



Model Pengadaan CPNS Masa Bencana Nasional Non Alam : Studi Empiris Problematik Proses Bisnis Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil Pada Masa Pandemi Covid-19 di Kementerian Kelautan dan Perikanan

Dida Daniarsyah¹, Rusdi²

^{1,2}*Biro Sumberdaya Manusia Aparatur dan Organisasi, Kementerian Kelautan dan Perikanan
Jalan Medan Merdeka Timur Nomor 16, Jakarta Pusat, kode pos 10110*

ARTICLE INFO

Article history :

Received 18/11/2020

Received in revised form 20/10/2020

Accepted 30/02/2021

Abstract

This article tries to analyze the problems of business processes procurement of Candidate of Civil Servant (CPNS) during the Covid-19 pandemic. The formulation of research problems is that business process services of CPNS at the Ministry of Marine Affairs and Fisheries are less effective during pandemics. Problems found in the field include the inefficiency of time in business processes of recruitment and selection subprocesses. This study uses qualitative descriptive approach with empirical study method at the Ministry of Marine Affairs and Fisheries. Adoption of technology utilization, recruitment and selection procedures based on the needs of priority positions, business process of selection time is not simultaneous, intensive coordination business process between implementing agencies and responsible agencies can be a model of business processes procurement CPNS non-natural national disaster period

Keywords: *Business Processes, CPNS Procurement Model, Non-Natural Disasters*

Abstrak

Artikel ini mencoba menganalisis problematika proses bisnis atau tata laksana pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) masa pandemi Covid-19. Rumusan masalah penelitian ialah pelayanan proses bisnis atau tata laksana pengadaan CPNS Kementerian Kelautan dan Perikanan kurang efektif pada masa pandemi. Problematika yang ditemukan dilapangan meliputi inefisiensi waktu dalam proses bisnis atau tata laksana subproses rekrutmen dan seleksi. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi empiris pada Kementerian Kelautan dan Perikanan. Adopsi pemanfaatan teknologi, tata laksana rekrutmen dan seleksi berbasis kebutuhan jabatan prioritas, tata laksana waktu seleksi tidak serentak, tata laksana koordinasi yang intensif antara instansi pelaksana dengan instansi penanggungjawab dapat menjadi model proses bisnis atau tata laksana pengadaan CPNS masa bencana nasional non alam.

Kata kunci: *Tata Laksana, Model Pengadaan CPNS, Bencana Non Alam*

*Dida Daniarsyah
E-mail : ddaniarsyah@yahoo.com

PENDAHULUAN

Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 menggariskan penyelenggaraan kebijakan dan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) dijalankan berdasarkan asas profesionalisme, proporsional, akuntabel, serta efektif dan efisien agar peningkatan kinerja birokrasi dapat tercapai. ASN terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK).

Thoha (2015) menjelaskan kondisi Pegawai Negeri Sipil saat ini tidak produktif, kualitas yang kurang memadai dan profesionalisme tidak kompeten. Pandangan Thoha sejalan dengan pandangan Kepala Bappenas yang menjelaskan bahwa hingga saat ini masih terdapat masalah berkaitan dengan kualitas ASN, diantaranya rendahnya kompetensi dan tingkat pendidikan ASN, rendahnya jumlah tenaga spesialis atau fungsional, serta tidak meratanya distribusi keahlian. data nasional menunjukkan baru 10 persen ASN di luar guru dan tenaga medis yang merupakan tenaga spesialis atau fungsional, 36 persen tenaga administrasi dan 11 persen pejabat struktural. Ketidakmerataan distribusi keahlian seperti daerah Kalimantan, yang hanya memiliki 0,06 persen dari total ASN yang memiliki latar belakang perminyakan atau pertambangan atau geologi (Bambang, 2018). Indikator ASN tidak produktif hingga saat ini dinyatakan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi bahwa banyak ASN yang tak produktif selama masa bekerja dari rumah atau work from home karena pandemi Covid-19. Sehingga beban pekerjaan menjadi beban pekerjaan pegawai yang

adapatif dan produktif. (Kompas, 2020).

Berbagai upaya telah dilakukan pemerintah, namun tak dipungkiri masih terdapat kekurangan. Satu upaya menata profesionalitas PNS diawali dengan melaksanakan pengadaan Calon PNS (CPNS) yang berkualitas. Prose bisnis Pengadaan CPNS meliputi sub proses bisnis perencanaan kebutuhan pegawai, sub proses seleksi pelamar, rekrutmen pegawai, masa percobaan, pengangkatan CPNS (PP Nomor 11 Tahun 2017). Fokus kualitas yang menjadi penekanan pemerintah adalah kualitas input, yaitu pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil yang diarahkan kepada sumber daya manusia yang sesuai dengan standar kompetensi, dan memiliki talenta sesuai dengan kebutuhan organisasi. Wirawan (2015) memberikan penegasan organisasi memerlukan SDM dengan sejumlah kompetensi dan keahlian untuk melaksanakan berbagai pekerjaan dan aktivitas untuk mencapai tujuan.

Kebijakan pengadaan CPNS diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2019 tentang Kriteria Penetapan Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil dan Pelaksanaan Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Tahun 2019. Seleksi sangat penting bagi praktisi dan organisasi sumber daya manusia (Risavy & Hausdorf, 2011). Dasar pemilihan pegawai melibatkan pemilihan kandidat yang paling mungkin melakukan pekerjaan dengan baik (Viswesvaran & Ones, 2000).

Proses bisnis atau tata laksana seleksi CPNS tahun 2020 berlangsung

pada masa pandemik Covid-19. Pandemi Covid-19 menurut Tim Pakar Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia (FKM UI) virus Corona telah masuk ke Indonesia sejak minggu ke-3 Januari 2020. Pernyataan FKM UI didasarkan pada laporan kasus orang dalam pemantauan (ODP) dan pasien dalam pengawasan (PDP) di salah satu daerah sejak minggu ke-3 Januari 2020. Laporan ODP ini dinilai sebagai bukti telah terjadi penularan Corona secara lokal (news.detik.com, 26 April 2020). Kemudian, wabah pandemik Covid-19 ditetapkan sebagai bencana nasional non alam melalui Keputusan Presiden Nomor 12 tahun 2020.

Di sisi lain, kemunculan Covid-19 pada awal tahun 2020 bertepatan dengan tahap Seleksi Kompetensi Dasar (SKD). Oleh karena wabah pandemik Covid-19 ini, berdampak pada proses bisnis atau tata laksana pengadaan CPNS maka Panitia Nasional melakukan penjadwalan ulang tahapan seleksi dengan menerbitkan Surat Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor: B/611/M.SM.01.00/2020 tanggal 16 Juli 2020 perihal Rencana Pelaksanaan SKB Seleksi CPNS Formasi Tahun 2019. Jumlah peserta yang berhak mengikuti tahap SKB sebanyak 336.468 peserta dengan jumlah formasi mencapai 150.315 formasi (bkn.go.id,2020)

Pelaksanaan pengadaan CPNS ditengah-tengah wabah pandemik Covid-19 berpotensi menimbulkan berbagai problem atau masalah baik bagi peserta maupun panitia bahkan organisasi. Keadaan ini merupakan fenomena yang menarik untuk dilakukan penelitian. Penelitian ini akan mengungkap problematik proses bisnis atau tata laksana pengadaan CPNS di masa pandemik Covid-19. Rumusan masalah

penelitian adalah proses bisnis atau tata laksana pengadaan CPNS kurang efektif terdampak wabah pandemik Covid-19, sehingga dibutuhkan model pengadaan CPNS yang efektif pada masa bencana non alam terjadi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini, menggunakan metode penelitian studi empiris. Menurut Sugiyono (2013) menyatakan bahwa studi empiris adalah cara-cara yang dilakukan itu dapat diamati oleh indera manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan. Jenis penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pengumpulan Data melalui observasi dan wawancara. Lokasi penelitian pada Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP).

Alasan yang dipertimbangkan adalah KKP merupakan instansi yang memiliki Jumlah pelamar yang sangat besar tersebar di daerah zona merah pandemik seluruh Indonesia. Observasi dan wawancara dilakukan pada setiap pegawai yang terlibat dalam proses bisnis atau tata laksana pengadaan CPNS Kementerian Kelautan dan Perikanan. Wawancara dimaksudkan sebagai upaya pendalaman terhadap objek penelitian yaitu permasalahan-permasalahan yang faktual dan relevan dengan fokus penelitian tentang problematik proses bisnis atau tata laksana pengadaan CPNS KKP masa pandemik Covid-19. Sedangkan kajian literatur bertujuan untuk mendapatkan disain proses bisnis atau tata laksana pengadaan yang meliputi perencanaan kebutuhan, seleksi, dan rekrutmen berdasarkan teori yang ada dalam manajemen sumber daya manusia. Kajian literatur ini merupakan pengumpulan data sekunder dari beberapa referensi seperti buku-

buku, peraturan-peraturan, terkait dengan konsep proses bisnis atau tata laksana, kerja sistem perencanaan karier. Focus Group Discussion (FGD) bersama para pemangku kepentingan dan pihak yang terkait guna mencari masukan dan solusi terhadap problematik tata laksana pengadaan CPNS masa pandemik Covid-19. Data yang sudah terkumpul akan diolah dan dianalisis dengan metode analisis deskriptif kualitatif. Deskripsi kualitatif dimaksudkan untuk mengidentifikasi permasalahan pada dimensi tata laksana perencanaan kebutuhan pegawai, seleksi dan pelaksanaan rekrutmen di masa pandemik Covid-19 sebagai model pengadaan di masa yang akan datang jika terjadi bencana nasional non alam, kahar atau force majeure.

HASIL DAN DISKUSI/ANALISIS

1. Konsep Proses Bisnis atau Tata Laksana

Menurut Magal & Word (2012), proses bisnis adalah kumpulan-kumpulan aktivitas atau tugas yang menghasilkan sesuatu. Setiap proses dipicu oleh oleh suatu kejadian. Menurut Kelly R. Rainer (2011) proses bisnis adalah kumpulan aktivitas yang berelasi untuk memproduksi suatu produk atau jasa yang bernilai bagi perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa proses bisnis adalah sekumpulan aktivitas yang saling berhubungan yang dibutuhkan untuk mencapai hasil akhir yang bernilai bagi perusahaan.

Menurut BusinessDictionary.com, proses bisnis (business process) adalah segala jenis proses pelayanan dan proses-proses yang mendukung proses produksi. Proses bisnis berisi kumpulan aktifitas (tasks) yang saling berhubungan satu sama lain untuk menghasilkan suatu keluaran yang

mendukung pada tujuan dan sasaran strategis dari organisasi.

Konsep proses bisnis di atas diterapkan dalam pengadaan CPNS adalah kumpulan aktivitas yang terstruktur yang menghasilkan layanan dan produk perencanaan kebutuhan, seleksi, rekrutmen, penempatan dan pengangkatan. Pengertian lebih rinci adalah proses bisnis pengadaan CPNS adalah tata laksana yang diawali dari subproses perencanaan kebutuhan pegawai, sub proses rekrutmen, sub proses seleksi, dan sub proses pengangkatan. Pada setiap subproses memiliki aktivitas yang menghasilkan layanan atau produk.

2. Konsep dan Aplikasi Perencanaan, Rekrutmen dan Seleksi

Para ahli manajemen mendefinisikan konsep perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan makna yang sama yaitu suatu proses peramalan, pengembangan, pengimplementasian, pengontrolan yang menjamin organisasi mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, waktu yang tepat. Proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berinteraksi dengan rencana organisasi (Sikula, 1981; Dale Yorder, 1981; Bernaddin dan Russel, 1993; Rivai dan Sagala, 2009; Wirawan, 2015). Implementasi dalam organisasi secara operasional, perencanaan SDM harus mampu menerjemahkan setiap program yang akan dilakukannya tidak akan saling berbenturan dengan perencanaan bisnis secara keseluruhan (Bintoro dan Daryanto, 2017). Dengan makna lain proses perencanaan SDM pada tingkat ini merupakan proses memilih dan menentukan kebutuhan jenis karyawan, baik dari sisi kualitas

maupun kuantitasnya. Selanjutnya dijelaskan terdapat empat aspek dalam perencanaan SDM sebagai berikut: proyeksi jumlah karyawan yang dibutuhkan, identifikasi SDM yang tersedia dalam organisasi, analisis keseimbangan penawaran dan permintaan, program aksi.

Sejalan dengan konsep tersebut perencanaan SDM pemerintah biasa disebut perencanaan kebutuhan pegawai diformulasikan sebagaimana telah ditetapkan dengan kebijakan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 23 Tahun 2019. Dalam aturan tersebut dijelaskan bahwa proses penetapan kebutuhan pegawai diawali dengan semua instansi melakukan analisis jabatan dan analisis beban kerja sehingga ditemukan jumlah kebutuhan pegawai dan jenis jabatan yang diperlukan. Pada tahun 2019 pemerintah telah menetapkan kebutuhan secara nasional untuk instansi pusat sejumlah 37.854 (tiga puluh tujuh ribu delapan ratus lima puluh empat) dan instansi daerah sejumlah 159.257 (seratus lima puluh sembilan ribu dua ratus lima puluh tujuh). Prioritas jenis jabatan yang diperlukan adalah Jabatan fungsional dan Jabatan Pelaksana meliputi bidang pendidikan, kesehatan, infrastruktur, dan yang mendukung pembangunan sumber daya manusia, investasi, reformasi birokrasi, dan efisiensi pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara/Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. Alokasi penetapan kebutuhan CPNS untuk Instansi Pusat memperhatikan Usulan kebutuhan CPNS dari PPK Kementerian/Lembaga, Jumlah PNS yang memasuki Batas Usia Pensiun/meninggal dunia/pindah antar instansi tahun 2019, Jumlah PNS yang ada/eksisting, Rencana strategis instansi, Penataan

organisasi. Analisis di atas menggambarkan bahwa mekanisme perencanaan SDM pemerintah telah sesuai dengan konsepsi teoritis para ahli manajemen.

Terkait rekrutmen para ahli mendefinisikan rekrutmen adalah serangkaian aktivitas yang digunakan oleh sebuah organisasi untuk menarik para pelamar kerja yang memiliki kemampuan dan sikap yang dibutuhkan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuannya pada saat yang tepat, jumlah yang cukup, kualifikasi yang cocok dilakukan seleksi dalam upaya memenuhi kebutuhan SDM Organisasi (Moundy&Nou, 2005; Ivancevich, 2007; Wirawan, 2015).

Menurut Pynes (2008) rekrutmen adalah suatu proses yang paling penting dalam organisasi, akan tetapi sering kali tidak melalui proses direncanakan sehingga tidak mendapatkan hasil yang diinginkan. Sehingga rekrutmen yang berhasil harus diikuti oleh pertimbangan rencana yang sangat matang dan mempertimbangkan misi organisasi, ketersediaan posisi, agar mendapatkan hasil yang sesuai dengan kualifikasi yang telah ditentukan. Bahkan ditegaskan oleh Klinger dan Nalbandian (2003) pengetahuan pada pelamar terkait informasi tentang teori, fakta, prinsip, keterampilan memegang aspek yang sangat penting dalam merekrut agar dapat dikembangkan dan menjadi pengalaman karir.

Sedangkan konsep seleksi para ahli mendefinisikan seleksi adalah proses memilih satu atau sejumlah pelamar terbaik yang paling memenuhi kualifikasi untuk mengisi suatu jabatan yang dibutuhkan organisasi dari pelamar yang masuk sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan oleh Tim Seleksi

(Moundy&Nou, 2005; Ivancevich, 2007; Wirawan, 2015).

Praktek pengadaan CPNS pada tahap seleksi merupakan gabungan merekrut dan menseleksi pelamar dengan kriteria yang ditetapkan oleh organisasi atau instansi pemerintah. Mekanisme seleksi pengadaan CPNS dilakukan dengan mengumumkan rekrutmen CPNS melalui kanal baik media sosial seperti instagram atau tweeter atau media elektronik seperti jaringan internet pada alamat sscasn.bkn.go.id. Sedangkan proses seleksi tes kompetensi dasar menggunakan metode Computer Assisted Test (CAT) dilanjutkan dengan tes seleksi kompetensi bidang dan tes wawancara. Semua mekanisme tersebut dengan aturan yang mengikatnya dituangkan dalam regulasi Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 23 Tahun 2019.

Implementasi pengadaan CPNS tahun 2019 selaras dengan filosofis rekrutmen dalam manajemen sumber daya manusia, yaitu merekrut pegawai yang bermutu, sesuai dengan regulasi yang telah ditetapkan dan sesuai dengan kebutuhan organisasi (Rivai dan Sagala, 2009).

Akan tetapi pada tahun 2019 dan 2020 wabah pandemik virus Covid-19 hadir dan belum berakhir. Hal ini memberikan potensi terganggunya kelancaran dan keberhasilan pemerintah dalam merekrut dan mengangkat talenta-talenta yang akan melanjutkan pembangunan.

3. Kebijakan Pengadaan CPNS Masa Wabah Pandemik Covid-19

Kebijakan pemerintah mengatasi pandemik telah diupayakan. Salah satu kebijakan yang ditetapkan pemerintah Indonesia adalah Pembatasan Sosial

Berskala Besar (PSBB). Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2020 tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) mendefinisikan PSBB adalah pembatasan kegiatan tertentu penduduk dalam suatu wilayah yang diduga terinfeksi virus corona untuk mencegah kemungkinan penyebaran makin meluas.

Apabila aturan tersebut dijalankan, maka sejumlah kegiatan yang melibatkan publik dibatasi, seperti perkantoran atau instansi diliburkan, pembatasan kegiatan keagamaan dan pembatasan transportasi umum. Difusi kebijakan ditindaklanjuti oleh instansi terkait dengan diterbitkannya berbagai regulasi agar kebijakan PSBB efektif dalam penerapannya, antara lain: (1) Keputusan Presiden Nomor 9 Tahun 2020 tentang Gugus Tugas Percepatan Penanganan Covid-19; (2) Keputusan Presiden Nomor 11 Tahun 2020 tentang Penetapan Kedaruratan Kesehatan Masyarakat; (3) Peraturan Mendagri Nomor 20 Tahun 2020 tentang Percepatan Penanganan Covid-19; (4) Peraturan Menkes Nomor 9 Tahun 2020 tentang Pedoman PSBB; (5) Peraturan Menhub Nomor PM 18 Tahun 2020 tentang Pengendalian Transportasi Dalam Rangka Percepatan Penanganan Covid-19; (6) Permenhub Nomor 25 Tahun 2020 tentang Pengendalian Transportasi Selama Masa Mudik Idul Fitri Tahun 1441 Hijriah dalam Rangka Pencegahan Penyebaran COVID-19; dan (7) Maklumat KAPOLRI Nomor Mak/2/III/2020 Tentang Kepatuhan Terhadap Kebijakan Pemerintah dalam Penanganan Penyebaran Covid-19.

Dinamika kebijakan penanggulangan wabah pandemik mendorong pemerintah untuk melanjutkan pengadaan CPNS. Pemerintah mengeluarkan kebijakan

kelanjutan proses bisnis atau tata laksana pengadaan CPNS dengan diterbitkannya Surat Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor: B/611/M.SM.01.00/2020 tanggal 16 Juli 2020 perihal Rencana Pelaksanaan SKB Seleksi CPNS Formasi Tahun 2019.

Tata Laksana seleksi dilaksanakan dengan prinsip protokol kesehatan yang sangat ketat, fleksibilitas lokasi, adopsi teknologi melalui streaming nilai hasil tes, menjaga jarak, tidak kontak fisik, peserta yang terpapar Covid-19 tidak otomatis gugur. Sehingga proses bisnis pengadaan tetap efektif dilaksanakan. Akan tetapi dalam penyelenggaraannya dilapangan ditemukan beragam kendala dan hambatan. Istilah lain adalah terdapat problematik tata laksana atau proses bisnis pengadaan CPNS masa wabah pandemic Covid-19, sehingga menimbulkan masalah layanan tata laksana pengadaan CPNS kurang efektif.

4. Studi Empiris Proses Bisnis atau tata laksana Pengadaan CPNS Masa Wabah Pandemi Covid-19 pada KKP

KKP merupakan instansi yang sangat diminati oleh pelamar dan animo yang sangat tinggi untuk menjadi pegawai KKP. Data pelamar KKP pada tahun 2019 sebanyak 15.418 pelamar (Ropeg.kkp.go.id, 2019).

KKP mendapatkan penetapan kebutuhan pegawai dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara sejumlah 399 formasi (Kepmen PANRB Nomor 439 tahun 2019).

Praktek pengadaan CPNS KKP masa pandemik berdasarkan hasil wawancara dan pengumpulan data ditemukan problematik sebagai berikut:

Sub Proses Perencanaan

Sub proses perencanaan merupakan proses bisnis pengadaan CPNS. Pada sub proses ini dilakukan kegiatan lintas fungsi seperti forum pertemuan dengan unit kerja terkait seperti eselon I. pada sub proses ini dihasilkan dokumen usulan kebutuhan pegawai yang kemudian diinput melalui e-formasi yang otoritasnya berada pada Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Dari data yang ditemukan pada tahun 2019 KKP mengusulkan formasi tahun 2019 melalui aplikasi e-formasi sebanyak 1.464 formasi CPNS dan 1.109 formasi PPPK. Usulan tersebut disertai dengan dokumen peta jabatan di lingkungan KKP yang telah ditetapkan Pejabat Pembina Kepegawaian.

Beberapa permasalahan tata laksana yang ditemukan antara lain: (a) Pengelola kepegawaian di unit kerja Eselon I dan eselon II lingkup Sekretariat Jenderal belum sepenuhnya memahami aturan tentang pengusulan formasi CPNS dan PPPK sesuai prioritas kebutuhan KKP. Hal ini menyebabkan tidak sesuai jumlah usulan yang sangat besar dibandingkan dengan kebutuhan yang terdapat di dalam peta jabatan; (b) keterbatasan sumber daya manusia untuk melakukan verifikasi serta waktu yang sangat singkat; (c) Pengelola kepegawaian di unit kerja Eselon I dan eselon II lingkup Sekretariat Direktorat Jenderal dapat secara leluasa mengedit jumlah usulan formasi CPNS/PPPK di dalam aplikasi e-formasi. Hal ini mengakibatkan jumlah formasi yang sudah diverifikasi oleh Biro SDMA tidak sesuai dengan jumlah yang diinput kembali oleh masing-masing pengelola kepegawaian di setiap unit kerja; (d) Kementerian PAN dan RB

melakukan validasi terhadap usulan kebutuhan. Validasi dilakukan tidak menggunakan usulan manual (ms. excel) melainkan melalui aplikasi e-formasi. Informasi yang disampaikan validator Kementerian PAN dan RB bahwa aspek yang divalidasi yaitu kelengkapan penginputan menu analisis jabatan yang di dalamnya terdapat detail mengenai syarat jabatan yang diusulkan. Akan tetapi yang menimbulkan masalah adalah adanya human eror pada validator e-formasi. Hal ini ditunjukkan dengan data bahwa telah disetujui 4 formasi untuk jabatan Perekayasa Ahli Pertama pada Balai Besar Penangkapan Ikan Semarang, Direktorat Jenderal Perikanan Tangkap (Ditjen PT). Pengelola kepegawaian Ditjen PT tidak pernah melakukan penginputan analisis jabatan pada Perekayasa Ahli Pertama tersebut, namun disetujui Kementerian PAN dan RB dengan kualifikasi pendidikan S-1 Perikanan Budidaya/D-IV Budidaya Perikanan.

Sub Proses Rekrutmen dan Seleksi CPNS

Pada subproses rekrutmen dan seleksi CPNS dimulai dengan kegiatan;

1. Pengumuman Lowongan

Informasi pengumuman pengadaan CPNS KKP formasi tahun 2019 sudah dilakukan secara terbuka melalui portal SSCN BKN, website resmi <http://ropeg.kkp.go.id> serta beberapa media social resmi seperti Instagram, Twitter KKP dan Biro SDMA.

Pengumuman tersebut memuat persyaratan dari setiap jabatan yang dibuka. Formasi tahun 2019 KKP menggunakan system grouping untuk di beberapa formasi. Berdasarkan Peraturan Menteri PAN dan RB nomor 23 tahun 2019 tentang Kriteria Penetapan Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil dan Pelaksanaan

Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Tahun 2019, sistem grouping yaitu kegiatan mengelompokkan penetapan formasi jabatan dan kualifikasi pendidikan yang sama namun unit/satuan kerja penempatannya berbeda.

Unit kerja yang melakukan grouping menurut unit kerja eselon I KKP. Sistem grouping ini memiliki kelebihan dan kelemahan tersendiri. Kelebihannya yaitu dapat meminimalisasi jumlah formasi yang kosong karena pelamar akan melamar pada 1 penempatan saja (nama unit kerja eselon I). Dengan begitu KKP dapat menempatkan pelamar yang dinyatakan lulus ke seluruh wilayah Indonesia. Sedangkan kelemahannya adalah pelamar tidak mengetahui lokasi penempatan pada saat melamar, tetapi setelah dinyatakan lulus tahap akhir. Hal ini menyebabkan adanya potensi pelamar lulus dapat mengundurkan diri karena penempatan yang tidak sesuai dengan harapan. Terbukti terdapat 14 pelamar yang mengundurkan diri setelah dinyatakan lulus tahap akhir. Solusi dari pelamar yang mengundurkan diri diatasi dengan mengganti formasi yang kosong tersebut dengan pelamar yang berada pada peringkat dibawahnya.

2. Seleksi Administrasi

Pendaftaran dilakukan secara satu pintu dan online melalui portal sscasn.bkn.go.id milik Badan Kepegawaian Negara. Pada pengadaan CPNS KKP formasi tahun 2019, pelamar hanya diwajibkan mengunggah 6 (enam) jenis dokumen/berkas antara lain Pas Photo, KTP elektronik, Ijazah, Transkrip Nilai, Surat Lamaran, dan Surat Pernyataan. Seleksi administrasi dilaksanakan berbasis

online melalui sscnverifikasi.bkn.go.id.

Permasalahan atau kendala yang ditemukan dalam proses seleksi administrasi.

- a. Belum ada standar dari Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemenristekdikti) tentang penamaan program studi (prodi) yang ada di Lembaga Pendidikan di Indonesia. Banyaknya nama prodi yang ada menyulitkan verifikator dalam menentukan kesesuaian latar belakang pendidikan pelamar dengan syarat pendidikan yang dibutuhkan. Walaupun sudah diterbitkan Keputusan Menteri Ristekdikti nomor 257 tahun 2017 tentang Nama Program Studi pada Perguruan Tinggi, namun masih banyak nama prodi yang belum terakomodir dalam peraturan tersebut. Sebagai contoh, jabatan Pranata Hubungan Masyarakat Terampil membutuhkan D-III Komunikasi, sedangkan pelamar dari program studi D-III Televisi.
- b. Akreditasi perguruan tinggi dan program studi tidak semua ditemukan di dalam situs resmi Badan Akreditasi Nasional-Perguruan Tinggi (BAN-PT).
- c. Ketidaktelitian verifikator panitia seleksi KKP dalam melihat beberapa dokumen persyaratan.
- d. Masih terjadi ketidakseragaman verifikasi di antara verifikator sehingga beberapa kali harus dilakukan verifikasi ulang. Hal ini tentu akan memakan waktu dan konsentrasi karena waktu verifikasi sangat terbatas yaitu 40 hari dengan 15.418 pelamar.
- e. Terdapat 995 pelamar yang melakukan sanggahan terhadap hasil seleksi administrasi. Dari 995 pelamar, sanggahan yang diterima sebanyak 55 orang. Permasalahan

yang menjadi kesalahan seleksi administrasi antara lain:

- 1) Akreditasi dan IPK
 - 2) Kualifikasi Pendidikan
 - 3) Surat pernyataan
 - 4) Surat lamaran
 - 5) Ijazah
 - 6) Transkrip nilai
 - 7) Jenis formasi cumlaude.
3. Seleksi Kompetensi Dasar (SKD)

Pelaksanaan SKD dari data yang ditemukan dilapangan adalah lokasi ujian tersebar di 15 provinsi. 11.532 orang yang dinyatakan dapat mengikuti SKD. SKD dilakukan dengan ujian berbasis komputer / Computer Assisted Test (CAT) milik Badan Kepegawaian Negara (BKN). Namun BKN mengeluarkan kebijakan untuk Kementerian/Lembaga yang jumlah peserta SKD di satu lokasi lebih dari 3000 orang, maka diharuskan melakukan ujian secara mandiri.

KKP melaksanakan ujian SKD menggunakan lokasi mandiri khusus DKI Jakarta karena jumlah pesertanya mencapai 4.855 orang. Pelaksanaan SKD secara mandiri KKP menyediakan tempat dan perangkat (komputer/laptop), sedangkan sistem ujian tetap menggunakan CAT BKN. Selain lokasi DKI Jakarta, KKP melaksanakan ujian SKD bertempat di kantor regional BKN pada tiap provinsi lokasi ujian KKP dilaksanakan. Berikut beberapa permasalahan yang ditemukan pada saat pelaksanaan SKD.

- a. Kendala teknis di lokasi ujian DKI Jakarta, pada hari pertama pelaksanaan kendala teknis yang cukup berat, terdapat 5 sesi dengan masing-masing sesi sebanyak 200 orang dengan: waktu pelaksanaan 90 menit, sehingga terjadi inefisiensi waktu karena ditemukan perangkat yang kapasitasnya tidak memenuhi

syarat digunakan sebagai perangkat CAT.

- b. Ketidakteraturan prosedur pelaksanaan SKD di kantor regional BKN. Pada sosialisasi yang dilakukan BKN dalam rangka persiapan pelaksanaan SKD, BKN menjelaskan bahwa dalam pelaksanaan SKD nantinya panitia dari Kementerian/Lembaga tidak perlu menyediakan fasilitas tambahan seperti tenda, konsumsi panitia BKN, metal detector. Akan tetapi pada beberapa Kanreg BKN ditemukan fakta yang berbeda tidak sesuai dengan anjuran sosialisasi.

4. Seleksi Kompetensi Bidang (SKB)

Tata laksana SKB sangat dipengaruhi oleh masa pandemi Covid-19 di Indonesia. Sehingga menimbulkan kurang efektifnya pelayanan kepada CPNS karena tata laksana subproses pada seleksi SKB ini membutuhkan dukungan lebih untuk melaksanakan protocol Kesehatan sebagaimana yang telah ditetapkan pemerintah. Pada rencana sebelumnya SKB diselenggarakan pada bulan Maret-April 2020 namun tertunda 5 bulan hingga September 2020. Penyelenggaraan SKB pun disesuaikan dengan kondisi yaitu dengan penerapan protokol kesehatan yang ketat serta harus mendapatkan izin dari Gugus Tugas Penanganan Covid-19.

Pandemi Covid-19 ini pun berdampak pada prosedur pelaksanaan SKB. Lokasi ujian yang semula hanya direncanakan pada 10 lokasi menjadi 31 lokasi yang tersebar hampir di seluruh provinsi di Indonesia. Hal ini tentu memperbesar anggaran pengadaan CPNS KKP karena jumlah panitia daerah yang dilibatkan pun jauh lebih banyak.

Sesuai Peraturan Menteri PAN dan RB nomor 23 tahun 2019

dijelaskan bahwa jenis tes SKB Instansi Daerah hanya dilakukan 1 jenis tes yaitu berbasis komputer/Computer Assisted Test (CAT) BKN. Namun untuk Kementerian/Lembaga Pusat dapat menambahkan jenis tes selain CAT BKN. Jenis tes SKB KKP terdiri dari seleksi berbasis komputer/CAT, psikotest lanjutan, dan wawancara. Untuk jabatan tertentu dilakukan tes tambahan berupa tes praktik kerja dan pengamatan fisik dan keterampilan (PFK). Berikut permasalahan yang dihadapi pada kegiatan SKB pada tata laksana pengadaan CPNS KKP formasi tahun 2019.

- a. Computer Assisted Test (CAT) BKN
Berdasarkan Peraturan Menteri PAN dan RB 23 tahun 2019, bobot penilaian CAT BKN bagi instansi pusat yang menambahkan jenis tes selain CAT BKN adalah 50 %. Soal atau pertanyaan yang terdapat di dalam CAT BKN khususnya pada SKB diperoleh dari masing-masing pembina jabatan fungsional. KKP telah membuat soal dan menyerahkan soal SKB kepada BKN untuk 20 jabatan Jabatan Fungsional Tertentu binaan KKP serta 4 jabatan Awak Kapal Pengawas (Kelasi, Oiler, Juru Mudi, Operator Speedboat).

Selain itu permasalahan lainnya ditemukan dalam pelaksanaan CAT SKB di beberapa kantor regional BKN maupun UPT BKN perubahan pelayanan administrasi yang berbeda dengan informasi saat sosialisasi. Selain itu juga ditemukan kendala teknis berupa gangguan jaringan yang mengakibatkan waktu pelaksanaan CAT menjadi mundur.

- b. Psikotest lanjutan

Jenis tes ini dilakukan dengan menggunakan sistem/aplikasi yang dikembangkan oleh Fakultas Psikologi dan Fakultas Teknik Universitas Diponegoro selaku pihak

yang ditunjuk sebagai penyedia dan pelaksana tes psikotes lanjutan dan wawancara psikolog. Aplikasi ini berbasis teknologi secara online sehingga hasil tes peserta dapat diketahui secara real time. Kendala yang dihadapi pada jenis tes ini adalah gangguan teknis seperti kendala perangkat (PC/laptop) yang belum kompatibel dengan aplikasi.

c. Wawancara

Wawancara dilaksanakan secara online melalui aplikasi Zoom Meeting. Namun demikian peserta tes juga diwajibkan untuk tetap hadir ke kantor KKP pada setiap lokasi ujian diselenggarakan. Peserta diberikan waktu total 40 menit untuk melakukan wawancara dengan Psikolog dan Pejabat eselon II pada unit kerja penempatan yang dipilihnya. Proses wawancara tersebut dipandu oleh panitia seleksi CPNS KKP sebagai Host. Host berfungsi sebagai pengatur jalannya wawancara, memastikan kehadiran para pewawancara, koordinasi dengan panitia daerah serta pengingat waktu wawancara berlangsung. Beberapa kendala ditemukan dalam proses wawancara antara lain: (1) para host memiliki pemahaman yang berbeda terhadap SOP yang sudah ditetapkan sebelumnya; (2) kurangnya kemampuan host dalam mengatur waktu dalam proses wawancara sehingga 1 peserta dapat lebih dari waktu yang ditentukan; (3) adanya kendala teknis pada jaringan di beberapa UPT KKP sehingga mengakibatkan mundurnya waktu wawancara; (4) terjadi perubahan daftar nama pewawancara dan belum dikonfirmasi ke panitia seleksi CPNS KKP; (5) jenis pertanyaan wawancara, khususnya dari pihak KKP, tidak berbeda jauh dari tahun sebelumnya sehingga pertanyaan sudah dapat diprediksi peserta; (6)

jumlah pertanyaan yang dianggap banyak dibandingkan dengan waktu yang sangat terbatas sehingga pewawancara tidak dapat menggali kelebihan dan kekurangan secara mendalam; (7) belum terstandarnya penilaian di antara pewawancara; (8) terjadi kesalahan penginputan nilai hasil wawancara pada peserta yang diwawancarai. Daftar pertanyaan dan hasil wawancara diinput menggunakan aplikasi SIRIP CPNS KKP (Sistem Informasi Peserta CPNS KKP) yang dikembangkan oleh Biro SDM Aparatur.

d. Tes Praktik Kerja

Jabatan yang menggunakan Tes Praktik Kerja antara lain Pranata Komputer Ahli Pertama dan Statistisi Ahli Pertama. Untuk jabatan Statistisi Ahli pertama yaitu dengan melakukan pengolahan data dan retabulasi data (Pivot Table), sedangkan Pranata Komputer Ahli Pertama membuat aplikasi sederhana dan pengkodean (coding). Praktik kerja ini juga dilakukan secara online menggunakan aplikasi Zoom Meeting. Beberapa permasalahan ditemukan pada pelaksanaan praktik kerja ini antara lain: (1) kurangnya koordinasi antara host wawancara dengan host khusus dari Pusat Data, Statistik, dan Informasi (Pusdatin) dalam rangka teknis jalannya praktik kerja; (2) adanya kendala teknis pada jaringan di beberapa UPT KKP sehingga mengakibatkan mundurnya waktu praktik kerja; (3) adanya gangguan teknis seperti kendala spesifikasi perangkat (PC/laptop) yang belum diperbaharui sehingga proses praktik kerja terganggu; (4) kurangnya sumber daya penguji dari Pusdatin sehingga harus menunggu penguji lain selesai mengawasi/menilai praktik kerja peserta lainnya.

e. Pengamatan Fisik dan Keterampilan (PFK)

PFK dilakukan khusus bagi jabatan awak kapal pengawas yang dibuka pada pengadaan CPNS KKP formasi tahun 2019 yaitu Kelasi, Oiler, dan Operator Speedboat. Ketiga jabatan ini memerlukan kandidat yang memiliki fisik dan keterampilan tertentu melebihi syarat jabatan lainnya. Dalam tes PFK tersebut terdapat tes fisik push-up, sit-up, pemeriksaan gigi, buta warna, dan kondisi kesehatan peserta. Permasalahan yang ditemukan pada PFK antara lain: (1) sistem pembobotan penilaian masih belum baik. Hal ini terlihat dari adanya syarat mutlak namun diberikan bobot yang kecil; (2) hasil penilaian masih menggunakan metode manual atau tidak menggunakan aplikasi sehingga nilai tidak segera disampaikan ke Biro SDM Aparatur.

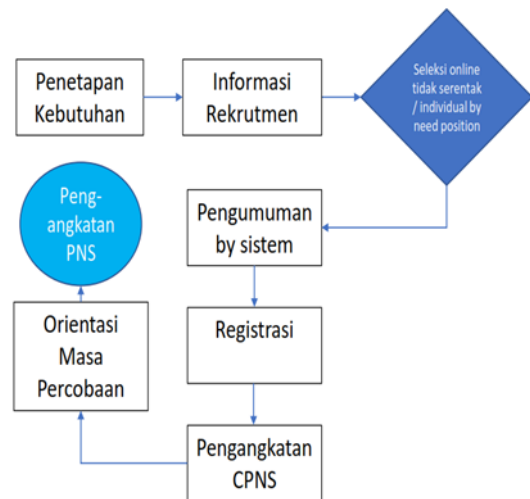
5. Integrasi Nilai SKD dan SKB

Tahap integrasi nilai SKD dan SKB adalah tahap yang paling penting karena diperlukan ketelitian dari panitia seleksi CPNS KKP dan BKN. Integrasi dilakukan oleh BKN dengan mengundang KKP, namun sebelum itu terdapat proses penentuan akhir (pantukhir) yang dilakukan KKP. Dalam proses tersebut Biro SDM apartur melakukan integrasi hasil SKB nonCAT BKN dengan bobot 50%. Hasil integrasi tersebut dilakukan menggunakan aplikasi Ms. Excel yang kemudian diinput ke dalam aplikasi sscn.bkn.go.id. Permasalahan yang dihadapi dalam tahap ini antara lain: (a) penilaian tes selain CAT BKN masih belum menggunakan aplikasi secara online; (b) proses integrasi hasil CAT BKN tidak dilakukan secara mendetail, hanya rekapitulasi kehadiran peserta dan sampling nilai saja. KKP tentu ingin melakukan cross-check data dengan BKN lebih

detail, namun hanya disediakan waktu sangat singkat.

5. Model Proses Bisnis Pengadaan CPNS Masa Bencana Nasional Non Alam

Bertolak dari praktek tata laksana atau proses bisnis pengadaan CPNS pada KKP masa pandemik Covid-19 dan problematiknya, dapat menjadi bahan formulasi model pengadaan CPNS masa bencana non alam di masa yang akan datang. Gambar 1. Mengilustrasikan model pengadaan CPNS masa bencana non alam.



Gambar 1.
Model Proses Bisnis Pengadaan CPNS Masa Bencana Non Alam

Dari gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa proses penetapan dilakukan oleh instansi yang memiliki kewenangan didahului dengan proses usulan kebutuhan pegawai. Instansi melaksanakan rekrutmen dengan berbasis teknologi. Proses selanjutnya instansi melakukan proses seleksi menguji pelamar dengan aplikasi berbasis aplikasi dilakukan secara individu dan dilaksanakan tidak serentak disesuaikan dengan kebutuhan jabatan yang akan diisi oleh calon

pelamar. Dalam hal ini seleksi bisa dilaksanakan kapan saja sesuai kebutuhan instansi dengan bantuan teknologi dan koordinasi yang intensif antara instansi pelaksana dan instansi penanggungjawab secara nasional dan penyediaan soal-soal seleksi didesain sedemikian rupa agar tidak terjadi kebocoran. Dalam hal ini memang proses yang sangat krusial dan berisiko sehingga membutuhkan *assembling system* penyediaan aplikasi yang tidak mampu diretas oleh hackers. Proses selanjutnya pengumuman hasil dilaksanakan oleh system bila dibutuhkan menggunakan teknologi artificial intelligence. Intinya sampai dengan proses registrasi dilaksanakan oleh sistem aplikasi. Proses komunikasi langsung terjadi pada kegiatan orientasi dan masa percobaan. Proses pengangkatan PNS berjalan pasca ditetapkan dan memenuhi syarat kelulusan Ketika masa orientasi dan Latihan Dasar.

KESIMPULAN

Proses bisnis atau tata laksana pengadaan CPNS tahun 2020 kurang efektif karena terdampak keadaan bencana nasional non alam wabah pandemic Covid-19. Sehingga dibutuhkan inovasi model proses bisnis pengadaan CPNS melalui adopsi teknologi sebagai media bantu sub proses rekrutmen dan sub proses seleksi.

Bencana nasional non alam seperti wabah pandemic Covid-19 pada umumnya melarang terjadinya mobilitas manusia, sehingga dibutuhkan inovasi proses bisnis pengadaan CPNS. Model proses bisnis atau tata laksana pengadaan CPNS masa bencana nasional non alam menitikberatkan pada pemanfaatan teknologi bila dibutuhkan teknologi artificial intelligence sebagai media komunikasi antara instansi dengan

pelamar guna menghindari mobilitas yang akan menjadi kluster baru tersebarny suatu wabah pandemik.

Model proses bisnis pengadaan CPNS bencana nasional non alam dapat efektif dengan prasyarat penyelenggaraan dilakukan tidak wajib serentak tetapi berbasis kebutuhan jabatan yang sangat prioritas dan waktu bisa dilakukan sesuai kebutuhan organisasi.

REFERENSI

Jurnal

- Lavigna, R.J., & Hays W. (2004), recruitment and Selection of Public Workers: An International Compendium of modern trends and practices. *Public Personal Management*, 33 (3), 237-253
- Klinger Donald, E., & Nalbandian, J., (2003), *Public Personal Management: Contexts and Strategies*, New Jersey
- Pynes, J.E., (2008) *Human Resources Management for Public and Non profit organization: A Strategic Approach* (Vol. 30) John Wiley & Son.
- Risavy, S. D., & Hauendorf, P. A., 2011, Personality testing in personnel selection: Adverse impact and differential hiring rates, *International Journal of Selection and Assessment*, 19(1), 18 - 30
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S., 2000, Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226. doi:10.1111/1468-2389.00151

Buku

- Andrew E. Sikula. (1981). *Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja*. Jakarta: Pustaka Binaman.

- Bambang, (2018), makalah dalam acara Rakornas dan Workshop Rencana Pengembangan SDM ASN Pembangunan, Jakarta
- Bintoro dan Daryanto, 2017, Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan, Yogyakarta:Gava Media.
- Bernardin, John H, dan Joyce E.A. Russel, 1993, Human Resources Management, Singapore: McGraw Hill.Inc
- Doni Juni, 2014, Perencanaan dan Pengembangan SDM, Bandung: Alfabet
- Ivancevich, J. M., 2007, Human Resources Management 10th, New York: Mcgraw-Hill/Irwin.
- Mondy, R.W., & Noe III, R. M., 2005, Human Resources Management, 9th, Massachusetts:Prentice Hall
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala, 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Perusahaan, edisi ke-2, Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Miftah Thoha, 2015, Manajemen Kepegawaian PNS, Jakarta: Kencana Prenada Media Grup
- Yoder, Dale. (1981). Personnel Management And Industrial Relation. New Delhi: Prentice-Hall of India Private Limited.
- Wirawan, 2015, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Raja Grafindo
- Website**
<https://www.kompas.com/tren/read/2020/06/21/194500165/menteri-tjahjo-berencana-pangkas-asn-yang-tak-produktif-ini-kata-bkn?page=all>.
- Download aplikasi Kompas.com untuk akses berita lebih mudah dan cepat:
Android: <https://bit.ly/3g85pkA>
iOS: <https://apple.co/3hXWJ0L>
<https://www.liputan6.com/bisnis/read/3653839/kepala-bappenas-ungkap-kondisi-dan-kualitas-pns-saat-ini>
<https://news.detik.com/berita/d-4991485/kapan-sebenarnya-corona-pertama-kali-masuk-ri>
<https://www.cnnindonesia.com/tag/bkn>
<https://www.ropeg.kkp.go.id>
Peraturan Perundang-undangan Undang- Undang Nomor 5 Tahun 2015 tentang Aparatur Sipil Negara
Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS.
Peraturan Menteri PANRB Nomor 23 Tahun 2019 tentang Penetapan Kebutuhan Pegawai dan Seleksi Pengadaan CPNS
Surat Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor: B/611/M.SM.01.00/2020 tanggal 16 Juli 2020 perihal Rencana Pelaksanaan SKB Seleksi CPNS Formasi Tahun 2019.