

Strategi Pengembangan Kompetensi ASN dalam Mewujudkan Sistem Merit

oleh
Dr. Endah Setyowati, MSi

Disampaikan dalam Webinar
“Transformasi Digital Government dalam Manajemen
SDM Aparatur” yang diselenggarakan oleh BKD
Pemprov Jawa Timur, 23 September 2020

POKOK BAHASAN

1. Pemetaan ASN di Indonesia
2. Manajemen ASN Berbasis Sistem Merit
3. Latar Belakang Perlunya Pengembangan Kompetensi
4. Pengembangan Kompetensi sbg Hak ASN dan Strategi Pengembangan ASN

1. Pemetaan ASN di Indonesia

STATISTIK ASN NASIONAL

PER 30 JUNI 2020



Jumlah ASN
4.121.176

Pusat: **(23%)**
946.606

Daerah: **(77%)**
3.174.570

JABATAN	JUMLAH	%
GURU	1.451.591	35%
DOSEN	76.149	2%
MEDIS	320.427	8%
TEKNIS	248.709	6%
ADMINISTRASI	1.559.965	38%
STRUKTURAL	464.335	11%
JUMLAH	4.121.176	100%



GENDER

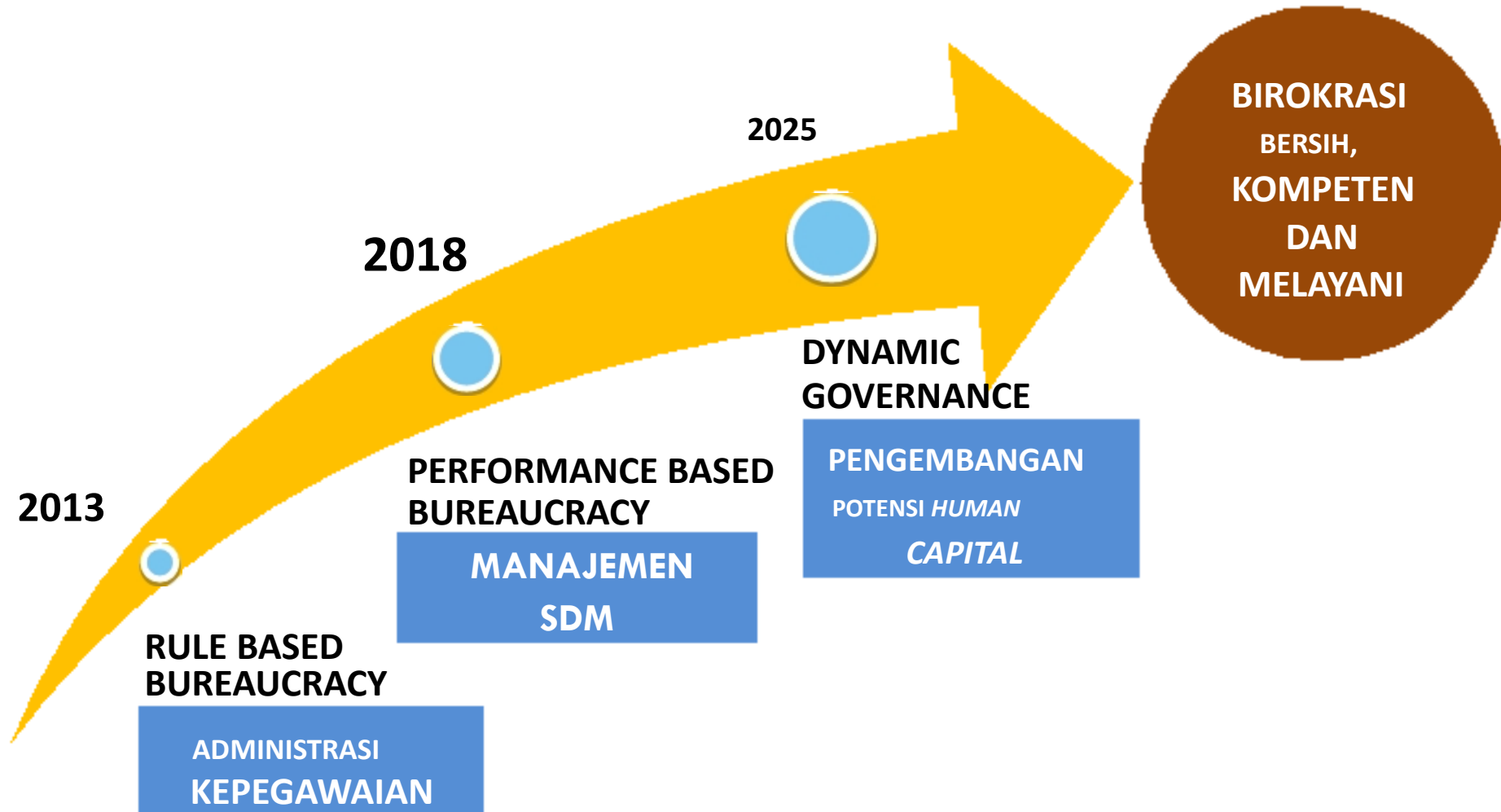
48%
1.990.215



52%
2.130.961



TRANSFORMASI BIROKRASI & PENGELOLAAN SDM APARATUR



2. Manajemen ASN Berbasis Sistem Merit

Pengertian Sistem Merit

kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja, yang diberlakukan secara adil dan wajar dengan tanpa diskriminasi.



Merit System

```
graph TD; A[Merit System] --> B(Profil ASN); B --> C[Feedback Loop];
```

Profil ASN

1. Berintegritas
2. Profesional
3. Netral
4. Bersih dari praktek KKN
5. Mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat

LARANGAN DALAM MERIT SISTEM

1. Diskriminatif (SARA dan Gender)
2. Kolusif, nepotisme, dan favoritisme
3. Menghalangi hak konstitusional
4. Mempergunakan aktivitas politik yang koersif
5. Menghalangi hak untuk berkompetisi

3. Latar Belakang Perlunya Pengembangan

Permasalahan yang Terkait Pengembangan ASN

1. Masalah *overstaff* dan *understaff*
2. Budaya kinerja yang masih rendah
3. ASN (PNS) belum dianggap sebagai sebuah profesi
4. Penempatan dan pengangkatan dalam jabatan belum berbasis kompetensi
5. Kesempatan mengembangkan diri belum diakomodir dengan baik
6. Kualifikasi dan kompetensi ASN (PNS) belum sesuai kebutuhan

Gambaran 'Budaya' Kerja Birokrasi

1. Hanya melakukan rutinitas tidak ada inovasi
2. Kurang memahami posisi dan peran strategisnya
3. Ada kecenderungan bekerja sendiri-sendiri baik sbg individu maupun unit/bidang
4. Ada kecenderungan menyalahkan sistem yg ada tanpa memperhatikan aspek manusianya
5. Lebih menyukai simbol-simbol dibanding kualitas yang sesungguhnya
6. Kurang adanya rasa kebersamaan dan *empathy* krn sindrom "*not my problem*"

Latar Belakang Perlunya Pengembangan

Tuntutan Perubahan & kebutuhan Reformasi Birokrasi

Transformasi birokrasi dan SDM yg berkompeten

Terdapat kesenjangan kompetensi ASN

Selayang Pandang tentang Kompetensi

1. UU ASN : pengetahuan, ketrampilan, sikap/perilaku yang harus dipenuhi oleh pegawai ASN untuk menjalankan fungsi dan tugas jabatan secara efisien dan efektif
2. *Competency* (kompetensi) merupakan deskripsi mengenai perilaku; *competence* (kecakapan) merupakan deskripsi tugas/hasil pekerjaan. (Palan,2007).
3. Kompetensi terkait dg **orang seperti apa dan apa yg dapat mereka lakukan**, bukan **apa yg mungkin mereka lakukan**.
4. **Kompetensi** sbg **karakteristik dasar** seseorang yg memiliki hubungan kausal dg **kriteria referensi** efektifitas dan/atau keunggulan dalam pekerjaan atau situasi tertentu

Karakteristik yang Membentuk Kompetensi

1. Pengetahuan
2. Keterampilan
3. Konsep diri dan nilai
4. Karakteristik pribadi
5. Motif

Kompetensi ASN

Menurut UU No. 5/ 2014 tentang ASN (Pasal 69)

kompetensi teknis

diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis

kompetensi manajerial

diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan

kompetensi sosio-kultur

diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan

Teknis

- Analisis kebijakan;
- Pengembangan inovasi;
- Komunikasi efektif, kolaborasi & pengembangan kerjasama;
- Jaminan kualitas;
- Mengelola konflik;
- Penguasaan & pemanfaatan teknologi informasi.

Manajerial

- Kepemimpinan;
- Berpikir strategis & visioner;
- Pelayanan prima;
- Pengambilan keputusan;
- Memimpin & mengelola perubahan;
- Manajemen kinerja;
- Pemberdayaan staf/masyarakat;
- Pengembangan organisasi.

Sosio-Kultural

- Sistem integritas & manajemen diri;
- Keteladanan dan kepeloporan;
- Membangun budaya organisasi;
- Membangun karakter, kepribadian & nasionalisme pelayan publik.

4. Pengembangan Kompetensi sbg Hak ASN dan Strategi Pengembangan

Arah Kebijakan Pengembangan: Profesionalisme ASN

1. Pemetaan standar kompetensi jabatan dan kompetensi individu
2. Sertifikasi kompetensi
3. Penguatan jabatan fungsional
4. Mutasi dan rotasi sesuai kompetensi
5. Capacity building ASN
6. Pengukuran kinerja individu dan disiplin
7. Peningkatan kesejahteraan berbasis kinerja

Model untuk Mengembangkan Strategi Pengembangan SDM

1. Di mana kita sekarang
2. Di mana kita akan berada dalam waktu satu, dua, atau tiga tahun lagi?
3. Bagaimana kita sampai ke sana

Siapa yg bertanggung jawab atas pengembangan kompetensi ASN?

Kebijakan Pengembangan Kompetensi ASN

1. Pendidikan Formal (Tubel/Ibel)
2. Pendidikan & Pelatihan: Diklat Prajabatan, Diklat Kepemimpinan, Diklat Fungsioanl. Diklat Teknis. (Paling sedikit 80 JP dlm satu tahun)
3. Non Pendidikan & Pelatihan: Internship, Bintek, Sosialisasi, Seminar, dan Workshop

Pengembangan Kompetensi ASN

Jalur Klasikal

1. Workshop
2. Seminar
3. Sosialisasi
4. Bimtek
5. Penataran
6. Pelatihan
Kepemimpinan

Jalur non Klasikal

1. Benchmarking
2. Pertukaran kerja
dengan swasta
3. Pertukaran
pengetahuan
4. Pendampingan
(coaching,
mentoring)

Pengembangan ASN jalur
klasikal dan non klasikal



Peningkatan kompetensi



1. ASN unggul (Birokrat SMART)
2. Pekerjaan ASN di era new normal dapat terselesaikan

ASN yang
mempunyai
Kompetensi



ASN yang
dapat
Berkompetisi

Terima
kasih

SEMOGA
BERMANFAAT