

Standar Kompetensi Jabatan ASN



■ OLEH **PRAMUDHITA PUTERI**
Subag Penilaian Kompetensi
Biro Sumber Daya Manusia
Badan Pemeriksa Keuangan
Republik Indonesia

Standar kompetensi manajerial BPK terdahulu mengukur kompetensi *information seeking, analytical thinking, conceptual thinking, strategic thinking*, dan *creativity & innovation* secara terpisah.

Pemerintah menetapkan standar kompetensi jabatan ASN bagi seluruh aparatur sipil negara di lingkungan pemerintahan Indonesia, termasuk PNS melalui Permenpan RB Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara. Standar kompetensi jabatan tersebut tidak hanya mengatur mengenai standar kompetensi manajerial, sosial kultural, dan teknis tetapi juga memberikan pedoman mengenai ikhtisar dan persya-

ratan jabatan dalam ketentuan tersebut sebagaimana tergambar dalam skema di bawah ini. Sementara standar kompetensi manajerial dan sosial kultural wajib dipenuhi oleh PNS, masing-masing instansi diberikan kebebasan untuk menyusun standar kompetensi teknis, untuk kemudian disahkan oleh Kemenpan & RB.

Tulisan ini merupakan salah satu seri dalam rangkaian artikel terkait penilaian kompetensi berikutnya. Sebelum membahas dampak ketentuan tersebut, mari kita bahas delapan kompetensi





manajerial dan satu kompetensi sosial kultural yang menjadi standar bagi PNS. Dari delapan kompetensi manajerial, hanya satu kompetensi yang menasar area intelektual yaitu kompetensi pengambilan keputusan. Kompetensi tersebut menasar kemampuan mencari informasi, menganalisis, menentukan solusi, dan berpikir strategis. Kompetensi pengambilan keputusan dirancang untuk menasar sejumlah kompetensi intelektual yang biasanya diukur sebagai suatu entitas independen. Standar kompetensi manajerial BPK terdahulu mengukur kompetensi *information seeking, analytical thinking, conceptual thinking, strategic thinking, dan creativity & innovation* secara terpisah.

Dua kompetensi manajerial ASN yang menasar area pengelolaan diri dan pekerjaan, yaitu integritas dan orientasi pada hasil. Kedua kompetensi tersebut tidak hanya menasar pada tataran diri pribadi, tetapi juga orang lain dengan menjadi motor penggerak atau panutan bagi lingkungan kerjanya. Kompetensi integritas sebelumnya disasar BPK dengan kompetensi *integrity*. Sebagaimana pengukuran kompetensi *integrity* di BPK, pengukuran kompetensi integritas berdasarkan Permenpan tidak mengukur perilaku berintegritas versus tidak berintegritas. Kompetensi integritas menasar sejauh mana seorang menerapkan perilaku berintegritas mulai dari diri sendiri hingga memfasilitasi orang-orang dalam organisasi untuk menerapkannya.

Kompetensi integritas menjadi poin utama yang ditekankan sebagai PNS namun pengukur-

annya tidak mudah. Metode evaluasi selain penilaian kompetensi diperlukan untuk memastikan implementasinya dalam praktik kerja sehari-hari. Sebagian organisasi menjadikan integritas sebagai nilai dasar organisasi, bukan kompetensi. Oleh karena itu, organisasi tidak menilai integritas dengan proses penilaian kompetensi. Selama ini, pengukuran integritas sebagai kompetensi di BPK juga menuai pro dan kontra. Ketentuan kompetensi ASN ini tak ayal menasbihkan pengukuran integritas sebagai suatu entitas kompetensi.

Sementara itu, kompetensi orientasi pada hasil menasar pada kompetensi *achievement orientation, initiative, planning & execution, dan concern for order* yang ada di BPK. Dengan demikian, kompetensi orientasi pada hasil fokus pada siklus pengelolaan pekerjaan, mulai dari penentuan target kerja, implementasi, dan pemantauannya.

Tiga kompetensi yang menasar area bekerja dengan orang lain adalah kerja sama, komunikasi, dan pelayanan publik. Ketiga kompetensi tersebut menasar kemampuan individu dalam bekerja bersama hingga memfasilitasi lingkungan kerjanya untuk menciptakan suasana kolaboratif, komunikatif, dan mendukung pelayanan publik. Tiga kompetensi tersebut di atas dimiliki oleh BPK namun dalam bentuk yang berbeda. Kompetensi kerja sama selaras dengan kompetensi *teamwork & cooperation* dan *team leadership*. Kompetensi komunikasi selaras dengan kompetensi *impact & influence* dan *organizational awareness*. Sementara itu, kompetensi pelayanan publik selaras dengan kompetensi *customer service orientation* dan *independent*.

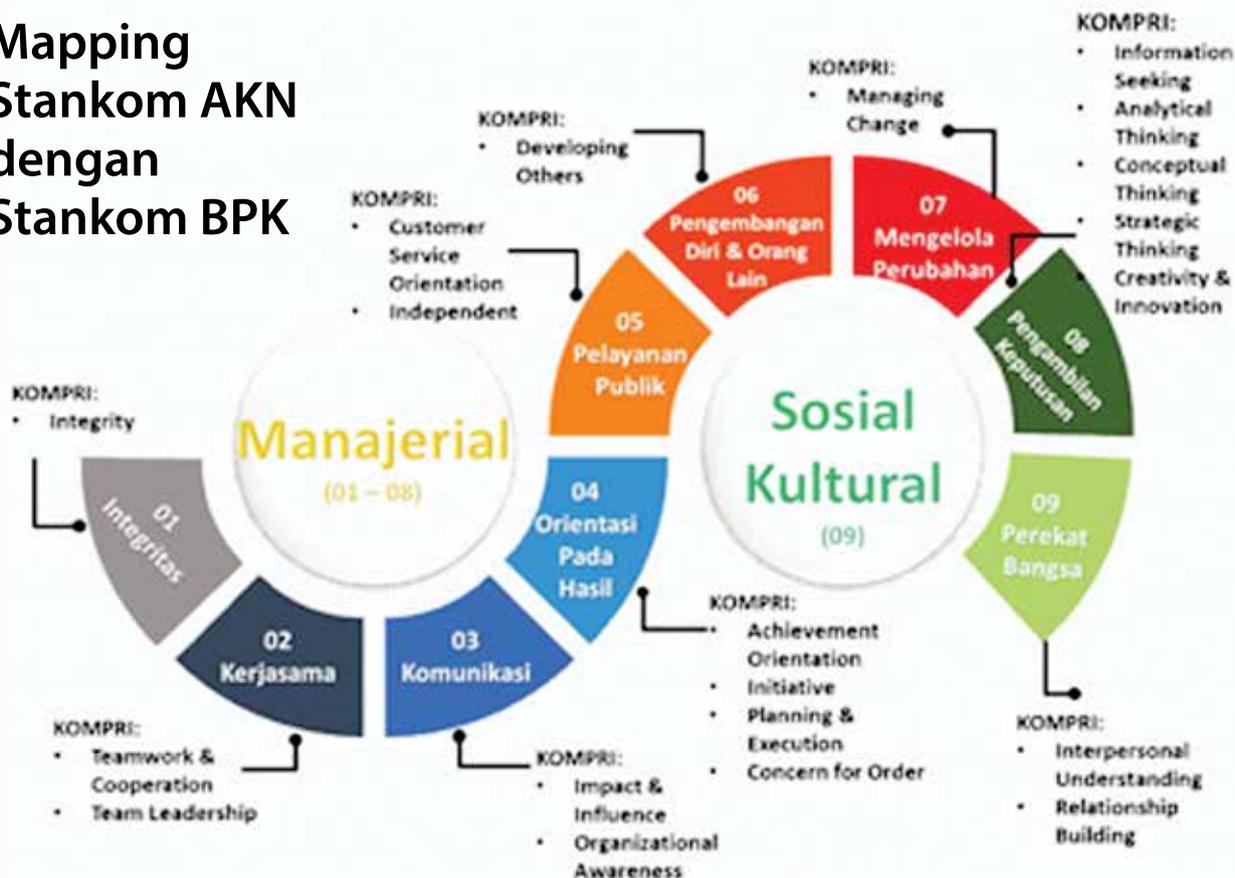
Dua kompetensi yang menysar area bekerja melalui orang lain adalah mengelola perubahan serta pengembangan diri dan orang lain. Kedua kompetensi tersebut menysar kemampuan individu dalam mendorong maupun memfasilitasi orang lain untuk mengembangkan kemampuannya serta mengimplementasikan tuntutan perubahan organisasi. Kompetensi mengelola perubahan erat kaitannya dengan kompetensi *managing change*. Sementara kompetensi pengembangan diri dan orang lain berhubungan dengan kompetensi *developing others*.

Selain kompetensi manajerial, kompetensi khas yang harus dimiliki PNS adalah kompetensi perekat bangsa. Kompetensi ini diharapkan dimiliki oleh PNS agar dapat menjadi agen perekat dalam masyarakat Indonesia yang majemuk. Kompetensi tersebut menysar kemampuan ASN dalam mempersatukan masyarakat dan membangun hubungan sosial psikologis dengan masyarakat di tengah kemajemukan Indonesia. Kompetensi manajerial BPK yang erat kaitannya dengan kompetensi ASN adalah *interpersonal understanding* dan *relationship building*. Berikut infografis yang menunjukkan relasi antara standar kompetensi ASN dan BPK.

Secara umum, seluruh kompetensi manajerial yang dimiliki BPK terakomodir dalam kompetensi manajerial ASN. Namun demikian, fakta penting lainnya adalah satu kompetensi ASN mengukur sejumlah kompetensi yang ada di BPK. Hal ini menunjukkan bahwa satu kompetensi diukur dengan beberapa parameter atau fokus. Beberapa parameter atau fokus tersebut tidak semuanya sepadan (*apple to apple*). Jadi, fokus LEVEL kompetensi manajerial BPK adalah “kedalaman” sementara kompetensi manajerial ASN adalah “keluasan”. Kondisi ini menuntut proses pengukuran yang berbeda sehingga perlu memperhatikan sejumlah indikator dan penyesuaian metode penilaian kompetensi yang berbeda. Proses penilaian kompetensi tersebut butuh kehati-hatian dan penyesuaian metode karena indikator penilaian yang beragam.

Selain kompetensi, ASN juga menetapkan standar kompetensi yang merupakan acuan pemenuhan level kompetensi pada posisi atau jabatan tertentu. Standar tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Mapping Stankom AKN dengan Stankom BPK



Jenis Kompetensi	Nama Kompetensi	Jabatan Pimpinan Tinggi			Jabatan Administrasi			JF Keahlian			JF Keterampilan				
		Utama	Madya	Pratama	Administrator	Pengawas	Pelaksana	Utama	Madya	Muda	Pertama	Penyelia	Mahir	Terampil	Pemula
Manajerial	Integritas	5	5	4	3	2	1	5	4	3	2	3	2	2	1
	Kerjasama	5	5	4	3	2	1	4	4	3	2	3	2	2	1
	Komunikasi	5	5	4	3	2	1	4	4	3	2	3	2	1	1
	Orientasi Pada Hasil	5	5	4	3	2	1	4	4	3	2	3	2	1	1
	Pelayanan Publik	5	5	4	3	2	1	4	4	3	2	3	2	1	1
	Pengembangan Diri & Orang Lain	5	5	4	3	2	1	4	4	3	2	3	2	1	1
	Mengelola Perubahan	5	5	4	3	2	1	4	4	3	2	3	2	1	1
	Pengambilan Keputusan	5	5	4	3	2	1	4	4	3	2	3	2	1	1
Sosial Kultural	Perekat Bangsa	5	5	4	3	2	1	5	4	3	2	3	2	2	1

Standar kompetensi ASN hanya membedakan level pemenuhan untuk jabatan pimpinan tinggi, jabatan administrasi, jabatan fungsional keahlian, dan jabatan fungsional keterampilan. Level pemenuhan kompetensi dibuat seragam untuk seluruh instansi/ lembaga pemerintahan. Artinya standar kompetensi ASN belum mempertimbangkan kekhasan organisasi yang tergambar pada perbedaan tugas dan fungsi suatu posisi atau jabatan tertentu meskipun berada pada nomenklatur jabatan yang sama. Contohnya adalah jabatan Kepala Auditorat dan Kepala Biro. Kedua jabatan tersebut tergolong dalam jabatan pimpinan tinggi pratama dengan syarat standar kompetensi yang sama levelnya. Padahal, sifat pekerjaannya berbeda sehingga berpotensi memiliki level penguasaan kompetensi yang berbeda. Kekhasan tersebut tidak tergambar dalam standar kompetensi ASN.

Selain itu, level kompetensi yang distandarkan untuk jabatan fungsional keahlian pertama dan jabatan keterampilan mahir sama dengan jabatan administrasi pengawas yang setara dengan Eselon IV. Padahal pekerjaan jabatan fungsional pada level tersebut fokus pada pekerjaan individual. Berbeda dengan pekerjaan jabatan administrasi pengawas yang fokus pada manajemen tugas dan sumber daya. Dengan demikian, sifat pekerjaan tersebut tidak tergambar dalam level kompetensi yang disyaratkan.

Peraturan standar kompetensi jabatan ASN ini tak pelak menuntut seluruh instansi pemerintah untuk menyesuaikan dan/atau mengikuti ketentuan tersebut. Bagi BPK yang sudah terlebih dahulu memiliki standar kompetensi manajerial, proses penyesuaian perlu dilakukan dan bukanlah hal yang mudah. Oleh karena itu, BPK sudah melakukan sejumlah langkah untuk mengadaptasi ketentuan yang baru. BPK (dhi.

Biro SDM) sudah mengundang Kemenpan & RB untuk berkonsultasi terkait substansi dan implementasi standar kompetensi ASN. Berdasarkan keterangan yang diperoleh, instansi pemerintah diwajibkan mengikuti ketentuan tersebut dengan dua tahun masa transisi. Namun demikian, Kemenpan & RB belum mengatur mengenai metode dan standar penilaian atau pengukuran atas kompetensi ASN. Pun, belum ada instansi pemerintah yang sudah mengimplementasikan ketentuan tersebut secara menyeluruh.

Selanjutnya, BPK menganalisis kompetensi ASN sehingga dapat menghasilkan peta kompetensi BPK yang perlu disesuaikan. Hasil pemetaan tersebut akan digunakan untuk mengevaluasi alat ukur penilaian kompetensi manajerial yang ada. Kemudian, BPK akan mengembangkan alat ukur baru sehingga dapat digunakan untuk menilai kompetensi ASN yang baru. BPK juga melakukan pembekalan berupa *workshop* standar kompetensi ASN dan penyusunan alat ukurnya. Kedua *workshop* tersebut diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan bagi Biro SDM untuk mengembangkan alat ukur penilaian kompetensi yang baru.

Hadirnya ketentuan standar kompetensi jabatan ASN bertujuan untuk mewujudkan PNS yang profesional dalam skala nasional. Semangat penyeragaman kemampuan tersebut adalah hal yang positif namun tidak lepas dari kontroversi. Penyeragaman diharapkan dapat membentuk ASN yang profesional di semua lini pemerintahan. Sebelum ketentuan ini dibuat, sejumlah instansi pemerintah sudah menyusun standar kompetensi manajerial/perilaku sendiri. Misalnya BPK, BPKP, dan Kemenkeu. Standar tersebut sudah mereka gunakan sebagai kriteria penilaian dalam proses penilaian kompetensi. Hasil penilaian tersebut juga digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam kenaikan pangkat dan jabatan maupun peran. Proses transisi perlu difasilitasi agar dapat berjalan mulus sehingga tidak merugikan karier pegawai yang bersangkutan maupun kebutuhan organisasi. ●

Informasi Peraturan dalam artikel ini adalah sebagai berikut:

- Permenpan & RB Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara
- SK Sekjen Nomor 380/K/X-XIII.2/10/2009 Tentang Standar Kompetensi Perilaku Pegawai BPK.

Jika pembaca ingin memberikan saran atau masukan maupun memperoleh informasi lebih lanjut mengenai kompetensi, pembaca dapat menghubungi:
Biro Sumber Daya Manusia — Subbagian Penilaian Kompetensi
(021) 2554 9000 pesawat 1717 dan 1241