

PROCEEDING LOKAKARYA ASSESSMENT CENTER 2015

**"RETROSPEKSI
PENYELENGGARAAN OPEN RECRUITMEN
PEJABAT PUBLIK :
IMPLEMENTASI DAN
TANTANGAN DI MASA DEPAN"**



**BIDANG PEMETAAN KOMPETENSI
DAN KAPASITAS APARATUR
PUSAT KAJIAN DAN PENDIDIKAN
DAN PELATIHAN APARATUR I
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

**PROCEEDING
LOKAKARYA
ASSESSMENT CENTER
2015**

**“RETROSPEKSI
PENYELENGGARAAN
OPEN RECRUITMEN
PEJABAT PUBLIK :
IMPLEMENTASI DAN
TANTANGAN DI MASA
DEPAN”**



**BIDANG PEMETAAN KOMPETENSI
DAN KAPASITAS APARATUR
PUSAT KAJIAN DAN PENDIDIKAN
DAN PELATIHAN APARATUR I
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Daftar Isi	ii
Pengantar	iii
Laporan Penyelenggaraan	1
Kepala Bidang PKKA – PKP2A I LAN	
Sambutan Pembukaan.....	3
Kepala PKP2A I LAN	
SESI I	
Materi I : Seleksi Terbuka Jabatan Aparatur Sipil Negara ...	8
Pembicara : Dr. Adi Suryanto, M.Si – Plt. Kepala LAN	
Moderator : Dr. H. Baban Sobandi, M.Si	
Sesi Tanya Jawab	13
SESI II	
Materi II : Meningkatkan Kualitas <i>Open Selection</i> Pejabat Birokrasi.....	17
Pembicara : Dr. Joni Dawud, DEA – Kepala PKP2A I LAN	
Materi III : Peran dan Fungsi Penilaian Kompetensi dalam Penempatan PNS/ ASN	21
Pembicara : Ahmad Jalil, MA – Kepala Puspenkom BKN	
Moderator : Drs. Awang Anwarudin, M. Ed	
Sesi Tanya Jawab	26
Dokumentasi Kegiatan.....	30

Puji dan syukur marilah kita panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat karunia-Nya lah *proceeding* ini dapat kami susun sebagai hasil Lokakarya Assessment Center bertema “RETROSPEKSI PENYELENGGARAAN OPEN RECRUITMEN PEJABAT PUBLIK : IMPLEMENTASI DAN TANTANGAN DI MASA DEPAN” yang telah diselenggarakan pada tanggal 12 Agustus 2015 oleh Bidang Pemetaan Kompetensi dan Kapasitas Aparatur – Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I, Sumedang – Jawa Barat.

Lokakarya ini membingkai beberapa Sub Tema berkaitan dengan isu – isu yang sedang aktual di kalangan ASN yang berkecimpung di bidang *Assessment Center* di lingkungan birokrasi. Beberapa hal menarik yang disampaikan oleh para narasumber mampu menggugah semangat dan antusiasme para peserta yang bertanya dan mendiskusikan poin – poin materi yang telah disampaikan oleh narasumber. Narasumber pertama, Dr. Adi Suryanto, M.Si menyampaikan mengenai Seleksi Terbuka Jabatan Aparatur Sipil Negara. Banyak dinamika yang terjadi di dalam proses penyelenggaraan Seleksi Terbuka pejabat publik. Termasuk adanya beberapa fenomena serta kelebihan dan kekurangan yang mengiringi penerapan seleksi terbuka ini.

Perlunya Meningkatkan Kualitas Seleksi Terbuka Pejabat publik menjadi Sub Tema yang disampaikan oleh Dr. Joni Dawud, DEA. Beliau memberikan pandangan bahwa terdapat beberapa tantangan dalam Seleksi Terbuka, antara lain dari kualitas tim panitia seleksi, tantangan dalam rekrutmen calon kandidat, tantangan dalam dimensi atau aspek penilaian, penentuan instrument yang digunakan dalam penilaian, hingga tantangan yang bisa saja ditemui pada saat proses pengintegrasian nilai dan pemberian rekomendasi. Seleksi terbuka masih bersifat insidental, tidak berkesinambungan dengan kepentingan organisasi yang lain. Untuk itu, kita perlu mengembangkan talent management sebagai bentuk sistem yang sistematis, berkesinambungan, efisien dan

efektif guna menyiapkan kader – kader pejabat birokrasi. Sementara Peran dan Fungsi Penilaian Kompetensi di dalam Penempatan ASN di kupas oleh Ahmad Jalis, MA. Pokok materi yang beliau sampaikan mengenai permasalahan kompetensi ASN hingga arah pengembangan kompetensi ASN. Pengakuan atas kompetensi ASN dapat dilakukan melalui uji kompetensi untuk mempertemukan potensi dan kompetensi individu dengan kompetensi jabatan.

Proceeding ini diharapkan dapat menjadi sumber inspirasi bagi para pembaca untuk semakin membuka dan menyumbangkan cakrawala pemikiran bagi kemajuan perkembangan Assessment Center di lingkungan Pemerintahan di Indonesia. Selamat Membaca.

LAPORAN PENYELENGGARAAN

Ir. Euis Nurmalia, M.Si – Kepala Bidang PKKA PKP2A I LAN

Tema lokakarya ini adalah “*RETROSPEKSI PROSES PENYELENGGARAAN OPEN RECRUITMENT PEJABAT PUBLIK : IMPLEMENTASI DAN TANTANGAN DI MASA DEPAN*”. Tema ini kami ambil dengan dasar pertimbangan antara lain bahwa berdasarkan Undang-Undang ASN No. 5 Tahun 2014 saat ini pengisian jabatan pimpinan tinggi dilakukan melalui mekanisme seleksi terbuka atau *open recruitment* dengan memberikan kesempatan yang sama untuk berkompetisi bagi para kandidat yang memenuhi persyaratan jabatan yang telah ditentukan. Dalam pelaksanaannya, banyak dinamika perkembangan yang terjadi yang bermuara pada pertanyaan atau kesimpangsiuran pemahaman mengenai proses seleksi terbuka maupun mengenai metode *assessment center* sebagai salah satu *tools* yang digunakan dalam kegiatan tersebut.

Pelaksanaan seleksi terbuka sendiri sesungguhnya telah memiliki dasar hukum yaitu Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPAN-RB) No. 13 Tahun 2014 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka di Lingkungan Instansi Pemerintah yang menggantikan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 16 Tahun 2012 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Struktural yang Lowong secara Terbuka di Lingkungan Instansi Pemerintah. Dikeluarkannya PermenPAN-RB No. 13 Tahun 2014 tersebut merupakan bagian dari upaya untuk mewujudkan pengelolaan sumber daya manusia berbasis kompetensi. Maksud disusunnya Permenpan tersebut adalah sebagai pedoman bagi instansi pemerintah pusat dan daerah dalam penyelenggaraan pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Utama, Madya, dan Pratama yang transparan, objektif, kompetitif dan akuntabel.

Peserta dalam Lokakarya ini yang meliputi perwakilan dari Unit Pengelola Kepegawaian atau Sumber Daya Manusia di

Kementerian/Lembaga Negara dan pemerintah daerah baik di tingkat Provinsi maupun Kabupaten/Kota serta Unit Penilai Kompetensi atau *Assessment Center*. Kegiatan Lokakarya ini diselenggarakan pada tanggal 12 Agustus 2015 dan bertempat di Gedung Serba Guna PKP2A I LAN Jatinangor, Kabupaten Sumedang.

Kegiatan lokakarya ini dilaksanakan dengan tujuan untuk memberikan gambaran mengenai praktek implementasi kegiatan *open recruitment* pejabat publik kepada para *stakeholders* baik pembuat kebijakan, unit penilai kompetensi, pengawas maupun pelaksana teknis operasional di lapangan mengenai proses penyelenggaraan *open recruitment* yang dilakukan selama ini untuk selanjutnya mengambil pembelajaran dari proses tersebut dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan *Open Recruitment* yang mampu menghasilkan Aparatur Sipil Negara yang profesional, kompeten dan berintegritas. Sedangkan sasarannya adalah tercapainya pemahaman bersama tentang proses *open recruitment* pejabat publik dan mengambil *lesson learn* untuk menghadapi tantangan di masa mendatang.

SAMBUTAN PEMBUKAAN

Dr. Joni Dawud, DEA - Kepala PKP2A I LAN

Sejak digulirkannya Grand Desain Reformasi Birokrasi Pemerintahan tahun 2010 lalu, berbagai upaya telah dilakukan oleh pemerintah dalam banyak dimensi pemerintahan dalam rangka pembenahan birokrasi untuk meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi yang berujung pada peningkatan kualitas pelayanan publik. Salah satu tonggak area perubahan yang digaungkan adalah pembenahan Sumber Daya Manusia Aparatur. Mengapa SDM Aparatur? Karena aparatur dapat diibaratkan sebagai jantung dari Reformasi Birokrasi ini. Apabila sistem merit diterapkan secara penuh tentu akan terwujud aparatur negara yang kompeten, berkualitas dan berintegritas yang mampu menggerakkan perubahan penyelenggaraan pemerintahan ke arah yang lebih baik.

Menilik pada UU No. 5 Tahun 2014 mengenai Aparatur Sipil Negara, semakin tergambar jelas arah perbaikan Sumber Daya Manusia Aparatur kita. Hanya aparatur yang kompeten dan memiliki kualifikasi yang dipersyaratkan dalam jabatan lah yang diharapkan mampu menduduki jabatan tertentu sehingga yang bersangkutan bisa melaksanakan tugas jabatan secara profesional dan akuntabel. Untuk dapat menduduki suatu jabatan, seorang ASN harus melalui serangkaian tahapan dalam proses seleksi. Sinergitas peran dari berbagai pihak yang berkenaan dengan proses seleksi terbuka pejabat publik sangat menentukan keberhasilan penerapan program Seleksi Terbuka pejabat publik, baik di pusat maupun daerah.

Seperti telah kita ketahui bersama, beberapa pihak yang berkepentingan dalam manajemen ASN antara lain adalah BKN sebagai pihak yang berwenang melakukan pembinaan dan penyelenggaraan Manajemen ASN secara nasional; kemudian Kementerian PAN dan RB yang telah menyusun tata cara seleksi terbuka pejabat publik; Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) sebagai pengawas seluruh pelaksanaan seleksi terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi serta LAN yang diberi kewenangan melakukan pengkajian dan

penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan ASN serta sebagai salah satu unit penilai kompetensi milik pemerintah.

Seleksi terbuka merupakan salah satu cara untuk meminimalisir potensi korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) karena rekrutmen jabatan dilakukan secara transparan, menggunakan indikator tertentu dan dilakukan oleh pihak yang netral dan kompeten melakukan seleksi. Dalam konsep *New Public Management (NPM)*, model Seleksi Terbuka sudah diperkenalkan dan dipraktekkan di negara-negara Barat untuk memilih aparatur yang memiliki kapasitas, kompetensi dan integritas yang memadai untuk mengisi posisi/jabatan tertentu sehingga dapat menjalankan tugas secara lebih efektif dan efisien. Melalui seleksi terbuka akan diperoleh pemimpin yang tepat atau "*the right man on the right place*". Pada gilirannya, akan tercapai adanya kesesuaian kompetensi dengan syarat jabatan seseorang sehingga akan terpilih pejabat yang profesional yang mampu berkinerja tinggi sehingga akan tercipta birokrasi yang efisien dan maksimal dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat.

Dalam pelaksanaan seleksi pimpinan tinggi, terdapat beberapa tahapan seleksi, yaitu:

1. Seleksi administrasi; Syarat yang harus dipenuhi adalah adanya keterkaitan objektif antara kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan oleh jabatan yang akan diduduki;
2. Seleksi kompetensi manajerial, yang dapat dilakukan melalui metode *Assessment Center*, dan untuk daerah yang belum dapat menggunakan metode *assessment center* secara lengkap dapat menggunakan metode psikometri, wawancara kompetensi, analisa kasus atau presentasi;
3. Seleksi kompetensi bidang, menggunakan metode tes tertulis, wawancara maupun metode lainnya;
4. Wawancara akhir oleh user;
5. Penelusuran rekam jejak calon;

6. Pengumuman hasil seleksi.

Untuk memperoleh hasil *assessment* yang sesuai, tentu penyelenggara *assessment center* harus memperhatikan dengan seksama detail rangkaian kegiatan dalam proses *assessment center*, mulai dari pengidentifikasian kompetensi, penyusunan instrumen simulasi yang hendak digunakan dalam pengambilan data untuk menggali kompetensi, pengambilan data, proses pengintegrasian data, *assessor meeting* hingga penyampaian hasil dan penyusunan laporan penjelasan output *assessment* kepada stakeholder atau user. Selain itu, keberadaan *Assessor* yang berkualitas didukung dengan pemanfaatan teknologi yang memadai, instrumen penilaian yang relevan serta tim penyelenggara yang profesional merupakan faktor penentu keberhasilan *Assessment Center*.

Dalam beberapa tahun terakhir ini, sudah banyak dilakukan seleksi terbuka pejabat publik baik pusat maupun daerah yang menggunakan *assessment center* sebagai komponen metodenya. Hasilnya pun mulai tampak bahwa terjadi peningkatan kapasitas dan kualitas penyelenggaraan pemerintahan, terutama di sektor pelayanan publik yang menyentuh hajat hidup orang banyak. Karena kinerja dari pejabat terpilih ini terus dipantau melalui target –target kinerja yang berhasil diselesaikannya. Contohnya di berbagai Kementerian, Lembaga Negara dan instansi pemerintah pusat dan daerah.

Di LAN sendiri, sejak *Assessment Center* berdiri dan berkembang seperti sekarang, sudah banyak instansi baik dari pusat maupun daerah yang bekerjasama dengan LAN dalam proses seleksi terbuka pejabat publiknya. Sebagai contoh antara lain kegiatan Seleksi Sekda Bantaeng, seleksi JPT Eselon II Kabupaten Indramayu, seleksi JPT Eselon II PKP2A III LAN Samarinda, Seleksi JPT Sekda Provinsi Banten, dan sebagainya.

Sebenarnya salah satu tujuan dari *open recruitment* ini adalah untuk meminimalisir *image* negatif PNS yang selama ini terlanjur melekat di masyarakat, yaitu PNS sarat dengan KKN, berkinerja rendah yang diakibatkan budaya birokrasi yang masih

primordial dan berorientasi pada kekuasaan. Apalagi dengan fenomena yang cukup mencolok saat ini dimana dinasti politik tampaknya semakin mendapat angin segar dengan adanya putusan Mahkamah Konstitusi mengizinkan calon kepala daerah yang memiliki keterkaitan dengan petahana boleh mengikuti Pilkada serentak pada 9 Desember 2015 nanti. Di sini, pemerintah mempunyai tugas berat untuk menjamin tidak adanya mobilisasi ASN atau penyalahgunaan fasilitas dan anggaran Negara dalam Pilkada. Dengan kompleksnya permasalahan seputar birokrasi ini, penyelenggaraan *open recruitment* bagi pejabat publik baik di pusat maupun daerah diharapkan mampu mengikis hal-hal negatif yang menjadi penyakit di dalam birokrasi. Seleksi terbuka sebagai salah satu *tools* pembenahan dalam birokrasi di Indonesia menjadi salah satu pilar dalam rangka mewujudkan *World Class Bureaucracy 2025*.

Dampak dari Reformasi Birokrasi terhadap Manajemen Kepegawaian ASN yang berkaitan dengan pola karir, mutasi, promosi melalui penyelenggaraan seleksi terbuka pejabat publik antara lain:

- Sistem rekrutmen dan promosi yang selektif
- Penjaringan calon-calon berkualitas
- Mengurangi KKN dalam seleksi
- Mendorong kinerja melalui penempatan pegawai yang tepat
- Kebijakan Promosi PNS dengan *assessment center*, diklat penjenjangan dan atau fungsional
- Kebijakan Pengisian Lowongan Secara terbuka antar instansi

Sedangkan dampak terhadap profesionalisme ASN sesuai cita-cita Reformasi Birokrasi antara lain:

- Standar Kompetensi jabatan sebagai acuan penempatan pegawai
- Peningkatan kualitas SDM Aparatur
- Peningkatan disiplin dan kinerja
- Mendorong kontribusi kinerja PNS melalui jabatan fungsional
- Penetapan Standar Kompetensi
- Peningkatan Kemampuan PNS Berbasis Kompetensi

- Sistem Nasional Diklat PNS Berbasis Kompetensi
- Penegakan Etika dan Disiplin Pegawai Negeri
- Sertifikasi Kompetensi Profesi
- Pengukuran Kinerja Individu
- Penguatan Jabatan Fungsional (Penambahan jumlah, pola karir, peningkatan kemampuan, penambahan tunjangan)

Sekali lagi, peran sinergis dari pemerintah dalam hal ini yaitu Kementerian PAN-RB, BKN, KASN, LAN dan seluruh instansi Kementerian/Lembaga di pusat maupun Pemerintah Daerah, maka kita optimis dapat menghadapi tantangan efektivitas peran birokrasi di masa yang akan datang dan yakin akan mampu mendukung terwujudnya cita-cita mulia Reformasi Birokrasi.

SESI I

Moderator: Dr. H. Baban Sobandi, M.Si
Kabid KKI AN – PKP2A I LAN

Materi I: Seleksi Terbuka Jabatan Aparatur Sipil Negara

Oleh: Dr. Adi Suryanto, M.Si

Plt. Kepala Lembaga Administrasi Negara

Manajemen ASN diselenggarakan berdasarkan Sistem Merit. Dalam merit system terdapat kejelasan kualifikasi, kompetensi, kinerja dan keadilan aparatur. Dengan menerapkan merit system, diharapkan birokrasi dapat dikelola dengan baik dan efektif dalam menangani berbagai permasalahan publik dan kepentingan publik (*public interest*). Melalui merit system konflik kepentingan dan *patronage* dapat diminimalisir. Dalam mekanisme merit system setiap SDM dipandang sebagai pihak yang memiliki peluang yang sama untuk melaksanakan pengembangan karier maupun memperoleh apresiasi sesuai dengan kontribusi yang kontribusi yang telah diberikan.

Sistem Merit adalah kebijakan dan Manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan (pasal 1 angka 22 UU No 5 Tahun 2014). Di dalam budaya paternalistik yang masih kuat peran pemimpin atau pejabat tinggi birokrasi sangat kuat. Ini seringkali bertolak belakang dengan merit system. Keberhasilan Reformasi Birokrasi akan sangat ditentukan oleh pembenahan birokrasi pada level pimpinan. Diharapkan para pemimpin birokrasi dapat menjadi contoh bagi para bawahannya. Pembenahan birokrasi mengarah pada penataan ulang aspek internal maupun eksternal birokrasi. Dalam tataran internal, pembenahan birokrasi harus diterapkan baik

pada level puncak (*top level bureaucrats*), level menengah (*middle level bureaucrats*), maupun level pelaksana (*street level bureaucrats*).

Pembenahan pada top level salah satunya melalui promosi terbuka pimpinan tinggi. Promosi Terbuka Jabatan Aparatur Sipil Negara (ASN) (*open promotion*) adalah bagian dari agenda reformasi birokrasi. Tujuannya adalah untuk menghasilkan pejabat-pejabat (struktural) yang memiliki kompetensi. Untuk memenuhi kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan untuk menduduki jabatan pimpinan tinggi sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014. Pembinaan karier PNS dilaksanakan tertutup dalam arti negara, terbuka antar instansi pemerintah. Itulah yang mendorong agar promosi jabatan dilakukan. Beberapa Kebijakan yang mendasari promosi terbuka antara lain:

1. Perpres No. 81 tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025.
2. Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
3. Permenpan RB No 13 Tahun 2014 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka Di Lingkungan Instansi Pemerintah.

Penyelenggaraan kebijakan dan Manajemen ASN kaitanya dengan Promosi Terbuka berdasarkan pada asas:

- (1) Kepastian hukum
- (2) Profesionalitas
- (3) Proporsionalitas
- (4) Netralitas
- (5) Akuntabilitas
- (6) Keterbukaan
- (7) Non diskriminatif
- (8) Keadilan dan kesetaraan;

Manajemen ASN adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan Pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Setiap instansi Pemerintah wajib menerapkan prinsip dan menghindari praktek yang dilarang dalam sistem merit pada setiap pelaksanaan pengisian jabatan. Jabatan Pimpinan Tinggi adalah sekelompok jabatan tinggi pada instansi pemerintah, yang selanjutnya diberikan nomenklatur sebagai Pejabat Pimpinan Tinggi adalah Pegawai ASN yang menduduki Jabatan Pimpinan Tinggi. Indikator untuk melaksanakan penyelenggaraan pengisian jabatan tinggi secara terbuka harus menghasilkan jabatan tinggi yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Untuk setiap Jabatan Pimpinan Tinggi ditetapkan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan dan integritas, serta persyaratan lain yang dibutuhkan. Kompetensi yang dibutuhkan dari seleksi terbuka dalam bidang manajerial antara lain:

1. Kemampuan untuk membangun hubungan kerja, kewilayahan, analisis resiko, *problem solver*, pemberdayaan masyarakat dan pengelolaan keuangan/anggaran.
2. Kemampuan untuk berorientasi pelayanan (*service oriented*), perencanaan, pengorganisasian, keputusan strategis, kreatif, inovatif, integritas, kerjasama dalam team, *responsible*, motivasi berprestasi.

Hal yang baru yang nampak dalam sistem promosi terbuka adanya transparansi proses seleksi dimana pengangkatan pejabat harus diumumkan. Pelaksanaan dilakukan secara terbuka, transparan dan akuntabel. Untuk menghindarkan terjadinya transaksional, proses pendaftaran dan tes tertulis uji kompetensi dilakukan secara *online*, sedangkan wawancara dilakukan secara langsung melalui tatap muka. Untuk menjaga independensi dan integritas, promosi terbuka di dilakukan melalui dua tahap. Yang

pertama adalah *pembentukan panitia seleksi*, dilanjutkan dengan *proses pelaksanaan dan monitoring pelaksanaan*.

Tahapan dalam pengisian jabatan pimpinan tinggi melalui seleksi terbuka dilakukan melalui serangkaian kegiatan berikut ini:

1. Pengumuman lowongan jabatan
2. Seleksi administrasi
3. Seleksi kompetensi
4. Wawancara akhir
5. Penelusuran (rekam jejak) calon
6. Hasil seleksi
7. Tes kesehatan dan psikologi

Terdapat beberapa sisi positif atau kelebihan yang dapat diambil dari pelaksanaan *open recruitment* pejabat publik, diantaranya adalah:

1. Organisasi mendapatkan pejabat struktural yang profesional, memiliki kompetensi tinggi, berkinerja baik, berintegritas, dan sesuai harapan organisasi.
2. Memperkecil potensi korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) karena rekrutmen jabatan dilakukan secara transparan, menggunakan indikator tertentu dan dilakukan oleh pihak yang netral dan kompeten melakukan seleksi.
3. Dengan adanya *fit and proper test* dalam model promosi terbuka ini tercipta persaingan positif. Sehingga dengan adanya persaingan mendorong semangat bagi peningkatan kualitas, kinerja dan disiplin PNS.

Sedangkan kekurangan dari pelaksanaan kegiatan *open recruitment* bagi pejabat publik adalah:

1. Proses seleksi cukup memakan waktu dan biaya yang besar.
2. Biaya penyelenggaraannya cukup besar. Dengan Jabatan eselon di setiap level yang banyak, jika banyak Jabatan Eselon I, II, III dan IV yang kosong akibat mutasi atau pensiun setiap bulannya biaya yang dibutuhkan juga besar.

3. Proses seleksi perlu melibatkan berbagai lembaga terkait seperti Badan Kepegawaian Negara, Kemenpan dan RB dan Perguruan tinggi dan institusi lainnya.
4. Mekanisme seleksi bisa saja tidak menjamin hasilnya baik.
5. Jika ada kepentingan tertentu, penilai bisa saja tidak objektif
6. Adanya *Job seekers*.

Catatan dari Pelaksanaan Promosi Terbuka

Promosi terbuka tentu saja akan menarik perhatian orang, namun kadang ada pula orang-orang yang memiliki kompetensi namun enggan untuk mengikuti proses tersebut. Ada baiknya bagi mereka yang enggan mengikuti atau mendaftar perlu adanya mekanisme tertentu agar pimpinan dapat mengikutsertakan yang bersangkutan dalam proses seleksi tersebut. Promosi terbuka adalah suatu proses yang transparan untuk memilih calon-calon pejabat yang kompeten, namun perlu diwaspadai adanya "*job seeker*". Sejatinya jabatan adalah amanah yang harus diberikan kepada mereka yang memiliki kompetensi, integritas dan *track record* yang baik yang dapat mendudukinya

Kebijakan promosi terbuka jabatan struktural menuntut adanya perubahan *mindset* PNS dari yang semula menunggu jabatan sesuai dengan jenjang karier yang berlaku menjadi pencari jabatan (positif) dengan berbekal kompetensi, integritas dan kapabilitas. Ada dampak tertentu, misalnya *civil effect* dari hasil promosi terbuka, dimana terjadi pemenang promosi terbuka yang memiliki pangkat/golongan yang lebih rendah dari pejabat struktural setingkat dibawahnya atau dengan staf bawahannya. Perubahan mekanisme ini juga menuntut perubahan *mindset* dan perilaku yang tidak dapat dilakukan secara instan.

Sesi Tanya Jawab :

1. Ignatius, Kementerian PU-PR: Apakah ada pedoman penyelenggaraan dan evaluasi seleksi terbuka agar saat pelaksanaan itu bukan *abal – abal* dan bisa menghindari *job seeker*, bisa mengikuti pola karir. Karena dulu pola karir sudah berjalan, misalnya kalangan ABRI, padahal tidak ada seleksi terbuka. Karena kami baru buka pusat penilaian kompetensi.
2. Asep, BP Batam: Dari slide, kompetensi itu diantara PNS, sebenarnya di kementerian, kalau sudah berjalan pola karir, tidak bisa pakai *Open Selection*. Nah ada lembaga yang isinya dibuka untuk non PNS juga, bagaimana tanggapan Bapak? Dan bagaimana tantangan ke depan? Misal kalau ada P3K dsb untuk memberikan kesempatan non PNS, lalu bagaimana dengan PNS sendiri, karena PNS pasti ada syarat jabatan, sementara dari non PNS gimana bisa dari pengalaman profesinya?
3. Erik, Kabupaten Bandung: Ada beberapa hal yang saya sikapi dari Permenpan Open Selection ini. Pertama, kira – kira adakah upaya ke depan RUU tentang manajemen ASN. Proses ini lebih singkat, karena Open Selection itu prosesnya lama, proses ini tidak bisa dihindari. Karena dulu Kabupaten Bandung untuk proses cepat saja perlu 2 bulan. Sedangkan untuk beberapa tahapan bisa lebih lama. Kedua, tentang merit system, kalau sudah berjalan dengan kejelasan pola karir, apalagi di TNI Polri sudah ada pola semacam itu, kapan PNS bisa mendapatkan hal yang sama. Ada 3 orang yang berkepentingan, user yaitu pejabat Pembina kepegawaian. Kalau pakai kata user saya kurang suka karena menyangkut daerah yang banyak orangnya.
4. Prof Basri, LAN Makassar: Pertama, seleksi terbuka menurut saya tidak menciptakan system merit yang bagus. Karena orang melamar jabatan belum tentu punya kapasitas yang dipersyaratkan. Mestinya system merit dibuat dengan perencanaan pola karir yang bagus. Tadi dijelaskan kemungkinan terjadi masalah, misalnya subjektivitas kalau tidak dikelola dengan bagus. Kalau calon telah ada interaksi yang

cukup panjang maka akan ada subjektivitas. Ada juga kasus di daerah yang difasilitasi oleh PKP2A II dan STIA, bahwa daerah tersebut telah mengirimkan surat kepada tiap orang yang jadi peserta. Calon ditentukan, ini menyalahi atau gimana? Di tiap daerah kadang memilih perguruan tinggi, padahal mungkin ada sponsornya sehingga objektivitas kadang jadi pertanyaan, karena terbaca siapa yang mungkin akan naik. Mengenai PD, di tiap daerah tidak selalu ada kesempatan karena tak ada anggaran.

Jawaban/ Tanggapan Narasumber:

1. Jawaban untuk Pak Ignatius: terkait pedoman evaluasi, itu seleksi atau evaluasi seleksi. Saat ini memang terbatas pada Permenpan, tiap instansi bisa mengembangkan. Banyak instansi yang konsultasi ke LAN mengenai tahapan dan mekanismenya termasuk teknisnya. Itu harus ada, di PU-PR belum ada, lakukan perencanaan secara detail. Open Selection itu kompetisi. Ada celah kebijakan yang dicari untuk menggugat ketika kalah. Mengenai pola TNI Polri, disana semua dididik lalu naik pangkat. Sistemnya beda dari ASN. Apakah ada seleksi terbuka disana? Di sana ada badan pertimbangan jabatan lain. Memang ada istilah, *gerbong*-nya siapa? Makanya kalau benchmark juga harus hati – hati. Kalau Open Selection ASN bisa dilakukan dengan baik, pasti lebih baik dari Polri.
2. Jawaban untuk Pak Asep: Kemungkinan Non PNS ikut seleksi. Kemarin ada pendaftar dari swasta, masalahnya adalah bagaimana kriteria untuk peserta swasta. Di PNS lebih mudah karena struktural ada pangkat, ikut diklatpim dsb. Nah untuk swasta, ada yang ikut, ada analoginya, misal ambil pangkat tertinggi di kita disamakan dengan pangkat tertinggi disana. Contoh pengelola training untuk core business serupa LAN. Jangan takut, asal kompeten, pasti kita bisa. Hasil benchmark, dari negeri ke swasta, bisa dengan mudah asal setara, ini

menginspirasi untuk melakukan seleksi terbuka. Ada juga catatan, bisa saja dari swasta itu punya label politik.

3. Jawaban untuk Pak Erik: UU ASN belum sepenuhnya dilakukan karena menunggu dari RPP, kita bisa kreatif mengembangkan standar dll, asal azasnya terpenuhi. Mengenai JPT, tidak serta merta kita ganti, harus ada pansel untuk evaluasi dan merencanakan. Kalau ada jabatan yang secara teknis itu ketat, dan gimana kalau ada orang yang kompeten. Saya ada pengalaman kemarin di Dirjen Pajak, dari syarat juga tidak bisa menerima dari luar Dirjen Pajak. Jika kita kesulitan untuk seleksi terbuka jabatan, itu bisa dihentikan juga, lalu dari KASN kurang jelas tindak lanjut ketika kita laporkan. Ini memang resiko Open Selection.
4. Jawaban untuk Pak Basri: Tim Assessment itu berbeda dari Tim Pansel. Tidak mungkin kerja tanpa komunikasi dengan user. Karena user yang paling tau kriteria dan kompetensi orang yang diperlukan disana. Kalau hasilnya ternyata kurang bisa diterima disana, jangan – jangan perlu juga Open Recruitment untuk jadi Pansel. Contoh, saya jadi Pansel di Kementerian KUKM. Permintaannya Cuma Eselon I LAN jadi Pansel, saya ditugaskan. Memang user perlu dibatasi, jangan sampai keluar jawaban tentang harapan kriteria jabatan dan pejabatnya itu berupa gambaran satu orang. Tentang seleksi terbuka ternyata kurang bagus hasilnya. Secara empirik datanya memang ada kejadian hasilnya kurang bagus, lalu pesertanya itu – itu saja. Contohnya di Pemda, yang daftar itu – itu saja, jadi masa pendaftaran diundur untuk menunggu pendaftar lain. Bahkan ada yang sampai 3x mengulang pendaftaran karena yang mendaftar minim sekali. Lalu ada seleksi tapi yang naik untuk itu ditunjuk. Kalau ada *Open Selection* lalu orang – orang tertentu juga diminta daftar itu masih mungkin, tapi kalau dibuka pendaftaran lalu yang disuruh daftar hanya orang – orang tertentu ya bukan *Open Selection*. Ada masalah lain, mau ada *Open Selection* tapi tidak ada upaya pengembangan kapasitas

semua orang di instansi tersebut. Kan manajemen SDM atau Biro Kepegawaian kita sudah mempersiapkan kapasitas orang di dalam instansi tersebut. Saya terbersit, di BKN mengembangkan instrument pengembangan. Nanti ada database dan peta kompetensi tentang JPT, talent pool dst. Lalu ketika ada yang berkali – kali ikut assessment dan tau hasilnya, kalau sudah tau orangnya tidak memenuhi syarat, kenapa tidak di-cut saja.

SESI II

Moderator: Drs. Awang Anwarudin, M. Ed
Widyaiswara Utama – PKP2A I LAN

Materi II: Meningkatkan Kualitas *Open Selection* Pejabat Birokrasi
Oleh: Dr. Joni Dawud, DEA
Kepala Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I LAN

Urgensi dari pelaksanaan Seleksi terbuka dalam Manajemen ASN antara lain meliputi beberapa hal berikut ini:

- Penempatan Pejabat-pejabat Birokrasi syarat dengan unsur-unsur subyektifitas: *like and dislike*, Nepotisme bahkan Kolusi dan korupsi.
- Banyaknya Pejabat-pejabat Birokrasi yang tidak memiliki kompetensi yang sesuai dengan standar kompetensi yang dibutuhkan organisasi.
- Kinerja organisasi tidak bisa berkembang secara optimal. Fenomena yang terjadi di lingkungan birokrasi orientasi pejabat birokrasi lebih pada melayani pimpinannya bukan pada kinerja organisasi dalam melaksanakan tupoksinya, ukuran kinerjanya: patuh, manut akan kepentingan/kebutuhan personal dari pimpinan.

Keuntungan yang bisa didapatkan dari kegiatan Seleksi Terbuka pejabat publik dalam Manajemen ASN antara lain:

- *Open selection* bisa menjadi salah satu instrumen untuk mendorong Pengembangan “Merit System” dalam Manajemen ASN.
- *Open selection* akan berjalan efektif apabila didukung pula oleh sub sistem – sub sistem manajemen ASN yang lainnya disamping juga ditentukan oleh kualitas dari proses *open selection* itu sendiri

Kualitas hasil dari suatu Seleksi Terbuka pejabat publik dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu pada saat pra seleksi hingga saat proses pelaksanaan seleksi terbuka itu sendiri. Untuk lebih jelasnya dapat dijabarkan dalam uraian berikut ini:

1. Faktor Tim Pansel.

Kualitas dari Tim Panitia Seleksi ditentukan dari kapasitas, integritas dan loyalitas serta Netralitas/ Independensi para anggota tim. Perlu diwaspadai apabila terdapat indikasi Tim Panitia Seleksi Titipan, yaitu memilih Tim Pansel yang berafiliasi pada kepentingan tertentu, Tim Pansel yang integritas dan kapasitasnya diragukan, Kesibukan Tim pansel hanya sebagai "tambahan pekerjaan sampingan".

2. Faktor Proses Seleksi Terbuka.

- Tahapan *recruitment* calon (pendaftaran): terdapat kemungkinan calon yang pasif ataupun pro aktif. Tantangan yang di hadapi pada seleksi terbuka pejabat publik diantaranya: Bermunculannya pencari jabatan (*Job Seeker/Job Hunter*), Calon potensial tidak mau mengajukan diri/melamar. Sebagian orang memiliki mindset bahwa Jabatan itu adalah amanah yang diberikan bukan dicari-cari, atau bisa jadi ada pegawai yang potensial tidak diizinkan oleh instansinya.
- Selanjutnya, pada tahapan Seleksi/penilaian: Siapa yang menilai, dimensi/aspek yang dinilai, metode/instrumen penilaian dan bagaimana menilainya. Tantangan yang muncul pada dimensi/aspek yang dinilai misalnya meliputi; Belum *establish*-nya bahkan belum adanya Standar Kompetensi Jabatan. Lalu "bagaimana akan mencari kandidat yang dibutuhkan padahal profil kandidat itu belum ada". Terdapat 3 kompetensi di dalam ASN: Kompetensi manajerial, Kompetensi teknis dan Kompetensi Sosio Cultural. Dari sisi kinerja, Penilaian kinerja belum mencerminkan kinerja sesungguhnya; kemudian dari aspek Sikap dan Perilaku adalah adanya rumor yang

kebenarannya masih tanda Tanya. Dalam hal metode/ instrumen penilaian, setiap jenis Kompetensi memiliki metode/instrumen uji tersendiri. Gambarannya adalah sebagai berikut :

- a. Test-test Psikologi → dilakukan untuk mengukur potensi
- b. Wawancara berbasis Kompetensi → dilakukan untuk mengukur kompetensi sebelumnya
- c. Assessment Center → dilakukan untuk mengukur kompetensi saat ini dalam rangka memperkirakan kinerja di masa mendatang
- d. Assessment 360 derajat → dilakukan untuk mengukur kompetensi saat ini dinilai dari Atasan, Rekan sekerja dan bawahan

Selanjutnya untuk menilai kinerja dapat dilihat dari DP3, Penilaian Kinerja Tahunan (target Kinerja), penilaian 360 derajat atau instrumen lainnya. Dari Sikap Perilaku, peserta dilihat Rekam Jejaknya, penilaian publik (Tempat kerja, Tempat Tinggal, dll) yang dapat memberikan info sikap perilaku kandidat.

- Tahapan Penetapan Rekomendasi: memberikan rekomendasi sesuai dengan hasil penilaian secara obyektif. Bagaimana menyatukan nilai dari berbagai aspek penilaian. Apakah dengan meranking atau tanpa ranking yaitu dengan membandingkan Standar Penilaian.

Terdapat beberapa implikasi lain yang ditimbulkan dari penyelenggaraan Seleksi Terbuka Pejabat Publik, diantaranya:

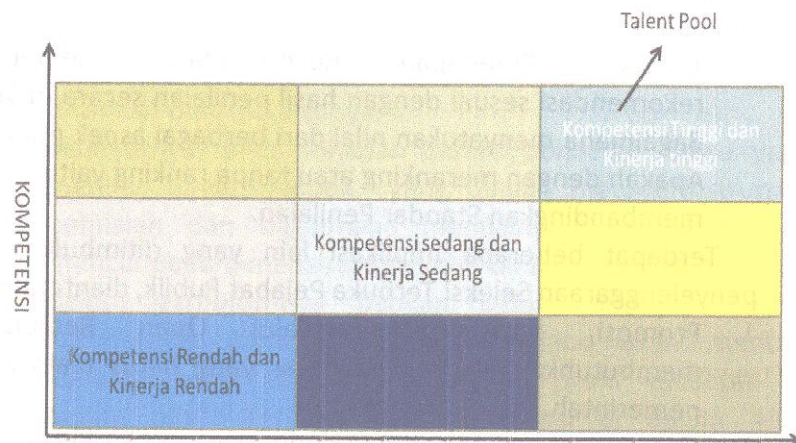
1. Promosi, rotasi JPT melalui Open Recruitment membutuhkan biaya yang besar yang harus dialokasikan pemerintah.
2. Tim Pansel yang berbeda-beda dan masih beragamnya persepsi menimbulkan standar yang berbeda pula antar proses Seleksi Terbuka.

- Seleksi terbuka bersifat insidental tidak berkesinambungan tidak terkait/dan dikaitkan dengan kepentingan organisasi yang lain. Perlu dirumuskan bagaimana membuat sistem seleksi terbuka dalam manajemen kepegawaian ASN yang lebih sistematis, berkesinambungan dan efisien namun efektif, yaitu dengan mengembangkan Talent Manajemen.

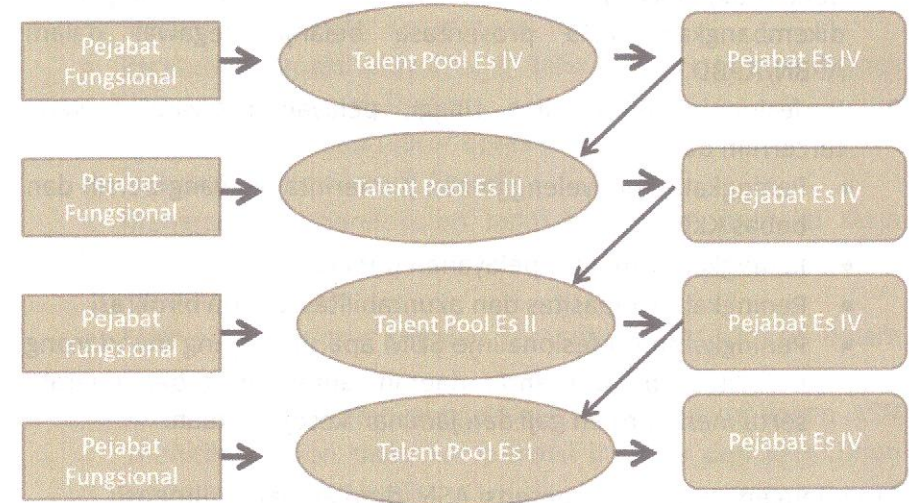
Pengembangan Talent Manajemen penting dilakukan untuk menyiapkan kader-kader pejabat birokrasi yang akan menduduki jabatan tertentu di lingkungan birokrasi. Talent Manajemen meliputi:

- Talent Recruitment** : yaitu melalui Talent Pool
- Talent Development** : dilakukan melalui Training, Coaching dan Mentoring serta Penugasan-penugasan.
- Talent Retention** : penempatan pegawai melalui *Carrier Planning*, dipromosikan

Ilustrasi Talent Mapping Pegawai:



KINERJA KONSEP TALENT POOL:



Materi III: Peran dan Fungsi Penilaian Kompetensi Dalam Penempatan PNS/ASN

Oleh: Ahmad Jalis, MA

Kepala Pusat Penilaian Kompetensi BKN

Permasalahan yang terjadi dalam Manajemen ASN:

- Mismatch*, terdapat kesenjangan dengan kualifikasi dan kompetensi jabatan
- Under employment*, belum *produktif* dan pelayanan belum optimal.
- Alokasi dan distribusi PNS belum proporsional antara jumlah PNS dengan tugas dan fungsi organisasi yang harus dilaksanakan (*over staff* dan *under staff*).

Kondisi ideal/Postur Birokrasi Yang Diharapkan:

1. PNS proporsional sesuai rasio antara beban kerja dengan jumlah penduduk, luas wilayah dan karakteristik daerah yang perlu dikembangkan serta prosentase belanja pegawai dalam APBN/APBD.
2. Profesional, berintegritas tinggi, pelayan masyarakat yang tercermin dari:
 - Peningkatan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN.
 - Peningkatan kualitas pelayanan publik.
 - Peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.
 - Peningkatan profesionalisme SDM aparatur, yang mendorong mobilitas aparatur antar daerah, antar pusat dan daerah, serta memperoleh gaji dan jaminan kesejahteraan.

Arah pengembangan kompetensi ASN, ditinjau dari 3 dimensi:

1. Kondisi aktual gambaran kompetensi ASN saat ini:
 - Tuntutan reformasi birokrasi mensyaratkan PNS profesional, netral, dan sejahtera
 - Rendahnya pengakuan atas kinerja PNS/ASN
 - Masih banyak jabatan yang duplikatif;
 - Banyak fungsi jabatan yang belum dirumuskan standar kompetensinya;
 - Belum adanya pengukuran yang komprehensif terkait aspek kompetensi
 - Program diklat belum mengacu kepada standar kompetensi .
 - Tingginya tuntutan kualitas pelayanan publik.
 - dan lain-lain
2. Instrumen Penataan ASN dalam bentuk produk kebijakan:
 - UU ASN (penempatan berbasis pada: kualifikasi, kompetensi, dan prestasi kerja)
 - PERPRES 14 TH 2015 PENGISIAN JPT TAHUN 2015
 - Permen dan RB 13/2014 tentang Penempatan JPT.

- Peraturan Kepala BKN No 7 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Manajerial
 - Peraturan Kepala BKN No 8 Tahun 2013 tentang Pedoman Perumusan Standar Kompetensi Teknis PNS
 - Peraturan Kepala BKN No. 3 Tahun 2013 tentang Kamus Jabatan Fungsional Umum
3. Arah Penempatan ASN diatur berdasarkan:
 - "job based" dan "merit based".
 - Menggunakan pendekatan bukti kerja/bukti perilaku kerja melalui proses uji kompetensi sebagai bukti kompeten dalam pekerjaan.
 - Menyertakan unsur capaian kompetensi dan kinerja dalam pengembangan karier.
 - Pada prinsipnya arah pengelolaan dan pengembangan ASN menitikberatkan pada kompetensi individu dan kebutuhan kompetensi organisasi.

Persyaratan Penempatan Jabatan Dalam Undang-Undang ASN

Setiap Jabatan Pimpinan Tinggi/ASN ditetapkan syarat: kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan. Pengangkatan PNS dalam jabatan ditentukan berdasarkan perbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dimiliki oleh pegawai. Pengembangan karier PNS dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan Instansi Pemerintah.

Roadmap Penilaian Potensi dan Kompetensi ASN:

2014 : model aplikasi assessment
2015 – 2016 : JPT Pratama dan administrator pusat dan daerah.
2017 – 2018 : JPT Pratama, Jab Administrator, Pengawas, JFT

2019 : JPT Pratama, pelaksana → profil potensi dan kompetensi ASN/ Talent Pool → kesesuaian jabatan → profesionalisme ASN.

Kompetensi Generik yang terdapat dalam JPT ASN:

- THINKING ABILITY, meliputi : Strategic Thinking dan Inovasi
- MANAGING SELF, meliputi : Integritas dan Managing Change
- MANAGING PEOPLE, meliputi : Relationship Building dan Visionary Leadership
- MANAGING TASK, meliputi : Strategic Decision Making
- MENGELOLA SOSIAL & BUDAYA, meliputi : Managing Diversity

Aspek-Aspek Penting Dalam Pengelolaan Penilaian Kompetensi ASN antara lain:

- a. Tenaga/SDM Penilaian Kompetensi, terdiri dari:
 - Pengelola unit penyelenggaraan penilaian kompetensi
 - Assessor SDM Aparatur
 - Tenaga Pendukung
- b. Program Penilaian Kompetensi, terdiri dari:
 - Perencanaan Program
 - Metode penilaian kompetensi
 - Kesesuaian metode penilaian dengan tujuan penilaian
 - Kualitas simulasi
 - Proses
- c. Penggunaan Metode Penilaian
Berdasarkan Perka BKN No. 23/2011 tentang Pedoman Penilaian Kompetensi PNS.
 - Eselon I & Eselon II : Menggunakan Metode Assessment Center
 - Eselon III & Eselon IV : Metode Quasi Assessment Center. Untuk pejabat Eselon III sekurang-kurangnya menggunakan 3 alat

ukur/simulasi; Eselon IV sekurang-kurangnya 2 alat ukur/simulasi

- Eselon Jabatan fungsional tertentu: 3 alat ukur/simulasi

d. Tahapan Pelaksanaan

- Penentuan Kompetensi : didahului dengan menelaah Visi dan Misi organisasi, Informasi jabatan, dan informasi lainnya yang relevan.
- Penyusunan Simulasi : Penentuan alat ukur yang akan digunakan dan disesuaikan dengan potensi dan kompetensi yang dibutuhkan; dilanjutkan dengan Validasi/uji coba simulasi
- Pelaksanaan Assessment : meliputi Pelaksanaan (pengambilan data) dan Integrasi data (Assessor meeting)

e. Laporan Hasil Assessment :

- Laporan individual
- Laporan komprehensif
- Presentasi hasil kepada user

f. Hasil Asesmen :

Laporan hasil Asesmen pada umumnya memuat beberapa hal berikut ini :

- Profil
- Kekuatan
- Kelemahan
- Saran Penempatan
- Saran Pengembangan

Pemetaan ASN (Potensi vs Kinerja)



Sesi Tanya Jawab:

1. Pak Atang, BKD Indramayu : Pak Joni menarik sekali yang disampaikan, ada kepanikan tertentu. Kami ada pengalaman seleksi terbuka. Alhamdulillah berhasil. Cuma kami membaca ada pejabat administrator atau pejabat tinggi pratama kayak skeptis, suudzon yang ujung muaranya kayak kemana-mana. Kami mohon barangkali kayak kabupaten kota yang lain, karena menurut saya warna-warna di lembaga kementerian jelas tapi di daerah-daerah dengan warna nya sendiri ini sangat kuat kepentingan-kepentingan tertentu. Kenapa PPK masih bupati? Saya menagih janji BKN, apa betul akan berlangsung *talent pool* sampai 2019? Apakah juga *talent pool* ini menjadi dasar bagi pejabat administrator untuk merotasi. Kalau JPT Pratama itu harus seleksi terbuka walaupun mahal. Di bangunan fisik itu bisa bangun 4-5 kelas yang indramayu masih butuhkan hanya untuk 5 JPT saja. Seleksi terbuka ini sangat mahal.

2. Pak John, Kemenkeu : Ada beberapa kendala dalam menyelenggarakan seleksi terbuka japi madya. Di pasal 111 UU ASN. Dalam mempersiapkan merit system bisa melalui talent management; sebelumnya mempersiapkan infrastruktur dulu. Yang harus dilakukan adalah secepatnya mengisi jabatan yang kosong dalam waktu dekat. UU No 5/2014; percepatan pengisian jabatan juga. Kendalanya adalah apabila ada peserta yang bukan PNS. Kebetulan belum ada aturan detil yang mengatur hal tersebut. Sedangkan di kami ada beberapa kali dalam pengisian japi madya ada yang non-PNS. Apakah nantinya ada PP atau aturan lainnya yang akan mengatur hal ini?
3. Pak Rudi, Kementerian PU – PR : Masalah *talent pool* yang dibahas, design organisasi bisa mengaplikasikan itu. Kami ada bidang pemetaan kompetensi; pemantauan kinerja; dan pemantauan karir. Ketika BKN sudah punya database *talent pool* dan membuat database nasional linknya seperti apa? Instrumen yang digunakan sedikit berbeda. Karena kami mencari kekhasan dari kementerian PU. Kontrol kualitas dari lembaga kami, apakah ada akreditasi? Di kami sudah ada 73 asesor tapi tidak ada yang fungsional, apakah ada inpassing?
4. Pak Hisni, LAN : Saya sudah asesor. SK Asesor dari Kementerian PU. Selama ini saya di assessment center ke-PU-an, itu belum ada assessment yang menguji tentang *talent*. Untuk itu kami asesor perlu review panduan. Kan kami punya kamus panduan kompetensi. Talent itu belum masuk. Permohonan saya, kalau itu menjadi masukan dalam buku kamus kompetensi perlu ditambahkan. Ketika mengajar di diklatpim 2 kemarin ada yang sedang diklatpim 2 dipindahkan, padahal baru 6 bulan. Dalam aturan bukankah seharusnya diberikan kesempatan selama 2 tahun? Apakah ada teguran dari KASN? Kan sedang diklat sednag implementasi project perubahan. Dia juga tidak mengerti kenapa dipindahkan. Kok kayaknya pansel ini tidak mengikuti aturan-aturan yang seharusnya.

Jawaban/ Tanggapan Narasumber:

1. Tanggapan Pak Joni : Harus ada transparansi. Sering terjadi mereka tidak tahu proses berjalan sehingga menimbulkan keraguan. Kalau terbuka mungkin mereka akan memberikan penilaian apa benar sistem ini benar-benar sesuai, tidak ada agenda tersembunyi. Kalau benar-benar melakukannya maka jadi objektif, melihat orang berdasarkan kompetensi bukan kedekatan. Terus terang hal tersebut terjadi. Ada sms masuk. Mereka pikir proses kami tidak independen tapi dipengaruhi walikota. Tadinya saya tidak merespon, tapi kemudian saya jelaskan kalau saya disumpah bukan oleh manusia tapi dengan Allah. Tadi Pak Jalis menjelaskan jangan sampai ada vendor-vendor yang bisa dipesan. Jadi kita harus mencegah jangan sampai itu terjadi. Kemudian terkait dengan budaya *ewuh pakewuh* yang melamar atau yang melamar dianggap ambisius. Dengan adanya *talent pool* orang-orang yang kompeten ini bisa diajukan untuk mengikuti *open selection*, jadi orang yang mengajukan. Yang ke-3 dengan UU ASN dan sistem yang lain kita ingin menciptakan birokrasi yang profesional. Mudah-mudahan dengan KASN bisa mengunci masalah-masalah tadi. Mudah-mudahan KASN bekerja di sana. Kan aturannya jelas. Kalau kinerjanya tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan ya bisa bertindak. Tapi persoalannya resources KASN sangat terbatas.
2. Tanggapan Pak Jalis : Mudah-mudahan tidak ada penghematan dan ekonomi kita ke depan bagus ya. Pada level bawah, yang 1000 JPT ini kita melakukan pemetaan administrator dan pada level pratama. Rekomendasi dari orang cocok dimana itu bisa jadi pertimbangan. Itu untuk pemetaan bisa. Talent pool ini untuk menjawab kompetensi manajerial. Kemudian yang dari Kemenkeu, sebut saja sudah punya talent management. Talent pool ini bisa menjawab open recruitment ini. Bapak mungkin bisa benchmark kementerian yang memakai swasta jadi tahu sistem penggajian yang ada. Talent pool kami bisa saja dikloning

kan ada database di masing-masing orang. Teknik konversi. Contohnya ada 14 kompetensi kepemimpinan yang mungkin saja isinya tidak jauh beda. Ini penting untuk membuat database. Tentang akreditasi, ada 2 hal yang beda. Unit-unit penilaian kompetensi mau tidak kita potret? Assessor harus kompeten dan memadai. Di kami ada sertifikasi. Jadi yang sudah pernah ikut diklat lain selain BKN nanti ada penyamaan persepsi dengan sertifikasi di kami selama 8 hari. Nah kami akan bangun sistem yang mempermudah kita yang ingin tau segi instrumennya sebaiknya JPT memakai asesor pada jabatan apa kemudian instrumennya seperti apa.

Dokumentasi Kegiatan

