

PENGEMBANGAN KOMPETENSI ASN DAERAH SEKTOR ESDM

oleh

Elite Yasyin Sulistyawati

Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur – Kementerian ESDM, Bandung

Email Penulis: Elite Yasyin@gmail.com

Naskah Diterima Juni 2026/Revisi: Juni 2026 /Disetujui: Juni 2026

Abstrak

Pembangunan nasional dan daerah memerlukan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional dan kompeten, yang mampu melaksanakan tugas dan fungsinya secara efektif, sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Namun, pengembangan kompetensi ASN masih menghadapi berbagai tantangan, terutama karena keterbatasan metode pembelajaran yang sangat bergantung pada ketersediaan anggaran dan masih didominasi oleh pendekatan konvensional berbasis kelas. Kondisi ini menyebabkan rendahnya nilai Indeks Profesionalitas (IP) ASN pada dimensi kompetensi di instansi pemerintah daerah, yang hanya mencapai 12,93 dari target nilai 40, serta belum optimalnya tingkat kompetensi ASN di sektor Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) pada tingkat daerah. Penelitian ini menggunakan metode *Multi-Criteria Decision Analysis* (MCDA) untuk mengidentifikasi alternatif kebijakan yang paling efektif dalam mengatasi permasalahan tersebut. Hasil analisis menunjukkan bahwa Transformasi Pembelajaran Digital bagi ASN daerah di sektor Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) merupakan alternatif kebijakan prioritas yang direkomendasikan untuk meningkatkan efektivitas pengembangan kompetensi ASN secara berkelanjutan serta memperkuat kemampuan adaptasi terhadap perkembangan teknologi.

Kata Kunci: Aparatur Sipil Negara (ASN), Pengembangan Kompetensi, Pembelajaran Digital, Analisis Kebijakan, Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM)

Abstract

National and regional development require professional and competent State Civil Apparatus (ASN) who are capable of performing their duties and functions effectively, as mandated by Law Number 20 of 2023 concerning the State Civil Apparatus and Government Regulation Number 11 of 2017 concerning Civil Servant Management. However, ASN competency development continues to face several challenges, particularly due to limitations in learning methods that are largely dependent on budget availability and predominantly implemented through conventional classroom-based approaches. This condition has resulted in a low ASN Professionalism Index (PI) score in the competency dimension within regional government institutions, reaching only 12.93 out of a target score of 40, as well as suboptimal competency levels among ASN personnel in the Energy and Mineral Resources (EMR) sector at the regional level. This study employs the Multi-Criteria Decision Analysis (MCDA) method to identify the most effective policy alternative for addressing these challenges. The analysis results indicate that the Digital Learning Transformation for regional ASN in the Energy and Mineral Resources (EMR) sector is the priority policy alternative recommended to enhance the effectiveness of ASN competency development in a sustainable manner and to strengthen adaptability to technological advancements.

Keywords: State Civil Apparatus (ASN), Competency Development, Digital Learning, Policy Analysis, Energy and Mineral Resources (EMR)

PENDAHULUAN

Pembangunan Nasional dan Daerah membutuhkan peranan ASN yang profesional sesuai dengan tugas dan fungsinya, sehingga ASN mampu memberikan kontribusinya secara nyata sebagaimana diamanahkan dalam UU Nomor 20 Tahun 2023 Tentang ASN dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS. Untuk mengukur profesionalitas ASN tersebut secara khusus telah diatur melalui dua landasan hukum utama yang hingga saat ini masih berlaku dan selalu digunakan sebagai acuan yaitu Peraturan Menteri PANRB Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengukuran Indeks Profesional ASN dan Peraturan BKN Nomor 8 Tahun 2019 Tentang Pedoman Tata Cara dan Pelaksanaan Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN. Peraturan tersebut bertujuan untuk memberikan standar penilaian guna mewujudkan ASN yang profesional berdasarkan sistem merit.

Pengukuran Indeks Profesionalitas (IP ASN) diukur menggunakan 4 (empat) dimensi utama disertai bobot masing-masing sebagai berikut:

- (1) Dimensi Kualifikasi (Bobot: 25%), diukur dari indikator riwayat pendidikan formal terakhir yang telah dicapai; kesesuaian tingkat pendidikan ASN dan persyaratan jabatan.
- (2) Dimensi Kompetensi (Bobot: 40%), diukur dari indikator riwayat pengembangan kompetensi yang telah dilaksanakan dan memiliki kesesuaian dalam pelaksanaan tugas jabatan, yang meliputi Diklat Kepemimpinan, Diklat Fungsional, Diklat Teknis; dan Seminar/Workshop/Konferensi/ Setara
- (3) Dimensi Kinerja (Kinerja: 30%), diukur dari indikator penilaian prestasi kerja PNS yang meliputi Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Perilaku kerja.
- (4) Dimensi Disiplin (Bobot: 5%), diukur dari indikator riwayat penjatuhan hukuman disiplin yang pernah dialami yang meliputi; tidak pernah dijatuhi hukuman disiplin.

Ditinjau dari keempat dimensi tersebut yang perlu mendapatkan perhatian utama adalah **dimensi kompetensi**, karena memiliki bobot yang paling besar yaitu sebesar 40% dari bobot total. Selain itu, perlu diperhatikan pula pengkategorian tingkat profesionalitas ASN yang telah ditetapkan dengan nilai dan kategori: 91 - 100 (Sangat Tinggi); 81 - 90 (Tinggi); 71 - 80 (Sedang); 61 - 70 (Rendah); dan 0 - 60 (Sangat Rendah).

Berdasarkan data yang diperoleh dari Pustaka LAN tentang “Reformulasi Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN Menuju Transformasi Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN Berbasis Meritokrasi”, ternyata diperoleh hasil pengukuran *IP ASN Daerah untuk dimensi kompetensi pada tahun 2022 menunjukkan capaian nilai yang sangat rendah yaitu sebesar 12,93 (dari bobot 40)*. Hasil pengukuran IP ASN Daerah ini dimaknai masih belum optimal. Rendahnya capaian nilai dimensi kompetensi ini disebabkan oleh belum terpenuhinya syarat atau kewajiban pemenuhan pengembangan kompetensi dalam menduduki jabatan dan pengembangan kompetensi sebanyak 20 Jam Pelajaran (JP) dalam satu tahun. Hal ini terjadi karena pengembangan kompetensi masih berbasis pada anggaran yang pada umumnya dilaksanakan secara klasikal, sehingga tidak seluruh ASN Daerah mendapatkan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan dan merata (<http://pustaka.lan.go.id/opac/detail/20689>).

Sejalan dengan sangat rendahnya capaian nilai IP ASN Daerah tersebut, diketahui juga adanya faktor-faktor penghambat peningkatan IP ASN, di antaranya berdasarkan hasil penelitian di BKPSDM Kabupaten Manggarai (Gabrielo, 2026) sebagai berikut:

1. Kebutuhan pegawai yang tidak sesuai dengan beban kerja,
2. Kurangnya penguasaan teknologi,
3. Minimnya sarana dan prasarana,
4. Kondisi fisik kantor yang kurang mendukung, serta
5. Budaya kerja yang masih konvensional.

Lebih lanjut Gabrielo (2026) menyatakan bahwa hasil temuannya di Kabupaten Manggarai tersebut konsisten dengan faktor penghambat peningkatan IP ASN yang diperoleh dari hasil penelitian lainnya, di antaranya:

- (1) Penelitian Rizqyanto dkk. (2021) yang mengkaji implementasi kebijakan pengukuran IP ASN di Kota Semarang. Sama halnya dengan Manggarai, ditemukan hambatan dalam proses pengukuran akibat keterbatasan SDM dan belum optimalnya kebijakan sistem merit. Namun, Semarang menunjukkan pelaksanaan kebijakan yang lebih baik, sedangkan di Manggarai masih ditemukan celah dalam penguatan kebijakan internal.
- (2) Penelitian Sedayu dkk. (2021) mengenai Kementerian ESDM menunjukkan bahwa capaian IP ASN per dimensi cukup tinggi, khususnya kompetensi dan kinerja. Berbeda dengan hasil penelitian ini yang menunjukkan masih rendahnya kompetensi pegawai di BKPSDM Manggarai, karena 13 dari 25 pegawai belum pernah mengikuti pelatihan. Hal ini menunjukkan perlunya pemerataan akses pelatihan.

Secara keseluruhan, penelitian tersebut menegaskan bahwa peningkatan IP ASN Daerah di BKPSDM Kabupaten Manggarai masih menghadapi tantangan besar baik dari sisi kualifikasi, kompetensi, kinerja, maupun disiplin, sehingga dibutuhkan kebijakan pelatihan yang merata, perbaikan sarana prasarana, serta transformasi budaya kerja yang adaptif dan proaktif agar reformasi birokrasi dapat berjalan secara efektif di daerah.

Sejalan dengan permasalahan tersebut di atas, menurut Osmali (2025) diketemukan “Banyaknya ASN di daerah terpencil dan kurang berkembang di Indonesia mengalami keterbatasan akses terhadap pelatihan. Selain itu, koordinasi lintas sektor lemah, dampaknya program menjadi tidak efektif, anggaran tidak optimal dan kualitas SDM tidak meningkat”.

Memperhatikan data hasil penelitian di beberapa Daerah tersebut di atas dan hasil pengukuran IP ASN oleh LAN dapat diartikan bahwa pada dimensi kompetensi ASN Daerah (termasuk Sektor ESDM) terdapat kesenjangan (*gap*) yang sangat tinggi yaitu sebesar 67,68% (bobot 40 – capaian 12,93). Dengan demikian, dapat diidentifikasi isu atau permasalahan kompetensi ASN di Daerah yang terjadi saat ini, termasuk di dalamnya ASN Daerah Sektor ESDM sebagai berikut:

- 1) Hasil identifikasi IP ASN pada dimensi kompetensi di Instansi daerah masih menunjukan capaian nilai yang sangat rendah yaitu sebesar 12,93 dari 40 (*sumber Laporan LAN tahun 2022*

dan Hasil Penelitian Peningkatan IP PNS di BKPSDM Kabupaten Manggarai Provisni Nusa Tenggara Timur, Gabrielo Fernandi Edon, 2026)

- 2) Banyaknya ASN di daerah terpencil dan kurang berkembang di Indonesia mengalami keterbatasan akses terhadap pelatihan (sumber: Digitalisasi Teknologi sebagai Solusi Pengembangan Kompetensi ASN Kementerian ESDM dalam Menghadapi Tantangan Reformasi Birokrasi, Osmaili Nar, 2025)
- 3) Koordinasi lintas sektor lemah, dampaknya program menjadi tidak efektif, anggaran tidak optimal dan kualitas SDM tidak meningkat (sumber: Digitalisasi Teknologi sebagai Solusi Pengembangan Kompetensi ASN Kementerian ESDM dalam Menghadapi Tantangan Reformasi Birokrasi, Osmaili Nar, 2025 dan hasil Penelitian Peningkatan IP PNS di BKPSDM Kabupaten Manggarai Provinsi Nusa Tenggara Timur, Gabrielo Fernandi Edon, 2026)

Untuk menetapkan masalah utama dari ketiga isu atau permasalahan tersebut telah dilakukan penilaian dengan pendekatan USG (*Urgency, Seriousness, dan Growth*) bersama pihak-pihak yang dianggap memahami permasalahan ini di lingkungan Kementerian ESDM. Penilaian menggunakan skala likert: 1 – 5, dengan hasil sebagaimana tercantum pada Tabel berikut ini.

Tabel

Permasalahan	<i>Urgency</i>	<i>Seriousness</i>	<i>Growth</i>	Total
Hasil identifikasi IP ASN pada dimensi kompetensi di Instansi daerah masih menunjukkan capaian nilai sebesar 12, 93 dari 40	5 (kebutuhan mendesak karena sektor ESDM terus berkembang)	5 (berdampak langsung terhadap pembangunan sektor ESDM di Daerah)	5 (ASN Daerah Sektor ESDM tidak dapat berkontribusi terhadap pembangunan di Daerah)	15
Banyaknya ASN daerah di daerah terpencil dan kurang berkembang di Indonesia mengalami keterbatasan akses terhadap pelatihan	4 (penting, tapi masih bisa diatasi bertahap)	4 (berdampak pada pemerataan kompetensi)	4 (akan memburuk jika kompetensi tidak dikembangkan)	12
Koordinasi lintas sektor lemah, dampaknya program menjadi tidak efektif, anggaran tidak optimal dan kualitas SDM tidak meningkat	4 (koordinasi yang lemah menyebabkan kompetensi ASN Daerah tidak memenuhi kebutuhan daerahnya)	5 (dampaknya besar: kualitas pelayanan publik sektor ESDM di Daerah memburuk)	5 (dapat menyebabkan kerugian daerah dan ketertinggalan dalam program strategis sektor ESDM)	14

Hasil penilaian USG tersebut menunjukkan bahwa permasalahan yang memiliki nilai tertinggi (15) **sebagai masalah utama** adalah Hasil identifikasi IP ASN pada dimensi kompetensi di Instansi daerah masih menunjukkan capaian nilai sebesar 12, 93 dari 40 (sumber: Laporan LAN, 2022). Permasalahan utama tersebut disebabkan oleh 3 (tiga) faktor:

- (1) Belum terpenuhi syarat atau kewajiban pemenuhan kompetensi dalam menduduki jabatan (sumber: Laporan LAN, 2022 dan Gabrielo, 2026)
- (2) Pengembangan kompetensi masih berbasis *budgeting* sehingga pada umumnya pengembangan kompetensi masih dilakukan secara klasikal (sumber: Laporan LAN, 2022)
- (3) Tidak seluruh pegawai mendapat pengembangan kompetensi secara merata (sumber: Laporan LAN, 2022 dan Gabrielo, 2026)

Masing-masing penyebab permasalahan utama tersebut dapat diuraikan dengan dukungan data dan regulasi yang tersedia, sebagai berikut:

- (1) Belum terpenuhi syarat atau kewajiban pemenuhan kompetensi dalam menduduki jabatan, disebabkan tiga faktor berikut:
 - a. Kurangnya perencanaan SDM
 - b. Pengawasan terhadap pemenuhan kewajiban pengembangan kompetensi belum optimal
 - c. Penempatan jabatan belum berbasis kompetensi

Ketiga faktor penyebab permasalahan tersebut sebenarnya sudah diantisipasi dalam UU ASN dan PP Tentang Manajemen ASN terutama menyangkut Manajemen Talenta, dan Pengembangan Kompetensi. Namun, belum dilaksanakan dan diawasi secara efektif. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN), Prof. Zudan, bahwa manajemen talenta ASN *bukan sekedar pemetaan kompetensi, melainkan strategi nasional untuk menempatkan pegawai sesuai kinerja, potensi, dan integritasnya*. Ia menyatakan bahwa implementasi manajemen talenta berbasis sistem merit ini merupakan kunci utama dalam menciptakan birokrasi yang adaptif dan berorientasi pada hasil. Namun, *pada praktiknya di lapangan, masih banyak instansi daerah yang belum sepenuhnya menerapkan prinsip ini dalam proses penempatan jabatan* (BKN, 2025).

Selain itu, hasil Rapat Koordinasi Nasional (Rakornas) BPSDM 2025 mengungkapkan pula bahwa penerapan sistem merit masih jauh dari ideal. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor, seperti keterbatasan anggaran daerah untuk melakukan pelatihan dan sertifikasi, minimnya kapasitas lembaga pengelola kepegawaian di tingkat daerah, hingga *pola promosi jabatan yang belum sepenuhnya berbasis kinerja*. Akibat dari kondisi ini adalah *terhambatnya proses manajemen talenta* (Rakornas BPSDM, 2025).

- (2) Pengembangan kompetensi masih berbasis *budgeting*, sehingga pada umumnya pengembangan kompetensi masih dilakukan secara klasikal, disebabkan tiga faktor berikut:
 - a. Keterbatasan metode pembelajaran
 - b. Keterbatasan model pembelajaran
 - c. Orientasi pada output kegiatan

Antisipasi terhadap ketiga faktor penyebab permasalahan tersebut sebenarnya sudah ditetapkan dalam PP Tentang Manajemen ASN terutama menyangkut metode, model, dan output pembelajaran yang tidak hanya klasikal tetapi juga dapat nonklasikal yang dilakukan paling kurang melalui e-learning, bimbingan di tempat kerja, dan pelatihan jarak jauh. Namun, belum dilaksanakan dan diawasi secara efektif.

Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Kementerian Ketenagakerjaan bahwa *permasalahan krusial dalam pengembangan kompetensi ASN adalah: Pertama*, penyusunan kebijakan pengembangan kepegawaian saat ini belum didasarkan pada analisis kebutuhan pendidikan dan pelatihan (*need assessment*). *Kedua*, pengembangan kompetensi ASN belum mengacu pada perencanaan pembangunan, baik di tingkat nasional maupun daerah. *Ketiga*, secara organisasional, tidak adanya benang merah antara perencanaan pembangunan nasional/ daerah dan rencana strategis pengembangan kepegawaian yang disusun (Kemnaker, 2021).

- (3) Tidak seluruh pegawai mendapat pengembangan kompetensi secara merata, disebabkan tiga faktor berikut:
- a. Beban kerja yang tinggi
 - b. Kurangnya komitmen manajemen
 - c. Jadwal pelatihan yang tidak fleksibel

Antisipasi terhadap ketiga faktor penyebab permasalahan ini juga sudah ditetapkan dalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja. Namun, regulasi ini pun belum dilaksanakan dan diawasi secara efektif. Hal ini sejalan dengan pernyataan Komisi II DPR RI bahwa selama bertahun-tahun, ASN daerah menghadapi keterbatasan akses pelatihan, fasilitas kerja belum merata, dan kesempatan promosi jabatan cenderung kecil. Hal ini menciptakan jurang kesenjangan antara ASN pusat dan daerah. (DPR RI, 2025).

Berdasarkan uraian sebab-akibat yang disertai dengan dukungan data dan regulasi tersebut di atas, dapat dinyatakan bahwa yang menjadi permasalahan (*Problem Statement*) adalah ***“Keterbatasan metode pembelajaran menyebabkan pengembangan kompetensi masih berbasis budgeting sehingga pada umumnya pengembangan kompetensi masih dilakukan secara klasikal yang mengakibatkan hasil identifikasi IP ASN pada dimensi kompetensi di instansi daerah masih menunjukan capaian nilai sebesar 12, 93 dari 40 dan rendahnya kompetensi ASN Bidang/Sektor ESDM di daerah”***.

Menyadari adanya permasalahan tersebut, sudah semestinya menjadi momentum ***transformasi menuju metode pembelajaran nonklasikal berbasis digital dalam pengembangan kompetensi ASN Daerah Sektor ESDM*** yang harus didukung oleh lingkungan strategis dan efektivitas penerapan regulasi yang tersedia dan relevan. Dengan demikian, transformasi menuju metode pembelajaran nonklasikal berbasis digital dalam pengembangan kompetensi ASN Daerah Sektor ESDM menjadi penting dan mendesak untuk diterapkan secara efektif oleh Pemerintah Pusat dan Daerah serta pemangku kepentingan terkait.

Makalah rekomendasi kebijakan ini disusun dengan tujuan untuk ikut mengatasi permasalahan keterbatasan metode pembelajaran, pengembangan kompetensi yang masih berbasis budgeting dan dilakukan secara klasikal, serta untuk meningkatkan capaian hasil IP ASN yang masih rendah pada dimensi kompetensi di Instansi daerah bidang/ sektor ESDM dengan harapan dapat memberikan manfaat dan dampak positif terhadap peningkatan nilai dimensi kompetensi dalam pengukuran IP ASN Daerah Sektor ESDM. Selain untuk IP ASN dapat pula dimanfaatkan untuk pengukuran dan penilaian lainnya dalam kebijakan dan manajemen ASN.

Metode pengumpulan dan pengolahan data dalam makalah ini melibatkan penelusuran data yang dibutuhkan dan bahan-bahan referensi lainnya yang relevan dan dipadukan untuk mendukung peningkatan kompetensi ASN Daerah Sektor ESDM, yang meliputi berbagai regulasi atau peraturan perundang-undangan, kebijakan, dokumen kelembagaan, hasil penelitian/ jurnal, dan lain-lain. Selain itu, sudah mencakup pula perumusan kerangka pemikiran yang menjadi dasar dalam analisis untuk peningkatan kompetensi ASN Daerah Sektor ESDM.

Tahap berikutnya, dilakukan perumusan alternatif kebijakan dengan menggunakan pendekatan teori, konsep dan regulasi serta mengevaluasi berdasarkan kriteria. Pemilihan prioritas alternatif kebijakan menggunakan Metoda MCDA dengan penilaian skoring. Pada tahap akhir, dilakukan pendekatan siklus PDCA (Perencanaan, Pelaksanaan, Pemantauan dan Evaluasi) untuk mengevaluasi program dan sasaran kegiatan yang mendukung kebijakan di atasnya, sehingga dapat diterapkan dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasinya.

Dengan demikian, makalah rekomendasi kebijakan ini disusun dengan sistematika:

1. **Pendahuluan**, menghasilkan problem statement.
2. **Analisis dan Pembahasan**, menghasilkan alternatif solusi.
3. **Alternatif Pilihan Kebijakan**, menghasilkan prioritas kebijakan
4. **Rekomendasi Kebijakan**, mendeskripsikan hal-hal yang perlu diatur dalam kebijakan.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

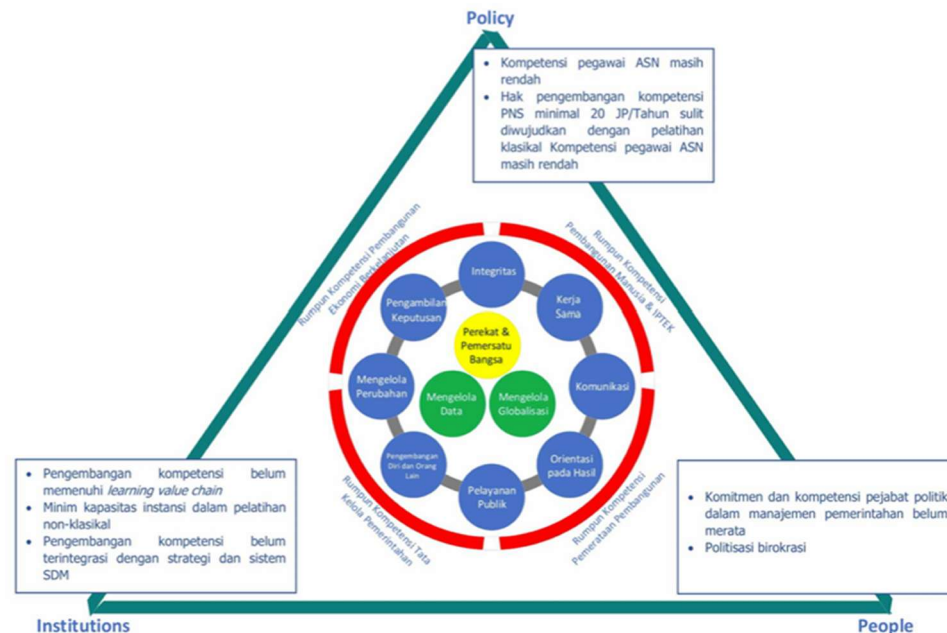
Sebagaimana telah disebutkan di atas bahwa permasalahan yang sudah dirumuskan dalam *problem statement* menjadi momentum ***transformasi menuju metode pembelajaran nonklasikal berbasis digital dalam pengembangan kompetensi ASN Daerah Sektor ESDM***. Hal ini sejalan dengan pernyataan kebijakan Kementerian PAN-RB tentang “Transformasi Digital dan Kompetensi ASN Menuju 2029” yang disampaikan dalam, bahwa *Pemerintah menargetkan 90 persen ASN melek digital pada tahun 2029. Transformasi digital bukan hanya soal aplikasi, tetapi juga pola pikir dan budaya kerja baru. Agar visi tersebut tercapai, pemerintah berfokus pada peningkatan kompetensi ASN di seluruh instansi. Lebih lanjut dinyatakan bahwa peningkatan kapasitas ini dilakukan melalui: Pelatihan literasi digital dan keamanan data bagi pegawai pemerintah, Program pengembangan kompetensi berkelanjutan berbasis kebutuhan jabatan, dan Sertifikasi profesi ASN yang berstandar nasional dan internasional. Langkah-langkah tersebut menjadi strategi jangka*

panjang untuk membentuk ASN profesional, adaptif, dan berdaya saing global.
<https://stekom.ac.id/berita/transformatasi-digital-dan-kompetensi-asn-menuju-2029>

Kebijakan strategis Kementerian PAN-RB tersebut merupakan solusi yang sangat terkait dengan permasalahan keterbatasan metode pembelajaran yang saat ini masih dihadapi oleh ASN Daerah dengan cara klasikal untuk bertransformasi ke dalam metode nonklasikal berbasis digital. Bahkan dengan target 90 persen ASN melek digital pada tahun 2029 merupakan target yang cukup optimis untuk meningkatkan IP ASN Daerah Sektor ESDM. Dengan demikian, **Konsep Transformasi Digital Learning ini dapat dijadikan sebagai salah satu alternatif solusi.**

Langkah-langkah strategis tersebut di atas sangat terkait dan merupakan jawaban terhadap hasil kajian dalam *Policy Breaf* UI CSGAR (Eko Prasajo dkk, 2019) yang menyatakan bahwa: Lingkungan strategis sangat memengaruhi keberhasilan dan daya dukung dari kompetensi untuk meningkatkan kinerja birokrasi, sebagaimana diilustrasikan pada **Gambar-1 Kompetensi ASN dan Area Pengembangan** yang menunjukkan adanya tiga permasalahan lingkungan strategis utama, yaitu:

1. **Sistem Kebijakan Publik (*Policy*):** Kompetensi ASN masih rendah dan hak pengembangan kompetensi PNS 20 JP/tahun sulit diwujudkan dengan pelatihan klasikal.
2. **Kelembagaan (*Institutions*):** Pengembangan kompetensi belum memenuhi *learning value chain*, minim kapasitas instansi dalam pelatihan nonklasikal, pengembangan kompetensi belum terintegrasi dengan strategi dan sistem SDM.
3. **Kapasitas Pemangku Kepentingan (*People*):** Komitmen dan kompetensi pejabat politik dalam manajemen pemerintahan belum merata; politisasi birokrasi.



Gambar 1 Kompetensi ASN dan Area Pengembangan

Selanjutnya dinyatakan bahwa untuk perbaikan kebijakan dalam rangka mendukung peningkatan kompetensi ASN perlu diarahkan pada penguatan sinergi antarkebijakan yang mampu mengatasi keterbatasan yang inheren dalam birokrasi. Hal ini dapat dilakukan melalui pengembangan 2 (dua) konsep dalam manajemen SDM: **Corporate University (corpu)** dan Manajemen Talenta. Solusi untuk menerapkan konsep *Corporate University* tersebut ternyata dibutuhkan pula dalam pengembangan kompetensi ASN Daerah, sebagaimana diungkapkan oleh Dhimas Abimanyu (dalam Gabrielo, 2026)) yang menggarisbawahi pentingnya program kelembagaan seperti Panji **CorpU** dalam peningkatan profesionalitas ASN. Menurutnya, hal ini relevan dengan kebutuhan di BKPSDM Manggarai yang masih minim program terstruktur dan berkelanjutan serta masih melaksanakan pelatihan skala kecil tanpa sistem pembinaan kompetensi jangka panjang. **Dengan demikian, Konsep Corporate University ini juga dapat dijadikan sebagai salah satu alternatif solusi.**

Berdasarkan pembahasan tersebut di atas, setidaknya sudah ada dua alternatif solusi untuk menjawab *problem statement* yang telah dirumuskan, yaitu Transformasi Digital dan Corporate University. Namun demikian, untuk mendalami keterkaitan kedua alternatif solusi tersebut dalam konteks pengembangan kompetensi ASN Daerah Sektor ESDM perlu ditinjau ketersediaan dan dukungan kebijakan atau regulasi yang relevan sebagai landasan dalam implementasinya.

Setidaknya terdapat dua regulasi/ peraturan perundangan yang memiliki keterkaitan erat dengan kedua alternatif solusi terhadap *problem statement* untuk merumuskan alternatif solusi yang lebih komprehensif dalam pengembangan kompetensi ASN Daerah Sektor ESDM, yaitu:

1) Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS

- Dalam peraturan ini telah ditetapkan proses Pengembangan Kompetensi (Pasal 203 – 225) mulai dari penyusunan kebutuhan dan rencana pengembangan kompetensi, pelaksanaan pengembangan kompetensi, sampai dengan evaluasi pengembangan kompetensi, termasuk kewajiban seluruh ASN untuk memenuhi 20 jam pelajaran per tahun yang dapat dipenuhi melalui model klasikal dan non-klasikal. Pengembangan kompetensi dalam bentuk pelatihan nonklasikal dilakukan paling kurang melalui *e-learning*, bimbingan di tempat kerja, pelatihan jarak jauh, magang, dan pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta yang dapat dilaksanakan secara mandiri oleh internal Instansi Pemerintah yang bersangkutan atau bersama Instansi Pemerintah lain yang memiliki akreditasi untuk melaksanakan pengembangan kompetensi tertentu atau berkolaborasi dengan lembaga pengembangan kompetensi yang independen.
- Dalam konteks pengembangan kompetensi teknis ASN Daerah Sektor ESDM melalui metode pembelajaran nonklasikal secara fleksibel seharusnya dapat dilakukan secara kolaboratif antara Kantor Dinas ESDM Provinsi dengan Kementerian ESDM karena Kementerian ESDM merupakan instansi teknis/ lembaga pelatihan yang telah diakreditasi oleh LAN, disamping sebagai Instansi Pembina untuk jabatan fungsional sektor ESDM. Selain itu, fleksibilitas metode pembelajaran ini pun dapat dilakukan secara kolaborasi dengan BUMN dan Industri yang terkait, sehingga hambatan-hambatan berupa keterbatasan metode pembelajaran,

pembiayaan, dan geografis yang terjadi selama ini dapat diatasi dan berdampak terhadap peningkatan nilai capaian IP ASN Daerah untuk dimensi kompetensi sektor ESDM.

2) **Peraturan Menteri ESDM Nomor 34 Tahun 2016 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Teknis Bagi Pegawai Negeri Sipil Bidang ESDM**

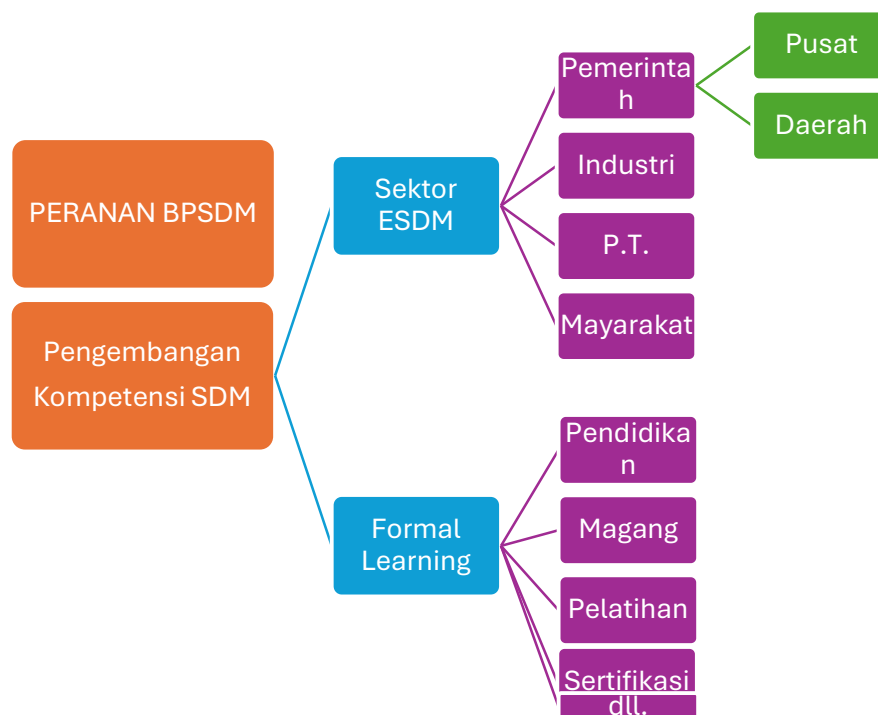
- Peraturan ini mempertegas tentang pembagian peranan antara Kementerian ESDM dan Pemerintah Daerah (Pasal 14), yang menetapkan bahwa Pembinaan PNS Pemerintah Daerah Provinsi yang bersifat teknis bidang energi dan sumber daya mineral dilakukan oleh Menteri ESDM di antaranya melalui Diklat Teknis Substantif sedangkan Gubernur atau pejabat yang ditunjuk dapat mengusulkan kebutuhan, jenis, dan peserta Diklat Teknis Substantif kepada Menteri ESDM melalui Kepala Badan Pengembangan SDM Kementerian ESDM. Diklat Teknis Substantif yang dimaksud sesuai dengan kebutuhan kompetensi ASN Daerah Sektor ESDM, yang terdiri atas:
 - a. subbidang Minyak dan Gas Bumi;
 - b. subbidang Ketenagalistrikan;
 - c. subbidang Mineral dan Batubara;
 - d. subbidang Energi Baru Terbarukan;
 - e. subbidang Konservasi Energi; dan
 - f. subbidang Geologi.

Dalam peraturan ini diatur pula bahwa penyelenggaraan diklat teknis tersebut dapat dilakukan secara klasikal dan/ atau non-klasikal.

- Dengan demikian, peraturan ini dapat dijadikan landasan yang bersifat mandatory untuk mengatasi permasalahan kompetensi ASN Daerah Sektor ESDM dan sekaligus melakukan transformasi dari keterbatasan metode pembelajaran menjadi fleksibel dan banyak pilihan, dari pengembangan kompetensi yang masih berbasis budgeting dan dilakukan secara klasikal menjadi berbasis kebutuhan kompetensi dan dilakukan secara nonklasikal atau digitalisasi, sehingga berdampak terhadap tercapainya peningkatan nilai IP ASN Daerah pada dimensi kompetensi sektor ESDM.

Kedua regulasi/ peraturan perundangan ini menjelaskan terbukanya kesempatan untuk melakukan Kolaborasi dalam pengembangan Kompetensi ASN Daerah Sektor ESDM, baik antar instansi pemerintah, maupun dengan Industri dan Perguruan Tinggi. **Dengan demikian, konsep kolaborasi pengembangan kompetensi ini dapat dijadikan sebagai salah satu alternatif solusi.**

Terkait dengan ketiga alternatif solusi di atas, dalam rapat pengarahan di lingkungan BPSDM Kementerian ESDM, disampaikan secara skematik tentang Alur Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor ESDM Secara Terintegrasi, sebagaimana diilustrasikan pada Gambar 2 berikut ini.



Gambar 2 Alur Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor ESDM Secara Terintegrasi.

Gambar-2 tersebut menunjukkan suatu alur pengembangan sumber daya manusia (SDM) pada sektor ESDM yang terintegrasi antara kebijakan, pengelolaan kompetensi, pendidikan dan pelatihan, hingga pemanfaatan platform pembelajaran digital. Proses dimulai dari ESDM sebagai pihak yang menetapkan arah kebijakan dan program strategis. Selanjutnya, sistem tersebut terhubung dengan peningkatan kompetensi yang kemudian dikelola oleh BPSDM sebagai pusat pengembangan kompetensi SDM. BPSDM memiliki peran penting dalam mengelola dan meningkatkan kompetensi bagi berbagai kelompok sasaran, seperti Pemerintahan Pusat atau Daerah, industri, perguruan tinggi, dan masyarakat umum. Pengembangan kompetensi ini menjadi dasar dalam menciptakan SDM sektor ESDM yang berkualitas dan sesuai kebutuhan.

Dalam implementasinya, pengembangan SDM sektor ESDM dilakukan melalui berbagai program, seperti sekolah, magang, diklat, sertifikasi, dan program pendukung lainnya. Program-program tersebut bertujuan meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan profesionalisme SDM agar mampu menghadapi kebutuhan industri energi yang terus berkembang.

Selain melalui pendidikan dan pelatihan Klasikal, pengembangan SDM juga didukung pelatihan non klasikal oleh pemanfaatan MOOC sebagai media pembelajaran digital. Platform ini memungkinkan proses pembelajaran dilakukan secara lebih fleksibel, luas, dan berkelanjutan. Sistem MOOC mendukung pengembangan SDM sektor ESDM baik pada tingkat Pusat maupun daerah. Pada tingkat Pusat, platform digunakan untuk penyediaan kebijakan, standar, dan konten nasional, sedangkan pada tingkat Daerah digunakan untuk menyesuaikan kebutuhan daerah serta implementasi program secara lebih spesifik sesuai kondisi wilayah masing-masing.

Berdasarkan analisis dan pembahasan di atas, terdapat 3 (tiga) alternatif solusi untuk mengatasi permasalahan yang telah dirumuskan dalam *problem statement*, yaitu:

1. Alternatif Solusi Pertama: Transformasi Digital Learning ASN Daerah Sektor ESDM

Esensi Konsep ini adalah adanya perubahan paradigma pelatihan dari metode tatap muka konvensional (klasikal) menuju ekosistem pembelajaran terintegrasi berbasis teknologi digital. Konsep ini bertujuan untuk mengembangkan kompetensi teknis ASN Daerah Sektor ESDM yang adaptif, melek digital, dan mampu memberikan pelayanan publik yang efisien dan responsif. Berdasarkan pembahasan sebelumnya, setidaknya terdapat kerangka dan 3 (tiga) pilar utama dalam *Transformasi Digital Learning* ASN Daerah Sektor SDM, yaitu

(1) Akses Tanpa Batas (Mobile & Flexible).

Memungkinkan seluruh ASN Daerah Sektor ESDM dapat belajar kapan saja dan di mana saja (pembelajaran mandiri) melalui perangkat gawai atau laptop/ PC masing-masing, sehingga dapat mengatasi kendala geografis bagi ASN di daerah dan dapat memenuhi pembelajaran 20 JP/ tahun yang secara merata tanpa hambatan dan meningkatkan nilai IP ASN.

(2) Pembelajaran Terpersonalisasi (Personalized Learning).

Kurikulum dapat dirancang secara adaptif menggunakan algoritma cerdas, sehingga materi pelatihan disesuaikan dengan profil jabatan, peta kompetensi teknis, dan kebutuhan riil ASN Daerah Sektor ESDM. Sesuai dengan pembagian peranan yang telah dibahas sebelumnya, kurikulum dan model pembelajaran disusun oleh Kementerian ESDM selaku Instansi Pembina berdasarkan rencana dan kebutuhan dari pihak Pemerintah Daerah.

(3) Integrasi Teknologi Mutakhir.

Sesuai dengan perkembangan teknologi dan alternatif solusi ini bersifat strategis (jangka panjang), maka dalam perkembangannya dapat memanfaatkan Kecerdasan Buatan (*Artificial Intelligence/AI*) untuk asisten belajar dan Data Analytics untuk memantau progress pelatihan, serta Gamification agar proses belajar lebih interaktif, sehingga fungsi pengawasan dapat terlaksana secara efektif.

Berkaitan dengan hal di atas, menurut Monoarfal (2026) bahwa Pelatihan berbasis teknologi yang diikuti para ASN dinilai mampu meningkatkan kemampuan dalam menggunakan berbagai aplikasi digital. Namun, efektivitasnya masih dipengaruhi oleh kemampuan awal, kecepatan adaptasi, serta dukungan lingkungan kerja. Sejalan dengan hal ini, Handyka (2025) menyatakan pula bahwa peningkatan kompetensi ASN dalam lintasan transformasi digital hanya efektif bila dikelola sebagai satu paket intervensi yang saling menguatkan, kepemimpinan transformasional/digital sebagai pengungkit budaya belajar dan orientasi perubahan, kebijakan transformasi sebagai penopang institusional yang memberi arah dan akuntabilitas, serta strategi pengembangan kompetensi berbasis kebutuhan yang ditautkan dengan arsitektur data SDM melalui HRIS (*Human Resource Information System*, perangkat lunak atau platform terintegrasi yang digunakan oleh tim HR untuk mengelola, menyimpan, dan mengotomatiskan data serta administrasi karyawan secara digital).

Permasalahan dan kondisi tersebut di atas dapat diatasi dengan adanya kebijakan dari Kementerian PANRB sebagaimana telah diuraikan sebelumnya yang menetapkan target 90% ASN melek digital yang disertai dengan langkah-langkah strategisnya secara menyeluruh yang diadaptasikan dengan perkembangan teknologi yang cepat dan menuntut ASN untuk terus beradaptasi. Pemerintah mendorong budaya kerja yang fleksibel dan kolaboratif, termasuk penerapan sistem kerja berbasis digital seperti *e-office*, *e-learning*, dan *digital governance*. Pemerintah menilai, transformasi digital ASN tidak bisa dicapai tanpa dukungan infrastruktur dan sumber daya manusia yang kuat. Karena itu, investasi pada SDM ASN menjadi prioritas utama lima tahun ke depan.

2. Alternatif Solusi Kedua: Corporate University Sektor ESDM

Esensi konsep Corporate University adalah sebagaimana diungkapkan oleh Eko Prasjo dkk (*Policy Breaif* UI CSGAR, 2019) bahwa: Kebijakan Corporate University Corpu merupakan pendekatan dalam pengembangan kompetensi yang menjadikan setiap pegawai menjadi peserta sekaligus pengajar bagi pegawai lainnya. Hal ini dimungkinkan dengan penerapan prinsip proporsi 70:20:10 sebagaimana dikembangkan oleh McCall, Lombardo, dan Eichinger, yaitu: 10% (Training dan Self Setudy), 20% (Feedback, Coaching, Mentoring), dan 70% (Project assisgnment, Special Assignment, On the Job Teaching, OJT, Task Force Assisgnment, Rotation).

Dalam model 70:20:10, proporsi terbesar dalam metode pengembangan kompetensi bukan dilakukan dengan pelatihan klasikal. Adapun 20 persen pengembangan kompetensi diperoleh lewat pembelajaran dari orang lain misalnya dengan coaching, mentoring, umpan balik dari atasan, atau melalui knowledge sharing antarpegawai. Porsi terbesar dalam pengembangan kompetensi adalah pembelajaran di tempat kerja melalui program-program seperti penugasan khusus, rotasi jabatan, job shadowing, dan lain- lain. Prinsip selanjutnya dari corpu adalah keselarasan antara pengembangan kompetensi dengan perencanaan strategis. Kelembagaan dalam corpu menjamin adanya usulan dan verifikasi dari para pejabat yang terkait dengan strategi organisasi (termasuk visi-misi Kepala Daerah).

Konsep Corporate University ini memang bisa dijadikan solusi untuk mengatasi sebagian keterbatasan metode pembelajaran dari klasikal ke nonklasikal dan untuk memenuhi 20 JP/ tahun. Namun demikian, implementasi Corporate University membutuhkan komitmen pimpinan yang kuat serta perubahan budaya organisasi. Pengembangan sistem pembelajaran organisasi juga memerlukan waktu dan sumber daya yang tidak sedikit.

3. Alternatif Solusi Ketiga: Kolaborasi dengan Industri dan Perguruan Tinggi

Konsep kolaborasi pada dasarnya dapat dilakukan karena sudah mendapatkan landasan regulasinya sebagaimana telah dibahas sebelumnya. Penguatan kolaborasi dengan industri dan perguruan tinggi dalam pengembangan kompetensi ASN sektor ESDM dapat dilakukan dalam bentuk: magang ASN, sertifikasi profesi, kuliah praktisi, penelitian bersama, pelatihan teknis, dan benchmarking industri. Alternatis solusi ini memang penting karena perkembangan teknologi sektor ESDM berlangsung sangat cepat dan ASN perlu memperoleh pembelajaran langsung dari

praktisi dan akademisi agar kompetensi yang dimiliki tetap relevan dengan kebutuhan sektor, sehingga ASN Sektor ESDM dapat meningkatkan kompetensi yang relevan terhadap kebutuhan dunia kerja dan perkembangan teknologi terbaru.

Namun demikian, koordinasi lintas lembaga menjadi tantangan utama dalam implementasi alternatif solusi ini. Selain itu, keberhasilan program juga sangat bergantung pada kualitas dan komitmen mitra kerja sama yang berada di luar kendali ASN maupun Instansinya.

3. ALTERNATIF PILIHAN KEBIJAKAN

Salah satu metode yang dapat digunakan untuk menentukan alternatif pilihan kebijakan terbaik adalah Multi-Criteria Decision Analysis (MCDA). MCDA merupakan pendekatan analisis pengambilan keputusan yang digunakan untuk mengevaluasi berbagai alternatif kebijakan berdasarkan sejumlah kriteria tertentu. Pendekatan ini dinilai relevan karena mampu mengintegrasikan berbagai faktor pertimbangan seperti efektivitas, efisiensi, keberlanjutan, dan kemudahan implementasi dalam satu kerangka analisis yang sistematis.

Dalam makalah ini, pendekatan Metode MCDA tersebut digunakan untuk menganalisis ketiga alternatif solusi yang telah dibahas sebelumnya dan akan dijadikan sebagai prioritas kebijakan dalam pengembangan kompetensi ASN Daerah sektor ESDM, sehingga dapat diperoleh rekomendasi kebijakan yang paling efektif dalam meningkatkan kompetensi ASN dan mendukung peningkatan Indeks Profesional. Terdapat 6 (enam) kriteria utama yang digunakan dalam Metode Analisis MCDA dan masing-masing diberi bobot berdasarkan tingkat kepentingannya terhadap tujuan kebijakan, sebagai berikut:

Tabel...

No	Kriteria	Bobot
1	Dampak peningkatan kompetensi	30%
2	Efisiensi anggaran	20%
3	Kemudahan implementasi	15%
4	Skalabilitas	15%
5	Keberlanjutan	10%
6	Kecepatan hasil	10%

Penilaian dilakukan menggunakan skala likert 1–5, dengan kategori 1 (sangat rendah), 2 (rendah), 3 (sedang), 4 (tinggi), dan 5 (sangat tinggi). Berdasarkan hasil penilaian terhadap ketiga alternatif kebijakan bersama pihak-pihak yang dipandang memahami di lingkungan Kementerian ESDM telah diperoleh hasil penilaian sebagai berikut:

Tabel...

Alternatif Kebijakan	Dampak	Efisiensi	Implementasi	Skalabilitas	Keberlanjutan	Kecepatan	Skor Total
Transformasi Digital Learning ASN Daerah Sektor ESDM	4	5	4	5	4	4	4,4
Corporate University Sektor ESDM	5	3	2	3	5	3	3,8
Kolaborasi dengan Industri dan Perguruan Tinggi	4	4	3	3	4	4	3,8

Hasil penilaian tersebut menunjukkan bahwa alternatif kebijakan **Transformasi Digital Learning ASN Daerah Sektor ESDM** memperoleh skor tertinggi, yaitu sebesar 4,4. Hal ini dapat dimaknai bahwa pembelajaran digital merupakan alternatif yang paling efektif dalam menjawab permasalahan pengembangan kompetensi ASN Daerah Sektor ESDM. Keunggulan utama alternatif ini terletak pada efisiensi anggaran dan kemampuan menjangkau ASN secara luas tanpa dibatasi lokasi geografis. Selain itu, Transformasi Digital Learning ini juga memiliki tingkat skalabilitas yang tinggi sehingga dapat diterapkan secara nasional dalam beberapa pilihan kegiatan, di antaranya *Learning Management System (LMS)*, webinar, *e-learning*, *microlearning*, video pembelajaran, *virtual classroom*, dan *blended learning* yang memungkinkan ASN yang lebih luas dapat mengikuti pembelajaran tersebut secara fleksibel tanpa harus meninggalkan tempat kerja dalam waktu lama dan dapat mengakses materi kapan saja dan dimana saja sesuai kebutuhan. Transformasi digital learning juga mendukung percepatan pemerataan kompetensi ASN, terutama bagi daerah terpencil yang selama ini memiliki keterbatasan akses terhadap pelatihan.

Dengan demikian, Transformasi Digital Learning ASN Daerah Sektor ESDM dapat direkomendasikan sebagai prioritas kebijakan untuk mengatasi permasalahan yang telah dirumuskan dalam *problem statement*. Artinya, ***penerapan kebijakan ini akan memberikan dampak terhadap perluasan dan fleksibilitas metode pembelajaran yang menyebabkan terwujudnya pengembangan kompetensi berbasis kepada kebutuhan kompetensi teknis yang dilakukan secara nonklasikal sebagai solusi terhadap hambatan anggaran, sehingga mengakibatkan terjadinya peningkatan capaian nilai IP ASN dan tingginya kompetensi teknis yang dapat dicapai oleh setiap ASN Daerah Sektor ESDM.***

Manfaat penerapan kebijakan Transformasi Digital Learning ASN Daerah Sektor ESDM tersebut, selain untuk meningkatkan capaian nilai IP ASN dapat pula digunakan untuk skema pengukuran dan penilaian lainnya yang didasarkan kepada pengembangan kompetensi. Sebagai contoh, dapat digunakan untuk mendukung penerapan sistem merit dalam kebijakan dan manajemen ASN yang di antaranya didasarkan kepada **kompetensi**.

Sementara itu, untuk Alternatif *Corporate University Sektor ESDM dan Kolaborasi dengan Industri dan Perguruan Tinggi* berdasarkan hasil MCDA masih tetap memiliki nilai strategis, terutama dalam mendukung pembelajaran berbasis pengalaman kerja dan penguatan budaya belajar organisasi. Namun kedua alternatif ini belum dapat diterapkan dengan cepat untuk mengatasi seluruh permasalahan dalam pengembangan kompetensi ASN Daerah Sektor ESDM.

REKOMENDASI KEBIJAKAN

Untuk mendukung kebijakan **Transformasi Digital Learning ASN Daerah Sektor ESDM** supaya dapat diterapkan secara efektif, perlu memperhatikan tentang pembagian peran dan siklus PDCA pada proses tahap perencanaan, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi, dengan uraian sebagai berikut:

(1) Pembagian Peran:

- a. Aktor utama untuk menginisiasi penerapan kebijakan ini adalah Kementerian ESDM melalui Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) ESDM sebagai instansi pembina pengembangan kompetensi teknis sektor ESDM bekerja sama dengan Pemerintah Daerah melalui Dinas ESDM Provinsi dan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi.
- b. Hubungan dalam pengembangan kompetensi ASN Daerah Sektor ESDM ini bersifat hirarkis-fungsional dan kemitraan strategis, dengan tujuan untuk memastikan bahwa ASN Daerah Sektor ESDM memiliki kemampuan teknis yang sesuai dengan standar kompetensi yang dikembangkan oleh Kementerian ESDM dan berdampak terhadap pemenuhan kebutuhan pembangunan daerah yang dilaksanakan secara nonklasikal berbasis digital dan dapat diikuti oleh seluruh ASN Daerah Sektor SDM secara merata, sehingga tercapainya peningkatan nilai IP ASN pada dimensi kompetensi.

(2) Tahap Perencanaan:

- a. Pada tahap perencanaan, BPSDM ESDM memiliki tanggung jawab yang sangat krusial dalam merencanakan penyediaan fasilitas nonklasikal berbasis digital, tenaga pengajar, kurikulum, anggaran dan sumberdaya lainnya yang diperlukan untuk penyelenggaraan pelatihan teknis, seminar dan sejenisnya, serta sertifikasi kompetensi bagi ASN Daerah Sektor ESDM, yang meliputi sektor: Minyak dan Gas Bumi, Ketenagalistrikan, Mineral dan Batubara, Energi Baru, Terbarukan, dan Konservasi Energi (EBTKE), dan Geologi.
- b. Peran Dinas ESDM sebagai Pelaksana (Daerah) Dinas ESDM Provinsi bertanggung jawab membantu gubernur dalam menyusun rencana kebutuhan pengembangan kompetensi pegawai dan mengirimkan ASN untuk mengikuti pelatihan/sertifikasi nonklasikal berbasis digital yang diadakan oleh BPSDM ESDM.

- c. Dasar hukum yang dijadikan landasan dalam tahap perencanaan ini adalah Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, yang mengamanatkan bahwa pengembangan kompetensi adalah hak setiap PNS, dan Peraturan Menteri ESDM Nomor 34 Tahun 2016 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Teknis Bagi Pegawai Negeri Sipil Bidang ESDM.
- d. Dalam menentukan seluruh penjadwalan (*timeline*) penerapan kebijakan ini secara detail harus disesuaikan dengan kebijakan Kementerian PANRB yang menargetkan 90 persen Aparatur Sipil Negara (ASN) melek digital pada tahun 2029. Hal ini menjadi bagian penting dalam Transformasi Digital Learning ASN Daerah Sektor ESDM.
- e. Setiap proses dan penyediaan sumberdaya yang direncanakan harus disertai dengan penilaian risiko dan mitigasinya, sehingga penerapan kebijakan ini memiliki tingkat kepastian yang dapat dimonitor, dievaluasi, dan dipertanggungjawabkan baik secara teknis maupun administratif.

(3) Tahap Pelaksanaan

- a. Dalam setiap proses pelaksanaan kebijakan Transformasi Digital Learning ASN Daerah Sektor ESDM ini harus dipastikan kesesuaiannya dengan rencana yang telah ditetapkan secara resmi dan disediakan *evidence* hasil pelaksanaannya dalam bentuk dokumentasi digital yang harus disimpan dan didistribusikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan dan berwenang.
- b. Setiap terjadi perubahan atau ketidaksesuaian dalam tahap pelaksanaannya, maka harus segera dilakukan tindakan korektif dan dilakukan penyesuaian terhadap dokumen perencanaannya, serta dilaporkan kepada para pihak terkait.

(4) Tahap Pemantauan dan Evaluasi

- a. Untuk mekanisme pemantauan dan evaluasi, baik secara berkala maupun sewaktu-waktu harus dilakukan oleh tim yang ditunjuk untuk mengevaluasi dan menilai efektivitas serta kemajuan kebijakan Transformasi Digital Learning ASN Daerah Sektor ESDM ini guna mengukur dampaknya terhadap peningkatan kompetensi teknis dan IP ASN Daerah Sektor ESDM pada dimensi kompetensi, maupun terhadap penerapan sistem merit dalam kebijakan dan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) yang didasarkan **kompetensi**.
- b. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut, kebijakan dapat disesuaikan untuk meningkatkan efektivitasnya, di antaranya dengan peningkatan anggaran, kemampuan para pengajar, perubahan strategi operasional, atau perbaikan sarana yang masih belum optimal.
- c. Untuk selanjutnya, hasil pemantauan dan evaluasi ini harus dijadikan masukan untuk peningkatan secara berkelanjutan sesuai dengan siklus PDCA.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Kepegawaian Negara (2025), Kepala BKN Prof. Zudan: Reformasi Birokrasi Harus Berdampak Pada Budaya Kerja & Perlindungan Karier ASN.
E-ISSN 2622-1616 Jambura: Vol 8. No 3. Januari 2026 Website Jurnal: <http://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB>
- Monoarfa, Valentina., Ikanoi, Atika Laila Sari., Lapasau, Khoiruddin., Abdullah, Gedis Novelia K., Anggriani, Helen. 2025. Transformasi Digital dan Tantangan Pengembangan Kompetensi ASN di Badan Pusat Statistik Gorontalo: Studi Fenomenologis Tentang Pengalaman Pegawai Dalam Program Pelatihan Berbasis Teknolgi,. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis P-ISSN 2620-9551
- Narsi, Osmaili. 2025. Digitalisasi Teknologi Sebagai Solusi Pengembangan Kompetensi ASN Kementerian ESDM Dalam Menghadapi Tantangan Reformasi Birokrasi, Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur, Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral, Bandung Indonesia, Jurnal Administrastrasi Pendidikan, Volume 22 Issue 1, April 2025
- Pustaka LAN tentang “Reformulasi Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN Menuju Transformasi Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN Berbasis Meritokrasi, LAN, 2021.
- Policy Brief - Memperkuat Kompetensi ASN, Kepala Daerah, dan DPRD Menuju Birokrasi Kelas Dunia 2024 dan Indonesia EMAS 2045, Eko Prasajo, Rudiarto Sumarwono, Rusfi Yunairi, Zuliansyah P. Zulkarnain, M. Imam Alfie Syarien, Julyan Ferdiansyah, Givo Aulia, Universitas Indonesia – Center for Study of Governance and Administrative Reform (UI-CSGAR), Februari 2019
- Peningkatan Indeks Profesionalitas Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Manggarai Provinsi Nusa Tenggara Timur, Gabrielo Fernandi Edon, BKPSDM Kabupaten Manggarai, Provinsi NTT, Tahun 2026
- Transformasi Digital dan Kompetensi ASN Menuju 2029, <https://stekom.ac.id/berita/transformasi-digital-dan-kompetensi-asn-menuju-2029>