

*Menuju Perencana Profesional*

# SIMPUL

---

*Perencana*



## **SISTEM & MEKANISME PENILAIAN KINERJA**

**PASCA-PENYETARAAN JABATAN ADMINISTRASI  
KE DALAM JABATAN FUNGSIONAL**

**WAWANCARA EKSKLUSIF:**

KEPALA PUSAT PEMBINAAN JABATAN FUNGSIONAL KEPEGAWAIAN BKN  
KEPALA PUSAT PEMBINAAN ANALISIS KEBIJAKAN LAN | KEPALA PUSBINDIKLATREN KEMENTERIAN PPN/BAPPENAS  
KEPALA BIRO SDM KEMENTERIAN PPN/BAPPENAS | KUNDOFIR (PAU BAPPEDA KAB. BANYUWANGI)  
HARYANTO (ANGGOTA TIM PENILAI ANGKA KREDIT FUNGSIONAL PERENCANA PUSAT)

# CALL FOR PAPERS

## About The Journal

The Journal of Indonesia Sustainable Development Planning (JISDeP) is a journal published by Centre for Planners' Development, Education, and Training (Pusbindiklatren), Ministry of National Development Planning/National Development Planning Agency (Bappenas) and supported by Indonesian Development Planners Association (PPPI).

This journal aimed at studying the issues of sustainable development from around the world to later be used as policy material in sustainable development planning in Indonesia, developing countries, and the world in general. This journal absorbs theoretical scientific studies as well as

empirical experiences from researchers around the world, primarily from researchers who specialize in developing countries, to then publish them all widely to international forums as an applicable and innovative knowledge.

This journal gives important weight to the issue of sustainable development planning with regard to the mental and spiritual development of the people of Indonesia and the people of the world in terms of politics, economics, social, culture, environment, peace and justice, energy, and other strategic issues about sustainable development planning.

... RESEARCH PAPER

... POLICY PAPER

... COMMENTARY

... BOOK REVIEW

## Peer Review Process

JISDeP is an open access journal. All of the research article submitted in this journal will be provided in online version and can be free full downloaded. JISDeP also uses peer-review process by blind reviewer. The decision of accepted or not the article is determined by the agreement of both of editor's board and the reviewer.

## Publication Frequency

JISDeP are published three times a year which are in April, August, and December of respective year.

## Open Access Policy

This journal provides immediate open access to its content on the principle that making research freely available to the public supports a greater global exchange of knowledge. All articles published will be immediately and permanently free for everyone to read and download.

## Guidance for Submission

- 1 The submission has not been previously published, nor is it before another journal for consideration (or an explanation has been provided in "Comments to the Editor").
- 2 The submission file is in OpenOffice, Microsoft Word, or RTF document file format.
- 3 Where available, URLs for the references have been provided.
- 4 The text is single-spaced; uses a 12-point font; employs italics, rather than underlining (except with URL addresses); and all illustrations, figures, and tables are placed within the text at the appropriate points, rather than at the end.
- 5 The text adheres to the stylistic and bibliographic requirements outlined in the Author Guidelines.
- 6 If submitting to a peer-reviewed section of the journal, the instructions in "Ensuring a Blind Review" have been followed.

Register and Login as Author to:  
**journal.pusbindiklatren.bappenas.go.id**

**BEFORE: JUNE 15<sup>TH</sup>, 2021**

Indexed by:



Published by:



Kementerian PPN/  
Bappenas

Pusbindiklatren

Supported by:



Follow Us: JISDeP @jisdep



# Dari Kami

Salam Perencana!

Fenomena penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional mulai digulirkan ketika Presiden Joko Widodo menyampaikan rencana penyederhanaan birokrasi dalam pidato pelantikan tanggal 20 Oktober 2019. Cita-cita presiden adalah mewujudkan pelayanan masyarakat yang lebih cepat melalui birokrasi yang lebih ringkas. Jabatan struktural eselon III dan IV pun dihapuskan dan dialihkan/disetarakan menuju Jabatan Fungsional sesuai pedoman yang telah disusun dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 Tahun 2019.

Eksodus dari pengampu jabatan administrasi/struktural ke jabatan fungsional ini tentunya menimbulkan ke Gundahan bagi sebagian pihak karena harus beradaptasi dengan sistem dan mekanisme kerja jabatan fungsional yang mungkin baru dijalani saat ini, termasuk penilaian terhadap kinerja. Untuk itulah, SIMPUL Volume 39 kali ini mengangkat tema *Sistem dan Mekanisme Penilaian Kinerja Pasca-Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional*.

Agar lebih komprehensif, redaksi SIMPUL menghadirkan berbagai perspektif untuk mengulas tema tersebut melalui wawancara dengan Direktur Fungsional Badan Kepegawaian Negara, Kepala Pusat Pembinaan Analisis Kebijakan Lembaga Administrasi Negara, Kepala Pusbindiklatren Kementerian PPN/Bappenas, Kepala Biro Sumber Daya Manusia Kementerian PPN/Bappenas, serta Pejabat Fungsional Perencana Utama pusat dan daerah.

Sajian informasi-informasi menarik lainnya juga dapat Anda nikmati, mulai dari liputan kegiatan, sosok alumni, sosok perencana, info perencana, artikel opini seputar perencanaan pembangunan, ringkasan tesis dan hasil pelatihan, serta selingan. Mulai edisi kali ini, kami juga menghadirkan rubrik Profil Mitra yang menghadirkan informasi dari mitra-mitra yang bekerja sama dengan Pusbindiklatren Kementerian PPN/Bappenas dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi.

Semoga SIMPUL Volume 39 ini dapat bermanfaat sekaligus membuka wawasan dan inspirasi Anda.

**Karyoto**  
Pemimpin Redaksi

## **SIMPUL PERENCANA (SIMPUL)**

Diterbitkan oleh Pusat Pembinaan, Pendidikan, dan Pelatihan Perencana (Pusbindiklatren) Kementerian PPN/Bappenas

### **PELINDUNG**

Menteri PPN/Kepala Bappenas

### **PENANGGUNG JAWAB**

Sekretaris Kementerian PPN/  
Sekretaris Utama Bappenas

### **PEMIMPIN UMUM**

Kepala Pusbindiklatren Bappenas

### **DEWAN REDAKSI**

Wignyo Adiyoso, Rita Miranda, Ali Muharam,  
Wiky Witarni, Dwi Harini S. Tyas, Hari Nasiri  
Mochtar, Lilly Widayati, Edy Purwanto,  
Teresna Murti, Feita Puspita Murti

### **PEMIMPIN REDAKSI**

Karyoto

### **EDITOR**

Hafidh Aditama

### **DESAIN SAMPUK & TATA LETAK ISI**

Hafidh Aditama, Dian Reza Febriani

### **DISTRIBUSI DAN PUBLIKASI**

Maslakah Murni, Dwiyanto Bambang  
Purwanto, Oka Dwi Quarhanda Mugianto

### **ADMINISTRASI DAN KEUANGAN**

Agustin Setyaningsih, Nita Agustin

### **ALAMAT REDAKSI**

Pusbindiklatren Bappenas  
Jalan Proklamasi No. 70, Jakarta 10320  
Telepon (021) 319 28280, 319 28285  
Pos-el: [simpul@bappenas.go.id](mailto:simpul@bappenas.go.id)

Unduh majalah versi PDF di:

[bit.ly/bacasimpul](https://bit.ly/bacasimpul)

# Daftar Isi

## GERBANG

Mencari Format Penilaian Kinerja ASN Pasca-Penyetaraan Jabatan ..... 3



### PROLOG

Menantikan Sistem dan Mekanisme Penilaian Kinerja yang Dapat Mewujudkan Birokrasi Kelas Dunia ..... 5

### CAKRAWALA

**Herman (Kepala Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional Kepegawaian BKN):** Implikasi Kebijakan Perampingan Organisasi Pemerintah ..... 8

**Ely Fatimah (Kepala Pusat Pembinaan Analis Kebijakan LAN):** Mekanisme Kinerja Pasca-Penyetaraan Jabatan ..... 12

**Guspika (Kepala Pusbindiklatren Kementerian PPN/Bappenas):** Berubah Bersama untuk Tantangan Baru ..... 18

**Emmy Suparmijatun (Kepala Biro SDM Kementerian PPN/Bappenas):** Menyikapi Penyetaraan Jabatan di Lingkup Bappenas ..... 24

**Kundofir (Perencana Ahli Utama Bappeda Kabupaten Banyuwangi):** Mengulik Fenomena Penyetaraan Jabatan di Daerah ..... 28

**Haryanto (Anggota Tim Penilai Angka Kredit Fungsional Perencana Pusat):** Penilaian Angka Kredit Pasca-Penyetaraan Jabatan ..... 32

### LIPUTAN

Program & Kegiatan Pokja Renbang Pusbindiklatren Kementerian PPN/ Bappenas ..... 40

Program & Kegiatan Pokja Diklat Pusbindiklatren Kementerian PPN/ Bappenas ..... 45

Program & Kegiatan Pokja PP JFP Pusbindiklatren Kementerian PPN/ Bappenas ..... 49

Perubahan Kepompong ..... 52

### SOSOK ALUMNI

**Djemi Djami Ishak: Sharing** Pengalaman Mendapatkan Beasiswa Bappenas ..... 54

**Iwan Kurniawan:** Sepenggal Pengalaman Mengikuti Pelatihan FP Secara Daring ..... 57

### SOSOK PFP

**Muji Purnomo:** Pemuda Kampung yang Tekun Berkarya dan Berkarier Pada Jabatan Fungsional Perencana ..... 60

### PROFIL MITRA

**MAP FISIPOL UGM: Mitra** Pusbindiklatren Kementerian PPN/ Bappenas dalam Pengembangan Kompetensi Para Perencana ..... 64



### AKADEMIKA

**Tesis Pilihan:** Kepemimpinan Rat dalam Proses Penetapan Kepala Ohoi Definitif Studi Pada Ohoi Langgur, Ratschap Ohoilim Tahit, Kecamatan Kei Kecil, Kabupaten Maluku Tenggara, Provinsi Maluku ..... 68

Pengalaman Mengikuti Pelatihan Perencanaan Penanggulangan Bencana pada Masa Pandemi ..... 76

### INFO PPPI

**PPPI Incorporated:** Solid, Speed, Smart ..... 79

### INFO JFP

Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2020 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pembinaan Jabatan Fungsional Perencana ..... 90

### OPINI

**Santi Yulianti:** Perolehan Angka Kredit Pasca-Penyetaraan Jabatan Administrasi (Telaah Jabatan Fungsional Perencana Ahli Muda) ..... 92

**Bonataon M. T. Vincent Simandjorang:** Model Kebijakan Afirmatif Bagi Pemangku Jabatan Fungsional di Daerah Terdepan, Terluar, dan Tertinggal (3T) Pasca-Penyederhanaan Birokrasi ..... 101

**Mohammad Nurhestituggal:** Penilaian Kinerja Pasca-Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional dan Penilaian Kinerja Jabatan Fungsional Perencana: Sebuah Analisis ..... 107

**Ica Karlina:** Peluang Jabatan Fungsional Perencana dalam Menyikapi Penyetaraan Jabatan Administrator ke dalam Jabatan Fungsional: Telaahan Pengalihan Jabatan Administrator dan Pengawas di Pemerintah Provinsi Jawa Timur ..... 119

**Ekaning Siti Rahayu:** Peranan Dokumen Rencana Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara Dalam Pelaksanaan Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional Serta Sistem dan Mekanisme Pengangkatan dan Penilaian Kinerja Fungsional Perencana di Daerah Pasca-Penyetaraan: Studi Kasus di Kabupaten Pasuruan ..... 125

**Ali Muharam:** Implikasi De-Eselonisasi ..... 130

### SELINGAN

Sistem Pembelajaran Menggunakan Teknologi e-Learning ..... 132



# MENCARI FORMAT PENILAIAN KINERJA ASN PASCA-PENYETARAAN JABATAN

Oleh: Wigny Adiyoso

DEWAN REDAKSI MAJALAH SIMPUL PERENCANA

**K**ebijakan presiden untuk menghapus Jabatan Administrator dan Pengawas sudah dititahkan. Sebagian di Kementerian/Lembaga (K/L) sudah dieksekusi. Di pemerintah daerah, konon kabarnya belum ada yang melaksanakan.

Menurut Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB), penyetaraan jabatan ini targetnya sudah harus selesai pada tahun 2021. Ada beberapa K/L dan hampir seluruh Pemda masih ada yang menawarkan karena belum siap menjadikan para pejabat yang dulu dikenal sebagai Eselon III dan IV menjadi Pejabat Fungsional. Meskipun

sudah “dijamin” oleh pemerintah pusat bahwa penyetaraan jabatan ini tidak akan mengurangi remunerasi (gaji dan tunjangan), toh tetap saja ada kegamangan bagi sebagian Aparatur Sipil Negara (ASN). Sebagaimana penulis sampaikan dalam tulisan Gerbang pada SIMPUL volume sebelumnya, bahwa banyak faktor yang memengaruhi kemulusan kebijakan “perampingan” Presiden Joko Widodo ini seperti berkurangnya *take home pay*, berkurangnya fasilitas, serta pola pikir dan pola kerja baru berbasis merit.

Salah satu aspek penting dalam penyetaraan atau pengalihan jabatan ini adalah kesiapan perangkat Jabatan Fungsional (Jafung), salah satunya adalah sistem penilaian kinerja Pejabat

Fungsional. Meskipun sebagian besar Pejabat Fungsional yang telah mencapai angka kredit (AK) 150-an telah memiliki sistem penilaian

AK, implementasi di lapangan nampaknya wajar dikhawatirkan. Penilaian AK dalam Jafung sebenarnya jelas, terukur, dan objektif. Namun, sukses penilaian kinerja ini juga bergantung pada sistem dan orang yang melaksanakan. Dengan perubahan ketentuan penilaian kegiatan utama dalam jafung dari tim penilai kepada atasan Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama (JPT), perlu perangkat standar, pedoman, dan petunjuk teknis yang memadai sebagai bekal dan “senjata” bagi pimpinan yang akan menilai dan Jafung yang dinilai. Pimpinan harus dipahami dan diberikan kesadaran penuh untuk melakukan penilaian secara objektif, berdasarkan bukti nyata (*evidence-based*) kegiatan-kegiatan utama setiap Jafung. Ketidapahaman akan menimbulkan masalah dalam penilaian dan dapat berujung kerugian pejabat fungsional yang dinilai dan mungkin saja menimbulkan gejolak organisasi.

Berbeda dengan sistem penilaian Jafung sebelumnya. Unsur kegiatan utama akan dinilai oleh atasan JPT Pratama yang dimasukkan dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Hanya kegiatan penunjang yang dilakukan penilaian oleh Tim Penilai. Substansi penilaian juga tidak melulu aspek substansi Jafung, melainkan juga dipadupadankan dengan penilaian perilaku kerja meliputi aspek orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, dan kerja sama. Menurut Peraturan Pemerintah (PP) No. 46 Tahun 2011, proporsi penilaian SKP dan perilaku kerja adalah 60%:40%. Komposisi ini menyiratkan pesan kuat bahwa meskipun Jafung yang model kerjanya nirstruktur, cair, fleksibel, dan orientasi ke substansi teknis,

mereka tetap harus menunjukkan perilaku kerja (*soft skill*). Sementara unsur penunjang yang akan dinilai terpisah oleh Tim Penilai tidak berarti mengurangi otoritas Tim Penilai dan bukan pula menunjukkan bahwa unsur penunjang tidak penting. Namun, hal tersebut harus dimaknai sebagai perlunya perhatian terhadap kualitas unsur penunjang karena unsur penunjang lebih mendukung kepada pengembangan profesi refleksi kompetensi inti Pejabat Fungsional.

Pada tahun pertama pelaksanaan kinerja ASN pasca-penyetaraan jabatan administrator dan pengawas, pola penilaian SKP dan perilaku kerja yang mengintegrasikan penilaian AK Jafung, bisa jadi akan banyak alternatif dan pendekatan. Hal ini disesuaikan dengan karakteristik Jafung dan kesiapan perangkat penilaian di pusat dan daerah. Instansi Pembina Jafung perlu menyiapkan regulasi, pedoman, dan panduan yang memadai supaya proses penilaian kinerja ini bisa berjalan dengan baik. Tentu saja apabila terjadi kelemahan dan kekurangan bukan merupakan sesuatu yang diharamkan. Meskipun demikian, yang terpenting adalah bahwa model penilaian kinerja ASN ini ditujukan untuk mendukung proses pencapaian kinerja organisasi birokrasi yang lebih cepat, efisien, efektif, dan kredibel. Harus juga dipastikan bahwa para ASN yang sudah pindah menjadi Jafung tidak dirugikan. Proses belajar dan adaptasi memang memerlukan waktu. Variasi model penilaian bersandarkan objektivitas, transparansi, berbasis bukti, dan sistem merit sesuai dengan karakteristik setiap Jafung perlu dikembangkan. ■

# MENANTIKAN SISTEM DAN MEKANISME PENILAIAN KINERJA YANG DAPAT MEWUJUDKAN BIROKRASI KELAS DUNIA

Oleh: Lilly Widayati

DEWAN REDAKSI MAJALAH SIMPUL PERENCANA

”

**S**aya tidak mau birokrasi pekerjaannya hanya *sending-sending* saja. Saya minta dan akan saya paksa bahwa tugas birokrasi adalah *making delivered*. Tugas birokrasi itu menjamin agar manfaat program dirasakan oleh masyarakat.

”

Kutipan di atas adalah sebagian dari Pidato Presiden Joko Widodo dalam pelantikan untuk masa jabatan kedua pada bulan Oktober 2019 lalu. Dalam pidatonya tersebut, Presiden Joko Widodo menyoroti kinerja birokrasi yang dianggapnya belum optimal, karena “birokrasi sering kali melaporkan program sudah dilaksanakan dan anggaran sudah dibelanjakan, serta laporan akuntabilitas telah selesai, tetapi setelah dicek di lapangan dan ditanya ke rakyat, ternyata masyarakat belum menerima manfaat dan belum merasakan hasilnya”.

Membicarakan kinerja birokrasi adalah sama dengan menyoroti kinerja sumber daya manusia (SDM) pemerintahan, alias Aparatur Sipil

Negara (ASN), karena roda birokrasi pemerintahan Indonesia dijalankan oleh dan tidak bisa dilepaskan dari kinerja ASN.

Presiden berharap birokrasi bekerja bukan sekadar berorientasi pada proses dan bukan hanya membuat kebijakan, namun yang lebih utama adalah memastikan bahwa kebijakan itu menghasilkan hasil nyata pembangunan yang manfaatnya dapat dirasakan dan dinikmati oleh rakyat. Untuk itu, birokrasi jangan terjebak pada hal-hal yang rutin dan monoton, namun harus mampu mengembangkan cara-cara, nilai-nilai, dan inovasi-inovasi baru. Mengibaratkan seperti cara kerja Whatsapp dan SMS, tugas birokrasi menurut Presiden bukan hanya “*sending-sending*”

saja, bukan hanya menjamin “*sent*”, namun “menjamin dan *making delivered*”, yaitu menjamin bahwa hasil nyata dan manfaat program pembangunan dirasakan oleh masyarakat.

Selain kinerja birokrasi, hal lain yang disoroti Presiden adalah rantai birokrasi yang panjang dari Eselon I sampai IV. Hal ini menyebabkan birokrasi kurang efisien, kurang efektif, dan menghabiskan banyak anggaran negara, karena anggaran terpecah-pecah dan terbagi-bagi dalam banyak unit-unit kecil di Kementerian/Lembaga. Akibatnya, anggaran habis hanya untuk kegiatan-kegiatan rutin. Presiden berharap, ke depan anggaran harus lebih difokuskan untuk membiayai kegiatan-kegiatan strategis

yang dibutuhkan masyarakat dan membawa lompatan-lompatan kemajuan bagi negara.

Untuk itu jenjang eselon perlu dipangkas, cukup menjadi dua jenjang saja, yaitu Eselon I dan Eselon II. Menurut data Badan Kepegawaian Negara, jumlah jabatan Eselon III, IV, dan V per 30 Juni 2019, di Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah berturut-turut adalah sebanyak 98.658, 327.058, dan 14.313 sehingga total berjumlah 440.029 jabatan. Sebagian besar dari jabatan ini akan menjadi sasaran penyederhanaan birokrasi/penyederhanaan eselon, untuk dialihkan menjadi jabatan fungsional melalui proses yang disebut Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional.

Penyederhanaan eselon ini diharapkan menjadi salah satu cara untuk mewujudkan birokrasi yang ramping, gesit, efektif, efisien, dan “membawa lompatan-lompatan kemajuan bagi negara”, ciri dari birokrasi kelas dunia.

Penyederhanaan birokrasi untuk mewujudkan birokrasi berkelas dunia ini tentu membawa dampak terhadap sistem dan mekanisme penilaian kinerja ASN dan organisasi birokrasi. Sistem dan mekanisme penilaian kinerja seperti apakah yang paling sesuai dan paling cocok untuk bisa mewujudkan birokrasi Indonesia berkelas dunia seperti yang dicita-citakan oleh Presiden?

Tidak bisa dimungkiri, saat ini penilaian terhadap kinerja ASN dan organisasi birokrasi, termasuk penilaian kinerja pengelolaan anggaran negara, cenderung

masih bersifat teknis administratif, antara lain ditandai oleh berbagai kewajiban administrasi untuk mendokumentasikan, menyusun, dan mengumpulkan berbagai jenis laporan kinerja yang harus dipenuhi oleh ASN dan Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah. Di samping itu, ASN dan organisasi birokrasi juga masih terjebak pada kinerja penyerapan anggaran, yang disadari atau tidak, memicu *moral hazard* dan pemborosan serta inefisiensi anggaran besar-besaran. Demi “penyerapan anggaran 100%”, atau mendekati 100%, semua organisasi birokrasi berlomba-lomba menghabiskan anggarannya, baik untuk kegiatan fisik maupun nonfisik. Pada bulan-bulan Oktober–Desember, rakyat menyaksikan banyak jalan raya dibongkar, banyak parit dan saluran air digali, banyak trotoar yang masih bagus diganti, banyak penerbangan penuh oleh ASN, banyak hotel-hotel di destinasi favorit yang jauh—seperti Batam, Yogyakarta, Malang, Surabaya, Bali, Labuan Bajo, dan lain sebagainya—padat oleh rapat-rapat ASN yang berdatangan dari seluruh penjuru negeri, semuanya demi menghabiskan anggaran.

Dengan kondisi ini, entah kapan kinerja birokrasi yang bersifat lebih substansial, termasuk dalam hal penggunaan anggaran negara secara efektif dan efisien, yang berfokus pada program dan kegiatan “yang membawa lompatan-lompatan kemajuan bagi negara”, seperti yang dicita-citakan oleh Presiden, bisa terwujud.

Tanpa perubahan sistem penilaian kinerja birokrasi secara mendasar, bukan tidak mungkin tujuan dari penyederhanaan birokrasi yang

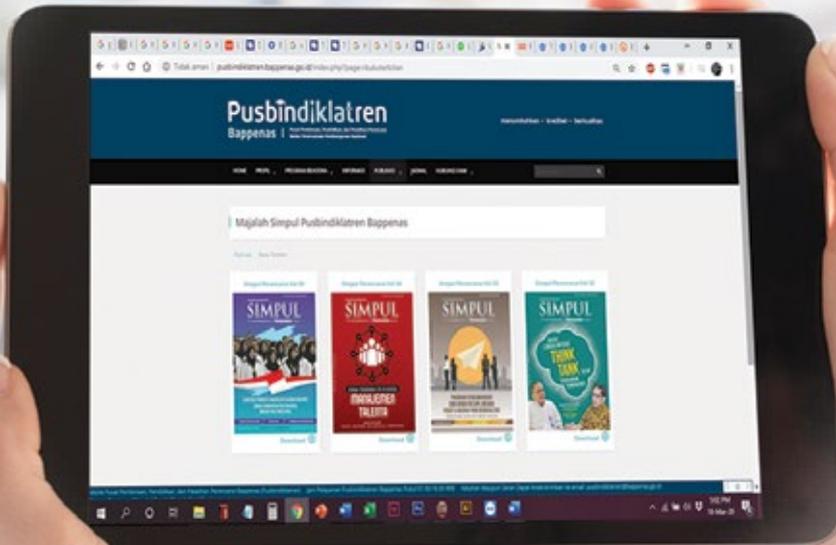
digadang-gadang oleh Presiden tidak akan tercapai.

Untuk itu, perlu segera dibangun sistem dan mekanisme penilaian kinerja yang lebih substansial, yang difokuskan untuk menilai kemampuan ASN dan organisasi birokrasi dalam hal:

- (1) “menjamin dan *making delivered*” (kembali meminjam istilah Presiden), yang *evidence based*, dibuktikan dengan adanya hasil nyata dan manfaat nyata hasil pembangunan yang dinikmati rakyat;
- (2) menggunakan anggaran negara secara efektif dan efisien, yang sepenuhnya menerapkan prinsip (i) “*allocative efficiency*”, yaitu penggunaan anggaran yang diprioritaskan hanya untuk program dan atau kegiatan yang dibutuhkan oleh dan bermanfaat untuk rakyat; dan (ii) “*operational efficiency*”, yaitu penggunaan input anggaran yang paling hemat untuk mendapatkan hasil (*output* dan *outcome*) yang maksimum.

Mengakhiri tulisan ini dengan mengutip akhir pidato pelantikan Presiden Joko Widodo yang mengajak semua elemen masyarakat Indonesia untuk bahu-membahu membangun negeri:  
*Pura babbara’ sompekku...*  
*Pura tangkisi’ golikku...*  
 Layarku sudah terkembang...  
 Kemudiku sudah terpasang...  
 Kita bersama, menuju Indonesia maju!!! ■

# #BacaSimpul



Versi Digital  
Majalah Simpul Perencana  
dapat Anda baca secara *online*  
melalui tautan:

[bit.ly/bacasimpul](https://bit.ly/bacasimpul)

**HERMAN**

KEPALA PUSAT PEMBINAAN JABATAN  
FUNGSIONAL KEPEGAWAIAN BKN

# IMPLIKASI KEBIJAKAN PERAMPINGAN ORGANISASI PEMERINTAH



**F**enomena perampingan organisasi pemerintahan disoroti oleh Dr. Herman, Kepala Pusat Pembinaan Jabatan Fungsional Kepegawaian, Badan Kepegawaian Nasional (BKN), dari aspek kebijakan serta konsep. Wawancara beliau dengan SIMPUL berikut juga akan mengulas implikasi kebijakan tersebut, baik secara organisasi maupun personal.

**SIMPUL (S):** Bagaimana pandangan Bapak terhadap kebijakan penyetaraan jabatan administrasi menjadi jabatan fungsional?

**HERMAN (H):** Kalau menurut saya, kebijakan penyetaraan Jabatan Administrasi menjadi Jabatan Fungsional dapat dijelaskan paling tidak dari dua aspek, yaitu kebijakan dan konsep.

Dari aspek kebijakan perundang-undangan di bidang ASN, kebijakan penyetaraan jabatan sebenarnya dapat dikaitkan sebagai dampak dari kebijakan perampingan organisasi, yang salah satu alasannya karena struktur PNS kita dianggap “sudah tidak rasional”, berat di struktur sehingga perlu perampingan organisasi. Salah satu

dampaknya terhadap kepegawaian adalah bagaimana dengan pegawai yang ada yang semula menduduki jabatan struktural, dengan perampingan organisasi tentu tidak memiliki jabatan di struktural tadi. Inilah yang oleh bahasa normatif PP Nomor 11 Tahun 2017 mengakibatkan “kelebihan PNS”. Menurut regulasi ini, PNS yang kelebihan tersebut terlebih dahulu disalurkan pada instansi pemerintah lain, atau bahkan diberhentikan. Namun karena tujuan kebijakan penyetaraan adalah efektivitas, efisiensi, dan produktivitas pelayanan publik maka dalam hal ini pemerintah memilih alternatif mengalihkan mereka yang semula menduduki Jabatan Administrasi menjadi Jabatan Fungsional dengan asumsi kegemukan struktur tadi.

Kebijakan penyetaraan jabatan ini tidak mempertimbangkan kebutuhan/formasi, tidak mensyaratkan adanya peta jabatan, dan tidak perlu ada mekanisme koordinasi dengan instansi pembina atau tidak ada pertimbangan teknis dari instansi pembina. Dapat dibayangkan bahwa hasil dari penyetaraan tersebut tentu ada yang sesuai, tidak sesuai, bahkan tidak diperlukan jika dilihat dari berbagai aspek pengelolaan SDM. Yang pasti, hal tersebut berdampak pada format kebutuhan ideal PNS, ketidaksesuaian kompetensi yang dimiliki, pola pengembangan karier yang tidak bisa seperti saat ini, bahkan dari aspek regulasi SDM ASN sudah banyak harus disesuaikan (*policy re-adjustment*). Artinya ada asumsi paralel yang harus dipenuhi sehingga kebijakan penyetaraan jabatan ini tidak sekadar mengalihkan jabatan administrasi ke jabatan fungsional, tetapi juga instrumen kebijakan lainnya.

Secara konsep, sebetulnya banyak cara untuk merasionalkan pegawai, antara lain ada yang disebut dengan *cost reduction strategy*, *competency assessment*, dan *delaying*. Pemerintah melalui PermenPANRB Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional menggunakan pendekatan "*delaying*" dan kerangka restrukturisasi, yaitu pemangkasan birokrasi dengan cara pemangkasan struktur organisasi. Sudah pasti hal ini membawa dampak terhadap pegawai yang ada. Oleh karena itu, alternatif yang diambil oleh pemerintah adalah mengalihkan Jabatan Administrasi (JA) ke Jabatan Fungsional (JF) dengan

konsep penyetaraan Administrator ke JF Madya, Pengawas ke JF Muda, sedangkan Pelaksana (yang menduduki Eselon V) ke JF Pertama.

”

**...struktur PNS kita dianggap “sudah tidak rasional”, berat di struktur sehingga perlu perampingan organisasi.**

“

**S: Bagaimana kebijakan mekanisme kerja pasca-penyetaraan jabatan administrasi menjadi jabatan fungsional?**

**H:** Karena kebijakan penyetaraan JA ke JF harus disertai dengan pemangkasan struktur organisasi, yang harapannya ke depan akan lebih ramping dan fleksibel, serta arah kebijakan pemerintah tentang penataan jabatan ASN dengan penguatan jabatan fungsional, maka nantinya organisasi/instansi pemerintah akan banyak diisi oleh pegawai fungsional berdasarkan profesionalitas keahliannya. Oleh karena itu, semakin tinggi jenjang jabatan fungsionalnya mestinya mereka semakin ahli, tanpa melihat apakah mereka para Pejabat Fungsional berasal dari pengangkatan pertama, *inpassing*, perpindahan, promosi, atau bahkan hasil penyetaraan jabatan.

Ke depan, adanya konteks penyetaraan jabatan dengan struktur organisasi yang lebih *flat*, ditambah dengan perubahan teknologi dan pandemi Covid-19, ini akan berdampak pada semakin banyak jenis pekerjaan di ranah ASN/PNS yang tergantikan dengan kemajuan teknologi informasi. Dari aspek pekerja/pegawai akan membawa konsekuensi semakin banyak pemanfaatan teknologi baru yang mampu menciptakan inovasi tempat bekerja sehingga mekanisme kerja pegawai yang saat ini ada yang bekerja dari kantor/*work from office* (WFO) maupun ada yang bekerja dari rumah/*work from home* (WFH), atau bahkan skema bekerja dari mana saja/*work from anywhere* (WFA) sangat dimungkinkan menjadi tatanan pola kerja baru bagi ASN/PNS yang dipermanenkan dalam suatu kebijakan pemerintah.

**S: Menurut Bapak, perubahan apakah yang paling signifikan dalam pembinaan SDM dan mekanisme kerja/tata kerja organisasi pasca-penyetaraan Jabatan Administrasi menjadi Jabatan Fungsional?**

**H:** Dengan adanya kebijakan penyetaraan jabatan dari JA ke JF maka ke depan struktur PNS kita akan lebih banyak diisi oleh pegawai di jabatan fungsional, dan harapannya tentu jabatan fungsionalnya ini adalah kelompok jabatan ASN yang memiliki seperangkat keahlian, pengetahuan, dan kemampuan profesional sehingga akuntabilitas jabatan fungsional benar-benar dapat dipertanggungjawabkan karena “fungsinya” untuk *support* pada kinerja organisasi dan pelayanan

publik. Kebutuhan akan pegawai dengan kreativitas dan inovasi yang tinggi betul-betul lahir dan dipenuhi dari pegawai-pegawai di Jabatan Fungsional ini.

Implikasinya perubahan lainnya dari kebijakan penyetaraan jabatan ini bahwa nantinya sumber karier manajerial untuk menduduki Jabatan Pimpinan Tinggi akan banyak berasal dari pejabat fungsional. Pola karier tradisional (*traditional career path*) seperti saat ini akan semakin tidak relevan lagi dan bergeser bahwa nantinya di tataran jabatan ASN ada pola karier fungsional, pola karier lintas fungsional (satu *job family*), atau pola karier radial/manajerial. Jadi arahnya hanya pada dua pola karier (*dual career path*) fungsional atau manajerial. Adapun bentuk pola pengembangan kariernya akan menjadi semacam pasukan tim (*squad team career path*) yang terdiri atas beberapa ahli/fungsional yang mendukung kinerja organisasi.

Implikasinya tentu akan terjadi perubahan mendasar pada sistem maupun subsistem pengelolaan kepegawaian ASN, khususnya pada sistem pembinaan SDM-nya, yang lebih menitikberatkan pada pembinaan JF sesuai kebutuhan organisasi. Pola kebutuhan dan pengangkatan pegawai lebih banyak pada JF, begitu pula pola pembinaan karier, kompetensi dan manajemen kinerja, arahnya pada penguatan JF ini. Namun, pada sisi lainnya hal ini akan membawa dampak pada ketersediaan anggaran untuk kesejahteraan pegawai karena sangat terkait dengan kelas jabatan dan batas usia pensiun yang semakin meningkat. Sudah pasti semua perubahan

”  
Pejabat Fungsional harus memiliki semacam *product values* yang mesti dihubungkan dengan kapasitas dan kompetensinya...  
“





pembinaan SDM tersebut berimplikasi pada mekanisme/tata hubungan kerja yang selama ini berat di jabatan struktural.

Momen kebijakan penyetaraan jabatan ini dapat dikaitkan dengan terjadinya beberapa disrupsi, yang oleh Kepala BKN, Bima Haria Wibisana, disebut *triple disruptions (millennials, revolusi industri 4.0, pandemi Covid-19)*. Tren normal baru pekerjaan ASN seperti peningkatan volume dan konektivitas data kerja, peningkatan tuntutan analisis dan pengolahan *big data*, serta peningkatan transaksi dan interaksi pekerjaan secara digital akan semakin nyata.

**S:** Menurut Bapak, kira-kira apa kelebihan dan kekurangan dari penyetaraan Jabatan Administrasi menjadi Jabatan Fungsional?

**H:** Dari aspek tujuan penyetaraan jabatan tentu untuk efektivitas kinerja dan pelayanan publik. Kelebihannya bahwa harapan organisasi akan semakin ramping, lebih cair, fleksibel, dan sangat cocok dengan tipe organisasi yang adaptif dan lincah (*agile organization*) yang memang menjadi suatu keniscayaan di era

perubahan teknologi, era disrupsi yang serba ketidakpastian, dan globalisasi saat ini. Melalui kebijakan penyetaraan Jabatan Administrasi menjadi Jabatan Fungsional yang karakter utamanya adalah keahlian, akan menjadi momen sangat berharga untuk menata kembali organisasi/instansi pemerintah, menata kembali desain jabatan dan pekerjaan ASN, serta menata kembali kompetensi dan kinerja ASN/PNS yang memang dibutuhkan untuk pencapaian kinerja organisasi dan pelayanan publik itu sendiri, sehingga keberadaannya memang dibutuhkan karena fungsinya sebagai subsistem penting dari kinerja birokrasi ASN.

Yang masih kurang, semestinya ada desain organisasi, desain jabatan, dan desain pegawai/SDM yang dibutuhkan. Selain itu, mekanisme dan kriteria penyetaraan hendaknya lebih dialogis sesuai kebutuhan organisasi dan perlu ada asesmen penyerasian antara kompetensi pegawai dengan kebutuhan organisasi. Jangan sampai semangatnya penyederhanaan dengan tujuan efektivitas kinerja dan pelayanan publik, tetapi justru berdampak negatif terhadap kinerja organisasi dan pelayanan publik.

Oleh karena itu, sistem *monitoring* berkala dan evaluasi terukur harus benar-benar dilakukan demi tujuan mulia penyederhaan birokrasi ini.

**S:** Apa pesan Bapak dalam mengoptimalkan peran dan kontribusi Jabatan Fungsional bagi organisasi di setiap instansi yang melakukan penyetaraan jabatan?

**H:** Sebetulnya sederhana, agar setiap rencana dan target kinerja yang dituangkan dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pejabat fungsional betul-betul *nyambung (cascading)* dan *alignment* dengan rencana kinerja unit kerja atasan dan organisasinya. Penyusunan indikator kinerja utamanya (*key performance indicator*) harus betul-betul berada dalam satu frekuensi dengan rencana dan target kinerja unit kerja/organisasinya, termasuk harus ditindaklanjuti bagaimana cara mencapainya dan dibarengi dengan sistem *monitoring* dan evaluasinya serta pembinaannya. Pejabat Fungsional harus memiliki semacam *product values* yang mesti dihubungkan dengan kapasitas dan kompetensinya serta tersambung dengan target kinerja yang mendukung terhadap kinerja organisasi. ■

**ELLY FATIMAH**  
KEPALA PUSAT PEMBINAAN  
ANALIS KEBIJAKAN LAN

# MEKANISME KINERJA PASCA- PENYETARAAN JABATAN



**K**ebijakan perampingan organisasi beimplikasi pada penyetaraan jabatan administrasi menjadi jabatan fungsional, salah satunya Jabatan fungsional Analis Kebijakan (JFAK). Kepada **SIMPUL**, Kepala Pusat Pembinaan Analis Kebijakan, Lembaga Administrasi Negara (LAN), **Elly Fatimah**, coba memberikan analisisnya terkait kebijakan tersebut, baik secara umum maupun terkait dengan JFAK.

**SIMPUL (S):** Bagaimana perubahan mekanisme kerja yang terjadi di Pusat Pembinaan Analis Kebijakan LAN pasca-penyetaraan jabatan administrasi menjadi jabatan fungsional?

**ELLY FATIMAH (E):** Sesuai dengan kriteria penyetaraan, tidak semua jabatan administrasi di Pusat Pembinaan Analis Kebijakan LAN disetarakan ke jabatan fungsional. Jabatan administrasi (Kepala Bagian Administrasi) yang karakteristik pekerjaan sifatnya umum disetarakan dengan jabatan fungsional yang relevan sehingga tugas dan fungsi administrasi unit dilakukan oleh pejabat tersebut yang juga diberikan tugas dan fungsi sebagai koordinator umum.

Sementara jabatan administrasi yang terkait dengan tugas dan fungsi penyusunan formasi dan pelaksanaan seleksi Jabatan Fungsional Analis Kebijakan dan jabatan administrasi terkait dengan pengembangan kompetensi dan sertifikasi Jabatan Analis Kebijakan yang sifatnya kompleks (*multi-skill*) masih belum disetarakan dengan jabatan fungsional mengingat jabatan tersebut masih diperlukan dan belum dapat dilaksanakan/digantikan oleh suatu jabatan fungsional tertentu yang sesuai. Meskipun demikian, jabatan pengawas (Kepala Subbidang) telah disetarakan dengan jabatan fungsional yang relevan serta diberikan tugas dan fungsi tambahan sebagai subkoordinator.

Mekanisme kerja pasca-penyetaraan di Pusat Pembinaan Analisis Kebijakan LAN adalah sebagai berikut.

1. Kepala Pusat langsung memberikan penugasan, pengarahan, *review*, dan menerima pelaporan dari Pejabat Administrasi (Kepala Bidang) dan Pejabat Fungsional yang tugas dan fungsinya sebagai Koordinator Umum. Penugasan, pengarahan, *review*, dan pelaporan tersebut dilakukan secara langsung kepada yang bersangkutan maupun melalui *digital platform* (Whatsapp Group) sehingga memudahkan dan mempercepat proses pekerjaan.
2. Kepala Bidang memberikan penugasan, pengarahan, *review* dan menerima pelaporan dari Pejabat Fungsional yang bertugas dan berfungsi sebagai Subkoordinator Bidang masing-masing, baik secara langsung maupun melalui *digital platform* (Whatsapp Group).
3. Untuk kasus-kasus tertentu yang sifatnya *urgent*, Kepala Pusat dapat menugaskan, mengarahkan, *me-review*, dan meminta laporan dari subkoordinator terkait yang dilakukan melalui *digital platform* (Whatsapp Group) sehingga tidak menghambat layanan.

Pada masa adaptasi kebiasaan baru saat ini, jalur dan media komunikasi yang digunakan dalam bekerja lebih efektif dengan memanfaatkan teknologi informasi, di mana LAN sebelum pandemi Covid-19 pun sudah memanfaatkan sistem informasi yang dikenal dengan intranet.lan.go.id. Dengan menggunakan aplikasi

tersebut, seluruh alur disposisi, penugasan, serta respons terkait pekerjaan dapat di-*tracking*. Media komunikasi lain yang digunakan berupa Whatsapp Group serta aplikasi Zoom untuk melakukan diskusi-diskusi terkait pekerjaan yang sifatnya fleksibel dan dapat diikuti oleh banyak pegawai .

”

### Mekanisme kerja/tata kerja organisasi pasca-penyetaraan seharusnya lebih pendek/singkat dan fleksibel, bukan lagi panjang dan kaku...

“

**S:** Menurut Ibu, perubahan apakah yang paling signifikan dalam pembinaan sumber daya manusia dan mekanisme kerja/tata kerja organisasi pasca penyetaraan jabatan administrasi menjadi jabatan fungsional?

**E:** Pembinaan sumber daya manusia paling signifikan yang harus dilakukan pasca-penyetaraan adalah untuk mengubah *mindset* dan budaya kerja para Pejabat Administrasi yang disetarakan menjadi Pejabat Fungsional. Pada umumnya, mereka masih terbiasa dengan *mindset* dan budaya kerja sebagai Pejabat Struktural yang mempunyai kebiasaan memerintah kepada stafnya dan juga mempunyai kewenangan pengelolaan sumber daya unit serta menunggu perintah dari

atasan. Begitu mereka disetarakan menjadi Pejabat Fungsional yang menuntut adanya penilaian kinerja dengan mekanisme penilaian angka kredit, banyak diantaranya sudah menyerah terlebih dahulu, meskipun ada juga sebagian yang mau berusaha untuk memahami mekanisme ini. Selain itu *mindset* untuk menghasilkan *output* yang berkualitas juga belum menjadi target yang penting bagi mereka, orientasi pada pencapaian angka kredit dan kenaikan pangkat lebih mendominasi kepentingan mereka.

Jabatan fungsional sebagai jabatan profesional berbasis kompetensi memerlukan pengembangan kompetensi secara terus menerus seiring dengan perkembangan lingkungan strategis dan pola karier dari Jabatan fungsional terkait. Banyak diantara mereka belum menyadari hal ini, seolah-olah mereka dapat melakukan pekerjaan dengan kompetensi seadanya. *Mindset* dan budaya kerja dalam pengerjaan tugas dan fungsi sebuah Jabatan fungsional yang sifatnya individualistik ataupun *silo mentality* juga harus segera ditinggalkan. Sudah saatnya pekerjaan-pekerjaan tersebut dilakukan secara berkolaborasi, saling terkait, saling membutuhkan, saling mendukung, saling menghargai antar-Jabatan fungsional untuk menghasilkan sebuah *output* yang berkualitas.

Mekanisme kerja/tata kerja organisasi pasca-penyetaraan seharusnya lebih pendek/singkat dan fleksibel, bukan lagi panjang dan kaku sehubungan adanya koordinator dan subkoordinator. Masalah ini sebenarnya bisa diatasi dengan pemanfaatan teknologi informasi dengan adanya *digital*

*platform* yang sangat membantu dalam proses pelaksanaan pekerjaan di birokrasi. Untuk itu, ke depan fungsi koordinator dan subkoordinator secara perlahan-lahan perlu dihapus sambil mempersiapkan mekanisme kerja yang lebih efektif dan efisien. Karena dengan mereka diberikan label Pejabat Fungsional, tetapi dalam pelaksanaan kesehariannya bertugas dan berfungsi sebagai koordinator dan subkoordinator, ini jelas akan mengganggu kinerja mereka sebagai Pejabat Fungsional yang dituntut untuk profesional di bidangnya masing-masing. Selain itu, juga dikhawatirkan akan mengganggu konsep dari jabatan fungsional tersebut. Untuk itu, tidak ada salahnya juga apabila kemudian dalam sebuah organisasi masih dimungkinkan adanya Pejabat Administrasi yang memang benar-benar masih sangat dibutuhkan yang tidak dapat tergantikan oleh sebuah jabatan fungsional tertentu.

**S: Menurut Ibu, kira-kira apa kelebihan dan kekurangan dari penyetaraan menjadi jabatan fungsional?**

**E:** Harapannya kebijakan penyetaraan ini dibuat dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja birokrasi yang dinilai kurang responsif, kurang cepat, layanan yang masih berbelit-belit dengan memangkas struktur yang ada dalam birokrasi sehingga kinerja birokrasi menjadi lebih cepat, *agile*, dan efisien. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan proses, tidak serta merta langsung dapat berubah. Proses inilah yang saat ini sedang kita hadapi dan perlu pengawalan bersama agar kebijakan tersebut dapat mencapai tujuan

yang diharapkan. Pada proses awal pasti ada pro dan kontra terhadap kebijakan tersebut, dan kebijakan ini berimplikasi kepada kebutuhan sumber daya yang cukup besar. Dengan demikian, saat ini belum waktu yang tepat untuk dapat menilai kelebihan, kemanfaatan, dari kebijakan penyetaraan jabatan tersebut. Namun, perlu ada upaya-upaya untuk memperbaiki dan meluruskan kembali tujuan kebijakan penyederhanaan birokrasi ini agar ongkos kebijakan yang sudah cukup besar dikeluarkan dapat memberikan manfaat lebih besar sehingga dapat memenuhi harapan kita bersama.

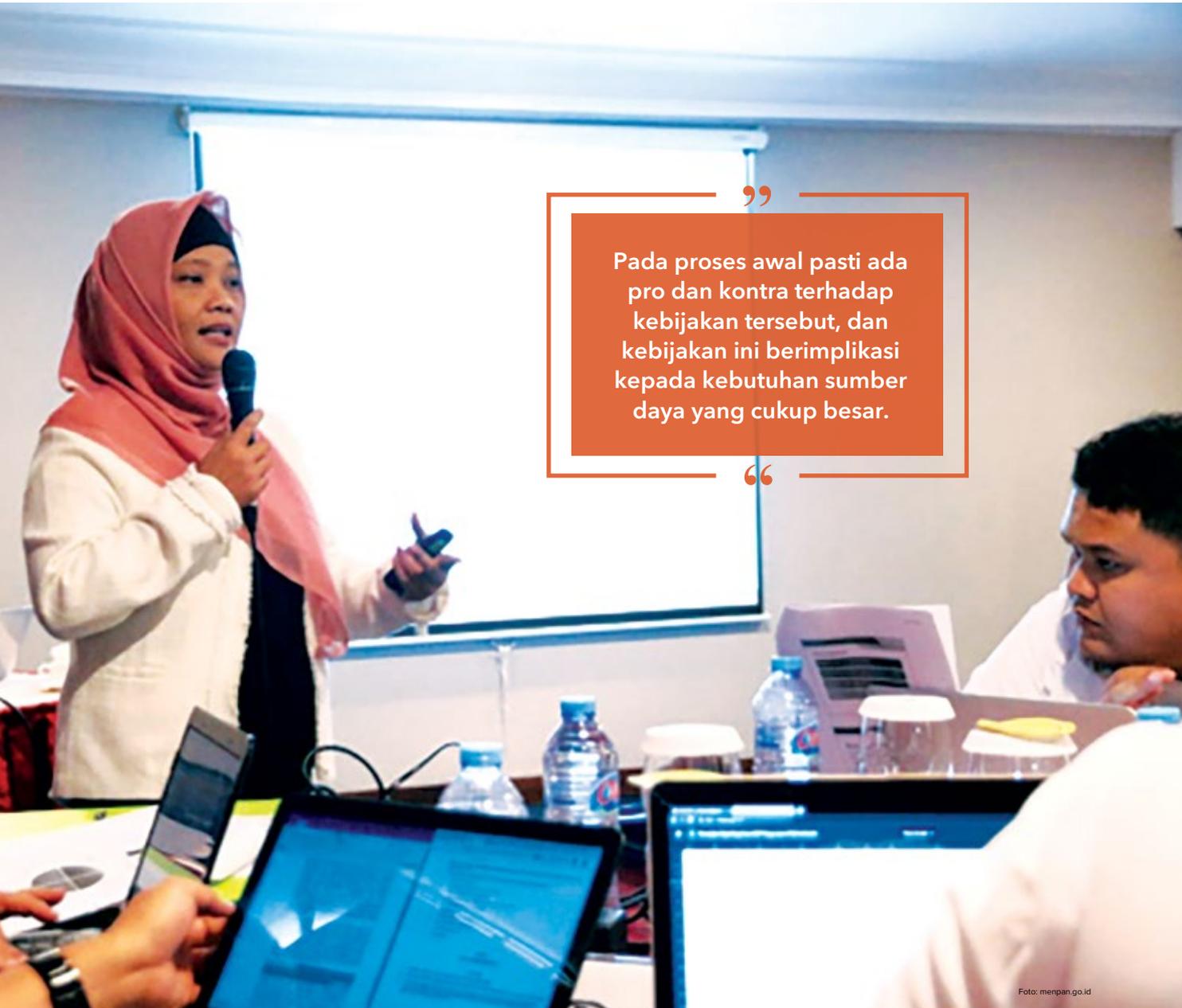
Untuk melakukan refleksi dari evaluasi implementasi kebijakan yang saat ini sedang berjalan, ada beberapa kekurangan dari kebijakan penyetaraan jabatan, yaitu sebagai berikut.

1. Pemetaan penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional dilakukan kurang cermat sehingga menghasilkan jabatan fungsional yang kurang sesuai dengan karakteristik jabatan fungsional dimaksud.
2. Penyetaraan tanpa mempertimbangkan formasi sehingga dimungkinkan terjadinya *over supply* terhadap jabatan fungsional tersebut.
3. Penyetaraan dilakukan tanpa uji kompetensi terhadap calon pejabat pemangku sehingga menghasilkan Pejabat Fungsional yang kurang kompeten.
4. Tidak adanya opsi-opsi bagi Pejabat Administrasi untuk memilih beberapa jabatan fungsional yang sesuai dengan minat, potensi, dan kompetensi sehingga mereka merasa terpaksa, kurang dapat



menerima jabatan fungsional baru yang dipangkunya.

5. Tidak ada tahapan sosialisasi secara terstruktur terhadap jabatan fungsional yang diadopsi dalam penyetaraan kepada pengelola kepegawaian maupun



”  
 Pada proses awal pasti ada pro dan kontra terhadap kebijakan tersebut, dan kebijakan ini berimplikasi kepada kebutuhan sumber daya yang cukup besar.  
 “

pejabat administrasi sebelum dilakukan penyetaraan sehingga mereka kurang memahami hakikat jabatan fungsional yang dimaksud.

6. Tidak adanya keterlibatan instansi pembina dalam

proses pembuatan kebijakan penyetaraan maupun proses implementasi penyetaraan, instansi pembina hanya menerima laporan hasil penyetaraan, kurang adanya penjelasan yang memadai.

Hal ini mengakibatkan adanya beberapa permasalahan yang tidak sepenuhnya dipahami oleh instansi pembina dalam menindaklanjuti kebijakan tersebut.

**S: Apa pesan Ibu dalam mengoptimalkan peran dan kontribusi jabatan fungsional bagi organisasi?**

**E:** Peningkatan peran dan kontribusi jabatan fungsional memerlukan kolaborasi dari berbagai pihak di dalam organisasi, dimulai dari proses perencanaan pengadaan jabatan fungsional hingga pelaksanaan pembinaan internal jabatan fungsional di dalam organisasi. Dalam aspek perencanaan, ketepatan organisasi dalam menyusun analisis beban kerja dan peta jabatan sebagai "rumah-rumah" bagi jabatan fungsional pada sebuah organisasi, dalam berbagai pengalaman praktik di instansi yang ada selama ini sangat menentukan upaya optimalisasi peran dan kontribusi jabatan fungsional. Sebagai contoh dalam sebuah organisasi yang menempatkan Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan (JFAK) sesuai dengan bidang tugasnya, yaitu

pada unit-unit kerja yang memiliki kegiatan dalam ruang lingkup kajian dan analisis kebijakan maka akan mampu menunjukkan relevansi peran dan kontribusi JFAK dalam mendukung kinerja organisasi yang lebih baik.

Dalam aspek pelaksanaan pembinaan internal JFAK, survei yang dilakukan oleh Pusat Pembinaan Analisis Kebijakan LAN melalui Studi Utilisasi Analisis Kebijakan menunjukkan bahwa peran kepemimpinan dan kapasitas individu JFAK juga menjadi faktor penting dalam mengoptimalkan peran dan kontribusi JFAK. Pengetahuan pimpinan organisasi atau unit kerja tentang profil JFAK dan peran strategisnya akan sangat memengaruhi bagaimana pola kerja yang akan diberikan kepada para JFAK di lingkungan organisasinya. Pemahaman yang benar tentang JFAK dari para pimpinan juga dapat memberikan motivasi kepada

para JFAK untuk dapat berkinerja lebih baik dalam melakukan kajian dan analisis kebijakan publik dan menghasilkan informasi kebijakan atau rekomendasi kebijakan yang tepat bagi pimpinan dalam proses kebijakan.

Selanjutnya, aspek yang tidak kalah penting dalam pelaksanaan pembinaan internal adalah peningkatan kapasitas individu Analisis Kebijakan. Para Pejabat Fungsional Analisis Kebijakan yang ada saat ini masih memiliki keragaman karakteristik kompetensi, khususnya dalam hal kompetensi teknis terkait dengan bidang kajian dan analisis kebijakan publik. Dukungan program dari unit kerja maupun bidang SDM organisasi dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi bagi JFAK perlu menjadi perhatian serius.

Peningkatan kapasitas individu pejabat fungsional bukan hanya menjadi tanggung jawab instansi



pembina, tetapi juga menjadi tanggung jawab instansi masing-masing sebagai pengguna jabatan fungsional tersebut, di samping juga menjadi tanggung jawab individu para pemangku jabatan fungsional. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, instansi dapat berkolaborasi dengan instansi pembina atau dengan lembaga pelatihan seperti perguruan tinggi atau lembaga *think tank* kebijakan yang telah terakreditasi untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan pengembangan kompetensi teknis bagi para Analis Kebijakan.

Peningkatan kapasitas para Pejabat Fungsional tidak hanya melalui pelatihan-pelatihan sebagaimana yang ada saat ini yang sifatnya terstruktur (*structured learning*), tetapi juga dapat dilakukan melalui model yang lain seperti *coaching*, *mentoring*, *community of practice*, dan sejenisnya (*learning from others*); dan juga belajar di tempat kerja seperti magang, penugasan khusus, dan sejenisnya (*learning from experience*). Jabatan fungsional merupakan sebuah profesi. Untuk memastikan pemangku Jabatan fungsional tersebut menguasai kompetensi yang dipersyaratkan, perlu dilakukannya sertifikasi profesi.

Sebagai upaya optimalisasi peran dan kontribusi JFAK dalam organisasi, pada tahun 2020 LAN telah menyelesaikan penyusunan sebuah buku Panduan Optimalisasi Peran JFAK yang disusun bersama dengan Universitas Gadjah Mada dan didukung oleh *Knowledge Sector Initiative*. Buku panduan tersebut ditujukan bagi para JFAK, pimpinan JFAK, pengelola kepegawaian, dan pejabat lain yang

berkaitan dengan JFAK. Dengan terbitnya buku panduan tersebut diharapkan dapat terbangun pengetahuan yang sama di kalangan pemangku kepentingan pengguna JFAK dalam memahami profil JFAK, peran strategis, dan strategi pengembangan kompetensi yang diperlukan dalam mendukung upaya peningkatan kualitas kebijakan publik di organisasi pemerintah.

**S: Bagaimanakah pelaksanaan integrasi SKP dengan Penilaian Angka Kredit untuk Pejabat Fungsional Analis Kebijakan dan bagaimana tanggapan Ibu terkait integrasi antara SKP dengan Penilaian Angka Kredit?**

**E:** Pelaksanaan integrasi SKP dengan penilaian angka kredit dalam konteks JFAK saat ini masih dalam proses transisi bersamaan dengan agenda LAN dalam menyelesaikan Revisi Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 45 Tahun 2013 tentang JFAK dan Angka Kreditnya yang masih berlangsung saat ini. Dalam konsep perubahan PermenPANRB tentang JFAK dan Angka Kreditnya yang baru, nantinya akan mengalami banyak perubahan substansial sesuai dengan dinamika kebijakan terkait dengan peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang pembinaan jabatan fungsional secara nasional.

Integrasi SKP dengan penilaian angka kredit merupakan inisiatif yang baik dalam mewujudkan kontribusi nyata para Analis Kebijakan dalam memberikan rekomendasi kebijakan serta melakukan advokasi kebijakan

untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan terkait dengan tugas dan fungsi unit masing-masing. Meskipun demikian, perlu dijaga jangan sampai dengan adanya integrasi SKP dengan penilaian angka kredit ini membelenggu idealisme dan sensitivitas para Analis Kebijakan yang dituntut untuk kreatif, inovatif, dan responsif dalam melihat dan menyelesaikan permasalahan-permasalahan publik yang sedang berkembang di mana pengakuan terhadap hasil kerja tersebut belum tentu dapat terakomodasi dalam format dan mekanisme SKP. Jika hal ini terjadi maka akan menurunkan dan bahkan akan menghilangkan idealisme, sensitivitas, dan kreativitas para Analis Kebijakan tersebut.

Pengintegrasian SKP dengan penilaian angka kredit juga menuntut adanya penilaian kinerja yang objektif dan terjaminnya standar penilaian kualitas hasil kerja para Analis Kebijakan. Untuk itu, tetap diperlukan adanya keterlibatan pihak lain yang independen dan kompeten dalam melakukan penilaian kinerja ini. Dengan demikian, pengintegrasian SKP dengan penilaian angka kredit ini perlu pengaturan yang lebih komprehensif untuk dapat mewujudkan sebuah instrumen manajemen kinerja yang dapat mendorong kreativitas, sensitivitas, dan idealisme para Analis Kebijakan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya serta objektif dan terjaminnya standar kualitas penilaian hasil kerja para Analis Kebijakan. ■

**GUSPIKA**

KEPALA PUSBINDIKLATREN  
KEMENTERIAN PPN/BAPPENAS

# BERUBAH BERSAMA UNTUK TANTANGAN BARU



**K**ebijakan penyetaraan jabatan menjadi tantangan baru bagi para Pegawai Negeri Sipil (PNS). Dalam wawancara dengan SIMPUL, Kepala Pusat Pembinaan, Pendidikan, dan Pelatihan Perencana (Pusbindiklatren) Kementerian PPN/Bappenas, Dr. Guspika, M.B.A., mengajak seluruh PNS, senior maupun junior, untuk berubah bersama menghadapi tantangan tersebut. Simak selengkapnya berikut ini.

**SIMPUL (S):** Apa saja hal-hal yang terkait dengan regulasi untuk penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional yang sudah disiapkan oleh pembina Jabatan Fungsional Perencana?

**GUSPIKA (G):** Sebelumnya, saya ingin meluruskan satu hal. Sebetulnya antara penilaian angka kredit dan penilaian kinerja dengan penyetaraan itu tidak ada hubungannya. Jadi, ada atau tidak adanya penyetaraan, penilaian tetap akan dilakukan sebagai penilaian kinerja dari seorang pejabat atau PNS. Sama sekali tidak ada hubungannya antara penilaian angka kredit dengan penyetaraan. Sementara dari penyetaraan sendiri, sebetulnya ini adalah kebijakan dari Presiden

yang dilaksanakan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB). Jadi sebagai instansi pembina Jabatan Fungsional Perencana, kami tidak mengeluarkan kebijakan apa pun dan hanya mengikuti peraturan-peraturan yang dikeluarkan oleh Menteri PANRB.

**S:** Bagaimana implikasinya terhadap Fungsional Perencana terkait perubahan mekanisme kerja yang ada dalam Jabatan Fungsional Perencana saat ini?

**G:** Mekanisme kerja memang mengalami perubahan karena organisasinya juga berubah. Yang tadinya struktural menjadi hierarkis, dari Eselon I turun ke Eselon II, dari Eselon II turun ke Eselon III,

lalu turun ke Eselon IV. Dengan penghilangan Eselon III dan IV, organisasi juga jelas berubah menjadi berhenti sampai dua level saja. Di bawah Eselon II tidak ada lagi jabatan struktural. Dengan berubahnya organisasi hanya menjadi dua level saja, jelas yang di bawah level Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama, pola kerjanya harus berubah. Yang tadinya pola kerja struktural diturunkan ke Eselon III, kemudian Eselon III memerintahkan pekerjaan ke Eselon IV, lalu Eselon IV memberi perintah lagi pada stafnya, sekarang harus berubah menjadi tidak ada lagi "penugasan-penugasan" seperti itu.

Penugasan tidak lagi melalui Eselon III dan IV, tapi langsung kepada fungsional yang ada di bawah JPT Pratama. Jadi pola kerja, *mindset*, dan orientasinya harus berubah. Fungsional harus lebih inisiatif untuk dapat melaksanakan tugas dari pimpinan.

**S:** Karena tidak ada struktur Eselon III dan IV, bagaimana supaya para fungsional ini bisa saling terhubung dalam mencapai sasaran bersama? Apakah semua mendapatkan perintah dari Eselon II atau bagaimana?

**G:** Karena pola kerja berubah, semua penugasan langsung dari Eselon II. Oleh karena itu, Eselon II harus pintar-pintar membagi tugas kepada para fungsional. Jangan sampai ada fungsional yang tidak teroptimalkan. Perubahan mekanisme ini nantinya juga akan diterapkan di daerah-daerah.

**S:** Lalu bagaimana dengan koordinasi antar-fungsional karena ada banyak jabatan fungsional

**lain seperti Perencana atau Analisis Kebijakan yang tugasnya berbeda satu sama lain?**

**G:** Hal ini akan sangat bergantung pada pihak Eselon II. Eselon II harus punya kiat atau cara bagaimana supaya tujuan organisasi bisa tercapai dengan merumuskan arahan atau pemberian tugas yang *clear*, termasuk agar antar-fungsional bisa terkoordinasi. Hal ini harus benar-benar diatur oleh Eselon II sesuai dengan kewenangannya agar roda organisasi melalui pelaksanaan tugas bisa berjalan sesuai strategi yang dirumuskan.

”  
Jadi, ada atau tidak adanya penyetaraan, penilaian tetap akan dilakukan sebagai penilaian kinerja dari seorang pejabat atau PNS.  
“

Harus ada perubahan *mindset* juga untuk para fungsional. Tujuan fungsional adalah melaksanakan tugas, bukan mengumpulkan angka kredit. Selama ini, fungsional memiliki tuntutan untuk mendapatkan tugas atau pekerjaan supaya bisa mengumpulkan angka kredit. Ini adalah orientasi yang salah. Semua PNS memiliki tugas masing-masing, Eselon II bertugas sebagai struktural, sedangkan fungsional melaksanakan tugas

dari struktural. Angka kredit akan mengikuti. Kalau kita melaksanakan tugas, pasti akan mendapat angka kredit. Jadi, tujuan utamanya adalah melaksanakan tugas.

**S:** Penerapannya di daerah mungkin akan sedikit sulit jika semua tanggung jawab diberikan pada Eselon II. Seharusnya, semua Pejabat Fungsional bertanggung jawab dan merasa punya tugas. Apakah ada kiat untuk berkoordinasi dengan yang lain (mungkin dengan tim kerja) atau ada cara lain?

**G:** Mekanisme kerja, pola kerja, dan *business process* harus dijelaskan kepada staf oleh Eselon II. Kalau di dalam pola kerja nanti diperlukan koordinator yang membantu Eselon II maka Eselon II dapat membentuk koordinator. Namun, pihak Eselon II harus memahami bahwa pembentukan koordinator ini hanya merupakan pembagian tugas untuk memperlancar atau mencapai tujuan organisasi, bukan memindahkan tanggung jawab. Tanggung jawab seluruhnya ada di Eselon II.

Bahwa kemudian supaya tanggung jawab itu bisa dijalankan dengan lebih efektif, koordinator dapat dibentuk. Namun, koordinator hanya bertugas untuk mengoordinasikan supaya waktu lebih pas dan pelaksanaan sesuai rencana. Dengan adanya koordinator atau subkoordinator, diharapkan mobilisasi SDM lebih baik, penggunaan teknologi dan alat-alat kerja bisa lebih optimal. Ini bukan pemindahan tanggung jawab karena bila ada pemindahan tanggung jawab pada koordinator maka yang terjadi adalah organisasi fungsional, tetapi berasa struktural.

**S:** Setiap sistem pasti ada kelebihan dan kekurangan. Menurut Bapak, apa kelebihan dan kekurangan dari penyetaraan jabatan struktural ke jabatan fungsional ini?

**G:** Kalau menilik maksud Presiden, ada dua hal, yang pertama adalah penyederhanaan organisasi dan yang kedua adalah pengembangan SDM fungsional sebagai SDM yang termasuk pekerja profesi. Jadi dengan penyederhanaan birokrasi dan penguatan jabatan fungsional, dilakukanlah pengubahan Jabatan struktural ke jabatan fungsional.

Beberapa ciri dari pekerjaan profesi, yaitu pelaksanaan tugas berdasarkan dua hal, yaitu kompetensi dan bidang keahlian. Pekerjaan profesi ini dianggap sebagai profesional karena seorang profesional memiliki bidang keahlian yang spesifik. Jabatan fungsional selalu disebut sebagai ahli. Jabatan Fungsional Perencana berarti ahli perencana pembangunan. Jabatan Fungsional Peneliti berarti ahli peneliti. Jabatan Fungsional Analis Kebijakan berarti ahli di bidang analis kebijakan. Jadi memang keahlian akan menunjukkan derajat profesionalitas untuk masing-masing Jabatan fungsional. Mengenai kompetensi, kompetensi juga menentukan adanya gradasi atau jenjang di setiap jabatan. Setiap jenjang memiliki standar kompetensi minimal. Misalnya, perencana pertama memiliki kompetensi minimal sebagai perencana pertama. Berbeda dengan standar kompetensi perencana muda yang memiliki standar kompetensinya sendiri.

Jika menilik dari maksud Presiden tentang dua hal tadi, tujuan

utamanya, yaitu peningkatan investasi kepada negara RI. Presiden sebagai pimpinan tertinggi pemerintah ingin organisasi yang sederhana bisa mempercepat proses birokrasi yang selama ini dianggap sebagai penghambat karena prosesnya sangat lambat disebabkan demikian panjangnya hierarki. Dengan dipotongnya hierarki menjadi dua level saja, diharapkan proses pemerintah dalam rangka meningkatkan investasi akan lebih cepat.

Hal yang kedua, mengenai penguatan jabatan-jabatan fungsional sebagai jabatan profesi. Artinya, setiap birokrat yang dianggap memiliki keahlian dan kompetensi memadai, dianggap para PNS ini akan menempati tempat yang tepat sesuai keahlian. Seperti bunyi suatu hadis, "Kalau suatu pekerjaan dikerjakan oleh ahlinya, akan semakin sukses; dan sebaliknya, jika tidak dikerjakan oleh ahlinya, tunggulah kehancurannya." Itu yang ingin dikembangkan oleh Presiden. Setiap birokrat harus ahli, harus profesional sehingga jika dibandingkan dengan jabatan struktural yang dasarnya manajerial, lebih baik dikembangkan jabatan fungsional karena akan melahirkan ahli-ahli.

Adapun kekurangannya, perubahan ini akan sangat rentan gagal kalau PNS-nya tidak mau berubah. Ini adalah tantangan, apalagi bila fungsional masih berorientasi pada angka kredit dan struktural masih berorientasi pada jabatan struktural sehingga jabatan fungsional diabaikan atau tidak dilibatkan. Kebijakan ini memang sangat rentan terhadap tantangan-tantangan. Oleh karena itu, kita harus berubah, termasuk para PNS senior, bukan

hanya yang milenial. Kalau misalnya tidak mau berubah, program Presiden ini akan gagal.

**S:** Rencana penyetaraan ini sudah dibahas sejak dua atau tiga tahun yang lalu oleh Presiden. Kemudian secara bertahap, Eselon IV di beberapa unit kerja mulai dihapus sampai pada tahun ini Eselon III dan Eselon IV benar-benar dihapus dan disetarakan dalam jabatan fungsional. Menurut Bapak, bagaimana kesiapan instansi, terutama di daerah, terhadap perubahan yang masif ini?

**G:** Presiden menginginkan penyederhanaan birokrasi di pusat juga di daerah. Namun, di daerah masih ada masalah. Misalnya, mengenai penyederhanaan birokrasi menjadi dua level. Di daerah, di level provinsi, Eselon I hanya satu, yaitu Sekda. Eselon II ada di Kepala Dinas. Dengan demikian, penyederhanaan menjadi dua level semestinya Eselon II dan Eselon III yang masih ada, sedangkan Eselon IV bisa dihilangkan. Karena jika Eselon III dan IV dihilangkan, hanya tersisa satu level saja karena Eselon I hanya satu. Adapun di kabupaten/kota, Eselon I tidak ada. Selain itu, di daerah, Camat merupakan Eselon III. Oleh karena itu, hal-hal seperti ini menjadi pengecualian pada unit kerja yang memiliki kewenangan kewilayahan atau kewenangan otoritas untuk tanda tangan KTP atau bidang keuangan karena tidak bisa dihilangkan.

Satu hal lagi yang masih menjadi bahan kajian di Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian PANRB adalah banyaknya pembagian urusan di pemerintahan daerah sehingga penyederhanaan



”  
Kebijakan ini memang sangat rentan terhadap tantangan-tantangan. Oleh karena itu, kita harus berubah, termasuk para PNS senior...  
“

birokrasi ini mesti betul-betul dikaji. Apakah penyederhanaan birokrasi merupakan solusi efektif untuk meningkatkan investasi dan mempercepat proses birokrasi. Mungkin untuk di daerah harus dicari cara lain bagaimana investasi menjadi lebih menarik dan proses birokrasi menjadi lebih sederhana misalnya dengan sistem “satu pintu”.

Mengenai penguatan jabatan fungsional, hal ini masih bisa diterapkan di provinsi dan kabupaten/kota dengan tujuan yang sama, yaitu mendukung peningkatan investasi.

**S:** Dengan diterapkannya penyederhanaan birokrasi, sebagian besar SDM di kementerian dan lembaga yang semula adalah struktural menjadi fungsional. Padahal selama ini pembagian tugas

antar Eselon II, III, dan IV sudah cukup mapan. Apa pesan Bapak untuk mengoptimalkan peran dan kontribusi SDM yang menduduki jabatan fungsional ini?

**G:** Seperti yang sudah saya sampaikan tadi, desain organisasi yang semula berhierarki vertikal sekarang menjadi organisasi matriks. Dalam ilmu organisasi, ada organisasi matriks yang efektivitas pelaksanaannya bersifat horizontal, ke samping. Oleh karena itu, peran dari Eselon II untuk melihat apakah antarjabatan fungsional ada peluang untuk melakukan kegiatan bersama. Untuk pekerjaan yang memiliki irisan yang sama, akan lebih optimal jika digabung antarjabatan fungsional. Misalnya dalam melakukan kajian atau studi isu strategis, analisis kebijakan, fungsional perencanaan, perancang perundang-undangan,

atau para peneliti bisa menjadi satu tim. Misalnya saat melakukan kajian mengenai pelaksanaan pelatihan pada masa pandemi, berbagai jabatan fungsional bisa digabungkan menjadi satu tim sehingga hasil dari kajian dan penggunaan SDM-nya bisa lebih optimal.

**S:** Tadi Bapak menyebutkan bahwa selama ini orientasi pejabat fungsional adalah pengumpulan angka kredit. Sementara dengan penyetaraan dan mekanisme kerja yang baru ini, seseorang dituntut untuk melaksanakan tugasnya. Selama ini, tugasnya dituangkan dalam SKP, lalu bagaimana mengintegrasikan tugas dengan kebutuhan akan angka kredit?

**G:** Seperti yang saya katakan di awal, antara penyetaraan dengan penilaian SKP dan angka kredit

tidak ada hubungannya. Penilaian kinerja melalui SKP berlaku untuk seluruh PNS. Eselon I, Eselon II, dan fungsional, semuanya wajib membuat SKP kemudian penilaian kerjanya dinilai. Hanya memang untuk struktural tidak ada angka kreditnya, sedangkan untuk fungsional ada. Jadi jika pertanyaannya bagaimana penilaian SKP setelah penyeteraan, itu pertanyaan yang salah. Ada atau tidaknya penyeteraan, penilaian SKP dan angka kredit tetap akan dilakukan.

**S:** Pada jabatan fungsional, ada kebutuhan untuk naik jabatan. Apakah tugas yang akan dikerjakan seorang pejabat fungsional tersebut bisa diintegrasikan dengan angka kredit sehingga angka kredit bisa naik?

**G:** Ilustrasinya begini, antara seorang fungsional yang orientasinya kepada tugas dengan yang orientasinya angka kredit. Kalau seorang fungsional itu orientasinya pada pelaksanaan tugas, ia akan menyusun

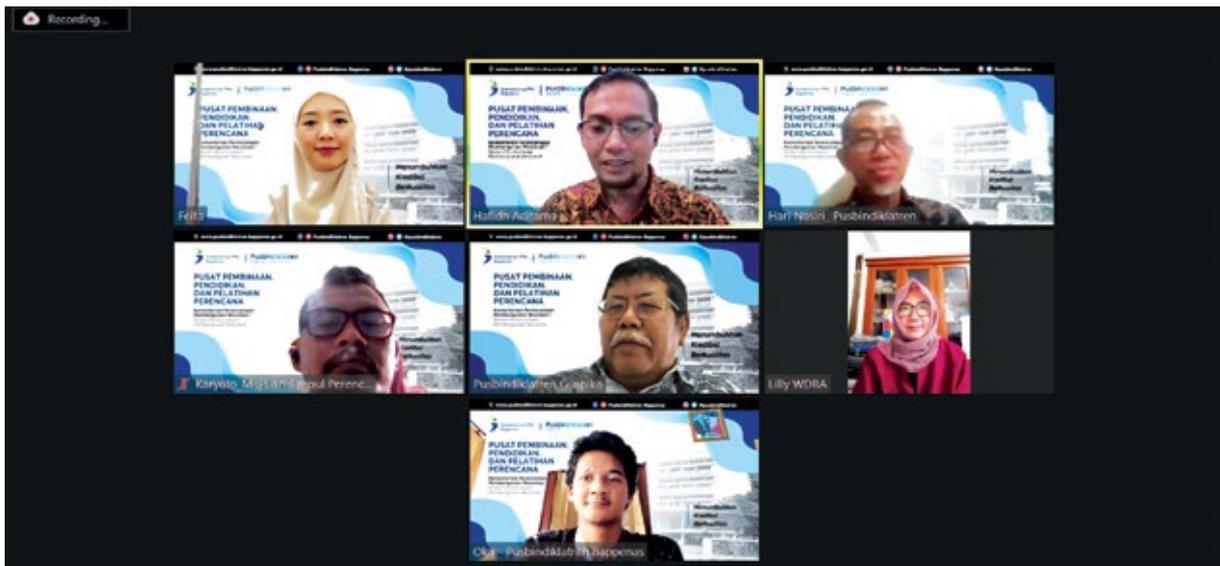
kegiatan yang mendukung tujuan organisasi melalui penugasan dari atasan langsung sehingga apa pun tugas yang datang dari atasan langsung akan dia kerjakan. Namun, kalau seorang fungsional memiliki orientasi angka kredit, dia tidak akan melakukan tugas dari atasan yang tidak ada angka kreditnya. Dia akan pilih-pilih, mana yang angka kreditnya besar; jika angka kreditnya kecil, dia malas mengerjakannya bahkan bisa sampai meminta bahan atau laporan dari strukturalnya. Padahal yang seharusnya membuat laporan adalah fungsional yang bersangkutan.

Di sisi lain, para atasan langsung juga harus memperhatikan, jangan sampai stafnya tidak bisa naik pangkat gara-gara dia tidak mengumpulkan angka kredit. Atasan pun harus mencari solusi dengan memberikan tugas yang memiliki angka kredit. Jadi harus ada keseimbangan, struktural ingin fungsional melaksanakan tugas, tapi ia pun harus memikirkan bagaimana stafnya bisa naik pangkat. Kedua belah pihak memiliki peran

dan harus saling mendukung. Dari sisi organisasi, harus memikirkan pegawai supaya pegawai berkembang kariernya. Dari sisi pegawai juga harus memikirkan kontribusinya pada organisasi.

**S:** Sebagai pembina perencana, bagaimana Bapak menyiapkan agar pengertian ini bisa diketahui oleh Eselon II?

**G:** Salah satu tanggung jawab instansi pembina adalah memberikan arah atau pedoman bagi Fungsional Perencana dan pengguna Fungsional Perencana. Hal ini harus dijelaskan kepada kedua belah pihak. Misalnya, salah satu tugas dari pembinaan atasan langsung yaitu memberikan *mentoring* kepada staf. Jika ada staf yang bermasalah, itu adalah tanggung jawab atasannya, tidak boleh langsung dilimpahkan ke biro SDM. Adalah tanggung jawab atasan untuk membuat staf nyaman bekerja sehingga bisa melaksanakan tugasnya. Kalau stafnya dianggap belum bisa melaksanakan tugas, ya harus dilatih, diikutkan diklat, atau



Wawancara daring dengan Tim Redaksi SIMPUL

diberikan arahan dan *mentoring* sehingga stafnya bisa berkinerja baik. Ini merupakan tanggung jawab atasan langsung sebagai pembina dari pegawainya.

Adapun peran sebagai instansi pembina, salah satunya menyiapkan aturan dan regulasi agar kedua belah pihak, baik Fungsional Perencana maupun pengguna dari Fungsional Perencana, memiliki pedoman yang jelas.

**S:** Sebagai fungsional, ada tugas penguatan profesi atau tugas penunjang lainnya. Apakah pertanggungjawaban tugas-tugas ini juga ke atasan langsung?

**G:** Atasan langsung bertugas menilai perencanaan saja atau yang berkaitan dengan tugas jabatan fungsional perencana. Adapun untuk pengembangan profesi dan penunjang dilakukan oleh instansi pembina bekerja sama dengan organisasi profesi seperti PPPI. Pelatihan-pelatihan seperti pelatihan menulis, *policy paper*, artikel, atau jurnal dilakukan bersama organisasi profesi. Namun, hal ini masih merupakan tanggung jawab instansi pembina untuk selalu memberikan kegiatan yang bisa meningkatkan kapasitas dari fungsional perencana di luar jabatannya terutama untuk pengembangan profesi dan penunjang. Termasuk di dalamnya, pengadaan seminar dan pelatihan yang diperlukan bagi perencana.

**S:** Artinya, apakah di masing-masing instansi masih diperlukan tim penilai?

**G:** Benar. Tim Penilai Angka Kredit di Biro SDM atau biro kepegawaian masing-masing tetap harus ada.

Kita akan terus-menerus melakukan sosialisasi kepada Biro SDM, Pengelola Kepegawaian, BKD, juga para Perencana tentang aturan-aturan terbaru sehingga nantinya Tim Penilai Angka Kredit tetap ada. Jadi untuk perencanaan yang menilai atasan langsung, untuk profesi dan penunjang yang menilai adalah Tim Penilai Angka Kredit.

**S:** Terkait pelayanan di Pusbindiklatren, dengan adanya penyetaraan ini, konsumen Pusbindiklatren pasti meningkat. Bagaimana Pusbindiklatren menghadapi peningkatan permintaan, sedangkan staf yang memahami soal penyetaraan ini tidak cukup banyak?

**G:** Tiga fungsi utama pelayanan Pusbindiklatren mencakup pendidikan, pelatihan, dan pembinaan Jabatan Fungsional Perencana (JFP). Pelayanan bisa melalui pemberian informasi dan konsultasi mengenai penilaian angka kredit perencana utama dari instansi yang lain. Dari sisi media, ada *website*, media sosial, *e-mail*, Klinik Perencana, dan lain-lain. Untuk itu, diperlukan orang-orang yang menguasai materi sehingga bisa menjelaskan kepada para tamu atau *stakeholder* yang membutuhkan informasi dan pelayanan konsultasi.

Penguasaan materi dari seluruh staf Pusbindiklatren untuk ketiga bidang itu harus ditambah. Untuk JFP, misalnya, tidak hanya Pokja Pembinaan dan Pengembangan JFP yang harus menguasai materinya, tetapi seluruh staf harus menguasainya. Untuk itu, dalam waktu dekat ini, akan ada sosialisasi internal. Staf Pusbindiklatren bisa memilih untuk menguasai materi

pendidikan, pelatihan, atau JFP. Kemudian, ini akan kita manfaatkan untuk memberi pelayanan pada *stakeholder* Pusbindiklatren dan menjadi pasukan Tim Humas dalam memberikan informasi.

**S:** Apa yang bisa kita lakukan untuk menyinergikan kebutuhan organisasi untuk mendapatkan kontribusi pegawai dalam melaksanakan tugas perencanaan pembangunan dengan kebutuhan perencana muda untuk mendapatkan angka kredit?

**G:** Di PermenPANB Nomor 4 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional Perencana ada pembahasan mengenai integrasi SKP dengan angka kredit. Dalam peraturan baru ini, dokumen yang dihasilkan ketika melakukan kegiatan-kegiatan utama dan substantif sudah langsung bisa dinilai dan diberikan angka kredit. Kalau mereka sudah bekerja atau ditugaskan dan menghasilkan *output*, dokumen itu yang diajukan untuk dinilai angka kreditnya.

**S:** Apa pesan bapak sebagai Pembina Jabatan Fungsional Perencana terkait penyetaraan untuk instansi pusat dan daerah?

**G:** Sebagai instansi pembina perencana, Pusbindiklatren tidak mengeluarkan kebijakan apa pun yang terkait dengan penyetaraan karena itu mengikuti kebijakan Kementerian PANRB. Kebijakan yang dihasilkan oleh Pusbindiklatren sebagai instansi pembina perencana adalah untuk seluruh perencana dan instansi pengguna perencana. Perencana yang ikut penyetaraan maupun yang tidak, semua harus diurus oleh instansi pembina. ■

**EMMY SUPARMIJATUN**  
 KEPALA BIRO SDM  
 KEMENTERIAN PPN/BAPPENAS

# MENYIKAPI PENYETARAAN JABATAN DI LINGKUP BAPPENAS



**K**ementerian PPN/Bappenas telah melaksanakan penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional sejak awal tahun 2020. Berbagai tantangan muncul dalam pelaksanaannya. Kepala Biro Sumber Daya Manusia Kementerian PPN/Bappenas, Emy Suparmijatun, mengungkapkan kepada **SIMPUL** berbagai langkah yang dilakukan dalam menghadapi tantangan tersebut.

**SIMPUL (S):** Mohon pandangan Ibu tentang kebijakan penyetaraan Jabatan Administrasi menjadi Jabatan Fungsional?

**EMMY SUPARMIJATUN (E):** Sebagaimana kita ketahui, salah satu poin dari lima arahan utama Presiden dalam mencapai Pembangunan 2020–2024 adalah penyederhanaan regulasi dan birokrasi. Prinsip utama dalam penyederhanaan birokrasi adalah adanya penataan organisasi yang dimulai dari perubahan Struktur Organisasi dan Perbaikan Tata Kerja (SOTK). Kebijakan penyetaraan jabatan yang telah dilaksanakan kementerian/ lembaga di instansi pusat pada tahun 2020 lalu merupakan bagian penting dalam kegiatan

percepatan penyederhanaan birokrasi pemerintah. Pejabat yang disetarakan dari jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional akan menjadi pelaksana kunci fungsi organisasi secara langsung. Hal ini diperkuat di dalam PERMENPANRB Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional. Kebijakan penyetaraan difokuskan pada tugas dan fungsi jabatan yang berbasis pada keahlian/ keterampilan tertentu serta dapat dilaksanakan oleh pejabat fungsional.

**S:** Bagaimana perubahan mekanisme kerja yang terjadi pasca-penyetaraan Jabatan Administrasi menjadi Jabatan Fungsional di Kementerian PPN/Bappenas?

**E:** Pada tanggal 23 Desember 2020, Kementerian PPN/Bappenas telah melantik 193 orang Pejabat Administrasi yang terdiri atas 148 orang Pejabat Administrator (Eselon III) dan 45 orang Pejabat Pengawas (Eselon IV) yang disetarakan ke dalam 10 jenis Jabatan Fungsional. Selama dua bulan setelah pelaksanaan, secara perlahan kami melihat adanya perubahan pola bekerja dan koordinasi antarpegawai ke arah yang lebih positif. Mengapa dianggap lebih positif? Hal ini karena arah komando dari pimpinan ke Pejabat Fungsional tidak lagi berbentuk jenjang seperti piramida, tetapi lebih menyebar atau matriks. Dengan demikian, pola penugasan dan distribusi beban kerja dapat diberikan secara lebih langsung, *fair*, dan objektif ke semua Pejabat Fungsional yang berada di bawah Eselon II atau setingkat Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Pratama.

Di sisi lain, para Pejabat Fungsional hasil penyetaraan ini diberikan tugas dan fungsi koordinasi sehingga pelaksanaan pengelolaan kegiatan di unit kerja dapat berjalan lancar. Tugas-tugas tersebut dapat dihitung atau dikonversi sebagai butir-butir kegiatan di angka kredit (AK) Jabatan Fungsional. Selain itu, tugas dan fungsi koordinasi ini juga diberikan tambahan AK 25% dari angka kredit kumulatif untuk kenaikan pangkat setingkat lebih tinggi dan diakui sebagai tugas utama dalam penetapan angka kredit (Surat Edaran Kepala BKN Nomor 3 Tahun 2021).

**S:** Harapan dan mimpi besar apa yang Ibu harapkan sebagai Pembina SDM di Kementerian PPN/Bappenas dengan adanya

”  
**Selama dua bulan setelah pelaksanaan, secara perlahan kami melihat adanya perubahan pola bekerja dan koordinasi antarpegawai ke arah yang lebih positif.**

“  
**kebijakan penyetaraan jabatan administrasi menjadi jabatan fungsional?**

**E:** Kebijakan penyetaraan jabatan diharapkan dapat mengubah organisasi yang semula kaku menjadi organisasi yang luwes dan adaptif, yang diisi oleh pegawai fungsional yang cakap dan memiliki keahlian/keterampilan spesifik. Kebutuhan keahlian ini sesuai dengan peta jalan *Human Capital Development Plan* (HCDP) yang kami susun, dimana Kementerian PPN/Bappenas membutuhkan pemenuhan SDM yang kompeten untuk menunjang tugas dan tanggung jawabnya, maupun sebagai langkah penyiapan kapasitas dan kapabilitas SDM sejalan dengan arah pengembangan dan tuntutan kinerja kelembagaan dalam dinamika pembangunan nasional dan pengaruhnya dari lingkungan strategis regional maupun global (HCDP Kementerian PPN/Bappenas, 2019).

**S:** Dengan adanya kebijakan penyetaraan Jabatan Administrasi menjadi Jabatan Fungsional. Menurut Ibu, perubahan apa yang terjadi dalam hal penilaian

**Angka Kredit, Tim Penilai Instansi, dan pengelola Jabatan Fungsional? Bagaimana pula cara mengantisipasinya?**

**E:** Setengah dari jumlah PNS Kementerian PPN/Bappenas adalah Pejabat Fungsional Perencana. Selama proses pelaksanaan penyetaraan jabatan, kami melakukan komunikasi secara intens dengan Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Perencana (Pusbindiklatren) selaku Pembina Jabatan Fungsional Perencana dalam melakukan sosialisasi kepada Pejabat Fungsional mengenai PERMENPANRB Nomor 4 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional Perencana termasuk di dalamnya integrasi penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan AK serta kebijakan penyusunan dan penilaian AK. Untuk Jabatan Fungsional seperti Analis Kebijakan, Perancang Peraturan Perundang-undangan, Analis Hukum, Analis Pengelolaan Keuangan APBN, dan fungsional lainnya, Biro SDM menggandeng instansi pembina masing-masing untuk melakukan *road show* sosialisasi mengenai tata cara pengumpulan AK pasca-penyetaraan jabatan. Selain itu, kami bersama unit terkait melakukan beberapa upaya persiapan dalam mengantisipasi kebijakan baru ini, yaitu membentuk Tim Penilai Angka Kredit, terutama untuk membantu para Pejabat Fungsional yang baru disetarakan; menyusun kembali perhitungan beban kerja dan formasi Jabatan Fungsional di Kementerian PPN/Bappenas.

**S:** Menurut Saudara, kira-kira apa kelebihan dan kekurangan dari penyetaraan menjadi Jabatan Fungsional?

...kami sangat aware kepada para Pejabat Fungsional yang diberikan penugasan sebagai koordinator dan subkoordinator...



**E:** Tantangan dalam menjalankan kebijakan penyetaraan ini adalah bagaimana memahami dan mengomunikasikan ketentuan dan aturan baru kepada seluruh *stakeholders* termasuk pegawai. Namun, dengan adanya koordinasi yang baik dengan para instansi pembina, dirasakan tantangan tersebut perlahan dapat diadaptasi dengan cepat. Tantangan lain dalam penyetaraan Jabatan Fungsional ini adalah belum terbitnya ketentuan teknis/pelaksanaan mengenai penyetaraan jabatan, dan juga tidak terakomodasinya riwayat AK yang dimiliki oleh Pejabat Fungsional sebelum yang bersangkutan menjabat Jabatan Struktural. Terutama bagi mereka yang sudah mengumpulkan AK cukup besar ketika menjabat Jabatan Fungsional sebelumnya. Hal ini menjadi bahan pertimbangan yang cukup berat dalam memilih mengikuti kebijakan penyetaraan jabatan.

Selain itu, kami sangat *aware* kepada para Pejabat Fungsional yang diberikan penugasan sebagai koordinator dan subkoordinator, yang akan mendapatkan porsi dan beban kerja yang lebih besar

dalam mengelola kegiatan. Oleh karena itu, keistimewaan yang diterima, yaitu penghasilan setara dengan Jabatan Administrasinya dan tambahan AK 25% yang dapat digunakan satu kali dalam proses kenaikan pangkat (KP), merupakan *reward* atas tugas yang diberikan, termasuk Pejabat Fungsional yang menjadi PPK dan bendahara. Para Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama selaku pimpinan unit kerja juga dituntut untuk memahami dan melakukan peninjauan kembali terhadap peran Jabatan Fungsional yang berada di unit kerjanya. Sebagaimana diketahui pola penugasan berjenjang seharusnya sudah tidak berlaku lagi sehingga usaha untuk mengelola seluruh Pejabat Fungsional sebagai kekuatan dalam pencapaian kinerja unit kerja adalah sangat penting.

**S: Bagaimana pendapat Ibu tentang integrasi antara SKP dengan Penilaian Angka Kredit bagi Pejabat Fungsional? Bagaimana peran Instansi Pembina Jabatan Fungsional dalam hal ini? Apa saja kendala dalam penerapan integrasi antara SKP dengan angka kredit tersebut?**

**E:** Agar pelaksanaan proses penyusunan SKP yang dilaksanakan paling lambat dilakukan akhir bulan Januari 2021 berjalan lancar, kami melakukan *internal roadshow* di setiap kedeputan di Kementerian PPN/Bappenas. Adapun instansi pembina sangat kooperatif bekerja sama dengan Biro SDM, terutama dalam memberikan informasi dan bimbingan kepada Pejabat Fungsional Kementerian PPN/Bappenas untuk menyusun integrasi SKP dengan AK. Kami menyadari, adaptasi dalam penerapan integrasi antara SKP dan AK ini membutuhkan proses yang cukup panjang, terutama proses penilaian unsur-unsur kegiatan di akhir tahun oleh pimpinan unit kerja dan Tim Penilai AK, antara lain dengan bertambahnya jumlah Pejabat Fungsional yang juga harus diikuti oleh komposisi jumlah Tim Penilai AK Instansi. Oleh karena itu, kami membutuhkan dukungan semua *stakeholders*, termasuk pegawai agar proses penyetaraan jabatan di Kementerian PPN/Bappenas dapat berjalan lancar dan baik. ■

**KUNDOFIR**

PERENCANA AHLI UTAMA  
BAPPEDA KABUPATEN BANYUWANGI

# MENGULIK FENOMENA PENYETARAAN JABATAN DI DAERAH



**P**enyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional ternyata belum diterapkan oleh seluruh instansi, terutama instansi di daerah. Dr. Kundofir, S.T., M.Pd., Pejabat Fungsional Perencana Utama di Bappeda Kabupaten Banyuwangi, menyampaikan beberapa kondisi yang terjadi di daerahnya sehingga penerapan kebijakan tersebut masih belum dilakukan. Simak penjelasan selengkapnya dalam petikan wawancara berikut ini.

**SIMPUL (S):** Bagaimana pendapat Bapak tentang Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PERMENPANRB) No. 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional?

**KUNDOFIR (K):** Saya sudah mencoba membaca, menelaah, dan memahami peraturan tersebut. Menurut pandangan saya, penyetaraan jabatan struktural ke dalam jabatan fungsional sesuai amanat Presiden Joko Widodo pada saat pelantikan. Waktu itu, beliau menyampaikan akan melakukan penyederhanaan birokrasi melalui pemangkasan pejabat struktural eselon III, IV, dan V pada kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah.

Dengan cara tersebut, presiden berharap pengambilan keputusan akan lebih cepat sehingga pelayanan publik juga lebih baik. Menurut saya kebijakan ini sangat tepat untuk memangkas birokrasi pada saat ini. Daerah yang akan menerapkan kebijakan ini perlu segera melakukan pemetaan kembali, khususnya di Pemerintah Kabupaten Banyuwangi, terkait dengan kelembagaan dan tugas dan fungsi tiap-tiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Selain itu, juga perlu dilakukan pembahasan tentang anggaran yang nantinya akan berdampak terhadap penyetaraan jabatan tersebut. Di Pemerintah Kabupaten Banyuwangi, penyetaraan memang belum dilakukan. Namun, kami masih terus berupaya untuk melakukan hal-hal yang disarankan

atau diterapkan oleh pusat. Kami terus menganalisisnya bersama-sama dan juga dimintai pendapat terkait kebijakan pusat.

Proses penyetaraan jabatan dapat dilakukan bertahap, yaitu memetakan kebutuhan fungsional, menyelaraskan kelas jabatan (jabatan fungsional dengan jabatan struktural serta antar-jabatan fungsional satu dan lainnya), menyiapkan regulasi mengenai jabatan dan pangkat aparatur sipil negara (ASN), serta mempertimbangkan keselarasan tunjangan jabatan fungsional dengan jabatan struktural jika memungkinkan.

**S:** Menteri PANRB menyatakan bahwa pada bulan Desember 2020 seluruh instansi sudah harus melakukan penyetaraan ke jabatan fungsional. Namun, hingga saat ini masih terdapat instansi yang belum melakukan penyetaraan, salah satunya Pemerintah Kabupaten Banyuwangi. Menurut Bapak, apa yang menyebabkan hal tersebut?

**K:** Menurut saya, penyetaraan ini bagus, tetapi pemahaman di lembaga kepegawaian di sini yang belum memadai. Saya terus berusaha untuk memberikan pemahaman mengenai penyetaraan ini, tetapi semua ini bergantung kepada lembaga kepegawaian selaku pelaksana. Sebenarnya, Bappeda kami sangat respons dan peduli, tapi hingga saat ini pola-pola lama masih dijalankan. Dengan adanya diskusi ini, *insyaa Allah* akan terbuka lebar kemungkinan untuk perbaikan ke depannya.

**S:** Menurut Bapak, apa kelebihan dan kekurangan penyetaraan

administrasi ke jabatan fungsional khususnya untuk fungsional perencana?

”

**Penyederhanaan birokrasi akan memberikan implikasi yang sangat signifikan terhadap manajemen birokrasi di daerah khususnya terhadap aspek manajemen, budaya kerja, dan kelembagaan.**

“

**K:** Untuk kekurangan, karena ini belum saya jalankan, saya belum bisa mengetahui. Namun, untuk kelebihan, secara struktural birokrasi menjadi ideal karena bisa memangkas proses birokrasi yang selama ini terlalu panjang dan rumit. Pegawai juga akan lebih kompetitif dalam bekerja, profesionalitas sumber daya manusia (SDM) akan meningkat. Penyederhanaan birokrasi akan memberikan implikasi yang sangat signifikan terhadap manajemen birokrasi di daerah khususnya terhadap aspek manajemen, budaya kerja, dan kelembagaan.

Jika dilihat dari aspek manajemen, pengalihan jabatan ini menggunakan proses *inpassing* atau penyesuaian dari jabatan struktural ke jabatan fungsional. Penyesuaian tersebut harus memperhatikan kompetensi PNS (pegawai negeri sipil) yang bersangkutan serta disesuaikan dengan jabatan yang

diampu sebelumnya. Proses penyetaraan jabatan itu juga perlu memperhatikan kelas jabatan dan formasi penempatan pegawai.

Jika ditinjau dari aspek budaya kerja, minat ASN untuk menduduki jabatan fungsional dibandingkan dengan ke jabatan struktural cukup kurang. Kurang tertariknya ASN berkarier dalam jabatan fungsional antara lain sulit dan lamanya mengumpulkan angka kredit, apalagi dengan adanya kebijakan penyetaraan jabatan ini akan semakin menambah jumlah pejabat fungsional tertentu pada suatu lembaga. Dengan bertambahnya jumlah pejabat fungsional yang mampu beban kerja yang sama maka akan semakin sulit untuk mendapatkan angka kredit yang harus dicapai dalam setiap jenjangnya. Hal ini akan berakibat semakin lamanya seorang pejabat fungsional untuk naik ke jenjang kepangkatan yang lebih tinggi. Selain itu, kurangnya minat untuk menduduki jabatan fungsional, yaitu kurangnya pembinaan dari organisasi dan masih dianggap sebagai jabatan minoritas.

Sementara secara kelembagaan, penyetaraan jabatan pasti akan mengubah struktur yang telah ada sehingga perlu pengkajian ulang guna menentukan struktur kelembagaan baru serta menata proporsi tugas pokok dan fungsi dari lembaga tersebut.

**S:** Penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional membuat pejabat eselon III berubah menjadi koordinator dan pejabat eselon IV menjadi sub-koordinator. Namun, secara tugas dan fungsi, kemungkinan akan sama.



Di sisi lain, tiap-tiap individu memang perlu untuk “lebih bergerak” dalam memberikan kontribusi kinerja yang optimal demi keberhasilan dalam karier fungsional.

### Bagaimana Bapak melihat hal tersebut?

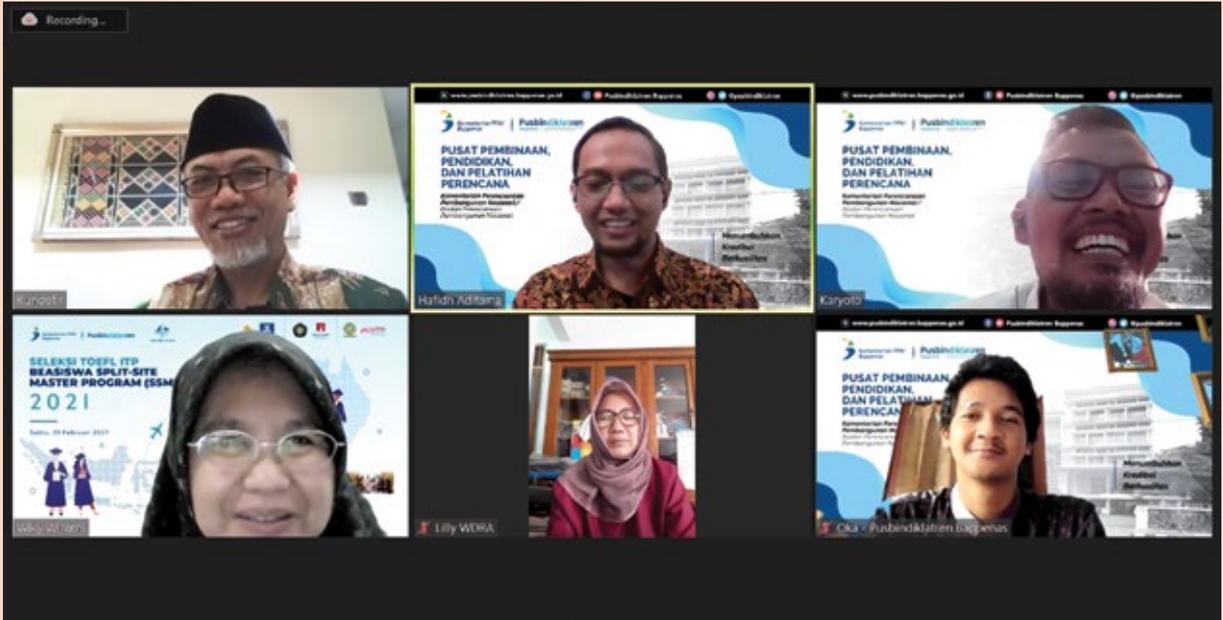
**K:** Kami merasa kebijakan penyetaraan ini sangat bagus, dalam artian sangat bisa dilaksanakan. Namun, cepat atau lambatnya respons dari daerah tentunya sangat bergantung perintah dari pejabat pembina kepegawaian. Di Banyuwangi, penghargaan terhadap fungsional perencana bisa dikatakan sudah sangat tinggi. Saran kami, pembuat kebijakan ini harus menyampaikan ke pejabat pembina kepegawaian, dalam hal ini gubernur/bupati.

**S:** Apabila penyetaraan benar-benar diterapkan di daerah, bagaimana pandangan Bapak tentang perubahan mekanisme kerja dan distribusi pekerjaan, khususnya di Bappeda Kabupaten Banyuwangi tempat Bapak bekerja?

**K:** Fungsional perencana di Bappeda Kabupaten Banyuwangi saat ini masih dilibatkan dalam penyusunan dokumen perencanaan, hierarki pekerjaan masih seperti struktural dengan pelibatan penyusunan dokumen perencanaan pada bidang-bidang.

**S:** Penyetaraan kerap menimbulkan masalah dalam penyusunan Sasaran kerja Pegawai (SKP). Namun, sepertinya Bapak cukup lancar dalam menjalani karier sebagai fungsional selama ini. Bagaimana saran Bapak mengenai hal tersebut?

**K:** Sebenarnya kami cukup nyaman bekerja sebagai fungsional perencana karena ada panduan dari Pusbindiklatren Kementerian



Wawancara daring dengan Tim Redaksi SIMPUL

PPN/Bappenas dan Perkumpulan Perencana Pembangunan Indonesia (PPPI), termasuk tata cara penyusunan SKP. Dengan demikian, kami tidak merasa melangkah sendiri dan langkah kami ini seperti sudah ada relnya sehingga kami nyaman dalam bekerja. Di sisi lain, tiap-tiap individu memang perlu untuk “lebih bergerak” dalam memberikan kontribusi kinerja yang optimal demi keberhasilan dalam karier fungsional.

**S:** Kendala apa yang mungkin akan dihadapi para struktural dengan SKP yang baru sebagai fungsional, khususnya fungsional perencana?

**K:** Dalam SKP, ada rencana kerja kami yang target pencapaiannya setiap tahun. Fungsional Perencana

di Kabupaten Banyuwangi menyusun target kinerja di awal tahun. Kami tinggal meng-*input* yang ditugaskan bidang ke kami seperti mengkaji/merumuskan kebijakan, menyusun rencana pembangunan (aktif dalam penyusunan dokumen rencana pembangunan seperti RPJPD, RPJMD, RKPd, dan sebagainya). Setelah itu, kami tinggal memasukkannya ke dalam *form* yang sudah disiapkan Pusbindiklatren (untuk akreditasi perencana). Hal itu yang selama ini kami lakukan, yang menurut saya tidak rumit jika para fungsional perencana mau membaca ketentuan yang berlaku.

**S:** Menurut Bapak, kapan penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional di daerah, khususnya di Pemerintah Kabupaten

**Banyuwangi, perlu dilaksanakan? Lalu, apa yang bisa Bapak usulkan selaku Pejabat Fungsional Perencana Utama dalam rangka pentahapan pelaksanaannya?**

**K:** Penerapan penyetaraan jabatan di daerah tidak bisa dilakukan secara tergesa-gesa. Perlu beberapa tahapan yang harus dipersiapkan, di antaranya menentukan tujuan yang akan dicapai dengan memperhatikan kondisi lingkungan organisasi. Namun, desakan dari pusat juga dapat memicu percepatan pelaksanaan penyetaraan jabatan di daerah, mengingat aspek budaya kerja di daerah yang cenderung sulit berubah. ■

**HARYANTO**

ANGGOTA TIM PENILAI ANGKA KREDIT  
FUNGSIONAL PERENCANA PUSAT

# PENILAIAN ANGKA KREDIT PASCA- PENYETARAAN JABATAN



**A**ngka kredit merupakan salah satu indikator kinerja dalam jabatan fungsional yang berimplikasi kepada kenaikan jenjang jabatan. Apakah kenaikan jumlah pejabat fungsional pasca-penyetaraan jabatan memengaruhi mekanisme penilaian angka kredit? Berikut tanggapan Dr. Haryanto, S.E., M.A., anggota Tim Penilai Angka Kredit Fungsional Perencana Pusat kepada SIMPUL.

**SIMPUL (S):** Bagaimana pandangan Bapak mengenai penyetaraan jabatan dengan ditukarnya semua struktural ke fungsional yang dilakukan akhir 2020 lalu?

**HARYANTO (H):** Sebenarnya, penyetaraan jabatan dari struktural ke fungsional ini sudah jauh-jauh hari. Waktu saya bekerja di Pusbindiklatren Kementerian PPN/ Bappenas, saya salah satu yang menginisiasi penghilangan Eselon IV. Bila dilihat secara makro, penyetaraan ini filosofinya untuk mempercepat perizinan, mempercepat pelayanan publik, dan mempercepat proses pengambilan keputusan. Pemerintah waktu itu agak kesulitan, misalnya untuk memulai perizinan atau memulai bisnis di Indonesia, kita memerlukan prosedur yang sangat panjang.

Untuk memulai bisnis, kita perlu 11 prosedur, jauh sekali dengan proses yang dilakukan di negara-negara Asia Pasifik atau Asia Timur yang rata-rata hanya memerlukan 6,5 prosedur. Oleh sebab itu, hingga tahun 2020, jika dilihat dari *score of business*, kondisi/skor kita masih 73 dari 150 sekian negara. Bahkan di Asia Tenggara pun kita masih kalah dengan Thailand, Singapura, Filipina, dan sebagainya. Untuk memicu pertumbuhan ekonomi, kita akan kesulitan jika investasi mengalami hambatan. Salah satu hasil kajian makro ekonomi adalah birokrasi dan regulasi menjadi faktor utama penghambat laju pertumbuhan ekonomi. Oleh sebab itu, perlu ada penanganan secara *not business as usual*, harus ada terobosan yang luar biasa. Salah satunya di lingkungan birokrasi, yaitu pemangkasan Eselon

IV dan Eselon III. Menurut saya, ini merupakan satu langkah yang bagus, dilakukan dengan kebijakan penyetaraan struktural ke fungsional. Dan ini perlu kita sikapi secara positif. Hanya ada beberapa kekurangan yang perlu diperbaiki, misalnya, saya melihat pemerintah masih setengah-setengah melakukan hal ini. Karena apa? Karena yang mengalami penyetaraan ini mendapatkan perlakuan khusus, contohnya ditunjuk sebagai koordinator. Ini memang tujuannya untuk mengompensasi, terkait dengan *reward*. Menurut saya, pemerintah lebih baik melakukan perubahan secara komprehensif.

Penataan lebih awal perlu dilakukan terkait dengan pembinaan fungsional secara umum, misalnya memberikan perlakuan yang sama terhadap pemangku jabatan yang sama. Semua diberdayakan secara sama. Terkait dengan fasilitas dan lain-lain, perlu ada perubahan yang signifikan terkait dengan kebijakan pemerintah. Ini yang menurut saya perlu segera diselesaikan. Pembina perencana, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB), serta Badan Kepegawaian Nasional (BKN) perlu melakukan evaluasi yang perlu dilakukan terkait penyetaraan ini.

Masih banyak berita atau wacana yang saya dengar terkait dengan *treatment* yang berbeda di antara pemangku jabatan yang sama. Menurut saya, kalau ingin mengompensasi pendapatan yang hilang akibat penyetaraan, sistem harus diubah secara komprehensif. Caranya, tunjangan dinaikkan secara rata dan sama supaya sesama pejabat sama-sama didayagunakan.

Salah satu contoh baik, yaitu di Kantor Staf Presiden (KSP). Di sana

hanya ada satu deputi, di bawahnya ada kelompok jabatan fungsional, tenaga ahli utama, tenaga ahli madya, dan tenaga ahli muda pertama. Hal tersebut didukung oleh Surat Keputusan Kepala KSP yang di dalamnya antara lain menyebutkan bahwa pemegang jabatan fungsional pertama disamakan fasilitasnya dengan Eselon I B, tenaga ahli madya fasilitasnya disamakan dengan Eselon II, dan seterusnya.

”  
**Penyetaraan ini filosofi dan visinya bagus, asal kebijakan-kebijakan yang mendasari pembinaan dalam jabatan fungsional diatur secara komprehensif, jangan setengah-setengah.**  
 “

Kaitannya dengan jabatan fungsional perencana tentunya jabatan fungsional perencana adalah jabatan profesi. Di dalam jabatan profesi yang memerlukan keahlian khusus, sebisa mungkin struktur diperkecil sehingga masalah bisa cepat dikaji, diputuskan, dan diatasi. Inovasi-inovasi baru pun bisa cepat diwujudkan dan diproses menjadi sebuah kegiatan yang bisa mengatasi permasalahan yang ada.

Banyak contoh yang menunjukkan bahwa kebijakan penyetaraan itu tujuannya baik, termasuk mengenai biaya izin. Di negara kita biaya izin mencapai 74%, sedangkan di kawasan Asia Pasifik dan Asia Timur, biaya perizinan hanya sekitar 47,2%. Dengan panjangnya proses birokrasi, diharapkan proses birokrasi bisa

dipangkas sehingga biaya menjadi lebih murah.

Menurut saya, penyetaraan ini filosofi dan visinya bagus, asal kebijakan-kebijakan yang mendasari pembinaan dalam jabatan fungsional diatur secara komprehensif, jangan setengah-setengah. Kementerian/Lembaga juga jangan memperlakukan para fungsional sebagai jabatan pilihan atau *second layer*. Sekarang harus dijadikan jabatan profesi. Semua bebas dan bisa menduduki profesi tertentu.

**S:** Menurut Bapak, kapan waktu ideal untuk mengevaluasi kebijakan penyetaraan birokrasi ini?

**H:** Evaluasi perlu dilakukan 2–3 tahun ke depan. Di Kementerian PPN/Bappenas tahun 2009–2010, Eselon IV sudah mulai dihapus. Waktu itu sempat terjadi guncangan, produktivitas sempat menurun karena terjadi beberapa penurunan *reward*. Mudah-mudahan nanti kalau diikuti dengan reformasi birokrasi yang komprehensif yang membuat orang merasa tidak di-*second layer*-kan dan semua diberi hak yang sama serta fasilitas memadai untuk bekerja, produktivitas tidak akan berkurang.

Di mana pun mereka bekerja, kenyamanannya tetap sama. Jika hal ini bisa dilakukan oleh pemerintah, evaluasi bisa dilakukan lebih baik karena nanti pihak independen yang akan melakukan evaluasi. Namun, jika sistem baru ini tidak mengubah kedudukan Indonesia dalam investasi, bisnis, dan sebagainya, saya tidak tahu apakah nanti akan ada sistem baru atau sistem kinerja para ASN akan ditinjau, apakah ada masalah sehingga kinerjanya menurun. Yang paling penting adalah pemerintah harus membangun sebuah sistem

yang nyaman dalam bekerja. Itu yang pertama. Kedua, jangan sampai kita membangun *layer-layer* tertentu untuk sebuah jabatan tertentu. Misalnya, bagi seorang dosen, guru besar, atau dosen senior berpindah menjadi eselon I di berbagai kementerian/ lembaga itu sudah biasa, tapi buat kita kan belum.

Mudah-mudahan di tahap berikutnya nanti, ada perencana atau analis kebijakan yang tanpa Eselon II langsung Eselon I atau tanpa eselon III langsung Eselon II. Hal ini akan mulai membangun *image* yang positif sehingga produktivitas akan semakin baik dan misi penyetaraan akan tercapai. Namun, kalau datar-datar saja tanpa pembinaan, saya kira itu akan mengurangi produktivitas.

**S: Dengan adanya penyetaraan, jabatan fungsional perencana (JFP) menjadi lebih banyak. Perubahan apa yang terjadi dalam hal penilaian angka kredit dan bagaimana tim penilai pusat mengantisipasi perubahan ini?**

**H:** Kalau dari pandangan saya, penilaian yang semula butir-butir kecil kemudian berganti menjadi gelondongan, khususnya penilaian untuk Perencana Utama dan Perencana Madya, ini saya kira bagus.

Dulu untuk menghasilkan dokumen laporan perencanaan yang akan dinilai itu susah setengah mati karena harus melihat nilai dari setiap butirnya kemudian dipaskan dengan kegiatan perencanaan. Sekarang, dengan gelondongan, akan mempermudah perencana untuk menyusun laporan dan tidak terlalu dituntut untuk melakukan evaluasi per butir. Ini merupakan satu kemudahan bagi tim penilai. Sekarang, orientasinya

harus berubah, yang semula asal ada dokumen, sekarang harus melihat bagaimana kualitas dokumen itu. Jadi harus membaca keseluruhan.

Oleh sebab itu, yang harus dilakukan Tim Penilai Pusat adalah petunjuk teknis (juknis) penilaian harus dibuat sejelas dan sesimpel mungkin, tidak multitafsir, dan mudah dipahami. Kalau perlu, ada contoh-contohnya. Dokumen atau laporan yang baik itu bagaimana? Ini harus disiapkan oleh instansi pembina untuk menyusun semacam juknis yang konkret, simpel, dan mudah dipahami.

Nah, Perencana Pertama dan Perencana Muda harus hati-hati dalam hal ini. Selama ini kan Perencana Pertama sangat sibuk dengan kegiatan substansi dan administrasi. Bahkan ada yang menjadi Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Bendahara Kedeputian, dan sebagainya. Apakah masih sempat membuat laporan yang detail? Padahal setiap tahun, mereka harus memberikan laporan. Ini yang harus diantisipasi oleh pembina, bagaimana agar sistem itu lebih konkret. Di lapangan, Perencana Pertama dan Perencana Muda lebih sibuk daripada Perencana Utama dan Madya, meski semestinya yang terjadi sebaliknya.

Hal lain yang perlu diperhatikan, yaitu mengenai juknis yang harus jelas, jangan sampai multitafsir karena daerah-daerah masih kebingungan dengan sistem baru ini, bagaimana menyusun laporan, seperti apa kualitas laporan yang baik, dan sebagainya. Oleh karena itu, kita harus cepat melakukan pembinaan.

Yang terakhir, harus ada penyamaan persepsi terhadap Tim Penilai. Jangan sampai ada *gap* antar-Tim Penilai.

Menurut saya, dalam sistem yang baru ini, nantinya atasan sebagai *user* kemudian Tim Penilai membantu atasan, bukan lagi membantu pembina. Dulu Tim Penilai membantu pembina kepegawaian, sekarang membantu atasan. Ini perlu dijelaskan, apakah nanti Tim Penilai utamanya adalah atasan kemudian Tim Penilai kedua adalah anggota Tim Penilai atau bagaimana.

Juknis atau *standard operating procedure* (SOP) ini yang harus segera disiapkan oleh instansi pembina. Jangan sampai saat kita harus melakukan penilaian, masih belum jelas mekanismenya. Kemudian, hal-hal yang selama ini disosialisasikan harus segera dibikin aspek hukumnya supaya bisa menjadi acuan yang konkret bagi Kementerian PPN/ Bappenas, kementerian/ lembaga, dan juga lembaga daerah.

**S: Menurut Bapak, sebagai Tim Penilai Pusat, jalan keluar apa yang bisa ditawarkan agar kualitas perencanaan tetap terjaga sekaligus bisa mengumpulkan angka kredit?**

**H:** Menurut saya ada dua jalan yang bisa ditempuh. Pertama, para senior Perencana Utama dan Perencana Madya yang ada di unit kerja harus berperan sebagai *senior advisor* atau penasihat senior untuk mengingatkan pimpinan unit kerjanya dan juga menjadi *coach* untuk memberi konsultasi pada junior terkait penyusunan dokumen. Pimpinan unit kerja juga mengoptimalkan fungsi *coaching* terkait dengan penyusunan laporan.

Yang kedua, instansi pembina harus membuka konseling, tempat curhat terkait kesulitan yang dihadapi, juga memberi peringatan pada Perencana

...yang harus dilakukan Tim Penilai Pusat adalah juknis penilaian harus dibuat sejelas dan sesimpel mungkin, tidak multitafsir, dan mudah dipahami.



junior kapan mereka harus mulai mengumpulkan kredit, karena proses penilaian tidak cepat. Contohnya di Kementerian PPN/Bappenas, harus ada rapat jika ada perbedaan hasil agar bisa diputuskan bersama melalui *voting* maupun kesepakatan. Pada tahun-tahun yang lalu, saya sebagai Tim Penilai Kementerian PPN/Bappenas mungkin hanya menilai sekitar sepuluh sampai dua puluh dokumen. Tahun ini, saya mungkin akan menilai lebih dari jumlah tersebut sehingga kapasitas dan kemampuan Tim Penilai harus lebih lagi. Bisa jadi, anggota tim nanti akan diperbanyak. Namun, kapasitas anggota yang baru tentu berbeda sehingga masih mengandalkan anggota tim penilai yang lama.

Itu untuk jangka pendek. Untuk jangka panjang nanti saya harap ada sistem yang lebih komprehensif yang

memudahkan teman-teman perencana muda untuk memformat laporan penilaian.

**S: Jika membahas produktivitas dan masalah karier ke depannya mungkin akan ada hambatan karena belum terbiasa dengan sistem baru ini. Menurut Bapak, bagaimana tren masalah produktivitas ini dalam jangka pendek dan jangka panjang? Apa yang harus diantisipasi oleh Kementerian PPN/Bappenas sebagai pembina perencana maupun KemenPANRB sebagai pengampu PNS di seluruh Indonesia?**

**H:** Saya melihat fenomena tahun 2009/2010 mengenai Eselon IV yang hilang. Sebenarnya, teman-teman yang difungsikan dulu itu banyak yang mengalami kenaikan *reward* dan tidak terlalu berpengaruh pada produktivitasnya. Namun, saat ini,

karena banyaknya aspek, kalau perlu, Kementerian PPN/Bappenas segera membuat keputusan menteri mengenai pengaturan *reward* dan *punishment* terhadap struktural yang difungsikan atau sistem secara umum.

Seperti yang sudah saya contohkan sebelumnya, di Kantor KSP, itu tidak diatur oleh Kementerian PANRB, hanya diatur dengan surat keputusan kepala kantor. Eselon II, III, dan IV dihilangkan, hanya ada Eselon I, tapi ada keputusan Presiden yang menyatakan bahwa semua pemangku jabatan fungsional di sana mendapatkan fasilitas tertentu. Saya kira Kementerian PPN/Bappenas mumpuni untuk menginisiasi hal seperti ini.

Contoh lain di Lemhanas. Di Lemhanas ada lembaga pengkaji utama, tenaga

pengajar utama. Itu jabatan fungsional juga, tapi belum diatur Kementerian PANRB, melainkan diatur oleh lokal. Setiap tenaga pengkaji dan pengajar mendapat biaya operasional untuk mendukung unit kerja tertentu terkait dengan profesi masing-masing.

Perbaikan-perbaikan perlu dilakukan tidak hanya terkait sistem administrasi, tapi juga terhadap sistem yang bisa menaikkan produktivitas para karyawan. Sejak dulu saya selalu menyampaikan di rapat-rapat tim pembina untuk bisa membuat kenyamanan yang sama antara fungsional dan struktural.

Jadi menurut saya, sepanjang diikuti dengan perubahan sistem yang menunjang, produktivitas akan tetap baik. tapi bila fondasinya tidak diperbaiki, produktivitas pasti akan menurun.

**S:** Penyetaraan ini bertujuan untuk menyederhanakan birokrasi. Di dalam penyetaraan ini, mantan Eselon III menjadi koordinator dan mantan Eselon IV menjadi sub-koordinator dengan tuis yang hampir sama saat mereka menjabat. Apakah ini tidak hanya “mengganti nama” saja dan

**apakah birokrasi nantinya akan sama saja seperti sebelumnya?**

**H:** Koordinator ini sifatnya hanya transisi, cuma berlaku satu tahun saja. Setelah itu, harus dibiasakan dengan pekerjaan profesional sebagai fungsional. Tentu harus ada perbaikan sistem sehingga fungsional pun bisa menjadi koordinator dan harus diberikan hak. Karena fungsi koordinasi itu kan bagian dari perencanaan pembangunan. Sebagai koordinator yang mengorganisasi kegiatan, ia bisa diberikan *reward*. Namun, sistem itu harus dibikin secara menyeluruh.

Seharusnya mulai tahun 2020 Kementerian PPN/Bappenas harus memadukan pekerjaan perencanaan itu dan melibatkan semua komponen di dalamnya. Semua Perencana Muda, Pertama, dan Madya, harus dilibatkan sesuai tugas dan fungsi. Hanya saja, batasan antara tugas perencana utama, madya, muda, pertama itu secara praktik masih samar. Memang secara normatif diatur dalam peraturan menteri, tapi secara praktik batasannya samar.

Misalnya, dalam memproduksi sebuah mobil, pekerjaan desain, merakit, dan

membuat *part*-nya itu jelas siapa yang melakukan. Namun, di perencanaan ini masih bercampur. Perencana pertama dan muda mengerjakan dokumen perencanaan dari A–Z. Sementara perencana utama keterlibatannya tidak terlalu optimal.

Di sinilah peran Kementerian PPN/Bappenas untuk mencari cara agar peran perencana itu terbagi habis. Fungsi koordinator boleh ada di Perencana Pertama, Muda, Madya, atau Utama dan ada nilainya. Sebenarnya, menurut saya, adanya peran koordinator bukan karena ada penyetaraan. Siapa pun bisa menjadi koordinator sesuai dengan kewenangan jabatan.

Sambil menunggu masa transisi, sebaiknya perlu dibangun sebuah sistem yang membuat pejabat yang menjabat jabatan fungsional mempunyai peran yang relevan dengan jabatannya. Saya kira ini harus dipikirkan lagi nanti.

**S:** Semua komponen khususnya di Kementerian PPN/Bappenas harus sudah siap, mulai dari pembina, pegawai, dan Biro Sumber Daya



Wawancara daring dengan Tim Redaksi SIMPUL

**Manusia (SDM).** Menurut Bapak, sejauh mana kesiapan Kementerian PPN/Bappenas dalam hal ini? Apakah nantinya ada rekomendasi yang diberikan agar penyetaraan ini berjalan seperti yang diharapkan?

**H:** Belum banyak yang terlibat dalam kegiatan mengenai perbaikan sistem. Namun, di instansi pembina pusat (Pusbindiklatren) harus banyak inisiatif. Pertama, harus segera menyelesaikan petunjuk teknis (juknis) penilaian. Kedua, koordinasi dengan Biro SDM untuk membuat SOP penilaian, SOP integrasi antara satuan kinerja pegawai (SKP) dengan penilaian. Ketiga, mengatur cara pemberian pelatihan/*coaching*, siapa yang harus ditemui jika mengalami kesulitan, *call center*-nya, *timeline* pengajuan penilaian, dan lain-lain yang harus diatur dalam juknis Biro SDM. Dalam SOP juga harus ada kriteria tim penilai, peran kepala unit atau eselon II, dan lain-lain. Ini semua harus tertera jelas agar teman-teman tidak bingung.

Sekarang, misalnya, koordinator (yang telah mengalami penyetaraan dari Eselon III dan IV) mendapatkan nilai sekian poin. Lalu bagaimana dengan pegawai yang tidak mengalami penyetaraan, tapi dia juga adalah koordinator? Apakah pegawai ini juga akan mendapatkan angka kredit? Jadi, perlu dijelaskan ketentuan-ketentuan ini. Saya kira peran dari instansi pembina (Pusbindiklatren) sangat diperlukan terutama dalam inisiatif, inovasi, dan kecepatan dalam membikin berbagai petunjuk pelaksanaan (juklak) dan juknis. Menurut saya, juklak dan juknis ini tidak perlu benar-benar sempurna, yang penting ada dulu. Nanti ke depannya baru diperbaiki lagi.

**S:** Menurut Bapak, apa kelebihan dan kekurangan penyetaraan

jabatan administrasi menjadi jabatan fungsional, khususnya fungsional perencana?

**H:** Secara makro, kelebihan, yaitu dengan penyetaraan proses pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah akan menjadi lebih cepat karena pendeknya proses birokrasi terutama pada proses perizinan. Yang kedua, Perencana dituntut untuk semakin berkualitas karena harus banyak melakukan kegiatan substantif. Selama ini, Perencana lebih banyak melakukan kegiatan yang bersifat koordinasi, menyiapkan bahan paparan, menyiapkan bahan presentasi pimpinan, dan lain-lain. Sekarang, ia dituntut untuk menganalisis, menyusun narasi, dan melakukan kegiatan perencanaan. Itu yang nanti akan dinilai. Di sinilah peran Pusbindiklatren, program-program pengembangan SDM-nya harus selalu berubah mengikuti dinamika perencanaan pembangunan. Paling tidak dua tahun sekali harus dievaluasi, terutama untuk diklat nongelar (pelatihan). Kemampuan untuk mengidentifikasi masalah, menganalisis masalah, memilih metode pengambilan keputusan, juga melakukan komunikasi dan koordinasi harus dibina oleh Pusbindiklatren pada semua level jabatan.

Kelemahannya, jika perangkat regulasi yang mendukung produktivitas perencana tidak segera disesuaikan, dikhawatirkan misi penyetaraan tidak akan tercapai. Contoh konkret sistem yang baik itu seperti yang tadi sudah saya jelaskan, yaitu di KSP. Saya kira teman-teman Pusbindiklatren pun bisa menginovasi hal ini.

**S:** Menurut Bapak, apa yang harus dikembangkan oleh instansi pembina

supaya jabatan fungsional ini tidak hanya menarik secara karier dan kepangkatan, tapi juga produktivitas kontribusinya bisa benar-benar sama dengan Eselon III dan IV yang dulu atau bahkan lebih meningkat lagi?

**H:** Saya kira banyak yang bisa dilakukan teman-teman pembina di Pusbindiklatren. Pertama, segera melakukan diseminasi atas semua regulasi baru. Kedua, *coaching* bisa dilakukan dengan membuka *call center* untuk memberi konsultasi terkait masalah yang dihadapi perencana. Diklat-diklat juga harus menarik dan kompetitif. Jangan sampai diklat di Pusbindiklatren diikuti oleh orang-orang yang tidak ada pekerjaan. Jadi daripada tidak ada pekerjaan, mereka ikut diklat saja, begitu. Harus dibalik. Diklat-diklat itu harus dirancang sedemikian rupa sehingga orang merasa ini kebutuhan bagi perencana. Seleksi juga perlu dilakukan agar peserta yang mengikuti diklat karena ia memang merasa membutuhkannya, bukan hanya sekadar karena tidak ada pekerjaan kemudian ikut diklat.

*Reward*-nya pun perlu diperhatikan. Kita bikin diklat Pusbindiklatren itu premium, banyak peminatnya dan tidak mudah untuk mengikutinya. Namun, setelah lulus diklat, dipastikan peserta nantinya bisa membikin sesuatu, bukan hanya peningkatan pengetahuan, kemampuannya pun meningkat. Misalnya, ada jaminan orang yang ikut diklat Pusbindiklatren bisa membuat RPJM, RKP, atau menyusun RKPJ. Bila perlu ada sertifikasi bahwa orang yang ikut diklat tersebut dijamin bisa membuat sesuatu. Kalau ternyata setelah lulus diklat ternyata orang tersebut tidak bisa melakukannya, berarti kualitas diklatnya perlu dipertanyakan.

Pusbindiklatren perlu mulai menciptakan sertifikasi kompetensi, tapi jangan menjadikan hal ini sebagai momok yang ditakuti. Diklat premium ini kalau perlu semuanya dibiayai dan tidak *cost-sharing*.

**S: Bagaimana caranya agar para fungsional tidak disibukkan dengan hal-hal teknis dan administratif terkait angka kredit dan SKP?**

**H:** Ya, masalah ini memang berpotensi mendapatkan perhatian dari teman-teman pembina. SKP dan penilaian memiliki karakter yang berbeda. SKP merupakan kinerja tahunan, sedangkan penilaian berorientasi pada pangkat dan jabatan. Periode penggunaannya pun berbeda, SKP penggunaannya tahunan, sedangkan penilaian bisa dua kali setahun pada April atau Oktober. Ini harus dipikirkan. Teman-teman di Pusbindiklatren harus berkoordinasi mengenai kemungkinan penyatuan ketentuan penilaian kenaikan pangkat, jabatan, dan kinerja. Misalkan untuk kinerja di bulan Januari–Maret harus sudah ada. Mungkin kenaikan pangkat pun bisa diatur setahun sekali saja supaya integrasinya mudah.

Selain itu, selama ini untuk SKP dalam praktiknya tidak membutuhkan dokumen perencanaan. Mulai tahun depan, dokumen harus dilampirkan sehingga angka-angka tidak bisa dibikin-bikin. Antara target SKP dengan capaian, karena penilaian akan jadi bagian dari SKP, ada kemungkinan nilai SKP akan turun. Padahal kalau turun, tidak bagus. Ini harus diantisipasi oleh teman-teman Pusbindiklatren: bagaimana jika terjadi penurunan SKP? apa yang harus dilakukan kalau misalnya hasil penilaian angka kredit dimasukkan ke SKP kemudian nilai SKP total menurun atau malah meningkat secara drastis?

Ide menyatukan kinerja dengan penilaian itu bagus sehingga bisa selesai dalam sekali jalan. Hanya saja, harus diperhatikan kalau terjadi kenaikan atau penurunan secara drastis, apa yang harus dilakukan? Padahal hal ini bisa memengaruhi kenaikan pangkat dan jabatan berikutnya. Integrasi ini berlaku untuk semua jabatan, tidak hanya untuk perencana saja karena yang membangun sistem integrasi ini BKN, bukan cuma Kementerian PPN/Bappenas. Mulai tahun ini, kita akan mulai memberlakukan, meski masih masa transisi sehingga masih fleksibel. Tahap berikutnya akan diberlakukan secara penuh sehingga akan memengaruhi tunjangan kinerja.

**S: Angka kredit setiap orang berbeda-beda, apalagi sudah ada patokan standar untuk tiap jenjang perencana tiap tahunnya. Terkait SKP, jika benar-benar ada penurunan, bukankah nanti teman-teman yang lain mungkin bisa membantu sehingga SKP-nya bisa disesuaikan. Bagaimana pendapat Bapak?**

**H:** Ini semua tergantung pimpinan. Sistem saling bantu di unit kerja ini nanti yang penting ada bukti dokumennya sehingga bisa dilihat oleh tim penilai. Jika memang atasan menyetujui, silakan saja saling berkoordinasi dengan teman-teman lainnya. Sepanjang tidak melanggar ketentuan, tidak ada masalah. Selain itu, SOP dari perangkat regulasi yang mengatur integrasi harus jelas. Biro SDM dan Pusbindiklatren berkoordinasi untuk menyusun SOP yang nanti ditandatangani oleh sekretaris menteri atau menteri.

Menurut saya, SKP orientasinya hanya memengaruhi tunjangan kinerja (tukin), jangan sampai memengaruhi pangkat dan jabatan.

**S: Ada beberapa daerah yang sampai saat ini belum menerapkan penyeteraan. Sebagai perencana ahli utama, apa pesan Bapak kepada Pemda, dari sistem mekanisme kerja, jabatan fungsional, dan lain-lain?**

**H:** Menurut saya, penyeteraan harus segera diterapkan. Kementerian PPN/Bappenas pun sebagai pilot harus segera menyelesaikan SOP, juknis, dan juklak terkait penyeteraan sehingga bisa diimplementasikan oleh kementerian/lembaga. Kalau Kementerian PPN/Bappenas masih bingung, saya kira kementerian/lembaga pun akan bingung.

SOP tentang proses pembinaan, tata cara pelaksanaan, dan sebagainya harus segera diselesaikan oleh Kementerian PPN/Bappenas dalam 1–2 bulan ke depan. SOP ini nanti bisa dipermak menjadi juknis lokal dengan Keputusan Sekretaris Menteri. Kalau sudah ada, baru kemudian bisa direplikasi di daerah. Daerah dan kementerian/lembaga saat ini sedang menunggu model seperti apa yang diinginkan Kementerian PPN/Bappenas.

Kementerian PPN/Bappenas sebagai instansi pembina harus bisa menjelaskan secara detail PermenPANRB ke dalam petunjuk operasional. Bisa diinisiasi oleh Biro SDM atau Pusbindiklatren. Setelah konsepnya ada, baru bisa disebar ke daerah. Daerah-daerah harus siap. Setelah SOP ada, bisa melakukan rakor ke Bappeda provinsi untuk mereplikasi yang dilakukan Pusbindiklatren dan Kementerian PPN/Bappenas. Inilah solusi jangka pendek yang harus diambil. ■

# PROGRAM BEASISWA PUSBINDIKLATREN BAPPENAS 2021

PUSAT PEMBINAAN, PENDIDIKAN, DAN PELATIHAN PERENCANA  
KEMENTERIAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN NASIONAL/  
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN NASIONAL



www.pusbindiklatren.bappenas.go.id  
Pusbindiklatren Bappenas  
@pusbindiklatren



PROGRAM BEASISWA PUSBINDIKLATREN BAPPENAS bertujuan mendukung upaya peningkatan kapasitas institusi perencanaan pemerintah di pusat dan daerah (*institutional capacity building*), dengan menggunakan *institutional approach*, yaitu setiap permohonan menjadi calon penerima beasiswa harus sesuai dengan kebutuhan pengembangan sumber daya manusia di instansinya.

Beasiswa Pusbindiklatren Bappenas **KHUSUS DISEDIAKAN BAGI PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS)** yang bekerja di Kementerian PPN/ Bappenas, unit perencanaan di kementerian/Lembaga, Bappeda atau instansi setingkat yang menangani perencanaan, unit perencanaan di organisasi pemerintah daerah provinsi/kabupaten/kota, dan/atau unit kerja lainnya yang berhubungan dengan perencanaan pembangunan.

INFO LEBIH LANJUT, HUBUNGI: 021-319 28280/319 28285/319 28279  
PUSBINDIKLATREN@BAPPENAS.GO.ID

## BEASISWA PROGRAM PENDIDIKAN

S-2 DALAM NEGERI

S-2 TEMATIK DALAM NEGERI SMART CITY

S-2 AFIRMASI DALAM NEGERI

SPLIT-SITE MASTER PROGRAM (SSMP)

### PERSYARATAN UMUM:

- Belum pernah mengambil/memiliki pendidikan S-2.
- Telah diangkat menjadi PNS 100% minimal 1 tahun dengan pangkat/golongan minimal III/a.
- Batas usia maksimal 37 tahun (khusus S-2 Afirmasi Dalam Negeri, batas usia maksimal 42 tahun).
- IPK minimal 2,75 (khusus S-2 Afirmasi Dalam Negeri, IPK minimal 2,50)
- Pelamar yang diprioritaskan adalah (a) fungsional perencana; (b) perencana di instansi perencanaan atau yang bekerja di unit kerja yang mempunyai tugas dan fungsi di bidang perencanaan; dan (c) PNS yang uraian pekerjaannya berhubungan dengan perencanaan pembangunan.
- Diusulkan secara resmi oleh instansi asal melalui pejabat pembina kepegawaian atau serendah-rendahnya Pejabat Pimpinan Pratama (Eselon II) yang menangani kepegawaian. Surat usulan harus menyebutkan nama-nama pegawai yang diusulkan dan program/topik beasiswa yang diminati.
- Formulir pendaftaran harus dilengkapi dokumen Rencana Pengembangan Sumber Daya Manusia atau Human Capital Development Plan (HCDP) yang terdapat di instansi masing-masing.

++ Informasi selengkapnya dapat disimak di situs web Pusbindiklatren Bappenas



## BEASISWA PROGRAM PELATIHAN

PELATIHAN TEKNIS

FORUM ILMIAH INTERNASIONAL

STAFF ENHANCEMENT

ACADEMIC EXCHANGE

### PERSYARATAN UMUM:

- Peserta merupakan PNS yang bekerja di unit kerja perencanaan minimal 1 tahun.
- Calon peserta diusulkan oleh instansi asalnya melalui pejabat pembina kepegawaian (minimal Pejabat Pimpinan Pratama/Eselon II)
- Pendidikan minimal S-1/D-4 dengan golongan minimal III/a.
- Batas usia maksima 2 tahun sebelum pensiun (khusus Staff Enhancement, batas usia maksimal 5 tahun sebelum pensiun).
- Peserta Staff Enhancement wajib membuat proposal dalam bahasa Inggris sesuai topik yang dipilih.

++ Informasi selengkapnya dapat disimak di situs web Pusbindiklatren Bappenas

### PILIHAN TOPIK PELATIHAN TEKNIS:

**Individu:** City Planning, Monitoring dan Evaluasi, Perencanaan dan Penganggaran; **Berkelompok:** KPBU/PPP, PPD-RPJMD, Perencanaan Lingkungan, Perencanaan Pengelolaan Bencana, Kelayakan Proyek, LERD, PPD, Renstra

- Program **Staff Enhancement** dan **Academic Exchange** bekerja sama dengan universitas di Jepang
- Forum Ilmiah Internasional** dapat diikuti di Indonesia, Jepang, Negara Kawasan Asia Pasifik, atau Australia



## BEASISWA PROGRAM JABATAN FUNGSIONAL PERENCANA (JFP)

PELATIHAN FUNGSIONAL PERENCANA AHLI PERTAMA 7 MINGGU

UJI KOMPETENSI PERENCANA AHLI MUDA/AHLI MADYA/AHLI UTAMA 120 MENIT\*

WORKSHOP PENILAIAN ANGKA KREDIT (PAK) 5 HARI

WORKSHOP ADMINISTRASI PENILAIAN ANGKA KREDIT (APAK) 3 HARI

### PERSYARATAN UMUM PELATIHAN FUNGSIONAL PERENCANA (FP) DAN UJI KOMPETENSI:

- Pendidikan minimal strata 1 (S-1) atau diploma 4 (D-4) dari semua disiplin ilmu.
- Berasal dari unit kerja perencanaan.
- PNS 100% dengan masa kerja 1 tahun (sejak menjadi PNS 100%).
- Batas usia setinggi-tingginya pada saat mengikuti Uji Kompetensi:
  - 51 tahun bagi yang akan menduduki jabatan fungsional perencana ahli pertama dan ahli muda;
  - 53 tahun bagi yang akan menduduki jabatan fungsional perencana ahli madya; dan
  - 58 tahun bagi yang akan menduduki jabatan fungsional perencana ahli utama. Bagi JPT yang akan pindah jabatan, dapat mengikuti ketentuan di satuan **link.ly/setting-PAK-2019**
- PNS pindah jabatan selain butir (4) di atas, juga harus melampirkan surat keterangan pernah bekerja di unit kerja perencanaan, sekurang-kurangnya 2 tahun yang diketahui oleh atasan langsungnya minimal Pejabat Eselon II.
- Surat usulan harus diandatangani oleh serendah-rendahnya Pejabat Eselon II yang bertanggung jawab menangani kepegawaian.

- Mengertakan surat pernyataan kebutuhan jabatan fungsional perencana dari kepegawaian.
- Bagi Perencana yang akan naik jabatan selain butir (6) di atas, juga wajib melampirkan selain SK pengangkatan ke dalam JFP dan salinan Penerimaan Angka Kredit (PAK) terakhir.
- Melampirkan surat rekomendasi dari pengelola kepegawaian perihal pengangkatan dalam JFP selambat-lambatnya 6 bulan sejak persyaratan untuk naik pangkat/jabatan telah terpenuhi.
- Melampirkan surat pernyataan dari pengelola kepegawaian yang mengaitkan bahwa sudah tidak ada alumni pelatihan fungsional perencana yang belum diangkat dalam JFP.
- Mengisi dan melengkapi data-data sesuai dengan formulir isian daring yang ada di situs web Pusbindiklatren Bappenas dan mengirim berkas kelengkapan pendaftaran pelatihan.
- Bagi para calon peserta yang sudah pernah mendaftar pada tahun sebelumnya, tetapi belum terpenggali, silahkan mendaftar kembali dan melengkapi dokumen sesuai ketentuan dan persyaratan di atas.
- Dokumen kelengkapan persyaratan pelatihan yang tidak lengkap dianggap tidak memenuhi syarat administrasi dan tidak akan diproses lebih lanjut.

### PERSYARATAN UMUM WORKSHOP PAK DAN WORKSHOP APAK:

- Surat usulan ditandatangani oleh pejabat yang bertanggung jawab menangani kepegawaian minimal Pejabat Eselon II;
- Mengisi dan melengkapi data-data sesuai dengan formulir isian daring yang ada di laman [www.pusbindiklatren.bappenas.go.id](http://www.pusbindiklatren.bappenas.go.id);
- Melampirkan salinan SK PNS dan jajah terakhir;
- Mengirimkan berkas kelengkapan pendaftaran diklat sebagai berikut: untuk butir (1) dan (2) adalah dokumen asli sedangkan butir (3) adalah salinan/fotokopi dokumen (data yang tidak lengkap dianggap tidak memenuhi syarat administrasi dan tidak akan diproses lebih lanjut).

++ Informasi selengkapnya dapat disimak di situs web Pusbindiklatren Bappenas





Pokja Renbang melaksanakan Rapat Koordinasi Proyek PHRD IV bersama JICA

## PROGRAM & KEGIATAN

# POKJA RENBANG PUSBINDIKLATREN KEMENTERIAN PPN/BAPPENAS

**O**rganisasi Pusbindiklatren Kementerian PPN/ Bappenas semula mempunyai struktur terdiri atas empat bidang, yaitu Bidang Perencanaan Pengembangan Diklat, Bidang Penyelenggaraan Pendidikan, Bidang Penyelenggaraan Pelatihan, dan Bidang Pembinaan dan Pengembangan Jabatan Fungsional Perencana.

Sehubungan dengan adanya penyesuaian/penyetaraan Jabatan Struktural menjadi Jabatan Fungsional, Organisasi Pusat Pembinaan, Pendidikan Pelatihan Perencana dilakukan perubahan serta disusun pembagian kinerja dan tugas berdasarkan pendekatan fungsionalis, yaitu dengan dibuat Kelompok Kerja (Pokja). Adapun pokja-pokja itu adalah

1. Pokja Perencanaan dan Pengembangan;
2. Pokja Pendidikan dan Pelatihan;
3. Pokja Pembinaan dan Pengembangan JFP; dan
4. Pokja Organisasi, Tata Laksana, Administrasi dan Keuangan.

Khusus membahas Pokja Perencanaan dan Pengembangan (Rembang), yang mana gambaran program dan kegiatannya adalah melaksanakan evaluasi, perencanaan dan pengembangan pendidikan dan pelatihan. Pokja Renbang terdiri atas tiga tim kegiatan sebagai berikut.

### **TIM I: KAJIAN DAN EVALUASI KEBIJAKAN PUSBINDIKLATREN**

Kegiatan yang dilaksanakan oleh Tim I sebagai berikut.

#### **1. Evaluasi Kerja Sama Mitra Pelaksana Diklat,**

Latar belakang kegiatan adalah adanya kerja sama Pusbindiklatren dengan mitra pelaksana diklat,

kesesuaian kinerja mitra pelaksana diklat dengan target kinerja yang ditetapkan dan dokumen kerja sama sebagai kesepakatan kinerja.

Tujuan kegiatan adalah meninjau kembali naskah kerja sama dengan mitra diklat dan menyusun penilaian terhadap kerja sama pengadaan diklat dengan mitra diklat.

*Output* kegiatan adalah laporan kegiatan evaluasi kerja sama mitra pelaksana diklat dan hasil evaluasi dan rekomendasi terhadap kerjasama Pusbindiklatren dengan mitra pelaksana diklat.

Kegiatan dilaksanakan dimulai bulan Januari hingga Juli 2021.

## 2. Evaluasi Dampak Program Tracer Study PHRD IV

Latar belakang kegiatan adalah Pusbindiklatren sebagai pelaksana program pendidikan dan latihan melalui program PHRD IV dan untuk memastikan pemanfaatan beasiswa terhadap karyasiswa maupun instansi serta memastikan hasil survei/studi oleh konsultan dilaksanakan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Tujuan kegiatan untuk mendapatkan hasil evaluasi dampak studi dengan lengkap untuk dapat dijadikan masukan untuk penetapan kebijakan selanjutnya.

*Output* kegiatan adalah laporan hasil dampak studi beasiswa PHRD-IV dan rekomendasi kebijakan pelaksanaan beasiswa PHRD IV. Pelaksanaan kegiatan dimulai bulan Januari 2021 hingga Desember 2021.

## 3. Evaluasi Dampak Program Tracer Study SPIRIT

Latar belakang kegiatan Pusbindiklatren sebagai pelaksana program pendidikan dan latihan melalui SPIRIT dan memastikan pemanfaatan beasiswa terhadap karyasiswa maupun instansi serta memastikan hasil survei/studi oleh konsultan dilaksanakan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Tujuan kegiatan untuk mendapatkan hasil dampak studi dengan lengkap untuk dapat dijadikan masukan untuk penetapan kebijakan selanjutnya.

*Output* Kegiatan adalah laporan hasil dampak studi beasiswa SPIRIT. Pelaksanaan kegiatan dimulai bulan Januari 2021 hingga bulan April 2021.

## 4. Evaluasi Kebijakan Diklat dan JFP

Latar belakang kegiatan adalah sesuai Tugas dan Fungsi Pusbindiklatren dalam peningkatan kompetensi PNS pusat dan daerah melalui pelaksanaan diklat dan pembinaan Jabatan Fungsional Perencana (JFP), dan berbagai kebijakan yang telah ditetapkan untuk menjaring peserta dari daerah serta adanya perubahan eksternal yang terjadi dapat mempengaruhi kebijakan Pusbindiklatren dan Konsultan.

Tujuan kegiatan adalah melakukan identifikasi berbagai kebijakan Pusbindiklatren dan kesesuaiannya dengan kondisi saat ini serta melakukan evaluasi Kebijakan Pendidikan, Pelatihan, JFP.

*Output* kegiatan adalah laporan kegiatan evaluasi Kebijakan Pendidikan, Pelatihan, JFP dan hasil evaluasi dan rekomendasi Kebijakan Pendidikan, Pelatihan, JFP.

## 5. Evaluasi kebijakan Pelatihan Dalam Jaringan (Daring)

Latar belakang kegiatan adalah pemanfaatan sistem daring dalam pelaksanaan program diklat di Pusbindiklatren dan penyesuaian kebijakan diklat dengan pemanfaatan sistem daring.

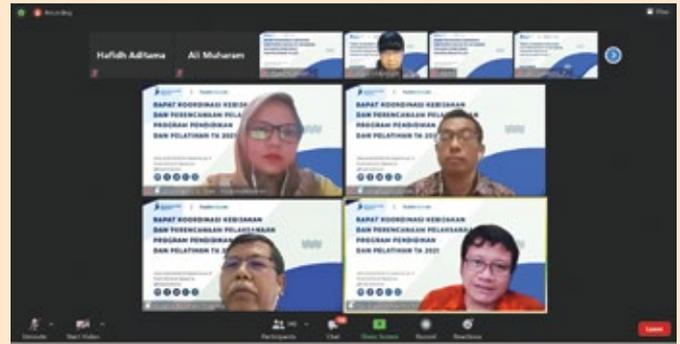
Tujuan kegiatan untuk melakukan identifikasi pemanfaatan daring dalam pelaksanaan diklat dan menyusun perbaikan yang diperlukan atas sistem diklat berbasis daring.

*Output* kegiatan tersebut adalah laporan kegiatan evaluasi kebijakan pendidikan dan pelatihan daring serta hasil evaluasi kebijakan pendidikan dan pelatihan daring.

## 6. Koordinasi dan Sinkronisasi Instrumen Pemantauan dan Pengendalian Diklat dan JFP

Latar belakang sebagai berikut untuk memastikan pelaksanaan kegiatan diklat sesuai dengan tujuan, dan mendapatkan informasi yang komprehensif untuk digunakan sebagai masukan kebijakan serta instrumen yang digunakan dalam pemantauan dan pengendalian untuk mendapatkan hasil optimal yang dibutuhkan.

Tujuan kegiatan melakukan identifikasi instrumen pemantauan dan pengendalian yang tersedia dan menyusun instrumen pemantauan yang mencakup pelaksanaan diklat.



Pokja Renbang melaksanakan rapat koordinasi secara daring dengan program studi pelaksana program pendidikan dan pelatihan

*Output* kegiatan adalah laporan kegiatan dan konsep instrumen pemantauan dan pengendalian Pendidikan, Pelatihan dan JFP. Pelaksanaan kegiatan mulai Bulan Januari hingga Juni 2021.

### 7. Kajian *Human Capital Development Plan* (HCDP) dan *Manajemen Talenta Nasional* (MTN)

Latar belakang kegiatan adalah adanya kebijakan dalam penyusunan rencana pengembangan ASN (HCDP) dan pelaksanaan fasilitasi *Human Capital Development Plan* (HCDP) kepada instansi pusat dan daerah serta Kebijakan MTN diberbagai bidang.

Tujuan kegiatan menyusun rekomendasi kebijakan kajian HCDP dan MTN Bidang Manufaktur.

*Output* kegiatan adalah laporan Kegiatan Kajian HCDP dan MTN Bidang Manufaktur dan Rekomendasi Kebijakan Kajian HCDP dan MTN Bidang Manufaktur. Pelaksanaan kegiatan dimulai bulan Januari hingga Bulan Juni 2021.

### 8. Penyempurnaan Kurikulum dan ToR Pelatihan Substantif

Latar belakang kegiatan adalah dengan adanya kurikulum pelatihan substantif baru 2020, pemanfaatan, dan minat peserta terhadap pelatihan substantif dan sistem daring dalam pelaksanaan pelatihan substantif.

Tujuan kegiatan adalah menyempurnakan kurikulum dan ToR sesuai kebutuhan.

*Output* kegiatan adalah laporan kegiatan Penyempurnaan Kurikulum dan ToR Pelatihan Substantif dan laporan telaahan Kurikulum dan ToR Pelatihan. Pelaksanaan kegiatan dimulai bulan Januari hingga Februari 2021.

### TIM II: PENGEMBANGAN PROGRAM DAN KERJA SAMA PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Kegiatan yang dilaksanakan oleh Tim II sebagai berikut.

#### 1. Penyusunan *Roadmap/ Rencana Strategis Pusbindiklatren*

Latar belakang kegiatan, yaitu Organisasi Pusbindiklatren telah mengalami perubahan dan menghadapi tantangan dari dalam dan luar, organisasi Pusbindiklatren perlu merekonstruksi perannya

sesuai Renstra Bappenas (2020–2024) serta perlu disusun konsep rencana strategi atau *grand design* Pusbindiklatren dalam jangka waktu pendek, menengah dan panjang.

Tujuan kegiatan adalah melakukan identifikasi peran Pusbindiklatren sesuai dengan Peraturan Menteri PPN/ Bappenas yang baru, melakukan analisis *Strength, Weakness, Opportunity dan Threat* (SWOT) Pusbindiklatren dan menyusun konsep Rencana Strategis (Renstra) atau *grand design* Pusbindiklatren.

*Output* kegiatan adalah laporan kegiatan penyusunan Rencana Strategis dan Rekomendasi Kebijakan Strategis Peran Pusbindiklatren sebagai *Corporate University*. Pelaksanaan kegiatan dimulai bulan Februari hingga bulan Juli 2021.

#### 2. Penyusunan Kebijakan Program Pelatihan *Major Project/ Prioritas Nasional*

Latar belakang kegiatan adalah Peran Kementerian PPN/Bappenas sebagai lembaga *clearing house* (CH) dan untuk mendukung kebijakan tersebut perlu disusun

kebijakan dan desain pelatihan yang mendukung program dimaksud. Pusbindiklatren juga telah mengajukan *loan* ke Japan International Cooperation Agency (JICA) untuk program pelatihan dengan dana yang cukup besar dan untuk mengimplementasikan konsep CH tersebut maka perlu didesain kebijakan dan penyusunan kurikulum Pelatihan *Major Project/PN*.

Tujuan kegiatan ini adalah melakukan identifikasi kebutuhan Pelatihan *Major Project/PN*, menyusun desain pelatihan, menyusun kurikulum pelatihan, menyiapkan pelaksanaan *pilot project* Pelatihan *Major Project*.

*Output* kegiatannya berupa laporan kegiatan penyusunan desain Pelatihan *Major Project* dan desain Pelatihan *Major Project* serta kurikulum Pelatihan *Major Project* bidang pariwisata dan infrastruktur. Pelaksanaan kegiatan dimulai bulan Januari hingga bulan September 2021.

### 3. Pengembangan Program Pelatihan Baru

Latar belakang kegiatan ini dalam rangka memenuhi kebutuhan pelatihan perencanaan. Perlu dilakukan identifikasi jenis pelatihan tahun 2021. Masih tersedia alokasi anggaran PHRD IV untuk melaksanakan program pelatihan di dalam dan luar negeri dan program baru ini meliputi pelatihan di luar negeri dan dalam negeri. Pelatihan ini ditujukan untuk pelatihan staf Kementerian PPN/ Bappenas maupun Pusbindiklatren untuk mendukung pengembangan SDM sesuai dengan topik khusus.

Tujuan kegiatan adalah melakukan identifikasi jenis pelatihan yang dibutuhkan perencana (Bappenas dan Pusbindiklatren), melakukan koordinasi dengan konsultan PHRD IV untuk peninjauan pelatihan di Jepang dan menyusun desain dan KAK pelatihan dan magang tahun 2021.

*Output* kegiatan adalah laporan kegiatan penyusunan pelatihan baru dan konsep desain dan KAK Pelatihan Luar Negeri dan Magang Tahun 2021. Pelaksanaan kegiatan dimulai bulan Januari hingga Juni 2021.

### 4. Pengembangan Kerja Sama Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia

Dalam rangka mengembangkan program peningkatan sumber daya manusia, perlu dilakukan identifikasi kerja sama dan program kerja sama ini meliputi program diklat, pendanaan, fasilitasi dan bimtek. Untuk melaksanakan program kerja sama ini perlu dilakukan proses koordinasi, administrasi, penandatanganan kerja sama dan desain program.

Tujuan kegiatan melakukan identifikasi program dan kegiatan yang dapat dikerjasamakan, melakukan proses koordinasi dan diskusi dan menyusun desain program kerjasama baru.

*Output* kegiatan adalah Laporan Desain Program dan Dokumen Desain Program Kerja Sama Baru. Pelaksanaan kegiatan dimulai Bulan Januari hingga September tahun 2021.

## TIM III: PERENCANAAN DAN PENGANGGARAN PROGRAM PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Kegiatan yang dilaksanakan oleh Tim III sebagai berikut.

### 1. Penyusunan Rencana

#### Pelaksanaan Program dan Anggaran Diklat

Latar belakang kegiatan adalah pelaksanaan program pengembangan kapasitas Pusbindiklatren harus sesuai dengan target Prioritas Pembangunan, dinamika kebutuhan program pengembangan kapasitas, dan pengelolaan sumber pembiayaan program pengembangan kapasitas.

Tujuan kegiatan mendapatkan acuan dokumen perencanaan dan alokasi anggaran program pengembangan kapasitas Pusbindiklatren dengan memperhatikan prioritas kebutuhan dan sumber pendanaannya

*Output* kegiatan adalah dokumen perencanaan dan alokasi anggaran program Pendidikan dan Pelatihan (RKA, AWP, KAK SBMK, dan lain-lain). Pelaksanaan kegiatan dimulai bulan Januari hingga Desember 2021.

### 2. Penyusunan Pedoman Pelaksanaan Program Pendidikan dan Pelatihan

Latar belakang kegiatan adalah dalam pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan baru memerlukan suatu acuan berupa pedoman pelaksanaan yang dapat dimanfaatkan oleh para pihak.

Tujuan kegiatan dengan adanya pedoman pelaksanaan diharapkan kesamaan pemahaman oleh para pihak terkait, sehingga pelaksanaan pendidikan dan pelatihan berjalan lancar, sesuai target, dan dapat dipertanggungjawabkan.

*Output* Kegiatan adalah *Project Operational Manual (POM) COREMAP* yang telah direvisi dengan menambahkan program pelatihan jangka pendek, Pedoman pelaksanaan *workshop* swakelola yang dilaksanakan oleh Pusbindiklatren, Pedoman pelaksanaan magang, Perbaikan pedoman pelatihan daring dan Pedoman pengembangan kerja sama. Pelaksanaan kegiatan dimulai bulan Januari hingga bulan November 2021.

### 3. Pengelolaan Kegiatan Pinjaman Hibah Luar Negeri (PHLN)

Latar belakang kegiatan adalah dalam melakukan pengelolaan dan administrasi pelaksanaan kegiatan pinjaman Program Peningkatan Kapasitas SDM yang bersumber dana dari Pinjaman dan Hibah Luar Negeri (PHLN) dan mengoptimalkan pelaksanaan kegiatan PHRD IV selama sisa dua tahun terakhir project serta satu tahun terakhir untuk program COREMAP.

Tujuan kegiatan dapat terpantau dan tercapainya pelaksanaan kegiatan PHLN serta tersusunnya laporan kegiatan PHLN.

*Output* kegiatan berupa *Quarterly Report, Annual Report, dan Explanatory Note*.

### 4. Penyusunan dan Pengkoordinasian Naskah Kerja Sama, Proposal, dan Dokumen Lainnya

Latar belakang kegiatan disebabkan semakin tingginya kebutuhan dan untuk menjamin keberlanjutan program pengembangan kapasitas SDM, Pusbindiklatren Bappenas memandang perlu adanya perluasan kerja sama yang lebih komprehensif dengan berbagai pihak, baik di dalam maupun luar negeri, dan perlu pula menyusun program yang sesuai dengan kebutuhan SDM ASN Indonesia.

Tujuan kegiatan dapat tersusunnya proposal kerja sama dengan institusi mitra dalam pelaksanaan program peningkatan kapasitas.

*Output* kegiatan adalah Proposal Kerja Sama LPDP, Proposal/ *Readiness Criteria* Kegiatan PHLN SMART Loan JICA, dan Proposal Kerja Sama Program Pengembangan Kapasitas. Pelaksanaan kegiatan dimulai pada bulan Januari hingga September 2021.

### 5. Perencanaan dan Koordinasi Program Kerja Sama

Latar belakangnya adalah Dinamika kebutuhan dan keterbatasan sumber pembiayaan program pengembangan kapasitas .

Tujuan Kegiatan tersusunnya rencana, mekanisme dan naskah kerja sama pelaksanaan program peningkatan kapasitas SDM.

*Output* kegiatan adalah rencana dan mekanisme serta naskah kerja sama.

### 5. Review dan Update Mekanisme pelaksanaan Fasilitas Human Capital Development Plan (HCDP)

Latar belakang kegiatan langkah inisiatif Pusbindiklatren dalam memperkenalkan mekanisme/ tata cara penyusunan rencana pengembangan SDM kepada K/L/D dan mendukung prinsip *link and match* antara kebutuhan dan penyelenggaraan program pendidikan dan pelatihan.

Tujuan kegiatan adalah didapatkannya rencana kerja dan mekanisme *workshop* fasilitas HCDP tahun 2021, dengan memperhatikan hasil pelaksanaan dan evaluasi pada tahun sebelumnya.

*Output* kegiatan Rencana kerja dan mekanisme *workshop* fasilitas HCDP dan KAK fasilitas HCDP. Pelaksanaan kegiatan dimulai pada bulan Januari hingga Februari 2021.

Demikian gambaran dan program serta kegiatan yang dilakukan oleh Pokja Renbang, dalam rangka meningkatkan pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan serta pembinaan JFP. **(Penulis: Erwin Fahrudin/ Pusbindiklatren Kementerian PPN/ Bappenas)** ■

#### Sumber:

1. Paparan Kepala Pusbindiklatren
2. Paparan Pokja Perencanaan dan Pengembangan, Pusbindiklatren



Pokja Diklat menyelenggarakan Konsinyering Hasil Psikotes Karyasiswa bersama Program Studi

## PROGRAM & KEGIATAN

# POKJA DIKLAT

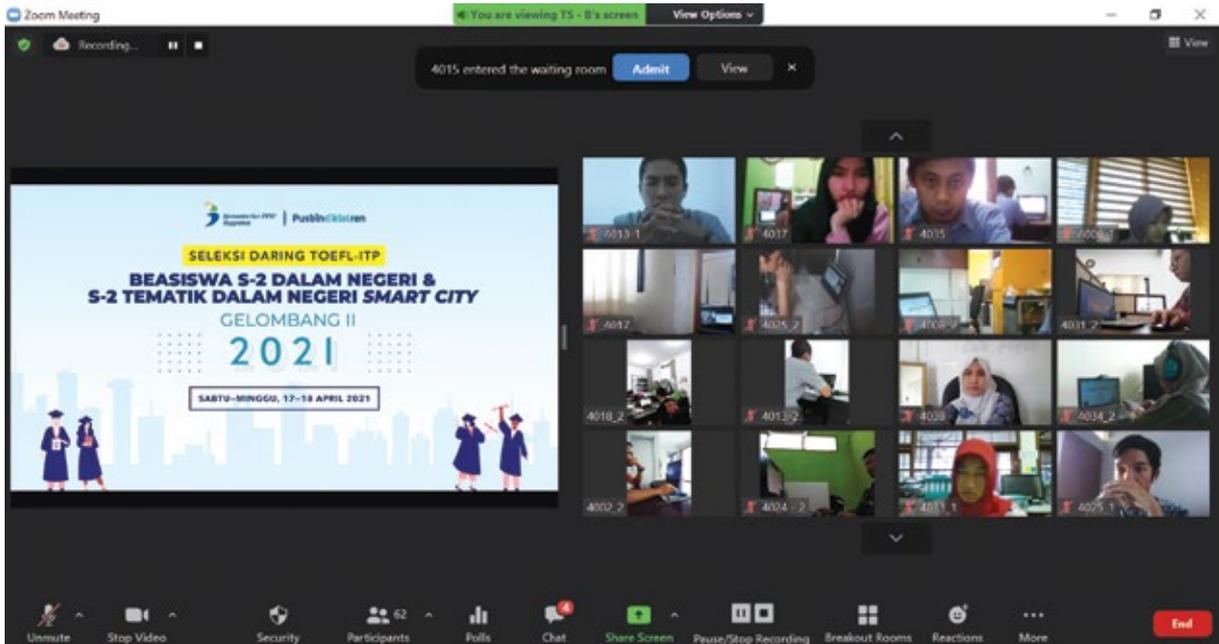
## PUSBINDIKLATREN KEMENTERIAN PPN/BAPPENAS

**M**enindaklanjuti perampingan birokrasi melalui penyederhaan struktur organisasi dalam struktur organisasi Kementerian PPN/Bappenas, Pusbindiklatren Bappenas juga melakukan proses penyesuaian dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Salah satu yang dilakukan oleh Pusbindiklatren Bappenas ialah dengan penyesuaian dalam pembentukan kelompok kerja di masing-masing fungsi. Dalam hal ini, Pusbindiklatren Bappenas membentuk empat kelompok kerja, yaitu Kelompok Kerja (Pokja) Organisasi dan Tata Laksana, Pokja Perencanaan dan Pengembangan, Pokja Pendidikan dan Pelatihan serta Pokja Pembinaan dan Pengembangan Jabatan Fungsional Perencana.

Dalam pelaksanaannya, Kelompok Kerja Pendidikan dan Pelatihan terbagi menjadi tiga bagian penting untuk mendukung tugas dan fungsi Pusbindiklatren

Kementerian PPN/Bappenas, yakni berupa Pelaksanaan Pendidikan, Pelaksanaan Pelatihan dan Pengendalian dan Pemantauan Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan. Selain itu, dalam proses pembagian personel di masing-masing tim, Pokja Pendidikan dan Pelatihan juga mengalami sedikit penyesuaian dari yang sebelumnya menangani pendidikan kini menjadi menangani pelatihan, begitupun sebaliknya. Dengan adanya struktur organisasi yang baru, memungkinkan seluruh staf, Pusbindiklatren Bappenas menjadi lebih fleksibel untuk masuk dan berkontribusi dalam setiap Pokja yang terdapat dalam Pusbindiklatren Bappenas.



Pokja Diklat melaksanakan Seleksi Daring TOEFL ITP Beasiswa S-2 Dalam Negeri dan S-2 Dalam Negeri *Smart City* Gelombang II 2021 (foto atas) dan Pemantauan Daring Karyasiswa S-2 Luar Negeri Premium 2020 (foto bawah)

Terlepas dari adanya peyesuaian dalam struktur organisasi dalam Pusbindiklatren Bappenas, Pokja Pendidikan dan Pelatihan tetap berupaya menjalankan tugas dan fungsinya sebagaimana mestinya, termasuk diantaranya tetap berupaya menawarkan program beasiswa pendidikan dan pelatihan. Salah satu program yang masih berjalan di awal tahun 2021, yakni berupa proses seleksi Beasiswa *Split-Site Master Program* (SSMP) Tahun 2021 yang akan dilaksanakan bekerja sama dengan tiga universitas di Indonesia dan Australia, yakni Magister Sosiologi Universitas Gadjah Mada dengan Melbourne University, Magister Ilmu Ekonomi Universitas Brawijaya dengan Macquarie University dan Magister Pariwisata Universitas Udayana dengan Griffith University.

Dalam prosesnya, pelaksanaan Seleksi Kemampuan Bahasa Inggris atau *Test of English as a Foreign Language* (TOEFL) dan Seleksi Tes Potensi Akademik (TPA) Beasiswa SSMP Tahun 2021 dilaksanakan pada tanggal 20 dan 27 Februari 2021. Sebagai informasi, proses penyelenggaraan TOEFL ITP secara daring merupakan bagian dari kerja sama dengan Indonesia International Education Foundation (IIEF) selaku pemegang lisensi pengadaan TOEFL ITP dari Educational Testing Service (ETS). Jumlah peserta yang dipanggil untuk mengikuti Seleksi TOEFL ITP Beasiswa SSMP Pusbindiklatren Bappenas Tahun 2021 secara daring ialah sebanyak 173 peserta.

Dari 173 peserta Seleksi TOEFL ITP Beasiswa SSMP Pusbindiklatren Bappenas Tahun 2021, Pusbindiklatren kemudian

melakukan pembagian dengan rincian 85 peserta mengikuti di sesi pagi dan 88 peserta mengikuti di sesi siang. Selain itu dapat kami informasikan, dari 173 peserta yang dipanggil mengikuti Seleksi TOEFL ITP Beasiswa SSMP Pusbindiklatren Bappenas Tahun 2021, hanya 5 peserta yang tidak dapat menghadiri Seleksi TOEFL ITP Beasiswa SSMP Pusbindiklatren Bappenas Tahun 2021 dikarenakan beberapa hal, salah satunya ialah dikarenakan musibah banjir yang melanda beberapa wilayah di Jakarta. Hasil dari tes tersebut menunjukkan peserta dengan nilai di atas 525 berjumlah 87 peserta ditambah 5 peserta dengan nilai individual memenuhi syarat sehingga jumlah peserta lolos TOEFL berada di kisaran 92 peserta.

Dari hasil Seleksi TOEFL ITP Beasiswa SSMP Pusbindiklatren Bappenas Tahun 2021 tersebut, Pusbindiklatren Bappenas kemudian melanjutkan seleksi tahapan selanjutnya yakni Seleksi Tes Potensi Akademik (TPA) Beasiswa SSMP Tahun 2021. Pusbindiklatren akan menggunakan data hasil Seleksi TPA SSMP Tahun 2021 sebagai dasar pengajuan karyasiswa untuk mengikuti seleksi *Joint Selection Team* (JST) oleh Australia Awards in Indonesia (AAI). Proses penyelenggaraan TPA secara daring merupakan bagian dari kerja sama dengan Unit Usaha Otonom Penyelenggara Tes (UUO PT) Koperasi Pegawai Bappenas.

Jumlah peserta yang memenuhi persyaratan untuk mengikuti Seleksi Tes Potensi Akademik (TPA) Beasiswa SSMP Tahun 2021 via Zoom Pusbindiklatren secara daring ialah sebanyak 158 peserta. Dari

pelaksanaan kegiatan tersebut, dapat diketahui bahwa dari jumlah peserta yang dipanggil untuk mengikuti ujian berjumlah 158 peserta, dengan 1 peserta yang tidak hadir mengikuti ujian.

Setelah proses seleksi TPA dan TOEFL program SSMP dilaksanakan, Pusbindiklatren Bappenas juga mulai proses menawarkan Beasiswa Program S2 Afiriasi Dalam Negeri untuk tahun 2021 dengan target peserta program beasiswa afiriasi adalah PNS dari kabupaten/kota/provinsi di wilayah Kalimantan Utara, Nusa Tenggara Timur, Maluku, Maluku Utara, Sulawesi Barat, Papua, dan Papua Barat. Selain itu, program Beasiswa S2 Afiriasi Dalam Negeri juga terbuka untuk PNS dari kabupaten/kota daerah tertinggal berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 63/2020 tentang Penetapan Daerah Tertinggal Tahun 2020–2024 dengan batas waktu pengiriman paling lambat tanggal 7 Mei 2021.

Selain itu, melalui surat Pusbindiklatren Bappenas dengan nomor 240/P.01/02/2021 pada 15 Februari 2021, Pusbindiklatren Bappenas menawarkan Program Beasiswa Pelatihan yang dikelola Pusbindiklatren Bappenas Tahun 2021. Program yang ditawarkan merupakan program pelatihan yang terdiri dari pelatihan teknis perencanaan maupun pelatihan spesifik yang dilaksanakan di berbagai lembaga pelatihan dan/atau program studi yang telah bekerja sama dan ditunjuk oleh Pusbindiklatren Bappenas. Topik program Pelatihan Teknis yang ditawarkan Pusbindiklatren Bappenas untuk tahun 2021 terdiri atas pelatihan yang sifatnya

individual (dapat diikuti oleh individu dari berbagai Unit Kerja/OPD/Instansi yang sama) serta pelatihan yang sifatnya kelompok (diikuti oleh 2–5 peserta dari Unit Kerja/OPD/instansi yang sama) dengan rincian sebagai berikut.

### I. Pelatihan Individual:

1. Pelatihan *City Planning*;
2. Pelatihan *Monitoring* dan Evaluasi;
3. Pelatihan Perencanaan dan Penganggaran;

### II. Pelatihan Berkelompok

1. Pelatihan *Public Private Partnership* (PPP);
2. Pelatihan Perencanaan Pembangunan Daerah-Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (PPD RPJMD);
3. Pelatihan Perencanaan Lingkungan;
4. Pelatihan Perencanaan Pengelolaan Bencana;
5. Pelatihan Kelayakan Proyek;
6. Pelatihan *Local Economic Regional Development* (LERD).
7. Pelatihan Perencanaan Pembangunan Daerah (PPD);
8. Pelatihan Rencana Strategis (Renstra).

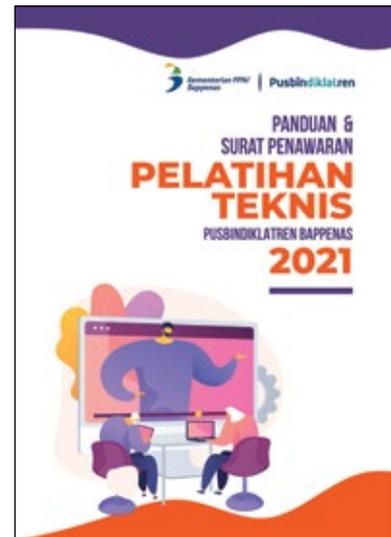
Dapat kami sampaikan bahwa dengan adanya pandemi Covid-19, program pelatihan baik Pelatihan Teknis maupun Pelatihan Spesifik tahun 2021 akan dilaksanakan secara daring dengan ketentuan sebagaimana terlampir dalam surat penawaran. Selain itu, dalam rangka memberikan kesempatan yang lebih luas kepada PNS

lainnya, Pusbindiklatren akan memprioritaskan calon peserta yang belum pernah mendapatkan program beasiswa pelatihan Pusbindiklatren Bappenas pada tahun yang sama.

Selain menawarkan program pelatihan, Pusbindiklatren Bappenas juga membuka kesempatan bagi para PNS yang bekerja di Kementerian PPN/Bappenas, unit perencanaan di kementerian/ lembaga, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah atau unit kerja setingkat yang menangani perencanaan, unit perencanaan di organisasi pemerintah daerah provinsi/kabupaten/kota, unit kerja lainnya yang berhubungan dengan perencanaan pembangunan, dan/atau para PNS yang uraian pekerjaannya berhubungan dengan perencanaan pembangunan, untuk mengikuti program Beasiswa Seminar/Konferensi/*Workshop* Internasional Tahun 2021 yang dapat dilaksanakan di beberapa negara tujuan, yaitu Indonesia, Jepang, negara kawasan Asia Pasifik, serta Australia.

Program Beasiswa Seminar/Konferensi/*Workshop* Internasional tahun 2021 merupakan program yang diselenggarakan Pusbindiklatren Bappenas dalam rangka untuk (1) diseminasi hasil penelitian; (2) publikasi hasil penelitian; serta (3) mempromosikan hasil penelitian dalam skala yang lebih luas agar dapat dikembangkan menjadi dasar dalam pengambilan kebijakan di kemudian hari.

Calon peserta program Beasiswa Seminar/Konferensi/*Workshop* Internasional Tahun 2021

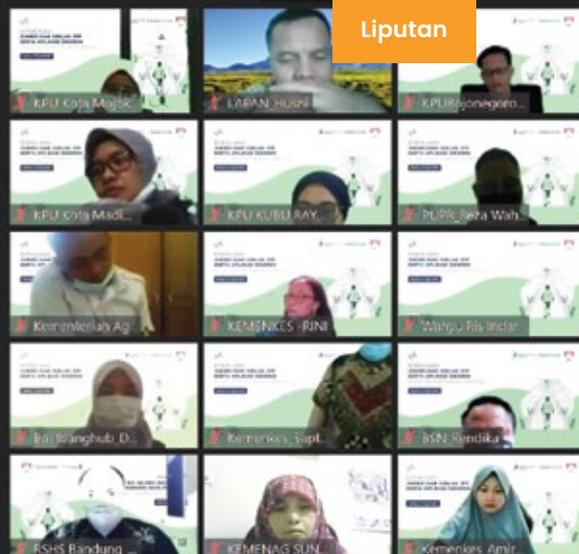


Panduan dan surat penawaran Pelatihan Teknis yang disusun oleh Pokja Diklat Pusbindiklatren Kementerian PPN/Bappenas dan disampaikan ke instansi-instansi perencanaan di seluruh Indonesia.

diharuskan mendaftar secara individual ke forum-forum internasional dengan topik perihal *economic development, development studies, economics, public administration, public policy, urban and regional planning, infrastructure transportation management, environmental, natural resource management, international trade/finance, international development/studies*.  
**(Penulis: Reza Satrya Arjakusuma/ Pusbindiklatren Kementerian PPN/Bappenas) ■**



Sosialisasi Juklak & Juknis JFP serta Aplikasi Sikeren yang dilaksanakan oleh Pokja PP JFP secara daring



## PROGRAM & KEGIATAN

# POKJA PP JFP

## PUSBINDIKLATREN KEMENTERIAN PPN/BAPPENAS

**S**ebagaimana kita ketahui bersama bahwa penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional merupakan implementasi Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 384 Tahun 2019 tentang Langkah Strategis dan Konkret Penyederhanaan Birokrasi dan Peraturan Menteri PANRB Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional.

Penyederhanaan ini merupakan upaya pemerintah dalam memperbaiki kualitas pelayanan publik dan menciptakan birokrasi yang lebih dinamis dan profesional, serta peningkatan efektivitas dan efisiensi kinerja pelayanan pemerintah kepada publik. Harapan kita bersama tentunya para pejabat fungsional ini mampu adaptif di berbagai kondisi terutama pada era globalisasi saat ini, serta mampu memberikan pelayanan yang berkualitas, cepat, dan tepat. Selain itu, para pemangku jabatan fungsional juga harus mampu menghasilkan kebijakan-kebijakan yang mendorong produktivitas masyarakat dan mampu bersaing secara global.

Sehubungan dengan itu, Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Perencana (Pusbindiklatren) juga termasuk unit kerja di Kementerian PPN/Bappenas yang harus bersiap diri menghadapi perubahan dan mengikuti setiap peraturan yang berlaku. Ini adalah kewajiban kita sebagai PNS untuk siap menerima dan memangku jabatan yang diamanahkan. Semoga Pusbindiklatren dengan perubahan ini mampu menyederhanakan birokrasi, tentunya dengan meningkatkan kinerja dan berdampak dalam memajukan institusi.

Pola kerja di Pusbindiklatren sampai dengan Desember 2020 masih

menggunakan pola struktural, karena para Pejabat Eselon III (administrator) dan Pejabat Eselon IV (pengawas) di Kementerian PPN/Bappenas baru resmi dilantik menjadi pejabat fungsional melalui penyetaraan pada tanggal 23 Desember 2020.

Sebagaimana Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Menteri PPN/Kepala Bappenas) Nomor 9 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian PPN/Bappenas, Pusbindiklatren mempunyai tugas melaksanakan fasilitasi dan pembinaan Jabatan

Fungsional Perencana, dan program pendidikan dan pelatihan kepada Kementerian PPN/Bappenas serta institusi pusat dan daerah di bidang perencanaan pembangunan nasional. Sementara fungsi Pusbindiklatren antara lain penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan perencanaan pembangunan dan pembinaan profesi Jabatan Fungsional Perencana di pusat dan daerah. Dalam menjalankan tugasnya, Kepala Pusbindiklatren dibantu oleh empat Kepala Bidang dan satu Kepala Sub-Bagian Tata Usaha. Setiap Kepala Bidang dibantu oleh dua Kepala Sub-Bidang. Terhitung setelah pelantikan, pola kerja di Pusbindiklatren berubah dari pola

kerja struktural berubah menjadi pola kerja fungsional, dengan langkah awal membagi dalam beberapa Kelompok Kerja (Pokja), antara lain:

1. Pokja Perencanaan dan Pengembangan
2. Pokja Pendidikan dan Pelatihan
3. Pokja Pembinaan dan Pengembangan Jabatan Fungsional Perencana
4. Pokja Organisasi, Tata Laksana, Administrasi dan Keuangan

Selanjutnya berikut kami sampaikan rencana kerja Pokja Pembinaan dan Pengembangan Jabatan Fungsional Perencana tahun 2021 (tersaji dalam Tabel 1).

**TABEL 1. RENCANA KERJA POKJA PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN JABATAN FUNGSIONAL PERENCANA TAHUN 2021**

No.	Kegiatan	Tahun 2021											
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Juli	Agt	Sep	Okt	Nov	Des
<b>1.</b>	<b>Pengembangan Kebijakan</b>												
	1) Petunjuk Teknis (Juknis) pelaksanaan pengangkatan, kenaikan pangkat/jabatan, pengangkatan kembali dan pemberhentian dari Jabatan Fungsional Perencana												
	2) Petunjuk Teknis (Juknis) penyusunan formasi Jabatan Fungsional Perencana												
<b>2.</b>	<b>Penyusunan Regulasi JFP</b>												
	Revisi Pedoman Penyelenggaraan Diklat JFP (Permen PPN/Kepala Bappenas Nomor 3 Tahun 2011)												
<b>3.</b>	<b>Pengembangan Tim Penilai Angka Kredit Perencana</b>												
	Pembentukan Tim Penilai Angka Kredit Perencana Pusat dan Daerah yang belum memiliki Tim Penilai												
<b>4.</b>	<b>Uji Kompetensi Jabatan Fungsional Perencana</b>												
	Pelaksanaan uji kompetensi ahli muda, ahli madya dan ahli utama												
<b>5.</b>	<b>Pelatihan Fungsional Perencana Ahli Pertama</b>												
	1) Penawaran												
	2) Seleksi dan verifikasi peserta												
	3) Penempatan peserta												

No.	Kegiatan	Tahun 2021											
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Juli	Agst	Sep	Okt	Nov	Des
6.	Penilaian Angka Kredit Perencana												
	Melakukan penilaian angka kredit perencana bagi yang belum memiliki tim penilai dan fungsional perencana ahli madya golongan IV/C dan ahli utama												
7.	Sertifikasi Profesi Perencana												
	1) Calon asesor batch 1 sejumlah 25 orang												
	2) Calon asesor batch 2 sejumlah 25 orang												
8.	Sertifikasi Tim Penilai												
	1) Penilaian Angka Kredit (PAK) Perencana												
	2) Administasi Penilaian Angka Kredit (APAK) Perencana												
9.	Sosialisasi JFP												
	1) Permen PAN dan RB Nomor 4 Tahun 2020 Tentang Jabatan Fungsional Perencana												
	2) Petunjuk Pelaksanaan (Juknis) Penilaian Kinerja Perencana dan Tata Kerja Tim Penilai Angka Kredit Perencana												
	3) Petunjuk Pelaksanaan (Juklak) Pembinaan Jabatan Fungsional Perencana												
	4) Penilaian Angka Kredit (PAK) dan Administresi Penilaian Angka Kredit (APAK) Perencana												
	5) Seminar/workshop Jabatan Fungsional Perencana												

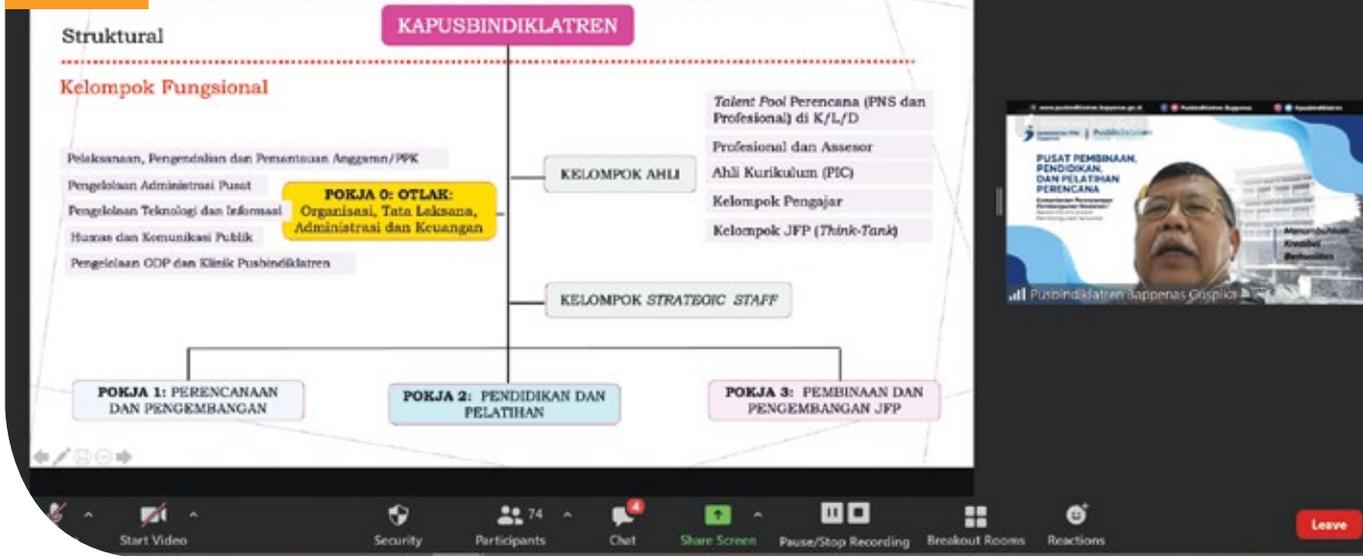
Harapan kita bersama tentunya bahwa melalui penyetaraan jabatan administrasi (struktural) ke jabatan fungsional ini diharapkan mampu mengubah kultur birokrasi menjadi lebih baik, pemangku jabatan fungsional juga memiliki motivasi tinggi dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan sesuai dengan jabatan fungsional

yang dijabat, juga mempunyai peluang untuk mengembangkan gagasan atau ide kreatif lebih luas.

Demikian rencana kerja Pokja Pembinaan dan Pengembangan Jabatan Fungsional Perencana tahun 2021 pascapenyetaraan, dengan harapan pola kerja secara fungsional ini seluruh pegawai

tetap bekerja keras, jangan pernah merasa lelah dan terus berlomba dalam inovasi dan kreativitas untuk menuju smart Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui karier sebagai Pejabat Fungsional. **(Penulis: Rita Miranda/Pusbindiklatren Kementerian PPN/Bappenas)** ■

## ORGANISASI PUSBINDIKLATREN PEMBAGIAN TUGAS BERDASARKAN PENDEKATAN FUNGSIONALIS



# PERUBAHAN KEPOMPONG

**S**umber daya manusia (SDM) merupakan aset yang handal yang dapat dijadikan unggulan yang kompetitif karena ilmu pengetahuan dan kompleksitas sosial yang tidak mudah ditiru oleh para pesaingnya.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam instansi pemerintah mempunyai peran utama sebagai pelaksana peraturan perundang-undangan, pengelola pemerintahan, administrator, pelaksana fungsi manajemen pelayanan publik, dan menjadi indikator utama keberhasilan reformasi birokrasi. Terselenggaranya reformasi birokrasi bertujuan agar birokrasi pemerintah dapat berlangsung dengan baik sesuai kebaikan prinsip-prinsip manajemen modern yang semakin baik dalam pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat yang merupakan tugas utama PNS.

Sebagaimana disampaikan dalam Pidato Kenegaraan Presiden Joko

Widodo tanggal 20 Oktober 2019 bahwa diperlukan penyederhanaan birokrasi menjadi hanya dua level dengan mengalihkan jabatan struktural/administrasi ke dalam jabatan fungsional yang berbasis pada keahlian/keterampilan tertentu. Penyederhanaan ini dimaksudkan agar birokrasi lebih dinamis dan profesional untuk peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam mendukung pelayanan kepada masyarakat. Dengan demikian, akan terjadi reformasi birokrasi, salah satunya adalah reformasi kepegawaian. Reformasi birokrasi akan membawa konsekuensi bagi arah perbaikan sistem kepegawaian, termasuk masalah kinerja Aparatur Birokrasi PNS yang sampai saat ini masih

belum sesuai dengan harapan masyarakat.

Penyederhanaan birokrasi secara teknis pertama kali melalui Surat Edaran (SE) Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menteri PANRB) Nomor 384 Tahun 2019 tanggal 13 November 2019 tentang Langkah Strategis dan Konkret Penyederhanaan Birokrasi. SE tersebut disempurnakan dengan dikeluarkannya Peraturan Menteri PANRB Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional menjadi salah satu pedoman pimpinan instansi dalam melaksanakan penyetaraan di instansi masing masing.

Dengan dikeluarkannya persetujuan Menteri PANRB terkait dengan penyetaraan jabatan struktural ke dalam jabatan fungsional di kantor Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Kementerian PPN/Bappenas), pada tanggal 18 Desember 2020, Menteri PPN/Kepala Bappenas telah melaksanakan pelantikan pejabat struktural administrasi dan pengawas ke dalam beberapa jabatan fungsional.

### PERUBAHAN KEPOMPONG

Pendidikan dan Pelatihan Perencana (Pusbindiklatren) Kementerian PPN/Bappenas memiliki tiga nilai organisasi, yaitu menumbuhkan, kredibel, dan berkualitas.

"Menumbuhkan" mempunyai makna bahwa Pusbindiklatren tidak pernah berhenti untuk menumbuhkan kapasitas instansi perencana pembangunan di pusat

dan daerah baik dari sisi organisasi, struktur organisasi, maupun SDM. "Kredibel" mempunyai arti bahwa Pusbindiklatren dapat diandalkan dan dapat dipercaya oleh seluruh instansi perencanaan pembangunan yang dibinanya. Adapun "Berkualitas" dimaknai bahwa setiap pelaksanaan tugas oleh pegawai Pusbindiklatren harus berorientasi pada kualitas/mutu, bukan sekadar kuantitas atau jumlah. Kualitas tersebut diperoleh melalui ketelitian, kecermatan dan presisi dalam setiap proses kegiatan.

Sebagaimana diungkapkan Kepala Pusbindiklatren, Dr. Guspika, M.B.A., bahwa Pusbindiklatren harus berubah seperti kepompong, tidak hanya bentuknya, tetapi perubahan juga terkait dengan sebutan maupun isinya. Berbeda bentuk menjadi fungsional rasa struktural; menjadi struktural, tetapi mengumpulkan angka kredit; cara berpikir dan cara bekerja yang berbeda.

Penyetaraan jabatan struktural ke dalam jabatan fungsional membawa dampak perubahan budaya kerja di lingkungan kantor Kementerian PPN/Bappenas termasuk di Pusbindiklatren dari strukturalis menjadi fungsionalis. Fungsi-fungsi yang dahulu dikerjakan oleh setiap bidang, saat ini dikerjakan oleh seluruh fungsional. Untuk itu, seluruh pegawai yang bekerja di lingkungan Pusbindiklatren bertanggung jawab langsung kepada Kepala Pusbindiklatren.

Terdapat empat Kelompok Kerja (Pokja) yang mendukung tugas tugas Kepala Pusbindiklatren, yaitu (1) Pokja Organisasi, Tata Laksana, Administrasi, dan

Keuangan; (2) Pokja Perencanaan dan Pengembangan; (3) Pokja Pendidikan dan Pelatihan; dan (4) Pokja Pembinaan dan Pengembangan Jabatan Fungsional Perencana. Dalam setiap Pokja terdapat tim-tim. Untuk menghilangkan budaya kerja strukturalis maka Ketua Pokja juga menjadi Ketua Tim.

Sejak pembagian tugas berdasarkan fungsionalis, pejabat struktural hanyalah Kepala Pusbindiklatren. Adapun pejabat fungsional dikelompokkan menjadi empat kelompok kerja, dan semua pegawai bertanggung jawab kepada Kepala Pusbindiklatren. Selain Kelompok Kerja, terdapat pula Kelompok Ahli dan Kelompok *Strategic Staff*. Kelompok Ahli terdiri atas *talent pool* perencana (PNS dan profesional) Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah, profesional, dan assesor, ahli kurikulum, kelompok pengajar dan kelompok Jabatan Fungsional Perencana.

Di samping itu, terdapat perubahan fungsi Pusbindiklatren dari dukungan manajemen menjadi *enabler* pembangunan nasional, dengan mengamatkan tiga fungsi utama (pendidikan, pelatihan dan pembinaan jabatan fungsional perencana) untuk menciptakan inovasi. Berdasarkan amanat tersebut Pusbindiklatren membuat beberapa perubahan menjadi organisasi yang adaptif dan tangguh. Transformasi di Pusbindiklatren menjadi perubahan baru, baik dari segi bentuk maupun strategi, seperti perubahan dari kepompong menjadi kupu kupu. **(Penulis: Maslakah Murni/ Pusbindiklatren Kementerian PPN/Bappenas) ■**

## Djemi Djami Ishak

Alumni Penerima Beasiswa Program Pendidikan S-2 Afirmasi Dalam Negeri Pusbindiklatren Bappenas Tahun 2019, Program Studi Magister Administrasi Publik, Universitas Sriwijaya Palembang

# SHARING PENGALAMAN MENDAPATKAN BEASISWA BAPPENAS



**S**alah satu visi dan misi Bapak Presiden Jokowi periode 2019—2024 yakni tentang isu Sumber daya manusia dimana pembangunan sumber daya manusia merupakan kunci Indonesia maju di masa depan.

Untuk dapat mengimplementasikan program dan sasaran tersebut tentunya diperlukan sinergitas dan kolaborasi multi-stakeholder dimana tidak hanya menjadi tanggung jawab pada bidang atau sektor pendidikan tinggi saja namun juga elemen dan stakeholder lainnya untuk menunjang pembangunan sumber daya manusia agar dapat direncanakan dan diaktualisasikan dengan baik, terarah, terukur serta mencapai tujuan dan sasaran pembangunan berkelanjutan.

Kementerian PPN/Bappenas sebagai salah satu kementerian atau lembaga pemerintah yang menjalankan peran dan fungsi dimana salah satunya dalam hal penyusunan kebijakan rencana pembangunan nasional dalam hal pengembangan sumber daya manusia melalui Pusat Pembinaan, Pendidikan, dan Pelatihan Perencana (Pusbindiklatren). Pusbindiklatren mengadakan diklat, pemberian beasiswa dan kegiatan formal lainnya dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia khususnya bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) baik di tingkat kementerian/lembaga maupun Pemerintah Provinsi/Kabupaten di seluruh Indonesia.

Pada tahun 2019, Pusbindiklatren mengadakan seleksi untuk penerimaan calon mahasiswa penerima Beasiswa S-2 Afirmasi dimana pada tahun tersebut Kawasan Indonesia Timur pada

enam provinsi (Kalimantan Utara, Nusa Tenggara Timur, Maluku, Maluku Utara, Papua, dan Papua Barat) mendapat perhatian khusus dan mendapat kesempatan bagi putra putri daerah untuk dapat mengikuti seleksi beasiswa tersebut.

Kami secara pribadi mendapatkan informasi tersebut melalui rekan kerja yang mana seleksi untuk wilayah Provinsi Nusa Tenggara Timur dilaksanakan di Kupang ibukota Provinsi Nusa Tenggara Timur. Seleksi diawali dengan seleksi administrasi dimana persyaratan yang diwajibkan bisa dikirim melalui pos ke Pusbindiklatren ataupun secara email, tahapan ini dilaksanakan pada bulan April 2019. Setelah dinyatakan memenuhi persyaratan administrasi kamipun diundang ke Kupang untuk mengikuti pembekalan dan pelatihan Tes Potensi Akademik dan Pelatihan Bahasa Inggris selama empat



hari yang dibantu dan difasilitasi oleh Pusbindiklatren lewat tenaga mentor dari Universitas Brawijaya. Setelah mengikuti pelatihan selama empat hari, dilanjutkan dengan Tes Potensi Akademik (TPA) dan Tes Bahasa Inggris (TOEFEL) selama dua hari dan setelah itu menunggu informasi pengumuman hasil seleksi yang diinformasikan lewat *e-mail* dan media lainnya.

Pada bulan Mei 2019, pengumuman kelulusan diinformasikan kepada peserta yang dinyatakan lulus dan memenuhi persyaratan sesuai dengan standar penilaian yang telah ditetapkan dan urutan pilihan

prioritas kampus yang dituju. Keputusan Pusbindiklatren terkait peserta yang dinyatakan lulus dan ditempatkan pada kampus merupakan hak Pusbindiklatren selaku penyelenggara dan pelaksana program beasiswa.

Pada bulan Juli 2019, kami mulai melaksanakan aktivitas perkuliahan pada program studi Magister Administrasi Publik, Universitas Sriwijaya. Sepanjang perkuliahan sampai dengan saat ini, kegiatan perkuliahan, administrasi, *monitoring*, dan pemantauan oleh Pusbindiklatren dan lain-lain berjalan dengan baik

dan lancar. Pada 17 Februari 2021 kami pun telah melaksanakan wisuda dan menyelesaikan semua kegiatan perkuliahan dengan baik dan lancar.

#### **RANGKUMAN PENGALAMAN DAN PENDAPAT PRIBADI**

1. Apresiasi kami berikan kepada Pusbindiklatren yang telah membuka ruang bagi putra/putri daerah di kawasan Indonesia timur yang pada umumnya merupakan daerah 3T (tertinggal, terluar dan terdepan) yang mana standar penilaian kelulusan diturunkan sehingga dapat mengakomodasi



putra/putri daerah 3T. Apabila standar kelulusan menggunakan standar kelulusan reguler, peluang bagi ASN di Kawasan Indonesia Timur agak kecil untuk mendapatkan beasiswa ini. Hal ini merupakan perhatian dan bagian dari pemerataan kesempatan yang juga dapat dirasakan ASN di daerah 3T dimana selama ini cukup sulit untuk dapat melanjutkan pendidikan untuk mendukung karier dan pengembangan sumber daya manusia di daerah.

2. *Allowance*/biaya hidup guna mendukung kelancaran perkuliahan, meskipun nominalnya tidak begitu besar, tetapi sangat membantu dan mendukung kelancaran perkuliahan.
3. *Monitoring* dan pembinaan oleh Pusbindiklatren melalui narahubung selalu intens

dilaksanakan, hal ini sangat baik guna memantau dan selalu mendorong karyasiswa agar tetap konsisten dalam menyelesaikan studi. Sebelum masa pandemi, narahubung dan karyawan Pusbindiklatren intens melakukan *monitoring* secara langsung kepada karyasiswa di Palembang.

4. Semua proses pengurusan baik administrasi dan pelayanan staf pusbindiklatren sangat komunikatif dan responsif, tentu saja ini merupakan modal positif dan bekal yang baik bagi kelangsungan hubungan karyasiswa dan Pusbindiklatren ke depannya.

#### SARAN PRIBADI TERKAIT BEASISWA

1. Ke depan diharapkan ada peluang untuk beasiswa afirmasi untuk dibuka pada jurusan lainnya, tidak hanya jurusan administrasi publik sehingga ada keberagaman dan linier dari sisi keilmuan tingkat sarjana ke

magister.

2. Dengan adanya potensi karya siswa afirmasi ke depan mungkin dapat dipertimbangkan untuk dapat dibuka beasiswa program doktor.

Pusbindiklatren diharapkan ke depannya untuk tetap dan terus konsisten mengadakan beasiswa bagi ASN, terlebih pada daerah daerah 3T yang memang kompetensi aparatur sumber daya manusianya masih sangat rendah.

Semoga Pusbindiklatren tetap menjadi pioner tidak hanya dalam hal menjalankan kebijakan program pembangunan nasional, tetapi juga mendukung upaya percepatan pembangunan secara nasional lewat peningkatan kompetensi sumber daya manusia (ASN) agar memiliki kompetensi yang baik, unggul, berdaya saing dan memiliki integritas yang baik serta menjaga nama baik negara, institusi, Pusbindiklatren maupun keluarga dan pribadi. ■

## Iwan Kurniawan

Alumni Peserta Pelatihan Fungsional Perencana Madya Sosial Angkatan XIV di Magister Administrasi Publik Universitas Gadjah Mada Tahun 2020; saat ini menjabat Kepala Bagian Reformasi Birokrasi dan Akuntabilitas Kinerja, Biro Organisasi, Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat



# SEPENGGAL PENGALAMAN MENGIKUTI PELATIHAN FP SECARA DARING

**P**usbindiklatren Kementerian PPN/ Bappenas bekerja sama dengan Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Gadjah Mada (MAP FISIPOL UGM) dari tanggal 2– 20 November 2020 menyelenggarakan kegiatan Pelatihan Fungsional Perencana (FP) Madya Sosial Angkatan XIV melalui mekanisme dalam jaringan (daring).

Peserta Pelatihan Fungsional Perencana Madya Sosial Angkatan XIV Tahun 2020 adalah Staf Perencana/Calon Pejabat Fungsional Perencana yang akan memasuki Jabatan Fungsional Perencana dan juga Pejabat Fungsional Perencana yang akan memangku jabatan ke jenjang yang

lebih tinggi yang bekerja di instansi perencanaan, baik di pusat maupun di daerah. Jumlah peserta sebanyak 20 orang dengan komposisi 8 orang berasal dari instansi perencanaan pemerintah pusat dan 12 orang berasal dari instansi perencanaan pemerintah daerah provinsi dan kabupaten/kota.

### EFEKTIVITAS PENYELENGGARAAN PELATIHAN

Pelatihan Fungsional Perencana Madya Sosial Angkatan XIV Tahun 2020 dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi jabatan fungsional perencana sesuai dengan jenjangnya di tengah tantangan eksternal maupun internal. *Output* yang diharapkan dari penyelenggaraan pelatihan ini adalah peserta mampu dan terlatih merencanakan kegiatan perencanaan pembangunan, mengembangkan program dan merumuskan kebijakan yang

diharapkan dapat mengakomodasi aspirasi masyarakat.

Adapun tujuan pelatihan ini adalah untuk (1) meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas Jabatan Fungsional Perencana Madya Sosial secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil (PNS) sesuai dengan kebutuhan instansi; (2) menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa; (3) memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat; dan (4) menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Efektivitas pelaksanaan kegiatan pengembangan kompetensi perencana dapat dilihat dari hasil ketercapaian maksud/tujuan/ *output* dari pelatihan perencana yang dilaksanakan. Berdasarkan perspektif penulis sebagai peserta pelatihan, efektivitas pengembangan kompetensi dapat dilihat dari dua tahapan, yang pertama adalah efektivitas proses pembelajaran yang ditandai dengan diperolehnya sertifikat kelulusan pelatihan dan yang kedua adalah efektifitas hasil pembelajaran yang ditandai dengan diperolehnya sertifikat kompetensi perencana madya sosial.

#### EFEKTIVITAS PROSES PEMBELAJARAN

Proses pembelajaran yang efektif diantaranya dapat dilihat dari tingkat kehadiran peserta pelatihan dan tingkat pemahaman peserta terhadap materi pelatihan yang diberikan. Tingkat kehadiran peserta merupakan salah satu komponen penilaian evaluasi terhadap peserta. Selain itu, presentasi kehadiran juga merupakan salah satu penentu lulus dan tidaknya seorang peserta dalam mengikuti pelatihan. Secara keseluruhan, tingkat kehadiran peserta Pelatihan Fungsional Perencana Madya Sosial Angkatan XIV Tahun 2020 Dalam Jaringan (*Daring*) ini 100%. Selanjutnya, tingkat pemahaman peserta terhadap materi pelatihan dilihat dari penilaian unsur kuis/ latihan, studi kasus kelompok dan latihan perencanaan individu. Nilai rata-rata peserta dari seluruh materi yang diberikan di atas 70 sSehingga semua peserta berhak mendapatkan sertifikasi kelulusan pelatihan.

Dengan tingkat kehadiran dan capaian nilai peserta tersebut mengindikasikan proses pelatihan telah berjalan secara efektif dan secara garis besar telah mampu meningkatkan pengetahuan dan pemahaman peserta terkait materi Pelatihan Fungsional Perencana Madya Sosial Angkatan XIV Tahun 2020 yang meliputi hal-hal berikut.

#### Kompetensi Teknis Perencanaan

Penyampaian materi kompetensi teknis perencanaan telah memberikan pemahaman kepada peserta pelatihan, khususnya mengenai (1) model-model kebijakan publik dan berbagai faktor yang melingkupinya; (2) perencanaan pembangunan yang bersifat multisektor; (3) konsep detail pemantauan yang harus dilaksanakan untuk kegiatan publik; dan (4) sistem evaluasi pembangunan.

#### Kompetensi Spesifik Sosial

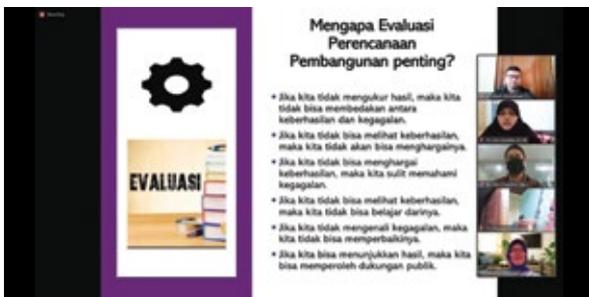
Penyampaian materi kompetensi spesifik sosial telah memberikan pemahaman kepada peserta secara lebih detail mengenai teori perencanaan pembangunan sosial, konteks lingkungan sosial budaya Indonesia, proses perencanaan, tahapan proses perencanaan dari desain implementasi, *monitoring* dan evaluasi, serta metode perencanaan pembangunan yang memperhatikan peran stakeholders. Dengan pemahanan ini maka peserta pelatihan memiliki kemampuan untuk (1) menentukan alternatif kebijakan; (2) menghasilkan perencanaan jangka menengah, sektoral dan multisektoral; (3) mengarahkan pelaksanaan pemantauan dan evaluasi RPJM/Renstra serta membuat laporan secara sistematis.

#### Kompetensi Spesifik Ekonomi

Penyampaian materi kompetensi spesifik ekonomi telah memberikan pemahaman kepada peserta mengenai berbagai faktor eksternal yang memengaruhi perekonomian sebuah negara dan dampak dari berbagai faktor tersebut kepada sebuah negara. Selain itu, peserta dapat memahami berbagai isu yang berkaitan dengan ekonomi makro beserta berbagai kebijakan baik di tingkat internasional, maupun nasional yang berpengaruh besar terhadap perekonomian nasional. Secara khusus, peserta mampu memahami bahwa kebijakan ekonomi sebuah negara tidak bisa berdiri sendiri, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai kebijakan yang lebih luas dan memiliki keterkaitan dengan berbagai bidang dan sektor.

#### Kompetensi Spesifik Spasial

Penyampaian materi kompetensi spesifik spasial telah memberikan pemahaman kepada peserta mengenai isu-isu tata ruang khususnya yang terkait berbagai konflik tata ruang seperti konflik guna lahan, persoalan struktur ruang dan lokasi kegiatan, persoalan pemanfaatan lahan, pola kegiatan ruang, persoalan transportasi, persoalan infrastruktur, persoalan *zoning* dan pedoman lahan (*urban land guideline*). Selain itu, peserta pelatihan telah mampu memahami berbagai bentuk inefisiensi dalam penataan ruang, sistem pengelolaan infrastruktur, sistem pengelolaan transportasi, pertumbuhan kegiatan ekonomi, ketertinggalan dan ketimpangan sosial serta sistem pengelolaan lingkungan. Selanjutnya, peserta pelatihan juga memperoleh pemahaman terkait peraturan tata



ruang yang dapat digunakan untuk menganalisis dan menyelesaikan permasalahan tata ruang.

**Pelaksanaan Topik Khusus dan Studi Kasus**

Pelaksanaan topik khusus membahas berbagai permasalahan (*current issues*) di antaranya mengenai (1) penguatan dan pemberdayaan UMKM Kota Yogyakarta dalam menghadapi pandemi Covid-19; dan (2) modal sosial masyarakat dalam penanganan pandemi Covid-19.

Setelah pemberian materi topik khusus maka pelatihan dilanjutkan dengan penyampaian materi studi kasus. Tema studi kasus yang diangkat adalah "Pengembangan dan Pemberdayaan UMKM Kota Yogyakarta Dalam Menghadapi Dampak Sosial Pandemi Covid-19" dengan subkajian meliputi aspek sosial politik, sosial budaya, dan sosial ekonomi.

**Pelaksanaan Latihan Perencanaan**

Pemberian materi ini telah mampu meningkatkan kemampuan peserta dalam melakukan kegiatan penyusunan rencana dan kebijakan. Setiap peserta wajib membuat latihan penyusunan rencana ini yang dibimbing oleh tim fasilitator dari Magister Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Gadjah Mada. Kemudian hasil penulisan latihan penyusunan rencana tersebut telah dipresentasikan di depan tim penilai/*reviewer* secara daring (*online*). Peserta diminta mengumpulkan tugas tersebut ke panitia tidak hanya dalam bentuk makalah namun juga bahan paparan dan video paparan.

**EFEKTIVITAS HASIL PEMBELAJARAN**

Pelatihan ini merupakan sarana bagi para peserta untuk memperoleh kompetensi (pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku)

perencana ahli madya sosial. Penguasaan kompetensi tersebut ditandai dengan diperolehnya sertifikasi kompetensi yang merupakan prasyarat bagi kenaikan jenjang dalam Jabatan Fungsional Perencana. Semua aktivitas para peserta pelatihan dievaluasi secara komprehensif melalui suatu Uji Kompetensi Perencana Madya Sosial. Berdasarkan pada hasil evaluasi terhadap para peserta maka 20 peserta Pelatihan Fungsional Perencana Madya Sosial Angkatan XIV Tahun 2020 Dalam Jaringan (Daring) dinyatakan lulus dengan nilai rata-rata uji kompetensi 84,69. Hal ini menunjukkan bahwa hasil pembelajaran telah efektif yang ditandai dengan seluruh peserta pelatihan lulus uji kompetensi perencana madya sosial. ■



## Muji Purnomo

PEJABAT FUNGSIONAL PERENCANA AHLI UTAMA  
PEMERINTAH PROVINSI JAWA TENGAH

# PEMUDA KAMPUNG YANG TEKUN BERKARYA DAN BERKARIER PADA JABATAN FUNGSIONAL PERENCANA

DARI TINGKAT AHLI PERTAMA SAMPAI PUNCAK TINGKAT AHLI UTAMA

**K**arier seseorang dalam sebuah pekerjaan/profesi sangat bergantung dari usaha dan doa diri sendiri maupun oleh kedua orang tua, isteri, anak, dan saudara-saudara, serta teman-temannya.

Jabatan yang diperoleh dari keadaan atau kondisi paling rendah sampai dengan tingkat paling tinggi (puncak) merupakan suatu kebanggaan tersendiri apalagi penempatannya dengan Surat Keputusan Kepala Negara.

Saya adalah seorang pemuda kampung dari Desa Karangpucung, Kecamatan Purwokerto Selatan, Kabupaten Banyumas kelahiran 24 Juni 1968. Sejak kelulusan saya sebagai seorang sarjana ekonomi dari Jurusan Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan, Universitas Wijayakusuma Purwokerto, saya bercita-cita menjadi seorang perwira. Cita-cita ini tak lepas dari pengalaman saya yang pernah menjabat sebagai Komandan Resimen Mahasiswa

Batalyon 926 semasa kuliah. Saya sempat merasa yakin bahwa cita-cita tersebut akan tercapai ketika dinyatakan lulus pada seleksi Sub-panitia Daerah Purwokerto, dan lulus pada Panitia Daerah Jawa Tengah. Namun, harapan tersebut pupus setelah keluarnya hasil seleksi pusat yang dilaksanakan selama kurang lebih satu bulan di lembaga Akademi Militer Magelang.

Dari 39 orang yang berasal dari Purwokerto dan terbagi dalam tiga matra (darat, laut, udara) dan kepolisian, ternyata sembilan orang, termasuk saya (dari matra udara), dikembalikan dan dinyatakan tidak lulus sebagai calon siswa Perwira Prajurit Karier/Perwira Prajurit Sukarela Dinas Pendek pada Desember tahun 1994. Harapan yang sudah berada di depan mata pun gagal diraih. Kegagalan ini sempat membuat saya terpukul.

Saya merupakan anak kedua dari pasangan Bapak Koeswadi dan Ibu Yayah Sadiyah. Bimbingan, arahan, dan doa orang tua yang selalu berharap anaknya sukses pun memberikan arahan bahwa mungkin militer bukan rezekinya,

dan mengarahkan anaknya untuk mendaftar sebagai pegawai negeri sipil (PNS).

*Alhamdulillah* pada bulan Agustus 1995, saya mencoba mengikuti seleksi penerimaan CPNS dan lulus pada bulan November 1995 di Badan Administrasi Kepegawaian Negara (BAKN) Wilayah IV Ujungpandang (sekarang Makassar) dengan pangkat Penata Muda golongan ruang III/a.

Penugasan yang dikerjakan berawal dari penanganan administrasi pensiun, kenaikan pangkat, pengolahan data, sampai dengan tata usaha kepegawaian seluruh PNS yang berada di Pulau Sulawesi, Kepulauan Maluku, dan Irian Jaya pada saat itu.

Perjalanan hidup sebagai PNS selama kurang lebih lima tahun di Ujungpandang memunculkan keinginan mengabdikan diri di daerah. Pada tahun 2000, saya pun kembali ke daerah sebagai PNS di Bagian Perekonomian Setda Kabupaten Banyumas dengan pangkat Penata Muda Tingkat I, golongan ruang III/b. Saya dipercaya untuk menangani BUMD terutama PDAM Kabupaten

Banyumas dengan jabatan akhir sebagai Kepala Sekretariat Dewan Pengawas PDAM Kabupaten Banyumas.

Pada tahun 2002, terbit surat edaran terkait pendaftaran jabatan fungsional perencana (JFP). Dengan bekal pengalaman selama bekerja di BAKN maka yang dipelajari adalah siapa pencetus jabatan fungsional dan siapa pembina jabatan fungsional tersebut. Begitu membaca dibalik semua itu adalah Bappenas maka tanpa berpikir panjang saya langsung mendaftar. Pengalaman kerja dalam perencanaan, yaitu ikut menyusun dokumen Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Banyumas saya dijadikan salah satu pertimbangan untuk menjadi fungsional perencana.

Pada bulan Juni 2002, sebanyak lima orang di Kabupaten Banyumas mendapat Surat Keputusan Bupati

Banyumas untuk menjadi pejabat fungsional perencana yang diperoleh secara *inpassing*. Diskusi dengan sesama pejabat fungsional di Banyumas yang kebetulan baru berumur satu tahun tersebut untuk memahami PermenPAN 16 Tahun 2001 menuai penafsiran yang berbeda-beda dalam butir kegiatan, meskipun sudah muncul petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknisnya.

Tahun 2003, Bappenas mengeluarkan surat edaran kepada menteri dan kepala daerah tentang diklat jabatan fungsional perencana sehingga ini menjadi waktu yang sangat penting bagi para JFP di Kabupaten Banyumas untuk mengikuti sebagai peserta dengan harapan menyamakan dan menyatukan persepsi butir-butir kegiatan perencanaan. Tiga bulan dididik di MPKD UGM dalam Diklat JFP Pertama ternyata belum mampu memahani secara keseluruhan butir-butir PermenPAN 16 Tahun 2001

sehingga pada tahun 2004 setelah memperoleh tambahan angka kredit, mencoba mengikuti Diklat JFP Muda dengan pangkat Penata Muda Tingkat I, golongan ruang III/b, selama dua bulan di MAP UGM. Beberapa bulan setelah lulus diklat sebagai lulusan terbaik, diklat tersebut mampu mempermudah saya untuk berkarier di daerah hingga dinaikannya jabatan saya menjadi Perencana Muda pada tahun 2004.

Debut saya pada organisasi profesi diawali pada tahun 2005 saat deklarasi Asosiasi Perencana Pemerintah Indonesia (AP2I). Itulah saat pertama kali saya mengikuti kegiatan di tingkat nasional, kegiatan yang penuh kebersamaan karena dapat bertemu dengan teman-teman diklat dan teman-teman lama sewaktu di Ujungpandang.

Belajar dari pengalaman dan pendidikan, saya mulai membuat





strategi-strategi jitu dalam memperoleh angka kredit, pelan-pelan tapi pasti. Akhirnya pada pangkat Penata Tingkat I golongan ruang III/d, pada tahun 2008, saya sudah mendapatkan tiket dari Bappenas untuk mengikuti Diklat JFP Madya di MPKD UGM dan menjadi lulusan terbaik.

Dalam rangka untuk percepatan menduduki jabatan Perencana Madya, usaha melalui jalur pendidikan umum dengan tanpa kehilangan apapun yang diperoleh selama menjadi perencana, baik jabatan maupun tunjangan jabatan dan lain-lainnya, maka jalur izin belajarlal yang paling tepat. Usaha tersebut berhasil disetujui dan melanjutkan di Magister

Ilmu Ekonomi Universitas Jenderal Sudirman, Purwokerto. *Alhamdulillah* tahun 2010 Allah memberikan rezeki lulus studi magister dan naik jabatan menjadi Perencana Madya serta pada April 2011 diberikan kenaikan pangkat satu tingkat lebih tinggi menjadi Pembina dengan golongan ruang IV/a. Melihat kondisi tersebut, pimpinan yang memiliki kedudukan sebagai baperjakat pun mulai melirik dan menawarkan untuk menjadi pejabat struktural dan fasilitas-fasilitasnya yang nantinya akan diberikan. Namun, hal tersebut tidak membuat saya tergerak untuk keluar dari profesi yang sudah lama dijalankan.

Pada tahun 2012, Allah swt. mengabulkan doa saya untuk

mengembangkan karier dan mengabdikan yang lebih luas lagi di Bappeda Provinsi Jawa Tengah. Pada tahun 2014, saya mendapatkan penghargaan dari pimpinan untuk dinaikkan pangkat satu tingkat lebih tinggi menjadi Pembina Tingkat I (golongan IV/b).

Dalam wilayah jangkauan yang lebih luas dan program kerja Bappeda Provinsi Jawa Tengah untuk membina pejabat fungsional perencana maka dalam rangka pengembangan jabatan fungsional perencana, saya ditugaskan untuk melakukan sosialisasi, pemantauan, serta evaluasi jabatan fungsional perencana. Beberapa tahun kemudian, patut disyukuri bahwa jumlah pejabat fungsional perencana di Jawa Tengah berkembang menjadi 184 orang dari semula hanya 30 orang pada tahun 2002.

Dalam rangka pengembangan kapasitas para pejabat fungsional perencana di Jawa Tengah, sesuai dengan ADART AP2I dan melalui Musda, maka pada tahun 2015 dibentuk pengurus dan dikukuhkan pengurus komisarariat Jawa Tengah periode 2015–2018 yang memberikan kepercayaan kepada saya untuk menjadi sekretaris dan dipercaya pula oleh Ketua AP2I periode 2015–2018, Dr. Haryanto, S.E., M.A., untuk mengisi kekosongan jabatan antarwaktu sebagai Direktur Hukum dan Advokasi.

Kesabaran dan ketekunan untuk mengumpulkan angka kredit dari tahun 2003 sampai dengan tahun 2017 telah mengantarkan saya untuk dipanggil mengikuti Diklat Jabatan Fungsional Perencana Ahli Utama yang diselenggarakan oleh Pusbindiklatren Kementerian PPN/Bappenas bekerja sama dengan LPEM Universitas Indonesia pada tahun 2018. Usaha dan doa serta bimbingan dr. Rina Agustina, M.Sc., Ph.D. dalam pembuatan *policy paper* dengan judul *Strategi Pencegahan Stunting di Provinsi Jawa Tengah* berhasil diuji dan dinyatakan lulus.



Pada tahun yang sama, saya dipercaya oleh Ketua Umum AP2I periode 2018–2021, Dr. Ir. Suprayoga Hadi, M.S.P., untuk masuk dalam kepengurusan nasional menjadi Ketua II (koordinator Jawa, Bali, dan Sumatera), yang kemudian pada tanggal 15 Agustus terbentuk organisasi baru dengan nama PPPI (Perkumpulan Perencana Pembangunan Indonesia), yang salah satu sasarnya adalah terbentuknya Lembaga Serifikasi Profesi Perencana Pembangunan Indonesia (LSP PPI).

Sebagai persiapan pembentukan LSP PPI, Ketua Umum telah mempercayakan kembali kepada saya bersama 14 rekan lainnya untuk mengikuti diklat dan uji kompetensi untuk menjadi asesor dan lulus dari Badan Nasional Serifikasi Profesi (BNSP) sehingga dapat menguji kompetensi bagi siapapun yang berkeinginan memiliki sertifikasi dengan kualifikasi perencanaan pembangunan. Saat ini, masih banyak yang meragukan kemanfaatannya sertifikasi perencana pembangunan, khususnya di daerah. Hal ini terjadi karena masih banyak daerah yang memiliki produk perencanaan, tetapi penyusunnya tidak ada yang merupakan fungsional perencana, apalagi memiliki sertifikasi profesi. Meskipun demikian, daerah tersebut

justru mendapatkan penghargaan penyusunan dokumen perencanaan. Inilah yang menjadi tantangan bagi PPPI.

Seiring dengan berjalannya waktu, tanpa disadari perjuangan dalam memperoleh angka kredit melalui konsultasi kepada Kepala Pusbindiklatren Kementerian PPN/ Bappenas (Dr. Guspika, M.B.A.), koordinasi dengan Kapokja Pembinaan dan Pengembangan Jabatan Fungsional Perencana (Ibu Rita Miranda) beserta stafnya, Bapak Ivan Budi Susetyo, membuahkan hasil. Pada tanggal 27 Januari 2021, saya diangkat oleh Presiden Republik Indonesia menjadi Pejabat Fungsional Perencana Ahli Utama (jabatan puncak) yang kemudian dilantik pada tanggal 11 Februari 2021 oleh Gubernur Jawa Tengah. Ini semua tak lepas juga dari doa orang tua serta keikhlasan, dorongan, semangat, untuk bersabar dari isteri saya, Winarmi, S.E., dan anak-anak saya, Aldo dan Aldi. Suatu perjalanan karier panjang seorang pejabat fungsional perencana yang menekui karier ini selama 19, diawali dari Perencana Ahli Pertama sampai dengan Perencana Ahli Utama yang saat ini belum banyak dilakukan oleh para pejabat fungsional perencana.

Buat teman-teman satu profesi, jabatan puncak merupakan hal yang ada dan dapat diperoleh. Oleh karena itu, usaha, doa, tekun, sabar yang terus menerus itu adalah hal penting. Dengan telah didapakkannya jabatan puncak ini saya berharap para fungsional perencana memiliki daya tawar yang tinggi, memiliki kapasitas di atas nonperencana dan menjadi tuan rumah di instansinya. Adapiun strategi yang harus dilakukan (1) tingkatkan kapasitas teknis dalam menghasilkan *output* instansi; (2) jiwa korps yang tinggi dan kerja sama antar anggota Pusat, provinsi, kabupaten/ kota; serta (3) percaya diri yang tinggi karena awal sampai dengan pensiun tidak akan bergeser dari instansinya. Semoga harapan ini semua dapat terwujud.

Demikian yang dapat saya sampaikan, semoga dapat memberikan inspirasi dan motivasi untuk terus berkarya dan berkarier di Jabatan Fungsional Perencana, dan semua kegiatan yang telah kita lakukan dalam profesi kita ini semoga dicatat oleh Allah swt. sebagai nilai ibadah. Aamiin . ■



Foto: kemlu.go.id

# MAP FISIPOL UGM

## MITRA PUSBINDIKLATREN BAPPENAS DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI PARA PERENCANA

**M**agister Administrasi Publik (MAP) sebagai salah satu program studi di bawah Departemen Manajemen dan Kebijakan Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Gadjah Mada (FISIPOL UGM) memiliki visi untuk mempersiapkan sumber daya manusia yang profesional dan beretika tinggi di sektor publik.

Untuk mewujudkan visi tersebut, selain mengembangkan program pendidikan S-2 dan S-3, MAP FISIPOL UGM juga melakukan berbagai kegiatan baik pelatihan, pendampingan, diskusi dan penelitian bekerja sama dengan berbagai mitra baik lembaga internasional, instansi pemerintah di tingkat pusat dan daerah, LSM lokal dan nasional, serta perguruan tinggi dalam dan luar negeri. Dalam era pandemi ini, MAP FISIPOL UGM juga tetap berkomitmen untuk menjadi rumah ide dan solusi bagi aparat pemerintah di lingkungan pemerintah pusat dan daerah agar

tetap produktif dan inovatif dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat.

Sejak tahun 1991, MAP FISIPOL UGM telah bekerjasama dengan Pusat Pembinaan Pendidikan dan Pelatihan Perencana (Pusbindiklatren) Kementerian PPN/Bappenas yang dulu bernama OTO-Bappenas untuk meningkatkan kompetensi aparat pemerintah. Ada 10 jenis diklat yang dilaksanakan oleh MAP FISIPOL UGM bekerjasama dengan Pusbindiklatren Bappenas dan telah menghasilkan kurang lebih 3.071 alumni diklat. Alumni diklat tersebut tersebar di

berbagai instansi pemerintah, pusat maupun daerah.

Pada awalnya pelatihan yang diselenggarakan untuk meningkatkan kompetensi para perencana di Bappeda melalui Diklat Teknik Manajemen Perencanaan Pembangunan Tingkat Dasar (TMPP-D) dan Teknik Manajemen Perencanaan Pembangunan Tingkat Lanjut (TMPP-L). Pada tahun 1999, mulai dikembangkan juga pelatihan para pejabat yang bertugas sebagai perumus kebijakan pembangunan pada instansi pemerintah di pusat maupun di daerah melalui Diklat Teknik Manajemen Kebijakan Publik (TMKP). Tujuan dari pelatihan ini untuk meningkatkan kinerja kebijakan aparat pemerintah pusat dan daerah.

Seiring dengan keluarnya kebijakan pemerintah mengenai Jabatan Fungsional Perencana (JFP) melalui Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara

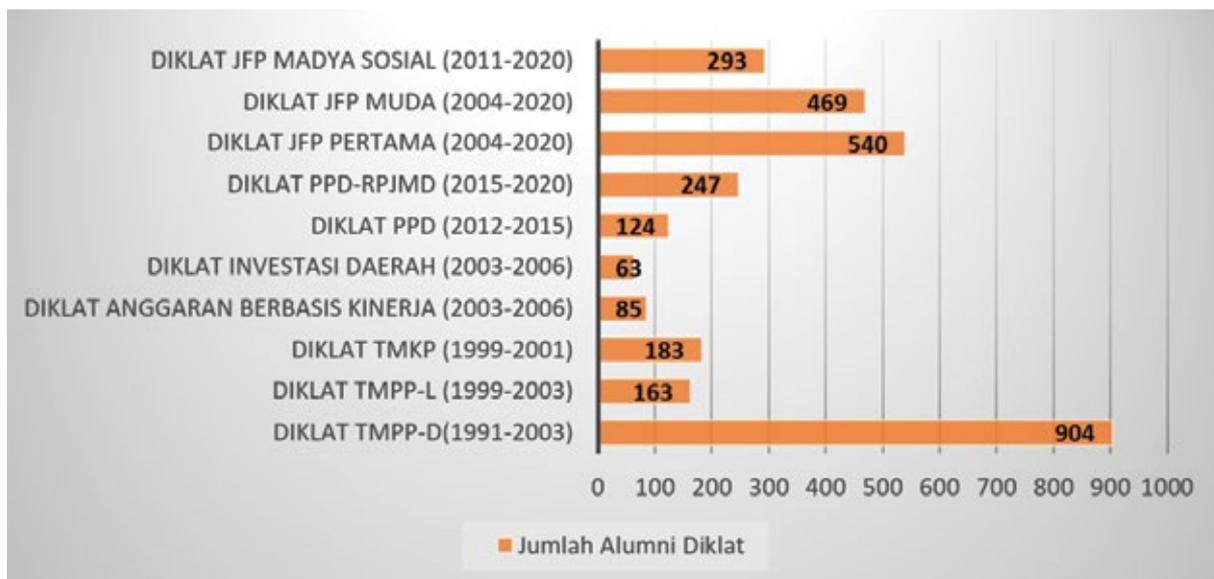
Nomor 16/KEP/M.PAN/3/2001 tentang Jabatan Fungsional Perencana dan Penetapan Angka Kreditnya, pada tahun 2004, MAP FISIPOL UGM kembali bekerja sama dengan Pusbindiklatren Bappenas menyelenggarakan diklat untuk para Pejabat Fungsional Perencana. Ada tiga jenjang diklat jabatan fungsional perencana yang diselenggarakan oleh MAP FISIPOL UGM hingga sekarang yaitu Diklat Fungsional Perencana Tingkat Pertama, Tingkat Muda, dan Tingkat Madya Sosial.

Tidak hanya itu, MAP FISIPOL UGM bersama dengan Pusbindiklatren Bappenas juga mengembangkan berbagai Pelatihan Substantif untuk menambah wawasan para perencana di antaranya Pelatihan Anggaran Berbasis Kinerja, Pelatihan Investasi Daerah, Pelatihan Perencanaan Pembangunan Daerah (PPD) dan Pelatihan Perencanaan Pembangunan Daerah (PPD)-RPJMD.

MAP UGM FISIPOL UGM juga menyelenggarakan berbagai pelatihan kerja sama dengan lembaga internasional seperti USAID, kementerian/lembaga, serta pemerintah daerah provinsi dan kabupaten/kota di seluruh Indonesia terkait dengan perencanaan, kelembagaan, sumber daya manusia dan isu kebijakan lainnya. Komitmen pengabdian MAP FISIPOL UGM tidak hanya berhenti sampai disini, tetapi juga mengembangkan berbagai pelatihan yang lebih teknis untuk mengakomodasi pertanyaan yang ingin mengetahui secara rinci terkait dengan perencanaan, kelembagaan, sumber daya manusia dan lainnya.

Pelatihan tersebut dikemas dalam bimbingan teknis yang mengusung tema antara lain indikator kinerja untuk perencanaan dan akuntabilitas, penyusunan proses bisnis dan SOP, Manajemen ASN di Era *New Normal*, penyusunan RPJMD Teknokratik, Manajemen

ALUMNI DIKLAT KERJASAMA MAP FISIPOL UGM DENGAN PUSBINDIKLATREN BAPPENAS TAHUN 1991—2020





< Pelatihan yang dilaksanakan secara luring



Pelatihan yang > dilaksanakan secara daring



Risiko Instansi Pemerintah, Standar Kompetensi dan Evaluasi Jabatan, Manajemen Kepegawaian Berbasis PP Nomor 11 Tahun 2007, *Monitoring* dan Evaluasi Perencanaan Pembangunan Daerah, Penyusunan dan Penilaian SKP, Analisis Jabatan, Analisis Beban Kerja, Analisis Potensi Daerah, Penyusunan *Policy Brief*, *Monitoring* dan Evaluasi Kebijakan, Pengelolaan Keuangan Daerah, Manajemen Kearsipan di Lingkungan Pemerintahan, Analisis Kebijakan Publik, dan Analisis *Big Data* untuk instansi Pemerintah, Tema-tema lainnya yang juga diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan mitra yaitu:

1. Penyusunan Rencana Strategis Perangkat Daerah;
2. Perencanaan Program Prioritas Daerah;
3. *Refreshment Training* untuk perencanaan pembangunan;
4. Manajemen Kinerja;
5. Audit Kinerja;
6. Penyusunan Naskah Akademik;
7. *Citizen Charter*;
8. Penyusunan Standar Pelayanan Publik;
9. Teknik Penyusunan Kajian Lingkungan Hidup Strategis;
10. Perencanaan Mitigasi Bencana Daerah;
11. *Contract Drafting* untuk instansi pemerintah;
12. Bantuan Hukum untuk Aparatur Sipil Negara;
13. Manajemen Perencanaan Puskesmas;
14. Manajemen Desa;
15. Perencanaan Pengembangan Pariwisata Daerah;
16. Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik;
17. Manajemen Standar Pelayanan Minimal;
18. Manajemen Talenta;
19. Manajemen Aset;
20. Kehumasan dan Protokoler; dan
21. Lingkage Training melalui mitra luar negeri.

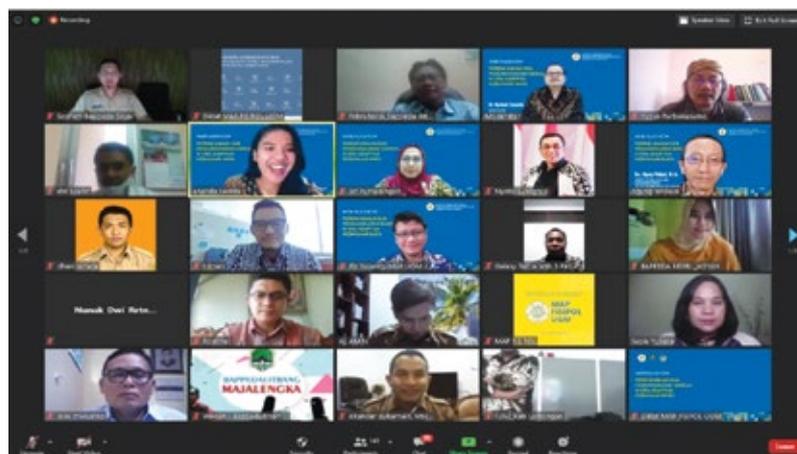
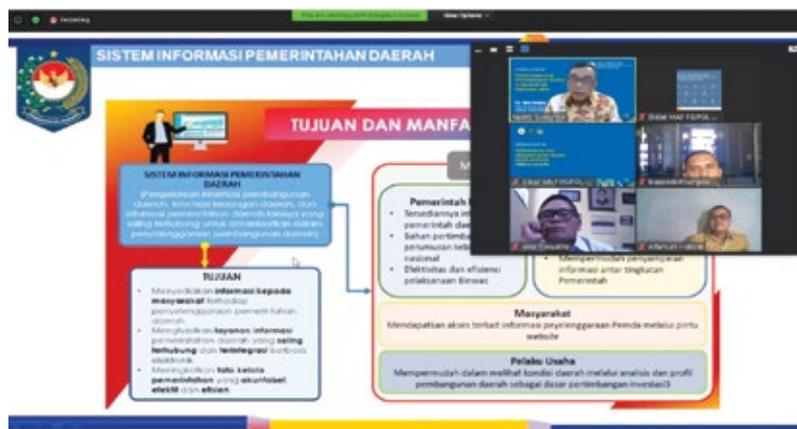
Berbagai penelitian dan pendampingan terkait perencanaan, kelembagaan dan sumber daya manusia juga dilakukan oleh MAP FISIPOL UGM dengan berbagai instansi pemerintah pusat dan daerah. MAP FISIPOL UGM ikut berperan mendampingi daerah dalam menyusun dokumen perencanaan yang baik di antaranya pendampingan penyusunan dokumen RPJMD Teknokratik, penyusunan dokumen rancangan RPJMD, penyusunan Renstra Perangkat Daerah, penyusunan RKPD dan penyusunan Renstra Kementerian/Lembaga. Daerah-daerah yang telah didampingi MAP FISIPOL UGM antara lain Kabupaten Ponorogo, Kabupaten Kebumen, Kabupaten Paser, Kota Yogyakarta, Kabupaten Gunungkidul, Kabupaten Kulon Progo, Provinsi Kepulauan Riau, Kabupaten Manggarai Timur, Kabupaten Morowali, Kabupaten Magelang, Kabupaten Ngawi, Kabupaten Tangerang, Kabupaten Madiun, Kabupaten Bungo, Kota Bontang, Kota Palangkaraya, Kabupaten Waropen, Kabupaten Sorong Selatan, Kabupaten Halmahera Timur, Provinsi Kalimantan Barat, Kabupaten Paser Utara dan sebagainya.

MAP FISIPOL UGM melalui Divisi Institute of Governance and Public Affairs (IGPA) melaksanakan berbagai kegiatan kajian, penelitian dan publikasi. IGPA merupakan laboratorium kebijakan MAP FISIPOL UGM dalam mendiseminasikan ide-ide kreatif, inovatif, dan progresif untuk pembenahan sektor publik di Indonesia. Publikasi yang telah diterbitkan oleh MAP FISIPOL UGM adalah Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik (JKAP) dan

berbagai buku kebijakan seperti Kebijakan Publik Kontemporer (2018), Desa Cerdas: Transformasi Kebijakan dan Pembangunan Desa Merespon Revolusi Industri 4,0 (2018), Mengembangkan Profesi Analis Kebijakan (2015), dan buku-buku kebijakan lainnya. Memenuhi kebutuhan referensi perencanaan, MAP juga telah menerbitkan buku Panduan Penyusunan RPJMD (2018) dan Indikator Kinerja (2020).

Pada era pandemi ini, MAP FISIPOL UGM tetap melaksanakan berbagai kegiatan tersebut diatas melalui

daring dan juga melaksanakan berbagai kegiatan-kegiatan baru untuk menjadi tempat diskusi dan konsultasi dalam bentuk *webinar*, *webtalkshow*, dan *webclinic* dengan tema-tema terkini dan kontekstual seperti *webtalkshow* "Perencanaan dan Penganggaran Daerah di Era Adaptasi Kebiasaan Baru" dan *webclinic* "Perencanaan Pembangunan dan Akuntabilitas Pemerintah Daerah." ■



Pelaksanaan *Webtalkshow* dan *Webclinic* MAP Fisipol UGM secara daring

**TESIS  
PILIHAN**

KARYA ALUMNI  
PENERIMA BEASISWA  
PROGRAM PENDIDIKAN  
PUSBINDIKLATREN  
BAPPENAS

Regina Rosari Watratan

# KEPEMIMPINAN RAT DALAM PROSES PENETAPAN KEPALA OHOI DEFINITIF

STUDI PADA OHOI LANGGUR,  
RATSCHAP OHOILIM TAHIT, KECAMATAN KEI KECIL,  
KABUPATEN MALUKU TENGGARA, PROVINSI MALUKU

**LATAR BELAKANG**

Di banyak negara, kelompok etnis mengorganisasi pengambilan keputusan kolektif, penyediaan layanan, dan yurisdiksi sesuai dengan aturan tata kelola tradisional. Tata kelola tradisional mencakup, misalnya, pemilihan kepala dan penatua atau prosedur untuk pengambilan keputusan, penyelesaian sengketa, alokasi lahan, atau warisan. Bentuk pemerintahan tradisional kontemporer hidup berdampingan dengan institusi politik dan hukum negara.

Pemerintahan tradisional adalah fenomena global dari 193 negara anggota PBB, 103 mengakui keberadaan kelompok etnis tertentu dalam konstitusi mereka. Tujuh puluh dari mereka memberikan hak budaya atau politik khusus untuk komunitas ini. Enam puluh satu negara (beragam seperti Ghana, India, Indonesia, Meksiko, Paraguay, dan Tuvalu) secara eksplisit mengakui bentuk tata kelola tradisional dan hukum adat (pengumpulan data penulis). Indonesia dikenal sebagai sosok sebuah negara yang memiliki keanekaragaman tatanan kehidupan dalam masyarakat, mulai dari budaya, bahasa, hingga adat istiadat. Di sebagian besar negara,

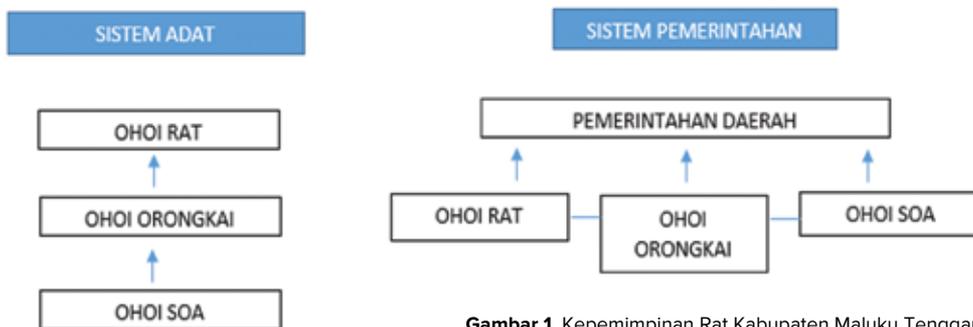
termasuk di Indonesia, otoritas yang didirikan secara konstitusional menjalankan kekuasaan pemerintahan bersama otoritas tradisional.

Hal tersebut di atas menggambarkan sebuah struktur yang terjadi di Kabupaten Maluku Tenggara, Provinsi Maluku yang mana kondisi struktur pemerintahan yang ada berjalan berdampingan dengan struktur kekuasaan lembaga adat, dengan otoritas, dan tugas yang sama-sama berfokus pada masyarakat adat. Saat ini, keseluruhan desa disebut dengan nama lain ohoi yang diakui oleh Undang-Undang Dasar 1945 pasal 18 B ayat (2) menyatakan, "Negara mengakui dan menghormati kesatuan-kesatuan masyarakat hukum adat serta hak-hak tradisionalnya sepanjang masih hidup dan sesuai dengan perkembangan masyarakat dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia, yang diatur dalam undang-undang."

Ditegaskan kembali dalam Undang-Undang (UU) Nomor 6 Tahun 2014 tentang keberadaan desa adat sehingga dijelaskan dalam Peraturan daerah (Perda) Nomor 03 Tahun 2009 tentang Rat dan Ohoi pasal 4 ayat (1): Ohoi merupakan

kesatuan masyarakat hukum adat yang bersifat geneologis, teritorial, dan geneologis teritorial yang memiliki batas wilayah, berfungsi mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat berdasarkan hak asal-usul dan adat istiadat setempat berada di bawah ratschap dan menyelenggarakan tugas-tugas pemerintahan, sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Namun, secara nomenklatur masih berkiprah pada regulasi pemerintahan yang ada sehingga hal ini menjadi suatu keunikan sendiri bagi kondisi struktur pemerintahan yang ada. Kepemimpinan rat atau kepemimpinan raja dalam suatu ratschap atau disebut dengan nama lain kerajaan, menjadi gambaran kepemimpinan yang terjadi di Kabupaten Maluku Tenggara, terutama di ohoi atau desa.

Secara prespektif adat, ohoi-ohoi tersebut dibagi menjadi tiga, yakni ohoi rat (desa raja), ohoi orongkai (desa orongkai), dan ohoi soa (dusun). Ohoi rat atau disebut sebagai desa raja yang merupakan pusat kedudukan ratschap (kerajaan), ohoi orongkai dan ohoi soa merupakan daerah bawahan dari ohoi rat, seperti pada skema di bawah ini.



**Gambar 1.** Kepemimpinan Rat Kabupaten Maluku Tenggara  
 Sumber: dikelola oleh penulis berdasarkan Peraturan daerah Kabupaten Maluku Tenggara 03 tahun 2009 tentang Rat & Ohoi

Secara perspektif adat yang telah ada, ohoi rat dipimpin oleh seorang Orongkai Ohoi Rat yang juga merupakan pusat kedudukan rat atau raja, sehingga gambar menunjukkan ohoi orongkai dibawah ohoi rat bertanggung jawab langsung pada rat yang ada pada ohoi rat. Sama halnya dengan ohoi soa yang dipimpin oleh seorang Kepala Soa, yang mana pada gambar bertanggung jawab langsung pada ohoi orongkai dan ohoi rat, sehingga rat yang berkedudukan dalam ohoi rat tidak bertanggung jawab langsung kepada pemerintah daerah namun menjalin hubungan koordinatif dengan Pemerintah daerah. Namun, pada perspektif Pemerintahan baik ohoi rat maupun ohoi orongkai dan ohoi soa sama-sama bertanggung jawab langsung pada pemerintah daerah. Sebutan ohoi dengan kepala pemerintahan yang sama, yakni Kepala Ohoi, sehingga dalam pemerintahan tidak memiliki tingkatan seperti sistem adat yang ada atau penyebutan pembagian ohoi tersebut. Penjelasan tersebut menggambarkan dengan jelas adanya bentuk kepemimpinan ganda yang terjadi di Kabupaten Maluku Tenggara.

Undang-Undang Nomor 06 Tahun 2014 tentang desa dalam konsiderannya memberikan keleluasan kepada desa/nama lain untuk mengatur sendiri urusan pemerintahannya. Beberapa desa di Indonesia mulai membangun desanya baik dalam bentukan desa administratif maupun desa adat. Salah satu bentukan desa adat yang ada di Kabupaten Maluku Tenggara kemudian disebut dengan nama lain ohoi. Proses pemerintahan yang berlangsung di ohoi berjalan

berdampingan dengan kekuasaan adat. Masing-masing ohoi yang tergabung dalam satuan masyarakat adat ratschap atau biasa dikenal dengan sebutan kerajaan sehingga segala proses pemerintahan di Kabupaten Maluku Tenggara mengakui adanya kekuasaan adat, diakui dengan hadirnya Perda 03 Tahun 2009 tentang Rat dan Ohoi. Perkembangan desa adat di Kabupaten Maluku Tenggara, selain memberikan nuansa keunikan tersendiri, juga turut serta menghadirkan dampak negatif, salah satunya pada proses penetapan Kepala Ohoi definitif khususnya di Ohoi Langgur, Ratschap Ohoilim Tahit.

Permasalahan substantif yang dihadapi berupa proses penetapan Kepala Ohoi Langgur yang hingga saat ini belum terlaksana dengan baik. Ohoi Langgur menjadi lokus peneliti karena Ohoi Langgur merupakan pusat Kabupaten Maluku Tenggara yang sudah seharusnya menjadi contoh bagi ohoi-ohoi yang lain. Namun, sejak tahun 2006 hingga tahun 2020, Ohoi Langgur masih dipimpin oleh seorang Penjabat Kepala Ohoi berdasarkan SK Bupati Kabupaten Maluku Tenggara. Dalam proses penetapan, Kepala Ohoi Raja/Rat merupakan salah satu pemegang kekuasaan adat tertinggi dan memiliki kekuasaan atas penetapan seorang Kepala Ohoi, yang artinya jika tidak mendapatkan rekomendasi rat maka proses ini tidak dapat dilaksanakan, karena rat memiliki hak preoregatif dalam keputusan adat yang ada.

Permasalahan selanjutnya bahwa Penjabat Kepala Ohoi tidak bisa menduduki jabatan adat Orong Kai atau Wakil Raja pada daerah yang

dipimpin sehingga perlu untuk segera ditetapkan Kepala Ohoi definitif.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memahami proses dan bentuk penetapan Kepala Ohoi di Langgur berdasarkan indikator-indikatornya, yakni bagaimana hubungan antara atasan dan bawahan, kemudian orientasi tugas serta melihat bagaimana posisi kekuasaan rat dalam proses penetapan ini. Setelah menjawab proses maka akan melihat bagaimana bentuk kepemimpinan yang ada dalam proses tersebut dengan empat indikator bentuk kepemimpinan yakni, kepemimpinan bersama, kepemimpinan fungsional, kepemimpinan bayangan, dan kemudian kepemimpinan matriks. Setelah melihat model dalam proses ini, kemudian kami menganalisis bentuk kepemimpinan rat yang ada dalam proses penetapan Kepala Ohoi definitif ini sehingga dapat menganalisis permasalahan yang terjadi terkait dengan permasalahan proses penetapan Kepala Ohoi definitif di Langgur.

## METODOLOGI

Creswell, J. W. dalam bukunya yang berjudul "Research Design: Qualitative and Quantitative Approaches" (1994:13), mengemukakan "*Research that is guided by the qualitative paradigm is defined as: an inquiry process of understanding a social or human problem based on building a complex, holistic picture, formed with words, reporting detailed views of informants, and conducted in a natural setting*".

Vanderstoep dan Johnston (2009:168) mengemukakan bahwa

"An inductive approach is a process of reasoning that follows a reverse path – observation precedes theory, hypothesis, and interpretation. Qualitative researchers let the data 'speak' to them and try to avoid going into a study with a preconceived idea of what they will find."

Penelitian terfokus pada sebuah masalah sehingga akan mengabaikan masalah lain yang tidak ada kaitannya dengan penelitian, berdasarkan data yang ada di lapangan nantinya sehingga penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, metode deskriptif dengan melakukan pendekatan induktif dalam menganalisis kepemimpinan rat dalam proses penetapan Kepala Ohoi Langgur sehingga dapat mewujudkan proses penetapan Kepala Ohoi yang efektif dan efisien.

Penelitian ini berfokus pada model *Contingency Fiedler* yang membahas tentang tiga faktor yang memengaruhi proses penetapan Kepala Ohoi Langgur, yakni *leader-member*, *task oriented*, dan *power position*. Sementara, model Döös & Wilhelmson (2003) membahas empat faktor yang memengaruhi bentuk *dual leadership*, yaitu *joint leadership*, *functional shared leadership*, *shadow leadership* dan *matrix leadership*. Berdasarkan faktor-faktor tersebut, ditentukan variabel-variabel yang relevan sehingga menggunakan dua klasifikasi data berdasarkan jenis dan sumber datanya, yakni data primer dan data sekunder, dapat dipahami ketika peneliti menggunakan metode kualitatif yang mana harus menentukan

topik yang relevan saat memulai sebuah penelitian. Dari topik tersebut, peneliti dengan metode kualitatif harus mengevaluasi secara terus-menerus terhadap fokus penelitian yang telah ditentukan pada awal penelitian seiring dengan perkembangan data-data yang ditemukan.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan berbagai metode, yakni metode observasi, wawancara, dokumentasi, dan triangulasi. Namun, untuk mengantisipasi permasalahan global yang saat ini terjadi, khususnya yang terjadi pada masa penelitian penulis, yakni wabah Covid-19 yang telah mewabah pada daerah penelitian penulis sehingga beberapa alternatif pengumpulan data telah penulis siapkan dengan menambahkan *video conference*, *e-mail*, Zoom Meeting, dan Skype.

Pengumpulan data selanjutnya guna *re-check* data, kami melakukan proses triangulasi baik triangulasi secara teknik maupun triangulasi langsung terhadap sumber, sehingga penulis mengadakan *focus group discussion* (FGD) dengan mengundang berbagai *key informan*, dalam judul "*Fadoar Fanganan* (mengumpulkan ide-ide terbaik) dalam Proses Percepatan Kepala Ohoi Definitif di Ohoi Langgur."

## HASIL DAN DISKUSI

Sesuai rumusan masalah yang terdapat dalam penelitian penulis maka fokus penelitian pertama pada proses penetapan Kepala Ohoi definitif di Ohoi Langgur menggunakan Teori Fiedler's, sedangkan fokus kedua penulis melihat bagaimana bentuk

kepemimpinan rat dalam proses penetapan Kepala Ohoi Langgur tersebut menggunakan Teori Doos & Wilhelmson, yang pertama akan dibahas mengenai proses kepemimpinan rat di Ohoi Langgur secara garis besar, yang kemudian dijelaskan mengenai proses penetapan Kepala Ohoi Langgur sebelumnya pada tahun 2006.

Selanjutnya, dijelaskan mengenai proses penetapan pada tahun 2020, dan yang menjadi hasil akhir dari tahapan tersebut. Adapun yang menjadi acuan penulis dalam penelitian ini, yakni kondisi riil di lapangan serta Perda Kabupaten Maluku Tenggara Nomor 03 tahun 2009 tentang Rat dan Ohoi serta Perda Nomor 04 Tahun 2009 tentang Tata Cara Pencalonan, Pemilihan, dan Pelantikan Kepala Pemerintah Ohoi/Ohoi Rat. Tahapan ini merupakan penjabaran dalam Perda 03 Tahun 2009 dan turunannya, yang seharusnya saat ini telah berpayung hukum dengan mengikuti amanat UU Nomor 06 Tahun 2014 tentang desa. Namun, hingga saat ini revisi terkait amanat UU Nomor 06 Tahun 2014 belum dilaksanakan oleh pemerintah daerah setempat sehingga proses implementasi di masyarakat, menurut pengakuan masyarakat, dalam proses penetapan Kepala Ohoi definitif terlihat kaku dan belum sepenuhnya menjadi tanggung jawab desa atau ohoi tersebut. Di sisi lain, Perda tersebut masih dapat diberlakukan menurut aturan perundang-undangan sehingga saat ini dalam proses penetapan Kepala Ohoi masih berdasar pada Perda Nomor 03 Tahun 2009 dan turunannya.

TABEL 1. SKEMA SITUATIONAL CHARACTERISTIC PROCESS

<i>Situational Characteristics process</i>		
<i>Situation</i>	<i>I (2006)</i>	<i>II (2020)</i>
<i>Leader – member relations</i>	<i>Good</i>	<i>Poor</i>
<i>Task Structure</i>	<i>High</i>	<i>High</i>
<i>Position Power</i>	<i>Strong</i>	<i>Weak</i>

<i>Preferred Leadership style</i>	<i>Task Oriented</i>	<i>Relationship Oriented</i>
	<i>Very Favorable Situation</i>	<i>Very Unfavorable Situation</i>

Sumber: dikelola oleh penulis

Keadaan yang dapat disaksikan oleh panca indera bahwa tahapan proses sejak 2006 atau penulis sebut dengan tahapan I lebih baik bila dibandingkan dengan kondisi saat ini atau tahapan II pada tahun 2020. Hal ini dibuktikan dalam penelitian penulis dengan menggunakan model Contingency Fiedler's yang diuraikan sebagai berikut, dalam skema *situational characteristics process*.

Proses awal berdasarkan hasil penelitian, penulis menganalisis bahwa proses ini mengutamakan *task oriented*, bekerja bukan berdasarkan kepentingan-kepentingan pribadi lainnya, tetapi berdasarkan pada tupoksi masing-masing pemimpin yang memiliki kapasitas. Kondisi ini dinyatakan *very favorable situation* (situasi yang sangat diinginkan dalam proses penetapan Kepala Ohoi Langgur). Sementara itu, proses

pada tahapan ke II ini menjadi tidak normal dan teridentifikasi pada proses kepemimpinan *relationship oriented*, yang mana dalam Teori Fiedler's dijelaskan bahwa, proses *relationship oriented* ini mengarah pada (1) *does not seek formal roles or connections with her subordinates*; (2) *talks about his least popular colleague on a more less positive note*; (3) *cares more about maintaining good relationship at work to ensure an efficient completion of tasks*; dan (4) *points out the importance of informal relationships at regular officials meetings*. Empat pokok ini yang terjadi pada proses tahapan kedua saat ini, menjadi proses yang tidak stabil diakibatkan timbulnya berbagai kepentingan-kepentingan pribadi yang berujung pada otoritas rat dalam memberikan keputusan.

Hingga saat ini, rat belum bisa memberikan rekomendasi

kepada siapapun berdasarkan data wawancara, karena rat masih mempertimbangkan dengan segala risiko yang akan terjadi.

Fokus penelitian pada bentuk kepemimpinan rat dalam proses penetapan Kepala Ohoi definitif di Langgur, teori *dual leadership* membedakan antara otoritas dan tugas bersama antara rat, Penjabat Kepala Ohoi dan unit lainnya baik formal maupun informal dalam hal ini terdapat Badan Saniri Ohoi (BSO) dan Badan Saniri adat (BSA). Seperti diketahui bahwa salah satu tujuan kepemimpinan ini adalah untuk membangun struktur organisasi yang baik dengan melihat otoritas dan tanggung jawab sebagai sebuah hubungan efektif yang harus dilaksanakan, yaitu siapa yang bertanggung jawab kepada siapa? siapa yang lebih tinggi dan bawahan? dan siapa yang bisa memberi perintah?

TABEL 2. FORM OF LEADERSHIP

<i>Form of Leadership</i>	<i>Joint Leadership</i>	<i>Functionally Shared Leadership</i>	<i>Shadow Leadership</i>	<i>Matrix Leadership</i>
<i>Authority</i>	<i>Joint (x)</i>	<i>Joint (x)</i>	<i>Divided (√)</i>	<i>Divided (√)</i>
<i>Task</i>	<i>Joint (√)</i>	<i>Divided (√)</i>	<i>Joint (√)</i>	<i>Divided (x)</i>
	<i>Incomplete Form</i>	<i>Incomplete Form</i>	<i>Complete Form</i>	<i>Incomplete Form</i>

Sumber: dikelola oleh penulis

Setiap kali otoritas digunakan, tugas akan muncul. Otoritas adalah hak hukum untuk memberikan perintah, perintah atau instruksi, dan memaksa bawahan untuk melakukan tindakan tertentu. Di sisi lain, tugas adalah hasil dari otoritas. Ini mencakup kewajiban bawahan, yang telah diberi tugas oleh atasannya.

Rat dan Pejabat Ohoi serta pihak lainnya memiliki tugas dan otoritas masing-masing yang memiliki kekuatan hukum, baik yang tertuang di dalam undang-undang maupun di dalam Perda Kabupaten Maluku Tenggara serta peraturan pendukung lainnya.

Untuk melihat bentuk yang terjadi dalam proses penetapan Kepala Ohoi Langgur, penulis menggunakan model *dual leadership*. Hal ini dikarenakan dalam proses penetapan Kepala Ohoi Rat tidak berperan sendiri, tetapi dibantu oleh pemimpin formal serta mitra lainnya, seperti BSO dan lain-lain. Kolaborasi yang muncul dalam proses ini mengantar penulis pada bentuk kepemimpinan yang dapat digunakan oleh kepemimpinan Rat Ohoilim Tahit dalam proses penetapan Kepala Ohoi Langgur tersebut. Model

tersebut (*form of leadership*) dapat dilihat pada Tabel 2.

Seperti dilihat pada tabel, ada empat bentuk kepemimpinan yakni, *joint leadership*, *functionally shared leadership*, *shadow leadership*, dan *matrix leadership*. *Result* pada hasil di atas hanyalah *shadow leadership* yang memenuhi standar atau memiliki bentuk yang *complete* dan sesuai dengan bentuk kepemimpinan rat dalam proses penetapan Kepala Ohoi definitif tersebut. *Shadow leadership* lebih menekankan pada kewenangan yang dibagi, tetapi memiliki tugas yang berujung pada satu tujuan, yakni proses penetapan Kepala Ohoi. Jika kita lihat dari bentuk *joint leadership*, *joint leadership* menjelaskan bahwa pemimpin tersebut memiliki kewenangan dan tugas yang sama, pernyataan tersebut tidak memenuhi bentuk kepemimpinan dalam penelitian ini, karena kewenangan antara rat berbeda dengan kewenangan pemimpin formal lainnya sesuai pada pembahasan di atas. Kemudian pada *functionally shared leadership* dijelaskan bahwa pemimpin memiliki kewenangan yang sama, tetapi tugas yang berbeda. Sama halnya dengan bentuk pertama,

bentuk kepemimpinan ini bukan merupakan bentuk yang ada pada penelitian penulis.

Sama halnya dengan *matrix leadership* yang bukan merupakan penjelasan karena dalam *matrix leadership*, baik tugas maupun kewenangan sama-sama dibagi dan hal ini tidak berada pada penelitian ini, karena penelitian ini memiliki tugas bersama untuk mencapai tujuan menetapkan Kepala Ohoi Langgur tersebut sehingga *complete form* berada pada *shadow leadership* yang digunakan sebagai bentuk komplit dalam penelitian penulis.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Proses penetapan Kepala Ohoi Langgur cenderung dipengaruhi oleh berbagai kepentingan individual yang menyebabkan proses penetapan tidak berjalan sebagaimana mestinya, Perkembangan sejak tahun 2006 hingga tahun 2020 mengalami penurunan yang cukup drastis dalam penyelesaian proses ini. Berdasarkan hasil penelitian, pola yang terjadi pada tahun 2006 cenderung mengikuti alur Teori *Contingency*. Proses yang terjadi kemudian berada pada kondisi *very favorable situation* (situasi

yang sangat diharapkan) karena proses ini berorientasi pada tugas masing-masing dan bukan karena sebuah kepentingan belaka atau disebut dengan *task oriented*. Sementara kondisi *very unfavorable situation* justru terjadi pada tahapan penetapan Kepala Ohoi pada tahun 2020. Penelitian membuktikan bahwa pada tahun 2020, orientasi berada pada hubungan sebab-akibat yang dipengaruhi oleh berbagai kepentingan pribadi atau yang dikenal dengan sebutan *relationship oriented* sehingga perlu adanya sebuah ketegasan sebagai bentuk kolaborasi dalam pemerintahan ganda tersebut untuk memutuskan diadakannya pemilihan Kepala Ohoi definitif sebagai sebuah solusi dalam permasalahan yang terjadi di Ohoi Langggur sebagaimana yang telah diamankan dalam Perda.

Adapun bentuk kepemimpinan yang dianalisis cenderung mirip dengan keadaan pada proses penetapan ini dengan menggunakan model teori *dual leadership*, yakni *shadow leadership*. *Shadow leadership* memisahkan tugas dan kewenangan yang mana dalam proses ini, tugas dapat dikerjakan secara bersama-sama untuk mencapai satu tujuan, tetapi memiliki kewenangan masing-masing sehingga hanya rat yang memiliki kewenangan memberikan rekomendasi dan tidak dapat dilakukan oleh siapapun. Bentuk kepemimpinan ini mampu menjawab situasi yang terjadi pada proses penetapan Kepala Ohoi sehingga *task oriented* berproses dengan berfokus pada kewenangan tugas masing-masing dan tidak turut serta dalam kewenangan tugas yang lainnya.

## REFERENSI

- Adair, John, 2008. *Kepemimpinan yang memotivasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Amanor KS, 2008. *The changing face of customary land tenure*. In: Ubink JM and Amanor KS (eds) *Contesting Land and Custom in Ghana*. Leiden: Leiden University Press, 55-80
- As'ad, Moh, 1986. *Kepemimpinan efektif dalam perusahaan*. Yogyakarta: Liberty Yogyakarta.
- Bass, B. M & Riggio, RE. 2006. *Transformational Leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Eko Maulana Ali. 2012. *Kepemimpinan Transformasional Dalam Birokrasi Pemerintahan*, PT. Multicerdas Publishing, Jakarta.
- Chen Chen-Jui, Silverthorne Colin, 2005. *Leadership effectiveness, Leadership style and employee readiness*. California: Leadership & Organization
- Englebert P 2002 *State Legitimacy and Development in Africa*. Boulder, CO: Lynne Rienner Publishers.
- Jacobs, D Karen. 2005. *An Assessment of Secondary Principals' Leadership Behaviors and Skills in Retaining and Renewing Science Educators in Urban Schools*. University of Oxford, Oxford, England.
- Kartono, Kartini, 2008 : *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Miles, Matthew B. dan Huberman, A. Michael. 1994. *Qualitative Data Analysis*. 2nd Ed. USA : Sage Publications Inc
- Nasution. 1996. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Penerbit Tarsito
- Neuschel P. Robert, 2008. *The Servant Leader: Pemimpin Yang Melayani*. Jakarta: Akademia
- Pegg, Mike, 1994. *Kepemimpinan Positif*. Penerjemah: Arif Suyoko. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo
- Robbins, SP. 1996. *Perilaku Organisasi : Konsep Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Sugiyono, 2007. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sutopo, 2002. *Metode Penelitian Kualitatif: Dasar teori dan terapannya dalam penelitian*. Surakarta: Sebelas Maret University Press.
- Yukl A. Gary, 1998, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Prenhallindo
- Arko-Adjei A (2011) *Adapting land administration to the institutional framework of customary tenure: The case of peri-urban Ghana*. PhD Tesis, Delft University of Technology, The Netherlands. *Development Journal* Vol. 26 No. 4, 2005 pp. 280-288
- Aedah Nur (2017) *Peran dan fungsi kepemimpinan informal dalam Pemerintahan kampung di kampung Waena*. Jayapura : *Jurnal Ekologi Birokrasi*, Vol. 5, No. 3.
- Daannaa HS (2014) *Meet the press 2014*. Presentation by Hon. Dr Henry Seidu Daannaa, Minister for Chieftaincy and Traditional Affairs. Accra: Ministry for Chieftaincy and Traditional Affairs.

- Göran Svensson, Greg Wood. 2005. *Management Decision: The serendipity of Leadership effectiveness in management and business practices*. London: Vol. 43, Iss.7/8; pg. 1001, 9 pgs
- Griffiths J (1986) What is legal pluralism? *Journal of Legal Pluralism and Unofficial Law* 18(24):1-55.
- Gottfridsson Anna. (2013) *Dual Leadership : an example of how Leadership might be shared in a non-profit organization* (Tesis). Gothenburgh : university of Gothenburgh, school of business economics and law.
- Herbst J (2014) *States and Power in Africa: Comparative Lessons in Authority and Control*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Astohar. *Kepemimpinan Pelayan (Servant Leadership) Sebagai Gaya Kepemimpinan Dalam Memajukan Organisasi*. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*. Vol. 3 No. 2, November 2012.
- Holzinger K, Kern FG and Kromrey D (2016) The dualism of contemporary traditional governance and the state: Institutional setups and political consequences. *Political Research Quarterly* 69: 469-481.
- Abotsi E & Galizzi P, *Traditional Institutions and Governance in Modern Africa Democracies : History, Challenges and opportunities in Ghana'* in Fenrich and Higgins T (eds), *The future of African Customary law* (Cambridge University press 2011) 266-92
- Ohoitumur Y. 1983, *Beberapa sikap hidup orang Kei : antara Ketahanan diri dan proses perubahan* (Tesis). Seminar Tinggi Pineleng
- Kudubun Elly, 2016, *AIN NI AIN: Kajian Sosio-Kultural Masyarakat Kei Tentang Konsep Hidup Bersama Dalam Perbedaan*. *Jurnal Cakrawala* hal 163
- Kessel IV and Oomen B (1997) 'One chief, one vote': The revival of traditional authorities in post-apartheid South Africa. *African Affairs* 96(385): 561-585.
- Knierzinger J (2007) *Konzepte der Afrikanischen Konsensdemokratie*. *Neue Regierungsformen für Afrika*. In: Faschingeder G and Wittmann V (eds)
- Eigentum Anders. *Beiträge Junger Forscherinnen*. Linz: Trauner Verlag. Koelble TA and Li Puma E (2011) *Traditional leaders and the culture of governance in South Africa*. *Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institution* 24(1): 5-29.
- Mamdani M (1996) *Citizen and Subject: Contemporary Africa and the Legacy of Late Colonialism*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Muliono Purwondi Sutrisno (2014). *Kebijakan Sinoptik penerapan hukum adat dalam penyelenggaraan Pemerintahan desa*. Fakultas Hukum Universitas Semarang. Vol. 3 No.2
- Tielman J & Uitermark J (2019) *Chiefs in the city : Traditional Authority in the modern state*. *Sociology*. Vol. 53(4) 707-723.
- Bunga Aprilia, 2013, *Transformasi Kepemimpinan Sebagai Wujud Dari Kampanye*, Seminar Nasional FISIP-UT. Repository. ut.ac.id akses internet pada 25 Mei 2020 pukul 22.25 WIB.
- Yulin, 2020, *jabat hingga 20 tahun, gubernur tegaskan kades jangan jadi alat politik*, <http://intim.news/2020/02/jabat-hingga-20-tahun-gubernur-tegaskan-kades-jangan-jadi-diakses-pada-24-maret-2020-pukul-20.00-WIB> ■

---

### PROFIL PENULIS

**Regina Rosari Watratan** merupakan alumni penerima Beasiswa Pendidikan S-2 Afirmasi Dalam Negeri Pusbindiklatren Bappenas Tahun 2019, program studi Magister Administrasi Publik, Universitas Sriwijaya. Saat ini, penulis bekerja di Bagian Pemerintahan Kampung dan Kelurahan, Setda Kabupaten Sorong Selatan, Provinsi Papua Barat.



Sonda Monalisa Siregar

## PENGALAMAN MENGIKUTI PELATIHAN PERENCANAAN PENANGGULANGAN BENCANA PADA MASA PANDEMI

**D**iklat Perencanaan Penanggulangan Bencana (PPB) yang diselenggarakan pada tanggal 16–27 November 2020 merupakan kerja sama Pusbindiklatren Kementerian PPN/Bappenas dengan Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Banda Aceh.

Peserta diklat sebagian besar berasal dari Kabupaten dan Provinsi di Wilayah Sumatera, tetapi ada juga peserta yang berasal dari Kabupaten Luwu, Provinsi Sulawesi Selatan.

Diklat PPB merupakan diklat yang mendukung Agenda Pembangunan Nasional Tahun 2019–2024, yaitu (1) mengembangkan wilayah dan menjamin pemerataan; (2) meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya siang; (3) memperkuat infrastruktur untuk mendukung pengembangan ekonomi dan pelayanan dasar; dan

(4) membangun lingkungan hidup, meningkatkan ketahanan bencana, dan perubahan iklim. Melalui diklat ini, peserta diberi pemahaman bahwa penanggulangan bencana merupakan bagian dari perencanaan pembangunan. Oleh karenanya, perencanaan penanggulangan bencana harus menjadi bagian dokumen perencanaan, baik dokumen RTRW, dokumen perencanaan pembangunan jangka menengah, dokumen perencanaan tahunan, baik untuk skala nasional, provinsi maupun kabupaten/kota.

Materi yang diberikan dalam diklat PPB selain tentang kebijakan dalam perencanaan penanggulangan bencana, seperti Kebijakan Penanggulangan Bencana dalam Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional serta Pedoman Bantuan Kemanusiaan Nasional dan Internasional, materi diklat juga meliputi perencanaan kesiapan bencana, perencanaan kesiapsiagaan bencana, perencanaan tata ruang berbasis pengelolaan bencana, perencanaan tata ruang berbasis perubahan iklim, aplikasi *remote sensing* dan GIS untuk penyusunan rencana mitigasi bencana, pengkajian kebutuhan pascabencana (*jitupasna*), penyusunan rencana rehabilitasi dan rekonstruksi (*build back better and saver*), perencanaan *Incident Command System (ICS)*, pembiayaan untuk pemulihan pascabencana, serta pemantauan dan evaluasi pengelolaan bencana. Diklat ini dilakukan dengan pemberian materi dan latihan

praktik yang dilakukan dalam beberapa kelompok. Masing-masing kelompok beranggotakan 5–6 orang, dan anggota kelompok tetap selama diklat berlangsung.

Terjadinya Pandemi Covid-19 sejak awal tahun 2020 menyebabkan pemerintah membuat kebijakan pembatasan sosial untuk mencegah penularan. Hal ini juga berdampak kepada pelaksanaan diklat-diklat yang diselenggarakan oleh Pusbindiklatrenbang. Diklat PPB tidak dilaksanakan di kampus Pascasarjana Unsyiah sebagaimana mestinya, melainkan secara *online*. Pemberian materi dilakukan dengan menggunakan fasilitas Zoom Meeting, dan pada sesi latihan praktik, pengelola diklat memecah Zoom Meeting menjadi beberapa, sesuai dengan jumlah kelompok.

Diklat PPB ini merupakan diklat *online* pertama bagi saya. Terdapat perbedaan yang signifikan dengan diklat-diklat *offline* yang diadakan

Pusbindiklatren yang pernah saya ikuti sebelumnya. Menjadi peserta pada diklat *offline* memberi kesempatan untuk bertemu, berinteraksi secara intens dengan orang-orang baru, dalam hal ini pengelola diklat, pengajar dan teman-teman peserta diklat yang sering kali berasal dari daerah lain. Interaksi ini menjadi kesempatan untuk memperluas jejaring yang dapat bermanfaat dalam pelaksanaan tugas. Pada saat diklat *online*, interaksi tetap terjadi, tetapi tidak seintens pada diklat-diklat *offline*. Diklat *online*, terutama bila dilakukan dari rumah, menghadirkan tantangan bagi peserta untuk bisa tetap fokus selama mengikuti diklat yang berlangsung sejak pukul 08.00 WIB sampai dengan pukul 17.00 WIB. Di sisi lain, diklat *online* memberikan ketenangan bagi peserta, karena tidak perlu meninggalkan keluarga pada masa pandemi.





Minimnya interaksi dengan pihak-pihak lain selama diklat, tantangan untuk bisa tetap fokus menjalani diklat, acap kali menimbulkan rasa kurang bersemangat dalam mengikuti diklat. Untuk mengatasi kondisi seperti ini, saya dan salah satu rekan kerja yang sama-sama menjadi peserta diklat, mengatur jadwal sedemikian rupa sehingga kami mengikuti diklat dari ruang kerja di kantor. Kondisi kantor pada bulan November 2020 yang relatif sepi karena menerapkan sistem kehadiran pegawai sebesar 50%, dan melaksanakan rapat-rapat secara *online*, membuat kami bisa mengikuti diklat *online* di ruang kerja dengan nyaman dan lebih bersemangat.

Yang juga tidak didapatkan dari diklat *online* adalah kesempatan untuk kunjungan lapangan. Padahal kunjungan lapangan sangat membantu peserta untuk melihat penerapan materi-materi

yang telah diberikan. Karena telah berkesempatan mengunjungi Nangroe Aceh Darussalaam, baik sebelum tsunami 26 Desember 2014, dan setelah rekonstruksi, menurut saya Nangroe Aceh Darussalam merupakan tempat yang sangat tepat untuk melihat bagaimana prinsip *build back better* diterapkan dalam rekonstruksi pascabencana. Sayangnya kesempatan untuk melihat hal tersebut tidak bisa didapatkan saat menjadi peserta Diklat PPB Tahun 2020.

Dengan segala kelebihan dan keterbatasan diklat secara online, langkah-langkah yang telah dilakukan Pusbindiklatren untuk tetap dapat melaksanakan diklat di masa pandemi, termasuk dengan membuat sistem pembelajaran elektronik SIPENA (<http://sipena.bappenas.go.id/webdlsc/>), perlu diapresiasi. Untuk itu disampaikan ucapan terima kasih kepada

Pusbindiklatren Bappenas dan Program Pasca Sarja Universitas Syiah Kuala, yang telah memberi kesempatan untuk menambah ilmu di Bidang Perencanaan Penanggulangan Bencana, bahkan di masa pandemi.\*\*\* ■

#### PROFIL PENULIS

**Sonda Monalisa Siregar** merupakan alumni peserta Pelatihan Perencanaan Penanggulangan Bencana (PPB) Tahun 2020 yang diselenggarakan Pusbindiklatren Kementerian PPN/ Bappenas. Penulis merupakan Fungsional Perencana Madya Bappedalitbang Provinsi Riau



# PPPI INCORPORATED

## SOLID - SPEED - SMART

**I Dewa Gde Sugihamretha**

Memperhatikan perjalanan panjang Jabatan Fungsional Perencana, sejarah jabatan di Bappenas sebelum tahun 1994 tidak ada jabatan struktural. Namun setelah 1994, mengingat semakin pentingnya perencanaan pembangunan, salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas SDM perencana dilakukan melalui kebijakan Jabatan Fungsional Perencana (JFP). Pada tahun 2001, Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (Menpan) mengeluarkan Kepmenpan Nomor 16/KEP/ M.PAN/3/2001 tentang Jabatan Fungsional Perencana dan Penetapan Angka Kreditnya.

### PENGANTAR

Dalam rangka menghimpun para anggota pemangku Jabatan Fungsional Perencana dalam meningkatkan dan menyebarkan *specific knowledge and skills* yang diterapkan dengan dasar *professional ethics* maka dibentuk sebuah asosiasi yang disebut dengan Asosiasi Perencana Pemerintah Indonesia (AP2I) dilahirkan melalui deklarasi pada tahun 2015, 15 tahun

yang lalu, di Jakarta. AP2I kemudian bertransformasi menjadi Perkumpulan Perencana Pembangunan Indonesia (PPPI) pada kepengurusan PPPI 2019–2021. PPPI sebagai salah satu organisasi profesi para pemangku Jabatan Fungsional Perencana di lingkungan ASN, harus mampu menjaga kontinuitas organisasi dengan berbagai program dan kegiatan yang jelas, terarah, dan bermanfaat bagi anggotanya. Upaya pembentukan organisasi profesi ini

untuk segera bangkit dan menjawab berbagai kendala pengelolaan kepegawaian yang saat itu masih membelenggu, seperti *image* sebagai jabatan buangan, kurang prestisius, atau tersisih dari hiruk-pikuk persaingan jabatan struktural di dalam birokrasi.

Saat ini, tahun 2021, kita masih berada dalam situasi yang sedang tidak baik sebagai dampak pandemi Covid-19. PPPI tidak bisa dibangun secara individu, tetapi



## PERJALANAN PANJANG JABATAN FUNGSIONAL PERENCANA

<p><b>1980</b>, Bappenas menerbitkan PP No. 3 tahun 1980 tentang pengangkatan di luar pangkat PNS, dan PP 16 tahun 1994 tentang Jabatan fungsional PNS.</p>	<p><b>2001</b>, Menteri Negara Pendidikan dan Kebudayaan mengeluarkan Keputusan No. 16/KCP/ M/PAN/3/2001 tentang Jabatan Fungsional Perencana dan Penetapan Angka Kreditnya</p>	<p><b>2004</b>, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional</p>	<p><b>2006</b>, PP No. 98 Tahun 2006 tentang Turunjamah PP</p> <p><b>2006</b>, Resolusi IV dihapuskan di Bappenas</p>	<p><b>2007</b>, PP No. 44 Tahun 2007 tentang Turunjamah PP</p> <p><b>2007</b>, PP 41 Tahun 2007 tentang Struktur Organisasi Pemerintah Daerah, 1 tahun sejak ditetapkan maka harus melaksanakan Jabatan Fungsional</p>
<p><b>2020</b>, Peraturan Menteri RB No. 4 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional Perencana;</p>	<p><b>2019</b>, PP Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil</p>	<p><b>2019</b>, Peraturan Menteri RB Nomor 13 Tahun 2019 tentang Pengisian, Penetapan, dan Pembinaan Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil</p>	<p><b>2017</b>, Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil</p>	<p><b>2009</b>, PP No. 17 Tahun 2009 tentang Bina Ulah Perencanaan (BUP) Jabatan Fungsional Perencana.</p>

Sumber: Diolah IDG Sugiharetha

- Sejarah jabatan di Bappenas sebelum tahun 1994 tidak ada jabatan struktural.
- Namun setelah 1994, mengingat semakin pentingnya perencanaan pembangunan dimasa mendatang, salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas SDM perencana dilakukan melalui kebijakan Jabatan Fungsional Perencana (JFP).
- Pengertian Perencana adalah ASN yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang untuk melaksanakan kegiatan perencanaan di unit perencanaan.
- Sedangkan Unit perencanaan dimaksud adalah unit pada instansi pemerintah baik dipusat maupun daerah yang berdasarkan tupoksi : (a) melakukan kegiatan perencanaan secara menyeluruh (dari identifikasi permasalahan, sampai penilaian hasil kegiatan), (b) menghasilkan rencana kebijakan makro, sektor dan daerah serta berdampak nasional dan daerah, dan (c) melakukan pemantauan dan evaluasi.
- Yang termasuk instansi perencanaan pemerintah pusat adalah Bappenas, Biro Perencanaan di Departemen, kantor Menteri Negara dan LPND.
- Sedangkan instansi Pemerintah Daerah adalah Bappeda propinsi/Kabupaten/kota dan bagian atau bidang perencanaan pada dinas-dinas.

perlu dibangun melalui penguatan kolaborasi dengan unsur-unsur lainnya (fungsional lainnya, perguruan tinggi, dunia usaha, media, pejabat struktural, dan sebagainya). PPPI akan kesulitan jika tidak kompak, bahkan kompak pun belum tentu sukses, apalagi tidak kompak. Jika seluruhnya menjadi satu kesatuan, inilah yang disebut PPPI *Incorporated*. Cara inilah yang bisa membuat PPPI cepat maju dan berkembang.

Salah satu tantangan organisasi PPPI adalah harus menjalankan beberapa fungsi sekaligus berkontribusi kepada pembangunan dan juga melayani kepentingan para anggota pembanguku Jabatan Fungsional Perencana. Seluruh jajaran Pengurus Nasional (PN) PPPI akan mencoba menggerakkan PPPI *Incorporated* melalui gerbong kegiatan *training*, *research*, dan sertifikasi perencana

pembangunan (renbang). Bukan berarti yang lainnya tidak penting, tetap penting, seluruhnya saling bergotong royong memajukan PPPI.

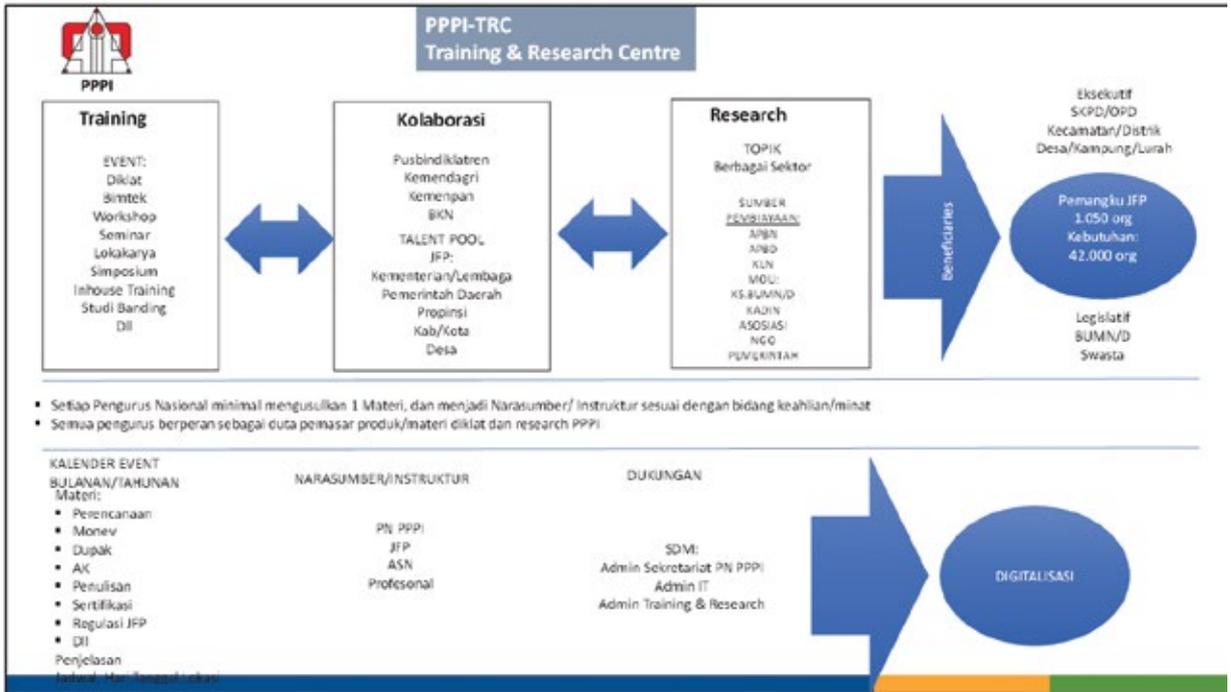
Sebagai Ketua Umum PN PPPI, melanjutkan kepemimpinan PN PPPI 2019–2021, bersama seluruh pengurus telah melakukan *review* capaian pelaksanaan Renstra 2019–2020 sebagai penjabaran Renstra PPPI 2019–2021. Selanjutnya, dari hasil Rapat Kerja Nasional tahun 2021 dilakukan *refocusing target* 2021.

### REFOCUSING TARGET 2021

Sejak tahun 2019, PN PPPI sudah merumuskan tujuan dan sasaran 2019–2021 secara komprehensif. Di samping itu, juga sudah menyusun target dan masing-masing pengurus sudah mengusulkan berbagai rencana kegiatan dan anggaran.

Lalu apa yang kurang dan perlu dimantapkan? Bagian terakhir yang justru terpenting, yaitu eksekusi riil di lapangan. Dalam konsep *Strategy Impelementation* (SI), terdapat tiga elemen penting yaitu *program*, *budget*, dan *procedure*. PN PPPI sudah punya program yang komprehensif. Rencananya, PPPI akan fokus pada *training* and *research* dan pengelolaan Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) Renbang. Pertanyaan pertama, apakah PPPI sudah punya *budget/cash* yang cukup? Kemudian dalam kaitan eksekusi di lapangan, PN PPPI akan menghadapi serangkaian prosedur. Pertanyaan kedua, apakah PPPI sudah punya “prosedur” yang bisa mempercepat aksi? Inilah dua tantangan yang dihadapi PN PPPI.

Sebagaimana telah dikemukakan di atas bahwa seluruh jajaran PN PPPI akan mencoba menggerakkan



Sumber: IDG Sugihamretha

PPPI Incorporated melalui gerbang kegiatan *training*, *research*, dan LSP Renbang. Dari gambar di atas terlihat bahwa PN PPPI 2021 akan sesegera mungkin menggerakkan organisasi untuk memberikan layanan terbaik kepada para anggota JFP melalui tiga fokus kegiatan, yaitu *training*, *research*, dan LSP Renbang.

Melalui kegiatan *training*, PPPI akan memberikan berbagai layanan/ event kepada para anggota dan para pemangku kepentingan berkaitan dengan peningkatan kompetensi di bidang perencanaan pembangunan seperti diklat, bimtek, *workshop*, seminar, lokakarya, simposium, *inhouse training*, studi banding, dan lain-lain. Sebagai langkah awal, PN PPPI sedang mendesain digitalisasi *training*. Dari diskusi para pengurus PPPI, telah dirumuskan pemetaan *cluster training* sebagai berikut.

**1. Kelompok Pelatihan Reguler**

Kelompok Pelatihan Reguler terdiri atas (a) Sub-Kelompok Pelatihan bagi Perencana Pemerintah Daerah meliputi Penyusunan RPJPD, Penyusunan RPJMD, Penyusunan RKPD, Penyusunan Renstra OPD, Penyusunan Renja OPD, Penyusunan RKA OPD; (b) Sub-Kelompok Pelatihan bagi Perencana Pemerintah Pusat meliputi: Penyusunan RPJPN, Penyusunan RPJMN, Penyusunan RKP, Penyusunan Renstra K/L, Penyusunan Renja K/L, dan Penyusunan RKA K/L.

**2. Kelompok Pelatihan Substantif**

Kelompok Pelatihan Substantif terdiri atas (a) Sub-Kelompok Pelatihan Identifikasi Masalah/Isu Strategis/ *Agenda Setting* meliputi Pelatihan Penyusunan RSB dan RBA BLU, Pelatihan Penyusunan Indikator Kinerja, Pelatihan Penyusunan Perjanjian Kinerja dan SKP, Pelatihan Perencanaan Keuangan dan Kinerja,

Pelatihan Analisis Standar Belanja, Strategi Pembinaan TPHD dan TPHI; (b) Sub-Kelompok Pelatihan Kegiatan Perumusan Kebijakan dan Penyusunan Rencana Pembangunan dan Penganggaran, Pelatihan Penyusunan Naskah Akademik untuk Dokumen Perencanaan; (c) Sub-Kelompok Pelatihan Adopsi/ Legitimasi Rencana Pembangunan meliputi Teknik Penyusunan Rencana Detail Implementasi Proyek Strategis Nasional dengan Pendekatan Clearing House dan THIS; (d) Sub-Kelompok Pelatihan Pengendalian dan Pemantauan Pelaksanaan Rencana Pembangunan meliputi Pelatihan Penyusunan Laporan Kinerja; Pelatihan *Monitoring* dan Pelaporan; Pelatihan Konsep dan Teknik Pemantauan Pembangunan; Pelatihan Konsep dan Teknik Pengendalian Pembangunan; (e) Sub-Kelompok Pelatihan Evaluasi Pelaksanaan Kebijakan dan Rencana Pembangunan meliputi Pelatihan

Evaluasi RPJMD, Pelatihan Evaluasi RKPD, Pelatihan Evaluasi Renja OPD; Pelatihan Konsep dan Teknik Evaluasi Pembangunan.

**3. Kelompok Pelatihan Customize**

Kelompok Pelatihan *Customize* (berdasarkan kebutuhan) meliputi Pelatihan sesuai Kebutuhan MPR, Pelatihan sesuai Kebutuhan DPR, dan Pelatihan sesuai Kebutuhan DPD.

**4. Kelompok Pelatihan Komisariat**

Kelompok Pelatihan Pembinaan Komisariat meliputi Pelatihan Penyusunan Kinerja dan SKP di Kementerian Agama, Pelatihan Penyusunan Kinerja dan SKP di LIPI, Pelatihan Penyusunan Kinerja dan SKP di Bapeten, Pelatihan Penyusunan Kinerja dan SKP di Provinsi Jawa Tengah, pemateri, dan komisariat K/L/D lainnya.

Pelaksanaan berbagai *event training* dan kegiatan *research* diharapkan

dapat berkolaborasi dengan Pusbindiklatren Kementerian PPN/ Bappenas, Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Badan Kepegawaian Negara, kementerian/lembaga negara/provinsi, dan kabupaten/kota sampai ke tingkat pemerintahan desa, perguruan tinggi, dunia usaha, dan lembaga-lembaga internasional.

Diharapkan, pelaksanaan *training* dan *research* akan memberikan manfaat kepada para pemangku Jabatan Fungsional Perencana (yang sampai saat ini kira-kira berjumlah 3.500 orang dari perkiraan kebutuhan ke depan 42.000 orang), eksekutif, SKPD/ OPD, desa, legislatif, BUMN/BUMD, dan swasta. Guna menyukseskan pelaksanaan *training*, setiap pengurus nasional minimal mengusulkan satu materi dan menjadi narasumber/ instruktur sesuai dengan bidang keahlian/minat. Semua pengurus

juga berperan sebagai duta pemasar produk/materi diklat dan *research* PPPI-TRC.

Dalam digitalisasi *training and research centre* PPPI juga ditampilkan event-event *training* dan *research*, *talent pool*, dan para narasumber, baik dari PPPI maupun kolaborasi dengan asosiasi-asosiasi profesi lainnya, para pejabat struktural, kalangan profesional, perguruan tinggi, dan para mentor pelaksana praktik sebagai penggiat perencanaan pembangunan.

**KERJA SAMA PELAKSANAAN TRAINING**

Paralel dengan persiapan digitalisasi *training and research centre* PPPI, dalam rangka percepatan memberikan layanan kepada para pejabat fungsional dan meningkatkan profesionalitas perencana pembangunan, PN PPPI melakukan kerja sama dengan mitra yang telah berpengalaman

TARGET 2021

No.	Target/Rinciang kegiatan	Tahun 2021/Bulan												PIC	
		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
<b>A.</b>	<b>TRAINING</b>														
	<u>Terbentuknya Tim Manajemen Training and Research Centre</u>														Sekjen, Dir. U, Bh. Dir. KK Dir. SI, Dir. U
	<u>Penataan layanan WEB PPPI yang lebih dinamis dan up to date.</u>														
	<u>Tersusunnya "Company Profile" dan proses bisnis PPPI Training and Research Centre</u>														Sekjen, Dir. KK, Dir. PP, Dir. J., Dir. U, Dir. P
	<u>Perencanaan dan Terlaksananya berbagai Diklat perencana pembangunan, dan sosialisasi kebijakan2 baru terkait dengan JFP.</u>														Dir. Diklat, Dir. PP, Dir. KK, Dir. P, Dir. U, Ketua I-IV. Didukung seluruh PN PPPI
<b>B.</b>	<b>RESEARCH</b>														
	<u>Terlaksananya salian dan forum2 diskusi perencanaan pembangunan.</u>														Dir. Li, Dir. KK, Ketua I-IV Didukung seluruh PN PPPI
<b>C.</b>	<b>LSP-PPPI</b>														
	<u>Terbitnya Akte Notaris LSP-PPPI</u>														Dir. PP, M-LSP, Dir. Diklat, Dir. KK, Dir. P, Ketua I-IV Didukung seluruh PN, PPPI
	<u>Terbitnya SK LSP PPPI</u>														
	<u>Terlatihnya 20 asesor kompetensi</u>														
	<u>Diklat Sertifikasi PPI 200 sertifikat</u>														
	<u>Terlaksananya Sertifikasi Perencana</u>														
<b>D.</b>	<b>KELEMBAGAAN DAN REGULASI</b>														
	<u>Analisis Kebijakan2 Baru terkait dengan JFP:</u>														Dir. HA, Dir. L.
	<u>Meningkatkan jumlah anggota JFP di tingkat K/L dan D/W.</u>														Ketua I-IV
	<u>Membuat MoU/Perjanjian Kerja Sama dengan Mitra PPPI.</u>														Sekjen, Dir. KK
	<u>Disevaluasi usulan Perovestuan Lunjangan JFP</u>														Sekjen didukung seluruh PN PPPI

dalam mengelola *training*. Dalam hal ini, PPPI bekerja sama dengan Perhimpunan Ilmuwan Data Pembangunan Indonesia (IDDSA). Kerja sama ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa kondisi PN PPPI saat ini masih memiliki keterbatasan sumber daya manusia dan pendanaan untuk mengelola *training*. Ruang lingkup kerja sama meliputi (1) penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan untuk pengembangan kompetensi sumber daya manusia di bidang perencanaan; (2) pengembangan strategi pengelolaan data perencanaan pembangunan yang akurat, mutakhir, terpadu, dapat dipertanggungjawabkan, mudah diakses, dan dibagipakai, serta dikelola secara seksama, terintegrasi, dan berkelanjutan guna menghasilkan kebijakan-kebijakan publik yang baik serta tepat sasaran; (3) pelaksanaan kegiatan sertifikasi yang bersifat rekognitif ataupun keahlian bagi anggota.

Kegiatan pelatihan dikemas dalam “Program Dasar Profesionalitas Perencana Pembangunan” yang meliputi beberapa item mata pelatihan seperti Penyusunan Satuan Kinerja PNS (SKP); Penyusunan Satuan Kinerja PNS (SKP); Penyusunan rencana DUPAK; tata kelola penyelenggaraan kegiatan perencanaan pembangunan dan penyusunan angka kreditnya sesuai satuan kerja instansi masing-masing ASN; tata kelola penyelenggaraan kegiatan penunjang profesi dan penyusunan angka kreditnya sesuai satuan kerja instansi masing-masing ASN; tata kelola penyelenggaraan kegiatan pengembangan profesi dan penyusunan angka kreditnya sesuai satuan kerja instansi masing-masing ASN; dan tata kelola penyusunan DUPAK dan pemberkasan dokumen pendukungnya.

Di samping itu, dalam rangka memperkuat kapasitas perencanaan pembangunan pada proses penyusunan dokumen rencana pembangunan maka dibutuhkan keahlian analitika data pembangunan. PN PPPI dengan IDDSA mengadakan kegiatan pelatihan dalam paket “Program Keahlian Analitika Data Pembangunan Terapan” dengan mata pelatihan meliputi Pengantar Analitika Data dalam Fenomena Data Raya (*Big Data*); Ragam Pemanfaatan, Instalasi Python dan *Coding Environment*; Mengenal Variabel dan Operator; Mengenal Ragam Tipe Data: Int, Float, Strings; Menyajikan *Output*, Mengendalikan Alur Program dengan Percabangan (*If-Then-Else*); Mengendalikan Alur Program Dengan Iterasi (*While/For*); Membangun Data dengan *List* dan *Dict* 1D; Membangun Data dengan *Dict* 2D dan *Dataframe*; serta Mengemas Pekerjaan Berulang Menjadi *Function*.

Kedua program paket pelatihan di atas dilakukan setiap minggu masing-masing sekali dan berlangsung reguler pada hari Kamis dan Sabtu. Sejak program *training* ditawarkan kepada para pemangku kepentingan di bidang perencanaan pembangunan, sampai saat ini mendapat respons yang sangat baik, terlihat dari semakin meningkatnya kehadiran peserta *training*.

### LSP PERENCANA PEMBANGUNAN

Pembentukan Lembaga Sertifikasi Profesi Perencana Pembangunan (LSP Renbang), perjalanan panjang merupakan hasil karya dari kepengurusan sejak dibentuknya sebuah asosiasi yang disebut dengan Asosiasi Perencana Pemerintah Indonesia dilahirkan melalui deklarasi AP2I tahun 2015, berlanjut sampai kepengurusan bertransformasi

menjadi Perkumpulan Perencana Pembangunan Indonesia (PPPI) pada pengurusan PPPI 2019–2021.

AP2I sebagai lembaga yang mewadahi seluruh perencana pemerintah secara nasional, telah memprioritaskan pembentukan Lembaga Sertifikasi Profesi Perencana Pembangunan yang telah dimulai sejak kepengurusan sebelumnya (2015–2018). Melalui Penerbitan SKKNI Perencana Pembangunan melalui SK Menaker 11/2019 maka percepatan pembentukan LSP Renbang akan diprioritaskan dengan membentuk Tim Penyiapan LSP Renbang secara khusus dalam kepengurusan AP2I secara nasional. Kemudian, Keputusan Menteri Tenaga Kerja Nomor 11 tahun 2019 ditindaklanjuti dengan penerbitan Peraturan Menteri PPN/ Kepala Bappenas Nomor 12 Tahun 2020 tentang Kualifikasi Kerja Nasional Indonesia (KKNI) Bidang Perencanaan Pembangunan, yang menjadi acuan regulasi dalam pembentukan LSP Renbang, melalui penerbitan lisensi oleh Badan Nasional Standarisasi Profesi (BNSP). Dalam proses menuju kepada penerbitan lisensi LSP Renbang oleh BNSP, melalui dukungan dari Pusbindiklatren Kementerian PPN/Bappenas, telah diselenggarakan pelatihan asesor kompetensi perencana pembangunan, yang telah menghasilkan 14 (empat belas) orang asesor kompetensi perencana pembangunan, yang terdiri atas para Pejabat Fungsional Perencana dari tingkat pusat dan daerah, yang menjadi pionir bagi LSP Renbang untuk menyelenggarakan proses sertifikasi profesi perencana pembangunan lebih lanjut.

Dua pilar penting selama ini yang berkontribusi dengan berbagai kegiatan berkaitan dengan rencana



## PERJALANAN PANJANG LSP-RENBANG

2015, AP2I dalam pembentukan Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) untuk bidang perencanaan pembangunan

2019, telah ditetapkan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) Bidang Perencanaan Pembangunan yang telah melalui Keputusan Menteri Tenaga Kerja Nomor 11 tahun 2019,

2020, terbit Peraturan Menteri PPN/Kepala Bappenas Nomor 12 Tahun 2020 tentang Kualifikasi Kerja Nasional Indonesia (KKNI) bidang Perencanaan Pembangunan,

Menjadi acuan regulasi dalam pembentukan LSP-Rembang, melalui penerbitan lisensi oleh Badan Nasional Standarisasi Profesi (BNSP).

Maret 2021, Witnessing adalah the final step menuju lisensi.

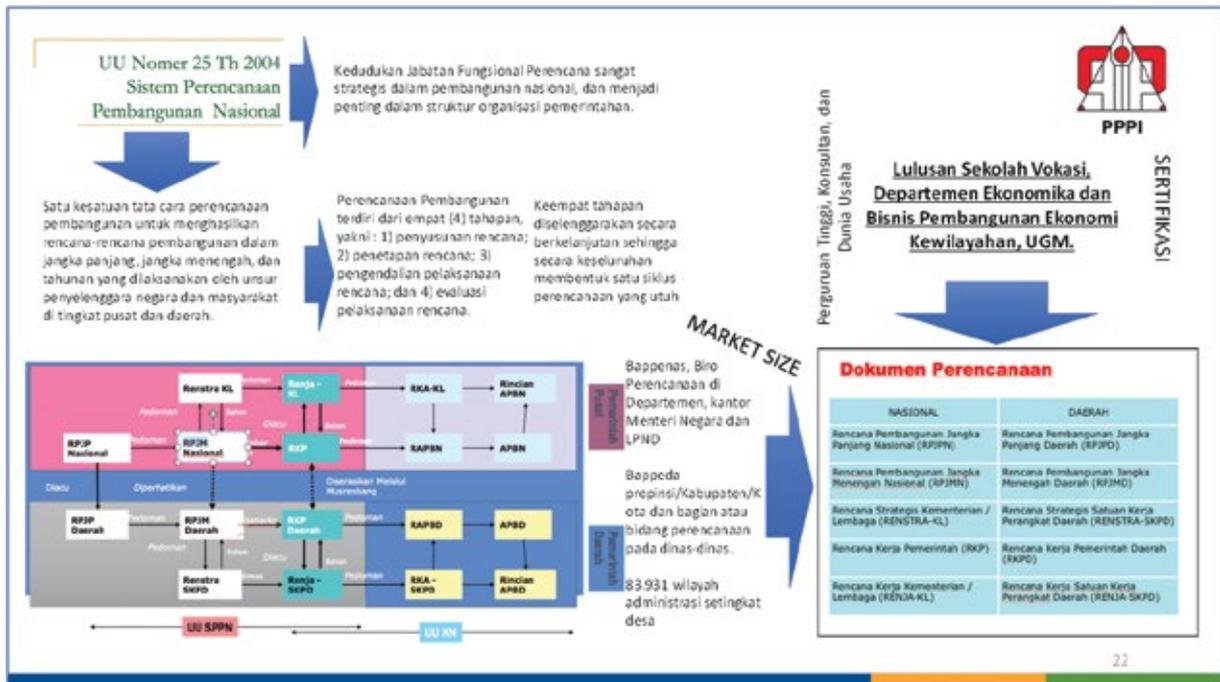
Lisensi keluar, LSP bisa operasional.

1. Telah diselenggarakan pelatihan asesor kompetensi perencana pembangunan, yang telah menghasilkan 14 (empat belas) orang asesor kompetensi perencana pembangunan,
2. Dari para pejabat fungsional perencana dari tingkat pusat dan daerah, yang menjadi pionir bagi LSP-Rembang untuk menyelenggarakan proses sertifikasi profesi perencana pembangunan lebih lanjut.
3. LSP Rembang, mensertifikasi calon lulusan pertama sekolah vokasi Pengembangan Ekonomi Wilayah di UGM, lulus Agustus 2021.
4. Pelatihan/bimtek dulu baru uji kompetensi

20

Sumber: IDG Sugihamretha

## PERAN STRATEGIS JFP DALAM SPPN DAN MARKET SIZE LSP-RENJA



22

Sumber: IDG Sugihamretha

pembentukan LSP Renbang, yaitu lembaga pembina Jabatan Fungsional Perencana dalam hal ini dalam pelaksanaannya adalah Pusbindiklatren, dan PN PPPI.

### Market Size

Dengan terbitnya UU Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dan kebijakan deeselonisasi jabatan struktural ke jabatan fungsional, kedudukan Jabatan Fungsional Perencana sangat strategis dalam pembangunan nasional dan menjadi penting dalam struktur organisasi pemerintahan untuk menghasilkan rencana-rencana pembangunan dalam jangka panjang, jangka menengah, dan tahunan yang dilaksanakan oleh unsur penyelenggara negara dan masyarakat di tingkat pusat dan daerah seperti Kementerian PPN/Bappenas, Biro Perencanaan di Departemen, kantor Menteri Negara, dan LPND Bappeda Provinsi/Kabupaten/Kota dan bagian atau bidang perencanaan pada dinas-dinas, serta di 83.931 wilayah administrasi setingkat desa.

Keseluruhan aparatur sipil negara di K/L/D melakukan kegiatan perencanaan pembangunan yang terdiri atas empat tahapan, yakni (1) penyusunan rencana; (2) penetapan rencana; (3) pengendalian pelaksanaan rencana; dan (4) evaluasi pelaksanaan rencana. Keempat tahapan diselenggarakan secara berkelanjutan sehingga secara keseluruhan membentuk satu siklus perencanaan yang utuh. Peningkatan kompetensi sumber daya aparatur negara inilah yang menjadi pasar utama LSP Renbang. Di samping itu, pasar lainnya adalah lulusan perguruan tinggi, dunia usaha, dan konsultan yang memberikan jasa konsultasi di bidang perencanaan pembangunan.

### SERIAL WEBINAR MENYONGSONG MUSYAWARAH NASIONAL (MUNAS) PPPI 2021

Tidak terasa, hari ini sudah masuk bulan April 2021. Kepengurusan PN PPPI 2019–2021 tinggal menghitung bulan. Dalam hubungan ini, PN PPPI melakukan kegiatan urun rembuk menyiapkan satu topik penting yang menjadi tema pada acara puncak kepengurusan PN PPPI 2019–2021. Sebagai ide awal tema yang akan menjadi rujukan serial diskusi bulanan menuju acara puncak dengan tema “Peningkatan Kualitas Kelembagaan dan Kompetensi Profesi Fungsional Perencana Guna Mewujudkan Perencanaan Pembangunan yang Berkualitas, Sinergis, dan Kredibel”.

Untuk mewujudkan perencanaan pembangunan nasional yang semakin berkualitas, sinergis, dan kredibel, para perencana pembangunan harus mampu menghasilkan perencanaan pembangunan sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, yaitu mendukung koordinasi antarpelaku pembangunan; menjamin terciptanya integrasi, sinkronisasi, dan sinergi baik antardaerah, antarruang, antarwaktu, antarfungsi pemerintah maupun antara pusat dan daerah; menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pengawasan; mengoptimalkan partisipasi masyarakat; serta menjamin tercapainya penggunaan sumber daya secara efisien, efektif, berkeadilan, dan berkelanjutan.

#### 1. Potensi dan Permasalahan

Sejalan dengan adanya Revolusi Industri 4.0 telah menciptakan kompleksitas persoalan baru dan mengakibatkan ketidakpastian global.

Pada kondisi tersebut, para perencana pembangunan harus hadir dan merespons tantangan perubahan serta mengubahnya menjadi peluang untuk kemajuan bangsa. Berkaitan dengan hal tersebut terdapat beberapa potensi bagi para pemangku profesi perencana pembangunan yang dapat menjadi faktor penguat sebagai berikut.

1. Para perencana pembangunan sebagai sebuah profesi dengan tugas dan fungsi perumusan perencanaan pembangunan harus dapat secara cepat merespons perubahan lingkungan strategis pembangunan yang semakin kompleks dan tidak terprediksi.
2. Dalam hubungan ini, para perencana pembangunan harus mampu memberikan informasi dan rekomendasi hasil pembangunan kepada pihak terkait dalam pemerintahan dan memberikan sistem peringatan dini atas isu-isu strategis nasional yang membutuhkan penyelesaian secara cepat dan tepat.
3. Para perencana pembangunan bersama jejaring yang dimiliki harus mampu menyediakan sumber data dan informasi terkini khususnya untuk digunakan dalam penyusunan *evidence-based planning* yang menghasilkan model dan inovasi pembangunan selanjutnya.

Adapun beberapa permasalahan yang dihadapi sebagai berikut.

1. Belum semua unit kerja perencanaan di kementerian, lembaga, dan daerah (K/L/D) melakukan pengalihan eselon III ke jabatan fungsional (deeselonisasi). Hal strategis pada lingkup struktur organisasi dan sumber daya manusia di bidang perencanaan pembangunan

adalah realisasi instruksi presiden terpilih untuk menyederhanakan level eselonisasi. Eselon III dan eselon IV akan dihapuskan dan berimplikasi pada pengalihan jabatan struktural pejabat eselon III dan eselon IV menjadi jabatan fungsional. Adapun penyusutan birokrasi ditujukan untuk mewujudkan birokrasi yang dinamis, lincah, dan profesional sebagai upaya peningkatan efektivitas dan efisiensi guna mendukung kinerja.

2. Belum optimalnya perencanaan pembangunan yang berorientasi hasil sehingga masih ada proyek K/L/D *business as usual* atau kurang berdampak nyata terhadap pembangunan nasional. Dari hasil studi, capaian sasaran pokok pembangunan RPJMN 2015–2019 menunjukkan bahwa lebih dari separuh sasaran pokok RPJMN 2015–2019 tercapai yaitu sebesar 58,15%, sedangkan sasaran lainnya masuk dalam kategori sulit tercapai, yaitu sebesar 41,85%. Barangkali capaian sasaran pokok pembangunan RPJMD Provinsi dan Kabupaten/Kota juga dalam kondisi yang tidak jauh berbeda (perlu kajian).

Masih adanya sasaran-sasaran yang sulit tercapai ini menunjukkan bahwa tata kelola perencanaan pembangunan masih memerlukan peningkatan kualitas terutama dalam proses menetapkan sasaran-sasaran dan target pembangunannya, dan tentunya kemampuan pelaksanaan serta mengendalikan pelaksanaan rencana juga memerlukan perhatian untuk diperbaiki mekanismenya.

Hal-hal yang menyebabkan munculnya masalah ini antara lain belum seragamnya pemahaman K/L/D terhadap penjabaran pendekatan THIS secara operasional khususnya untuk merumuskan PN-PP-KP; Keterbatasan SDM perencana pembangunan nasional, baik dalam kuantitas (jumlah), kualitas (kompetensi), maupun sebaran (provinsi, kabupaten dan kota); dan tumpang tindih tugas dan fungsi di bidang perencanaan yang saling beririsan antara kementerian/lembaga/daerah.

Kerangka kelembagaan pada unit perencanaan diarahkan untuk dapat mentransformasikan kelembagaan perencanaan, baik di pusat maupun daerah, agar secara efektif mendukung pencapaian sasaran pembangunan nasional dan daerah. Memperhatikan undang-undang otonomi daerah, 22 tahun pelaksanaan otonomi daerah, dan berbagai urusan telah diserahkan kepada daerah seperti urusan pemerintahan konkuren, Urusan pemerintahan yang berhubungan dengan pelayanan dasar dan urusan pemerintahan pilihan kecuali lima urusan lainnya, yaitu politik luar negeri, pertahanan keamanan, yustisi, moneter dan fiskal nasional, agama (urusan pemerintahan absolut).

**Pertanyaan:** Dengan sudah diteruskannya sebagian besar urusan kepada daerah, bagaimana peran lembaga perencanaan dan penganggaran pembangunan ke depan? Apakah masih merencanakan kebijakan,

program, dan kegiatan dari berskala kecil sampai besar dan strategis? Ataukah lembaga perencanaan dan penganggaran pembangunan di tingkat pusat dan nasional fokus pada isu-isu besar dan strategis (seperti kebijakan strategis membangun pembangkit tenaga nuklir, pembangunan kawasan industri strategis, pembangunan jaringan air bersih dan pipanisasi gas perkotaan, pembangunan akses satelit data dan informasi, infrastruktur lintas provinsi, tol laut, dan lumbung pangan nasional/proyek *food estate*)?.

3. Kurangnya inovasi perencanaan pembangunan dalam mempercepat pencapaian pembangunan nasional. Inovasi perencanaan pembangunan dapat membantu mempercepat pencapaian pembangunan nasional. Kurang optimalnya inovasi pembangunan disebabkan oleh kurangnya kepatuhan dan pemahaman K/L terhadap paradigma pembangunan nasional dan belum optimalnya fungsi pengkajian kebijakan untuk mendukung perencanaan yang berdasarkan ilmu pengetahuan (*knowledge based planning*).
4. Lemahnya pengendalian perencanaan dan pelaksanaan pembangunan. Lemahnya pengendalian perencanaan pembangunan nasional membuat proses Sinkronisasi Prioritas Nasional belum berjalan optimal, selain itu beberapa sasaran RPJMN 2015–2019 ada yang tidak dilaksanakan secara optimal oleh K/L/D. Permasalahan ini

disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu pelaksanaan pengendalian pembangunan yang belum menyeluruh hingga level daerah serta belum terintegrasinya data sehingga pengukuran ketercapaian target sering kali terhambat keterbatasan data.

### PPPI TALK SERIES MENYONGSONG MUNAS PN PPPI 2021

Dalam rangka merespons berbagai permasalahan yang dihadapi dalam peningkatan kualitas kelembagaan dan kompetensi profesi perencana guna mewujudkan perencanaan pembangunan yang berkualitas, sinergis, dan kredibel, PN PPPI akan mengadakan PPPI *Talk Series* dengan rancangan topik-topik sebagai berikut.

#### 1. PPPI *Talk Series*#1:

##### **Penyederhanaan Birokrasi di Lingkungan Pemerintah Daerah.**

Fokus bahasan: disparitas tunjangan kinerja (tukin) antara JFP reguler dengan hasil penyetaraan (jabatan koordinator dan subkoordinator); kelas jabatan supaya seragam pada jabatan yang sama; kedudukan dan karier jabatan fungsional utama; dan penggunaan sistem merit menggunakan SIPINTER (BKN, KemenPANRB).

2. PPPI *Talk Series*#2: **Perkiraan Kebutuhan SDM Perencana Pembangunan Nasional, Baik Dalam Kuantitas (Jumlah), Kualitas (Kompetensi), maupun Sebaran (Provinsi, Kabupaten dan Kota).** Fokus bahasan: hitung-hitungan ideal berdasarkan analisis jabatan, analisis beban kerja, kualitas kelembagaan kabupaten/kota, dan provinsi, rumus jumlah penduduk, memperlebar ruang

formasi kabupaten/kota/provinsi; usulan dari PN PPPI membuat formasi jabatan JFP kabupaten/kota; dan rumus menghitung ABK berdasarkan Permen PPN/Kepala Bappenas tahun 2003.

#### 3. PPPI *Talk Series*#3: **Perencanaan yang Inovatif dan Inklusif Berbasis Bukti, THIS dan SMART.** Fokus bahasan:

menemukan bentuk-bentuk atau model perencanaan yang terbaru dengan nilai tambah yang lebih tinggi daripada bentuk atau model perencanaan terdahulu, agar pelaksanaan dari kementerian/lembaga/daerah mampu beradaptasi dengan perubahan yang bergerak secara dinamis; memastikan bahwa proses perencanaan pembangunan yang dilakukan pemerintah juga melibatkan publik karena dampak dari perencanaan adalah terhadap publik yang lebih luas; dan bagaimana peran lembaga perencana pembangunan sebagai integrator agar K/L dan SKPD bersinergi dan berbagi peran sejak tahap perencanaan sampai dengan menjalankan suatu program atau kegiatan prioritas dengan optimalisasi pendekatan perencanaan yang inovatif, inklusif, berbasis tematik, holistik, integratif, dan spasial (THIS) dan spesifik, terukur, akurat, realistis, dan terikat batasan waktu agar pelaksanaannya bisa dipantau dan dievaluasi (SMART).

#### 4. PPPI *Talk Series*#4: **Perencanaan dan Penganggaran: Evaluasi dan Rekomendasi Kebijakan Pelaksanaan Otonomi Daerah.**

Fokus bahasan: gambaran umum keberhasilan, permasalahan, dan langkah tindak lanjut yang diperlukan dalam meningkatkan kualitas perencanaan dan penganggaran pembangunan daerah; efektivitas pelaksanaan musyawarah perencanaan pembangunan (Musrenbang) dari tingkat desa sampai ke tingkat nasional; faktor-faktor penghambat dan penguat untuk meningkatkan kualitas perencanaan dan penganggaran daerah; bagaimana variabel sumbangan, bantuan, pembiayaan pemerintah memengaruhi derajat otonomi fiskal daerah di kabupaten/kota; harapan dan strategi meningkatkan peran JFP dalam memperkuat implementasi Otda.

#### 5. PPPI *Talk Series*#5: **Praktik-Praktik Baik Perencanaan Pembangunan di Kementerian/Lembaga/ Daerah Provinsi dan Kabupaten/ Kota.** Fokus bahasan:

praktik baik ini perlu disemai kepada daerah lainnya melalui para pemangku Jabatan Fungsional Perencana. Apa rahasia sukses menghasilkan perencanaan berkualitas dan mencapai target-target pembangunan daerah sehingga bisa menjadi perencanaan dengan predikat pencapaian terbaik.

6. PPPI *Talk Series*#6: **Mewujudkan Perencana Profesional yang Tersertifikasi, Profesi yang Bergengsi dan Diakui Sebagai "Certified Planner".** Fokus bahasan: Lembaga Sertifikasi Profesi Perencana Pembangunan Indonesia (LSP-PPI) dapat lebih meningkatkan profesionalisme

dari perencana pembangunan secara lebih nyata dan berkelanjutan tidak hanya di lingkup lokal dan nasional, tetapi juga hingga tingkat regional dan global; LSP-PPPI ke depan mampu mewujudkan perencana profesional yang tersertifikasi dapat memberikan dampak yang positif terhadap kualitas perencanaan pembangunan.

**7. PPPI Talk Series#7: Digitalisasi Perencanaan, Penganggaran, dan Pengendalian Pelaksanaan Pembangunan.** Fokus bahasan: peluang, tantangan, dan bagaimana K/L/D menerapkan digitalisasi dalam proses perencanaan, penganggaran, dan pengendalian seiring dengan Revolusi Industri Indonesia 4.0 sekaligus adaptasi pandemi Covid-19.

**8. PPPI Talk Series#8: Transformasi Lembaga Perencanaan dan Penganggaran Pembangunan Guna Mewujudkan Visi Indonesia 2045: Indonesia sebagai Negara Maju.** Fokus bahasan: bagaimana menyiapkan suksesi transisi bentuk, posisi sebuah lembaga perencanaan dan penganggaran pembangunan menuju Indonesia sebagai negara maju; dan peran-peran penting apa yang dimainkan sebuah lembaga perencanaan dan penganggaran negara maju.

#### **PPPI INNOVATION AWARD (PIA)**

Disamping melaksanakan *Talk Series*, ada satu Program unggulan yang disebut dengan PPPI *Innovation Award (PIA)*. PIA menjadi "ikon" baru PPPI dalam rangka

meningkatkan profesionalitas perencana pembangunan dan guna meningkatkan profesi perencanaan pembangunan. Dalam hubungan ini, mengingat PPPI masih memiliki keterbatasan sumber daya maka Pengurus Nasional Perkumpulan Perencana Pembangunan Indonesia (PN PPPI) periode 2019–2021 bekerja sama dengan Pengurus Pusat Perhimpunan Ilmuwan Data Pembangunan Indonesia (IDDSA). PN PPPI mengundang para perencana pembangunan seluruh Indonesia yang tergabung dalam PPPI untuk mengikuti Program PIA melalui *Call for Paper* Inovasi Perencanaan Pembangunan.

Rencana yang diusulkan tidak hanya terpaparkan pada tingkatan konsep saja, harus bisa diterapkan pada tingkatan praktis dan implementasi di lapangan dalam bentuk usulan proyek dan ditambah lampiran ringkasan proyek (*project digest*). Gagasan bisa dibuat secara (i) individual sebagai fungsional perencana; (ii) kerja kelompok sesama fungsional perencana; (iii) kerja kelompok dengan fungsional lainnya, dan (iv) kerja sama kelompok dengan masyarakat dan dunia usaha. Program ini diselenggarakan mulai Mei 2021 dan ditutup pada Agustus 2021. Dari 10 nominator akan dipilih maksimal 5 pemenang dan diberikan penghargaan dalam bentuk materi. Makalah para nominator (termasuk pemenang) dipublikasikan dalam *Jurnal Ilmiah Perencana Pembangunan* (<http://journal.bappenas.go.id>) dengan memperoleh angka kredit. Hasil karya terbaik dari PIA diharapkan juga dapat diusulkan menjadi bagian penting dalam kegiatan prioritas K/L/D dan juga dapat difasilitasi kerja sama dengan investor. Para calon peserta/peserta/

nominator dalam mengikuti program ini tidak dipungut biaya apapun.

Puncak program dari serangkaian pelaksanaan *Talk Series* dan PIA adalah pelaksanaan Musyawarah Nasional PPPI 2021 dengan tema utama "**Peningkatan Kualitas Kelembagaan dan Kompetensi Profesi Fungsional Perencana Guna Mewujudkan Perencanaan Pembangunan yang Berkualitas, Sinergis, dan Kredibel**".

Saya atas nama PN PPPI, mohon dukungan partisipasi dan doa restu dari seluruh para pemangku jabatan fungsional perencana dan para pembina Jabatan Fungsional Perencana di seluruh tanah air, semoga serial kegiatan-kegiatan menyongsong Munas PN PPPI Tahun 2021 dan acara puncak Munas PN PPPI 2021 dapat berjalan dengan lancar dan sukses. ■

---

#### **PROFIL PENULIS**

**I Dewa Gde Sugihamretha** merupakan Perencana Ahli Utama, Kementerian PPN/Bappenas; saat ini menjabat Ketua Umum Pengurus Nasional PPPI periode 2019–2021

# #ZonaIntegritas

#ZonaIntegritas

## PIMPINAN DAN STAF

PUSBINDIKLATREN BAPPENAS

### MENOLAK SEGALA BENTUK GRATIFIKASI

Kementerian PPN/ Bappenas

**Pusbindiklatren**  
Bappenas | Pusat Pembinaan, Pendidikan, dan Pelatihan Perencana Badan Perencanaan Pembangunan Nasional

[www.pusbindiklatren.bappenas.go.id](http://www.pusbindiklatren.bappenas.go.id)

📍 Pusbindiklatren Bappenas 📍 @pusbindiklatren

Kementerian PPN/ Bappenas

## Pusbindiklatren Bappenas

Pusat Pembinaan, Pendidikan, dan Pelatihan Perencana Badan Perencanaan Pembangunan Nasional

Pelayanan di Pusbindiklatren Bappenas tidak memungut biaya dalam bentuk apapun. Jika terdapat pihak-pihak yang meminta biaya atas pelayanan di Pusbindiklatren Bappenas, silakan Anda laporkan melalui alamat pos-el (e-mail) berikut:  
[pusbindiklatren@bappenas.go.id](mailto:pusbindiklatren@bappenas.go.id)

**JAM PELAYANAN**  
SENIN—JUMAT  
08.30—11.30 & 12.30—15.00

PELAYANAN PRIMA

- BEBAS PUNGLI
- BEBAS KORUPSI
- BEBAS KOLUSI
- BEBAS NEPOTISME
- BEBAS GRATIFIKASI

ZONA INTEGRITAS

[www.pusbindiklatren.bappenas.go.id](http://www.pusbindiklatren.bappenas.go.id)

#ZonaIntegritas

## WBS | WHISTLE BLOWING SYSTEM

**LAPORKAN SEKARANG JUGA!**

SEGALA BENTUK PENYALAHGUNAAN DI SEKITAR ANDA MELALUI:

[irtama.bappenas.go.id/wbs](http://irtama.bappenas.go.id/wbs)

Masukkan tempat kejadian, waktu, pihak terlapor, dan *upload* dokumen seperti: foto, video, rekaman suara, dan lain-lain.

**JANGAN KHAWATIR**  
IDENTITAS PELAPOR DIJAMIN KERAHASIAANYA

Kementerian PPN/ Bappenas

**Pusbindiklatren**  
Bappenas | Pusat Pembinaan, Pendidikan, dan Pelatihan Perencana Badan Perencanaan Pembangunan Nasional

[www.pusbindiklatren.bappenas.go.id](http://www.pusbindiklatren.bappenas.go.id)

📍 Pusbindiklatren Bappenas 📍 @pusbindiklatren

Pada bulan Desember 2020, Pusbindiklatren Bappenas mendapatkan predikat **WILAYAH BEBAS DARI KORUPSI (WBK)** dari Kementerian PANRB



# PERATURAN BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA NO. 20 TAHUN 2020



## TENTANG PETUNJUK PELAKSANAAN PEMBINAAN JABATAN FUNGSIONAL PERENCANA

Sebagai turunan dari keluarnya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PERMENPANRB) Nomor 4 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional Perencana (JFP) maka telah keluar pula **Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2020 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pembinaan Jabatan Fungsional Perencana**. Hal ini sebagaimana Pasal 54 ayat (1) PERMENPANRB Nomor 4 Tahun 2020 tentang JFP, bahwa perlu menetapkan Peraturan Badan Kepegawaian Negara tentang Petunjuk Pelaksanaan Pembinaan Jabatan Fungsional Perencana.

Petunjuk Pelaksanaan (juklak) ini tentunya merupakan ketentuan yang patut diikuti dalam melaksanakan Jabatan Fungsional Perencana. Dengan demikian, pelaksanaan JFP dapat berjalan sesuai dengan aturan dan ketentuan yang sudah ditetapkan tersebut.

Unduh Peraturan BKN No. 20 Tahun 2020  
Tentang Juklak Pembinaan JFP  
Melalui Tautan Berikut:



[bit.ly/perbkn20-2020](https://bit.ly/perbkn20-2020)



**Anda memiliki  
masalah/pertanyaan  
seputar Jabatan  
Fungsional Perencana  
atau Program Diklat  
Pusb̄indiklatren  
Bappenas?**

Konsultasikan secara daring dengan  
Tim Pusb̄indiklatren Bappenas melalui

**KLINIKASN  
PERENCANA**



Setiap Jumat Terakhir Tiap Bulan  
Pukul 14.00–16.00 WIB



Info lengkap & Pendaftaran:

**[bit.ly/klinik-perencana](https://bit.ly/klinik-perencana)**



# PEROLEHAN ANGKA KREDIT PASCA-PENYETARAAN JABATAN ADMINISTRASI

## (TELAAH JABATAN FUNGSIONAL PERENCANA AHLI MUDA)

Oleh: Santi Yulianti

**S**emangat untuk menciptakan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang professional sebenarnya telah dimulai pada tahun 1994 melalui Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 1994 tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil (JF-PNS).

### PENDAHULUAN

Munculnya PP Nomor 16 Tahun 1994 didasarkan pada pertimbangan untuk pengembangan profesionalisme dan pembinaan karier PNS serta peningkatan mutu pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pembangunan. Profesionalitas ini ditandai dengan jabatan fungsional PNS yaitu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggungjawab, wewenang, dan hak seseorang PNS dalam suatu satuan organisasi yang dalam pelaksanaan tugasnya didasarkan pada keahlian dan/atau keterampilan tertentu serta bersifat mandiri. Tugas Jabatan Fungsional

Perencana yang diemban adalah menyiapkan, mengkaji, merumuskan kebijakan dan menyusun rencana pembangunan pada instansi pemerintah secara teratur dan sistematis, termasuk mengendalikan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan rencana pembangunan. PNS yang diangkat dalam suatu jabatan fungsional, harus pula mempertimbangkan beban kerja yang ada dengan memberikan kemudahan dalam mencapai perolehan angka kredit bagi pejabat fungsional tersebut. Dengan adanya Jabatan Fungsional yang telah ada, serta diiringi dengan perubahan paradigma baru bagi para ASN khususnya

Pejabat Fungsional selama ini, diharapkan dapat memenuhi kebutuhan pemerintah akan kualitas aparatur negara sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi pemerintah.

### PERMASALAHAN

Jabatan Fungsional Perencana ini relatif sudah lama dilaksanakan baik di tingkat Kementerian/ Lembaga maupun Pemerintah Daerah. Dulu jabatan ini dianggap sebagai keranjang sampah bagi PNS buangan. Sekarang, Jabatan Fungsional Perencana dan mungkin ada juga sebagian Jabatan Fungsional non-Perencana (Arsiparis, Kehumasan, Auditor dan sebagainya) bisa dikatakan merupakan jabatan wajib dimiliki oleh seorang ASN sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan tunjangan kinerja selain pendapat pokok (penggajian). Tentunya hal ini menjadikan para PNS harus meningkatkan kemampuan/skill nya untuk memenuhi persyaratan teknis dan administrasi yang akan menjamin kompetensi di bidang perencanaan atau bidang lainnya tersebut yang dilakukan melalui pelatihan, uji kompetensi, dan *workshop*.

Walaupun jabatan fungsional perencana ini cukup lama dijalankan, tetapi masih banyak mengalami kendala atau masalah yang dihadapi oleh para fungsional perencana baik di tingkat pusat baik di Kementerian/Lembaga dan maupun di tingkat daerah. Jabatan Fungsional sebagai profesi bagi PNS tidak serta merta membuat level profesionalitas perangkat pusat dan daerah meningkat. Banyak persoalan yang mewarnai perkembangan jabatan fungsional

yang sekiranya menjadi landasan PNS untuk berkarier. Permasalahan yang menonjol dalam pelaksanaan Jabatan Fungsional antara lain belum dipahami secara benar peraturan-peraturan jabatan fungsional, terutama kesempatan pada JF itu mengumpulkan angka kredit dengan waktu yang terbatas, penugasan yang tertumpuk pada satu JF dan tidak merata pembagian tugasnya, masih adanya perasaan “minder” yang dialami oleh sebagian pejabat fungsional, belum optimalnya mekanisme dan hubungan kerja khususnya pejabat struktural (Eselon I dan II) dengan pejabat fungsional ahli utama dalam memberikan disposisi atau penugasan. Masalah lainnya yang penting dan dirasakan oleh sebagian besar jabatan fungsional adalah masih kurangnya komitmen pimpinan dan sedikit alokasi biaya untuk mendukung kegiatan para pejabat fungsional dalam melaksanakan berbagai kajian dan riset dalam mendukung perencanaan pembangunan.

Berdasarkan uraian di atas, tulisan ini mencoba untuk mengelaborasi cara-cara pengumpulan angka kredit dalam menjalankan tugas di jabatan fungsional agar para pejabat fungsional siap mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan tugas yang dilakukannya dengan tepat waktu dan mengedepankan jabatan fungsional untuk lebih profesional dan kaya fungsi.

### PARADIGMA BARU JABATAN FUNGSIONAL PERENCANA

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPANRB) Nomor 28 Tahun

2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional maka penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional yang selanjutnya disebut penyetaraan jabatan adalah pengangkatan pejabat administrasi ke dalam jabatan fungsional melalui penyesuaian/*inpassing* pada jabatan fungsional yang setara. Oleh karena itu, dipastikan pengalihan jabatan tidak merugikan penghasilan dan keberlangsungan karir pejabat yang terdampak serta tetap memberikan kemudahan dalam pencapaian angka kredit yang menjadi kewajiban pejabat fungsional tersebut.

Selanjutnya penetapan tentang Jabatan Fungsional Perencana yang tertuang pula dalam PermenPANRB Nomor 4 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional Perencana pengganti dari Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (KepmenPAN Nomor 16 Tahun 2001) tentang Jabatan Fungsional Perencana dan Angka Kreditnya maka Jabatan Fungsional Perencana berkedudukan sebagai pelaksana teknis fungsional perencanaan ini bertanggungjawab secara langsung kepada Pejabat Pimpinan Tinggi Madya, Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, Pejabat Administrator, atau Pejabat Pengawas yang memiliki keterkaitan dengan pelaksanaan tugas Jabatan Fungsional Perencana. Jabatan Fungsional Perencana itu sendiri merupakan jabatan karier PNS. Namun, dengan adanya penyederhanaan organisasi dan reformasi birokrasi yang ada maka untuk pejabat administrator, pejabat pengawas dan pejabat pelaksana sudah dihapus dan diganti dengan Jabatan Fungsional Perencana dengan penyetaraan

yang disertai dengan berbagai aturan pelaksana teknis lainnya.

Tahun 2020 merupakan momentum dan kesempatan emas untuk membangun birokrasi kelas dunia. Birokrasi dengan DNA baru yang memiliki kualifikasi dan kapasitas baru, cara kerja baru yang lebih inovatif, adaptif dan responsif khususnya bagi para ASN di seluruh instansi pemerintah pusat maupun instansi pemerintah daerah. Namun, dalam pelaksanaannya harus tetap memperhatikan pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. Salah satu yg dituju adalah dengan melakukan reformasi birokrasi penyederhanaan struktur organisasi lembaga. Sebanyak 40 Kementerian/Lembaga telah melaksanakan proses penyederhanaan birokrasi. Dari total 5.959 jabatan eselon III (administrator) telah diubah menjadi 2.542, eselon IV (pengawas) dari 16.210 menjadi 7.184, dan untuk eselon v (pelaksana) dari 10.328 menjadi 5.072. Hal yang sama

juga dilakukan oleh Kementerian PPN/Bappenas, yang berdasarkan rekomendasi MenPANRB Nomor B/144/M.SM.02.00/2020 tanggal 11 Maret 2020, terdapat 149 jumlah usulan penyetaraan jabatan fungsional yang disetujui untuk jabatan administrator (eselon III) dan 44 jumlah usulan penyetaraan jabatan fungsional yang disetujui untuk jabatan pengawas (eselon IV). Diharapkan dengan adanya penyederhanaan restrukturisasi organisasi dan reformasi birokrasi sumberdaya manusia dari setiap kementerian/lembaga baik di pusat maupun di daerah, diharapkan kontribusi dan komitmen dari setiap Pegawai Negeri Sipil tetap terjaga dan meningkatkan kinerja instansi menuju birokrasi kelas dunia.

#### RUANG LINGKUP DAN KRITERIA

Dalam PermenPANRB Nomor 28 Tahun 2019 Bab II Pasal 2 dan 3 disebutkan bahwa penyetaraan jabatan pada instansi pemerintah meliputi Jabatan Administrator,

Jabatan Pengawas, dan Jabatan Pelaksana yang mempunyai kriteria (a) tugas dan fungsi jabatan berkaitan dengan pelayanan teknis fungsional; dan (b) dilaksanakan oleh pejabat fungsional; serta (c) mempunyai basis keahlian/keterampilan tertentu. Namun, dalam suatu tugas dan fungsi yang dimiliki berkaitan dengan kewenangan dan tanggung jawab dalam penggunaan anggaran atau pengguna barang/jasa serta mempunyai kewenangan/otoritas, legalisasi, pengesahan, persetujuan dokumen, atau kewenangan kewilayahan maka jabatan administrasi dapat dipertimbangkan untuk tidak dilakukan penyetaraan jabatan tersebut dan ini berlaku untuk kedudukan jabatan sebelumnya yaitu administrator, pengawas, dan pelaksana.

Penyetaraan jabatan yang dilakukan tersebut berubah dari (a) Administrator disetarakan menjadi Jabatan Fungsional jenjang Ahli Madya; (b) Pengawas disetarakan

No.	Jenjang Jabatan	Komposisi hasil kerja/output yang memperoleh angka kredit		Komposisi Angka Kredit di dalam dan di luar SKP		
		Unsur-unsur Kegiatan Perencana	Komposisi Angka Kredit		Komposisi angka kredit di dalam SKP	
			Minimal	Maksimal	Persentase Minimal Tugas Utama	Persentase Maksimal Tugas Tambahan
1.	Perencana Ahli Pertama	Perencanaan Pembangunan	12.50	18.75	60%	40%
		Pengembangan Profesi			Penulisan di luar SKP	
		Penunjang Perencanaan Pembangunan			Penulisan di luar SKP	
2.	Perencana Ahli Muda	Perencanaan Pembangunan	25.00	37.50	60%	40%
		Pengembangan Profesi			Penulisan di luar SKP	
		Penunjang Perencanaan Pembangunan			Penulisan di luar SKP	
3.	Perencana Ahli Madya	Perencanaan Pembangunan	37.50	56.25	60%	40%
		Pengembangan Profesi			Penulisan di luar SKP	
		Penunjang Perencanaan Pembangunan			Penulisan di luar SKP	
4.	Perencana Ahli Utama	Perencanaan Pembangunan	50.00	75.00	60%	40%
		Pengembangan Profesi			Penulisan di luar SKP	
		Penunjang Perencanaan Pembangunan			Penulisan di luar SKP	

Gambar 1. Ilustrasi Komposisi Angka Kredit Penilaian Angka Kredit Tahunan (SKP)

menjadi Jabatan Fungsional jenjang Ahli Muda; dan (c) Pelaksana disetarakan dengan Jabatan Fungsional jenjang Ahli Pertama. Semua jabatan hasil penyetaraan ini mendapatkan penghasilan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

### UNSUR KEGIATAN DAN ANGKA KREDIT (AK)

Berdasarkan PermenPANRB Nomor 4 Tahun 2020, terdapat dua komposisi angka kredit, yaitu (1) komposisi hasil kerja/output untuk memperoleh angka kredit dan (2) komposisi angka kredit di dalam dan diluar Satuan Kinerja Pegawai (SKP). Misalnya untuk Jabatan Perencana Ahli Muda, komposisi hasil kerja/output yang terdiri dari unsur-unsur kegiatan perencanaan yang terdiri atas perencanaan pembangunan minimal 25.0, pengembangan profesi dan penunjang perencanaan pembangunan maksimal 37.50 sedangkan untuk komposisi diluar SKP angka kredit yang harus dipenuhi sebagai tugas utama minimal 60% sedangkan untuk tugas tambahan minimal 40%. untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Gambar 1.

Komposisi sebelum adanya PermenPANRB tersebut, unsur kegiatan yang dinilai dalam memberikan angka kredit terdiri atas **unsur utama** (pendidikan, kegiatan perencanaan dan pengembangan profesi) dan **unsur penunjang** yang merupakan kegiatan yang mendukung pelaksanaan tugas sebagai perencana (misalnya mengajar). Namun, dengan perubahan yang ada, ke depannya, unsur penilaian jabatan fungsional menjadi unsur



Gambar 2. Jumlah Butir Kegiatan Perencana

perencanaan pembangunan termasuk didalamnya ada unsur pengembangan profesi dan penunjang perencanaan pembangunan. Untuk jenjang fungsional ahli muda rincian kegiatan yang menjadi tugasnya meliputi unsur (1) perencanaan yang meliputi identifikasi masalah/ isu strategis, penyusunan kebijakan rencana pembangunan, dan pelaksanaan rencana pembangunan dan (2) pengembangan profesi dan penunjang kegiatan perencanaan pembangunan. Adapun unsur kegiatan dan angka kredit yang dinilai diuraikan sebagai berikut :

1. unsur perencana minimal 100%, maksimal 100%
2. unsur penunjang minimal 0%, maksimal 20% dari AK yang dipersyaratkan untuk kenaikan pangkat
3. unsur pengembangan profesi
  - a. 6 AK Wajib, bagi Perencana Ahli Muda yang akan naik jabatan menjadi Perencana Ahli Madya,

- b. 12 AK Wajib, bagi Perencana Ahli Madya yang akan naik jabatan menjadi Perencana Ahli Utama

Adapun jumlah butir-butir kegiatan perencanaan bagi semua Fungsional Perencana dapat dilihat pada Gambar 2. Adapun butir-butir kegiatan untuk Fungsional Perencana Ahli Muda, dapat dilihat dalam Tabel 1.

Selanjutnya untuk uraian kegiatan Pengembangan Profesi dan Penunjang yang berlaku untuk semua jenjang fungsional dapat dilihat pada Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan Jabatan Fungsional yang ada. Penilaian JFP dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)

Pandemi Covid-19 telah banyak merubah sistem kerja para PNS yang semula setiap hari berada di kantor, tetapi kali ini setiap PNS harus bekerja *full* dari rumah. Hal ini lah yang perlu diperhatikan

TABEL 1. RINCIAN KEGIATAN JABATAN FUNGSIONAL AHLI MUDA (12 KEGIATAN)

Unsur	Sub Unsur	Uraian kegiatan/tugas	Hasil Kerja/output	Angka Kredit	Pelaksana Tugas		
Perencanaan	Identifikasi masalah/isu strategis	9. Memformulasikan sajian untuk analisis	Laporan Formulasi Sajian Analisis	0.15	Ahli Muda		
		10. Melakukan Riset Kebijakan untuk menghasilkan dokumen bahan perencanaan pembangunan	Makalah Kebijakan (Policy Paper)	1.00	Ahli Muda		
		13. Menyusun Kaidah Pelaksanaan Rencana Pembangunan	Dokumen Kaidah Pelaksanaan Rencana Pembangunan	0.75	Ahli Muda		
		14. Menyusun Alternatif dan Model Hubungan Kausal/Fungsional	Laporan Penyusunan Alternatif dan Model Hubungan Kausal/Fungsional	0.30	Ahli Muda		
		15. Menguji Alternatif Kriteria dan Model	Laporan Hasil Uji Alternatif Kriteria dan Model	0.30	Ahli Muda		
		16. Menyusun Perencanaan Kebijakan Strategis Jangka Pendek	Dokumen Rencana Kebijakan Strategis Jangka Pendek	1.00	Ahli Muda		
		17. Menyusun Perencanaan Program dan Kegiatan Lintas Sektoral	Dokumen Rencana Program dan Kegiatan Lintas Sektoral	1.50	Ahli Muda		
		18. Menyusun Perencanaan Program dan Kegiatan Regional	Dokumen Rencana Program dan Kegiatan Regional	1.50	Ahli Muda		
		19. Menyusun Perencanaan Program dan Kegiatan Sektoral	Dokumen Rencana Program dan Kegiatan Sektoral	0.50	Ahli Muda		
		Penyusunan Kebijakan Rencana Pembangunan		30. Menyusun Rancangan Rencana Anggaran dan Pembiayaan Pembangunan	Rancangan Rencana Anggaran dan Pembiayaan Pembangunan (RKA harus memuat uraian pembiayaan belanja agar penggunaan anggaran tepat sasaran)	1.00	Ahli Muda
				32. Melakukan Telaahan Lingkup Sektoral/Regional Terhadap Proses dan Hasil Pembahasan Anggaran dengan Mitra Legislatif	Laporan Telaahan Hasil Pembahasan Rencana Anggaran	0.70	Ahli Muda
		Pelaksanaan Rencana Pembangunan		36. Melaksanakan pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan	Laporan Hasil Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan	1.20	Ahli Muda

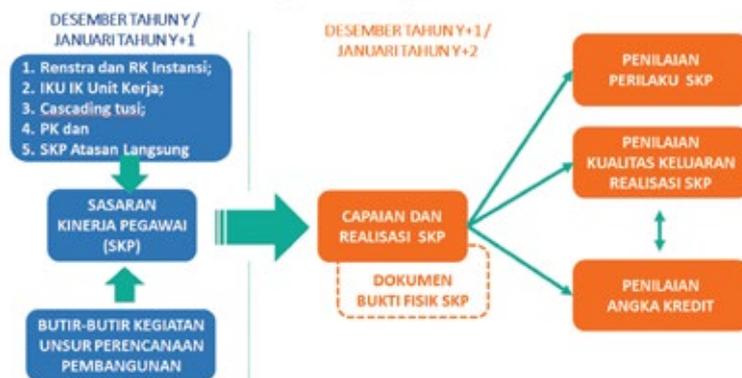
bagaimana kinerja yang dihasilkan agar kualitas PNS tetap terjaga dan malah mampu berkontribusi penuh dalam menyelesaikan tugas dan fungsi pokoknya sebagai pegawai. Berdasarkan Surat Edaran (SE) Menteri PPN/Bappenas Nomor 2 tahun 2020 tentang perubahan atas Surat Edaran Menteri PPN/Bappenas Nomor 1 tahun 2020 tentang Implementasi *Integrated Digital Workspace* (IDW) dan *Smart Office* (SO) di Kementerian PPN/Bappenas maka hal ini berdampak pula bagi pencapaian kinerja organisasi maupun individu khususnya para pegawai yang memegang Jabatan Fungsional Perencana. Melalui system kerja berbasis *online* ini, maka penilaian kinerja diatur tidak hanya berdasarkan jam kerja saja tetapi ditujukan untuk dapat

memenuhi pengumpulan angka kredit berdasarkan penugasan utama tupoksi maupun penugasan mandiri sesuai dengan kebutuhan unit kerjanya. Pengumpulan angka kredit akan mulai diperhitungkan semenjak PNS tersebut memasuki Jabatan Fungsional Perencana. Apalagi, setiap tahunnya setiap PNS harus menyusun target kinerja berdasarkan tugas dan fungsinya yang dituangkan dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Setiap Pegawai PNS di Kementerian PPN/Bappenas sudah melakukan pemetaan unsur-unsur kegiatan perencana dalam jenjang jabatan fungsionalnya untuk menjadi muatan target dan sasaran dalam SKP yang akan dipertanggungjawabkan pada setiap akhir tahunnya. Dengan demikian, prestasi kinerja yang

akan diperoleh nanti akan terlihat lebih terukur setiap tahunnya. Pendetilan dari penilaian kinerja PNS Fungsional Perencana dapat dilihat dalam Gambar 3.

Selanjutnya, penulis memberikan contoh bentuk penguangan butir-butir kegiatan pada fungsional ahli muda dalam lingkup direktorat Regional II khususnya untuk Wilayah Kalimantan I (Provinsi Kalimantan Tengah) seperti tertera dalam Tabel 2.

Penilaian kinerja di jenjang Fungsional Ahli Pertama dan Muda akan dilakukan melalui proses. Sementara Fungsional Ahli Madya dan Utama dilakukan melalui *output*. Oleh karenanya, penilaian berdasarkan proses,



**Gambar 3.** Penilaian Kinerja PNS Fungsional Perencana

harus dilampirkan uraian butir-butir perencanaan yang dilakukan. Dari Tabel 2 maka sebagai contoh adalah kegiatan utama perencanaan pada nomor 1 yang dapat dilihat pada Tabel 3.

Penghitungan angka kredit didasarkan atas bukti-bukti melakukan kegiatan dan dinilai oleh Tim Penilai secara objektif dengan kriteria yang telah ditetapkan pada peraturan Keputusan Menteri PANRB. Seorang Perencana dapat diusulkan untuk naik pangkat atau naik jenjang jabatan, apabila angka kredit yang dikumpulkan mencapai jumlah kumulatif minimal yang ditetapkan.

### **PENGUMPULAN ANGKA KREDIT (AK) PADA JABATAN FUNSIONAL AHLI MUDA**

Melalui tulisan ini, penulis ingin berbagi informasi dan cara atau langkah yang sebaiknya dapat dilakukan untuk memperoleh angka kredit yang bisa dikatakan "optimal" khususnya di tingkat Fungsional Muda. Terpenting adalah bagaimana kita mengelola secara administrasi berkas-berkas

dari setiap kegiatan yang telah dilakukan setiap harinya. Usahakan, setiap hari bisa mengumpulkan angka kredit minimal 0,5. Bagi seorang fungsional perencana di tingkat pertama, muda, dan madya, jika akan melakukan kegiatan perencanaan yang bukan pada jenjangnya, hanya boleh mengerjakan satu tingkat di atasnya. Jenjang perencana ahli muda, hanya bisa mengerjakan pengumpulan angka kredit pada jenjang madya dan melakukan kegiatan pada jenjang pertama, itupun nilai angka kredit dikalikan dengan nilai 0,8. Perlakuan yang sama untuk jenjang Fungsional Ahli Pertama dan Madya.

Sebagai contoh, penulis memberikan ilustrasi untuk pengumpulan angka kredit di Jenjang Perencana Ahli Muda, dimana untuk naik pangkat atau naik golongan, fungsional perencana harus mengumpulkan angka kredit minimal sebesar 25 angka kredit, dan batas maksimal 37,5% yang harus dikumpulkan dari kegiatan utama perencanaan. Jika seorang Perencana Muda mengerjakan

pengumpulan data yang ternyata diperoleh dari pengumpulan data primer (ini merupakan tugas pada jenjang pertama) maka perolehan angka kredit yang didapat akan berasal dari jumlah angka kredit di tingkat pertama (merumuskan permasalahan) sebesar 0,10 dikalikan dengan 0,8 sehingga akan diperoleh angka kredit dengan nilai sebesar 0,08 dan ini berlaku untuk satu tingkat di atasnya (ahli madya). Namun, jika pengumpulan angka kredit dilakukan jenjang yang sama (ahli muda) nilai yang diperoleh akan tetap. Misalnya melakukan kegiatan dalam memformulasikan sajian untuk analisis (ahli muda) akan diperoleh nilai 0.15.

Pada kenyataannya, masih banyak unsur utama dan unsur penunjang yang belum bisa dicapai oleh masing-masing fungsional perencana. Hal ini dikarenakan masih belum meratanya pembagian tugas dari para atasan atau pimpinan yang bersangkutan, serta kemungkinan belum optimalnya keaktifan dari pejabat fungsional itu sendiri dalam mengumpulkan angka kredit. Memang tidak mudah, tetapi bila dikomunikasikan dengan pimpinan dan kita berusaha untuk menjalankan penugasan yang diberikan pasti akan bisa mendapatkan angka kredit tersebut. Berdasarkan pengalaman yang ada, berikut cara-cara yang dapat memudahkan kita dalam pengumpulan angka kredit dari setiap kegiatan unsur perencanaan, dan ditambah dengan kegiatan penunjang dan Profesi yang dilakukan, antara lain sebagai berikut:

1. Mengumpulkan disposisi atau penugasan secara *online* dari aplikasi Smart Office (IDW) atau

TABEL 2. FORMULIR SASARAN KINERJA PERENCANA AHLI MUDA

NO		I. PEJABAT PENILAI		NO		II. PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI	
1	Nama	Ir. Rudy Soeprihadi Prawiradinata, MCRP, Ph.D		1	Nama	Santi Yulianti, S.IP, MM	
2	NIP	19630214 199003 1 001		2	NIP	19690723 1990 11 2 001	
3	Pangkat/Gol.Ruang	Pembina Utama/IV e		3	Pangkat/ Gol.Ruang	Pembina Tk. I/IV b	
4	Jabatan	Deputi		4	Jabatan	Fungsional Perencana Ahli Muda	
5	Unit Kerja	Kedeputan Pengembangan Regional		5	Unit Kerja	Direktorat Regional II	
NO	Kegiatan Tugas Jabatan Perencana Pembangunan		Kuantitas Hasil Kerja/ Output	TARGET			
				Perkiraan Angka Kredit yang Diperoleh		Kualitas/ Mutu (dalam %)	Waktu (dalam bulan)
				Setiap Hasil Kerja	Jumlah		
(1)	(2)		(3)	(4)	(5)	(7)	(8)
<b>Tugas Utama : Unsur Perencanaan</b>							
1	Menyiapkan Bahan RKP Tahun 2022 Lingkup Provinsi Kalimantan Tengah		1	4.37	4.37	100%	12 bulan
2	Menyiapkan bahan penyusunan RKP Tahun 2022 lingkup pembangunan wilayah perbatasan		1	3.15	3.15	100%	12 Bulan
3	Mendukung pelaksanaan penelaahan Renja BNPP Tahun 2022		1	0.90	0.90	100%	12 Bulan
4	Mendukung pelaksanaan penelaahan RKA BNPP Tahun 2022		1	0.90	0.90	100%	12 Bulan
5	Menyusun bahan pelaksanaan berbagai forum perencanaan pembangunan dan rapat koordinasi dalam upaya sinergi perencanaan pembangunan pusat-daerah lingkup Provinsi Kalimantan Tengah		1	3.35	3.35	100%	12 Bulan
6	Menyiapkan bahan Lampiran Pidato Tahun 2021 lingkup Wilayah Kalimantan Tengah		1	2.22	2.22	100%	12 Bulan
7	Menyiapkan bahan Lampiran Pidato Tahun 2021 lingkup sasaran pengembangan PKS di wilayah perbatasan		1	2.22	2.22	100%	12 Bulan
8	Menyiapkan bahan pelaksanaan pengendalian dan pemantauan RKP Tahun 2021 lingkup Provinsi Kalimantan Tengah		1	3.77	3.77	100%	12 Bulan
9	Menyiapkan bahan pengendalian dan pemantauan pelaksanaan RKP Tahun 2021 lingkup sasaran pengembangan PKS di wilayah perbatasan		1	2.97	2.97	100%	12 Bulan
10	Menyiapkan bahan pemantauan pembangunan daerah lingkup Provinsi Kalimantan Tengah		1	3.00	3.00	100%	12 Bulan
11	Menyiapkan bahan evaluasi RKP Tahun 2020 lingkup sasaran pengembangan PKS di wilayah perbatasan		1	2.97	2.97	100%	12 Bulan
12	Menyiapkan bahan pelaksanaan evaluasi RKP Tahun 2020 lingkup Provinsi Kalimantan Tengah		1	3.87	3.87	100%	12 Bulan
13	Menyiapkan bahan pemantauan pelaksanaan rekomendasi kebijakan oleh Pemerintah Daerah dan K/L terhadap sasaran prioritas daerah di lingkup Provinsi Kalimantan Tengah		1	3.12	3.12	100%	12 Bulan
14	Menyiapkan bahan pelaksanaan Kajian Pengembangan Food Estate terhadap Potensi Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat di Provinsi Kalimantan Tengah		1	4.20	4.20	100%	12 Bulan
Perkiraan jumlah angka kredit Tugas Utama				41.01	100%	12	Bulan

Sumber: Penjelasan tentang petunjuk teknis penilaian kinerja perencana dan tata kerja tim penilai angka kredit perencana, Pusbindiklatren, 14 Januari, 2021

TABEL 3. CONTOH LAMPIRAN SKP JENJANG PERENCANA AHLI MUDA

Perencana yang Dinilai			Kegiatan Tugas dalam Perencana Pembangunan	
1	Nama	Santi Yulianti, S.IP, MM	Jenis Tugas di dalam SKP	Utama/Tambahan
2	NIP	19690723 1990 11 2 001	Nomor Tugas dalam SKP	1
3	Pangkat/Gol.Ruang	Pembina TK I/IV b	Nama Kegiatan:	Menyiapkan Bahan RKP Tahun 2022 Lingkup Provinsi Kalimantan Tengah
4	Jabatan	Fungsional Perencana Muda	Perkiraan Angka Kredit yang akan diperoleh	4.37
5	Unit Kerja	Direktorat Regional II		
No	Uraian Butir Kegiatan Perencanaan Pembangunan			Angka Kredit
1	Melakukan riset kebijakan untuk menghasilkan dokumen bahan perencanaan pembangunan lingkup Provinsi Kalimantan Tengah (Policy Paper)			1.00
2	Menyusun Perencanaan Kebijakan Strategis Jangka Pendek (Perencana Ahli Muda)			1.00
3	Menyusun Perencanaan Program dan Kegiatan Regional lingkup Provinsi Kalimantan Tengah (Perencana Ahli Muda)			1.50
4	memformulasikan sajian untuk analisis lingkup Kalimantan Tengah			0.15
5	Inventarisasi dan Identifikasi Data Primer lingkup Provinsi Kalimantan Tengah			0.12
6	Inventarisasi dan Identifikasi Data Sekunder lingkup Provinsi Kalimantan Tengah			0.15
7	Mengidentifikasi Permasalahan lingkup Provinsi Kalimantan Tengah			0.10
8	Mengolah data dan informasi lingkup Provinsi Kalimantan Tengah			0.10
9	Menganalisis data dan informasi lingkup Provinsi Kalimantan Tengah			0.25
<b>Total AK</b>				<b>4.37</b>

Sumber: SKP Santi Yulianti, Fungsional Perencana Muda, Direktorat Regional II, Januari 2021

Bitrix (Flexiwork) dari pimpinan untuk menghadiri suatu kegiatan yang sesuai dengan tupoksi maupun kegiatan yang bersifat lintas sektor, baik berupa surat undangan, nota dinas ataupun disposisi secara tertulis lainnya. Misalnya menghadiri rapat, seminar atau mewakili pimpinan. Pengumpulan dimasukkan dalam satu *folder* yang diberi kode sesuai dengan jenis penugasan tersebut, seperti disimpan dalam *folder* "Perencanaan: Penyusunan RKP 2022", *file*

- "Rakorgub", *subfile* "Analisis Isu Strategis dan Proyek Prioritas tahun 2021".
2. Membuat laporan secara *online* pula ataupun melaporkan secara lisan maupun secara tertulis atas penugasan yang diberikan kepada pimpinan. Jika dalam sistem *online* tersebut, maka dapat disimpan dalam satu kesatuan dengan *folder* awalnya sesuai dengan poin 1 di atas.
  3. Membuat laporan dari hasil kegiatan yang telah dilakukan

(sesuai kegiatan pada poin 1 dan 2) maka hal ini bisa dapat berupa indikasi mendapatkan nilai angka kredit yang sesuai dengan kegiatan yang telah dilakukan. Misalnya dalam memformulasikan sajian untuk analisis, kita bisa memberikan kode 9=0,15. Nilai ini kemudian dimasukkan ke dalam matriks atau Surat Perintah Melaksanakan Kegiatan (SPMK) sesuai dengan unsur yang dilakukan.

4. Melakukan rekap angka kredit dari poin 1, 2, 3 tersebut maka fungsional yang bersangkutan sudah mendapatkan total nilai angka kredit dari kegiatan yang telah dilakukan.
5. Terakhir adalah merekap atau mengumpulkan angka kredit yang telah diperoleh untuk dimasukkan dalam Formulir DUPAK yang menjadi pedoman bagi tim penilai dalam menilai setiap unsur kegiatan yang telah dilakukan.
6. Hasil dari pengumpulan angka kredit tersebut akan diserahkan oleh kesekretariatan melalui Biro Pengembangan Sumber Daya atau Kepegawaian untuk mendapatkan pengesahan perolehan nilai dari para Tim Penilai Fungsional.

Hal-hal tersebut di atas biasanya berlaku untuk seorang pejabat fungsional saja. Bagaimana dengan penilaian angka kredit jika dilakukan untuk sesuatu kegiatan yang dikerjakan oleh beberapa orang? Dalam hal ini, boleh dan bisa dilakukan. Satu kegiatan harus dilakukan maksimum oleh 4 orang, yang terdiri atas 1 orang pelaku utama dan maksimum 3 orang pelaku pembantu. Pembagian angka kredit ditetapkan 60 % untuk pelaku utama dan 40% untuk semua pelaku pembantu.

## PENUTUP

Bagi seorang Fungsional Perencana Tingkat Pertama, Muda, Madya, dan Utama tidak mudah untuk mengumpulkan angka kredit dengan batas waktu yang telah ditetapkan. Di samping itu juga, selama ini penugasan yang diberikan kepada para fungsional perencana belum optimal dan

menyeluruh. Meskipun demikian, para fungsional perencana diharapkan dapat meningkatkan kemampuan dan keahlian sesuai dengan bidang yang diminati sehingga dapat membantu pelaksanaan tugas dari pimpinan dengan baik dan berkontribusi aktif dalam meningkatkan kualitas perencanaan pembangunan. Jika pencapaian target nilai angka kredit melebihi dari aturan batasan minimal dan maksimal maka pencapaian penilaian kinerja yang dihasilkan merupakan prestasi bagi Fungsional Perencana tersebut. Terlebih lagi dengan adanya forum Perkumpulan Perencana Pemerintah Indonesia (PPPI) yang telah terbentuk maka terus dibangun komitmen dan kerja sama terutama dalam berkomunikasi, sehingga meningkatkan kualitas Jabatan Fungsional Perencana ke depan yang lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 1994 tentang Jabatan Fungsional Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permen PANRB) Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional.
- Permen PAN dan RB) Nomor 4 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional Perencana pengganti dari Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Kepmen PAN Nomor 16 Tahun 2001) tentang Jabatan Fungsional Perencana dan Angka Kreditnya.
- Penjelasan tentang petunjuk teknis penilaian kinerja perencana

dan tata kerja tim penilai angka kredit perencana, Pusbindiklatren, tanggal 14 Januari, 2021.

[Setneg.go.id/baca/index/penyederhanaan\\_birokrasi\\_untuk\\_wujudkan\\_governansi\\_publik\\_yang\\_lebih\\_inovatif\\_adaptif\\_dan\\_responsif#](https://setneg.go.id/baca/index/penyederhanaan_birokrasi_untuk_wujudkan_governansi_publik_yang_lebih_inovatif_adaptif_dan_responsif#). Diakses tanggal 21 Februari 2021.

Surat Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permen PANRB) kepada Menteri PPN/Bappenas tentang Persetujuan Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional di Lingkungan Kementerian PPN/Bappenas tanggal 17 Desember 2020.

Surat Edaran (SE) Menteri PPN/Bappenas nomor 2 tahun 2020 tentang perubahan atas surat edaran Menteri PPN/Bappenas nomor 1 tahun 2020 tentang Implementasi Integrated Digital Workspace dan Smart Office di Kementerian PPN/Bappenas <https://ainamulyana.blogspot.com/2020/03/permenpan-rb-nomor-4-tahun-2020-tentang.html> diakses tanggal 21 Februari 2021. ■

## PROFIL PENULIS

### Santi Yulianti, S.I.P., M.M.

merupakan Fungsional Perencana Ahli Muda, Direktorat Regional II, Kedepntian Pengembangan Wilayah, Kementerian PPN/Bappenas



Foto: unsplash.com

# MODEL KEBIJAKAN AFIRMATIF

## BAGI PEMANGKU JABATAN FUNGSIONAL DI DAERAH TERDEPAN, TERLUAR, DAN TERTINGGAL (3T) PASCA-PENYEDERHANAAN BIROKRASI

Oleh: Bonataon M. T. Vincent Simandjorang

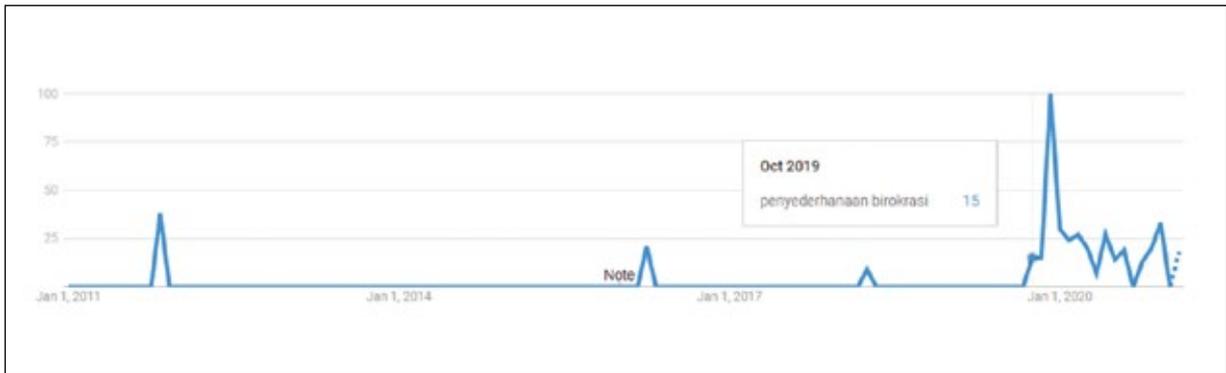
**P**enyederhanaan birokrasi dengan pengalihan jabatan struktural menjadi jabatan fungsional sesungguhnya bukan hal yang baru dalam dunia akademik dan birokrasi. Namun, seorang Kepala Negara mengintervensi transformasi birokrasi hingga ke tatanan mikro atau akar rumput adalah sesuatu di luar bayangan semua pihak.

### LATAR BELAKANG

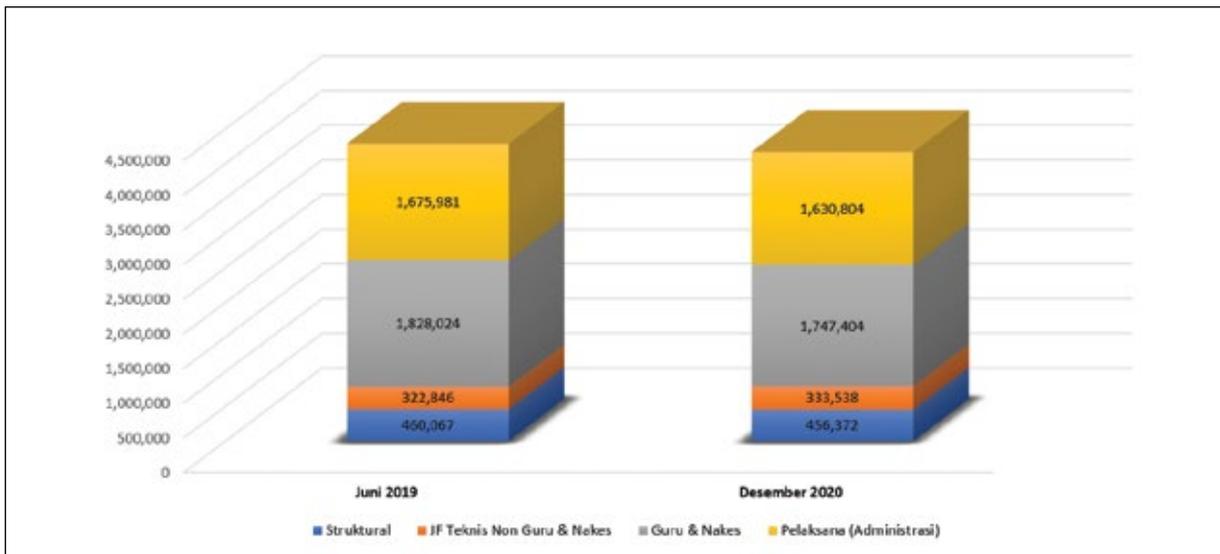
Pada pidato pelantikannya untuk masa bakti periode II, 20 Oktober 2019, Presiden Joko Widodo meminta penyederhanaan birokrasi harus terus dilakukan besar-besaran. Birokrasi harus disederhanakan dimana tingkatan pada jabatan struktural (eselonisasi) dipandang kebanyakan. Presiden meminta jabatan struktural disederhanakan menjadi dua level saja. Eselon III (administrator) dan eselon IV (pengawas) diganti dengan jabatan fungsional (JF) yang menekankan keahlian dan kompetensi.

Pidato ini sentak membuat heboh pemberitaan di media

massa, cetak, elektronik, hingga di pemerintah pusat maupun daerah. Dengan menggunakan aplikasi Google Trends maka dapat dimanfaatkan data raya (*big data*) untuk memperoleh informasi cepat dan gratis terkait tren pencarian di Google yang membahas isu penyederhanaan birokrasi. Dengan rentang waktu lebih 10 tahun yang dimulai dari tanggal 21 Desember 2010, terbitnya Peraturan Presiden No. 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010–2025 hingga artikel ini ditulis tanggal 25 Februari 2021, dapat dilihat bahwa sebelum pidato pelantikan Presiden, 20 Oktober 2019, tren pencarian di Google



**Gambar 1.** Tren pencarian di Google terkait isu penyederhanaan birokrasi dari 21 Desember 2010–25 Februari 2021 (Google Trends, 2021)



**Gambar 2.** Komposisi ASN pascapenyederhanaan birokrasi (BKN, 2021), diolah

hanya muncul sebanyak tiga kali. Selibuhnya, sejak Oktober 2019, isu penyederhanaan birokrasi menjadi hal yang menarik perhatian orang (Gambar 1).

Diskusi-diskusi, baik secara klasikal (tatap muka) maupun dengan daring (*online*), bertaburan dimana-mana membahas isu perampingan birokrasi (*delaying*) tersebut. Kementerian Pendayagunaan

Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB) selaku instansi yang bertugas untuk menata organisasi, tata laksana dan sumber daya manusia (SDM) aparatur sipil negara (ASN) merespons dengan cepat instruksi Presiden tersebut. Peraturan MenPANRB (PermenPANRB) Nomor 27 Tahun 2019 tentang Uraian Fungsi Organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama dan Tugas

Koordinator Jabatan Fungsional Di Lingkungan KemenPANRB pun terbit sebagai bentuk pertanggungjawaban dan contoh ke publik terkait penyederhanaan birokrasi. Pejabat administrator dan pengawas dilakukan penyetaraan jabatan menjadi JF dan sekaligus mendapatkan “tugas tambahan” menjadi koordinator dan sub-koordinator.

Pemerintah telah menerbitkan Surat Edaran (SE) Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) Nomor 3/SE/II/2021 tanggal 11 Februari 2021 tentang Penyusunan Sasaran Kerja Pejabat Fungsional yang Ditugaskan Sebagai Koordinator dan Sub-koordinator. Pelaksanaan tugas dan fungsi koordinasi oleh pejabat fungsional yang terkait diberikan tambahan angka kredit sebesar 25% dari angka kredit kumulatif untuk kenaikan pangkat setingkat lebih tinggi dan diakui sebagai tugas pokok dalam penetapan angka kredit. Penambahan angka kredit tersebut hanya berlaku dan dapat dicantumkan dalam penyusunan sasaran kerja pegawai (SKP) tahun 2021. Bagi koordinator mencantumkan tambahan angka kredit sebesar 37,5 poin. Sementara sub-koordinator mencantumkan tambahan angka kredit sebesar 25 poin.

Komposisi ASN pun perlahan berubah. Jumlah jabatan struktural kini berkurang dari sebelum penyederhanaan birokrasi per Juni 2019 berjumlah 460.067 menjadi 456.372 per Desember 2020 setelah instruksi penyederhanaan birokrasi oleh Presiden pada 20 Oktober 2019 (Gambar 2). Jumlah JF perlahan meningkat menjadi 333.538 dari 322.846 yang tidak hanya disebabkan oleh penyetaraan jabatan, tetapi juga dari *inpassing* dan pengangkatan pertama dari formasi calon PNS yang sudah berbasis JF.

### PERMASALAHAN DAN TUJUAN

Penyederhanaan birokrasi di Indonesia dengan berbasiskan jabatan fungsional yang sedang berlangsung saat ini baik di

pemerintah pusat maupun daerah tergolong sangat lambat. Berdasarkan *polling* yang dilakukan oleh KemenPANRB (2020), diperoleh faktor-faktor penyebabnya, di antaranya gengsi jabatan struktural, remunerasi (kemungkinan berkurangnya penghasilan), menghambat kinerja organisasi, dan tidak semua jabatan administrasi dapat dialihkan ke dalam JF. Di lain pihak, Presiden sudah meminta agar proses penyederhanaan birokrasi berjalan dengan cepat mengingat pengalihan jabatan tersebut bertujuan untuk memangkas prosedur investasi yang begitu panjang di jajaran birokratnya.

Sebagai salah satu kebijakan transformasi manajemen ASN di era adaptasi kebiasaan baru, kebijakan pengalihan jabatan tidak baik dengan model *one size fits for all* (pukul rata), yang tidak relevan dengan kebutuhan dan kondisi dari ASN yang berbeda-beda dari satu instansi ke instansi lain, pemerintah pusat dengan daerah, dan antarpemerintah daerah (Pemda). Pada pasal 132 dalam Undang-Undang No.5 Tahun 2014 tentang ASN disebutkan bahwa kebijakan dan manajemen ASN dilaksanakan dengan memperhatikan kekhususan daerah tertentu dan warga negara dengan kebutuhan khusus. Daerah tertentu yang dimaksud adalah daerah yang memiliki otonomi khusus, daerah tertinggal, daerah perbatasan, daerah konflik, daerah terpencil, dan daerah istimewa.

Tulisan ini bertujuan untuk memberikan saran dan rekomendasi terkait dengan (1) identifikasi JF prioritas yang dibutuhkan di daerah 3T; dan (2) model afirmatif bagi para

ASN yang memangku JF di daerah terdepan, terluar, dan tertinggal (3T) pascapenyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional. Rekomendasi kebijakan manajemen ASN sejauh ini masih kurang memberikan perhatian kepada para kelompok afirmasi seperti ASN di daerah 3T.

### ANALISIS

Rencana pembangunan nasional jangka menengah (RPJMN) periode 2020–2024 merupakan fondasi dalam pencapaian Visi 2045 (Indonesia Berdaulat, Maju, Adil, dan Makmur) yang telah dirumuskan Presiden melalui Kementerian PPN/ Bappenas pada tahun 2019. Pada tahun 2045 yang menandai 100 tahun kemerdekaan, dirumuskan cita-cita besar yang menargetkan Indonesia menjadi negara dengan perekonomian terbesar ke-5 di dunia dengan meningkatkan peran luar Jawa menjadi 48,2% dan Kawasan Timur Indonesia menjadi 25,1%. Sejak Nawacita jilid I, pengembangan di daerah 3T merupakan agenda primadona Presiden untuk mengurangi kesenjangan dan menjamin pemerataan. Pada RPJMN 2020–2024 terdapat lima sasaran utama yang disusun dalam percepatan pembangunan nasional di daerah 3T (Tabel 1).

Ada empat kapasitas yang dibutuhkan untuk akselerasi tersebut (Kementerian PPN/ Bappenas, 2020), yakni (1) fiskal; (2) iptek; (3) sarana dan prasarana; dan (4) birokrasi. Mesin birokrasi, yaitu ASN baik PNS dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), dituntut sebagai katalisator. Pegawai pemerintah pada dasarnya adalah ahli dalam solusi jangka

**TABEL 1. SASARAN PERCEPATAN PEMBANGUNAN DAERAH 3T (KEMENTERIAN PPN/BAPPENAS, 2020), DIOLAH**

Indikator	Capaian RPJMN 2015 – 2019	Target RPJMN 2020 - 2024
1) Jumlah kecamatan lokasi prioritas perbatasan negara yang ditingkatkan kesejahteraan dan tata kelolanya (kecamatan)	187	222
2) Rata-rata nilai Indeks Pengelolaan Kawasan Perbatasan (IPKP) di 18 Pusat Kawasan Strategis Nasional (PKSN)	N/A	0,52
3) Jumlah daerah tertinggal (Kabupaten)	122 (terentaskan 62)	37 (terentaskan 25)
4) Persentase penduduk miskin di daerah tertinggal (%)	26,1 (2018)	23,5 - 24
5) Rata-rata Indeks Pembangunan Manusia (IPM) di daerah tertinggal	58,11 (2018)	61,7 – 62,2

pendek, demikian pernyataan Indira Gandhi (1975), mantan Perdana Menteri India yang wafat dibunuh pada tahun 1984. Lima tahun merupakan waktu yang sangat pendek, sehingga dibutuhkan ASN dengan kompetensi dan profesionalitasnya mengawal agenda pembangunan di daerah 3T.

Permasalahan-permasalahan manajemen ASN masih menghinggap di daerah 3T seperti rendahnya kompetensi dan kinerja, ketidaksesuaian latar belakang pendidikan/keahlian ASN dengan kebutuhan dan sektor unggulan daerah, disparitas kesejahteraan, keterbatasan ruang fiskal di daerah, dan sedikitnya pemangku JF teknis di luar guru dan tenaga kesehatan.

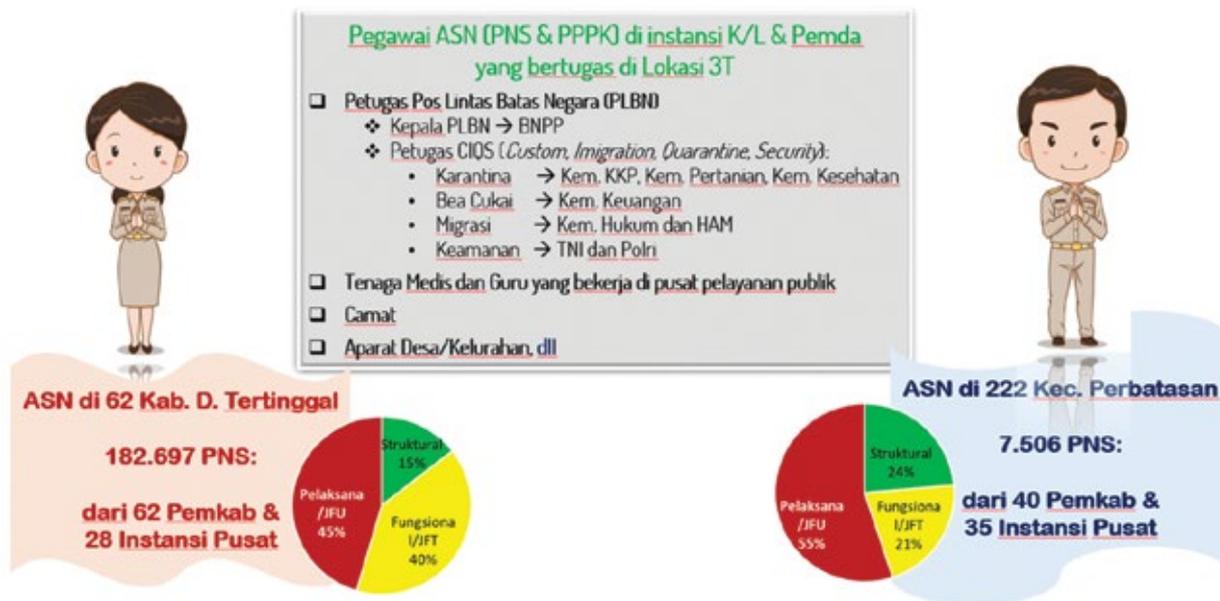
Jumlah ASN di 62 kabupaten daerah tertinggal adalah 182.697 PNS yang berasal dari 62 pemerintah kabupaten (Pemkab)

dan 28 kementerian/lembaga dari pemerintah pusat. Sementara jumlah ASN di 222 kecamatan perbatasan (daerah terdepan dan terluar) adalah 7.506 PNS yang berasal dari 40 Pemkab dan 35 instansi pusat (BKN, 2020). Komposisi pemangku JF di daerah tertinggal berjumlah 40%, tetapi masih didominasi oleh tenaga pendidikan (guru) dan kesehatan (dokter, bidan, perawat, dan lain-lain). Adapun komposisi jumlah JF di daerah perbatasan yang menjadi garda terdepan dan wajah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) bahkan sangat memperhatikan hanya 20%, dan tentunya masih sangat minim dihuni oleh tenaga fungsional teknis yang spesialis di bidangnya seperti perencana, analis kebijakan, arsiparis, dan lain-lain (Gambar 3).

Minimnya pemangku JF di daerah 3T tak lepas dari birokrasi paternalistik di Indonesia yang

terlelap dengan pola hierarki dan formalisasi kaku (*rigid*) serta belum terbangunnya *mindset* transformasi birokrasi yang berbasis pada efisiensi, pengembangan keahlian dan profesionalisme (Dwiyanto, 2015). Selain dipandang sebagai jabatan inferior, kesejahteraan yang adil dan layak juga belum terwujud khususnya di lingkup Pemda, dimana tidak ada kelas jabatan dalam menentukan tunjangan kinerja daerah atau tambahan penghasilan pegawai bagi JF di lingkungan pemda (Lembaga Administrasi Negara/LAN, 2019), dan juga timpangnya kesejahteraan ASN secara nasional baik pusat dan daerah, termasuk daerah 3T (LAN, 2020).

Isu kesejahteraan ASN di daerah 3T sendiri sejatinya sudah menjadi komitmen politik dan teknokratis Presiden Joko Widodo (Widodo dan Amin, 2018) dalam memperbaiki kesejahteraan menuju



**Gambar 3.** Komposisi ASN di Daerah 3T per Oktober 2020 (BKN, 2020), diolah

ASN Profesional (*Smart ASN*) dan Pemerintahan Berkelas Dunia (*World Class Bureaucracy*). Dalam Lampiran III Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 18 Tahun 2020 tentang RPJMN 2020–2024 juga diindikasikan target berupa terbitnya kebijakan insentif kesejahteraan untuk ASN di daerah 3T bersama dengan kelompok ASN yang masuk dalam kategori berkinerja tinggi dan yang berisiko tinggi pada tahun 2022.

### SARAN DAN REKOMENDASI

Ke depan diharapkan tidak ada lagi pembedaan status ASN dalam tubuh birokrasi Indonesia berdasarkan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Yang membedakan ASN ke depan adalah keahlian dan kompetensi spesifik yang melekat pada jabatan fungsional (JF). Pengarusutamaan (*mainstreaming*) JF perlu dilakukan tidak hanya di ibukota negara,

provinsi, kabupaten, kota, tetapi meluas hingga seluruh penjuru dan pelosok negeri, termasuk daerah 3T.

Untuk mewujudkannya perlu dipertimbangkan saran dan rekomendasi sebagai daya tarik bagi para ASN untuk menjadi pemangku JF tidak hanya bagi mereka yang memangku tugas tambahan selaku koordinator dan sub-koordinator sebagai berikut.

#### 1) Identifikasi JF prioritas.

JF teknis di luar tenaga guru dan kesehatan yang dibutuhkan segera di era penyetaraan dan pengarusutamaan JF di daerah 3T dalam rangka akselerasi kebijakan pembangunan dari pemerintah pusat/daerah yang kemudian bermuara pada pelayanan publik yang prima adalah (a) perencana; (b) analis kebijakan; (c) perancang peraturan perundang-undangan; (d) arsiparis; dan (e) analis pengaduan pelayanan publik.

#### 2) Penilaian Kinerja.

Untuk menjamin sistem merit dan manajemen ASN yang profesional, hasil kerja minimum (HKM) selama 1 periode (4–5 tahun) perlu diterapkan. SKP pemangku JF tetap dibagi dalam unsur kegiatan utama yang selaras dengan indikator kinerja utama dan perjanjian kinerja di unit kerjanya. Untuk mendorong motivasi dan produktivitas maka penilaian prestasi kerja atas pencapaian SKP pemangku JF tersebut perlu diberikan insentif tambahan sebesar 30% dari torehan poin angka kredit yang diperoleh tiap tahunnya. Tentunya karena daerah 3T saat ini sangat terbatas untuk dapat memperoleh akses informasi dan pengetahuan dalam menyusun hasil kerja utama dan tambahan/pendukung seperti penulisan artikel karya tulis ilmiah, dan pengembangan kompetensi.

### 3) Jaminan kesejahteraan yang adil dan layak.

Belum terbitnya kebijakan Peraturan Pemerintah (PP) tentang gaji, tunjangan, fasilitas (*simple salary system*) yang merupakan regulasi turunan penting dari UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN kepada ±4,2 juta ASN adalah persoalan klasik selama enam tahun ini karena masalah administratif dan keterbatasan fiskal. Untuk itu, pemerintah perlu mendorong terbitnya kebijakan reformasi kesejahteraan ASN tersebut secara bertahap yang dapat dimulai dari tahun 2022 kepada ASN yang bertugas di 3T. Dengan berjumlah kurang dari 200 ribu ASN di 3T, tentunya pemerintah pusat tidak terlalu berat mengemban beban anggaran negara untuk memberikan penghasilan pemangku JF yang lebih adil dan layak sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, dan resiko pekerjaannya, tunjangan kemahalan yang disesuaikan dengan kondisi geografis daerah, dan tunjangan kinerja yang menjadi insentif bonus tambahan setiap tahun sesuai penilaian kerjanya.

Kemampuan analisis dan berpikir kritis (*critical thinking*) dan dituangkan lebih lanjut menjadi karya tulis berbentuk rekomendasi kebijakan (*policy brief*) adalah kompetensi yang wajib dimiliki ASN di daerah 3T dan menjadi aspek penting dalam penilaian kinerja. Sehingga hak pemenuhan 20 jam pelajaran (JP) setiap tahunnya bagi seluruh ASN termasuk yang berada di daerah 3T dapat diterjemahkan dalam pelatihan teknis analitika yang menjadi keunggulan komparatif yang dimiliki oleh Kementerian PPN/Bappenas dan LAN.

### REFERENSI

- BKN (2020). Data ASN di Daerah 3T. Pemaparan Deputi Sistem Informasi Kepegawaian, BKN, pada FGD di LAN, 14 Oktober 2020.
- BKN (2021). Statistik PNS. Data per Juni 2020 dan Desember 2020.
- Dwiyanto, Agus (2015). Reformasi Birokrasi Kontekstual: Kembali ke Jalur yang Benar. Yogyakarta: UGM Press.
- Gandhi, Indira (1975). India: The Speeches and Reminiscences of Indira Gandhi. London: Hodder & Stoughton.
- Google Trends (2021). Dengan search terms: "Penyederhanaan Birokrasi", dan custom time range: "21 Desember 2010 - 25 Februari 2021", pada 25 Februari 2021 jam 09:18 WIB.
- KemenPANRB (2020). Penyederhanaan Birokrasi. Pemaparan Plt. Deputi SDM Aparatur KemenPANRB, pada FGD Dewan Pengurus Korpri, 19 Februari 2020.
- Kementerian PPN/Bappenas (2020). Strategi Pembangunan Daerah 3T dan Peningkatan Kesejahteraan ASN Di Daerah 3T. Pemaparan Direktur Daerah Tertinggal, Transmigrasi dan Perdesaan Kementerian PPN/Bappenas pada FGD di LAN, 11 Mei 2020.
- LAN (2019). Pemetaan Kebutuhan Jabatan Fungsional Dalam Rangka Percepatan Pembangunan. Jakarta: Pusat Kajian Manajemen ASN (PKMASN).
- LAN (2020). Model Insentif Kesejahteraan ASN Di Daerah 3T. Jakarta: PKMASN.
- Peraturan MenPANRB No. 27 Tahun 2019 tentang Uraian Fungsi Organisasi JPT Pratama dan Tugas Koordinator JF di Lingkungan KemenPANRB.
- Perpres No. 18 Tahun 2020 tentang RPJMN 2020-2024.
- SE Kepala BKN No. 3/SE/II/2021 tanggal 11 Februari 2021 tentang Penyusunan Sasaran Kerja Pejabat Fungsional yang Ditugaskan sebagai Koordinator dan Sub-koordinator
- UU No. 5 Tahun 2014 tentang ASN.
- Widodo, Joko, & Amin, Ma'ruf (2018). Meneruskan Jalan Perubahan Untuk Indonesia Maju: Berdaulat, Mandiri, dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong, Visi Misi Ir. H. Joko Widodo dan Prof. Dr. K.H. Ma'ruf Amin dalam Pilpres 2019.

### PROFIL PENULIS

#### Bonataon M. T. Vincent Simandjorang

merupakan Pengelola Penelitian pada Pusat Kajian Manajemen ASN, Lembaga Administrasi Negara RI (LAN) di Jakarta;  
**E-mail:**  
 vincent.simandjorang@gmail.com



# PENILAIAN KINERJA PASCA-PENYETARAAN JABATAN ADMINISTRASI KE DALAM JABATAN FUNGSIONAL DAN PENILAIAN KINERJA JABATAN FUNGSIONAL PERENCANA: SEBUAH ANALISIS

Oleh: Mohammad Nurhestitungal

**S**istem manajemen kinerja, untuk meningkatkan kapasitas lembaga publik merupakan bagian dari kebijakan reformasi pascakrisis ekonomi dan politik di Indonesia. Dengan Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 7 Tahun 1999, setiap instansi pemerintah diamanatkan untuk melaksanakan akuntabilitas kinerja, sebagai wujud pertanggungjawaban dalam mencapai misi dan tujuan organisasi, dengan kewajiban membuat laporan akuntabilitas kinerja secara berjenjang serta berkala.

## LATAR BELAKANG

Pelaporan akuntabilitas kinerja dilakukan melalui Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dengan menyusun perencanaan strategis, merumuskan indikator kinerja, mengukur pencapaian kinerja, serta melakukan evaluasi kinerja (Republik Indonesia, 1999). Selain menyajikan uraian tentang kinerja instansi pemerintah, yaitu keberhasilan dan kegagalan pencapaian sasaran dan tujuan, Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) juga menyajikan aspek keuangan untuk menjelaskan hubungan antara anggaran negara yang dibelanjakan dengan hasil atau manfaat yang diperoleh (LAN, 1999). LAKIP menjadi media pertanggungjawaban kapasitas instansi pemerintah kepada publik

dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi dalam suatu sistem akuntabilitas kinerja.

Dalam rangka akuntabilitas kinerja, dilakukan perbaikan proses penganggaran di sektor publik dengan Undang-Undang (UU) Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan perbaikan proses perencanaan pembangunan dengan UU Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN). UU Keuangan Negara mengintegrasikan sistem akuntabilitas kinerja ke dalam sistem penganggaran, dengan memperkenalkan sistem penyusunan rencana kerja dan anggaran, untuk menghindari duplikasi sekaligus memenuhi kriteria pengendalian dan

evaluasi kinerja (Republik Indonesia, 2003). UU SPPN mengamanatkan penyusunan perencanaan pembangunan secara terpadu, oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah sesuai kewenangannya, dalam bentuk rencana pembangunan jangka panjang, rencana pembangunan jangka menengah, dan rencana pembangunan tahunan. Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) merupakan perencanaan strategis yang memuat visi, misi, dan program yang akan diwujudkan dalam periode lima tahun. UU SPPN juga mewajibkan pemerintah pusat dan daerah untuk melaksanakan evaluasi kinerja pembangunan, sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya, yaitu penilaian pencapaian indikator dan sasaran kinerja yang tercantum dalam dokumen rencana pembangunan (Republik Indonesia, 2004). Perbaikan proses penganggaran dan perencanaan pembangunan kemudian diikuti dengan perbaikan pada sistem pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan negara.

Untuk melaksanakan ketentuan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah, Inpres Nomor 7 Tahun 1999 kemudian dicabut dan digantikan dengan Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 29 Tahun 2014. Perpres ini menyempurnakan penyelenggaraan SAKIP, menjadi meliputi rencana strategis, perjanjian kinerja, pengukuran kinerja, pengelolaan data kinerja, pelaporan kinerja, serta revidi dan evaluasi kinerja (Republik Indonesia, 2014a). Perpres tersebut mengamanatkan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB) untuk mengoordinasikan penyelenggaraan evaluasi atas implementasi SAKIP. Hasil evaluasi atas implementasi SAKIP menunjukkan tren peningkatan rata-rata nilai akuntabilitas kinerja, baik instansi pemerintah pusat maupun daerah. Peningkatan nilai SAKIP juga diikuti dengan

berkurangnya potensi inefisiensi APBN/APBD, karena dengan menyatukan sistem perencanaan, sistem penganggaran, sistem pengukuran, sistem pelaporan, dan sistem evaluasi, SAKIP menjadi salah satu penguji terciptanya sistem manajemen kinerja (Kementerian PANRB, 2018). Meskipun demikian, terdapat permasalahan dalam sistem manajemen kinerja di Indonesia.

### PERMASALAHAN DAN TUJUAN

Terlepas dari tren peningkatan rata-rata nilai SAKIP dan potensi efisiensi anggaran, terdapat permasalahan dalam sistem manajemen kinerja di Indonesia. Akbar, Pilcher, dan Perrin (2012) menemukan bahwa pelaporan kinerja dan pengembangan indikator kinerja, terutama di pemerintah daerah, cenderung lebih dalam rangka memenuhi ketentuan regulasi daripada untuk membuat organisasi lebih efektif dan efisien. Sofyani, Akbar, dan Ferrer (2018) menemukan bahwa pelaksanaan manajemen kinerja, di pemerintah daerah, masih belum secara optimal mencapai tujuan penerapannya untuk meningkatkan kinerja dan akuntabilitas. Turner, Prasajo, dan Sumarwono (2019) menemukan adanya peningkatan kinerja, tetapi perubahannya relatif kecil dan bersifat inkremental. Dilihat dari perspektif manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), Turner, Imbaruddin, dan Sutiyono (2009) menemukan bahwa SAKIP belum diterjemahkan ke dalam sistem kinerja pegawai, tim, atau organisasi, dengan melakukan *cascading* tujuan organisasi melalui berbagai tingkatan manajemen, hingga ke tingkat individu pegawai. Manajemen kinerja baru sebatas pada proses penilaian tahunan yang lebih mementingkan kesesuaian normatif daripada pencapaian tujuan organisasi (Turner et al., 2009). Karena pengukuran kinerja dapat mendorong perubahan perilaku yang positif, Jurnal dan Siti-Nabiha (2015) menyerukan perlunya pendekatan penilaian kinerja yang lebih komprehensif baik pada tingkat individu, organisasi

maupun sistem. Studi-studi tersebut mengonfirmasi masih adanya permasalahan penilaian kinerja dalam sistem manajemen kinerja di Indonesia.

Berangkat dari permasalahan tersebut, tujuan penulisan artikel ini adalah untuk mengetahui sistem dan mekanisme penilaian kinerja pascapenyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional. Mengetahui sistem dan mekanisme penilaian kinerja, terutama pascapenyederhanaan birokrasi, menjadi penting karena dengan mengetahui hal tersebut dapat dilakukan *cascading* dan penyalarsan kinerja yang semakin baik dari level dokumen perencanaan strategis, RPJM dan Renstra, hingga ke level individu. *Cascading* dan penyalarsan kinerja masih menjadi kendala dalam perencanaan dan pengukuran kinerja (Kementerian PANRB, 2019). Penyederhanaan birokrasi, melalui penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional, sebagai salah satu agenda prioritas pembangunan (Republik Indonesia, 2020b), perlu diikuti dengan perubahan manajemen kinerja, terutama pada peningkatan kinerja pejabat fungsional terhadap pencapaian kinerja organisasi. Selain itu, pascapenyederhanaan birokrasi, diperlukan penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang terintegrasi dalam rangka mencapai tujuan menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional, dengan integritas dan kinerja yang tinggi, untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Meskipun penting, terdapat *knowledge gap* di dalam literatur manajemen kinerja sektor publik di Indonesia. Belum ada studi yang membahas sistem dan mekanisme penilaian kinerja pasca penyederhanaan birokrasi. Studi sebelumnya mengenai sistem dan mekanisme penilaian kinerja, misalnya yang secara komprehensif dilakukan oleh Harahap (2018), dan Junanto (2017), masih menggunakan PP Nomor 46 Tahun 2011 sebagai referensi. PP Nomor 46 Tahun 2011 merupakan

pelaksanaan ketentuan UU Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, yang telah digantikan dengan UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Ketentuan mengenai Penilaian Kinerja PNS, dalam UU ASN, dilaksanakan oleh PP Nomor 30 Tahun 2019. Dengan demikian, pascapenyederhanaan birokrasi, sistem dan mekanisme penilaian kinerja berpedoman pada PP Nomor 30 Tahun 2019. Lebih daripada itu, belum ada studi yang berfokus pada sistem dan mekanisme penilaian kinerja pada jabatan fungsional, khususnya Jabatan Fungsional Perencana (JFP). Artikel ini bermaksud mengisi gap dalam literatur manajemen kinerja sektor publik di Indonesia pada aspek tersebut.

Dalam rangka mengetahui sistem dan mekanisme penilaian kinerja pasca penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional, secara lebih spesifik, artikel ini bermaksud menjawab pertanyaan penelitian (1) bagaimana sistem dan mekanisme penilaian kinerja pasca penyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional? dan (2) bagaimana sistem dan mekanisme penilaian kinerja pada JFP? Untuk itu, artikel ini akan menganalisis PP Nomor 30 Tahun

2019 dan PermenPANRB Nomor 4 Tahun 2020. Guna mengetahui penyempurnaan-penyempurnaan yang terjadi, artikel ini akan mengkaji peraturan-peraturan perundangan yang berkaitan, serta literatur manajemen kinerja sektor publik yang relevan.

## PEMBAHASAN ATAU ANALISIS

### Sistem dan Mekanisme Penilaian Kinerja PNS di Indonesia

Penilaian kinerja pegawai telah dimulai sejak masa awal Republik Indonesia berdiri. Pada waktu itu, untuk kepentingan kenaikan pangkat maupun kenaikan gaji bagi pegawai negeri, digunakan daftar pernyataan kecakapan yang ditetapkan setiap tahun. Hal ini diatur dalam PP Nomor 10 Tahun 1979. PP ini membatalkan peraturan terdahulu, yaitu PP Nomor 16 Tahun 1950, dan Bijblad Nomor 11403. Berbeda dengan peraturan sebelumnya, yang mewajibkan daftar pernyataan kecakapan untuk semua pegawai, PP Nomor 10 Tahun 1979 menetapkan daftar pernyataan kecakapan hanya untuk beberapa golongan pegawai tertentu, yang akan ditunjuk oleh menteri yang bersangkutan menurut kemungkinan dan kebutuhan pada kementeriannya

masing-masing (Republik Indonesia, 1952). PP ini berlaku sampai dengan masa orde baru dan digantikan setelah penetapan UU Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Sejak masa orde baru sampai dengan sekarang, penilaian kinerja PNS telah tiga kali mengalami penyempurnaan. Tiga PP yang mengatur penilaian kinerja PNS adalah PP Nomor 10 Tahun 1979, PP Nomor 46 Tahun 2011, dan PP Nomor 30 Tahun 2019. Secara garis besar, perbandingan sistem dan penilaian kinerja PNS pada ketiga peraturan tersebut disajikan dalam Tabel 1.

Berdasarkan tabel, terlihat beberapa penyempurnaan pada sistem dan mekanisme penilaian kinerja PNS. Beberapa hal mendasar yang mengalami penyempurnaan, misalnya, adalah acuan penyusunan penilaian, muatan dan dasar penilaian, metode pelaksanaan penilaian, serta penerapan sanksi. Analisis lebih spesifik terhadap penyempurnaan tersebut, untuk selanjutnya, akan dilakukan terhadap sistem dan mekanisme penilaian kinerja pascapenyetaraan jabatan administrasi ke dalam jabatan fungsional.

**TABEL 1. PERBANDINGAN SISTEM DAN MEKANISME PENILAIAN KINERJA PNS DI INDONESIA**

	PP Nomor 10 Tahun 1979	PP Nomor 46 Tahun 2011	PP Nomor 30 Tahun 2019
<b>Dasar Hukum</b>	UU Nomor 8 Tahun 1974	UU Nomor 43 Tahun 1999	UU Nomor 5 Tahun 2014
<b>Peraturan Pelaksanaan</b>	Surat Edaran Kepala BAKN Nomor 02/SE/1980, Tanggal 11 Februari 1980	Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) Nomor 1 Tahun 2013, Tanggal 3 Januari 2013	Dalam Tahap Finalisasi
<b>Tujuan</b>	Memperoleh bahan-bahan pertimbangan yang objektif dalam pembinaan PNS	Menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja.	Menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier

	PP Nomor 10 Tahun 1979	PP Nomor 46 Tahun 2011	PP Nomor 30 Tahun 2019
<b>Prinsip Penilaian</b>	Tidak diatur	1. objektif 2. terukur 3. akuntabel 4. partisipatif 5. transparan	1. objektif 2. terukur 3. akuntabel 4. partisipatif 5. transparan
<b>Acuan Penyusunan</b>	Tidak diatur	Rencana Kerja Tahunan	1. perencanaan strategis instansi pemerintah 2. perjanjian kinerja 3. organisasi dan tata kerja 4. uraian jabatan, dan/atau 5. SKP atasan langsung
<b>Muatan</b>	Hasil Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan	Kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai	1. Kinerja utama yang harus dicapai 2. Kinerja tambahan
<b>Dasar Penilaian</b>	Tidak diatur	SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) yang telah disetujui dan ditetapkan	Perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi
<b>Hal yang Dinilai</b>	Pelaksanaan pekerjaan	Prestasi kerja	Kinerja
<b>Aspek Penilaian</b>	Tidak diatur	1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Waktu 4. Biaya  (Target yang akan diwujudkan)	1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Waktu 4. Biaya  (Target kinerja)
<b>Unsur-Unsur yang Dinilai</b>	Kesetiaan Prestasi kerja Tanggung jawab Ketaatan Kejujuran Kerja sama Prakarsa Kepemimpinan	1. SKP 2. Perilaku Kerja: a. Orientasi pelayanan b. Integritas c. Komitmen d. Disiplin e. Kerja sama f. Kepemimpinan	1. SKP a. Kinerja Utama b. Kinerja Tambahan 2. Perilaku Kerja: a. Orientasi pelayanan b. Komitmen c. Inisiatif kerja d. Kerja sama e. Kepemimpinan
<b>Metode Pelaksanaan penilaian</b>	Tidak diatur	Tidak diatur	Penilaian Kinerja PNS dilaksanakan dalam suatu Sistem Manajemen Kinerja PNS
<b>Tata Cara Penilaian</b>	Berpedoman pada lampiran (uraian masing-masing unsur)	Menggabungkan penilaian SKP dengan penilaian perilaku kerja	Menggunakan hasil pengukuran kinerja

	PP Nomor 10 Tahun 1979	PP Nomor 46 Tahun 2011	PP Nomor 30 Tahun 2019
<b>Sebutan dan Angka Penilaian:</b>	a. amat baik = 91–100 b. baik = 76–90 c. cukup = 61–75 d. sedang = 51–60 e. kurang = 50 ke bawah	a. 91–ke atas: sangat baik b. 76–90: baik c. 61–75: cukup d. 51–60: kurang e. 50 ke bawah: buruk	a. Sangat Baik: 1) nilai dengan angka $110 \leq x \leq 120$ 2) menciptakan ide baru dan/atau cara baru dalam peningkatan kinerja yang memberi manfaat bagi organisasi atau negara b. Baik, nilai dengan angka $90 \leq x \leq 120$ c. Cukup, nilai dengan angka $70 \leq x < 90$ d. Kurang, nilai dengan angka $50 \leq x < 70$ e. Sangat Kurang, nilai dengan angka $< 50$ .
<b>Pelaksanaan Penilaian</b>	pada tiap-tiap akhir tahun	setiap akhir Desember pada tahun yang bersangkutan dan paling lama akhir Januari tahun berikutnya	pada setiap akhir bulan Desember pada tahun berjalan dan paling lama akhir bulan Januari tahun berikutnya
<b>Pembobotan</b>	Tidak diatur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nilai unsur SKP 60%</li> <li>• perilaku kerja 40%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 70% untuk penilaian SKP</li> <li>• 30% untuk penilaian Perilaku Kerja</li> </ul> Bagi Instansi Pemerintah yang menerapkan penilaian Perilaku Kerja 360°: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 60% untuk penilaian SKP</li> <li>• 40% untuk penilaian Perilaku Kerja</li> </ul>
<b>Hasil Penilaian</b>	Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan	Hasil penilaian prestasi kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nilai SKP</li> <li>• Nilai Perilaku Kerja</li> </ul>
<b>Sanksi</b>	Tidak diatur	Hukuman disiplin bagi: <ul style="list-style-type: none"> <li>• PNS yang tidak menyusun SKP</li> <li>• Pejabat penilai yang tidak melaksanakan penilaian</li> </ul>	Sanksi administrasi sampai dengan pemberhentian bagi Pejabat pimpinan tinggi, pejabat administrasi, dan pejabat fungsional yang tidak memenuhi Target kinerja
<b>Sifat Hasil Penilaian</b>	Rahasia	Transparan	Transparan

Sumber: Republik Indonesia (1979, 2011, 2019), diolah

### Sistem dan Mekanisme Penilaian Kinerja PascaPenyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional

Kinerja merupakan faktor yang penting dalam UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN. ASN sebagai profesi memiliki nilai dasar, di antaranya, untuk mempertanggungjawabkan tindakan dan kerjanya kepada publik, serta mengutamakan pencapaian hasil dan mengoptimalkan kinerja. Oleh karenanya, penilaian kinerja menjadi salah satu bagian dari manajemen PNS. Hasil penilaian kinerja PNS menjadi dasar pengembangan PNS, dan dijadikan sebagai persyaratan dalam pengangkatan jabatan dan kenaikan pangkat, pemberian tunjangan dan sanksi, mutasi, dan promosi, serta untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan (Republik Indonesia, 2014b). Untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS, yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier, UU ASN mengamanatkan penilaian kinerja PNS.

UU ASN mengamanatkan pengaturan lebih lanjut mengenai penilaian kinerja PNS dengan PP. Hal ini termaktub dalam Pasal 78 UU ASN (Republik Indonesia, 2014b). Karena penilaian kinerja merupakan bagian dari manajemen PNS, PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS juga menentukan pengaturan lebih lanjut dengan PP, sebagaimana ditentukan dalam Pasal 230 PP tersebut (Republik Indonesia, 2017). PP Nomor 30 Tahun 2019, yang diundangkan pada tanggal 29 April 2019, merupakan ketentuan pelaksanaan UU ASN dan PP Manajemen PNS (Republik Indonesia, 2019). Dengan diundangkannya PP tentang Penilaian Kinerja PNS ini maka Penilaian Prestasi Kerja PNS berdasarkan PP Nomor 46 Tahun 2011 dinyatakan tidak berlaku. Penilaian kinerja PNS, berdasarkan PP Nomor 30 Tahun 2019, dilaksanakan dua tahun setelah PP tersebut diundangkan, dengan amanat bahwa peraturan

pelaksanaannya ditetapkan paling lama dua tahun sejak PP tersebut diundangkan.

PP Nomor 30 Tahun 2019 membawa perubahan signifikan dalam sistem dan mekanisme penilaian kinerja PNS. Selain point-point yang secara garis besar telah disajikan pada Tabel 1, terdapat beberapa perubahan mendasar.

Pertama, PP 30 Tahun 2019 mengintegrasikan penilaian pada level individu dengan level organisasi. Sebagaimana kita ketahui, pada organisasi sektor publik di Indonesia, terdapat dua sistem manajemen kinerja yang beroperasi secara bersamaan pada tingkat yang berbeda, dan diawasi oleh kementerian/lembaga yang berbeda. Pada tingkat organisasi, terdapat SAKIP sebagai sistem manajemen kinerja yang dievaluasi secara berkala oleh Kementerian PANRB. Sementara pada tingkat individu pegawai, terdapat SKP sebagai sistem manajemen kinerja yang diatur oleh BKN. Kedua sistem manajemen kinerja ini tidak terintegrasi satu sama lain (Harahap, 2018). Terdapat "*missing link*" antara pengukuran kinerja individu dan pengukuran kinerja organisasi, menyebabkan penilaian kinerja individu mungkin tidak berdampak pada peningkatan kinerja organisasi (Junanto, 2017). PP Nomor 30 Tahun 2019 mengintegrasikan keduanya dengan menentukan bahwa penilaian Kinerja PNS dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS. Perencanaan kinerja disusun dengan memperhatikan perencanaan strategis, perjanjian kinerja, organisasi dan tata kerja, uraian jabatan, serta SKP atasan langsung. Hal ini memperkuat *link* antara kinerja individu dengan kinerja organisasi.

Kedua, PP Nomor 30 Tahun 2019 mengintegrasikan penilaian kinerja dengan sistem manajemen kinerja. Hal ini sejalan dengan hasil riset kontemporer, misalnya oleh Aguinis (2013), DeNisi dan Smith (2014), bahwa sistem penilaian kinerja akan paling efektif jika diintegrasikan dengan praktik manajemen SDM lainnya dan manajemen strategis, sehingga bersama-sama membentuk sistem manajemen kinerja yang lebih luas. PP Nomor 30 Tahun 2019 mewajibkan setiap instansi pemerintah untuk menerapkan Sistem Manajemen Kinerja PNS. Sistem Manajemen Kinerja PNS terdiri atas perencanaan kinerja, pelaksanaan, pemantauan kinerja, dan pembinaan kinerja, penilaian kinerja, tindak lanjut, dan sistem Informasi kinerja PNS. Integrasi juga terlihat dari amanat penyusunan peraturan pelaksanaan, di mana ketentuan lebih lanjut mengenai penilaian kinerja akan menjadi bagian dari ketentuan mengenai sistem manajemen kinerja. Karena menganut sistem manajemen kinerja, batang tubuh PP Nomor 30 Tahun 2019 disusun menurut komponen sistem manajemen kinerja.

Ketiga, terdapat mekanisme tindak lanjut di dalam PP Nomor 30 Tahun 2019. Tidak adanya tindak lanjut merupakan salah satu kekurangan dalam sistem dan mekanisme penilaian kinerja sebelumnya (Junanto, 2017; Jurnal & Siti-Nabiha, 2015; Turner et al., 2009). Dalam PP Nomor 30 Tahun 2019, tindak lanjut diatur di Bab VI, Pasal 49 sampai dengan 59, yang meliputi Pelaporan Kinerja, Peningkatan Kinerja, Penghargaan Kinerja, Sanksi, dan Keberatan. Setelah pelaksanaan penilaian kinerja, dokumen penilaian kinerja PNS dilaporkan kepada Tim Penilai Kinerja PNS dan Pejabat yang Berwenang (PyB), untuk dikelola oleh PyB, dan oleh PyB digunakan sebagai acuan dalam manajemen PNS berikutnya seperti rencana pengembangan kompetensi,

pengembangan karier, serta mekanisme *reward and punishment*. Sebagaimana Grizzle (1982) telah mengingatkan, tanpa adanya tindak lanjut dan pemanfaatan, atau integrasi dengan kebijakan, atau proses pengambilan keputusan, penilaian kinerja hanyalah formalitas belaka.

Keempat, terdapat mekanisme sanksi di dalam PP Nomor 30 Tahun 2019. Penelitian sebelumnya menemukan bahwa sistem dan mekanisme penilaian kinerja PNS tidak cukup mengatur skema *reward and punishment* (Choi, 2016; Harahap, 2018; Junanto, 2017; Jurnal & Siti-Nabiha, 2015; Napitupulu, Haryono, Laksmi Riani, Sawitri, & Harsono, 2017; Sofyani et al., 2018), sehingga para PNS kurang termotivasi untuk mengimplementasikan sistem manajemen kinerja dan menggunakan informasi kinerja. Pada peraturan sebelumnya, sanksi berupa hukuman disiplin diberikan kepada PNS yang tidak menyusun SKP atau Pejabat Penilai yang tidak melaksanakan penilaian. Berbeda dengan peraturan sebelumnya, PP Nomor 30 Tahun 2019 menerapkan sanksi administrasi sampai dengan pemberhentian, bagi Pejabat Pimpinan Tinggi, Pejabat Administrasi, dan Pejabat Fungsional, yang tidak memenuhi target kinerja. Scott (2014) berargumen bahwa aturan, pemantauan, dan pemberian sanksi dapat digunakan oleh organisasi untuk membatasi dan mengatur perilaku pegawai dalam mencapai kinerja. Memperkuat hubungan antara indikator kinerja dengan pemberian penghargaan dan sanksi, merupakan salah satu tantangan dalam menerapkan sistem manajemen kinerja (Van Dooren & Van de Walle, 2008). Untuk memperkuat hubungan antara kinerja dan sanksi, PP Nomor 30 Tahun 2019, yang menganut sistem manajemen kinerja, menetapkan sanksi bagi PNS yang tidak memenuhi target kinerja yang diperjanjikan.

Selain empat perbedaan tersebut, perbedaan lainnya dalam sistem

dan mekanisme penilaian kinerja berdasarkan PP Nomor 30 Tahun 2019 adalah mengenai penyusunan SKP. Penyusunan SKP diatur dalam Bab III, mengenai Perencanaan Kinerja, yang terdiri atas sembilan bagian. Pada Bagian Kelima, PP Nomor 30 Tahun 2019 mengatur secara spesifik Penyusunan SKP bagi Pejabat Fungsional. SKP Bagi Pejabat Fungsional disusun berdasarkan SKP atasan langsung dan organisasi atau unit kerja, dengan memperhatikan rencana kerja tahunan, perjanjian kinerja, organisasi dan tata kerja, uraian jabatan, serta memperhatikan butir-butir kegiatan untuk jabatan fungsional. Melalui penyusunan SKP, PP Nomor 30 Tahun 2019 menghubungkan kinerja Pejabat Fungsional dengan kinerja organisasi. Untuk mengetahui lebih lanjut sistem dan mekanisme penilaian kinerja Pejabat Fungsional pascapenyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, selanjutnya analisis akan dilakukan terhadap sistem dan mekanisme penilaian kinerja pada JFP.

### **Sistem dan Mekanisme Penilaian Kinerja Pada JFP**

JFP merupakan jabatan fungsional di rumpun manajemen yang paling awal ditetapkan. JFP ditetapkan pada tahun 2001, dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (KepMenPAN) Nomor 16/KEP/M. PAN/3/2001. Untuk menyesuaikan dengan peraturan perundangan yang baru, yaitu UU ASN, PP Manajemen PNS, PP Penilaian Kinerja PNS, dan PermenPAN-RB Nomor 13 Tahun 2019, peraturan mengenai JFP mengalami penyesuaian, dan ditetapkan dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPANRB) Nomor 4 Tahun 2020. Peraturan baru tentang JFP ini juga merupakan yang paling awal, dalam rumpun manajemen, menyesuaikan dengan PP Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja PNS.

Sistem dan mekanisme penilaian kinerja merupakan salah satu aspek yang diatur dalam peraturan tentang JFP. Peningkatan kinerja organisasi, di samping pengembangan karier dan peningkatan profesionalisme, merupakan salah satu pertimbangan perlunya menyesuaikan peraturan tersebut. Penilaian kinerja diatur di Bab VII, Pasal 21 sampai dengan Pasal 28, yang terdiri atas tiga bagian: Umum, SKP, dan Perilaku Kerja. SKP terdiri atas tiga paragraf: Umum, Target Angka Kredit (AK), dan AK Pemeliharaan. Secara garis besar, perbandingan sistem dan mekanisme penilaian kinerja pada dua peraturan tentang JFP disajikan dalam Tabel 2.

Berdasarkan tabel, terlihat penyempurnaan yang signifikan pada sistem dan mekanisme penilaian kinerja pada JFP. Sejalan dengan PP Penilaian Kinerja PNS, penyempurnaan yang utama adalah mengenai aspek yang dinilai, yaitu kinerja. Penilaian kinerja berkaitan dengan penyempurnaan yang lain, seperti keterkaitan dengan SKP, penyusunan SKP, butir-butir kegiatan dalam SKP, target kinerja, dan seterusnya. Sejalan dengan pertimbangan penyempurnaan peraturan mengenai JFP maka penyempurnaan mendasar pada sistem dan mekanisme penilaian kinerja JFP, secara substansial, dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu peningkatan kinerja organisasi dan peningkatan profesionalisme PFP.

Pertama, dalam rangka peningkatan kinerja organisasi, peraturan JFP yang baru mengintegrasikan target kinerja PFP dengan target kinerja organisasi agar kinerja PFP dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi. Untuk itu, SKP merupakan target kinerja PFP berdasarkan penetapan target kinerja unit kerja yang bersangkutan, sesuai dengan uraian kegiatan tugas jabatan, sebagai turunan dari penetapan kinerja unit kerja. Melalui integrasi ini, pelaksanaan tugas pokok dan fungsi unit kerja menjadi

TABEL 2. PERBANDINGAN SISTEM DAN MEKANISME PENILAIAN KINERJA PADA JFP

	KepMenPAN Nomor 16/KEP/M.PAN/3/2001	PermenPANRB Nomor 4 Tahun 2020
<b>Aspek yang Dinilai</b>	Prestasi kerja (AK)	Kinerja
<b>Dasar Penilaian</b>	Tidak diatur	Perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi
<b>Keterkaitan dengan SKP</b>	Tidak diatur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SKP merupakan bagian dari penilaian kinerja, di samping Perilaku Kerja</li> <li>• SKP merupakan target kinerja Perencana berdasarkan penetapan target kinerja unit kerja yang bersangkutan</li> </ul>
<b>Penyusunan SKP</b>	Tidak diatur, mengacu pada peraturan teknis kepegawaian	Wajib disusun pada setiap awal tahun, SKP merupakan target kinerja Perencana berdasarkan penetapan target kinerja unit kerja
<b>Butir-butir kegiatan SKP</b>	Tidak mengatur keterkaitan SKP dengan butir-butir kegiatan JFP	SKP merupakan uraian kegiatan tugas jabatan, sebagai turunan dari penetapan kinerja unit kerja
<b>Target Kinerja</b>	AK	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja utama: target AK</li> <li>• Kinerja tambahan: tugas tambahan</li> </ul>
<b>Target AK</b>	Tidak mengatur target AK	Mengatur target AK Minimal, wajib dipenuhi
<b>Capaian AK</b>	Tidak mengatur capaian maksimal	Ditetapkan paling tinggi 150% dari target minimal
<b>Syarat Kenaikan Jenjang</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AK kumulatif minimal</li> <li>• Ikut dan lulus diklat fungsional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AK kumulatif minimal</li> <li>• Ikut dan lulus uji kompetensi</li> <li>• Memenuhi Hasil Kerja Minimal (Ahli Madya dan Ahli Utama)</li> </ul>
<b>AK Pemeliharaan</b>	Hanya mengatur Perencana Ahli Utama yang menduduki pangkat tertinggi	Juga mengatur Perencana yang telah memenuhi syarat untuk kenaikan jenjang jabatan setingkat lebih tinggi tetapi belum tersedia kebutuhan pada jenjang jabatan yang akan diduduki
<b>Sanksi Tidak Memenuhi AK</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembebasan sementara (lima tahun dalam pangkat terakhir/AK pemeliharaan)</li> <li>• Pemberhentian (satu tahun setelah pembebasan sementara)</li> </ul>	Hukuman disiplin

Sumber: Kementerian PANRB (2020a); Kementerian PAN (2001), diolah

unsur utama pemenuhan AK PFP. Integrasi ini dapat menghilangkan stigma diskoneksi antara tugas pokok dan fungsi dalam jabatan fungsional dengan tugas pokok dan fungsi organisasi (Santosa et al., 2018). Agar PFP lebih berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi, peraturan baru menentukan target AK minimal, yang wajib dipenuhi, dan penetapan capaian AK maksimal. Dengan mekanisme ini, seorang PFP tidak hanya fokus mengejar target AK saja, namun dapat juga berperan pada kinerja tambahan, berupa tugas tambahan yang ditetapkan oleh pimpinan unit kerja, berdasarkan penetapan kinerja unit kerja yang bersangkutan (Kementerian PANRB, 2014, 2020a). Melalui integrasi target kinerja organisasi dengan target kinerja individu, seorang PFP dapat mengumpulkan AK sekaligus berkontribusi terhadap kinerja organisasi.

Kedua, dalam rangka peningkatan profesionalisme PFP, peraturan JFP yang baru menerapkan standar profesionalisme. Untuk mewujudkan visi reformasi birokrasi "Terwujudnya Pemerintahan Kelas Dunia" (Republik Indonesia, 2010) maka peningkatan profesionalisme PNS merupakan sebuah keniscayaan. Untuk itu, meningkatnya profesionalisme ASN berbasis sistem merit merupakan salah satu sasaran program, di level meso, guna mewujudkan birokrasi yang kapabel (Kementerian PANRB, 2020c). Oleh karenanya, sejalan dengan tujuan penyederhanaan struktur birokrasi, melalui penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, peraturan baru tentang JFP menetapkan Hasil Kerja Minimal. Hasil Kerja Minimal merupakan unsur kegiatan utama yang harus dicapai secara minimal oleh perencana sebagai prasyarat pencapaian hasil kerja. Hasil Kerja Minimal menjadi syarat untuk kenaikan ke dalam jenjang Jabatan Fungsional Ahli Madya dan Jabatan Fungsional

Ahli Utama, selain memenuhi syarat kinerja, serta mengikuti dan lulus uji kompetensi. Peningkatan profesionalisme diperlukan seiring peningkatan kedudukan Pejabat Fungsional dalam Pasal 67 PP Nomor 17 Tahun 2020, di mana Pejabat Fungsional dapat berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab secara langsung kepada Pejabat Pimpinan Tinggi Madya (Republik Indonesia, 2020a). Dengan standar profesionalisme yang tinggi, perencana, terutama Perencana Ahli Utama, dapat melaksanakan tugasnya sebagai fasilitator, *coach*, *adviser*, maupun *reviewer* beberapa opsi kebijakan (Simpson, 1995). Untuk menjamin terwujudnya standar kualitas dan profesionalitas jabatan, diatur pula mengenai standar kompetensi, instansi pembina, dan organisasi profesi. Setelah mengetahui sistem dan mekanisme penilaian kinerja Sistem dan Mekanisme Penilaian Kinerja pascapenyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, dan penilaian kinerja JFP, agar tidak hanya menjadi kepatuhan formal tanpa dampak terhadap praktik manajemen kinerja (Ohemeng, 2011), selanjutnya disajikan saran dan rekomendasi untuk implementasi ke depan.

#### SARAN DAN REKOMENDASI

Pertama, peraturan pelaksanaan PP Nomor 30 Tahun 2019 perlu segera ditetapkan. PP Nomor 30 Tahun 2019 mengamanatkan penilaian kinerja PNS dilaksanakan dua tahun setelah diundangkan. Untuk itu, PP Nomor 30 Tahun 2019 mengamanatkan serangkaian peraturan pelaksanaan kepada Kementerian PANRB dan BKN. Serangkaian peraturan pelaksanaan tersebut telah menjadi prioritas dalam Rencana Strategis Kementerian PANRB dan BKN, dan ditargetkan selesai pada tahun 2020 (BKN, 2020; Kementerian PANRB, 2020b). Selain peraturan pelaksanaan PP Nomor 30 Tahun 2019, peraturan lain mengenai penilaian kinerja pada Jabatan

Fungsional Tertentu (JFT), yang belum sesuai dengan PP Nomor 30 Tahun 2019 dan PermenPANRB Nomor 13 Tahun 2019, untuk menjamin konsistensi, juga perlu diselenggarakan. Demikian halnya dengan peraturan pelaksanaan pada JFP, yang perlu segera ditetapkan.

Kedua, sesuai tujuannya, penilaian kinerja PNS perlu dipandang secara komprehensif sebagai bagian dari sistem manajemen kinerja dan akuntabilitas kinerja sektor publik. Caiden (2014) berargumen bahwa perubahan dalam manajemen kinerja merupakan bagian dari reformasi administrasi publik yang lebih luas, sehingga tidak hanya berkaitan dengan meningkatkan kinerja individu maupun organisasi saja, namun juga kinerja seluruh sektor publik. Di Indonesia, riset oleh Ateh, Berman, dan Prasojo (2020) menemukan bahwa sekalipun hasil program SAKIP terlihat meyakinkan, terdapat bukti bahwa beberapa pemimpin daerah mungkin tidak ingin meningkatkan upaya manajemen kinerja; beberapa daerah tetap berada di level "D". Untuk itu, perlu komitmen para pimpinan daerah dan peningkatan kemampuan teknis manajerial, karena beberapa penelitian (Ammons & Roenigk, 2015; Kroll & Moynihan, 2018) menyimpulkan bahwa penggerak utama penggunaan manajemen kinerja oleh pemerintah daerah adalah komitmen para pemimpin daerah terhadap manajemen kinerja serta kemampuan manajerial dan teknis. Tanpa kapasitas teknis dan dukungan politik yang sesuai, Ho (2007) berargumen, penilaian kinerja berisiko menjadi formalitas. Peningkatan kemampuan manajerial dan teknis menjadi urgent, karena BKN (2017) menemukan bahwa empat kompetensi paling rendah pada JPT Pratama dan Administrator di daerah, justru yang berkaitan dengan manajemen kinerja: *team leadership*, *driving for result*, *planning and organizing*, dan *conflict*

*management*. Manajemen kinerja, sebagai elemen penting dari reformasi sektor publik, ekuivalen dengan upaya untuk meningkatkan kemampuan manajer publik dalam mengelola sumber daya dengan hasil yang efisien, efektif dan terukur (Bouckaert, Ormond, & Peters, 2000). Bagi pemerintah daerah, perubahan sistem dan mekanisme penilaian kinerja PNS dapat dijadikan momentum untuk itu.

Ketiga, penilaian kinerja PNS sebagai dasar pertimbangan dalam kebijakan perencanaan kuantitas dan kualitas PNS, desain organisasi serta desain *teamwork*. Verweire dan Van den Berghe (2004) menyimpulkan bahwa manajemen kinerja hanya akan bermanfaat jika berbagai komponen sistem saling selaras. Praktik manajemen SDM yang selaras dengan manajemen kinerja menciptakan kondisi saling memperkuat untuk menghasilkan *outcome* yang diharapkan. Di Indonesia, sejak tahun 2018 Provinsi DIY menjadi satu-satunya instansi pemerintah yang mendapatkan penilaian SAKIP "AA", salah satunya, karena Pemerintah Provinsi DIY merupakan satu-satunya pemerintah daerah yang menetapkan struktur organisasi yang berorientasi kinerja. Struktur Organisasi Perangkat Daerah didesain berdasarkan kebutuhan mencapai kinerja, bukan hanya sebatas pelaksanaan fungsi dan urusan (Kementerian PANRB, 2020d). Pada JFP dan JFT lainnya, unsur kegiatan tugas jabatan dan jumlah AK maksimal setiap tahun, perlu menjadi pertimbangan dalam menentukan formasi dan menyusun komposisi untuk membentuk *teamwork* sesuai sasaran strategis organisasi yang ingin dicapai.

Keempat, pemanfaatan informasi kinerja. Manajemen kinerja akan efektif jika informasi kinerja benar-benar digunakan oleh organisasi pemerintah, sebagai umpan balik, dalam mempelajari dan mengendalikan semua kebijakan

dan program. Sekalipun gagasan penilaian kinerja di lembaga publik diterima secara luas, Moynihan dan Pandey (2010) mengingatkan, banyak pemerintah gagal mengintegrasikan informasi kinerja ke dalam kebijakan, dan meningkatkan akuntabilitas publik. Informasi kinerja dapat diintegrasikan di hampir semua fungsi manajemen, tidak terbatas pada saran kebijakan, atau pada anggaran dan dokumen perencanaan, seperti untuk penganggaran berbasis kinerja, namun juga dapat diterapkan pada manajemen keuangan, manajemen kontrak dan beberapa aspek manajemen SDM (Van Dooren, Bouckaert, & Halligan, 2015). Pada aspek perencanaan, Junanto (2017) menyarankan perlunya peningkatan komitmen untuk menggunakan informasi kinerja dalam perencanaan dan pengendalian program pembangunan. Sesuai amanat PP Nomor 17 Tahun 2017 tentang Sinkronisasi Proses Perencanaan dan Penganggaran Pembangunan Nasional, maka kinerja Perencana akan sangat diperlukan, terutama dalam evaluasi kinerja pembangunan, untuk penguatan *money follows program* sebagai pendekatan perencanaan yang tematik, holistik, integratif, dan berbasis spasial.

Kelima, perlunya perhatian pada "*soft dimension*" pegawai untuk meningkatkan kinerja. Van Dooren et al. (2015) menyatakan bahwa perhatian pada "*soft dimension*" manajemen SDM adalah contoh praktik manajemen yang dapat memengaruhi kinerja. Orientasi *soft dimension* menekankan pada "sisi manusiawi" pegawai, dengan penekanan pada mendapatkan tanggapan positif manusia melalui komunikasi yang tepat dan teknik motivasi serta gaya kepemimpinan yang sesuai (Storey, 1987). Manajemen SDM pada dimensi *soft*, berfokus pada memperlakukan pegawai sebagai aset yang berharga dan sebagai sumber keunggulan kompetitif melalui komitmen, kemampuan

beradaptasi serta keterampilan dan kinerja berkualitas tinggi (Gill, 1999). Contoh penerapan *soft dimension* Manajemen SDM adalah seperti yang dilakukan oleh Public Service Division Singapura, dengan mempublikasikan Heart of Public Service (Public Service Division, 2015). Publikasi ini merupakan bentuk pengakuan atas kinerja pelayanan publik. Pengakuan kinerja akan meningkatkan motivasi, dan motivasi yang lebih tinggi dapat meningkatkan kinerja di masa mendatang (Oh & Lewis, 2013). Selain pada sisi kuantitatif, penilaian kinerja sektor publik di Indonesia juga perlu mengeksplorasi dan mengekspose sisi manusiawi pegawai.

## PENUTUP

Pascapenyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja birokrasi, PP Nomor 30 Tahun 2019 telah merintis jalan integrasi penilaian kinerja organisasi dengan penilaian kinerja individu, dalam suatu sistem manajemen kinerja. Integrasi kinerja Pejabat Fungsional dengan kinerja organisasi, juga telah dilakukan pada peraturan tentang jabatan fungsional, sebagaimana diuraikan pada sistem dan mekanisme penilaian kinerja JFP. Karena *having performance management* belum tentu *doing performance management*, beberapa rekomendasi telah disampaikan.

Perbaikan manajemen kinerja diharapkan berdampak pada pencapaian target kinerja. Pencapaian target kinerja semestinya memberikan dampak kepada peningkatan pelayanan masyarakat. Melalui perbaikan manajemen kinerja, sebagai bagian dari reformasi yang komprehensif terhadap birokrasi Indonesia maka harapan Presiden agar kinerja birokrasi dalam *making program benefits delivered* supaya masyarakat menikmati pelayanan, menikmati hasil pembangunan, semoga dapat terwujud.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. (2013). *Performance Management: International Edition*. New York: Pearson Education.
- Akbar, R., Pilcher, R., & Perrin, B. (2012). Performance measurement in Indonesia: the case of local government. *Pacific Accounting Review*, 24(3), 262-291. doi:10.1108/01140581211283878
- Ammons, D. N., & Roenigk, D. J. (2015). Performance Management in Local Government: Is Practice Influenced by Doctrine? *Public Performance & Management Review*, 38(3), 514-541. doi:10.1080/15309576.2015.1006461
- Ateh, M. Y., Berman, E., & Prasojo, E. (2020). Intergovernmental Strategies Advancing Performance Management Use. *Public Performance & Management Review*, 43(5), 993-1024. doi:10.1080/15309576.2020.1736588
- BKN. (2017). Hasil Talent Pool 2017: 4,17 % Pejabat Tinggi Birokrasi Berkompetensi dan Potensi Tinggi. Retrieved from <https://www.bkn.go.id/berita/hasil-talent-pool-2017-417-pejabat-tinggi-birokrasi-berkompetensi-dan-potensi-tinggi>
- Keputusan Kepala BKN Nomor 81/KEP/2020 tentang Rencana Strategis Badan Kepegawaian Negara Tahun 2020-2024, (2020).
- Bouckaert, G., Ormond, D., & Peters, B. (2000). A potential governance agenda for Finland.
- Caiden, G. E. (2014). *Administrative Reform Comes of Age: De Gruyter*.
- Choi, J.-W. (2016). New Public Management or Mismanagement? The Case of Public Service Agency of Indonesia. *Journal of Government and Politics*, 7, 104-127.
- DeNisi, A., & Smith, C. E. (2014). Performance Appraisal, Performance Management, and Firm-Level Performance: A Review, a Proposed Model, and New Directions for Future Research. *Academy of Management Annals*, 8(1), 127-179. doi:10.5465/19416520.2014.873178
- Gill, C. (1999). Use of Hard and Soft Models of HRM to illustrate the gap between Rhetoric and Reality in Workforce Management: RMIT Business.
- Grizzle, G. A. (1982). Measuring State and Local Government Performance: Issues to Resolve before Implementing a Performance Measurement System. *State & Local Government Review*, 14(3), 132-136. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/4354760>
- Harahap, R. M. (2018). Integrating organisational and individual level performance management systems within the Indonesian public sector. (Doctoral dissertation, Auckland University of Technology, Auckland, New Zealand). Retrieved from <https://openrepository.aut.ac.nz/handle/10292/11703>
- Ho, A. (2007). The Governance Challenges of the Government Performance and Results Act A Case Study of the Substance Abuse and Mental Health Administration. *Public Performance & Management Review*, 30(3), 369-397. doi:10.2753/PMR1530-9576300304
- Junanto, D. (2017). The use of performance information in the Indonesian public sector: the role of rational/technocratic and political/cultural frameworks. (Doctoral dissertation, University of Birmingham, Birmingham, UK). Retrieved from <https://etheses.bham.ac.uk/id/eprint/8305/2/Junanto18PhD.pdf>
- Jurnali, T., & Siti-Nabiha, A. K. (2015). Performance Management System for Local Government: The Indonesian Experience. *Global Business Review*, 16(3), 351-363. doi:10.1177/0972150915569923
- Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah, (2014).
- Kementerian PAN-RB. (2018). Akuntabilitas: Menuju Indonesia Berkinerja. Retrieved from <https://rbkunwas.menpan.go.id/artikel/artikel-rbkunwas/426-akuntabilitas-menuju-indonesia-berkinerja>
- Kementerian PAN-RB. (2019). Tak Hanya Serapan Anggaran, Tapi Berorientasi Hasil. Retrieved from <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/tak-hanya-serapan-anggaran-tapi-berorientasi-hasil>
- Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 4 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional Perencana, (2020a).
- Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 24 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024, (2020b).
- Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024, (2020c).
- Kementerian PAN-RB. (2020d). Sambutan Menteri PANRB November-Desember 2019. Jakarta Retrieved from [https://www.menpan.go.id/site/emagz/Sambutan\\_Menteri/20200310\\_Sambutan\\_Menteri\\_PANRB\\_November-Desember.pdf](https://www.menpan.go.id/site/emagz/Sambutan_Menteri/20200310_Sambutan_Menteri_PANRB_November-Desember.pdf)
- Keputusan Menteri PAN-RB 16/KEP/M. PAN/3/2001 tentang Jabatan Fungsional Perencana dan Angka Kreditnya, (2001).
- Kroll, A., & Moynihan, D. P. (2018). The Design and Practice of Integrating Evidence: Connecting Performance Management with Program Evaluation. *Public Administration Review*, 78(2), 183-194. doi:<https://doi.org/10.1111/puar.12865>
- Keputusan Kepala LAN Nomor 589/IX/6/Y/99 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, (1999).
- Moynihan, D., & Pandey, S. (2010). The Big Question for Performance Management: Why Do Managers Use Performance Information? *Journal of Public Administration*

- Research and Theory, 20, 849-866.
- Napitupulu, S., Haryono, T., Laksmi Riani, A., Sawitri, H. S. R., & Harsono, M. (2017). The impact of career development on employee performance: an empirical study of the public sector in Indonesia. *International Review of Public Administration*, 22(3), 276-299. doi:10.1080/12294659.2017.1368003
- Oh, S. S., & Lewis, G. B. (2013). Performance Ratings and Career Advancement in the US Federal Civil Service. *Public Management Review*, 15(5), 740-761. doi:10.1080/14719037.2012.725756
- Ohemeng, F. L. K. (2011). Institutionalizing the Performance Management System in Public Organizations in Ghana. *Public Performance & Management Review*, 34(4), 467-488. doi:10.2753/PMR1530-9576340402
- Public Service Division, Prime Minister's Office, Republic of Singapore. (2015). Heart of Public Service Retrieved from <https://www.psd.gov.sg/heartofpublicservice/>
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 52 Tahun 1952 tentang Daftar Pernyataan Kecakapan Pegawai Negeri, (1952).
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil, (1979).
- Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, (1999).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, (2003).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, (2004).
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 - 2025, (2010).
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, (2011).
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, (2014a).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, (2014b).
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, (2017).
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, (2019).
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, (2020a).
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024, (2020b).
- Santosa, I., Sulistyio, A., Savitri, R., Mudrawan, I., Elisabeth, R., Samsara, L., . . . Cahyarini, B. R (2018). Grand Design Jabatan Fungsional: Menuju Desain Organisasi Berbasis Fungsional. Jakarta: Pusat Inovasi Kelembagaan dan Sumber Daya Aparatur, Deputy Inovasi Administrasi Negara, Lembaga Administrasi Negara.
- Scott, W. R (2014). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities*: Sage publications.
- Simpson, D. (1995). The planning process and the role of the planner. *Planning Review*, 23(1), 20-23. doi:10.1108/eb054495
- Sofyani, H., Akbar, R., & Ferrer, R. C. (2018). 20 Years of Performance Measurement System (PMS) Implementation in Indonesian Local Governments: Why is Their Performance Still Poor? *Asian Journal of Business and Accounting*, 11, 151-184.
- Storey, J. (1987). *Developments in the Management of Human Resources: An Interim Report*: Industrial Relations Research Unit, School of Industrial and Business Studies, University of Warwick.
- Turner, M., Imbaruddin, A., & Sutiyono, W. (2009). Human resource management: the forgotten dimension of decentralisation in Indonesia. *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 45(2), 231-. doi:10.1080/00074910903040336
- Turner, M., Prasojo, E., & Sumarwono, R (2019). The challenge of reforming big bureaucracy in Indonesia. *Policy Studies*, 1-19. doi:10.1080/01442872.2019.1708301
- Van Dooren, W., , Bouckaert, G., & Halligan, J. (2015). *Performance Management in the Public Sector*. Abingdon, Oxon: Routledge.
- Van Dooren, W., , & Van de Walle, S. (2008). *Performance Information in the Public Sector: How it is Used*. New York: Palgrave Macmillan.
- Verweire, K., & Van den Berghe, L. (2004). *Integrated Performance Management. New Hype or New Paradigm? In Integrated Performance Management. A Guide to Strategy Implementation* (pp. 1 - 14): Sage Publications.

---

## PROFIL PENULIS

### Muhammad Nurhestitnggal

merupakan Perencana Ahli Muda pada Bappeda Provinsi Banten



Foto: freepik.com

# PELUANG JABATAN FUNGSIONAL PERENCANA DALAM MENYIKAPI PENYETARAAN JABATAN ADMINISTRATOR KE DALAM JABATAN FUNGSIONAL:

## TELAAHAN PENGALIHAN JABATAN ADMINISTRATOR DAN PENGAWAS DI PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR

Oleh: Ica Karlina

**P**emerintah telah menetapkan komitmen untuk membangun sistem birokrasi yang profesional melalui sistem meritokrasi dan penyederhanaan birokrasi, sehingga proses birokrasi dapat berjalan cepat, efisien, bersih dan melayani. Meritokrasi dilakukan melalui proses pembinaan dan penyelenggaraan sistem manajemen kepegawaian yang terbuka, adil, dan setara sesuai dengan kualifikasi, kompetensi dan kinerja.

### LATAR BELAKANG

Langkah konkret yang dilakukan dalam hal meritokrasi adalah proses pengisian jabatan, khususnya Jabatan Pimpinan Tinggi, melalui seleksi terbuka untuk memperoleh calon pejabat yang kompeten sesuai bidang keahlian yang diperlukan. Selain itu, meritokrasi juga dilakukan dengan melakukan *assessment* terhadap pejabat struktural dalam rangka proses pencarian bakat dan pengembangan karier pegawai.

Selain meritokrasi, pemerintah juga berkonsentrasi untuk melakukan penyederhanaan birokrasi yang dituangkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun

2020 sebagai Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen ASN dan Peraturan Menteri PANRB Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional yang merupakan pendukung penyederhanaan birokrasi dari aspek SDM Aparatur. Pelaksanaan penyederhanaan birokrasi melalui pemangkasan jabatan struktural, khususnya jabatan administrasi, untuk mengurangi mekanisme proses dan kerja yang panjang dan berbelu. Tujuan tersebut relevan, karena eksisting jabatan administrasi ini memegang porsi yang cukup besar dalam jumlah jabatan yang

ada dalam institusi pemerintah. Pemangkasan jabatan struktural tersebut juga dikarenakan banyak tugas di lingkup kementerian, lembaga atau pemerintah daerah yang seharusnya dapat dikerjakan oleh satu orang, namun kenyataannya justru dilakukan bersama oleh kurang lebih 10 orang (Irfan, 2013).

Pemangkasan jabatan ini dinilai efektif untuk mengubah pola pikir ASN yang selama ini cenderung mengejar jabatan tanpa melaksanakan tugasnya secara maksimal serta menjaring Pegawai Negeri berkualitas yang mampu melayani publik dengan baik. Sementara dari sisi keuangan negara, pemangkasan ini dinilai mampu mengurangi biaya yang tidak diperlukan untuk memberi fasilitas dinas dan jabatan kepada pejabat struktural.

Konsekuensi agenda pemangkasan jabatan administrasi ini tentunya membawa dampak pada berkurangnya jabatan. Pemerintah berupaya merumuskan skenario terbaik kepada para pemangku jabatan supaya tetap dapat bekerja secara optimal serta memperoleh hak kepegawaian yang selaras. Oleh karena itu, ditetapkanlah opsi penyetaraan jabatan dengan memindahkan para pejabat yang terdampak penghapusan ke dalam jabatan baru yakni jabatan fungsional tertentu.

Salah satu jabatan fungsional yang dapat dijadikan rujukan penyetaraan adalah Jabatan Fungsional Perencana. Pegawai yang dapat beralih ke Jabatan Fungsional Perencana merupakan pejabat administrator dan pengawas yang

tugas dan fungsinya melakukan perencanaan dan evaluasi. Dasar hukum pengaturan mengenai JFP tertuang dalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 4 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional Perencana. Peraturan tersebut memiliki semangat untuk menegakkan aturan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), Integrasi Penilaian SKP, dan penilaian angka kredit (AK).

Pengembangan kapasitas SDM aparatur yang dimaksud diharapkan mampu mendorong dan menghasilkan pegawai ASN yang profesional dan berintegritas sesuai tugas dan fungsinya. Tugas dan fungsi pejabat fungsional perencana adalah melakukan kegiatan perencanaan secara menyeluruh (*comprehensive planning*), dari mulai identifikasi permasalahan, perumusan alternatif kebijaksanaan perencanaan, pengkajian alternatif, penentuan alternatif dan rencana pelaksanaan, pengendalian pelaksanaan, dan penilaian hasil pelaksanaan, secara teratur, sistematis, dan berkesinambungan. Pejabat fungsional perencana ditempatkan di institusi/unit perencanaan. Untuk dapat melaksanakan tugas sebagai pejabat fungsional perencana, dituntut harus memiliki pemahaman komprehensif mengenai hubungan program, kegiatan, dan anggaran kinerja khususnya berkaitan dengan kebijakan, strategi, dan prioritas program yang memiliki nilai taktis strategis.

#### PERMASALAHAN DAN TUJUAN

Perencanaan pembangunan menekankan pada pendekatan program dan kegiatan berbasis kinerja dengan sistem penganggaran terpadu. Untuk itu, dalam proses

penyusunan perencanaan dan anggaran berbasis kinerja fungsional perencana dituntut harus memiliki pemahaman komprehensif mengenai hubungan program, kegiatan, dan anggaran kinerja khususnya berkaitan dengan kebijakan, strategi, dan prioritas program yang memiliki nilai taktis strategis.

Sistem perencanaan pembangunan dalam pengembangan dimulai dari perencanaan (*Plan*), implementasi (*Do*), *monitoring* dan evaluasi (*Check*), serta tindak lanjut (*Act*). Dengan sistem tersebut, perencanaan juga harus bersifat integratif dan sinergi antara pemerintah pusat, pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten/kota agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sering kali terdapat kesalahpahaman seakan-akan perencanaan berarti kegiatan penyusunan rencana saja. Sementara perencanaan adalah kegiatan yang terus menerus dan menyeluruh dari penyusunan suatu rencana, mulai dari (1) identifikasi permasalahan; (2) prakiraan keadaan yang diharapkan; (3) penetapan tujuan rencana (*plan objectives*) dan pemilihan cara-cara pencapaian tujuan rencana; (4) identifikasi kebijakan dan/atau program kegiatan yang perlu dilakukan dalam rencana; (5) tahap penyusunan rencana; (6) persetujuan rencana; (7) pelaksanaan rencana; (8) pengendalian atas pelaksanaan rencana; (9) evaluasi/penilaian. Hasil evaluasi/penilaian pelaksanaan kebijakan dan program merupakan umpan balik apakah kebijakan dan program tersebut tetap dilaksanakan, diperbaiki atau diganti dengan yang baru (Tjokroamidjojo, 1985).

Beberapa kelemahan perencanaan pembangunan secara umum yang selama ini antara laini (a) sering kali merupakan dokumen politik mengenai cita-cita pembangunan yang dikehendaki atau yang diinginkan dan bukan seharusnya dilaksanakan; (b) kurangnya hubungan dan koordinasi antara penyusun rencana dengan pelaksana rencana dan pelaksanaannya; (c) adanya kepentingan pihak tertentu yang menyebabkan pemilihan alternatif seringkali menguntungkan bagi suatu pihak dan merugikan bagi pihak yang lainnya; (d) kurang digunakannya teknik analisis perencanaan; (e) kurangnya dukungan data statistik, hasil penelitian dan informasi yang mendukung untuk perencanaan; (f) kapasitas pengetahuan dari SDM perencana terbatas; (g) kurang disadarinya bahwa perencanaan merupakan suatu proses yang kompleks; dan (h) kendala administrasi pemerintahan yang menghambat terbangunnya proses perencanaan pembangunan yang baik (Rahmat, tanpa tahun).

Lebih spesifik lagi, dari pelaksanaan perencanaan pembangunan dinilai terdapat paradok antara kebijakan, program dan pelaksanaan dalam alokasi anggaran (Rahmat, tanpa tahun), yaitu (1) sering kali kebijakan yang dibangun tidak sepenuhnya mengatasi permasalahan dan tujuan strategis; (2) Mekanisme perencanaan program pembangunan yang diterapkan selama ini merupakan perpaduan antara kebijakan dari atas (*top down policy*) dan perencanaan dari bawah (*bottom up planning*), tetapi dalam pelaksanaannya peran kebijakan dari atas lebih kuat dibanding

unsur dari bawah ke atas; (3) alokasi anggaran ditujukan sebagai bentuk fasilitasi agar program yang disusun sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan dapat berjalan, tetapi sering kali komposisi alokasi anggaran untuk program prioritas justru lebih kecil dibandingkan program pendukung.

Dikaitkan dengan permasalahan tersebut di atas maka peran Pejabat Fungsional Perencana sangat besar didasarkan keahlian dan keterampilan tertentu yang harus dimiliki. Hal ini guna mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi sehingga diharapkan birokrasi dapat menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat (*the right man on the right place*) sehingga mampu meningkatkan efektivitas perencanaan dan pelaksanaan pembangunan. Namun, mengingat kebijakan penyetaraan Pejabat Struktural ke dalam jabatan fungsional menimbulkan berbagai dampak terutama fungsi koordinasi dengan pemangku kepentingan terkait yang memerlukan wewenang dari jabatan struktural, dimana wewenang ini tentunya tidak dimiliki oleh jabatan fungsional. Oleh karena itu, perlu diidentifikasi peluang dan kendala yang dihadapi pejabat fungsional perencana pada penyusunan dan pelaksanaan kebijakan perencanaan pembangunan.

#### PEMBAHASAN

Berkenaan dengan kebijakan penyetaraan jabatan struktural ke dalam jabatan fungsional maka yang perlu dipikirkan adalah bagaimana organisasi dapat memilih dan menentukan jabatan fungsional apa yang sesuai atau relevan dengan tugas pokok dan fungsi organisasi

itu sendiri. Dengan demikian, implikasi kebijakan ini akan mengakibatkan terjadinya penataan dalam aspek kelembagaan, ketatalaksanaan, dan sumber daya manusia (SDM) aparatur di pemerintah daerah dalam hal ini spesifik Pemerintah Provinsi Jawa Timur sehingga diharapkan akan menjadi fondasi baru dalam birokrasi pemerintah.

Sebagai bentuk pelaksanaan amanat kebijakan pemerintah, Pemerintah Provinsi Jawa Timur harus menata ulang struktur organisasi yang memperjelas penempatan jabatan dengan keahlian dan keterampilan tertentu sesuai dengan jabatan dalam struktur organisasi. Secara khusus lagi apabila penyetaraan struktural ke dalam jabatan fungsional ini berkenaan dengan struktur organisasi atau instansi/ unit kerja perencanaan maka aspek ketatalaksanaan akan dapat meningkatkan kualitas dalam proses penyusunan dan pelaksanaan kebijakan perencanaan pembangunan termasuk dalam proses pengambilan keputusan penetapan kebijakan pembangunan. Sementara aspek sumber daya manusia aparatur akan lebih memperjelas pengembangan sistem perencanaan SDM sesuai hasil penataan struktur dan perangkat kelembagaan.

Apabila kebijakan penyetaraan jabatan struktural ke dalam jabatan fungsional dilaksanakan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Timur maka langkah awal yang dilakukan adalah inventarisasi jumlah pejabat eselon yang ada. Kondisi saat ini dalam struktur organisasi perangkat daerah Provinsi Jawa Timur, ASN

**TABEL 2.** JUMLAH ASN PEJABAT STRUKTURAL DI PROVINSI JAWA TIMUR

NO.	ESELON	JUMLAH	LAKI-LAKI	PEREMPUAN
1	I.b	1	1	0
2	II.a	37	34	3
3	II.b	23	16	7
4	III.a	244	168	76
5	III.b	205	152	53
6	IV.a	1328	837	491
7	IV.b	354	183	171

Sumber: e-Master BKD Provinsi Jawa Timur, 2021

yang menduduki jabatan eselon dapat dilihat pada tabel berikut.

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa jumlah Pejabat Eselon III (Administrator) dan Pejabat Eselon IV (Pengawas) di Provinsi Jawa Timur sangat besar, yaitu 97% dari jumlah seluruh ASN Pejabat Struktural. Jumlah Pejabat Administrator sebanyak 20 %, dan Pejabat Pengawas sebanyak 77%. Hal ini tentu akan menjadi pekerjaan yang tidak mudah bagi instansi pengelola kepegawaian untuk menata dan memilih serta menentukan jabatan fungsional apa yang sesuai atau relevan dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing pejabat struktural tersebut. Langkah berikutnya, sesuai dengan Peraturan Menteri PANRB Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional. Tahapan utama dalam proses penyetaraan jabatan ini mencakup beberapa

tahap, yakni tahap usulan, tahap telaahan, tahap validasi, tahap surat rekomendasi, tahap pengangkatan serta tahap pelantikan. Instansi pemerintah yang akan melakukan penyetaraan jabatan terlebih dahulu harus mengusulkan dokumen ke KemenPANRB perihal rencana penyederhanaan birokrasi. Dalam dokumen usulan ini juga harus dijabarkan rencana jabatan fungsional tertentu apa saja yang nantinya akan diakomodasi disesuaikan dengan jenis tugas dan bisnis utama organisasi.

Setelah berkas usulan dikirim instansi ke KemenPANRB, selanjutnya kementerian akan melakukan telaahan serta melakukan validasi untuk kemudian menerbitkan surat rekomendasi. Surat rekomendasi inilah yang nantinya dapat digunakan oleh instansi sebagai pedoman/dasar dalam mengangkat ke dalam jabatan fungsional kepada para pejabat

yang terdampak penyederhanaan. Tahap terakhir adalah pelantikan sesuai dengan aturan yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 dimana setiap pengangkatan ke dalam jabatan fungsional harus dilakukan pelantikan dan pengambilan sumpah jabatan.

Apabila kebijakan pemerintah dalam penyetaraan jabatan struktural ke dalam jabatan fungsional ini berhasil dilakukan maka dapat menciptakan birokrasi yang lebih sederhana dalam upaya peningkatan efisiensi anggaran dan efektivitas dalam pengambilan keputusan yang semakin cepat. Selama ini, pola pengambilan keputusan dari Eselon I turun ke Eselon II, diturunkan lagi ke Eselon III dan IV, baru dari bawah naik lagi ke atas. Dengan demikian, birokrasi pemerintah ke depan diharapkan dapat mewujudkan kinerja pelayanan pemerintah yang lebih baik kepada publik.

Di sisi lain, apabila penyetaraan jabatan struktural ini telah dilakukan juga tidak menutup kemungkinan menimbulkan permasalahan baru bagi pejabat yang telah diangkat menjadi Pejabat Fungsional. Permasalahan tersebut adalah profesionalitas pegawai itu sendiri, dimana Pejabat Fungsional belum memahami secara benar peraturan-peraturan jabatan fungsional, rasa "minder" yang dialami oleh pejabat fungsional, kesulitan penilaian kinerja, dan mekanisme serta hubungan kerja antara antara pejabat struktural dan pejabat fungsional.

Selain persoalan profesionalitas, persoalan kuantitas dan distribusi juga terjadi. Beban kerja yang besar tidak sejalan dengan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja SDM yang ada, serta proses penjenjangan karier yang kurang baik ditambah dengan fenomena mutasi pegawai yang sering mengganggu kinerja perangkat daerah. Permasalahan tersebut juga dialami oleh pejabat fungsional perencana di Provinsi Jawa Timur, persoalan beban kerja, kualitas, kuantitas dan distribusi masih menjadi kendala. Dapat dilihat pada tabel berikut di bawah kuantitas dan distribusi pejabat fungsional perencana di Pemerintah Provinsi Jawa Timur.

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa jumlah Pejabat Fungsional Perencana di Pemerintah Provinsi Jawa Timur masih sedikit dan persebarannya mayoritas di Bappeda. Sebagaimana diketahui, Fungsional Perencana dapat ditempatkan di unit kerja perencanaan. Karier jenjang perencana cukup menantang para perencana untuk terus berkarier sampai pada jenjang tertinggi, tanpa ada rasa bersaing atau terhalangi oleh struktural yang sudah disetarakan dan bekerja lebih profesional, mandiri, dan lebih fokus untuk mencapai karier tertinggi sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

**TABEL 2. JUMLAH ASN DAN PERSEBARAN PEJABAT FUNGSIONAL PERENCANA DI PROVINSI JAWA TIMUR**

NO.	KODE	JABATAN FUNGSIONAL	JUMLAH	SEBARAN
1	2113	Perencana	7	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bappeda (6)</li> <li>Dinas Perhubungan (1)</li> </ul>
2	211301	Perencana Keahlian Ahli Pertama (III/a)	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bappeda (2)</li> </ul>
3	211302	Perencana Keahlian Ahli Pertama (III/b)	15	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bappeda (7)</li> <li>Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya (1)</li> <li>Dinas Perkebunan (1)</li> <li>Dinas Kelautan dan Perikanan (1)</li> <li>BPKAD (2)</li> <li>DPMPTSP (1)</li> <li>Bakorwil Madiun (1)</li> <li>RSU Haji (1)</li> </ul>
4	211303	Perencana Keahlian Ahli Muda (III/c)	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bappeda (1)</li> </ul>
5	211304	Perencana Keahlian Ahli Muda (III/d)	0	
6	211305	Perencana Keahlian Ahli Madya (IV/a)	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bappeda (6)</li> </ul>
7	211306	Perencana Keahlian Ahli Madya (IV/b)	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan (1)</li> <li>Dinas Perkebunan (1)</li> </ul>
<b>TOTAL</b>			<b>33</b>	

Sumber: e-master BKD Prov Jatim, 2021

Dengan dilakukannya penyetaraan jabatan struktural ke dalam jabatan fungsional maka ada penambahan jumlah pejabat yang akan menduduki jabatan fungsional perencana minimal jenjang perencana muda. Kendala yang mungkin timbul adalah dalam hal kendali, koordinasi, distribusi, dan pemantauan pekerjaan. Ini terjadi karena Pejabat Pimpinan Tinggi Madya/Pratama akan langsung terkait dengan hal teknis, seperti pembagian tugas pekerjaan ke setiap staf. Untuk mengatasi hal tersebut, diperlukan koordinator pada setiap rumpun tugas pekerjaan untuk membantu peran tersebut sehingga tupoksi dapat terjaga. Menurut Guspika, Kepala Pusbindiklatren Kementerian PPN/Bappenas, integrasi pekerjaan antara fungsional dan struktural dilakukan melalui upaya-upaya (1) melakukan *cascading* (penjabaran dan penyelarasan) Indikator Kinerja Utama (IKU) unit kerja dan memperhatikan butir-butir kegiatan perencanaan sebagai dasar pengisian SKP, melalui forum SKP pada awal tahun; (2) menyusun mekanisme penilaian SKP dan AK secara terintegrasi; (3) digitalisasi mekanisme penilaian melalui e-SKP dan e-DUPAK, atau integrasi keduanya; (4) meningkatkan kemampuan dan kemauan atasan langsung untuk menilai *output* dan kualitas mutu SKP.

### SARAN DAN REKOMENDASI

Untuk menyikapi penyetaraan jabatan struktural ke dalam jabatan fungsional, khususnya fungsional perencana, maka yang perlu dilakukan adalah pengembangan kapasitas dan kompetensi diperlukan pemahaman transdisipliner, yaitu

pemahaman dengan pendekatan dalam pemecahan suatu masalah dengan menggunakan tinjauan ilmu yang relatif dikuasai dan relevan dengan masalah yang akan dipecahkan. Dengan demikian, seorang fungsional perencana yang profesional dapat menghasilkan ide-ide dan perumusan kebijakan yang secara jumlah dan kualitas setara *world class institution*. Produk kajiannya harus *out of the box* dan *outward looking* sehingga menjadi sesuatu yang penting sebagai masukan dalam kebijakan institusi.

Selain pemahaman transdisipliner, untuk menguatkan kualitas perencana baik hasil dari penyetaraan jabatan struktural maupun inpassing, institusi Pembina kepegawaian atau Pembina fungsional perencana dapat menggunakan metode manajemen talenta yang diharapkan mampu menggali potensi, mempertahankan kompetensi, dan meningkatkan kualitas kinerja.

Apabila Pemerintah Provinsi Jawa Timur akan melakukan penyetaraan jabatan struktural ke dalam jabatan fungsional, maka hal yang perlu dilakukan adalah pemetaan pegawai ASN berdasarkan tugas dan fungsi organisasi, pengembangan kompetensi sesuai kualifikasi masing-masing jabatan fungsional, serta melakukan upaya menegakkan aturan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), Integrasi Penilaian SKP, dan penilaian Angka Kredit (AK) sebagai mekanisme penilaian kinerja pasca penyetaraan jabatan struktural ke dalam jabatan fungsional.

### REFERENSI

Biro Humas KemenPANRB.

Sosialisasi Pengenalan Jabatan Fungsional Perencana Beserta Angka Kreditnya di Kantor Kementerian PANRB. Diakses melalui <http://pusbindiklatren.bappenas.go.id/liputan-28-liputan-kepala-pusbindiklatren-bappenas-menjadi-narasumber-dalam-sosialisasi-pengenalan-jfp-beserta-angka-kreditnya-di-kantor-kementerian-panrb.html>. diakses Februari 2021

Irfan, Muhlis. 2013. Pengalihan Jabatan Struktural ke Jabatan Fungsional: Suatu Telaahan Penghapusan Jabatan Eselon III dan IV di Badan Kepegawaian Negara. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS* Vol.7, No.1, Juni 2013. Pusat Pengkajian dan Penelitian Kepegawaian BKN

Rachmat, Muchjidin. Reformasi Kebijakan Menuju Transformasi Pembangunan Pertanian. Litbang Kementerian Pertanian.

Ridlowi. Mekanisme Penyetaraan Jabatan Pada Penyederhanaan Birokrasi. diakses melalui <http://kanreg1bkn.id/bknjogja/artikel/0/2020/05/mekanisme-penyetaraan-jabatan-pada-penyederhanaan-birokrasi#>. Diakses Februari 2021

Tjokroamidjojo, Bintoro. 1985. *Perencanaan Pembangunan*, Jakarta: Gunung Agung, Hal : 57-60. ■

### PROFIL PENULIS

**Ica Karlina, S.T., M.P.W.K.**

merupakan Perencana Ahli Pertama, Pemerintah Provinsi Jawa Timur

# PERANAN DOKUMEN RENCANA PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR SIPIL NEGARA DALAM PELAKSANAAN PENYETARAAN JABATAN ADMINISTRASI KE DALAM JABATAN FUNGSIONAL SERTA SISTEM DAN MEKANISME PENGANGKATAN DAN PENILAIAN KINERJA FUNGSIONAL PERENCANA DI DAERAH PASCA-PENYETARAAN: STUDI KASUS DI KABUPATEN PASURUAN

Oleh: Ekaning Siti Rahayu

**P**enyederhanaan birokrasi melalui penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional akan menciptakan birokrasi yang lebih dinamis dan profesional dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja pelayanan pemerintah kepada masyarakat.

## PENDAHULUAN

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Pasal 74 ayat (1) Pengangkatan PNS ke dalam Jabatan Fungsional keahlian dan Jabatan Fungsional keterampilan dilakukan melalui pengangkatan pertama; perpindahan dari jabatan lain; penyesuaian; atau promosi.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi (PERMENPANRB) Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional dijadikan pedoman operasional

di daerah. Namun, pengangkatan dalam Jabatan Fungsional juga harus berpedoman kepada Peraturan di Kementerian/lembaga pembinaanya, misalnya untuk melakukan mutasi pegawai dari Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional Perencana harus mengikuti ketentuan pada Peraturan Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 7 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Penyesuaian/*Inpassing* dalam Jabatan dan Angka Kredit Fungsional Perencana.

Pelaksanaan mutasi pegawai dari Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional mengharuskan para

pelaksana di daerah untuk menindaklanjuti ketentuan tersebut dengan segala keterbatasan yang dimiliki. Pemerintah Kabupaten merupakan salah satu daerah yang untuk pertama kalinya pada tanggal 8 Juli 2020 menerbitkan Surat Keputusan Bupati Pasuruan tentang Pengangkatan Pertama Kali dalam Jabatan Fungsional Perencana. Jumlah pegawai yang diangkat menjadi Pejabat Fungsional Perencana sebanyak 3 orang terdiri atas 1 orang Pejabat Fungsional Ahli Muda dan 1 orang Pejabat Fungsional Ahli Madya. Ketiganya dinyatakan lulus ujian kompetensi setelah mengikuti Diklat Fungsional Perencana yang dilaksanakan oleh Kementerian PPN/Bappenas bekerja sama dengan Perguruan Tinggi. Bersamaan dengan diterbitkannya Sertifikat Kompetensi

Perencana Muda/Madya tersebut, Kementerian PPN/Bappenas juga memberikan Berita Acara Penilaian Angka Kredit (BAPAK) disertai rekomendasi yang berbunyi "Peserta tersebut telah lulus uji kompetensi Perencana Muda/Madya dan direkomendasikan untuk diangkat dalam Perencana Muda/Madya dengan Angka Kredit sebagaimana tersebut dalam BAPAK ini", seperti tertera pada Gambar 1 kolom terakhir. Mengingat ada batasan waktu 6 bulan untuk diangkat menjadi Fungsional Perencana, maka Bupati Pasuruan menerbitkan Surat Keputusan tersebut diatas. Hal ini didasarkan pula pada pertimbangan kebutuhan serta kesesuaian dengan peta jabatan yang tersedia di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah

(Bappeda) Kabupaten Pasuruan. Perencana Muda yang diangkat sebelumnya menduduki jabatan sebagai Pengawas di Bappeda, sedangkan 2 orang Perencana Madya dulunya menjabat sebagai administrator di Bappeda serta Dinas Koperasi dan Usaha Mikro. Sejak diterbitkannya PERMENPANRB Nomor 28 Tahun 2019, semakin banyak pejabat administrasi pada berbagai level yang berminat mutasi menjadi fungsional. Namun mutasi pegawai dari jabatan administrasi ke fungsional secara parsial sebelum tanpa disertai Rencana Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur Sipil Negara (ASN) akan menimbulkan permasalahan dalam manajemen ASN di Kabupaten Pasuruan.

**BERITA ACARA PENILAIAN ANGGKA KREDIT (BAPAK)**  
Nomor : 21 /BAPAK-RCCP FIA UB/2FP MUDA/12/2019

Lampiran 2

No	Perencana yang ditetapkan angka kreditnya					Jumlah Angka Kredit						Rekomendasi		
	Nama	NIP	Gisil	Jabatan	Unit/Instansi	Unsur Utama			Unsur Penunjang				Total	
						Pendidikan	Perencanaan	Pengabd. Profesi	Lama Baru	Lama Baru	Lama Baru			Lama Baru
1	Ujumu Hana, S.Si	19810512209022008	IIC	Kesbid Pariwisata & Perencanaan Modal	Bappeda Kabupaten Pasuruan		100	90		10		0	203	Peserta tersebut telah lulus uji kompetensi Perencana Muda dan direkomendasikan untuk diangkat ke dalam Perencana Muda dengan Angka Kredit sebagaimana tersebut dalam BAPAK ini
2	Widhanul Hakim, ST, MPH	198209292010011015	IIC	Staf Subbag Perencana	Dinas Kesehatan Kota Bima		152	40		10		0	203	
3	R Cahyo Hasbiyanto, SE	197885152011011005	IIC	Pelaksana	Bappeda Kabupaten Bora		100	90		10		0	203	
4	Onny Fahrony, SE, M.Si	197708172006011004	IIC	Pelaksana	Bappeda Kota Samarinda		155	40		10		0	203	
5	Cahyo Mulyana, ST	198806132006041037	IIC	Perencana Tata Bangunan Dan Perumahan	Dinas Penataan Ruang Kota Bandung		100	190		10		0	303	

Jakarta, 16 Desember 2019

<b>Tim Penilai</b>				Kesenggotaan dalam Tim Penilai		Tanda Tangan
No	Nama	NIP	Jabatan			
1	Dr. Ir. Hirsawan Hariyoga Djokokusumo, MSc	19631118 198801 1 001	Sesmen PPN/ Sestama Bappenas	Ketua Merangkap Anggota		
2	Dr. Guspika, MBA	19620818 199003 1 003	Kepala Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Perencana	Sekretaris Merangkap Anggota		

**Gambar 1.** Contoh Berita Acara Penilaian Angka Kredit (BAPAK)

## PERMASALAHAN DAN TUJUAN

### A. Permasalahan

Permasalahan yang teridentifikasi di Kabupaten Pasuruan antara lain:

1. Belum menyusun dokumen Rencana Pengembangan SDM ASN.
2. Pejabat Fungsional yang diangkat sejak tahun 2017 belum dilantik sampai melebihi batas waktu 30 hari.
3. Dalam Penilaian Kinerja Jabatan Fungsional mengalami beberapa kendala, diantaranya:
  - a. Petunjuk Teknis penilaian kinerja Fungsional Perencana belum diterbitkan, di sisi lain pada akhir 2020 harus dilakukan pengukuran dan penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP).
  - b. Perolehan Angka Kredit (AK) Fungsional Perencana per tahun dibatasi.
  - c. PFP yang menghasilkan *output level* pelaksana kegiatan di atasnya hanya memperoleh 80 % dari AK yang ditetapkan
  - d. Penilaian Kinerja atas *output* bersifat subjektif karena dilakukan oleh manusia (Pejabat Penilai Angka Kredit), seharusnya dapat menggunakan sistem.
  - e. BAPAK yang diterbitkan oleh Kementerian PPN/Bappenas kepada peserta yang lulus ujian kompetensi Fungsional Perencana (FP) lebih kecil dibandingkan dengan Lampiran II Peraturan Menteri PPN/Bappenas Nomor 7 Tahun 2019 dan belum memperhitungkan lama menduduki pangkat terakhirnya sesuai

PERMENPAN dan RB Nomor 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi Ke Dalam Jabatan Fungsional Pasal 10 ayat (2).

### B. Tujuan

Tujuan penyusunan makalah ini adalah untuk:

1. Memberikan gambaran kondisi kepegawaian dan mengarusutamakan isu pentingnya percepatan penyusunan Rencana Pengembangan SDM ASN di Kabupaten Pasuruan;
2. Mengidentifikasi sistem dan mekanisme pengangkatan dan penilaian kinerja fungsional perencana di daerah;
3. Menyusun saran dan rekomendasi agar tercipta birokrasi yang lebih dinamis dan profesional dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja pelayanan pemerintah kepada masyarakat.

### PEMBAHASAN

Jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kabupaten Pasuruan pada tahun 2020 sebanyak 9.725 orang terdiri atas 1 orang eselon 2a, 41 orang eselon 2b, 54 orang eselon 3a, 109 orang eselon 3b, 482 orang eselon 4a, 152 orang eselon 4b, 5.905 orang Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) dan 2.981 orang Jabatan Fungsional Umum (JFU). Mencermati data tersebut, maka akan banyak pejabat administrasi/ eselon yang akan disetarakan ke fungsional. Sementara, banyak pejabat eselon 4 (pengawas) dan eselon 3 (administrator) yang berminat berpindah menjadi Fungsional tertentu sesuai penawaran yang diberikan oleh

Kementerian/Lembaga vertikal Perangkat Daerah tempat mereka bertugas. Namun dikarenakan belum tersedianya Rencana Pengembangan SDM ASN, maka belum teridentifikasi (a). kebutuhan riil pejabat untuk penyelenggaraan setiap urusan pemerintahan; (b). Hasil pemetaan kompetensi SDM ASN secara manajerial, sosiokultural dan teknis, (c). Kesenjangan kompetensi jabatan dan SDM; dan (d). Hasil identifikasi kebutuhan pengembangan SDM ASN. Dengan tersusunnya dokumen tersebut maka akan tersedia sumber referensi yang akurat bagi penataan ASN yang berimplikasi terhadap peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Oleh karenanya perlu dilakukan pengarusutamaan isu pentingnya penyusunan dokumen Rencana Pengembangan SDM ASN pada Rencana Kerja Pemerintah Daerah - Perubahan (RKPD-P) Tahun 2021.

Di sisi lain, pelantikan dan sumpah pejabat fungsional yang sudah diangkat sejak 2017 belum dilakukan. Oleh karena untuk memenuhi Ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017, Pasal 87 dan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara (PERKA BKN), Nomor 7 Tahun 2017, Lampiran Romawi II huruf B nomor 1 maka perlu dilakukan (a) pendataan Pejabat Fungsional yang belum dilantik; dan (b) pelantikan secara hibrid, yaitu menghadirkan perwakilan dengan protokol kesehatan dan yang lainnya mengikuti secara daring, mengingat masih dalam pandemi Covid-19.

PERMENPANRB Nomor 4 Tahun 2020, Pasal 15 ayat (2) menyatakan bahwa Pengangkatan pertama merupakan pengangkatan untuk

mengisi lowongan kebutuhan Jabatan Fungsional Perencana dari calon PNS. Dalam hal ini kemungkinan terjadi kekeliruan dalam penyebutan SK Bupati yang berbunyi "Pengangkatan Pertama .....", pada saat pengangkatan Fungsional Perencana karena ketiganya bukan berasal dari calon PNS. Sedangkan pengangkatan FP yang terjadi lebih cocok masuk kategori perpindahan dari jabatan lain mengikuti ketentuan Pasal 16 ayat (4) PERMENPANRB, dengan angka kredit (AK) dinilai dan ditetapkan dari tugas jabatan dengan mempertimbangkan pengalaman dalam pelaksanaan tugas di bidang perencanaan pembangunan. Untuk diketahui, FP yang diangkat memiliki pengalaman bertugas di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah masing-masing selama 23 tahun, 11 tahun dan 9 tahun.

Terdapat perlakuan yang sangat berbeda terhadap FP yang diangkat melalui perpindahan dari jabatan

lain dibandingkan dengan yang diangkat melalui penyesuaian/*inpassing*. Sebagai gambaran, 2 FP madya berpendidikan magister, jabatan awal administrator, masa kepangkatan pada IV/a lebih dari 4 tahun, jika diangkat melalui penyesuaian akan mendapatkan AK kumulatif sebesar 527 (Permen PPN/Bappenas Nomor 7 Tahun 2019), sedangkan Berita Acara Penetapan Angka Kredit (BAPAK) dari Kementerian PPN/Bappenas sebesar 402. BAPAK tidak mempertimbangkan masa kepangkatan di golongan tersebut. Di sisi lain, terdapat batasan perolehan AK sebesar 37,5 - 50 per tahunnya, sedangkan untuk naik pangkat dari IV/a ke IV/b diperlukan Angka Kredit sebesar 150 sehingga membutuhkan waktu 4 tahun lagi. Begitupun dengan FP muda yang awalnya pengawas, sarjana, Golongan III/c, masa kepangkatan lebih 3 tahun kurang 4 tahun mendapatkan BAPAK sebesar 203. Sementara apabila melalui proses penyesuaian/*inpassing*

akan mendapatkan AK Kumulatif sebanyak 261. Sementara untuk naik ke IV/d diperlukan AK sebanyak 100, sehingga dengan pembatasan AK per tahun sebesar 25–37,5 akan dibutuhkan waktu sekitar empat tahun.

Apabila merujuk pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (MENPANRB) Nomor 28 Tahun 2019 Pasal 10 ayat (2), Administrator, Pengawas, dan Pelaksana (eselon V) yang mengalami penyetaraan jabatan dan akan naik pangkat, mendapatkan AK dari AK kumulatif untuk kenaikan pangkat pada jenjang yang disetarakan dengan ketentuan sebagai berikut: huruf a. telah menduduki pangkat lebih dari 3 (tiga) dan kurang dari 4 (empat) tahun diberikan angka kredit 75% (tujuh puluh lima persen). Apabila mengacu pada aturan tersebut, maka FP muda tersebut hanya memerlukan tambahan AK sebesar 25 untuk naik ke IV/d. Menyikapi hal ini, kiranya para FP se-Indonesia

**TABEL 1. ANGKA KREDIT KUMULATIF UNTUK PENYESUAIAN/*INPASSING* BAGI JABATAN FUNSIONAL PERENCANA**

NO.	GOLONGAN RUANG	STTB/IJAZAH ATAU YANG SETINGKAT	ANGKA KREDIT DAN MASA KEPANGKATAN				
			KURANG 1 TAHUN	1 TAHUN	2 TAHUN	3 TAHUN	4 TAHUN/ LEBIH
1	2	3	4	5	6	7	8
1	III/c	SARJANA	200	214	237	261	285
2	IV/a	MAGISTER	400	416	453	490	527

Sumber: Lampiran II Peraturan Menteri PPN/Bappenas No. 7 Tahun 2019

yang mengalami nasib serupa untuk diberikan kesempatan mengikuti ujian *inpassing*. Selain itu, Kementerian PPN/Bappenas perlu memberikan petunjuk teknis yang mengatur sistem dan mekanisme penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional Perencana (JFP) yang tidak merugikan mereka. Hal ini penting sebagai motivasi dalam menghasilkan perencanaan yang baik, mengingat keberhasilan pembangunan ditentukan oleh validitas perencanaan dan akurasi pelaksanaannya. Bukankah kegagalan dalam membuat rencana identik dengan merencanakan kegagalan? Mengingat perpindahan antar jabatan adalah demi terselenggaranya pemerintahan yang profesional dan ASN harus bersedia di tempatkan dimanapun untuk menjamin semua urusan pemerintahan berjalan dengan baik.

Adapun sistem dan mekanisme penilaian kinerja Fungsional Perencana (FP) yang diangkat setelah 9 Maret 2020 mengikuti ketentuan dalam PERMENPANRB Nomor 4 Tahun 2020. Tugas Jabatan Fungsional Perencana sebagaimana disebutkan pada Pasal 6 adalah menyiapkan, mengkaji, merumuskan kebijakan dan menyusun rencana pembangunan pada instansi pemerintah secara teratur dan sistematis, termasuk mengendalikan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan rencana pembangunan. Sedangkan Unsur Kegiatan, Uraian Kegiatan Tugas Jabatan dan Hasil Kerja secara berturut-turut diatur pada Pasal 7, Pasal 8 dan Pasal 9. Namun ketentuan Pasal 11 berpotensi menimbulkan kontraproduktif bagi kinerja FP. Sudah selayaknya seorang ASN yang mampu

mengerjakan hal yang lebih sulit diberikan reward, minimal sebesar 100%, bukan malah dipotong menjadi 80% dari AK pelaksana yang lebih tinggi.

Selain itu, Petunjuk Teknis tentang Penilaian Angka Kredit berdasarkan PERMENPANRB Nomor 4 Tahun 2020 belum diterbitkan maka Fungsional Perencana yang baru diangkat per 8 Juli 2020 dalam melakukan pengukuran dan penilaian Sasaran Kinerja Pegawai pada akhir tahun 2020 masih di dasarkan perhitungan atasan langsung saja, belum melibatkan Penilai Angka Kredit dari Provinsi Jawa Timur atau Kabupaten/Kota terdekat, sehingga dimungkinkan terjadi perbedaan nilai. Oleh karenanya pada tahun 2021, diharapkan Kementerian PPN/ Bappenas memberikan peluang seluas-luasnya kepada FP seluruh Indonesia untuk mengikuti *Workshop* Penilai Angka Kredit dan/ atau Administrasi Penilaian Angka Kredit agar Penilaian Kinerja atas output transparan dan mengurangi unsur subyektifitas. Alangkah lebih baiknya ke depannya Penilaian Angka Kredit berbasis teknologi informasi.

### SARAN DAN REKOMENDASI

Proses penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional disarankan didahului dengan penataan Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK). Mengingat penataan SOTK membutuhkan waktu cukup lama karena harus menyesuaikan hasil pemetaan Program dan Kegiatan sesuai Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 90 Tahun 2019 dan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 050 - 3708 Tahun 2020,

keduanya setidaknya dilakukan secara paralel.

Adapun peningkatan kualitas birokrasi di daerah, direkomendasikan melalui beberapa tahapan diantaranya:

1. Menyusun Rencana Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur Sipil Negara (ASN), meliputi kegiatan
  - a. Identifikasi kebutuhan Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional untuk penyelenggaraan Urusan Pemerintahan sesuai prioritas pembangunan;
  - b. Pemetaan ASN sesuai kondisi eksisting;
  - c. Identifikasi kesenjangan antara kebutuhan dan kondisi eksisting ASN;
  - d. Identifikasi kebutuhan Diklat ASN.
2. Melakukan analisis jabatan dan menyusun peta jabatan pada Perangkat Daerah.
3. Melakukan penyetaraan Pejabat Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional sesuai kebutuhan.
4. Menyiapkan mekanisme penilaian kinerja Fungsional Perencana yang transparan berbasis Teknologi Informasi. ■

### PROFIL PENULIS

**Ekaning Siti Rahayu** merupakan Perencana Ahli Madya, Bappeda Kabupaten Pasuruan



Ilustrasi: freepik.com

# IMPLIKASI DE-ESELONISASI

Oleh: Ali Muharam

**T**ekad Presiden Jokowi untuk menghapuskan jenjang jabatan eselon pada lembaga-lembaga pemerintahan atau dikenal juga dengan istilah penyederhanaan jabatan, khususnya level eselon III sampai eselon V, merupakan salah satu gebrakan dalam reformasi birokrasi.

Alasan yang disampaikan Presiden cukup masuk akal. Penghapusan jenjang jabatan eselon pada kementerian/lembaga negara ini dimaksudkan untuk mempercepat kinerja birokrasi sehingga layanan yang diberikan oleh pemerintah lebih cepat, efisien, dan tepat sasaran.

Penghapusan jenjang eselon ini juga dimaksudkan untuk mempermudah proses perizinan sehingga dengan proses yang sederhana dan tidak berbelit-belit, kemudahan berusaha akan lebih baik dan iklim investasi di Indonesia akan semakin kompetitif. Jika menilik data peringkat kemudahan berusaha di Indonesia (*ease of doing business*), hingga tahun 2020 memang menunjukkan perbaikan dari peringkat 120 pada

tahun 2014 menjadi peringkat 73 pada tahun 2020. Meskipun demikian, peringkat tersebut masih di bawah peringkat Vietnam, Thailand, dan Malaysia. Masih rendahnya peringkat kemudahan berusaha di Indonesia berdasarkan *Executive Opinion Survey* 2017 yang diselenggarakan World Economic Forum (WEF) antara lain disumbang oleh isu korupsi yang masih menjadi momok bagi kegiatan usaha di Indonesia (13,8 persen) serta Birokrasi Pemerintahan yang Tidak Efisien (11,1 persen).

Yang masih menjadi pertanyaan, apakah dengan kebijakan de-eselonisasi ini secara otomatis kinerja birokrasi pemerintahan akan membaik sehingga peringkat kemudahan berusaha juga akan naik?

## PENGALIHAN PEJABAT ESELON MENJADI PEJABAT FUNGSIONAL

Menindaklanjuti arahan Presiden terkait penghapusan pejabat eselon di Kementerian/Lembaga, pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB) telah menetapkan kebijakan untuk mengalihkan para mantan pejabat eselon yang dihapus ke dalam jabatan fungsional. Hingga saat ini terdapat sekitar 193 jenis jabatan fungsional yang dibina oleh 50 kementerian/ lembaga. Terdapat dua hal yang perlu mendapat perhatian terkait dengan pengalihan jabatan ini. Isu pertama yang menjadi perhatian adalah masalah kesejahteraan mereka yang dihapus jabatannya; serta isu kinerja yang akan dihasilkan pascapengalihan jabatan ini.

Untuk isu kesejahteraan pegawai yang dialihkan dari jabatan eselon ke dalam jabatan fungsional, hal ini telah diantisipasi pemerintah. Menteri PANRB telah menegaskan bahwa penghapusan ini tidak akan menyebabkan pengurangan pendapatan (*take home pay*) yang diperoleh oleh mereka yang jabatannya dihapuskan sehingga diharapkan penghapusan ini secara psikologis tidak akan menyebabkan pejabat yang dialihkan jabatan mengalami kekecewaan terkait dengan penghasilannya.

Isu kedua terkait dengan kinerja pascapengalihan jabatan. Perubahan jabatan dari pejabat struktural (eselon III–eselon V) menjadi pejabat fungsional tidaklah sederhana dalam hal pengukuran kinerja. Peran sebagai pejabat fungsional mensyaratkan kriteria tertentu, baik untuk menduduki jabatan tersebut maupun untuk proses kenaikan pangkat, yang akan berimplikasi pada jenjang karier seorang pejabat. Beberapa jabatan fungsional cukup *demanding* dalam penilaian kerjanya dan membuat pejabat fungsional yang menduduki

jabatan tersebut harus mencurahkan banyak waktu untuk mengumpulkan angka kredit.

Masalah yang mengemuka adalah terkait dengan kompatibilitas antara pekerjaan yang dilakukan pejabat fungsional dengan sistem penilaian jabatan fungsional yang berbasis angka kredit. Dalam beberapa rumpun jabatan fungsional, tata cara pengumpulan angka kredit mungkin dapat kompatibel dengan pekerjaan/ pelayanan sehari-hari yang dilakukan oleh seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) sehingga tidak menimbulkan kesulitan bagi pegawai tersebut untuk mengumpulkan angka kredit dan dapat menjalani kenaikan pangkat secara reguler atau bahkan lebih cepat dibanding saat mereka menduduki jabatan struktural. Di sisi lain, terkadang pekerjaan yang dilakukan sehari-hari tidak cukup kompatibel untuk dijadikan angka kredit sehingga diperlukan modifikasi/dokumentasi tersendiri yang dilakukan pegawai agar mampu mengumpulkan angka kredit. Hal ini cukup mengkhawatirkan mengingat hal ini terjadi dapat menimbulkan implikasi berupa (i) pegawai dapat memberikan pelayanan yang optimal, tetapi di sisi lain tidak mampu mengkapitalisasi pekerjaannya menjadi angka kredit sehingga sulit untuk naik pangkat dan kariernya akan stagnan. Hal ini pada akhirnya dapat menimbulkan demotivasi pegawai; dan (ii) pegawai akan lebih fokus kepada upaya-upaya pengumpulan angka kredit sehingga pekerjaan yang sesungguhnya terabaikan yang berimbas pada penurunan kualitas layanan birokrasi.

Pada awal kebijakan ini akan diterapkan, penulis berharap bahwa kebijakan de-eselonisasi berupa pengalihan ke jabatan fungsional ini diterapkan secara selektif hanya pada beberapa kementerian/ lembaga teknis yang langsung berhubungan dengan fungsi-fungsi perizinan dan investasi disertai dengan asesmen yang memadai. Pengalihan ini kemudian

dievaluasi termasuk mengevaluasi ketentuan-ketentuan dalam jabatan fungsional yang diduduki sehingga terjadi kompatibilitas antara fungsi-fungsi pelayanan yang diberikan dengan kewajiban pengumpulan angka kredit yang menjadi basis bagi kenaikan pangkat dan jenjang karier pejabat fungsional. Meskipun demikian, hingga akhir tahun 2020, terdapat 73 kementerian/ lembaga yang telah melakukan penyederhanaan birokrasi melalui penghapusan jabatan eselon III–eselon V, dan sekitar 14 kementerian/ lembaga sedang dalam proses penyederhanaan jabatan.

Mengingat penyederhanaan birokrasi ini sudah terlanjur berjalan maka yang perlu dilakukan pemerintah saat ini adalah melakukan pengawasan (*monitoring*) terhadap kinerja para pejabat fungsional yang berasal dari pejabat struktural (eselon III–eselon V) agar kinerja mereka semakin meningkat pada saat sekat-sekat eselonisasi sudah dihapuskan. Di sisi lain, peran jabatan fungsional juga perlu ditelaah kembali khususnya terkait dengan kompatibilitas angka kredit yang diperlukan dengan tipe layanan yang diberikan oleh jenis jabatan fungsional tersebut. Tanpa adanya kompatibilitas tersebut, dikhawatirkan para pejabat fungsional ini hanya akan fokus pada upaya-upaya pengumpulan angka kredit, dan mengabaikan fungsi-fungsi pelayanan yang sejatinya merupakan "ruh dan jiwa" seorang pegawai negeri. Jika ini terjadi maka tujuan penyederhanaan jabatan yang dicita-citakan Presiden Jokowi akan sulit dicapai. ■

### PROFIL PENULIS

**Ali Muharam** merupakan Analis Kebijakan Madya pada Pusat Pembinaan, Pendidikan, dan Pelatihan Perencanaan (Pusbindiklatren), Bappenas. Tulisan merupakan opini pribadi.

*E-mail:* ali.muhamaram@bappenas.go.id

*Ponsel:* 0817201011



# SISTEM PEMBELAJARAN MENGGUNAKAN TEKNOLOGI E-LEARNING

Foto: www.unsplash.com

**P**erkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang sangat pesat mendorong berbagai lembaga pendidikan memanfaatkan sistem *e-learning* untuk meningkatkan efektivitas dan fleksibilitas pembelajaran.

Meskipun efektivitas pembelajaran menggunakan sistem *e-learning* cenderung sama jika dibanding dengan pembelajaran konvensional atau klasikal, tetapi keuntungan yang bisa diperoleh dengan *e-learning* adalah dalam hal fleksibilitasnya. Melalui *e-learning*, materi pembelajaran dapat diakses kapan saja dan dari mana saja. Selain itu, materi pembelajaran dapat diperkaya dengan berbagai

sumber, termasuk multimedia, yang dengan cepat dapat diperbarui oleh pengajar.

Pada tahun 2015, Pusbindiklatren Kementerian PPN/Bappenas sudah mengembangkan pembelajaran *e-learning* melalui aplikasi Sistem Pembelajaran Elektronik Perencana (SIPENA). Mengingat semakin banyaknya program pelatihan Pusbindiklatren, baik di dalam negeri maupun di luar negeri, dan perkembangan teknologi yang semakin pesat maka dirasakan perlu adanya peningkatan penyelenggaraan pelatihan dengan memanfaatkan konsep *e-learning* untuk mendukung proses pembelajaran dalam diklat.

Dengan aplikasi pembelajaran SIPENA, peserta pelatihan dapat mempelajari materi diklat, mengerjakan kuis, membahas topik pelatihan, dan sebagainya yang berhubungan dengan proses pembelajaran pelatihan sebelum

memasuki kelas. SIPENA diharapkan dapat memberikan bahan ajar dan informasi yang lengkap bagi pelaksana dan peserta pelatihan Pusbindiklatren, dalam rangka kelancaran pelaksanaan studi yang diselenggarakan oleh seluruh perguruan tinggi yang bekerja sama dengan Pusbindiklatren.

Berikut beberapa manfaat pembelajaran melalui *e-learning*.

1. *E-learning* dapat menjembatani kesenjangan pendidikan. Sistem seperti ini sangat membantu, terutama jika dikaitkan dengan permasalahan geografis negara Indonesia yang terdiri atas berbagai pulau yang tersebar.
2. *E-learning* memberi kesempatan bagi pembelajar secara mandiri memegang kendali atas keberhasilan belajar.
3. *E-learning* memberi efisiensi biaya bagi administrasi penyelenggara, efisiensi penyediaan sarana dan fasilitas fisik untuk belajar dan

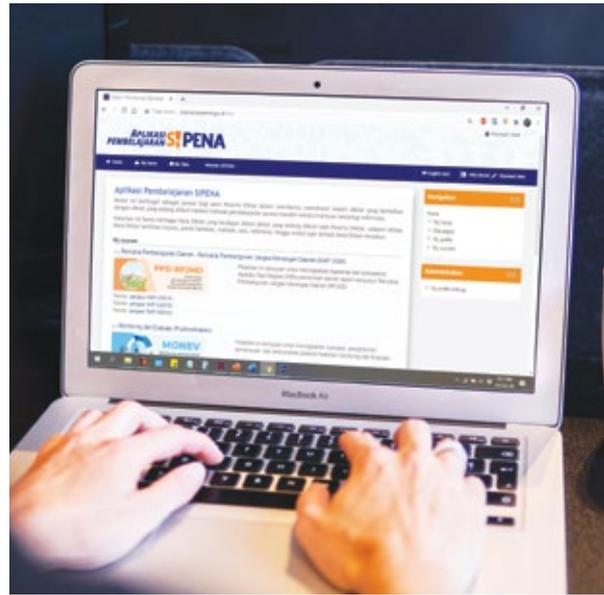


Foto: www.unsplash.com

efisiensi biaya bagi pembelajar adalah biaya transportasi dan akomodasi.

4. *E-learning* melahirkan inovasi yang menarik. Dengan sistem ini pembelajaran jarak jauh akan lebih menarik, menyenangkan dan mencerdaskan dengan melihat layar video yang menarik dan interaktif.

Namun selain manfaat pembelajaran melalui *e-learning*, ada pula kendala yang dialami dalam pembelajaran melalui metode tersebut antara lain

1. kurangnya interaksi antara peserta dan pengajar atau bahkan antarpeserta;
2. berubahnya peran pengajar dari yang semula menguasai teknik pembelajaran konvensional, kini juga dituntut mengetahui teknik pembelajaran yang menggunakan ICT (*information, communication, dan technology*);
3. tidak semua tempat/daerah peserta tersedia fasilitas internet dengan baik;

4. kurangnya sumber daya manusia yang menguasai teknologi *e-learning*;

5. Peserta bisa merasa sangat kesulitan jika mereka tidak bisa mengakses konten, gambar, dan video karena peralatan yang tidak memadai.

Terkait dengan pembelajaran *e-learning*, penting bagi pengajar dapat memastikan adanya interaksi dan adanya komunikasi yang terencana antarpeserta dengan pengajar atau antara satu peserta dengan peserta. Dengan interaksi dan komunikasi yang efektif, diharapkan tumbuh *sense of community* di antara peserta dengan pengajar. Pengajar juga perlu mendesain aktivitas pembelajaran yang variatif. Tidak hanya bertumpu pada video yang sinkronous, tetapi juga *platform* belajar dengan model asinkronous. Agar pembelajaran melalui *e-learning* menjadi lebih menarik, perlu dilakukan berbagai aktivitas

seperti *chat*, *polling*, penayangan video, dan *ice breaking* secara virtual serta aktivitas lainnya agar peserta tidak merasa jenuh.

## KESIMPULAN

Bagi pengelola dan pelaksana program pendidikan dan pelatihan, baik pada masa pandemi maupun setelah masa pandemi berakhir, sebaiknya tetap menggunakan pemanfaatan teknologi, informasi, dan komunikasi dalam bentuk pembelajaran elektronik (*e-learning*) sebagai salah satu cara yang efektif dalam menanggulangi kelemahan persoalan pembelajaran yang masih bersifat konvensional. Dengan demikian, diharapkan ada peningkatan mutu, keterampilan berpikir, berinteraksi, serta keterampilan-keterampilan ideal lainnya dari para peserta. **(Penulis: Dwiyanto Bambang Purwanto/ Pusbindiklatren Bappenas)** ■



## KUESIONER MAJALAH SIMPUL PERENCANA VOLUME 39 TAHUN 2021

### I. TAMPILAN MAJALAH SIMPUL PERENCANA

1. Tampilan cover majalah Simpul Perencana volume 39 tahun 2021:
  - a. menarik
  - b. kurang menarik
2. Tampilan cover majalah Simpul Perencana volume 39 tahun 2021 sudah mencerminkan tema:
  - a. sudah
  - b. belum
3. Susunan warna dan tata letak foto-foto ilustrasi dalam isi majalah Simpul Perencana volume 39 tahun 2021:
  - a. menarik
  - b. kurang menarik

### II. SUBSTANSI/ISI MAJALAH SIMPUL PERENCANA

1. Tema yang diangkat dalam majalah Simpul Perencana volume 39 tahun 2021:
  - a. menarik
  - b. kurang menarik
2. Tema yang diangkat dalam majalah Simpul Perencana volume 39 tahun 2021 sudah sesuai dengan isu terkini:
  - a. sudah
  - b. belum

3. Susunan atau struktur konten dalam majalah Simpul Perencana volume 39 tahun 2021 sudah baik:
  - a. sudah
  - b. belum
4. Bahasa dan ilustrasi (gambar, grafik, dan tabel) dalam majalah Simpul Perencana volume 39 tahun 2021 mudah dipahami:
  - a. iya
  - b. tidak
5. Majalah Simpul Perencana volume 39 tahun 2021 memberikan informasi terkini dan menjadi referensi dalam pengambilan keputusan:
  - a. iya
  - b. tidak

### III. PENYEBARLUASAN MAJALAH SIMPUL PERENCANA

1. Majalah Simpul Perencana volume 39 tahun 2021 yang dikirimkan oleh Pusbindiklatren Bappenas dapat diterima dengan baik:
  - a. iya
  - b. tidak
2. Apakah majalah Simpul Perencana yang telah Saudara terima juga diinformasikan kepada staf Saudara?
  - a. iya
  - b. tidak

3. Selain Pusbindiklatren mengirimkan majalah Simpul Perencana volume 39 tahun 2021 kepada instansi Saudara, kami juga telah memuat dalam situs web Pusbindiklatren Bappenas (karena keterbatasan cetak), apakah saudara menginformasikan/disposisikan kepada staf atau kolega untuk mengakses majalah Simpul Perencana volume 39 tahun 2021 di situs web Pusbindiklatren Bappenas?
  - a. iya
  - b. tidak

### KETENTUAN:

- Lingkari jawaban pada huruf a atau b sesuai pilihan Anda.
- Kuesioner yang telah selesai dijawab selanjutnya dipotret dengan kamera. Usahakan hasil foto tidak kabur (*blur*) sehingga tulisan dan jawaban dapat terbaca dengan jelas.
- Hasil foto selanjutnya dikirim melalui pos-el (*e-mail*) ke: **pusbindiklatren@bappenas.go.id**
- Pengisian kuesioner evaluasi Majalah Simpul Perencana juga dapat dilakukan secara daring (*online*) melalui tautan (*link*) berikut: **bit.ly/evaluasi-simpul**



# Langkah **HINDARI NARKOBA**



Tolak ajakan merokok.  
Merokok adalah pintu gerbang penyalahgunaan narkotika.



Isi waktu luang dengan kegiatan positif seperti olahraga, bermain musik, belajar, dan lainnya.

Kenali temanmu.  
Pilihlah teman yang selalu mengajak kepada kebaikan.



Ingat bahwa tidak ada ajaran agama yang membenarkan penyalahgunaan narkoba.

Hindari kelompok/teman nongkrong yang tidak sehat.  
Sapa lalu pergi, lakukan dalam tiga detik.



Ada keluarga yang menyayangi kita. Ciptakan komunikasi yang baik dengan keluarga.

## Sehat Bahagia Tanpa Narkoba



Kementerian PPN/  
Bappenas



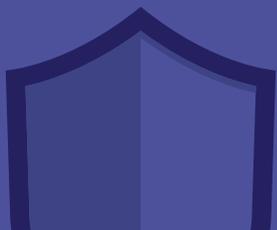
Pusbindiklatren  
Bappenas | Pusat Pembinaan, Pendidikan, dan Pelatihan Perencana  
Badan Perencanaan Pembangunan Nasional

## Kewajiban bagi Tamu

Pusbindiklatren Kementerian PPN/Bappenas  
untuk Menunjukkan Hasil  
Tes PCR/Antigen/Tes GeNose



Mengacu pada Surat Edaran Menteri PPN/Kepala Bappenas Nomor 3 Tahun 2020 tentang Pencegahan Penularan Infeksi Novel Corona Virus (Infeksi 2019-nCoV) di lingkungan Kementerian PPN/Bappenas.



**Mempertimbangkan peningkatan kasus positif Covid-19 di Indonesia serta sebagai upaya pencegahan penyebaran Covid-19, bersama ini kami sampaikan bahwa :**

- ▶ Seluruh tamu yang akan berkunjung ke Kantor Kementerian PPN/Bappenas **wajib** menunjukkan surat keterangan Uji Tes PCR/Antigen dengan **hasil negatif** yang masih berlaku pada saat berkunjung (**Hasil Tes PCR/Antigen berlaku 2 x 24 jam**).
- ▶ Bagi tamu yang tidak memiliki surat keterangan negatif Tes PCR/Antigen, **wajib mengikuti Tes GeNose** di Kementerian PPN/Bappenas.

Apabila **Tes GeNose menunjukkan hasil negatif** maka yang bersangkutan diperkenankan untuk melanjutkan kegiatan di Kementerian PPN/Bappenas.

**Kebijakan ini berlaku sejak 29 April 2021, dan akan dievaluasi secara berkala sesuai kebutuhan.**