



**LAPORAN VISITASI KEPEMIMPINAN NASIONAL (VKN)**

DENGAN TEMA  
**“MEMBANGUN KOMPETENSI SDM MENUJU  
*SMART GOVERNMENT*”**

**KABUPATEN BOJONEGORO (KELOMPOK IV)**

**TANGGAL 13 - 17 APRIL 2021**



**PELATIHAN KEPEMIMPINAN NASIONAL TINGKAT II  
ANGKATAN III TAHUN 2021**

**DAFTAR NAMA PESERTA PKN TINGKAT II ANGKATAN III  
TAHUN 2021**

**KABUPATEN BOJONEGORO**

**FASILITATOR : Dr. P.Marpaung , MSc**

NO	NAMA/NIP	NDH	INSTAN SI	JABATAN
1	Ir.Yosef Dwi Sigit Purnomo, MSi 196404191992031006	1	Badan Informasi Geospasial	Kepala Pusat Pemetaan Kelautan dan Lingkungan Pantai
2	Dr. Indra Murty Surbakti, MA 196609281989011003 (KETUA KELOMPOK)	7	Badan Kepen- dudukan & Keluarga Berencana Nasional	Kepala Pusat Penelitian dan Pengembangan Kependudukan
3	Noer Isrodin Muchlisin,S.Pd.,MM 197212241998031002	8	Badan Nasional Pencarian dan Pertolongan	Kepala Biro Hukum dan Kepegawaian
4	Sri Dewi Rahmawati Nani, SH, MH 197803302003122003	13	Kabupaten Gorontalo	Kepala Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak
5	Fadly Achmad, S.Sos.,MM 197609062003121003	16	Kabupaten Lampung Utara	Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
6	Dasrianto Putra,S.Sos,MSi 197312301994031003	19	Kabupaten Pesisir Selatan	Kepala Badan Pendapatan
7	Indra Gunawan, SE., MPA 197007151996031001	27	Kementerian Dalam Negeri	Sekretaris Direktorat Jenderal Bina Administrasi Kewilayahan
8	Hani Syopiar Rustam, SH 197001121998031002	30	Kementerian Dalam Negeri	Kepala Biro Keuangan dan Aset
9	Drs. Yusra, M.Pd. 196806011998031003	31	Kementerian Desa, Pem- angunan Daerah Ter- tinggal dan Transmigrasi	Kepala Pusat Pengembangan Pemberdayaan Masyarakat Desa, Daerah Tertinggal

<b>NO</b>	<b>NAMA/NIP</b>	<b>NDH</b>	<b>INSTAN SI</b>	<b>JABATAN</b>
10	Irwan Sinaga, MA., Ph.D. 197005091995031001	34	Kementerian Koordinator Bidang Pere- konomian	Asisten Deputi KSE Amerika dan Pasifik
11	Wahyudi Indrayana S.P., M.M. 197405241999031001	40	Kementerian Pertahanan	Kepala Bidang Rendiklat Pusdiklat Bahasa Badiklat Kemhan
12	Dr. H. Ahmad Yani, S.Pd., M.M., MBA 196506041988031019	46	Kota Bekasi	Kepala Dinas Sosial Kota Bekasi
13	Mursalim, A.P, M.Si 197406081993111001	50	Kota Padang	Kepala Dinas Pemuda dan Olahraga
14	Dr. Adin Bondar, M.Si 197006071993031001	55	Perpustakaan Nasional	Kepala Pusat Analisis Perpustakaan dan Pengembangan Budaya Baca
15	Dr. Furcony Putri Syakura, SH., MH, M.Kn 196811251993022001	59	Sekretariat Jenderal DPR RI	Inspektur II

## SAMBUTAN

Assalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh

Visitasi Kepemimpinan Nasional (VKN) ini merupakan salah satu upaya Pusat Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan Nasional dan Manajerial ASN (Pusbangkom Pimnas dan Manajerial ASN) untuk menjamin terlaksananya setiap kegiatan dalam program PKN Tingkat II dapat berjalan dengan lancar dan efektif. Visitasi Kepemimpinan Nasional (VKN) PKN Tingkat II Angkatan III Tahun 2021 ini dilaksanakan di masa Pandemi *Corona Virus Disease (Covid-19)* sehingga dilaksanakan secara virtual dengan metode *Distance Learning* (Pembelajaran Jarak Jauh).

Dalam Program PKN Tingkat II, pelaksanaan kegiatan Visitasi Kepemimpinan Nasional merupakan kunjungan peserta PKN Tingkat II ke lokus berpotensi di seluruh wilayah Republik Indonesia. Kegiatan tersebut diarahkan agar peserta mampu merumuskan *lesson learnt* dan strategi pengembangan potensi lokus sesuai fokus Visitasi Kepemimpinan Nasional dan strategi memecahkan permasalahan di lokus. Di samping itu, kegiatan Visitasi Kepemimpinan Nasional ini juga dapat diarahkan untuk memberikan sumbangan pemikiran bagi peningkatan kemajuan daerah melalui rencana promosi *branding* yang ditawarkan khususnya Kabupaten Bojonegoro.

Dalam Visitasi Kepemimpinan Nasional (VKN) PKN Tingkat II Angkatan III Tahun 2021 telah ditetapkan tema sebagai acuan peserta dalam menyusun produk pembelajaran. Tema VKN PKN Tingkat II Angkatan III Tahun 2021 adalah **“Membangun Kompetensi SDM Menuju *Smart Government*”**.

*Output/produk* pembelajaran bersifat kelompok dan individual, yang diperlukan untuk menilai aktualisasi kepemimpinan strategis dan manajemen strategis setiap peserta. Produk pembelajaran yang bersifat kelompok terdiri dari *Policy Brief* (angkatan) dan Dokumentasi *Lesson Learnt*, berupa laporan VKN yang disampaikan dalam bentuk audio visual (video) dengan durasi kurang lebih 10 menit yang bisa dipromosikan dalam media baik cetak maupun elektronik.

Sukses selalu untuk seluruh peserta, Kami bangga dapat menjadi bagian dari kegiatan Pelatihan Kepemimpinan Nasional ini, khususnya kegiatan Visitasi Kabupaten Bojonegoro.

Wassalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.

**Jakarta April 2021**

**Kepala Pusbangkompimnas dan Manajerial ASN,**

**T t d**

**Erfi Muthmainah**

## **Kata Pengantar**

Puji syukur dipanjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas RahmatNya laporan Visitasi Kepemimpinan Nasional (VKN) Kabupaten Bojonegoro dapat selesai pada waktunya. Laporan ini merupakan hasil kerjasama peserta Kelompok 4 Pelatihan Kepemimpinan Nasional (PKN) II Angkatan III Tahun 2021. Diharapkan kedepannya, akan muncul lebih banyak lagi karya-karya VKN yang berkualitas tinggi.

Pada kesempatan ini kami, Kelompok IV, mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak/Ibu fasilitator yang telah membimbing peserta PKN dengan sepenuh hati dan dedikasi yang tinggi, hingga menghasilkan laporan ini. Kami juga menyampaikan ucapan terima kasih kepada Lembaga Administrasi Negara (LAN) yang telah memberikan kesempatan kepada kami untuk mengikuti PKN ini.

Laporan ini tentu masih dapat disempurnakan. Oleh karena itu, Kami menerima masukan berupa kritik dan saran yang konstruktif agar kedepannya kami akan mampu menghasilkan laporan yang lebih baik.

Jakarta, April 2021

T t d

Dr. Indra Murty Surbakti, MA

## Daftar Isi

<b>Daftar Peserta Kelompok IV</b> .....	i
<b>Sambutan</b> .....	iii
<b>Kata Pengantar</b> .....	v
<b>Bab I Pendahuluan</b> .....	1
I.1. Umum .....	1
I.2. Tujuan.....	2
I.3. Manfaat .....	3
I.4. Hasil Yang diharapkan .....	3
<b>Bab II Strategi Pengembangan Smart Government</b> .....	4
II.1. Kebijakan <i>smart government</i> nasional.....	4
II.2. Strategi dan Best Practice Kabupaten Bojonegoro.....	6
II.2.1. Regulasi .....	6
II.2.2. Kelembagaan.....	6
II.2.3. Infrastruktur .....	6
II.2.4. Aplikasi .....	7
II.3. Best Practice dan Keberhasilan Bojonegoro .....	8
<b>Bab III Pengembangan Kompetensi SDM</b> .....	9
III.1 Tantangan Ketersediaan SDM .....	10
<b>Bab IV Lesson Learned</b> .....	12
IV.1. Umum .....	12
IV.2. Analisis Pembelajaran PKN II dengan VKN Bojonegoro .....	13
IV.3. Review Kebijakan .....	14
IV.4. Anggaran yang Cost Effective untuk Pemanfaatan TIK .....	16
<b>Bab V Penutup</b> .....	17
V.1. Kesimpulan .....	17
V.2. Saran dan Rekomendasi.....	18

## Daftar Gambar

Gambar 1. 1. Strategi Open Government Partnership di Kabupaten Bojonegoro .....	2
Gambar 3. 1. Latar Belakang pendidikan SDM TI di 39 OPD Mayoritas dibawah Strata Sarjana.....	11

## Daftar Tabel

## Daftar Lampiran

# **BAB I PENDAHULUAN**

## **I.1. Umum**

Pada tanggal 14 April 2021, PKN II Angkatan III LAN Kelompok IV di bawah bimbingan Bapak Dr P.M. Marpaung, telah melakukan kegiatan Visitasi Kepemimpinan Nasional (VKN) ke Bojonegoro. Tim telah melakukan pertemuan secara virtual menggunakan *Zoom Meeting*, dengan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro. VKN dilakukan antara lain untuk melihat *empirical evidence* dan pengamatan lapangan sebagai praktik dalam proses pembelajaran Kepemimpinan Strategis (organisasi adaptif dan *agile*, kepemimpinan kewirausahaan, dan organisasi pembelajaran) dan Manajemen Strategis (dialog strategis, isu strategis dan marketing sektor publik), yang diajarkan dalam Struktur Kurikulum PKN II LAN.

Latar belakang kegiatan visitasi Pemerintah Kabupaten Bojonegoro adalah untuk mempelajari lebih lanjut tema besar terkait “Membangun Kompetensi SDM Menuju *Smart Government*”.

Kabupaten Bojonegoro menjadi lokus karena keberhasilannya dalam menerapkan *Open Government Partnership* sebagai bagian dari penerapan *good governance*. Sebagaimana diketahui, Pemerintah Kabupaten Bojonegoro telah berhasil melakukan upaya untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengambilan kebijakan,

Pemerintah Kabupaten Bojonegoro juga telah melakukan pemanfaatan teknologi untuk keterbukaan informasi keuangan dan program Pemerintah kepada masyarakat luas.

Untuk mengoptimalkan *good governance* ini juga telah dilakukan sosialisasi kepada masyarakat secara langsung, dan kolaborasi bersama dengan pihak swasta.

*Open Government Partnership (OGP)* yang melibatkan 3 (tiga) pihak (Pemerintah, Masyarakat, dan Swasta) dilaksanakan untuk reformasi birokrasi, dengan tujuan Pemerintah yang lebih transparansi dan akuntabel (Fikri, Suharto, & Nugroho, 2019). Interaksi antara ketiga pihak dinilai dapat mencegah terjadinya korupsi dengan “*check and balance*” diantara ketiganya. Dengan demikian, tindak korupsi dan pelayanan publik yang kurang baik dapat diminimalisir.



Gambar 1. 1. Strategi Open Government Partnership di Kabupaten Bojonegoro

Sumber : Fikri, Suharto, & Nugroho, 2019

## I.2. Tujuan

1. Mengaktualisasikan kepemimpinan strategis dan manajemen strategis untuk mendukung pencapaian tujuan pembangunan nasional

2. Sarana sharing inovasi yang telah dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bojonegoro.
3. Menumbuhkan kepekaan dan kepedulian peserta terhadap kondisi pembangunan SDM melalui strategi dan inovasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.
4. Menyampaikan kesimpulan, saran dan rekomendasi kepada Pemerintah baik pada tingkat Pusat maupun Daerah.

### **I.3. Manfaat**

1. VKN memberikan pengalaman belajar bagi peserta PKN TK II Angkatan III Tahun 2021 dalam mengaktualisasikan integritas kepemimpinan, kepemimpinan strategis, dan manajemen strategis dalam praktek di lapangan.
2. Masukan, saran, dan rekomendasi kepada Pemerintah bermanfaat untuk mendorong semakin terwujudnya *smart government* pada instansi Pemerintah.
3. *Lesson learned* yang diperoleh dari lokus Kabupaten Bojonegoro bermanfaat sebagai contoh bagi instansi Pemerintah dalam pengembangan *smart government*.

### **I.4. Hasil Yang diharapkan**

Melalui agenda visitasi kepemimpinan nasional ke Kabupaten Bojonegoro, peserta PKN II dapat mempelajari aktualisasi pada lokus Visitasi, membandingkan pembelajaran yang diperoleh dengan praktik pada lokus, merumuskan *lesson learned* dan strategi pengembangan potensi dan strategi memecahkan permasalahan.

## **BAB II**

### **STRATEGI PENGEMBANGAN *SMART GOVERNMENT***

Menghadapi era dunia yang cepat berubah dan bersifat *volatile*, lebih responsif kolaboratif, fleksibel dan adaptif terhadap perubahan lingkungan. Pola lama organisasi birokrasi yang hirarkis akan kehilangan momentum karena lambat merespon dan kalah dalam inovasi. Organisasi dan kepemimpinan dalam birokrasi Pemerintah perlu bertransformasi menjadi *agile*.

*Smart Government* merupakan keniscayaan yang harus dilakukan oleh semua instansi Pemerintah baik Pusat maupun Daerah di Indonesia, tanpa terkecuali. Tuntutan masyarakat yang tinggi pada Era Demokrasi, mengharuskan Pemerintah mampu memecahkan berbagai masalah kebijakan secara efektif dan efisien berdasarkan paradigma *Smart Government* yang menempatkan masyarakat sebagai *customers* sekaligus warga negara yang harus dilibatkan dalam berbagai proses kebijakan.

*Smart government* merupakan tatakelola pemerintahan yang cerdas dan merupakan salah satu bagian dari *smart city*. Pemerintahan yang cerdas adalah pemerintahan yang dapat memaksimalkan potensi yang dimiliki dan meminimalisir kendala atau masalah yang dihadapi. *Smart government* merupakan salah satu bagian dari *smart city*.

#### **II.1. Kebijakan smart government nasional**

*Smart Government* mendukung reformasi birokrasi. Presiden RI Joko Widodo telah berulang kali menegaskan perlunya reformasi birokrasi, dan penyederhanaan proses perizinan dan kelembagaan.

Presiden meminta agar perubahan terjadi pada semua lembaga Pemerintah, dan kinerja harus ditingkatkan demi terwujudnya lembaga yang *agile* dan mengikuti perkembangan zaman. Reformasi birokrasi secara sederhana diartikan sebagai “meninggalkan pola pikir lama, kerja linier, rutinitas, monoton, dan zona nyaman, namun membangun nilai-nilai baru dan cepat beradaptasi dengan perkembangan zaman”.

Pada *scope* nasional dan daerah, kebijakan *smart government* Indonesia didukung oleh berbagai produk hukum, antara lain sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 mengatur manajemen ASN yang diselenggarakan berdasarkan Sistem Merit, Kebijakan dan Manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar.
2. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 mengatur agar Pemerintah Daerah dapat memanfaatkan teknologi informasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
3. Peraturan Presiden RI Nomor 95 Tahun 2018 mengatur Pemerintah Daerah dalam percepatan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintah dan pelayanan publik.
4. Peraturan Menteri PANRB Nomor 5 Tahun 2018 mengatur tentang Pedoman Evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.

## **II.2. Strategi dan *Best Practice* Kabupaten Bojonegoro**

### **II.2.1. Regulasi**

Kabupaten Bojonegoro mengembangkan kompetensi *menuju Smart Government* tersebut sebagaimana amanat dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, Peraturan Presiden RI Nomor 95 Tahun 2018 dan Peraturan Menteri PAN RB Nomor 5 Tahun 2018.

Dalam upaya membangun *smart government*, Pemerintah Kabupaten Bojonegoro telah mengeluarkan kebijakan antara lain sebagai berikut:

1. Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMN) sebagai kebijakan pembangunan daerah yang didalamnya terdapat Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran pembangunan yang akan dicapai rencana strategis
2. Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2020 tentang *Masterplan Smart City* Bojonegoro 2019-2023.

### **II.2.2. Kelembagaan**

1. Pemerintah Kabupaten Bojonegoro telah membentuk Dewan *Smart City* Daerah dan Tim Pelaksana *Smart City* Daerah.
2. Pemberdayaan organisasi masyarakat antara lain lembaga pengabdian masyarakat di perguruan tinggi di daerah, forum swadaya masyarakat atau NGO pendukung *smart city*, dan adanya partisipasi pakar dari perguruan tinggi lokal dalam Dewan *Smart City* Daerah.

### **II.2.3. Infrastruktur**

Bojonegoro telah berhasil membangun akses internet dan inter koneksi seluruh OPD, jaringan *fiber optic* di seluruh 28

kecamatan, 11 (sebelas) kelurahan dan 419 (empat ratus sembilan belas) desa, memasang jaringan antenna bagi desa-desa di pegunungan dan pedalaman, dan membangun *Gedung Command center, media senter* dan videotron untuk desiminasi informasi seluruh kebijakan dan capaian pembangunan Kabupaten Bojonegoro.

#### **II.2.4. Aplikasi**

Bojonegoro memiliki 105 (seratus lima) aplikasi pelayanan umum dan pelayanan ASN yang telah terintegrasi, antara lain:

1. *Smart Government*: Penerapan teknologi berbasis TI untuk perencanaan daerah, anggaran daerah, kinerja Pemerintah, evaluasi kinerja, rencana pengadaan, pengadaan barang dan jasa, absensi pegawai, layanan surat, informasi hukum dan website desa.
2. *Smart Branding*: Penerapan TI untuk layanan pengaduan masyarakat, media sosial (*facebook, twitter, istagram* Bojonegoro) dan Laporan SOP.
3. *Smart Economy*: Informasi harga pasar dan informasi produk daerah.
4. *Smart Living*: Portal Polres Bojonegoro, Aplikasi MADRIM (*Multi Application Digital Integrated System*) yang merupakan kumpulan aplikasi terintegrasi guna memberikan pelayanan prima kepada masyarakat) dan CCTV Bojonegoro.
5. *Smart Society*: Informasi lowongan kerja, Layanan RSUD Bojonegoro, Aplikasi e-health, dan Forum Radio Bojonegoro.
6. *Smart Environment*: Layanan pemadam kebakaran, informasi tanam dan panen, dan informasi lalu lintas.

7. *Smart ASN*: SIMASBRO sebagai pelayanan satu pintu dan satu data pengelolaan manajemen ASN Bojonegoro.
8. Satu Data: Pembangunan Portal Big Data Bojonegoro.

### **II.3. *Best Practice* dan Keberhasilan Bojonegoro**

Kabupaten Bojonegoro merupakan salah satu contoh terbaik Pemerintah Daerah di seluruh Indonesia dalam membangun *Smart Government* dan menuju *Smart City*, yang didukung oleh regulasi, infrastruktur, aplikasi dan sumber daya manusia yang tersedia. Implementasi *good governance* sebagai organisasi yang adaptif dan *agile* telah ditunjukkan oleh Kabupaten Bojonegoro sehingga meraih berbagai penghargaan baik secara nasional maupun internasional, antara lain sebagai berikut:

1. Gerakan Menuju 100 Smart City 2017 (Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kementerian Dalam Negeri, Kementerian PUPR, Bappenas, dan Kantor Staf Kepresidenan).
2. Best of Smart Society 2019.
3. Top Leader on Digital Implementation 2020.
4. Top Digital Transformation Readiness 2020.
5. Top Digital Implementation 2020 on District Government Pemkab Bojonegoro Level Stars 4.

Pencapaian tersebut tidak terlepas dari berbagai inovasi Pemerintah Kabupaten dalam hal pemanfaatan teknologi informasi untuk pembangunan, dan menggunakan sebanyak 105 (seratus lima) jenis aplikasi untuk pelayanan publik, menyesuaikan dengan melek teknologi masyarakat dan kemudahan dalam mengurus administrasi.

### **BAB III**

#### **PENGEMBANGAN KOMPETENSI SDM**

Kebijakan *Smart Government Kabupaten* Bojonegoro dapat berkembang dengan pesat karena dukungan SDM. Dalam pengembangan SDM, Pemerintah Kabupaten Bojonegoro memiliki kebijakan pengembangan kualifikasi, kompetensi, kualitas kinerja dan kedisiplinan ASN untuk membangun *Smart ASN* yang profesional, berintegritas, berjiwa nasionalisme, berwawasan global, menguasai IT dan bahasa asing, berjiwa *hospitality* dan *entrepreneurship*, dan memiliki jaringan luas.

Masyarakat memiliki keterlibatan dalam ikut serta mengembangkan *smart government* Bojonegoro baik dari sukarelawan maupun generasi millineal yang memiliki kompetensi untuk *programming computer*. Selain itu, pihak dunia usaha ikut serta dalam investasi pengembangan *smart government* untuk menuju Kabupaten Bojonegoro maju.

Untuk menuju *Smart Government* di bidang kepegawaian, Pemerintah Kabupaten Bojonegoro menggunakan aplikasi Sistem Informasi Manajemen Bojonegoro (SIMASBRO) yang mencakup *e-pensiun*, *e-kp*, *e-kinerja*, *e-cuti*, *e-personal* dan *e-mutasi* yang akan mewujudkan pelayanan terpadu satu pintu dalam satu tempat. *Smart ASN* Pemerintah Kabupaten Bojonegoro mendukung terwujudnya *smart government* dan mendukung kreativitas, inovasi, professional, transparansi dan menutup peluang KKN untuk Pemerintah yang bersih dan pelayanan publik yang berkualitas. <sup>1</sup>

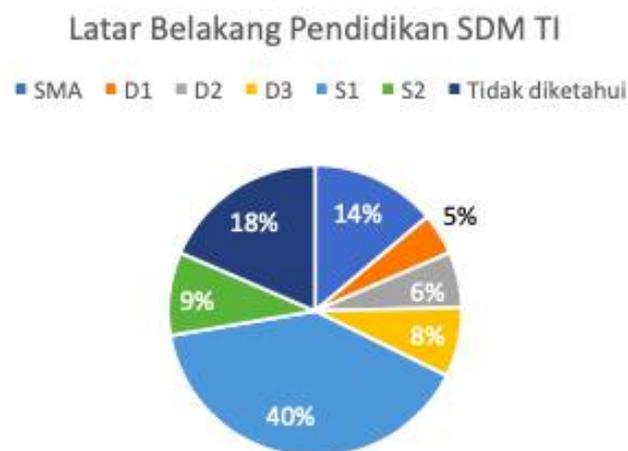
---

<sup>1</sup> Dalam mendukung *Smart Government*, Pemkab Bojonegoro juga menyelenggarakan berbagai Diklat misalnya Diklat Geospasial, Diklat manajemen sistem informasi, Diklat pengelola informasi dan dokumentasi dan

### III.1 Tantangan Ketersediaan SDM

Salah satu tantangan dalam ketersediaan SDM untuk *smart government* adalah keterbatasan jumlah pegawai dengan latar belakang pendidikan Ilmu Komputer/Teknik Informatika. Jumlah SDM yang berlatar belakang pendidikan TIK di Pemerintah Kabupaten Bojonegoro berjumlah 45 (empat puluh lima) orang yang tersebar di semua OPD. Sedangkan yang berada di Dinas Komunikasi dan Informatika berjumlah 10 (sepuluh) orang yang memiliki kompetensi yang berbeda-beda.

Menurut data Analisis Strategis *Smart City* Kabupaten Bojonegoro 2019-2023, hanya terdapat 111 (seratus sebelas) orang yang memiliki latar belakang pendidikan terkait, dengan persentase hanya 1% dari total pegawai. Jumlah personil 111 (seratus sebelas) orang dengan latar belakang pendidikan TI itu pun masih mayoritas di bawah Strata Sarjana. Sebaran data personil tersebut disampaikan sebagai berikut,



---

Diklat teknologi Informasi. Pemkab Bojonegoro juga merencanakan dengan baik pemenuhan kebutuhan ASN sesuai arahan pembangunan daerah dan potensi daerah. Usulan tahun 2021 adalah sebanyak 617 CPNS dan 382 tenaga PPPK.

Gambar 3. 1. Latar Belakang pendidikan SDM TI di 39 OPD Mayoritas dibawah Strata Sarjana

Sumber : Executive Summary Masterplan Smart City Kabupaten Bojonegoro 2019-2023.

SDM yang memiliki pendidikan Strata Satu ke atas hanya sejumlah 49% dari total keseluruhan SDM yang berpendidikan TI. Ketersediaan tenaga tersebut perlu menjadi perhatian untuk ditingkatkan kembali dalam mendorong pembangunan *smart government*.

Di sisi lain, jumlah unit komputer terhadap jumlah pegawai juga hanya 7,66% terpenuhi sehingga masih dianggap kurang memadai.

Pengembangan SDM juga memerlukan kerjasama dengan pihak swasta. SDM yang tidak memiliki kompetensi dalam IT dapat terselesaikan dengan penambahan personel dari pihak eksternal yang profesional. Penambahan personel eksternal tersebut dapat membantu perluasan fokus kepada potensi-potensi berbagai sektor misalnya sektor pertanian yang dapat menghasilkan produk lebih banyak sekiranya dapat dikembangkan mekanisme tanam, panen, dan pasca produksi secara *smart*, dengan memanfaatkan teknologi atau sistem yang memadai.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Menurut data Analisis Strategis Smart City Kabupaten Bojonegoro 2019-2023, masyarakat Bojonegoro yang sebagian besar petani berada pada tingkat kemiskinan yang terus mengalami penurunan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2011 tingkat kemiskinan mencapai 17,46%, tahun 2014 menurun hingga 15,48%, dan 2017 kembali mengalami penurunan hingga 14,34%. Program pembangunan Pemkab Bojonegoro diarahkan untuk meningkatkan nilai tukar petani (NTP) serta peningkatan produktivitas pertanian.

## **BAB IV LESSON LEARNED**

### **IV.1. Umum**

Kabupaten Bojonegoro telah menunjukkan kemampuan dan memberikan *lesson learned* kepada Pemerintah Daerah dan instansi Pemerintah lainnya, antara lain sebagai berikut:

1. Mengembangkan kebijakan yang terpadu.
2. Mengoptimalkan pemanfaatan teknologi dalam upaya meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.
3. Mengintegrasikan pelayanan berbasis digital.
4. Memberdayakan SDM untuk menggunakan TIK.
5. Melakukan regenerasi ASN secara terencana dan bertahap untuk mengatasi kekurangan/keterbatasan SDM yang ada.
6. Mengembangkan masyarakat atau sumber daya manusia di luar ASN.
7. Terus melanjutkan pembangunan dan komitmen untuk ASN dan Non ASN.
8. Meningkatkan SDM dengan cara pelatihan, workshop, diklat, dan juga merekrut tenaga muda milenial di luar ASN untuk membangun aplikasi yang mendukung pelayanan kepada masyarakat.
9. Membangun jejaring dalam upaya membangun aplikasi *smart government* dengan swasta dan masyarakat.
10. Melakukan implementasi kebijakan nasional didukung oleh komitmen dari Pemkab dan masyarakat yang berdampak pada pelayanan kepada masyarakat.

## IV.2. Analisis Pembelajaran PKN II dengan VKN Bojonegoro

Pada umumnya berbagai strategi untuk menjadi **organisasi yang adaptif dan agile** telah dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bojonegoro. Pemerintah Kabupaten Bojonegoro berhasil menurunkan tingkat kemiskinan yang tinggi, mampu mengerti tuntutan era digitalisasi, membuat keputusan dan menghasilkan produk baru dengan cepat, mengalokasikan sumber daya dengan tepat dan bertahan dalam kondisi tekanan dan guncangan perubahan.

Kabupaten Bojonegoro juga tumbuh sebagai **Organisasi Pembelajar** yang mampu merangsang para ASN untuk terus belajar dan meningkatkan kapasitas diri melalui berbagai pelatihan. Bojonegoro dalam derajat tertentu telah mengaplikasikan gagasan “*The Fifth Discipline*” yang mencakup *personal mastery, shared vision, mental model, system thinking dan team learning*.

Pemerintah Kabupaten Bojonegoro juga telah melakukan **Strategi Marketing** dan **Dialog Strategis** dengan baik dengan melibatkan berbagai *stakeholders* yang terdampak atau penerima manfaat dari transformasi tersebut.

Dari pemaparan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro, tampak jelas bahwa Pemerintah Kabupaten Bojonegoro telah memanfaatkan berbagai instrumen yang ada, *branding* dan simbol-simbol, serta berbagai alat dan metode promosi yang tepat, untuk menjual kebijakan.

Strategi marketing yang didukung oleh budaya untuk mendorong keterbukaan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro antara lain dilakukan melalui pemanfaatan Radio Pemerintah Bojonegoro sebagai Radio Suara Rakyat.

Seluruh pengaduan dan kritikan disiarkan secara langsung, sehingga evaluasi dapat dilakukan secara terbuka untuk memperbaiki kinerja pemerintah.

Dalam Dialog Strategis, Pemerintah Kabupaten Bojonegoro berhasil memanfaatkan budaya, simbol-simbol dan kearifan lokal sehingga dapat diterima oleh masyarakat Kabupaten Bojonegoro misalnya melalui program “*Cangkrukan karo Bu’e*”. Setelah pelantikan Bupati-Wakil Bupati Bojonegoro, kegiatan kunjungan “Sambang Desa” oleh jajaran Pemerintah Kabupaten Bojonegoro ke desa-desa secara bergantian, telah berhasil menjaring aspirasi dan dialog dengan warga.

#### **IV.3. Review Kebijakan**

Berbagai kebijakan pengembangan kompetensi SDM Pemerintah Kabupaten Bojonegoro tersebut, khususnya bagi ASN, masih memiliki keterbatasan. Pemerintah Kabupaten Bojonegoro sebenarnya tidak begitu memiliki keistimewaan dalam kebijakan pengembangan kompetensi SDM. Dalam berbagai sisi, belum terlihat kebijakan yang inovatif, dan berbagai kebijakan tersebut masih bersifat *business as usual*. Perbedaan yang utama hanya terletak pada pembuatan dan penerapan berbagai aplikasi.

Penerapan merit system dan insentif pegawai masih bersifat *business as usual*. Dalam aplikasi Pemerintah Kabupaten, *merit system* belum tergambar secara jelas. Sistem e-kinerja masih dimonitor melalui pencapaian hasil akhir dari SKP tahunan. SKP tersebut terhubung dengan insentif yang diterima oleh pegawai sebagai tunjangan kinerja. Penilaian tersebut berlaku umum pada instansi Pemerintah.

Merit System memang menjadi pertimbangan bagi promosi pegawai. Namun demikian, sebagaimana pada instansi Pemerintah lainnya, *merit system* dan *talent pool* seringkali terhalang oleh struktur birokrasi, kepemimpinan, budaya kerja dan etika kerja pada masing-masing instansi.

Rekrutmen SDM Tahun 2018-2021 melibatkan generasi milenial dengan persyaratan yang tinggi untuk mendapatkan tenaga yang berkualitas. Pada tahun 2021, Pemerintah Kabupaten memerlukan 140 (seratus empat puluh) orang tenaga TIK dan 618 (enam ratus delapan belas) CPNS baru, yang merupakan perekrutan generasi milenial. Beberapa jabatan Eselon III dan Eselon IV juga diemban oleh kaum muda tersebut dan diharapkan membawa pengaruh dan inovasi yang baik. Regenerasi juga dilakukan untuk menggantikan tenaga senior misalnya para guru, yang banyak menduduki pangkat Golongan IV.<sup>3</sup>

Namun demikian belum terdapat inovasi kebijakan terkait pemberdayaan generasi milenial secara optimal. Pengembangan yang dilakukan masih melalui sistem Diklat yang konvensional, bukan "*learner is the center of learning*".

Belajar dari Kepemimpinan dan Organisasi Kewirausahaan yang sering diterapkan oleh sektor swasta, jenjang karier *fast track*, belum dapat diberlakukan pada Pemerintah Kabupaten Bojonegoro dan instansi Pemerintah pada umumnya, karena

---

<sup>3</sup> Komposisi ASN Pemkab Bojonegoro didominasi oleh Kelompok pegawai senior dengan Pangkat dan Golongan III/d ke atas sejumlah 3.845 orang dari total 8.925 pegawai (43,08%). Generasi yang lebih senior, lazimnya berada pada zona nyaman dan kurang responsif terhadap perubahan.

ASN telah diatur dalam jenjang kepangkatan dan golongan dengan waktu pencapaian yang jelas.

Pemberian remunerasi dan bonus kinerja sebagai insentif, seperti yang sering diterapkan oleh sektor swasta belum dapat diberlakukan pada instansi Pemerintah yang telah memiliki struktur penggajian yang jelas dan terukur.

#### **IV.4. Anggaran yang Cost Effective untuk Pemanfaatan TIK**

Hal yang sangat penting dalam penggunaan teknologi untuk mewujudkan *Smart Government* adalah alokasi biaya. Dalam hal ini, Pemerintah Kabupaten Bojonegoro telah memberikan contoh yang baik. Pengembangan sejumlah 105 (seratus lima) aplikasi *online* yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bojonegoro menggunakan alokasi anggaran yang hemat biaya. Biaya yang dikeluarkan Pemerintah Kabupaten Bojonegoro umumnya adalah komponen gaji dan tunjangan para pegawai tetap dan tidak tetap. Dengan keterbatasan tersebut, Pemerintah Kabupaten mampu menciptakan aplikasi yang baik. Teknologi Informasi dan Komunikasi yang semakin berkembang seharusnya membuat seluruh proses pengembangan aplikasi menjadi lebih murah dan tidak lagi memboroskan anggaran negara.

## **BAB V PENUTUP**

### **V.1. Kesimpulan**

1. Untuk mencapai *smart government*, Pemerintah Kabupaten Bojonegoro telah melakukan strategi dan praktik yang berjalan dengan baik memanfaatkan berbagai potensi yang dimiliki Bojonegoro.
2. Pengembangan kompetensi SDM perlu menjadi perhatian khusus bagi Pemerintah Kabupaten Bojonegoro untuk mengembangkan strategi *smart government* tersebut. Namun demikian, berbagai kebijakan pengembangan kompetensi SDM Pemkab Bojonegoro tersebut, khususnya bagi ASN, masih memiliki keterbatasan.
3. Berdasarkan informasi yang diperoleh dalam kegiatan VKN tersebut, terdapat berbagai kebijakan menyangkut SDM yang perlu diperhatikan untuk mendapatkan review baik pada tingkat daerah maupun nasional.

### **V.2. Cakupan Usulan Alternatif Strategi Kebijakan**

#### **Bidang Infrastruktur**

Pengembangan SDM memerlukan infrastruktur pendidikan yang memadai untuk dapat mengembangkan potensi pembelajaran yang berhasil guna dan berdaya guna dalam membangun *smart government*.

#### **Bidang Regulasi**

Pengembangan kompetensi menuju *Smart Government* sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, Peraturan Presiden RI Nomor 95 Tahun 2018 dan Peraturan

Menteri PAN RB Nomor 5 Tahun 2018 memerlukan penyesuaian dengan berbagai kebijakan SDM yang berlaku.

### **Bidang SDM**

Kalangan generasi kaum muda dan millennial semakin mendominasi komposisi SDM pada instansi Pemerintah. Berbagai rekrutmen baru melibatkan generasi milenial tersebut dengan persyaratan yang tinggi untuk mendapatkan tenaga yang berkualitas. Berbagai jabatan struktural diemban oleh generasi millennial tersebut dan diharapkan membawa pengaruh dan inovasi yang baik. Regenerasi perlu dilakukan dengan baik dan diperlukan inovasi kebijakan terkait pemberdayaan generasi milenial secara optimal.

### **Bidang Anggaran**

Pengembangan SDM dengan memanfaatkan TIK memerlukan alokasi biaya yang *cost-effective*. Perkembangan TIK juga membantu proses pengembangan aplikasi yang lebih *cost-effective* tersebut.

## **V.3. Saran dan Rekomendasi**

### **Bidang Infrastruktur**

1. Dalam jangka panjang, peningkatan kualitas SDM yang memadai untuk mencapai *smart government* ini dapat dilakukan antara lain dengan meningkatkan akses pendidikan untuk seluruh jenjang pendidikan dan dengan berfokus pada keterampilan IT.
2. Budaya literasi masyarakat perlu terus dikembangkan agar inovasi dan kreativitas juga berkembang untuk membangun *smart government* yang lebih optimal.

3. Perlu diperkuat kerjasama dengan Perguruan Tinggi dan institusi/lembaga untuk mendukung peningkatan kemampuan SDM antara lain melalui pendidikan formal, diklat, workshop, dan sarana lainnya.

### **Bidang Pemberdayaan SDM**

Strategi memberdayakan milenial yang jumlahnya saat ini mendominasi komposisi kepegawaian pada Pemerintah Kabupaten Bojonegoro dan instansi Pemerintah lainnya, dapat menjadi prioritas.

- a. Perlu inovasi kebijakan terkait pemberdayaan generasi milenial secara optimal.
- b. Dengan para generasi milenial ini perlu dilakukan *knowledge sharing* terkait strategi Pemerintah.
- c. Generasi milenial perlu lebih diberi kesempatan untuk membuat ide atau terobosan baru terkait strategi organisasi.
- d. Millenial perlu lebih diberdayakan dalam tugas-tugas khusus dan isu-isu strategis dan dipersiapkan sebagai calon pemimpin di masa depan.
- e. Pengembangan kompetensi perlu dikembangkan di luar sistem Diklat yang konvensional, dan lebih pada "*learner is the center of learning*".

### **Bidang Regulasi**

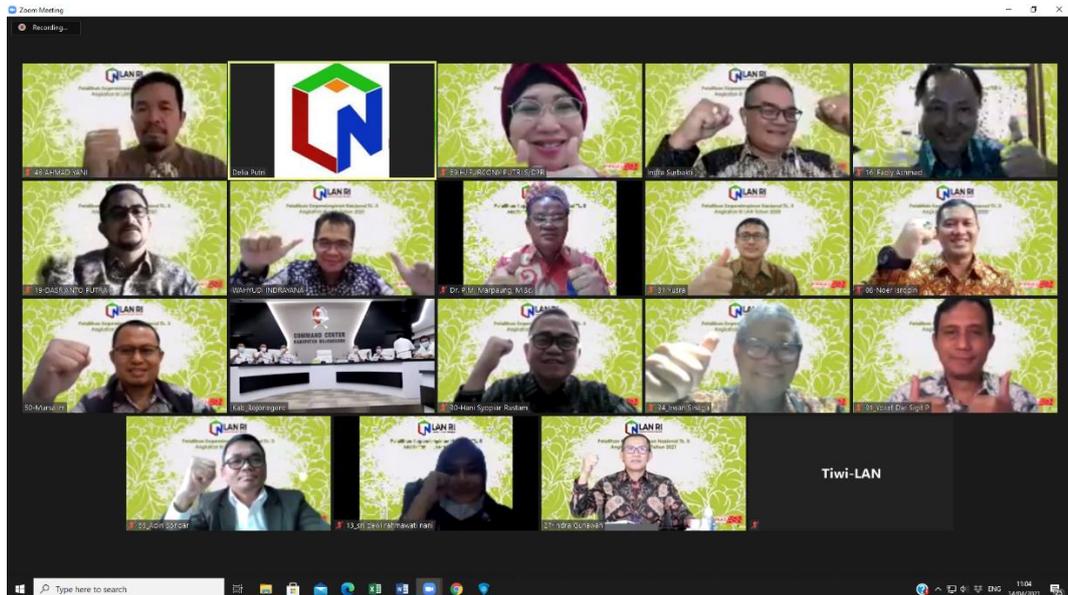
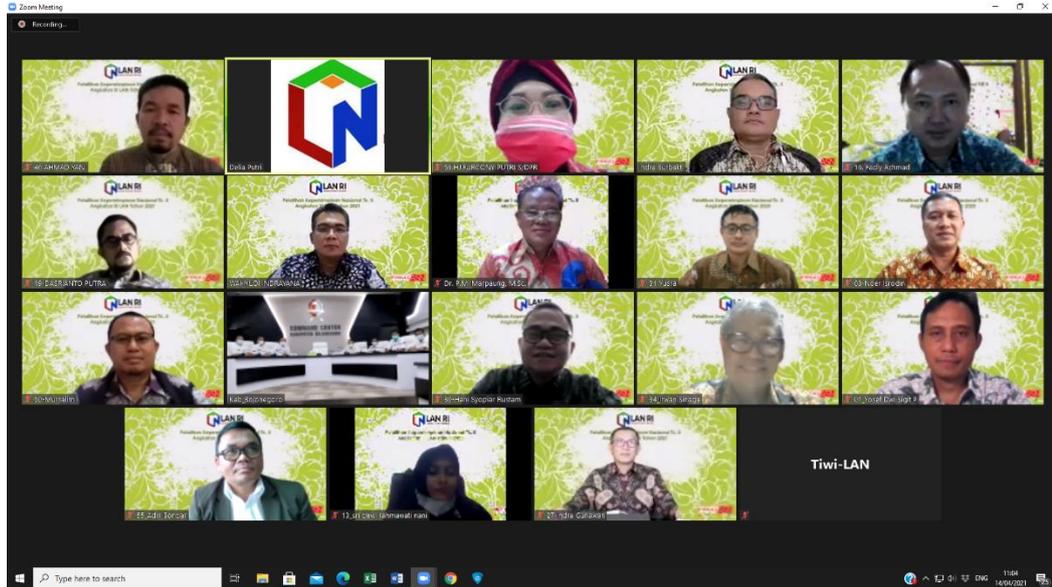
1. Perlu inovasi penerapan *merit system* dan insentif pegawai instansi Pemerintah agar tidak bersifat *business as usual*. Pada instansi Pemerintah *merit system* belum tergambar secara jelas. Dalam promosi pegawai, *merit system* dan *talent pool* seringkali terhalang oleh struktur birokrasi, kepemimpinan, budaya kerja dan etika kerja pada masing-masing instansi.

2. Sistem e-kinerja masih dimonitor melalui pencapaian hasil akhir dari SKP tahunan. SKP tersebut terhubung dengan insentif yang diterima oleh pegawai sebagai tunjangan kinerja. Penilaian tersebut berlaku umum pada instansi Pemerintah. Sistem penilaian SKP perlu direvisi.
3. Belajar dari kepemimpinan dan organisasi kewirausahaan yang sering diterapkan oleh sektor swasta, Pemerintah perlu mengembangkan gagasan jenjang karir *fast track*. ASN pada instansi Pemerintah dibatasi dalam jenjang kepangkatan dan golongan dengan waktu pencapaian yang jelas.
4. Perlu digagas perubahan pemberian remunerasi dan bonus kinerja sebagai insentif, seperti yang sering diterapkan oleh sektor swasta. Insentif ASN dibatasi struktur penggajian yang jelas dan terukur yang berlaku pada instansi Pemerintah.

### **Bidang Anggaran Aplikasi TIK yang *cost-effective***

Penggunaan teknologi untuk mewujudkan Smart Government perlu mempertimbangkan alokasi biaya. Teknologi Informasi dan Komunikasi yang semakin berkembang seharusnya membuat seluruh proses pengembangan aplikasi menjadi lebih murah dan tidak lagi memboroskan anggaran negara.

FOTO SEBAGAI DOKUMENTASI VISITASI  
KEPEMIMPINAN NASIONAL PKN II ANGGKATAN III  
KELOMPOK IV  
KE KABUPATEN BOJONEGORO





**TERIMA KASIH**

-----OOO-----