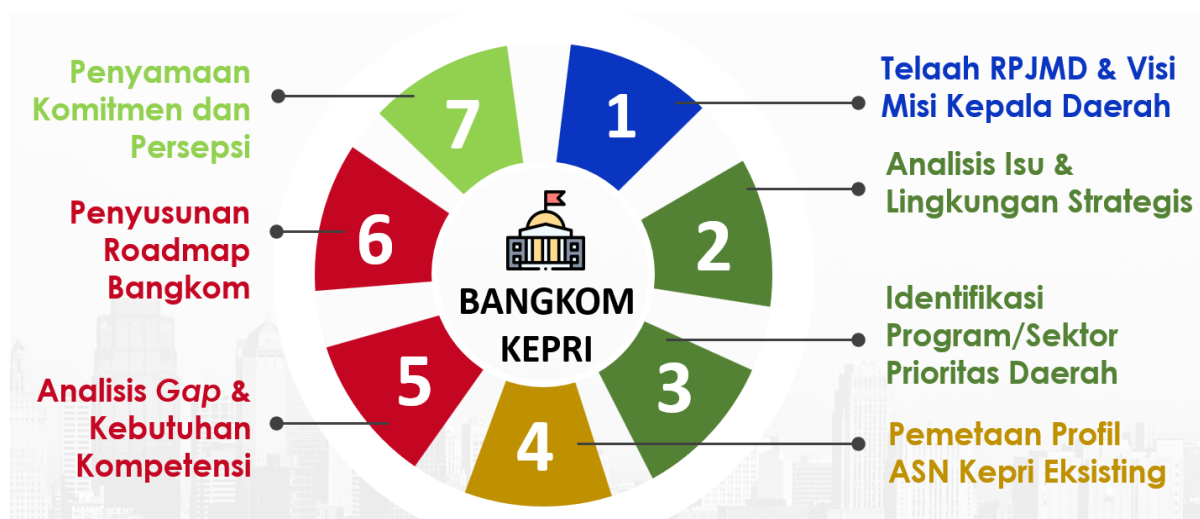
Gambar 2.3. Arah Kebijakan Provinsi Kepulauan Riau

Dari skema arah kebijakan sebagaimana terlihat dari gambar di atas, dapat dilihat bahwa tahun 2024 ditandai dengan arah kebijakan berupa

“pemerataan pembangunan berkelanjutan guna peningkatan daya saing SDM yang berbudaya”. Dalam hal ini, aspek peningkatan daya saing SDM menjadi tujuan yang akan disasar. Roadmap Pengembangan Kompetensi menjadi bagian yang strategis untuk mencapai tujuan tersebut. Roadmap akan menjadi panduan sekaligus arah untuk mencapai profil SDM yang berdaya saing, di mana hal tersebut menjadi prasyarat untuk pencapaian tujuan-tujuan lain dalam arah kebijakan yang telah ditetapkan.

E. TAHAPAN PENYUSUNAN ROADMAP

Penyusunan Roadmap dilakukan melalui 7 (tujuh) tahap sebagaimana terlihat dalam gambar 2.4. di bawah:



Gambar 2.4. Tahapan Penyusunan Roadmap

1. Telaah RPJMD dan visi misi kepala daerah: penelaahan terhadap RPJMD dan visi misi kepala daerah dilakukan untuk melihat arah kebijakan dan pembangunan secara umum.
2. Analisis Isu dan lingkungan strategis: analisis terhadap isu-isu strategis dan lingkungan strategis dilakukan untuk melihat bagaimana konteks lingkungan mempengaruhi pelaksanaan pembangunan dan pelaksanaan kebijakan di Provinsi Kepulauan Riau, terutama dalam aspek pengembangan kompetensi ASN.

3. Identifikasi program/sektor prioritas daerah: dilakukan identifikasi terhadap program dan sektor prioritas daerah untuk melihat apa saja program dan sektor unggulan yang bisa dikapitalisasi melalui program-program pengembangan kompetensi untuk meningkatkan daya saing.
4. Pemetaan profil ASN Kepulauan Riau: pemetaan terhadap profil ASN di provinsi dilakukan untuk melihat bagaimana kondisi eksisting ASN di provinsi, baik dari segi jumlah, jabatan, dan jenis kompetensi yang dimiliki.
5. Analisis gap dan kebutuhan kompetensi: dilakukan analisis terhadap gap kompetensi yang dimiliki ASN Provinsi Kepulauan Riau, yakni dengan membandingkan kompetensi eksisting dengan kompetensi ideal yang seharusnya dimiliki. Analisis dilakukan berdasarkan studi dokumen, survei, dan FGD dengan perwakilan pegawai dari beberapa OPD terpilih. Dari analisis terhadap gap tersebut, diidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi bagi ASN Provinsi Kepulauan Riau, baik secara umum maupun secara klaster berdasarkan OPD-OPD strategis.
6. Penyusunan Roadmap: dokumen Roadmap disusun oleh tim penyusun setelah penggalan dan pengolahan data selesai dilakukan.
7. Penyamaan komitmen dan persepsi: dilakukan ekspose terhadap Roadmap agar substansi dari Roadmap dipahami oleh pengguna dan pengguna beserta pemangku kepentingan memiliki komitmen untuk menjalankan Roadmap.

BAB III

ROADMAP PENGEMBANGAN KOMPETENSI ASN

A. PROFIL PENGEMBANGAN KOMPETENSI ASN KEPULAUAN RIAU

Pada proses awal penyusunan Roadmap Pengembangan Kompetensi ASN Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau, terlebih dahulu mengidentifikasi profil ASN yang ada. Profil ASN ini terkait dengan jumlah ASN *eksisting* pemerintah Provinsi Kepulauan Riau, Profil Kompetensi Jabatan, Transformasi Pengembangan Kompetensi, Kompetensi SMART ASN, dan Implementasi Pengembangan Kompetensi.

1. ASN Pemerintah Kepulauan Riau

Berdasarkan data per Agustus 2024, jumlah ASN di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau adalah sebanyak 6.998 ASN. Sedangkan komposisinya sendiri terdiri dari 4.841 PNS dan 2.157 PPPK. Untuk PNS sendiri meliputi, 1 Pejabat Pimpinan Tinggi Madya, 47 Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, 210 Pejabat Administrator, 245 Pejabat Pengawas, 1.277 Pejabat Fungsional Tertentu, 1.881 Pejabat Fungsional Guru, 35 Pengawas Sekolah, 993 Pelaksana, dan 152 Pelaksana Sekolah. Adapun PPPK meliputi 2.048 Guru, 84 Tenaga Kesehatan, dan 25 Tenaga Teknis. Memotret dari data sebaran tersebut, kebutuhan ASN yang *agile*, kemampuan untuk menyesuaikan dengan tuntutan target kinerja yang dinamis, sehingga berdampak pada profil kompetensi ASN kedepan yang terus berkembang, telah memberikan gambaran jelas bahwa pemenuhan kompetensi ASN melalui skema pengembangan kompetensi menjadi suatu keharusan yang perlu untuk dipetakan dan dipenuhi.

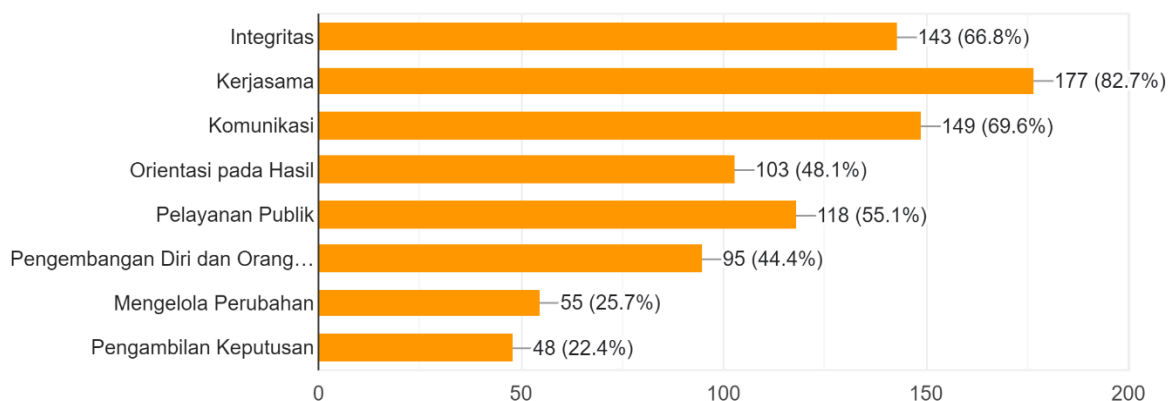
2. Kompetensi Jabatan

Kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan bagi setiap pegawai ASN agar dapat melaksanakan tugas jabatan secara efektif dan efisien. Pada bagian ini akan disampaikan hasil identifikasi awal terkait kondisi *eksisting* kompetensi

yang sudah dimiliki oleh ASN Provinsi Kepulauan Riau. Memuat 2 (dua) aspek yaitu Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Teknis.

Diagram 3.1. Kompetensi Manajerial yang Telah Dimiliki ASN Provinsi Kepulauan Riau

Kompetensi manajerial yang telah saya miliki saat ini (bisa lebih dari satu)



Kompetensi Manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi. Sebagaimana Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN, kompetensi manajerial sendiri terdiri dari: 1) Integritas; 2) Kerjasama; 3) Komunikasi; 4) Orientasi pada Hasil; 5) Pelayanan Publik; 6) Pengembangan Diri dan Orang Lain; 7) Mengelola Perubahan; dan Pengambilan Keputusan.

Berdasarkan hasil pengisian kuesioner tahap awal, sebagian besar ASN di pemerintah provinsi Kepulauan Riau telah memiliki kompetensi manajerial aspek kerjasama. Disusul dengan aspek komunikasi sebagai salah satu aspek yang sudah dimiliki oleh ASN provinsi Kepulauan Riau. Hanya sedikit ASN yang telah memiliki kemampuan dalam aspek pengambilan keputusan dan pengelolaan perubahan. Dapat disimpulkan bahwa kemampuan kepemimpinan (*Leadership*) ASN di Kepulauan Riau masih perlu diperhatikan. Perlu direncanakan mekanisme dan pengembangan kompetensinya. Kebutuhan ini disesuaikan antara kebutuhan aspek

kebutuhan kompetensi manajerialnya dengan profil jabatan eksisting ASN Kepulauan Riau saat ini.

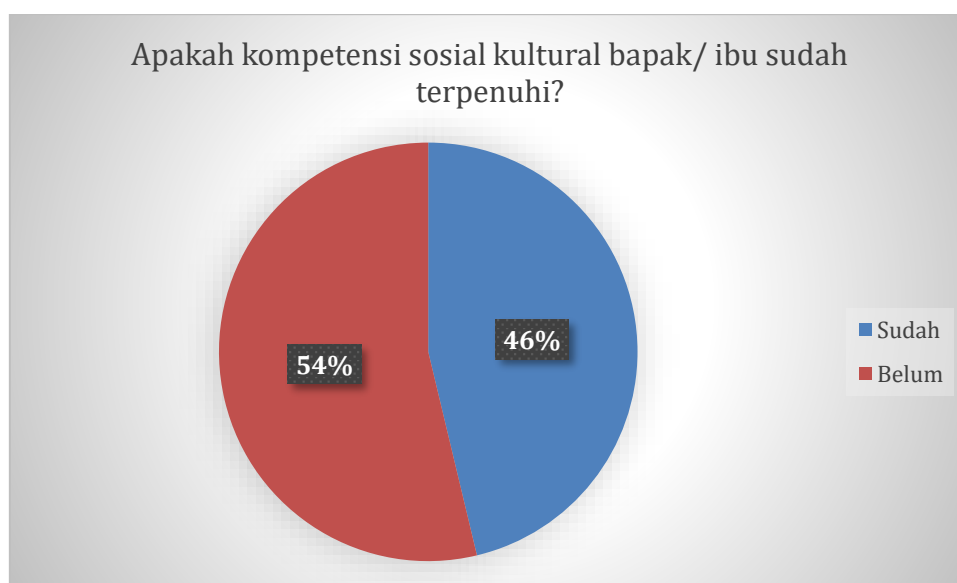
**Tabel 3.1. Kompetensi Teknis yang Telah Dimiliki ASN
Provinsi Kepulauan Riau**

Kompetensi teknis yang telah miliki saat ini sesuai dengan kebutuhan jabatan			
1	Pengadaan Barang dan Jasa	13	Penyusunan Dokumen Perencanaan dan Evaluasi Kinerja
2	Penyuluhan Integritas	14	SIMDA
3	Smart SDM Level	15	Pranata humas
4	Auditor Kepegawaian	16	BST
5	Digitalisasi UMKM	17	RIP
6	Pengelolaan Keuangan Daerah	18	Kompetensi PPK Type C level 2
7	Pengembangan diri dan orang lain	19	Pelatihan Manajemen Kinerja
8	Menguasai IT	20	Analisis Keamanan
9	Menguasai Bahasa Asing	21	Pelatihan bidang laboratorium kesehatan hewan
10	Perencanaan Teknis	22	Diklat Teknis Penilai Andalalin
11	Pengelolaan kepelabuhanan	23	Analisis Pengembang Kurikulum
12	Pengembangan wawasan kepelabuhanan dan maritim	24	Pemeriksa Barang

Selanjutnya berkaitan dengan kompetensi teknis, jenis kompetensi ini lebih mengarah kepada pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis Jabatan.

Beberapa kompetensi teknis yang telah dimiliki dan dipenuhi oleh para pemangku jabatan di lingkungan pemerintah provinsi Kepulauan Riau adalah seperti, Pengadaan Barang dan Jasa, Penyuluhan Integritas, SMART SDM, Auditor Kepegawaian, Digitalisasi UMKM, Pengelolaan Keuangan Daerah, Penguasaan Teknologi Informasi (IT), Penguasaan Bahasa Asing, Perencanaan Teknis, Pengelolaan kepelabuhanan, Pengembangan wawasan kepelabuhanan dan maritim, Penyusunan Dokumen Perencanaan dan Evaluasi Kinerja, Sistem Informasi Manajemen Daerah (SIMDA), Pranata Humas, Kerjasama, *Basic Safety Training* (BST), Penyusunan Rencana Induk Pelatihan (RIP), Kompetensi PPK Type C level 2, Pelatihan Manajemen Kinerja, Komunikasi, Analis Keamanan, Pelatihan di bidang laboratorium kesehatan hewan, Diklat Teknis Penilai Andalalin, Analis Pengembang Kurikulum, dan Pemeriksa Barang.

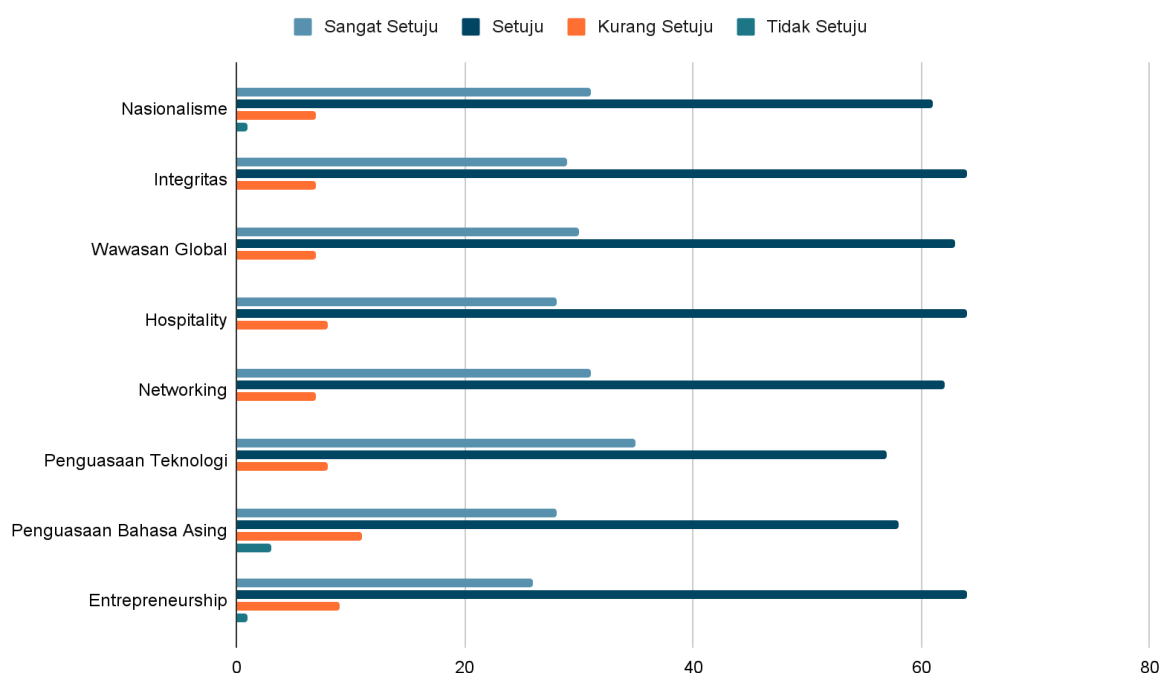
Diagram 3.2. Pemenuhan Kompetensi Sosial Kultural ASN Provinsi Kepulauan Riau



Selanjutnya terkait kompetensi Sosial Kultural berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan terkait dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya, perilaku, wawasan kebangsaan, etika, nilai-nilai, moral, emosi dan prinsip, yang harus dipenuhi oleh setiap pemegang jabatan untuk memperoleh hasil kerja sesuai dengan peran, fungsi dan Jabatan. Beberapa kompetensi Sosial Kultural yang telah dimiliki ASN di Provinsi Kepulauan Riau diantaranya meliputi, Pengetahuan, keterampilan, dan sikap atau perilaku terkait dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk, Sikap toleransi, Memahami Keterbatasan SDM di lingkungan kerja, Empati sosial, Kepekaan Gender, Saling menghormati dan menghargai walaupun banyak perbedaan dari jenis kelamin, umur, ras dan lain lain, dan Adaptasi terhadap lingkungan kerja.

3. Kompetensi SMART ASN

SMART ASN (Aparatur Sipil Negara) 2024 menjadi tonggak penting dalam pembangunan sumber daya manusia dan reformasi birokrasi nasional kedepan. Memahami urgensi kebutuhan akan pegawai dengan kompetensi, kinerja, dan profesionalisme tinggi, serta kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan, maka nilai-nilai SMART ASN hadir sebagai fondasi utama untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam upaya membentuk Birokrasi berkelas Dunia tersebut, diharapkan setiap pegawai dapat memiliki profil sebagai Smart ASN. SMART ASN memiliki profil yang disiapkan untuk menghadapi era disrupsi dan tantangan dunia yang semakin kompleks. Profil SMART ASN meliputi, nasionalisme, integritas, profesionalisme, berwawasan global, menguasai IT dan bahasa asing, berjiwa *hospitality*, berjiwa *entrepreneurship*, dan memiliki jaringan luas (*networking*).

Diagram 3.3. Profil Kompetensi SMART ASN Kepulauan Riau

Pada aspek nasionalisme, sebagian besar ASN menyetujui bahwa kebutuhan kompetensi aspek nasionalisme telah terpenuhi. Aspek ini berkaitan dengan sejauhmana ASN di lingkungan pemerintah provinsi Kepulauan Riau telah memahami nilai-nilai nasionalisme serta penanamannya dalam aktivitas kesehariannya dalam menjalankan tugas jabatannya sebagai ASN. Baik itu tugas jabatan yang berkaitan dengan layanan internal maupun eksternal instansi. Beberapa contoh penerapan dari aspek nasionalisme adalah menghargai perbedaan pendapat dan adat istiadat sesama ASN, bekerja sama dalam menjalankan pekerjaan guna pencapaian target kinerja organisasi, dan musyawarah dalam pengambilan keputusan.

Kemudian sebanyak 65% ASN Provinsi Kepulauan Riau menyepakati bahwa integritas menjadi salah satu aspek yang perlu dipenuhi didalam proses pengembangan kompetensi. Sedangkan menurut Galtung (2013) yang kemudian dikutip oleh LAN (2021) menegaskan bahwa integritas merupakan hasil interaksi antara etika, akuntabilitas, dan kompetensi, dan tanpa

adanya korupsi dan atau perilaku koruptif. Artinya integritas muncul dipacu salah satunya oleh kompetensi sebagai output dari proses pengembangan kompetensi ASN.

Pada aspek wawasan global turut menjadi bagian dari komponen yang perlu dipenuhi dalam penyelenggaraan pengembangan kompetensi. Sebagian mayoritas ASN menyatakan setuju terhadap hal tersebut (sejumlah 63%). Penguasaan terhadap wawasan global akan mendorong ASN yang responsif terhadap isu-isu lingkungan strategis, perubahan global, dan tantangan kedepan yang dinilai akan berdampak pada organisasi. Distengah era disrupsi saat ini, kebutuhan akan kompetensi wawasan global menjadi tolok ukur sejauh mana ASN dapat beradaptasi terhadap perubahan kebijakan dan lingkungan yang ada.

Lebih lanjut, sebagai wujud implementasi fungsi dasar ASN yaitu sebagai pelayan publik, tentu ASN perlu memiliki kompetensi dan keterampilan tertentu yang berkaitan langsung terhadap pelaksanaan tugas ASN dalam memberikan layanan publik kepada masyarakat. Salah satunya adalah aspek *hospitality* (keramahan). Mayoritas responden menyatakan setuju jika pemenuhan kebutuhan kompetensi aspek *hospitality* sangat diperlukan untuk mendukung profil pegawai yang SMART ASN.

Berbicara mengenai SMART ASN 2024 melalui Birokrasi Berkelas Dunia 2024, telah mengubah wajah birokrasi saat ini menjadi birokrasi yang *agile* dan adaptif. Oleh karena itu, kebutuhan akan SDM aparatur yang mampu menyesuaikan dengan kebutuhan organisasi mutlak diperlukan. Penyesuaian ini tentunya ditunjang dengan peningkatan kompetensi dan keterampilan dari SDM aparatur itu sendiri. Salah satu yang disasar adalah kemampuan ASN dalam membangun kerja sama tim dan jejaring kerja (*Networking*). Sebagian besar ASN Kepulauan Riau menilai bahwasanya pemenuhan kebutuhan kompetensi pada aspek *networking* perlu ada dalam proses pengembangan kompetensi yang diselenggarakan.

Kemudian di tengah era digitalisasi saat ini, mayoritas layanan publik telah beralih kepada layanan digital. Pemanfaatan teknologi semakin marak

digunakan oleh berbagai macam layanan penyedia kebutuhan masyarakat. Diantaranya layanan yang berkaitan secara langsung dengan kebutuhan dasar seperti pendidikan dan kesehatan. Sehingga untuk layanan publik yang dikeluarkan oleh pemerintah itu sendiri, pemanfaatan platform digital dengan menerapkan teknologi yang terus berkembang mengharuskan ASN-nya untuk dapat menguasai teknologi yang ada. Hal ini sejalan dengan mayoritas ASN Kepulauan Riau yang menyatakan bahwa kebutuhan kompetensi pada aspek penguasaan teknologi ini menjadi suatu keharusan yang dimiliki dan dipenuhi dalam upaya pengembangan kompetensi bagi ASN.

Selain itu, kebutuhan akan penguasaan kompetensi bahasa asing telah disadari oleh ASN di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau. Sebanyak 58% ASN menyatakan setuju bahwa dalam rangka menuju profil ASN yang SMART, maka penguasaan kompetensi bahasa asing menjadi kebutuhan yang perlu diperhitungkan. Terlebih karakteristik Kepulauan Riau yang berbatasan langsung dengan beberapa negara tetangga seperti Singapura, Malaysia, dan Brunei Darussalam, maka aksesibilitas dan batas interaksi masyarakat semakin terbuka. Sehingga tuntutan untuk dapat serta merta beradaptasi dengan kebutuhan eksternal. Termasuk terhadap hospitality layanan publik, sudah barang tentu memaksa para ASN di Kepulauan Riau dapat memiliki kemampuan bahasa asing sebagai komplemen bahasa verbal di dalam hospitality layanan.

Terakhir adalah kompetensi *Entrepreneurship*. Kompetensi *Entrepreneurship* berkaitan dengan semangat jiwa kewirausahaan. Jiwa kewirausahaan yang perlu dimiliki oleh ASN antara lain adalah keberanian, kreatifitas, inovatif, pantang menyerah serta cerdas dalam menangkap dan menciptakan peluang. Jiwa kewirausahaan juga dapat dipahami sebagai bagaimana kita berpikir tentang masa depan orang banyak, kehidupan orang banyak serta bagaimana kita dapat mendatangkan kesejahteraan bagi masyarakat. Sebanyak 64% ASN di Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau menyatakan setuju jika kompetensi *Entrepreneurship* menjadi kebutuhan

salah satu kompetensi yang perlu dipenuhi untuk mewujudkan profil ASN SMART.

4. Transformasi Pengembangan Kompetensi

Perubahan konsep pengembangan kompetensi didasarkan atas kebutuhan kompetensi seiring dengan tuntutan layanan publik yang terus menginginkan layanan yang optimal, cepat, dan murah. Untuk itu sudah selayaknya suatu instansi menyiapkan rancangan, kebutuhan, dan evaluasi pengembangan kompetensi ASN-nya, untuk memenuhi kebutuhan stakeholder yang dilayani. Baik itu yang bersifat klasikal maupun non klasikal. Dimulai dengan adanya pemahaman yang mendasar terkait dengan transformasi pengembangan kompetensi.

Diagram 3.4. Tingkat Pemahaman terkait Transformasi Pengembangan Kompetensi



Mayoritas pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau telah memahami dengan baik bahwa pengembangan kompetensi saat ini telah berubah tidak hanya untuk memenuhi hak pegawai, tetapi juga untuk mendukung sasaran atau pencapaian strategis organisasi. Termasuk pada pemahaman terkait sejauh mana pegawai pemprov Kepulauan Riau saat ini telah menerapkan pembelajaran yang fleksibel. Model pengembangan

kompetensi dengan menggunakan konsep *flexy learning* adalah pembelajaran yang memadukan pembelajaran klasikal dan non klasikal, penggunaan MOOC, sehingga setiap ASN dapat belajar kapanpun dan di manapun. Orientasi ke depan pengembangan kompetensi tidak lagi terbatas pada pola pelatihan (*formal learning*), namun juga dapat diperoleh melalui *social learning* dan *experiential learning*. Selain daripada pembelajaran dengan konsep *Flexible Learning*, pengetahuan terkait pembelajaran terintegrasi sangat penting untuk dipahami.

5. Penyusunan Rencana Pengembangan Kompetensi

Diagram 3.5. Realisasi Penerapan Kewajiban Mengikuti Pengembangan Kompetensi ASN 20 JP/Tahun/Pegawai



Terkait dengan target pemenuhan pengembangan kompetensi 20 JP pertahun, persentase jumlah ASN antara yang menyatakan bahwa instansinya telah dan belum menerapkan pengembangan kompetensi hampir sama. Dan masih ada sebagian ASN yang belum bisa mengidentifikasi apakah instansi mereka telah atau belum menerapkan kebijakan pengembangan kompetensi setiap tahunnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kebijakan pengembangan kompetensi yang saat ini diimplementasikan di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau

belum menyeluruh. Pengembangan Kompetensi hanya menasar pada sebagian ASN.

Diagram 3.6. Realisasi Penyusunan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi 5 Tahunan



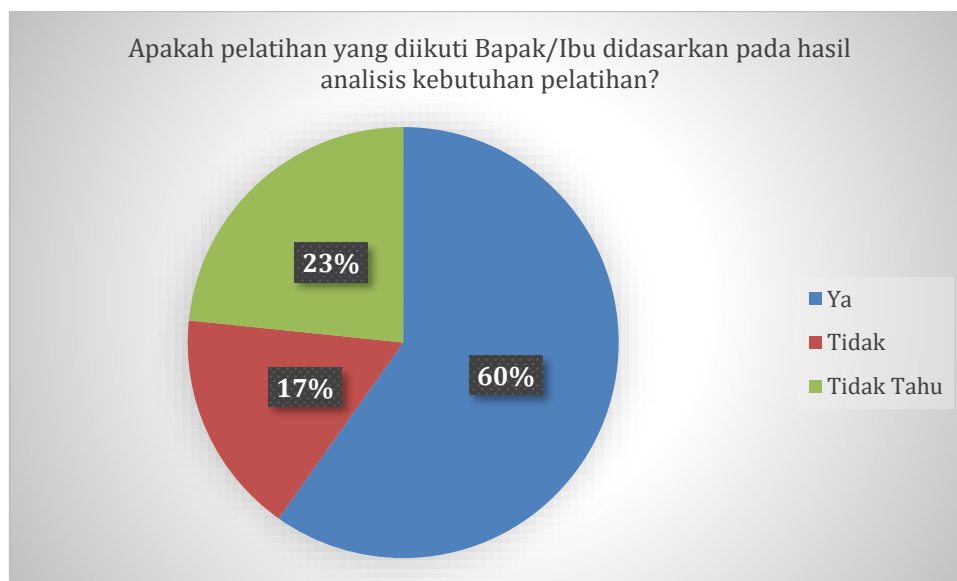
Berbeda halnya dengan penyusunan kebutuhan pengembangan kompetensi 5 tahunan yang disusun oleh unit organisasi, ternyata sebagian ASN tidak mengetahui terkait hal tersebut. Perencanaan kebutuhan pengembangan kompetensi masih didasarkan pada kebutuhan bangkom setiap tahunnya dan bangkom yang tersedia serta dapat diakses oleh ASN itu sendiri. Sehingga belum dapat dimitigasi apakah bangkom yang diikuti oleh ASN telah selaras dengan kebutuhan kompetensi yang diperlukan untuk mendukung target kinerja organisasi atau belum.

Diagram 3.7. Realisasi Penyusunan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi 1 Tahunan



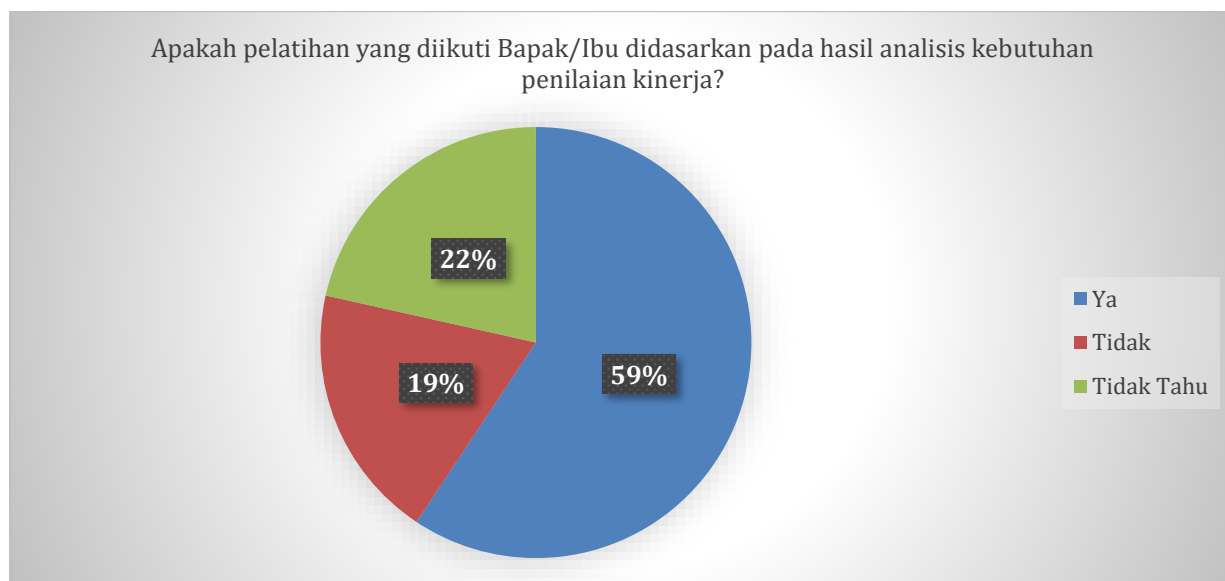
Sebagaimana hasil temuan sebelumnya, ternyata sebagian besar ASN belum mengetahui juga apakah unit organisasi sudah menyusun kebutuhan pengembangan kompetensi tahunan atau belum. Ini dikarenakan beberapa: 1) ASN melaksanakan pengembangan kompetensi didasarkan pada ketersediaan platform pembelajaran yang mereka minati; 2) dapat dimungkinkan proses penyusunan kebutuhan kompetensi yang disusun oleh unit organisasi belum melibatkan ASN (tidak adanya proses *coaching mentoring*); dan 3) dokumen kebutuhan pengembangan kompetensi memang belum tersedia.

Diagram 3.8. Pemanfaatan Hasil Analisis Kebutuhan Pelatihan sebagai Dasar Keikutsertaan Pelatihan



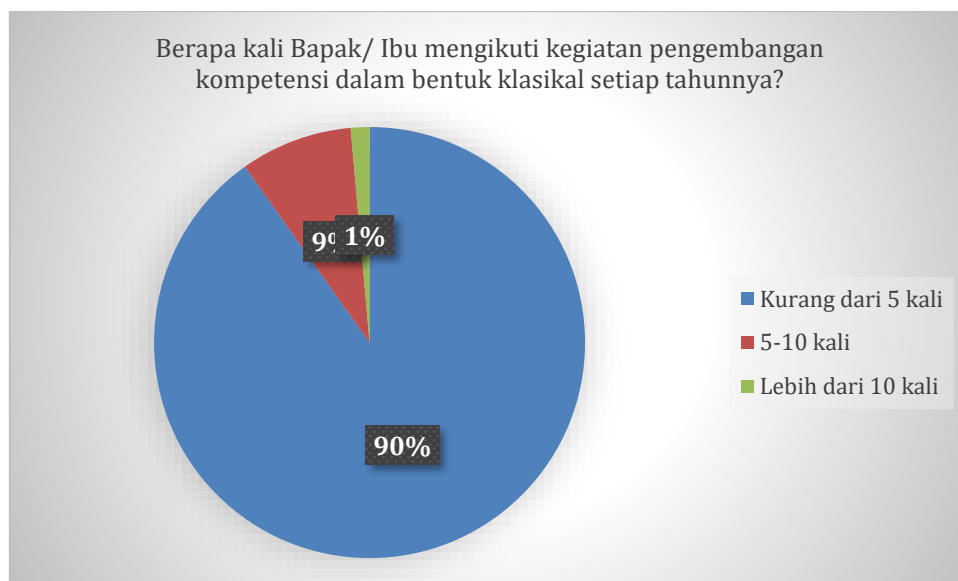
Data pada Diagram 3.8. Tidak selaras dengan data pada Diagram 3.6., dan 3.7. Diagram 3.8., menjelaskan bahwa pelatihan yang diikuti telah didasarkan pada hasil analisis kebutuhan pelatihan. Padahal sebelumnya telah dikatakan bahwa masih banyak ASN yang belum mengetahui bahwa unit organisasi menyusun kebutuhan pengembangan kompetensi atau tidak. Sehingga pernyataan bahwa pelatihan sudah didasarkan pada hasil analisis kebutuhan pelatihan masih perlu didalami. Hasil analisis ini apakah hasil yang tersusun pada dokumen perencanaan kebutuhan bangkom atau baru berdasarkan hasil analisis individu pegawai itu sendiri.

Diagram 3.9. Pemanfaatan Hasil Analisis Kebutuhan Penilaian Kinerja sebagai Dasar Keikutsertaan Pelatihan



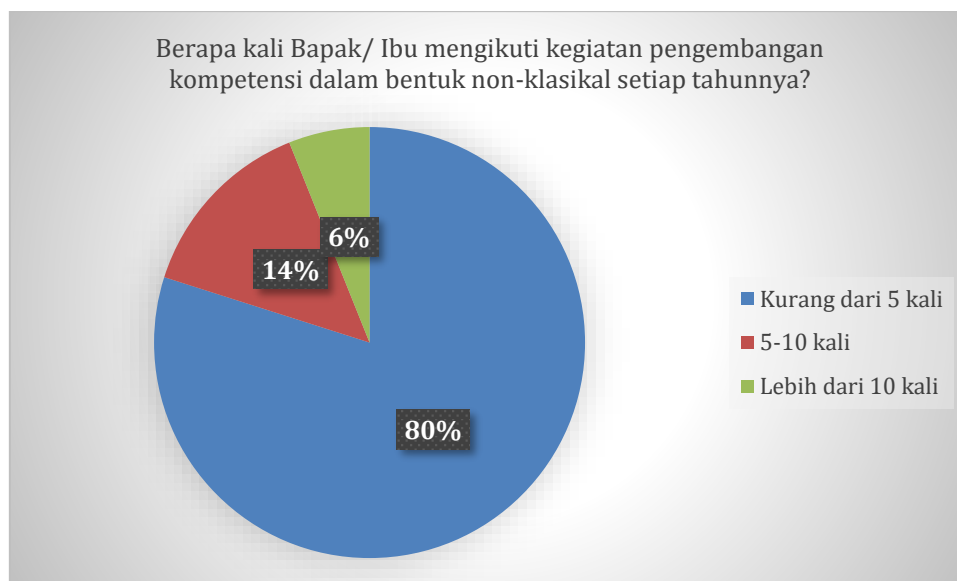
Jika pada Diagram 3.8. Dikatakan bahwa pelaksanaan pelatihan didasarkan pada hasil analisis kebutuhan pelatihan, sedangkan di Diagram 3.9., menjelaskan pelatihan yang didasarkan pada analisis kebutuhan penilaian kinerja. Mayoritas ASN menyatakan iya, yaitu dengan persentase sebanyak 59%. Nilai ini mengarah kepada adanya ketidaksamaan persepsi dari ASN Kepulauan Riau atau memang dokumen perencanaan kebutuhan bangkom disusun atas dasar hasil penilaian kinerja. Di mana pada hasil penilaian kinerja memotret terkait sejauh mana tingkat prestasi kerja individu ASN dan jika belum memenuhi standar kualifikasi jabatan, maka dibuat skema bentuk dan jalur pelatihan yang relevan sesuai dengan kebutuhan.

Diagram 3.10. Keikutsertaan dalam Kegiatan Pengembangan Kompetensi Klasikal



Dari hasil identifikasi pelatihan klasikal yang diikuti oleh ASN di Kepulauan Riau, sebanyak 90% ASN mengikuti pelatihan klasikal kurang dari 5 kali. Hanya sedikit ASN (1%) yang diikutsertakan pelatihan klasikal lebih dari 10 kali dalam setahun. Artinya pelatihan klasikal masih menyasar pada ASN tertentu saja. Hal ini dapat memicu kesenjangan kompetensi antar ASN di unit kerja tertentu. Pemerataan kompetensi belum terjadi di lingkungan pemerintah Provinsi Kepulauan Riau.

Diagram 3.11. Keikutsertaan dalam Kegiatan Pengembangan Kompetensi non-Klasikal



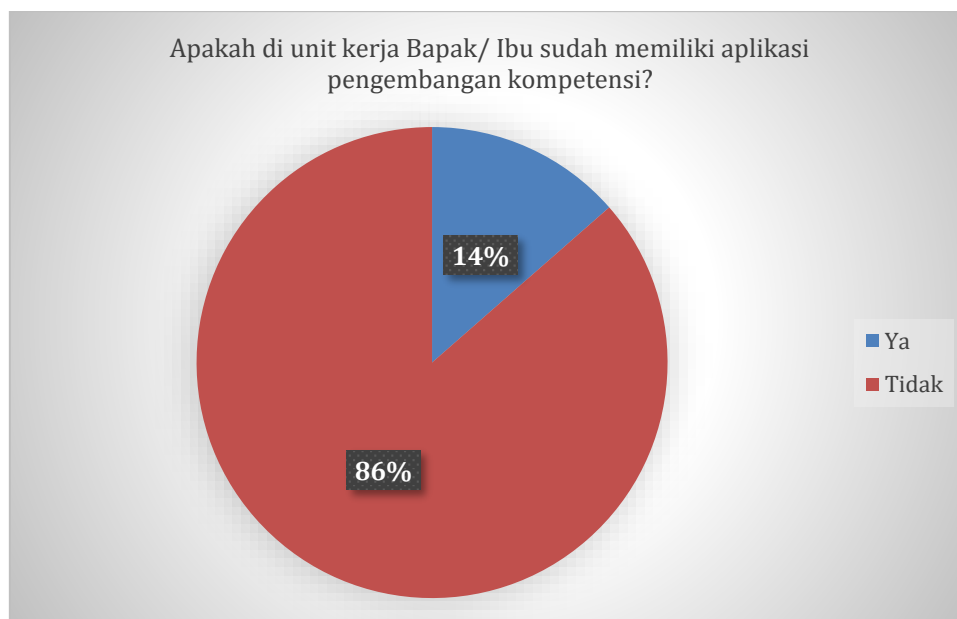
Sejalan dengan keikutsertaan ASN pada pelatihan klasikal, data menunjukkan bahwa mayoritas ASN juga hanya kurang dari 5 kali yang mengikuti pelatihan non-klasikal. Terdapat sekitar 6% ASN yang diikutsertakan pelatihan non-klasikal lebih dari 10 kali. Keterlibatan ASN dalam pelatihan non-klasikal masih minim. Padahal bentuk pelatihan non-klasikal ini merupakan alternatif pembelajaran guna peningkatan pengembangan kompetensi.

Diagram 3.12. Sumber Pendanaan untuk Kegiatan Pengembangan Kompetensi ASN



Untuk melaksanakan pengembangan kompetensi, sebagian besar sumber pendanaan berasal dari instansi ASN itu sendiri. Hanya sedikit pengembangan kompetensi yang sumber pendanaannya berasal dari lembaga donor atau tidak berbayar. Hal ini bisa dimungkinkan terjadi karena adanya keterbatasan informasi, aksesibilitas yang minim, dan diskonektivitas wilayah. Sehingga pemenuhan kebutuhan pengembangan kompetensi yang tinggi tidak tercapai.

Diagram 3.13. Ketersediaan Sistem Informasi Pengembangan Kompetensi



Terkait dengan pengembangan kompetensi yang memanfaatkan sistem informasi, mayoritas ASN menyatakan jika di unit kerja mereka belum memiliki sistem informasi yang menjadi platform pembelajaran bagi ASN di pemerintah provinsi Kepulauan Riau. selama ini pengembangan kompetensi terbatas pada pelatihan klasikal dan pembelajaran melalui webinar, workshop, dan sejenisnya. Sehingga pemanfaatan metode dan media pembelajaran belum bervariasi.

B. KERANGKA KEBIJAKAN

Pengembangan kompetensi ASN menjadi suatu kewajiban, sebagaimana tercantum pada Pasal 49 ayat (1) Undang-Undang Nomor 20 tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Tidak hanya itu, pengembangan kompetensi perlu dilakukan melalui pembelajaran secara terus menerus agar tetap relevan dengan tuntutan organisasi. Dari sinilah yang kemudian muncul istilah sistem pembelajaran terintegrasi, di mana dengan pendekatan yang komprehensif menempatkan proses pembelajaran pegawai ASN, baik itu integrasi dengan pekerjaan, sebagai bagian penting dan saling terkait dengan komponen Manajemen ASN, ataupun terhubung dengan pegawai ASN lain

lintas Instansi Pemerintah maupun dengan pihak terkait. Dengan hadirnya pembelajaran secara terintegrasi, kedepan kebutuhan akan pengembangan kompetensi bagi ASN yang berkelanjutan dapat terpenuhi.

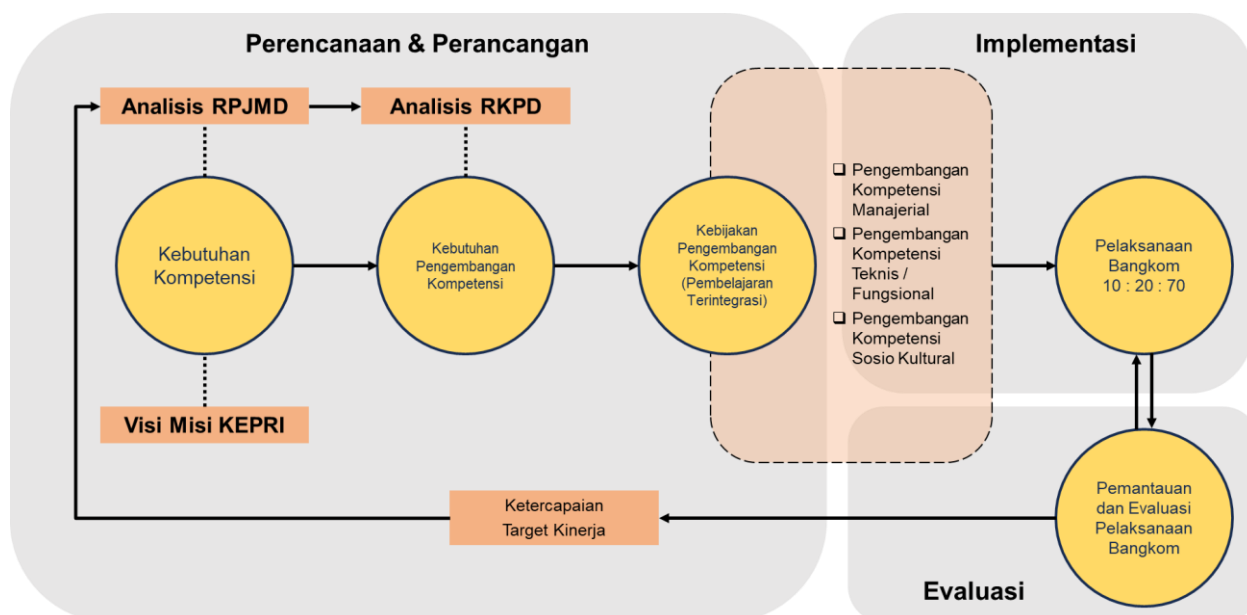
Dengan pembelajaran terintegrasi, berbagai macam muatan kompetensi dapat diakses oleh semua profil ASN, baik oleh para pemangku Jabatan Manajerial, Non Manajerial, ataupun para Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja. Kemudian aksesibilitas pada satu platform media pembelajaran juga mendorong ASN dapat mengakses dengan mudah berbagai modul pembelajaran yang mendukung terhadap penguatan kompetensi manajerial, teknis, maupun sosio kultural. Pada dasarnya kebutuhan akan 3 jenis kompetensi dimaksud menjadi kewajiban kompetensi yang perlu dipenuhi oleh seluruh ASN. Tentunya dengan proporsi yang tepat sesuai dengan masing-masing profil jabatan ASN itu sendiri. Sehingga penyediaan media pembelajaran yang mencakup pemenuhan kebutuhan 3 jenis kompetensi tersebut perlu difasilitasi dan aksesibilitas yang dipermudah.

Pengembangan kompetensi kedepan juga diharapkan mampu berdampak langsung terhadap ASN. Dengan strategi, metode, dan media pembelajaran tertentu, mampu mendorong ASN untuk dapat memecahkan masalah sesuai ranah kebijakan dan penyelenggaraan pemerintahan, meningkatkan kapabilitas dan kinerja individu yang turut berdampak pada realisasi dan capaian target kinerja organisasi, serta mampu memberikan manfaat nyata kepada *stakeholders* melalui layanan publik yang prima. Pada akhirnya, dengan mengarahkan pengembangan kompetensi dapat memiliki dampak signifikan bagi ASN, apa yang menjadi visi misi organisasi, rencana pembangunan daerah dan reformasi birokrasi suatu instansi dapat terpenuhi sesuai dengan rencana dan target yang telah ditetapkan.

Selain itu, dengan perubahan arah dan strategi pengembangan kompetensi saat ini, pembelajaran ASN menjadi lebih efisien dengan penguatan media pembelajaran berbasis teknologi dan metode pembelajaran yang lebih difokuskan pada kemudahan aksesibilitas dan integrasi modul pembelajaran.

Melihat transformasi perubahan paradigma dan kebijakan pengembangan kompetensi ASN secara nasional, maka perubahan yang menyeluruh perlu dilakukan di tingkat daerah. Pembentukan terhadap mekanisme pengembangan kompetensi yang terjadi saat ini perlu diarahkan terhadap penyesuaian kebijakan dan *mindset* terkait kebijakan itu sendiri. Pengembangan kompetensi tidak lagi didasarkan atas kebutuhan individu pegawai, melainkan sudah beralih pada tujuan pencapaian target kinerja organisasi. Target kinerja organisasi yang tertuang di dalam dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) yang kemudian diterjemahkan kedalam dokumen Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) dan tentunya sejalan dengan Visi Misi Kepala Daerah, akan dianalisis sehingga diperoleh hasil identifikasi kebutuhan kompetensi seperti apa yang perlu dimiliki ASN sebagai pelaksana kebijakan untuk memenuhi target kinerja yang ingin dicapai.

Kondisi eksisting saat ini di Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau, telah tersusun dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) melalui Peraturan Daerah Provinsi Kepulauan Riau Nomor 3 Tahun 2021 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi Kepulauan Riau Tahun 2021-2026. Untuk mewujudkan visi “Terwujudnya Kepulauan Riau yang Makmur, Berdaya Saing, dan Berbudaya” yang kemudian dijabarkan kedalam 5 (lima) misi, seperti: 1) Percepatan Peningkatan Pertumbuhan Ekonomi Berbasis Maritim, Berwawasan Lingkungan dan Keunggulan Wilayah untuk Peningkatan Kemakmuran; 2) Melaksanakan Tata Kelola Pemerintahan yang Bersih, Terbuka, dan Berorientasi Pelayanan; 3) Mewujudkan Kualitas Sumber Daya Manusia yang Berkualitas, Sehat, dan Berdaya Saing dengan Berbasis Iman dan Taqwa; 4) Mengembangkan dan Melestarikan Budaya Melayu dan Nasional dalam Mendukung Pembangunan Pembangunan Berkelanjutan; dan 5) Mempercepat Konektivitas Antar Pulau dan Pembangunan Infrastruktur Kawasan, perlu diterjemahkan kedalam kompetensi apa yang dibutuhkan untuk merealisasikan misi tersebut.



Gambar 3.1. Kerangka Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN Kepulauan Riau

Kebutuhan kompetensi yang diterjemahkan dari dokumen RPJMD menjadi dokumen analisis pengembangan kompetensi 5 tahunan, kemudian dapat diturunkan ke dalam dokumen perencanaan pengembangan kompetensi tahunan sejalan dengan target rencana kerja pemerintah. Proses ini untuk memastikan bahwa program pengembangan kompetensi searah dengan target kinerja dan mendukung terpenuhinya target tersebut. Untuk memperkuat komitmen kepala daerah dan pimpinan satuan kerja perangkat daerah, rencana pengembangan kompetensi perlu juga dituangkan kedalam kebijakan yang dipatuhi bersama.

C. IDENTIFIKASI KEBUTUHAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI ASN KEPULAUAN RIAU : UMUM DAN OPD STRATEGIS

Kondisi umum pegawai ASN di Kepulauan Riau memiliki latar belakang pendidikan sarjana, dengan sebagian kecil yang telah menyelesaikan pendidikan pascasarjana. Jenjang pendidikan formal yang ditempuh tidak sebanding dengan keikutsertaan pada pelatihan teknis maupun fungsi, sehingga menyebabkan terdapat kesenjangan dalam bidang-bidang teknis dan manajerial tertentu. Kesempatan untuk melanjutkan pendidikan masih

terbatas, terutama dalam program spesialisasi dan sertifikasi profesional yang relevan dengan tugas ASN di Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau.

Kompetensi Manajerial

Pegawai ASN di Pemerintahan Provinsi Kepulauan Riau telah memiliki sejumlah kompetensi manajerial yang mendukung kinerja mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Beberapa kompetensi manajerial yang telah dimiliki antara lain:

a. Kepemimpinan/Leadership

Pegawai ASN, khususnya level manajemen telah memiliki pengetahuan dan pemahaman terkait dengan prinsip-prinsip dasar kepemimpinan. Dalam keseharian pelaksanaan tugas, pegawai ASN telah mampu memimpin tim kecil dan mengarahkan pekerjaan sehari-hari

b. Perencanaan dan Pengorganisasian /Manajemen

Secara umum, pegawai ASN Pemerintahan Provinsi Kepulauan Riau memiliki pengelolaan waktu yang baik dalam menyelesaikan tugas sehari-hari. Hal tersebut dilihat dari kemampuan dalam menyusun rencana kerja dan mengorganisir sumber daya yang tersedia.

c. Komunikasi Efektif

Dalam hal komunikasi, pegawai ASN Pemerintahan Provinsi Kepulauan Riau memiliki kemampuan berkomunikasi dengan jelas dan efektif baik secara lisan maupun tulisan. Kemampuan dalam menyampaikan informasi dan instruksi telah dimiliki oleh pegawai ASN.

Meskipun memiliki sejumlah kompetensi manajerial telah dipenuhi, terdapat beberapa area kompetensi yang memerlukan pengembangan agar pegawai ASN di Pemerintahan Provinsi Kepulauan Riau dapat lebih efektif dalam menjalankan tugas dan mencapai tujuan organisasi. Adapun kompetensi manajerial yang teridentifikasi untuk dikembangkan, adalah:

a. Kepemimpinan Lanjutan

Kompetensi kepemimpinan yang telah dimiliki perlu dikembangkan, terutama terkait keterampilan dalam memotivasi anggota tim dan mengembangkan potensi tim.

b. Manajemen Strategis

Kompetensi manajemen strategis perlu dikembangkan untuk mendukung penyusunan rencana strategis jangka panjang yang selaras dengan tujuan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau. Disamping itu perlu juga dikembangkan kompetensi dalam pengelolaan perubahan organisasi dan membantu tim beradaptasi dengan perubahan tersebut.

c. Pengelolaan Kinerja

Pengelolaan kinerja yang dimaksudkan adalah, pengembangan kompetensi dalam kemampuan untuk menetapkan sasaran kinerja yang jelas dan melakukan evaluasi secara efektif. Pengelolaan kinerja juga perlu didukung oleh kompetensi dalam memberikan umpan balik yang membangun untuk meningkatkan kinerja tim.

d. Pengelolaan Konflik

Potensi konflik yang mungkin terjadi pada pegawai ASN Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau perlu diantisipasi dengan pengembangan kompetensi terkait dengan kemampuan untuk mengidentifikasi konflik dalam tim dan menyelesaikan secara efektif dan keterampilan dalam bernegosiasi untuk mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan.

e. Inovasi dan Kreativitas

Untuk mewujudkan pegawai ASN yang berinovasi, perlu dikembangkan kemampuan untuk berfikir kreatif dan mengembangkan solusi inovatif untuk masalah yang dihadapi. Selain itu perlu dikembangkan keterampilan dalam mengelola proyek -proyek inovatif yang dapat meningkatkan kinerja organisasi.

f. Komunikasi Lintas Budaya

Kondisi geografis yang membuat Kepulauan Riau multikultural, sehingga perlu dilakukan pengembangan kompetensi terkait pemahaman yang lebih mendalam tentang budaya lokal dan internasional untuk meningkatkan efektivitas komunikasi. Selain itu perlu dikembangkan juga kompetensi komunikasi yang adaptif dengan audiens yang berbeda-beda.

Untuk meningkatkan kompetensi manajerial pegawai ASN di Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau, beberapa langkah yang direkomendasikan, meliputi:

1. Pelatihan dan Pengembangan

- Mengadakan pelatihan manajemen lanjutan yang mencakup perencanaan strategis, manajemen perubahan, dan pengelolaan kinerja.
- Menyediakan workshop dan seminar tentang kepemimpinan, inovasi, dan komunikasi lintas budaya.

2. Mentoring dan Coaching

- Menerapkan program mentoring dan coaching untuk membantu pegawai mengembangkan keterampilan manajerial mereka.
- Melibatkan atasan langsung atau Pejabat Fungsional Ahli Madya dalam memberikan bimbingan dan dukungan kepada pegawai ASN yang potensial dan/atau pejabat fungsional jenjang bawahnya.

3. Evaluasi dan Umpan Baik

- Melakukan evaluasi kinerja individu pegawai ASN secara berkala untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki.
- Memberikan umpan balik yang konstruktif dan membangun untuk mendorong peningkatan kinerja individu pegawai ASN.

4. Pengembangan Karier

- Menyusun rencana pengembangan karir yang jelas bagi pegawai ASN untuk memberikan motivasi dan arah bagi pengembangan kompetensi pegawai.

- Menyediakan peluang rotasi pekerjaan untuk memberikan pengalaman yang beragam dan meningkatkan keterampilan manajerial.

Kompetensi Teknis

Secara keseluruhan, pegawai ASN di Kepulauan Riau telah memiliki kompetensi teknis dasar yang cukup baik yang mendukung pelaksanaan tugas. Berikut adalah kompetensi yang teridentifikasi:

a. Teknologi Informasi dan Komunikasi

Dalam mewujudkan kinerja yang lebih efisien dan menjangkau seluruh daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau yang memiliki kondisi geografis berbentuk kepulauan, penguasaan pegawai ASN terhadap Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap pegawai. Penguasaan pegawai terhadap TIK akan mampu mendorong pegawai lebih adaptif terhadap setiap perubahan di era digital sehingga pelayanan publik akan lebih cepat dan berdampak terutama untuk kawasan 3T (Tertinggal, Terdepan, dan Terluar) di lingkungan Provinsi Kepulauan Riau.

b. Kebijakan

Secara umum, pegawai ASN di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau memiliki kompetensi dalam hal penyusunan kebijakan. Pegawai ASN secara umum terlibat secara aktif dalam tahapan kebijakan. Kompetensi kebijakan di Provinsi Kepulauan Riau sangat vital terutama bagi pemangku Jabatan Fungsional Analis Kebijakan. Analis Kebijakan di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau harus menjadi *leader* dalam setiap proses tahapan kebijakan yang ada. Sehingga kompetensi bagi Analis Kebijakan baik kompetensi teknis umum maupun kompetensi teknis bidang tugas menjadi hal yang perlu untuk dilaksanakan secara terus-menerus.

c. Pelayanan Publik

Pelayanan publik dengan ASN merupakan satu kesatuan yang tidak dapat terpisahkan. Sebagai ASN, kompetensi teknis pelayanan publik menjadi sebuah kompetensi yang wajib dimiliki. Provinsi Kepulauan Riau yang merupakan salah satu provinsi garda terdepan yang berbatasan langsung dengan negara maju seperti Singapura. Pelayanan publik yang dimiliki harus pula berstandar internasional terutama pelayanan di bidang kesehatan dan pendidikan. Beberapa alternatif pengembangan kompetensi pada lingkup pelayanan publik adalah seperti, *hospitality*, *public speaking*, dan lainnya.

d. Penguasaan Bahasa Asing

Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau memiliki komitmen yang tinggi dalam meningkatkan kompetensi bahasa asing. Hal ini sejalan dengan posisi strategis Kepulauan Riau sebagai daerah kepulauan yang memiliki potensi besar dalam bidang pariwisata dan perdagangan internasional. Dengan menguasai bahasa asing, ASN diharapkan mampu berkomunikasi secara efektif dengan wisatawan mancanegara, investor asing, serta mitra kerja dari berbagai negara. Kompetensi bahasa asing yang dimiliki oleh ASN di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau meliputi kemampuan mendengarkan, berbicara, membaca, dan menulis dalam bahasa Inggris dan bahasa asing lainnya yang relevan

Untuk meningkatkan kompetensi teknis pegawai ASN di Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau, beberapa langkah yang direkomendasikan, meliputi:

1. Pelatihan

Pelatihan baik secara klasikal maupun non klasikal sangat direkomendasikan diberikan kepada Pegawai ASN di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau terutama untuk meningkatkan

kompetensi di bidang teknologi informasi. Pemerintah Provinsi Riau juga dapat menjajaki kerja sama dengan Kementerian terkait untuk mengirimkan pegawai atau mengadakan Pelatihan terkait teknologi informasi.

Pelatihan juga direkomendasikan untuk meningkatkan kompetensi terkait kebijakan. Pelatihan yang dapat diambil antara lain pelatihan Khusus untuk Analis Kebijakan, Analisis Kebijakan Publik, Penyusunan Saran Kebijakan, Pembuatan Policy Brief, Pembuatan Telaahan Staf, dan Pelatihan lainnya yang sesuai dengan kebutuhan.

2. Kursus

Pengembangan kompetensi melalui kursus sangat disarankan untuk peningkatan kompetensi bahasa asing. Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau harus menjadikan kompetensi bahasa asing menjadi kompetensi wajib untuk seluruh pegawai ASN. Sehingga pengembangan kompetensi melalui kursus harus rutin diadakan dan dilaksanakan secara bertingkat atau beberapa seri. Kursus juga dapat dilakukan melalui metode e-Learning atau *Massive Open Online Course* (MOOC) agar dapat lebih banyak menampung pegawai dalam satu waktu dan lebih efisien.

3. Magang

Pengembangan kompetensi melalui Magang direkomendasikan untuk meningkatkan kompetensi Pelayanan Publik. Program magang dapat diprioritaskan untuk pegawai di sektor kesehatan, pendidikan, pariwisata, dan administrasi pemerintahan. Pegawai ASN yang mengikuti program magang ditempatkan di perusahaan swasta di sektor terkait dalam waktu tertentu untuk memperoleh keterampilan dan perspektif baru dalam rangka pelayanan publik.

4. Workshop

Workshop merupakan pengembangan kompetensi teknis yang juga direkomendasikan untuk peningkatan kompetensi teknologi informasi dan pelayanan publik. Melalui workshop, pegawai ASN dapat

memperoleh ilmu dan pengalaman dari praktisi dan melalui workshop juga peserta diharuskan menghasilkan produk sehingga hasilnya akan lebih aplikatif untuk diterapkan di OPD masing-masing.

Identifikasi Pengembangan Kompetensi Pada Dinas Strategis

Identifikasi lebih spesifik dilakukan pada dinas-dinas strategis yang memiliki peran penting dalam mencapai visi dan misi pemerintah provinsi. Berikut adalah beberapa dinas yang menjadi fokus serta kebutuhan pengembangan kompetensinya

1. Dinas Kelautan dan Perikanan

Secara anggaran, kegiatan pengembangan kompetensi pada Dinas Kelautan dan Perikanan selalu tersedia setiap tahun, namun demikian apa yang telah direncanakan tidak dapat terimplementasikan dengan baik karena seringkali terjadi optimalisasi. Setiap pegawai pada Dinas Kelautan dan Perikanan pada dasarnya memiliki keinginan yang kuat untuk senantiasa mengembangkan dirinya. Hal ini dibuktikan dengan setiap tahunnya terdapat animo yang meningkat bagi para pegawai khususnya yang sudah memiliki jabatan fungsional untuk mengikuti pengembangan kompetensi.

Pada dinas kelautan dan perikanan untuk jabatan fungsional yang ada pada dinas ini menginduk kepada aturan yang telah dikeluarkan oleh Kementerian Kelautan dan Perikanan. Beberapa aturan dan kebijakan yang telah dikeluarkan oleh Kementerian kelautan dan perikanan adalah mengenai kewajiban mengikuti pelatihan bagi pejabat pengawas yang baru diangkat menjadi pejabat fungsional (penyetaraan). Beberapa jabatan fungsional yang terdapat pada dinas kelautan dan perikanan yaitu Pengawas Perikanan Ahli Madya, Analis Akuakultur Ahli Madya, Pengelola Ekosistem Laut dan Pesisir, Pengelola Produksi Perikanan Tangkap, Pengelola Kesehatan Ikan, Pembina Mutu Hasil Kelautan dan Perikanan, Analis Pasar Hasil Perikanan. Dalam rangka pengembangan

kompetensi bagi pejabat fungsional tersebut dapat diberikan pelatihan fungsional ataupun pelatihan teknis sesuai dengan bidangnya.

Bidang kelautan dan perikanan kepulauan riau sangat menjanjikan yang dibuktikan dengan adanya 387 (tiga ratus delapan puluh tujuh) titik yang berpotensi menjadi kegiatan lahan budidaya, (<https://kepriprov.go.id>) sehingga menjadikan pegawai yang ada pada dinas kelautan dan perikanan harus memiliki kompetensi yang dapat memanfaatkan peluang tersebut. Beberapa bentuk pengembangan kompetensi yang dapat dilakukan yaitu:

a. Pelatihan Fungsional

Untuk pelatihan fungsional dapat berkoordinasi dengan Kementerian Kelautan dan Perikanan sebagai instansi pembina Jabatan Fungsional bidang kelautan dan perikanan.

b. Pelatihan Teknis

1. Pelatihan mengenai teknologi terbaru yang digunakan dalam pemantauan dan pengelolaan sumber daya laut
2. Pelatihan Komunikasi dan Penyuluhan

Sementara untuk pendidikan formal dapat disediakan beasiswa bagi pegawai Dinas Pendidikan dan Perikanan dapat diberikan misalnya bagi pegawai yang berprestasi. Pendidikan formal dapat difokuskan pada program studi yang sesuai.

2. Dinas Pendidikan

Pendidikan merupakan pilar utama dalam pembangunan masyarakat dan kemajuan suatu daerah. Di Provinsi Kepulauan Riau, Dinas Pendidikan memainkan peran kunci dalam memastikan penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas dan merata di seluruh wilayah, termasuk daerah-daerah terpencil dan kepulauan. Agar dapat menjalankan tugas

dan tanggung jawabnya dengan efektif, pegawai ASN di Dinas Pendidikan harus memiliki kompetensi yang memadai di berbagai bidang.

Kompetensi pegawai ASN di Dinas Pendidikan mencakup berbagai aspek yang krusial untuk mendukung kualitas pendidikan. Di tingkat teknis, keterampilan dan pengetahuan dalam pengembangan kurikulum, pengelolaan sekolah, serta implementasi program pendidikan menjadi sangat penting. Kompetensi manajerial meliputi perencanaan strategis, pengelolaan anggaran pendidikan, dan koordinasi dengan berbagai pemangku kepentingan untuk memastikan pencapaian tujuan pendidikan. Selain itu, keterampilan sosial seperti komunikasi yang efektif dengan siswa, guru, dan masyarakat, serta kemampuan dalam menangani masalah dan konflik, juga merupakan bagian integral dari kompetensi yang dibutuhkan.

Menghadapi tantangan pendidikan yang dinamis, seperti perubahan kurikulum, kebutuhan teknologi dalam pendidikan, serta permasalahan akses dan kualitas pendidikan di daerah kepulauan, pegawai ASN di Dinas Pendidikan perlu terus mengembangkan kompetensinya. Identifikasi kesenjangan dalam keterampilan dan pengetahuan menjadi langkah awal dalam merancang program pelatihan dan pengembangan yang tepat sasaran. Adapun pengembangan kompetensi yang teridentifikasi dapat dilaksanakan, adalah:

a. Pelatihan Fungsional

Untuk pelatihan fungsional dapat berkoordinasi dengan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi sebagai instansi pembina Jabatan Fungsional bidang pendidikan.

b. Pelatihan Teknis

Pengembangan Kompetensi Digital

Di era digital yang serba cepat dan penuh inovasi, penguasaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) menjadi suatu keharusan

bagi ASN, terutama bagi pegawai di Dinas Pendidikan Kepulauan Riau. Peningkatan kompetensi digital tidak hanya mempercepat proses kerja, tetapi juga membuka peluang baru dalam peningkatan kualitas pendidikan. Berikut adalah penjelasan mengapa pengembangan kompetensi digital sangat diperlukan bagi pegawai ASN di Dinas Pendidikan Kepulauan Riau. Pelatihan yang dapat dilaksanakan misalnya, pelatihan TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi), pelatihan tentang penggunaan aplikasi dan platform digital untuk pembelajaran, administrasi, dan manajemen pendidikan.

Pengembangan Kompetensi Bahasa Asing

Pengembangan kompetensi bahasa asing bagi pegawai ASN di Dinas Pendidikan Kepulauan Riau adalah investasi yang sangat strategis. Tidak hanya meningkatkan kualitas pendidikan dan pelayanan publik, tetapi juga membuka peluang kerjasama internasional dan adaptasi terhadap perubahan global. Dengan kompetensi bahasa asing yang kuat, pegawai di Dinas Pendidikan Kepulauan Riau akan lebih siap untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang di era globalisasi ini, membawa pendidikan di daerah tersebut menuju standar internasional yang lebih tinggi. Pelatihan bahasa Inggris dari tingkat dasar hingga lanjutan untuk meningkatkan kemampuan komunikasi internasional dan akses terhadap literatur pendidikan global.

Pelatihan Soft Skills

Pengembangan soft skills sangat penting untuk meningkatkan efektivitas, kepemimpinan, adaptabilitas, pengembangan diri, pelayanan publik, dan implementasi kebijakan di kalangan pegawai ASN pada Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau. Pelatihan yang dapat dilakukan adalah

- pelatihan manajemen waktu untuk meningkatkan keterampilan manajemen waktu dan produktivitas.
- Pelatihan tentang kecerdasan emosional untuk meningkatkan kemampuan mengelola stres dan hubungan interpersonal.
- Program mentoring dan coaching untuk memberikan bimbingan dan dukungan dalam pengembangan karir dan pribadi.

Kompetensi dalam Bidang Kurikulum

ASN di lingkungan Dinas Pendidikan Kepulauan Riau didorong untuk meningkatkan pemahaman terhadap konsep-konsep kurikulum terbaru, metodologi pembelajaran yang inovatif, serta pemanfaatan teknologi dalam proses pembelajaran. Beberapa kegiatan yang telah dan akan terus dilakukan antara lain:

- Pelatihan Kurikulum Merdeka: pelatihan Kurikulum Merdeka, termasuk struktur kurikulum, asesmen, dan implementasinya di tingkat satuan pendidikan.
- Workshop Pengembangan Bahan Ajar: Fasilitasi bagi ASN untuk mengembangkan bahan ajar yang bermutu, menarik, dan sesuai dengan karakteristik peserta didik di Kepulauan Riau.
- Studi Banding: Kunjungan ke sekolah-sekolah yang telah berhasil menerapkan kurikulum inovatif untuk mendapatkan inspirasi dan pembelajaran langsung.
- Magang

Kompetensi dalam Penelitian dan Pengembangan

Pelatihan tentang metodologi penelitian pendidikan untuk meningkatkan kemampuan melakukan penelitian dan pengembangan dalam bidang pendidikan.

3. Dinas Kesehatan

Kompetensi pegawai ASN di Dinas Kesehatan mencakup berbagai aspek, mulai dari keterampilan teknis dalam pelayanan kesehatan, manajemen program kesehatan, hingga kompetensi sosial dan administratif. Keterampilan teknis meliputi pengetahuan tentang diagnosis, perawatan, dan pengelolaan penyakit, serta pemahaman tentang kebijakan kesehatan dan regulasi. Kompetensi manajerial mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program kesehatan, serta pengelolaan sumber daya manusia dan keuangan. Selain itu, keterampilan sosial seperti komunikasi yang efektif dengan pasien dan masyarakat, serta kemampuan dalam bekerja sama dengan berbagai pihak terkait, juga sangat penting.

Dalam rangka mendukung kinerja organisasi dan mewujudkan tujuan Rumah Sakit di Kepulauan Riau bertaraf internasional dan salah satu tujuan medical tourism, pegawai ASN diharapkan memiliki kompetensi dan kapabilitas yang mendukung. Adapun pengembangan kompetensi yang dapat dilaksanakan, antara lain:

a. Pelatihan Fungsional

Untuk pelatihan fungsional dapat berkoordinasi dengan Kementerian Kesehatan sebagai instansi pembina Jabatan Fungsional bidang kesehatan.

b. Pelatihan Manajerial

Pelatihan Soft Skills

Komunikasi Efektif: Pelatihan komunikasi interpersonal, kursus etika dalam pelayanan kesehatan, dan pelatihan dalam negosiasi.

Kerja Tim dan Kolaborasi:

- Kolaborasi Antar Disiplin: Keterampilan dalam bekerja sama dengan berbagai disiplin ilmu untuk mencapai tujuan kesehatan bersama.
- Program Pelatihan: Team-building workshops, pelatihan kolaborasi antar-disiplin, dan simulasi kerja tim dalam pelayanan kesehatan.

Pelayanan Publik yang Berorientasi pada Masyarakat:

- Peningkatan Pelayanan Kesehatan yang Responsif
- Program Pelatihan: Kursus tentang pelayanan pelanggan, pelatihan pengembangan layanan berbasis kebutuhan komunitas, dan pelatihan dalam pendekatan pelayanan yang humanis.

c. Pelatihan Teknis

Pengembangan Kompetensi Digital

- Telemedicine dan Aplikasi Kesehatan Digital: pengembangan kompetensi meningkatkan pemanfaatan teknologi digital untuk pelayanan kesehatan.
- Program Pelatihan: Pelatihan dalam penggunaan telemedicine, kursus tentang aplikasi kesehatan digital, dan workshop tentang inovasi teknologi dalam layanan kesehatan.

Pelatihan Pengelolaan Keuangan Kesehatan

- Pengelolaan Anggaran dan Sumber Daya
- Program Pelatihan: Workshop pengelolaan anggaran kesehatan, pelatihan tentang efisiensi penggunaan sumber daya, dan kursus dalam manajemen keuangan publik.

Pelatihan Hukum dan Etika

- Kepatuhan terhadap Regulasi Kesehatan: pengembangan kompetensi untuk memperkuat pemahaman tentang hukum kesehatan, regulasi, dan kode etik dalam praktik kesehatan.
- Program Pelatihan: Seminar tentang hukum kesehatan, pelatihan dalam etika profesi kesehatan, dan lokakarya tentang kepatuhan regulasi.

Dalam melaksanakan program pelatihan di bidang kesehatan dapat dilakukan melalui beberapa bentuk pengembangan kompetensi sebagai berikut:

- In-House Training: Pelatihan di tempat kerja yang disesuaikan dengan kebutuhan spesifik Dinas Kesehatan.
- E-Learning dan Webinar: pengembangan kompetensi dengan memanfaatkan platform digital untuk memberikan pelatihan jarak jauh yang fleksibel.
- Kolaborasi dengan Lembaga Pendidikan Kesehatan: Bekerja sama dengan universitas atau institusi pelatihan kesehatan untuk menyediakan kursus yang sesuai.
- Program Mentorship: Program bimbingan di mana pegawai yang lebih berpengalaman membimbing yang lebih baru untuk meningkatkan kompetensi praktis.

4. Dinas Pariwisata

Sektor pariwisata memiliki peran yang sangat strategis dalam pembangunan ekonomi daerah, khususnya di wilayah yang kaya akan keindahan alam dan budaya seperti Provinsi Kepulauan Riau. Sebagai daerah yang terdiri dari banyak pulau dengan potensi wisata yang besar, Dinas Pariwisata Kepulauan Riau memegang tanggung jawab penting dalam mengelola dan mengembangkan destinasi wisata secara efektif. Untuk melaksanakan tugas dan fungsinya dengan optimal, pegawai ASN

di Dinas Pariwisata Kepulauan Riau dituntut memiliki kompetensi yang mumpuni di berbagai bidang.

Kompetensi pegawai ASN meliputi keterampilan teknis, manajerial, sosial, dan administratif yang diperlukan untuk mengelola destinasi wisata, mempromosikan pariwisata, serta memberikan pelayanan terbaik kepada wisatawan dan pemangku kepentingan lainnya. Kompetensi teknis mencakup pengetahuan tentang pengelolaan destinasi, pemasaran pariwisata, dan pengembangan produk wisata. Kompetensi manajerial meliputi kemampuan dalam perencanaan strategis, manajemen proyek, dan pengelolaan sumber daya manusia. Kompetensi sosial mencakup keterampilan komunikasi, pelayanan pelanggan, dan hubungan publik, sementara kompetensi administratif meliputi pengelolaan data, pelaporan, dan evaluasi kinerja.

Meskipun pegawai ASN di Dinas Pariwisata Kepulauan Riau umumnya telah memiliki kompetensi dasar yang memadai, tantangan dan dinamika industri pariwisata yang terus berkembang menuntut adanya peningkatan kompetensi secara berkelanjutan. Kesenjangan dalam keterampilan dan pengetahuan perlu diidentifikasi dan diatasi melalui program pelatihan dan pengembangan yang tepat. Dengan demikian, pegawai dapat terus beradaptasi dengan perubahan, meningkatkan kualitas pelayanan, dan mendukung pertumbuhan pariwisata yang berkelanjutan di Kepulauan Riau. Adapun kebutuhan pengembangan kompetensi pegawai ASN di Kepulauan Riau yang teridentifikasi, adalah:

a. Pelatihan Fungsional

Pengembangan kompetensi melalui jalur pelatihan fungsional dapat difokuskan pada pelatihan-pelatihan yang menunjang terhadap pemenuhan kompetensi bidang kepariwisataan. Hal ini bisa merujuk kepada komponen dari standar kompetensi teknis jabatan fungsional bidang pariwisata, seperti JF Adyatama Kepariwisata dan Ekonomi Kreatif serta lainnya yang relevan.

b. Pelatihan Teknis:

- Pemasaran Digital dan Media Sosial:
Spesifikasi kebutuhannya adalah pada pelatihan dalam strategi pemasaran digital dan penggunaan media sosial untuk mempromosikan destinasi wisata.
- Pengembangan Produk Wisata Berkelanjutan:
Spesifikasi kebutuhannya adalah pada pelatihan tentang bagaimana mengembangkan produk wisata yang ramah lingkungan dan berkelanjutan.

Pengembangan Manajerial:

- Perencanaan Strategis Pariwisata:
 - Kebutuhan: Workshop dan pelatihan dalam perencanaan strategis untuk pengembangan pariwisata yang berkelanjutan.
- Manajemen Proyek:
 - Kebutuhan: Pelatihan dalam metodologi manajemen proyek untuk memastikan pelaksanaan proyek yang efisien dan efektif.
- Pelayanan Pelanggan dan Hubungan Publik:
 - Kebutuhan: Program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan pelayanan pelanggan dan hubungan publik.
- Komunikasi Lintas Budaya:
 - Kebutuhan: Pelatihan dalam komunikasi lintas budaya untuk meningkatkan interaksi dengan wisatawan internasional.

5. Dinas Kebudayaan

Pelestarian dan pengembangan kebudayaan adalah aspek penting dalam melestarikan identitas dan warisan budaya suatu daerah. Di Provinsi Kepulauan Riau, Dinas Kebudayaan memiliki peran krusial dalam menjaga, mengembangkan, dan mempromosikan kekayaan budaya yang unik dan beragam dari berbagai pulau di wilayah ini. Untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab tersebut secara efektif, pegawai ASN di Dinas

Kebudayaan harus memiliki kompetensi yang memadai di berbagai bidang yang berkaitan dengan kebudayaan.

Kompetensi pegawai ASN di Dinas Kebudayaan mencakup berbagai keterampilan dan pengetahuan yang esensial. Di tingkat teknis, keterampilan dalam dokumentasi, pelestarian, dan promosi kebudayaan menjadi sangat penting. Ini termasuk pengetahuan tentang teknik konservasi benda-benda budaya, pengelolaan arsip dan koleksi, serta pengembangan program-program kebudayaan. Kompetensi manajerial meliputi perencanaan dan pelaksanaan program kebudayaan, pengelolaan anggaran, dan koordinasi dengan berbagai stakeholder untuk mencapai tujuan kebudayaan. Selain itu, keterampilan sosial seperti komunikasi yang efektif dengan komunitas lokal, serta kemampuan dalam mengorganisir acara dan kegiatan kebudayaan, juga sangat diperlukan.

Seiring dengan dinamika perkembangan kebudayaan dan perubahan kebutuhan masyarakat, pegawai ASN di Dinas Kebudayaan harus mampu beradaptasi dan mengembangkan kompetensinya secara berkelanjutan. Identifikasi kesenjangan dalam keterampilan dan pengetahuan merupakan langkah awal yang penting dalam merancang program pelatihan dan pengembangan yang relevan.

a. Pelatihan Fungsional

Untuk pelatihan fungsional dapat berkoordinasi dengan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi sebagai instansi pembina jabatan fungsional bidang pendidikan dan kebudayaan.

b. Kompetensi Teknis

Pengembangan Kompetensi Manajemen Sumber Daya Manusia

- Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Kebudayaan: pengembangan kompetensi dalam mengelola tim dan sumber daya untuk pelaksanaan program kebudayaan.

- Workshop kepemimpinan dan manajemen tim, pelatihan manajemen sumber daya manusia, dan seminar tentang pengelolaan organisasi budaya.

Pemasaran dan Promosi Budaya:

- Strategi Pemasaran Budaya Lokal: pengembangan kompetensi untuk meningkatkan kemampuan dalam mempromosikan dan memasarkan produk budaya dan pariwisata berbasis budaya.
- Program Pelatihan: Kursus pemasaran digital untuk budaya, pelatihan branding budaya, dan lokakarya strategi promosi destinasi budaya.

Kompetensi Soft Skills

- Kebutuhan : kemampuan menjalin komunikasi efektif dengan komunitas, pemerintah, dan pihak swasta untuk mendukung dan memajukan kebudayaan
- Pelatihan komunikasi publik, lokakarya advokasi kebudayaan, dan seminar diplomasi budaya.
- Workshop kolaborasi antar sektor, simulasi kerja tim lintas disiplin, dan pelatihan kemitraan strategis.

Kompetensi Digital

- Kebutuhan : kompetensi atau keterampilan dalam menggunakan teknologi digital untuk melestarikan, mendokumentasikan, dan mempromosikan budaya.
- Program Pengembangan Kompetensi: Pelatihan digitalisasi arsip budaya, kursus pengembangan konten budaya digital, dan workshop inovasi teknologi dalam kebudayaan.

Kompetensi Hukum dan Kebijakan

- Kebutuhan : diperlukan kemampuan untuk memahami dan menerapkan peraturan dan kebijakan terkait pelestarian dan pengembangan budaya.
- Program Pengembangan Kompetensi: Seminar hukum budaya, pelatihan analisis kebijakan kebudayaan, dan kursus kepatuhan regulasi budaya.

Kompetensi Pengelolaan Keuangan

- Kebutuhan : Kompetensi dalam mengelola anggaran dan sumber daya untuk program kebudayaan.
- Program Pengembangan Kompetensi: Workshop manajemen keuangan proyek budaya, pelatihan penyusunan anggaran, dan kursus efisiensi penggunaan sumber daya.

Dalam melaksanakan program pelatihan di bidang kebudayaan dapat dilakukan melalui beberapa bentuk pengembangan kompetensi sebagai berikut:

- In-House Training: Pelatihan di tempat kerja yang disesuaikan dengan kebutuhan spesifik Dinas Kebudayaan.
- E-Learning dan Webinar: Penggunaan platform digital untuk memberikan pelatihan jarak jauh yang fleksibel.
- Kolaborasi dengan Lembaga Pendidikan dan Kebudayaan: Bekerja sama dengan universitas, museum, atau institusi budaya untuk menyediakan kursus yang sesuai.
- Program Pertukaran dan Belajar dari Daerah Lain: Mengikuti program pertukaran pegawai atau kunjungan belajar ke daerah lain untuk memperluas wawasan budaya dan inovasi.

6. Dinas Perhubungan

Kepulauan Riau memiliki banyak pelabuhan dan rute laut yang vital untuk transportasi barang dan penumpang. Kompetensi dalam pengelolaan transportasi laut penting untuk mendukung ekonomi lokal dan memastikan keselamatan maritim. Infrastruktur dan lalu lintas darat merupakan tulang punggung mobilitas masyarakat. Pegawai harus mampu merencanakan, mengelola, dan memelihara infrastruktur ini untuk memastikan kelancaran dan keselamatan transportasi darat. Bandara adalah gerbang utama bagi wisatawan dan pelaku bisnis. Kompetensi ini penting untuk mengelola bandara dengan efisien dan memastikan kepatuhan terhadap regulasi keselamatan penerbangan. Secara umum, pegawai ASN di Dinas Perhubungan Kepulauan Riau memiliki kompetensi dasar yang memadai untuk menjalankan tugas-tugas mereka. Namun, terdapat beberapa kesenjangan yang perlu diatasi melalui program pelatihan dan pengembangan kompetensi yang lebih intensif dan berkelanjutan. Peningkatan dalam penggunaan teknologi modern, manajemen proyek, perencanaan strategis, dan keterampilan sosial serta administratif yang lebih baik akan sangat bermanfaat dalam meningkatkan kinerja dan efektivitas dinas ini. Sebagian besar pegawai memiliki pemahaman dasar tentang regulasi dan manajemen lalu lintas, kemampuan dasar dalam pengawasan dan pengelolaan pelabuhan serta kepatuhan terhadap regulasi maritim, Kesadaran dan pengetahuan dasar tentang keselamatan dan keamanan transportasi sudah ada, tetapi penerapan protokol keselamatan dan penggunaan teknologi keamanan canggih masih perlu diperkuat. Adapun Pengembangan Kompetensi yang teridentifikasi, yaitu :

a. Pelatihan Fungsional

Pelatihan fungsional untuk Dinas Perhubungan adalah yang berkaitan dengan pemenuhan kompetensi pada jabatan fungsional di bawah binaan Kementerian Perhubungan. Baik itu JF Keahlian maupun keterampilan, seperti JF Auditor Perkeretaapian, Inspektur

Navigasi Penerbangan, Pengawas Keselamatan Pelayaran, dan lainnya.

b. Pelatihan Teknis

- Sertifikasi Teknis: Program pelatihan dan sertifikasi dalam manajemen transportasi darat, laut, dan udara.
- Pelatihan Keselamatan: Pelatihan keselamatan dan keamanan untuk memastikan pegawai mengikuti standar keselamatan terkini.

Pengembangan Manajerial:

- Pelatihan Kepemimpinan: pelatihan dalam kepemimpinan dan manajemen proyek untuk meningkatkan kemampuan manajerial.
- Perencanaan Strategis: Pelatihan dalam perencanaan strategis dan pengembangan infrastruktur transportasi.
- Pelatihan Komunikasi: pelatihan dalam komunikasi efektif, negosiasi, dan mediasi.
- Kerjasama Tim: Pelatihan dalam kerja sama tim dan kolaborasi lintas dinas.

Pengembangan Kompetensi Administratif:

- Manajemen Data: Pelatihan dalam pengelolaan dokumen dan data menggunakan teknologi terbaru.
- Pelatihan Pelaporan: Workshop dalam pembuatan laporan dan evaluasi kinerja transportasi.

Mekanisme dalam implementasi program pengembangan kompetensi, dapat dilakukan melalui:

- Kerjasama dengan Institusi Pendidikan dan Pelatihan, yang dapat dilaksanakan melalui kerja sama dengan universitas dan politeknik untuk menyediakan program pelatihan dan pendidikan, serta pengikutsertaan dalam program sertifikasi yang diakui secara nasional dan internasional.

- Simulasi dan Praktik Lapangan untuk memberikan pengalaman langsung dalam pengelolaan transportasi.
- Pelaksanaan evaluasi dan monitoring yang bersifat kontinu, untuk memastikan bahwa program pengembangan kompetensi efektif dan sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan.

7. Dinas Komunikasi dan Informatika

Sebagian besar pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika memiliki pemahaman dasar tentang teknologi informasi, tetapi ada kebutuhan untuk peningkatan kemampuan dalam bidang-bidang khusus seperti keamanan siber, pengelolaan data, dan pengembangan aplikasi. Beberapa pegawai memiliki keahlian khusus seperti jaringan komputer, pemrograman, dan manajemen sistem, namun tidak merata di seluruh pegawai.

Secara keseluruhan, pengembangan kompetensi pegawai ASN di Dinas Komunikasi dan Informatika Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau berjalan dengan baik, meskipun masih menghadapi beberapa tantangan yang perlu diatasi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi program pelatihan. Kesenjangan dalam distribusi pengetahuan dan keahlian di antara pegawai, yang memerlukan program mentoring dan berbagi pengetahuan. Keterbatasan sumber daya, khususnya anggaran untuk mengadakan pelatihan secara berkala dan berkelanjutan untuk pelatihan dan pengembangan kompetensi menjadi tantangan. Tantangan juga berasal dari pribadi individu pegawai, Motivasi dan partisipasi pegawai dalam program pelatihan bervariasi, dengan beberapa pegawai lebih antusias dibandingkan yang lain. Infrastruktur teknologi yang ada mungkin tidak selalu memadai untuk mendukung semua kebutuhan pelatihan, terutama yang membutuhkan teknologi tinggi.

Upaya peningkatan kompetensi pegawai ASN di Dinas Komunikasi dan Informatika Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau perlu difokuskan pada pelatihan berkelanjutan, peningkatan kolaborasi, serta pengembangan

program-program yang sesuai dengan kebutuhan spesifik dan perkembangan teknologi terbaru.

Beberapa bentuk pengembangan kompetensi yang dapat dilakukan yaitu:

a. Pelatihan Fungsional

Untuk pelatihan fungsional dapat berkoordinasi dengan Kementerian sebagai instansi pembina Jabatan Fungsional bidang komunikasi dan informatika.

b. Pelatihan Teknis

- **Pengelolaan Jaringan Komputer:**

- Desain dan Implementasi Jaringan: pelatihan merancang dan mengimplementasikan jaringan komputer yang efisien dan aman untuk mendukung operasional dinas.
- Pemeliharaan Jaringan: pelatihan pemeliharaan jaringan komunikasi dan transfer data.

- **Manajemen Sistem Informasi:**

- Administrasi Sistem: pelatihan pengelolaan sistem operasi server, basis data, dan aplikasi yang digunakan dalam lingkungan dinas.
- Integrasi Sistem: pelatihan integrasi sistem informasi.

- **Keamanan Siber:**

- Pengamanan Data: Pengetahuan tentang teknik dan praktik terbaik untuk melindungi data sensitif dan informasi rahasia dari ancaman siber.
- Deteksi dan Respons Insiden: pelatihan analisis dan merespon insiden keamanan siber.

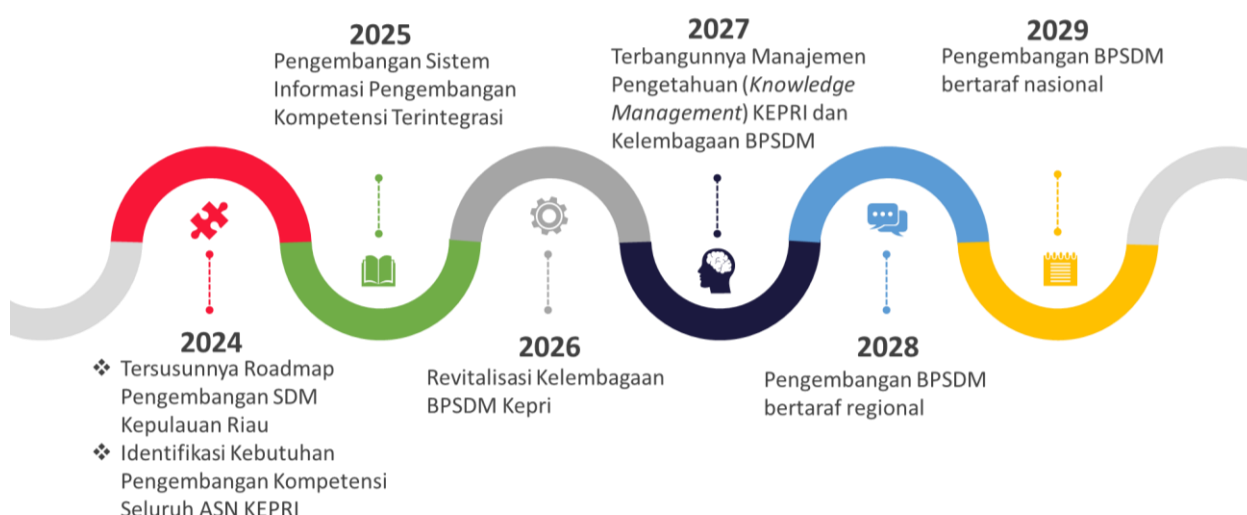
- **Pengembangan dan Pemeliharaan Aplikasi:**

- Pemrograman: pelatihan bahasa pemrograman yang relevan untuk mengembangkan aplikasi yang mendukung tugas-tugas dinas.

- Pengujian dan Pemeliharaan: pelatihan pengujian, pemeliharaan dan pembaruan secara berkala.
- **Manajemen Data dan Analitik:**
 - Pengelolaan Basis Data: pelatihan desain, implementasi, dan pemeliharaan basis data.
 - Analisis Data: pelatihan analisis dan interpretasi data.
- **Pengelolaan Proyek TI:**
 - Perencanaan dan Pelaksanaan Proyek: pelatihan manajemen proyek IT.

Upaya peningkatan kompetensi teknis TI pada pegawai ASN di Dinas Komunikasi dan Informatika Kepulauan Riau perlu difokuskan pada pelatihan berkelanjutan, akses ke sumber daya pembelajaran modern, serta kolaborasi dengan ahli dan institusi di bidang teknologi informasi.

D. **MILESTONES ROADMAP PENGEMBANGAN KOMPETENSI ASN KEPULAUAN RIAU 2024-2029**



Gambar 3.2. Milestones Roadmap Pengembangan Kompetensi ASN Kepulauan Riau 2024-2029

1. Tahun 2024 : Inisiasi penyusunan Roadmap dan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi

Penyusunan roadmap dan kebutuhan pengembangan kompetensi adalah proses yang sangat penting untuk memastikan individu atau organisasi memiliki kemampuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Beberapa langkah umum yang perlu dilakukan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau untuk menyusun roadmap dan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN-nya adalah sebagai berikut:

1. Identifikasi Tujuan dan Visi
 - a. Menentukan tujuan jangka panjang yang ingin dicapai oleh Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau dan individu pegawainya dalam beberapa tahun ke depan sesuai dengan *milestone* yang telah ditetapkan
 - b. Menentukan visi besar untuk mencapai tujuan pengembangan kompetensi ASN di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau
2. Analisis Kesenjangan (Gap Analysis)
 - a. Evaluasi kompetensi yang telah dimiliki saat ini melalui penilaian terhadap keterampilan dan kompetensi yang ada.
 - b. Identifikasi kesenjangan dengan cara menentukan perbedaan antara kompetensi saat ini dengan kompetensi yang diperlukan untuk mencapai tujuan.
3. Menentukan Kompetensi Kunci
 - a. Identifikasi kompetensi inti melalui pemetaan kompetensi apa saja yang sangat penting dan dibutuhkan untuk mencapai tujuan di awal.
 - b. Prioritaskan kompetensi melalui pemilahan atau *clusterisasi* kompetensi mana yang perlu dikembangkan terlebih dahulu berdasarkan urgensi dan dampaknya.
4. Pengembangan Roadmap
 - a. Menetapkan tujuan jangka pendek, menengah, dan panjang. Kemudian dilakukan pembagian roadmap menjadi bagian-bagian yang dapat dikelola oleh masing-masing perangkat daerah sesuai tugas fungsinya.

- b. Mendefinisikan langkah-langkah konkrit dan spesifik terkait apa yang perlu diambil untuk mengembangkan kompetensi.
 - c. Menentukan jadwal dan milestones untuk setiap langkah dan tetapkan milestones untuk mengevaluasi kemajuan.
- 5. Rencana Pengembangan Kompetensi
 - a. Menyusun kebutuhan pengembangan kompetensi pegawai berdasarkan bentuk dan jalur pengembangan kompetensinya. Hal ini didasarkan pada hasil analisis kesenjangan pegawai. Beberapa pilihan bentuk dan jalur pengembangan kompetensinya adalah seperti Pendidikan dan Pelatihan, *Coaching* dan *Mentoring*, serta Pengalaman Praktis.
 - b. Merencanakan mekanisme untuk evaluasi dan pemberian feedback secara berkala.
- 6. Implementasi dan Monitoring
 - a. Melaksanakan langkah-langkah yang telah ditetapkan dalam roadmap.
 - b. Melakukan monitoring perkembangan secara berkala untuk memastikan semua sesuai dengan rencana.
 - c. Melakukan penyesuaian jika diperlukan berdasarkan hasil monitoring dan feedback.
- 7. Evaluasi dan Penilaian
 - a. Penilaian akhir : Setelah periode tertentu, lakukan penilaian menyeluruh terhadap pencapaian kompetensi.
 - b. Evaluasi dampak : Evaluasi sejauh mana pengembangan kompetensi telah berkontribusi terhadap pencapaian tujuan jangka panjang.
- 8. Alat dan Sumber Daya yang Dapat Digunakan
 - a. Tools Penilaian Kompetensi : Gunakan alat penilaian kompetensi yang tersedia untuk membantu mengidentifikasi kesenjangan.
 - b. Platform e-Learning : Manfaatkan platform e-learning untuk pelatihan dan pengembangan keterampilan.
 - c. Software Manajemen Proyek : Gunakan software manajemen proyek untuk membantu mengelola dan memantau roadmap pengembangan kompetensi.

Dengan mengikuti langkah-langkah ini, individu dan organisasi dapat memastikan bahwa mereka memiliki kompetensi yang diperlukan untuk mencapai tujuan mereka secara efektif dan efisien. Disini Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Kepulauan Riau memiliki posisi vital untuk menggerakkan dan mengorganisasikan ini semua. Berawal dari proses identifikasi tujuan dan visi misi hingga pada fase dimana BPSDM mampu memonitoring dan mengevaluasi kesesuaian dari perencanaan dengan realisasi implementasinya. Penguatan BPSDM sangat dibutuhkan untuk memastikan semua perangkat yang dibutuhkan untuk target inisiasi penyusunan Roadmap dan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi dapat terpenuhi. Baik itu penguatan secara struktur fungsi dan kelembagaannya maupun anggaran operasional program.

2. Tahun 2025 : Pengembangan Sistem Pengembangan Kompetensi Terintegrasi

Mengembangkan sistem pengembangan kompetensi terpadu melibatkan penciptaan kerangka kerja yang kohesif yang menyelaraskan pengembangan keterampilan dengan tujuan organisasi dan pertumbuhan individu. Prinsip - prinsip utama untuk pengembangan sistem dimaksud adalah meliputi:

1. Keselarasan dengan Tujuan Organisasi : Memastikan bahwa kerangka kerja kompetensi mendukung tujuan strategis organisasi. Kompetensi yang dikembangkan harus terkait langsung dengan visi, misi, dan indikator kinerja utama organisasi.
2. Kerangka Kerja Kompetensi yang Jelas : Menetapkan serangkaian kompetensi yang jelas yang relevan dengan berbagai peran dalam organisasi. Ini termasuk mengidentifikasi kompetensi inti yang penting bagi semua pegawai dan kompetensi khusus peran yang penting untuk fungsi tertentu.
3. Penilaian dan Umpan Balik Berkelanjutan : Menetapkan penilaian rutin untuk mengevaluasi tingkat kompetensi pegawai. Berikan umpan balik

yang membangun dan kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan dan menyempurnakan keterampilan mereka.

4. Rencana Pengembangan yang Dipersonalisasi : Membuat rencana pengembangan individu berdasarkan penilaian kompetensi. Sesuaikan pelatihan dan peluang pengembangan untuk mengatasi kesenjangan dan aspirasi karir tertentu.
5. Integrasi dengan Proses SDM : Mengintegrasikan sistem pengembangan kompetensi dengan proses SDM lainnya seperti perekrutan, manajemen kinerja, dan perencanaan suksesi. Ini memastikan bahwa pengembangan kompetensi merupakan bagian yang berkelanjutan dan kohesif dari siklus hidup pegawai.
6. Sumber Daya Pelatihan dan Pengembangan : Menyediakan akses ke berbagai sumber daya pelatihan dan pengembangan, termasuk lokakarya, pembelajaran elektronik, pembinaan, dan pendampingan. Memastikan sumber daya ini selaras dengan kompetensi yang diidentifikasi.
7. Pemanfaatan Teknologi : Menggunakan teknologi untuk memfasilitasi dan menyederhanakan proses pengembangan kompetensi. Ini dapat mencakup Sistem Manajemen Pembelajaran (LMS), alat penilaian kompetensi, dan analisis data untuk melacak kemajuan dan hasil.
8. Mendorong Budaya Pembelajaran : Membina budaya yang menghargai dan mendorong pembelajaran dan pengembangan berkelanjutan. Mempromosikan gagasan bahwa pengembangan kompetensi merupakan proses yang berkelanjutan dan integral dengan pertumbuhan karier.
9. Mengukur dan Mengevaluasi Efektivitas : Mengukur efektivitas sistem pengembangan kompetensi secara berkala. Mengumpulkan data tentang kinerja pegawai, kemajuan pengembangan, dan dampak keseluruhan pada tujuan organisasi untuk menyempurnakan dan meningkatkan sistem.
10. Kemampuan Beradaptasi dan Fleksibilitas : Memastikan sistem dapat beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan organisasi, tren

industri, dan kebutuhan pegawai. Perbarui kompetensi dan rencana pengembangan seperlunya agar tetap relevan dan efektif.

Dengan mematuhi prinsip-prinsip ini, organisasi dapat mengembangkan sistem pengembangan kompetensi yang kuat dan terintegrasi yang tidak hanya meningkatkan keterampilan individu tetapi juga berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Untuk mewujudkan Sistem Informasi Pengembangan Kompetensi yang terintegrasi mencakup beberapa aspek seperti: 1) memastikan sistem pembelajaran tersedia; 2) integrasi pembelajaran terjalin dengan baik; 3) tersusunnya strategi pembelajaran yang tepat; dan 4) penerapan dan pengembangan teknologi pembelajaran. Secara detail kerangka pengembangan sistem informasi pengembangan kompetensi ini akan dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 3.2. Skema Pengembangan Sistem Informasi Pengembangan Kompetensi Terintegrasi

No	Cakupan	Tahapan	Indikator	Penanggung Jawab
1.	Sistem Pembelajaran	Diagnosis Kebutuhan Pembelajaran	Terdapat kegiatan diagnosis kebutuhan pembelajaran berdasarkan arah dan kebutuhan instansi	• BPSDM • BAPPEDA • BKD dan KORPRI • Biro Organisasi
		Pengembangan Desain Pembelajaran	Terdapat kegiatan penyusunan desain pembelajaran berdasarkan kebutuhan pembelajaran yang telah ditetapkan	• BPSDM
		Implementasi Pembelajaran	Instansi berpartisipasi aktif dalam penyelenggaraan pembelajaran	• Semua OPD
		Evaluasi Pembelajaran	Instansi melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan sistem pembelajaran	• BPSDM
2.	Integrasi Pembelajaran	Aspek Penganggaran	Terdapat dukungan anggaran untuk mendukung penerapan ASN Corpu Instansi	• BAPPEDA • BKAD • BAPENDA • BPSDM
		Pengembangan Budaya	Terdapat perubahan yang mengarah pada kebiasaan,	• BPSDM • BKD dan

		Pembelajaran	nilai-nilai, maupun praktik baik	KORPRI
		Organisasi Pembelajar	Pembelajaran secara terus menerus di organisasi	• BPSDM
		Teknologi Pembelajaran	<i>Learning Management System</i> terintegrasi dengan manajemen kepegawaian	• BPSDM • Diskominfo
		Manajemen Pengetahuan	Pemanfaatan <i>Knowledge Management System</i> sebagai input dan output Pengembangan Kompetensi	• BPSDM • Diskominfo
		Manajemen Talenta dan Pengembangan Karier	Kesesuaian pengembangan kompetensi pegawai dengan manajemen talenta dan pengembangan karier	• BKD dan KORPRI • BPSDM
		Penilaian Kinerja Pegawai	Pemenuhan pengembangan kompetensi merupakan bagian dalam Sasaran Kinerja Pegawai	• BKD dan KORPRI • Semua OPD
3.	Strategi Pembelajaran	Penerapan Strategi Pembelajaran	Kesesuaian Strategi Pembelajaran terhadap kebutuhan Pengembangan Kompetensi	• BPSDM
		Evaluasi Strategi Pembelajaran	Mitigasi terhadap hasil pelaksanaan dari poin-poin yang menjadi strategi pembelajaran	• BPSDM
4.	Teknologi Pembelajaran	Penerapan Teknologi Pembelajaran	Ketersediaan dan kesesuaian <i>Learning Management System</i> untuk Pengembangan Kompetensi	• BPSDM • Diskominfo
		Pengembangan Teknologi Pembelajaran	Terdapat kegiatan untuk mengembangkan teknologi pembelajaran melalui pemutakhiran teknologi, media, atau konten pembelajaran	• Semua OPD

3. Tahun 2026 : Revitalisasi Kelembagaan BPSDM Kepri

Revitalisasi kelembagaan dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, akuntabilitas, dan responsivitas BPSDM Kepulauan Riau dalam melayani masyarakat. Berikut adalah beberapa bentuk revitalisasi kelembagaan yang dilakukan BPSDM Kepulauan Riau:

1. Restrukturisasi Organisasi
 - a. Reformasi Birokrasi : Mengurangi lapisan hierarki untuk mempercepat proses pengambilan keputusan.
 - b. Penggabungan atau Pemisahan Fungsi : Penyesuaian dilakukan atas dasar kebutuhan untuk melihat fungsi-fungsi yang tumpang tindih atau pemfokusan ke arah yang lebih spesifik.
2. Peningkatan Kompetensi dan Kapasitas SDM
 - a. Pelatihan dan Pengembangan : Meningkatkan kompetensi pegawai melalui program pelatihan berkelanjutan dan pengembangan profesional.
 - b. Manajemen Kinerja : Menerapkan sistem evaluasi kinerja yang objektif dan berbasis merit.
3. Penerapan Teknologi Informasi
 - a. E-Government : Optimalisasi sistem informasi LIGAT KEPRI (Aplikasi Ruang Belajar Aparatur Kepri) sampai pada proses pengembangannya disesuaikan dengan perkembangan kebijakan.
 - b. Sistem Manajemen Data : Membangun sistem informasi yang terintegrasi untuk manajemen data yang lebih baik.
4. Transparansi dan Akuntabilitas
 - a. Pelaporan Publik : Meningkatkan transparansi melalui laporan kinerja yang dipublikasikan secara berkala.
 - b. Pengawasan Eksternal : Melibatkan auditor independen atau badan pengawas untuk memastikan akuntabilitas.
5. Peningkatan Kualitas Layanan
 - a. Standarisasi Proses : Mengembangkan dan menerapkan standar pelayanan minimum (SPM) untuk memastikan kualitas layanan.
 - b. Pusat Layanan Terpadu : Membentuk one-stop service center untuk memudahkan akses layanan publik.
6. Penguatan Regulasi dan Kebijakan
 - a. Revisi Peraturan: Memperbarui regulasi yang sudah usang atau tidak relevan untuk menyesuaikan dengan kondisi terkini.
 - b. Penyederhanaan Prosedur : Mengurangi birokrasi yang berbelit-belit dengan prosedur yang lebih sederhana dan efisien.

7. Partisipasi Publik

- a. Keterlibatan Masyarakat : Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan melalui konsultasi publik dan mekanisme *feedback*.
- b. Kemitraan dengan Sektor Swasta : Membangun kemitraan strategis dengan sektor swasta dan organisasi non-pemerintah untuk meningkatkan kualitas layanan.

8. Desentralisasi dan Otonomi Daerah

- c. Pemberdayaan Pemerintah Daerah : Meningkatkan kapasitas pemerintah daerah untuk menjalankan fungsi-fungsinya secara mandiri.
- d. Distribusi Kewenangan : Memindahkan sebagian kewenangan dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah untuk meningkatkan responsivitas lokal.

Untuk melakukan revitalisasi kelembagaan, terdapat beberapa tahapan yang perlu diikuti:

1. Tahap 1 : Perencanaan dan Persiapan

Proses ini memuat kegiatan mengidentifikasi permasalahan dan kebutuhan terhadap rencana revitalisasi kelembagaan. Baru setelahnya menetapkan tujuan dan sasaran konteks kelembagaan yang akan direvitalisasi.

2. Tahap 2 : Pengkajian dan Analisis

Ini dibutuhkan untuk memastikan bahwa upaya revitalisasi kelembagaan didasarkan pada kebutuhan yang mendasar. Kebutuhan timbul dikarenakan adanya proses analisis terhadap organisasi secara struktur maupun tata laksananya dan evaluasi kinerja sebelumnya. Outputnya adalah diperoleh kebutuhan yang bersifat mendasar dan mendesak terhadap upaya revitalisasi kelembagaan BPSDM Provinsi Kepulauan Riau.

3. Tahap 3 : Pengembangan Strategi

Ketika kebutuhan akan revitalisasi telah teridentifikasi, maka proses selanjutnya adalah mendesain kembali struktur organisasi pemerintah provinsi Kepulauan Riau. terlebih pada unit atau satuan kerja yang mengurus urusan pengembangan kompetensi ASN Kepulauan Riau. Ketika desain struktur organisasi yang baru telah tersusun, maka dilanjutkan pada proses pengembangan kebijakan struktur organisasi, tata laksana dan kelembagaan (SOTK) yang baru.

4. Tahap 4 : proses Implementasi

Pada fase ini diawali dengan kegiatan pelatihan dan pengembangan SDM. ini merupakan bagian dari upaya membangun kompetensi SDM yang adaptif terhadap perubahan kebijakan kelembagaan yang terbaru. Ketika sudah, maka pemanfaatan teknologi informasi mulai dapat diterapkan dan dikembangkan.

5. Tahap 5 : monitoring dan evaluasi

Proses pengawasan evaluasi terhadap kinerja organisasi maupun individu serta penyesuaian dan perbaikan yang berkelanjutan perlu dilakukan untuk memastikan bahwa dokumen perencanaan revitalisasi kelembagaan dan implementasinya dapat sesuai dan sejalan sebagaimana yang telah ditetapkan sebagai tujuan dan sasarannya. Ini perlu dipantau secara bersama-sama oleh semua lini perangkat daerah termasuk satuan kerja yang memiliki urusan atau tugas dan fungsi di bidang pengembangan kompetensi SDM.

Dengan melakukan revitalisasi kelembagaan yang komprehensif, sektor publik dapat lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat, meningkatkan kualitas pelayanan, dan memastikan keberlanjutan pembangunan.

4. Tahun 2027: Terbangunnya *Knowledge Management* Kepulauan Riau

Pada tahun 2027, Provinsi Kepulauan Riau mengembangkan sistem manajemen pengetahuan yang terintegrasi, sejalan dengan Peraturan LAN Nomor 6 Tahun 2023 tentang Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi (*Corporate University*). Secara kelembagaan, BPSDM menjadi OPD yang bertugas untuk mengelola sistem manajemen pengetahuan tersebut, di mana setiap unsur dari manajemen pengetahuan dikelola dengan saksama. Unsur-unsur tersebut adalah:

Penciptaan dan Akuisisi Pengetahuan: Dalam dimensi ini, BPSDM perlu berinvestasi dan mengalokasikan anggaran yang cukup untuk kegiatan penelitian dan pengembangan untuk menciptakan pengetahuan dan solusi baru. Jenis pengetahuan yang diciptakan harus menyesuaikan dengan kebutuhan pemangku kepentingan dan tren kontemporer. Selain itu, BPSDM juga perlu mengembangkan kemitraan strategis dengan universitas, lembaga riset, dan organisasi lainnya agar dapat mengakses dan memanfaatkan pengetahuan yang dihasilkan oleh lembaga-lembaga tersebut.

Penyimpanan dan Pengambilan Pengetahuan: penyimpanan pengetahuan dilakukan dengan menciptakan gudang atau database tempat penyimpanan pengetahuan yang terpusat. Agar efisien, penyimpanan yang terpusat tersebut sebaiknya dilakukan secara digital atau elektronik melalui aplikasi yang handal. Untuk itu, aplikasi Ligat Kepri bisa dimanfaatkan untuk tujuan ini. Agar mudah dalam penginputan sekaligus pengambilan data, pengetahuan yang akan disimpan dalam *database* sebaiknya distandarisasi dalam format dan protokol yang jelas.

Pembagian dan Diseminasi Pengetahuan: untuk memfasilitasi pembagian dan diseminasi pengetahuan secara praktis dan berkelanjutan, aplikasi manajemen pengetahuan yang sudah ada perlu dilengkapi dengan platform kolaborasi yang memudahkan akses terhadap pengetahuan yang ada di dalamnya, misalnya menu *teleconference*, forum diskusi, *chat*, media sosial,

dan berbagai fitur kolaboratif lain. Aplikasi perlu dibuat secara terbuka dan bebas akses sehingga semua pihak bisa mengakses dan mengunduh semua konten yang ada di dalamnya. BPSDM juga perlu mengagendakan berbagai forum berbagi pengetahuan secara rutin yang dapat diakses semua pegawai dan bahkan masyarakat umum, misalnya dengan menyelenggarakan seminar, *workshop*, *community of practice*, dan sebagainya.

Penerapan Pengetahuan: pengetahuan yang dimiliki organisasi perlu diterapkan agar bermanfaat. Untuk itu, terdapat berbagai strategi yang dapat diterapkan. Pertama, mengintegrasikan pengetahuan yang relevan ke dalam proses bisnis agar pengetahuan tersebut dapat diterapkan secara efektif. Kedua, memanfaatkan pengetahuan untuk mendukung pengambilan keputusan dalam organisasi. Setiap kebijakan yang diambil instansi dan kepala daerah dapat memanfaatkan simpanan pengetahuan yang ada di manajemen pengetahuan. Dengan demikian, kebijakan diharapkan menjadi lebih efektif dan tepat guna karena didasari oleh bukti (*evidence-based policy*). Ketiga, memanfaatkan pengetahuan ke dalam manajemen proyek. Pengetahuan terkait pekerjaan, termasuk praktek-praktek terbaik (*best practices*), dapat diaplikasikan ke dalam manajemen proyek untuk meningkatkan hasil.

Perlindungan Pengetahuan: aplikasi yang digunakan sebagai sistem manajemen pengetahuan perlu mendapatkan perlindungan yang ketat agar data dan pengetahuan yang ada di dalamnya tidak diretas dan terhapus. Untuk itu, aplikasi tersebut perlu dilindungi dengan sistem keamanan siber yang handal. Kontrol terhadap akses juga perlu diberlakukan untuk memastikan bahwa hanya orang-orang terotorisasi yang dapat menjadi admin sistem. Pengetahuan yang sifatnya sensitif juga perlu dilindungi, antara lain dengan pengaturan tertutup sehingga tidak semua orang bisa mengaksesnya. Sistem juga perlu memenuhi ketentuan legal umum terkait regulasi perlindungan data.

Pengukuran dan Evaluasi Pengetahuan: sistem manajemen pengetahuan yang telah dibangun perlu dievaluasi untuk mengetahui efektivitas dan

keberhasilannya. Untuk itu, perlu diciptakan metrik dan Indikator Kinerja Utama terkait manajemen pengetahuan untuk melakukan evaluasi tersebut. Peningkatan secara berkelanjutan terhadap sistem manajemen pengetahuan yang telah dibangun juga perlu dilakukan dengan secara reguler melakukan review terhadap manajemen pengetahuan berdasarkan data mengenai manfaat dan kinerja dari sistem manajemen pengetahuan itu sendiri. Dalam kerangka ini, dapat pula dilakukan *benchmarking* terhadap praktek manajemen pengetahuan yang diterapkan di instansi dan sektor lain untuk mengidentifikasi area mana saja yang perlu dilakukan perbaikan.

Selain aspek kelembagaan, aspek SDM yang menjalankan sistem manajemen pengetahuan juga menjadi hal yang tak kalah penting. Elaborasi dari masing-masing aspek manajemen pengetahuan dari aspek SDM adalah sebagai berikut:

Penciptaan dan Akuisisi Pengetahuan: Semua jabatan fungsional yang relevan didorong untuk menciptakan dan mengakuisisi pengetahuan secara aktif. Pengetahuan, keterampilan, dan keahlian yang dimiliki perlu dipandang sebagai aset berharga. Di samping pengetahuan yang sudah dimiliki, pemangku jabatan fungsional juga perlu mengembangkan dan menciptakan pengetahuan yang dibutuhkan untuk pencapaian tujuan organisasi dan pengetahuan yang sesuai dengan kebutuhan pemangku kepentingan. Adapun akuisisi pengetahuan diperoleh dengan mengakses pengetahuan dari berbagai sumber yang tersedia, baik internal maupun eksternal. Untuk itu, pegawai perlu mengembangkan jaringan pengetahuan (*knowledge network*), yakni bergabung dengan jaringan ilmuwan, jaringan profesional, dan berbagai komunitas praktek (*communities of practice*).

Penyimpanan dan Pengambilan Pengetahuan: dalam aspek ini, SDM yang disiapkan dalam manajemen pengetahuan, baik sebagai pencipta maupun pengelola pengetahuan, perlu mengembangkan dan menginternalisasikan budaya dokumentasi. Setiap bentuk pengetahuan yang telah diproduksi dan dibagikan perlu didokumentasikan agar dapat diinput ke dalam sistem manajemen pengetahuan dan dimanfaatkan lebih jauh. Pengelola

manajemen pengetahuan juga perlu memiliki pemahaman akan peta pengetahuan yang ada di instansi yang mengindikasikan pengetahuan spesifik apa saja yang terletak di suatu OPD atau pegawai spesifik. Selain itu, pengelola juga diberikan pelatihan mengenai cara untuk memanfaatkan alat dan sistem manajemen pengetahuan secara efektif.

Pembagian dan Diseminasi Pengetahuan: pegawai dapat membagikan dan mendiseminasikan pengetahuan dengan mengunggah konten di aplikasi sistem manajemen pengetahuan atau menjadi narasumber dalam berbagai forum berbagi pengetahuan seperti seminar, workshop, dan COP. Selain itu, terdapat cara-cara lain untuk membagikan pengetahuan. Untuk meningkatkan kegiatan pertukaran pengetahuan secara intensif, antar pegawai perlu melakukan *teamwork* dan kolaborasi lintas fungsional secara lebih aktif. Sementara itu, untuk memfasilitasi transfer pengetahuan dari pegawai yang berpengalaman, kegiatan mentoring dan *coaching* juga perlu lebih digalakkan. Adapun untuk memotivasi pegawai agar aktif membagikan pengetahuan yang dimilikinya, dapat diberikan rekognisi dan *reward* bagi pegawai yang aktif berkontribusi dalam kegiatan berbagi pengetahuan.

Penerapan Pengetahuan: agar pengetahuan dapat diterapkan dengan baik, program pengembangan kompetensi dan pelatihan yang diberikan perlu dilakukan secara *targeted* dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan demikian, pengetahuan dapat dipraktekkan dalam pekerjaan sehari-hari. Terkait dengan hal tersebut, pendefinisian peran dan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing pegawai menjadi penting untuk memastikan agar pengetahuan yang tepat diterapkan oleh orang yang tepat. Di sini, integrasi manajemen pengetahuan dengan manajemen talenta menjadi krusial. Terakhir, pegawai juga perlu diberikan pemberdayaan dan otonomi untuk dapat membuat keputusan dan bertindak sesuai dengan proporsinya dengan memanfaatkan pengetahuan yang mereka miliki.

Perlindungan Pengetahuan: dalam ranah perlindungan pengetahuan, pengelola manajemen pengetahuan pada khususnya dan seluruh pegawai pada umumnya perlu memiliki kesadaran akan pentingnya keamanan dan

perlindungan data. Untuk itu, perlu dilakukan pelatihan secara berkala mengenai keamanan informasi dan perlindungan data. Jika diperlukan, pengelola manajemen pengetahuan juga dapat menandatangani perjanjian kerahasiaan dan perjanjian non-pengungkapan (non-disclosure agreement), terutama terkait informasi rahasia atau sensitif. Pengelola juga perlu mematuhi kode etik terkait pengelolaan informasi sensitif.

Pengukuran dan Evaluasi Pengetahuan: dari sisi pegawai, pengukuran dan evaluasi terhadap manajemen pengetahuan dapat dilakukan dengan menjaring umpan balik di antara pegawai untuk melihat sejauh mana efektivitas dari sistem manajemen pengetahuan yang telah diimplementasikan. Umpan balik tersebut dapat menjadi masukan untuk mengidentifikasi area-area perbaikan manajemen pengetahuan. Selain itu, perlu ditunjuk pihak yang bertanggung jawab untuk melakukan penilaian kinerja dari manajemen pengetahuan, di mana utilisasi dari sistem menjadi elemen kunci dari penilaian kinerja tersebut. Dampak dari pembelajaran dan program pengembangan kompetensi yang dilakukan dalam kerangka manajemen pengetahuan juga perlu dilacak dan dinilai, terutama sejauh mana dampaknya bagi akuisisi dan penerapan pengetahuan.

5. Tahun 2028: Pengembangan BPSDM Bertaraf Regional

Tahun 2028, BPSDM dicanangkan untuk menjadi BPSDM bertaraf regional, yang secara praktis ternyata melalui target di mana BPSDM Provinsi Kepulauan Riau menjadi BPSDM terbaik di regional Sumatra. Pada tahap ini, dilakukan *upgrading* dan peningkatan dari aspek-aspek yang ada di *milestone* sebelumnya sebagai berikut:

1. Infrastruktur dan Fasilitas

Infrastruktur dan fasilitas yang ada di BPSDM dan kampus-kampusnya akan diperluas dan ditingkatkan kualitasnya, antara lain penambahan ruang kelas, penambahan kamar asrama, pembangunan ruang auditorium,

pembangunan ruang audio visual, penambahan koleksi perpustakaan baik fisik maupun digital, dan penyediaan berbagai teknologi untuk menunjang pembelajaran interaktif.

2. Kurikulum dan Program

Program-program pengembangan kompetensi akan ditingkatkan cakupan dan levelnya. Hal ini dilakukan dengan mengadakan berbagai program yang ditujukan untuk peserta dari seluruh wilayah Sumatra, tidak hanya terbatas pada peserta dari berbagai kabupaten/kota di Provinsi Kepulauan Riau. Program-program yang dapat ditawarkan seperti pelatihan pariwisata berkelanjutan bagi pembuat kebijakan dan praktisi pariwisata dan kursus pelatihan manajemen SDM sektor publik bagi profesional sektor publik. Kurikulum untuk program-program tersebut juga akan ditingkatkan standarnya.

3. Tenaga Pengajar dan Staf

BPSDM berskala regional juga membutuhkan tenaga pengajar dan staf yang lebih mumpuni. Hal tersebut tercermin dari keberadaan tenaga pengajar atau fasilitator berkualifikasi yang berasal dari berbagai wilayah. Tenaga pengajar dan widyaiswara dari luar Kepulauan Riau didatangkan untuk memberikan pengalaman dan pengetahuan terbaik bagi peserta, dan hal ini dimungkinkan dengan memanfaatkan kemitraan dan jaringan yang dimiliki oleh BPSDM. Adapun tenaga pengajar dan staf *in-house* atau yang berasal dari internal instansi akan ditingkatkan kapasitasnya.

4. Teknologi dan Infrastruktur Digital

Pada aspek ini, LMS sekaligus MOOC Ligat Kepri dikembangkan agar dapat dimanfaatkan secara regional. Seluruh instansi yang ada di wilayah Sumatra akan dapat mengakses dan memanfaatkannya. Untuk itu, materi dan konten yang ada di dalamnya akan diperluas. Berbagai program pengembangan kompetensi yang dapat dipelajari secara mandiri juga didesain untuk dapat diakses secara lebih luas, yang ditandai dengan materi yang lebih beragam

ruang lingkupnya dan relevan dengan berbagai konteks. Adapun peningkatan infrastruktur digital yang akan disediakan antara lain jaringan internet 5G dan perpustakaan digital.

5. Kolaborasi dan Kemitraan

BPSDM akan mengembangkan kolaborasi dan kemitraan dengan berbagai lembaga serupa di tingkat regional Sumatra, baik itu BPSDM di provinsi-provinsi lain maupun BKPSDM di berbagai kabupaten/kota di Sumatra. Selain itu, kerjasama juga dapat dilakukan dengan lembaga pelatihan, universitas, lembaga riset, lembaga swadaya masyarakat, yayasan, lembaga donor, dan perusahaan swasta yang ada di Sumatra. Dengan jaringan kemitraan yang luas, maka program-program pengembangan kompetensi yang lebih luas dan beragam bisa dilakukan, baik klasikal maupun non klasikal.

6. Penjaminan Mutu dan Evaluasi

Upaya penjaminan mutu pada level regional dapat dilakukan dengan melakukan akreditasi terhadap program-program pengembangan kompetensi. Nilai akreditasi untuk lembaga dan berbagai program pelatihan yang diadakan oleh BPSDM Kepulauan Riau seperti Latsar, PKP, PKA, dan PKN Tingkat II ditargetkan menjadi yang terbaik jika dibandingkan dengan nilai yang diperoleh BPSDM lain di regional Sumatra. Adapun pada aspek evaluasi, hal yang dapat dilakukan adalah menetapkan Indikator Kinerja Utama yang lebih ambisius dengan menyertakan dimensi-dimensi yang bersifat regional, misalnya jumlah atau persentase fasilitator dan peserta yang berasal dari luar Provinsi Kepulauan Riau, manfaat program yang lebih luas, dan sebagainya. Umpan balik dari peserta dan fasilitator dimanfaatkan sebagai bagian dari perbaikan program.

7. Anggaran dan Pendanaan

Selain menggunakan dana APBD yang diharapkan menjadi lebih banyak baik dari segi nominal maupun persentase, BPSDM juga diharapkan mampu

menggali sumber-sumber dana yang lebih luas dalam bentuk donasi, hibah, *sponsorship*, dan sebagainya. Untuk itu, hubungan kemitraan dengan berbagai perusahaan dan yayasan di wilayah Sumatra yang terbuka untuk menyalurkan sumbangan pendanaan, misalnya melalui program *Corporate Social Responsibility*, akan diperluas. Program pengembangan kompetensi yang sepenuhnya bebas biaya juga dapat diperluas, misalnya melalui kegiatan belajar mandiri melalui *e-learning*.

8. Komunikasi dan Promosi

Promosi untuk mengkomunikasikan BPSDM dan program-programnya perlu dilakukan dengan lebih luas, sejalan dengan peningkatan level BPSDM menjadi lembaga berskala regional. Selain melalui cara-cara seperti promosi di *website* dan media sosial, untuk menjaring peserta program dari luar provinsi, BPSDM dapat bekerjasama dengan BPSDM dan BKPSDM di wilayah Sumatra untuk menginformasikan keberadaan program-program BPSDM Provinsi Kepulauan Riau sehingga program-program tersebut dapat diikuti oleh pegawai atau kalangan yang lebih luas.

6. Tahun 2029: Pengembangan BPSDM Bertaraf Nasional

Pada tahun 2029, BPSDM mencanangkan diri untuk naik kelas dari BPSDM bertaraf regional menjadi BPSDM bertaraf nasional. Untuk mencapai level tersebut, berikut elemen-elemen yang perlu dikembangkan:

1. Infrastruktur dan Fasilitas

Kantor BPSDM akan diposisikan sebagai kampus utama karena lokasinya yang strategis dan mudah diakses, yakni di tengah kompleks pemerintahan. Kantor akan diperluas sehingga mampu menghadirkan ruang-ruang kelas dalam jumlah yang memadai. Selain itu, fasilitas lain yang akan diadakan adalah ruang aula, perpustakaan, dan asrama untuk peserta pelatihan. Lebih lanjut, kampus juga akan didesain dengan prinsip keberlanjutan dan inklusivitas. Prinsip keberlanjutan termanifestasikan melalui *green campus*,

yakni gedung yang ramah lingkungan dan menerapkan praktek keberlanjutan dari sisi energi, manajemen limbah, dan penggunaan air. Adapun prinsip inklusivitas terwujud melalui penerimaan peserta program dari berbagai penjuru Indonesia tanpa memandang latar belakang, juga desain gedung yang ramah difabel. Selain kampus utama, BPSDM juga akan memiliki kampus-kampus satelit agar dapat menyelenggarakan pelatihan klasikal di pulau-pulau lain.

2. Kurikulum dan Program

BPSDM berskala nasional meniscayakan keberadaan kurikulum dan program pengembangan kompetensi dengan level nasional. Untuk itu, bagi ASN, BPSDM akan menyelenggarakan beragam pelatihan kepemimpinan (PKN II, PKA, PKP), teknis, fungsional, dan sosio kultural. Selain berbagai program yang ditujukan bagi ASN secara nasional, BPSDM juga mengembangkan berbagai program khas yang sesuai dengan potensi lokal yang terkait dengan maritim, penjagaan perbatasan, pariwisata, dan sebagainya. Analisis pengembangan kompetensi yang terdapat di BPSDM akan berperan besar dalam merancang berbagai program pengembangan kompetensi yang dibutuhkan. Berbagai program tersebut menggunakan kurikulum terstandar dan mengadopsi pendekatan pembelajaran *blended learning* atau *full e-learning* dan *customizable module* untuk mengakomodasi kebutuhan dan kondisi pembelajar yang beragam. Selain itu, hendaknya BPSDM juga menyelenggarakan berbagai program pengembangan kompetensi bagi kalangan non-ASN seperti swasta, LSM, dan masyarakat umum. Selain menjadi penyelenggara, BPSM juga diharapkan aktif memberangkatkan para pegawai di lingkup instansi untuk mengikuti berbagai program pengembangan kompetensi, baik di dalam maupun luar negeri.

3. Tenaga Pengajar dan Staf

Tenaga pengajar yang akan mengampu berbagai program pengembangan kompetensi yang memiliki kualifikasi yang mumpuni. Selain berasal dari

provinsi, BPSDM juga perlu mendatangkan tenaga pengajar dari luar instansi, termasuk dari kalangan non-ASN seperti profesional, akademisi, peneliti, dan sebagainya. Tenaga pengajar juga akan didukung dengan staf administratif dan staf teknis yang akan mendukung penyelenggaraan program dengan baik dan lancar.

4. Teknologi dan Infrastruktur Digital

Semua program pengembangan kompetensi akan memanfaatkan aplikasi Ligat Kepri yang merupakan LMS sekaligus MOOC yang dimiliki provinsi. Aplikasi tersebut akan dilengkapi dengan fitur-fitur untuk mendukung *e-learning* seperti kelas virtual, forum diskusi, *chat*, *teleconference*, perpustakaan digital, dan sebagainya. Karena telah menjadi BPSDM berskala nasional, maka Ligat Kepri juga dapat dimanfaatkan secara nasional. ASN di luar instansi dan bahkan masyarakat umum dapat mengikuti program-program yang didesain untuk dapat diakses secara gratis dan dipelajari secara mandiri. Selain keberadaan aplikasi terintegrasi, teknologi lain yang dihadirkan adalah koneksi internet yang cepat dan stabil, laptop, tablet, dan alat-alat lain untuk mendukung pembelajaran, baik secara klasikal maupun non klasikal.

5. Kolaborasi dan Kemitraan

Sebagai OPD berskala nasional, BPSDM perlu mengembangkan kolaborasi dan kemitraan dengan berbagai lembaga lain seperti BPSDM atau OPD sejenis dengan nama lain di berbagai Kementerian, Lembaga, dan Daerah (Provinsi dan Kabupaten/Kota). Selain itu, kemitraan dengan universitas, lembaga riset, dan lembaga pelatihan swasta juga perlu digalakkan. Dengan berbagai kemitraan tersebut, maka kolaborasi program-program pengembangan kompetensi dapat dilakukan dengan memanfaatkan gabungan sumber daya (SDM, anggaran, fasilitas, teknologi) dari lembaga yang berkolaborasi. Dengan kerjasama yang luas, BPSDM juga akan lebih mudah dalam mengundang tenaga pengajar atau fasilitator dari luar instansi dan menyelenggarakan program-program pengembangan kompetensi

nonkonvensional seperti *benchmarking*, magang, pertukaran pegawai, dan *community of practices*. Adapun pelatihan klasikal dapat pula dilakukan di luar provinsi, dengan BPSDM berperan sebagai salah satu pihak yang menyediakan sumber daya yang dibutuhkan.

6. Penjaminan Mutu dan Evaluasi

Penjaminan mutu dilakukan dengan melakukan akreditasi terhadap program-program pelatihan yang diselenggarakan oleh BPSDM. Untuk pelatihan kepemimpinan misalnya, diharapkan semuanya mendapatkan akreditasi A yang merupakan predikat tertinggi dari Lembaga Administrasi Negara. Demikian pula halnya dengan program-program lain yang memungkinkan untuk dilakukan akreditasi. Selain melalui akreditasi, penjaminan mutu juga dilakukan dengan membentuk tim penjamin mutu dengan memanfaatkan jabatan fungsional bidang pengembangan kompetensi ASN dan pihak eksternal. Penjaminan mutu tersebut dilakukan dengan menjaring umpan balik dari berbagai pihak (peserta, user, dan pengajar/fasilitator) untuk melihat sejauh mana manfaat dan dampak dari program dan mengidentifikasi cara-cara memperbaiki desain program.

7. Anggaran dan Pendanaan

Sebagai BPSDM bertaraf nasional, pendanaan untuk berbagai program pengembangan kompetensi harus memadai. Program pengembangan kompetensi pegawai menjadi salah satu prioritas utama dari alokasi APBD provinsi. Namun demikian, APBD bukan menjadi sumber anggaran satu-satunya. Dengan memanfaatkan jaringan kemitraan yang telah terbangun, hibah, donasi, dan *sponsorship* dari berbagai pihak seperti swasta dan yayasan akan digali dan dimanfaatkan untuk mendanai berbagai program pengembangan kompetensi. Sebagian program juga dapat dilaksanakan tanpa biaya atau nol rupiah, misalnya program-program yang bersifat *full e-learning* dan memanfaatkan MOOC.

8. Komunikasi dan Promosi

Untuk meningkatkan keterpaparan ASN dan khalayak umum pada BPSDM dan program-programnya, maka kegiatan komunikasi dan promosi perlu digencarkan, antara lain dengan mendiseminasikan program-program pengembangan kompetensi secara luas dan rutin di berbagai saluran seperti *website* dan media sosial. Selain itu, aspek komunikasi ini juga mencakup *engagement* antara jabatan fungsional yang menganalisis pengembangan kompetensi aparatur (Analisis Pengembangan Kompetensi ASN dan Analisis Sumber Daya Manusia Aparatur) dengan pegawai dan calon peserta program untuk mengidentifikasi apa saja program pengembangan kompetensi yang mereka butuhkan. Alumni dari program-program pengembangan kompetensi juga dapat diberdayakan, misalnya melalui *networking event* dan menyediakan bantuan konsultasi terkait pengembangan karir dan pemanfaatan pengetahuan yang telah diperoleh. Dengan cara-cara ini, alumni dapat membantu mempromosikan BPSDM dan berbagai programnya.

E. KERANGKA KELEMBAGAAN

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) sebagai salah satu satuan kerja di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau, dihadapkan dengan berbagai dinamika dan tantangan yang terus berkembang. Terutama yang berkaitan langsung dengan pemenuhan kebutuhan pengembangan kompetensi ASN, inovasi pengembangan kompetensi ASN, dan pemetaan kompetensi ASN Provinsi Kepulauan Riau. Sehubungan dengan hal tersebut BPSDM diharapkan untuk terus melakukan kolaborasi dan harmonisasi kebijakan pengembangan kompetensi ASN Kepulauan Riau lintas satuan kerja perangkat daerah (SKPD). Beberapa SKPD kunci antara lain, Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD), Badan Perencanaan, Penelitian, dan Pengembangan (Barenlitbang), Dinas Komunikasi dan Informatika

(Diskominfo), Badan Kepegawaian Daerah dan KORPRI (BKD dan KORPRI), serta Biro Organisasi Sekretariat Daerah.

Dengan kemampuan kinerja kelembagaan, maka tantangan yang muncul dapat segera dikelola dengan baik. Dalam hal proses pembelajaran kelembagaan, maka penataan organisasi dan tata kerja SKPD yang berkaitan secara langsung dengan pengembangan kompetensi ASN Kepulauan Riau diupayakan mampu untuk mencapai struktur kelembagaan yang tepat ukuran dan tepat fungsi (*right size and right function*). Dengan organisasi yang ideal, SKPD dimaksud dapat diarahkan menjadi birokrasi yang bersih, akuntabel, dan transparan. Upaya untuk membentuk organisasi yang ideal dilakukan dengan penataan struktur organisasi dan tata kerja. Dukungan sarana dan prasarana yang memadai akan memperlancar tugas operasional organisasi. Hal-hal yang perlu ditingkatkan dalam pelaksanaan kerangka kelembagaan kedepan adalah sebagai berikut:

1. Melakukan Strategi Pengembangan Kompetensi ASN, pengembangan karier, pengembangan kompetensi, pola karier, mutasi dan promosi merupakan manajemen karier PNS yang harus dilakukan dengan menerapkan prinsip *merit system*. Pengembangan kompetensi harus terkait dengan kebutuhan kompetensi untuk mendukung pencapaian rencana pembangunan pemerintah daerah Provinsi Kepulauan Riau
2. Melakukan Penilaian Kompetensi ASN, Untuk mendapatkan profil aparatur yang mampu menjalankan fungsinya, maka dibutuhkan suatu penilaian yang objektif untuk menempatkan seorang pegawai dalam jabatan. Hal ini dapat dicapai salah satunya melalui metode penilaian kompetensi (*assessment center*).
3. Melakukan Penilaian dan Pemetaan Kebutuhan Pengembangan Kompetensi ASN Provinsi Kepulauan Riau yang dilakukan dalam tiga tahapan, yaitu: penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi, pelaksanaan, dan evaluasi. Pada tahap perencanaan, pengembangan kompetensi diarahkan pada penyelesaian masalah organisasi, dan disiapkan sebagai strategi untuk mendukung peningkatan kinerja organisasi. Pelaksanaan pengembangan

kompetensi dapat dilakukan melalui jalur pendidikan dan/atau pelatihan. Jalur pendidikan dapat ditempuh melalui tugas belajar dan izin belajar, sementara jalur pelatihan dapat ditempuh melalui pelatihan klasikal dan nonklasikal.

4. Melakukan Penyelenggaraan *Corporate University*, ASN Corpu adalah model pengembangan kompetensi pegawai ASN yang dilakukan secara terintegrasi dengan kerangka strategi nasional dan internasional. ASN Corpu perlu dikembangkan sebagai sarana pengembangan kelompok rencana suksesi (*talent pool*) nasional dalam mencetak pegawai ASN yang handal (*smart ASN*). Penerapan ASN Corpu juga diharapkan dapat mendukung pemerintah dalam menciptakan birokrasi berkelas dunia (*world class bureaucracy*) dan meningkatkan daya saing bangsa melalui investasi pengembangan kompetensi ASN, sehingga pada akhirnya turut mendukung pemerintah dalam mewujudkan sasaran strategis pembangunan nasional. Hal ini dapat terwujud karena melalui ASN Corpu, pembelajaran terjadi pada tingkat individu, instansi hingga nasional secara selaras dan terpadu.
5. Melakukan Penjaminan dan Pengendalian Mutu Pengembangan Kompetensi ASN serta evaluasi pengembangan kompetensi. Hal ini dilakukan terhadap dua hal, yaitu kesesuaian antara rencana pengembangan kompetensi dengan pelaksanaannya, dan kemanfaatan pelaksanaan pengembangan kompetensi terhadap peningkatan kompetensi dan peningkatan kinerja pegawai.
6. Melakukan Manajemen Perubahan dan Budaya Kerja Berahklak, Bangga Melayani Bangsa dan *core values* ASN Ber-AKHLAK: berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif dan kolaboratif di lingkungan pemerintah Provinsi Kepulauan Riau.
7. Melakukan Monitoring dan Evaluasi atas kegiatan BPSDM (Perencanaan dan Anggaran, Umum dan Kepegawaian, Keuangan dan BMN) yang sesuai dengan perkembangan organisasi dan tata kerja dengan memanfaatkan teknologi informasi.

BAB IV

PEMANTAUAN, EVALUASI DAN PENGENDALIAN PROGRAM

A. PEMANTAUAN

Pemantauan Rencana Aksi Kegiatan Roadmap Pengembangan Kompetensi ASN Kepulauan Riau tahun 2024-2029 bertujuan untuk mengamati, mengidentifikasi serta mengantisipasi permasalahan yang muncul untuk diambil tindakan antisipatif sedini mungkin terkait perkembangan pelaksanaan kegiatan-kegiatannya selama 6 (enam) tahun. Kegiatan pemantauan yang dilakukan merupakan upaya secara berkesinambungan terhadap perkembangan realisasi penyerapan dana, realisasi pencapaian target keluaran (*output*), dan kendala yang dihadapi terhadap kegiatan yang telah direncanakan. Waktu pemantauan dapat dilakukan dengan jangka waktu bulanan, triwulanan, semesteran, atau tahunan tergantung tujuan dan kebutuhan dari hasil pemantauan yang diinginkan. Pemantauan dapat berupa koreksi atas penyimpangan kegiatan; akselerasi atas keterlambatan pelaksanaan kegiatan; dan klarifikasi atas ketidakjelasan pelaksanaan rencana. Pemantauan ini juga merupakan bagian dari pengawasan melekat.

B. EVALUASI

Evaluasi Rencana Aksi Kegiatan Roadmap Pengembangan Kompetensi ASN Kepulauan Riau tahun 2024-2029 adalah rangkaian kegiatan membandingkan realisasi masukan (*input*), keluaran (*output*), dan hasil (*outcome*) terhadap rencana dan standar. Sedangkan tujuan kegiatan evaluasi yang dilakukan adalah untuk menilai efisiensi, efektivitas, manfaat, dampak, dan keberlanjutan program dimaksud selama kurun waktu 2024-2029.

Evaluasi Rencana Aksi Kegiatan Roadmap Pengembangan Kompetensi ASN Kepulauan Riau tahun 2024-2029 yang dimaksud untuk mengetahui

dengan pasti apakah pencapaian hasil, kemajuan, dan kendala yang ditemukan dalam pelaksanaan perencanaan dapat dinilai dan dipelajari untuk perbaikan kedepan. Dalam pelaksanaan evaluasi akan menilai pencapaian sasaran atau target yang telah ditetapkan baik sasaran strategis maupun sasaran dari masing-masing kegiatan.

C. PENGENDALIAN

Hasil monitoring dan evaluasi Rencana Aksi Kegiatan Roadmap Pengembangan Kompetensi ASN Kepulauan Riau tahun 2024-2029 agar memberikan informasi yang bermanfaat bagi perbaikan perencanaan periode berikutnya, maka perlu disajikan dalam bentuk pelaporan yang cepat, akurat, dan tepat waktu secara berkala dan berjenjang. Selain itu agar pelaporan yang dilakukan menghasilkan informasi yang maksimal diperlukan format yang memadai serta penentuan periode waktu seiring pemantauan yang dilakukan, yang dibagi dalam jangka waktu bulanan, triwulanan, semesteran, atau tahunan tergantung tujuan dan kebutuhan dari hasil pemantauan yang diinginkan. Pemantauan dalam monitoring, evaluasi dan pelaporan Rencana Aksi Kegiatan Roadmap Pengembangan Kompetensi ASN Kepulauan Riau tahun 2024-2029 harus dilaksanakan secara sistematis dan terstruktur, serta dipadukan dengan Sistem Informasi yang handal.

BAB V

PENUTUP

Pengembangan kompetensi sebagai kunci kemajuan dan daya saing bangsa membutuhkan perhatian yang besar. Secara lebih khusus, ASN menjadi segmen yang strategis untuk dikembangkan potensinya karena merekalah pelayan publik dan pelaksana kebijakan publik. Bagi provinsi dengan potensi yang besar seperti Kepulauan Riau, isu pengembangan kompetensi semakin menemukan urgensinya. Pencapaian visi Provinsi Kepulauan Riau berupa “KEPRI Permata Biru 2045: Provinsi Kepulauan Riau Berbasis Maritim Berbudaya Melayu yang Maju dan Berkelanjutan” juga membutuhkan akselerasi pengembangan kompetensi.

Roadmap Pengembangan Kompetensi ASN tahun 2024-2029 telah mengidentifikasi dan merumuskan kebutuhan pengembangan kompetensi bagi ASN Provinsi Kepulauan Riau, baik secara umum maupun secara lebih spesifik berdasarkan kebutuhan OPD-OPD strategis. Selain itu, Roadmap ini juga menetapkan *milestones* yang menjadi acuan program pengembangan kompetensi di Kepulauan Riau sepanjang kurun 2024-2029. Hal ini dilakukan dengan mendasarkan pada data yang diperoleh dari berbagai dokumen, hasil survei, FGD, dan wawancara. Strategi yang dirumuskan diselaraskan dengan arah pengembangan kompetensi ASN di level nasional, yang kemudian dikontekstualkan berdasarkan potensi dan tantangan khas yang ada di Kepulauan Riau.

Roadmap yang telah disusun ini menjadi tonggak bersejarah yang sudah selayaknya dikawal secara serius dalam pelaksanaannya. Sebagai salah satu provinsi dengan potensi terbesar, upaya dan strategi yang telah dirumuskan dalam Roadmap ini akan menjadi pengungkit untuk mewujudkan potensi yang dimiliki Kepulauan Riau. Dalam mewujudkan dan mengawal pelaksanaannya, tentu dibutuhkan kerjasama dan koordinasi yang erat dari berbagai pihak.

DAFTAR PUSTAKA

Peraturan Perundang-Undangan

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2020 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara.

Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 6 Tahun 2023 tentang Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi secara Terintegrasi (*Corporate University*).

Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor : 306/K.1/HKM.02.2/2024 tentang Pedoman Penyelenggaraan Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi (*Corporate University*) Pada Tingkat Instansi

Dokumen

Badan Perencanaan Penelitian Pengembangan Provinsi Kepulauan Riau. (2023). *Perubahan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi Kepulauan Riau Tahun 2021-2026*.

Badan Pusat Statistik. 2024. *Jumlah Pegawai Negeri Sipil menurut Provinsi dan Jenis Kelamin, 2004-2023*. Keuangan Pemerintah, Fiskal dan Statistik Sektor Publik.

- Badan Pusat Statistik Kepulauan Riau. 2024. *Provinsi Kepulauan Riau dalam Angka*. Volume 20 tahun 2024. Katalog/Catalogue: 1102001.21. ISSN 2655-5786
- Galtung, F. (2013). *The Fix-Rate: A Key Metric for Transparency and Accountability*. Working Paper Number 2. London: Integrity Action.
- Lembaga Administrasi Negara. (2021). *Modul Wawasan Kebangsaan Kepemimpinan Pancasila dan Integritas Pelatihan Kepemimpinan Administrator*.
- Provinsi Kepulauan Riau. (2024). *Rancangan Akhir Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah Provinsi Kepulauan Riau Tahun 2025-2045*.



PEMERINTAH PROVINSI
KEPULAUAN RIAU

2024