



KOMISI APARATUR  
SIPIL NEGARA

# KEBIJAKAN PENGAWASAN MANAJEMEN ASN UNTUK MEWUJUDKAN SISTEM MERIT

**Rudiarto Sumarwono**

**Komisioner Bidang Jabatan Pimpinan Tinggi- KASN**

Disampaikan pada webinar: Transformasi Digital Government Dalam Manajemen SDM Aparatur  
23 September 2020



# KOMISIONER

Komisi Aparatur Sipil Negara

## Dr. Rudiarto Sumarwono

### Riwayat Pendidikan Formal & Kepemimpinan

- S3 Administrasi Publik, FISIP Universitas Indonesia
- S2 Manajemen Internasional, FE Universitas Indonesia
- S1 Administrasi Negara, FISIP Universitas Moestopo
- PPRA 47/2012 – LEMHANNAS Republik Indonesia
- Berbagai diklat di DN dan LN

### Riwayat Jabatan

- Direktur Eksekutif, Pusat Studi Tatakelola Pemerintahan dan Reformasi Birokrasi UI (2017-2019)
- Dosen Paska-Sarjana FIA dan FISIP UI (2014-Sekarang)
- Senior Policy Analyst, Tim Independen Reformasi Birokrasi (2014- 2019)
- Staf Khusus, Komite Ahli –Administrasi Publik Sedunia (PBB), New York, Amerika Serikat (2014-2017)
- Penasehat Menteri PAN-RB untuk Kerjasama Internasional (2013-2014)
- Staf Khusus Wakil Menteri PANRB utk Reformasi Birokrasi (2012-2014)
- Penasehat/Senior Konsultan untuk reformasi birokrasi pada beberapa donor: UNDP, DFAT, USAID, KSI, Prospera, JICA, KOICA, dll (2000-2019)
- DII





**KEBIJAKAN  
PENGAWASAN  
MANAJEMEN ASN  
UNTUK  
MEWUJUDKAN  
SISTEM MERIT**

## **RPJMN 2020-2024 & Reformasi Manajemen ASN**

Sistem Merit dan Tusi KASN

Pengawasan Terhadap Pengisian JPT di Jatim

Pengawasan Terhadap Sistem Merit Jatim

Pengawasan Terhadap Netralitas ASN di Jatim



# ARAHAN KEPALA NEGARA/PEMERINTAHAN

DALAM PIDATO PELANTIKAN

- 1 **PEMBANGUNAN  
SDM**
- 2 **PEMBANGUNAN  
INFRASTRUKTUR**
- 3 **SIMPLIFIKASI  
REGULASI**
- 4 **PENYEDERHANAAN  
BIROKRASI**
- 5 **TRANSFORMASI  
EKONOMI**



# SISTEM MERIT DALAM RENCANA PEMBANGUNAN NASIONAL



## RPJMN 2020-2024

Indonesia berprestasi menengah-tinggi yang sejahtera, adil, dan berkesinambungan



### Sasaran

Terwujudnya tata pemerintahan yang baik, bersih, dan berwibawa yang berdasarkan hukum serta birokrasi yang profesional dan netral



### Arah Kebijakan

Memperkuat implementasi manajemen ASN berbasis merit



### Strategi

1. Penerapan manajemen talenta nasional
2. Pengawasan dan evaluasi penerapan sistem merit dalam bentuk penguatan kapasitas pengawasan dan evaluasi implementasi sistem merit
3. Penguatan kebijakan kesejahteraan ASN

“Terwujudnya pemerintahan yang baik, bersih, dan berwibawa yang berdasarkan hukum serta birokrasi yang profesional dan netral”

### KUALITAS PELAYANAN PUBLIK



APARATUR SIPIL  
NEGARA



KELEMBAGAAN  
DAN PROSES BISNIS  
ORGANISASI



AKUNTABILITAS  
KINERJA DAN  
PENGAWASAN

*Pengarusutamaan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik*



# PROFILE TATA KELOLA SEKTOR PUBLIK

KOMISI APARATUR SIPIL NEGARA

## Global Competitiveness Index



Negara	Global Competitiveness Index (GCI) 2017 - 2019		Ease of Doing Buisness (EoDB) 2017 - 2018		Corruption Perceptions Index (2017)		Government Effectiveness Index (2019)	
	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score
Singapore	1	5,71	2	85,24	6	84	1	100
Korea Selatan	28	5,07	5	84,14	51	54	41	80,77
Malaysia	22	5,17	15	80,60	62	47	51	75,96
Thailand	25	4,72	27	78,45	96	37	71	66,35
Indonesia	32	4,68	73	67,96	96	37	95	54,71
Vietnam	55	4,36	69	68,36	107	35	99	52,88
Philippines	46	4,35	124	57,68	111	34	101	51,92

Sumber: World Bank, Global Governance Index, Transparency International 2016-2019



Dalam kurun waktu 2017-2018 Ease of Doing Buisness (EoDB)/Indeks Kemudahan Berusaha mengalami kenaikan 20 tingkat



Corruption Perception Index (CPI) Indonesia masih berjalan lambat, selama 5 tahun terakhir skor CPI Indonesia hanya naik 5 point, dari 32 menjadi 37 pada tahun 2017



Sejak dua tahun terakhir, 2017 - 2018 Government Effectiveness Index (GEI) meningkat dari 121 menjadi 98. jika Indonesia dapat mempertahankan keadaan ini, pada tahun 2022 Indonesia dapat tergabung dalam BRIC.



KOMISI APARATUR  
SIPIL NEGARA

# REFORMASI MANAJEMEN ASN

Arah Transformasi Birokrasi dan Pengelolaan SDM Aparatur





KOMISI APARATUR  
SIPIL NEGARA

# TANTANGAN BIROKRASI

*Beberapa Permasalahan ASN*



Mutu  
Manajemen  
SDM ASN Masih  
Kurang baik



Distribusi ASN  
kurang merata



Intervensi Politik  
Sangat Tinggi



Berkembangnya  
Radikalisme dan  
Anti Pancasila



Praktek Transaksi  
Jabatan Masih Tinggi

Eksisting kelemahan yang dihadapi oleh ASN saat ini diantaranya:

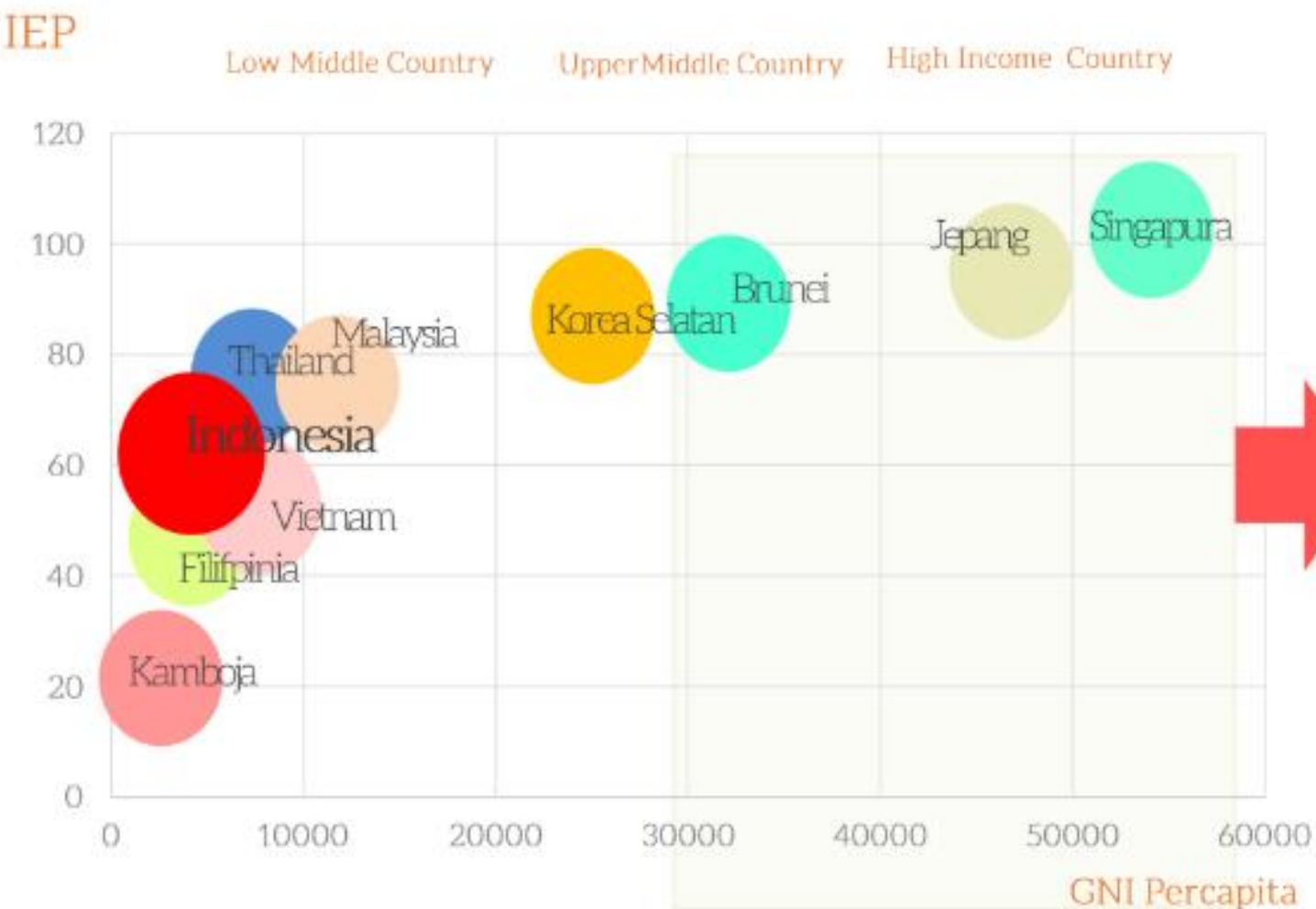
1. Mutu SDM ASN Indonesia Tertinggal dari negara - negara maju ASEAN
2. Distribusi Pegawai ASN ke seluruh daerah masih belum lancar.
3. intervensi politik dalam manajemen ASN masih tinggi.
4. Berkembangnya ideologi radikal anti NKRI dan anti Pancasila dikalangan Pegawai ASN.
5. Praktek Jual beli jabatan dalam manajemen ASN.





# PENTINGNYA PERAN ASN

ASN Unggul Indonesia Maju



ASN sangat berperan dalam meningkatkan Government Effectiveness Index (GEI)/Indeks Efektifitas Pemerintah (IEP).

- Grafik di samping menunjukkan adanya pengaruh antara Efektifitas Pemerintah terhadap Kesejahteraan Bangsa.
- Jika Indonesia ingin meningkatkan pertumbuhan ekonomi maka perlu meningkatkan IEP,
- Untuk dapat mendorong pertumbuhan ekonomi dalam 5 Tahun kedepan, maka IEP Indonesia harus menunjukkan pertumbuhan yang signifikan.



**KEBIJAKAN  
PENGAWASAN  
MANAJEMEN ASN  
UNTUK  
MEWUJUDKAN  
SISTEM MERIT**

RPJMN 2020-2024 & Reformasi Manajemen ASN

**Sistem Merit dan Tusi KASN**

Pengawasan Terhadap Pengisian JPT di Jatim

Pengawasan Terhadap Sistem Merit Jatim

Pengawasan Terhadap Netralitas ASN di Jatim



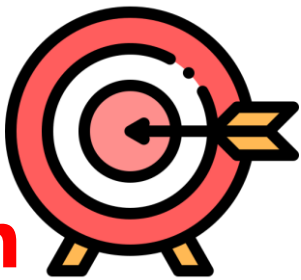
# SISTEM MERIT MENURUT UU ASN



## Pengertian

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

## Tujuan



- 1 Merekrut ASN yang profesional dan berintegritas dan menempatkan mereka pada jabatan-jabatan birokrasi pemerintah sesuai kompetensinya;
- 2 Mempertahankan ASN melalui pemberian kompensasi yang adil dan layak;
- 3 Mengembangkan kemampuan ASN melalui bimbingan dan diklat;
- 4 Melindungi karier ASN dari politisasi dan kebijakan yang bertentangan dengan prinsip merit (neptisme, primordialisme,

# SISTEM MERIT PADA MANAJEMEN ASN



- ❑ Pengorganisasian perencanaan ASN didasarkan pada fungsi organisasi melalui analisis jabatan dan analisis beban kerja, audit kepegawaian penyesuaian arah kebijakan nasional.
- ❑ Perekrutan berorientasi pada talenta terbaik, rekrutmen berbasis jabatan (diversifikasi tes) & sertifikasi, TKD & TKB sistem komputerisasi, orientasi & engagement untuk setiap penugasan pada jabatan baru.
- ❑ Penilaian kinerja yang berkelanjutan dengan cara membentuk Tim Penilai Kinerja, Performance dialogue dan Merit & performance based incentives.
- ❑ Promosi dan rotasi menuju PNS yang dinamis dengan cara *talent mapping*, *succession & career planning* dan rotasi nasional sebagai perekat NKRI. Open recruitment adalah salah satu cara sebelum mendapatkan calon terbaik di organisasi (talent management).
- ❑ Pengembangan kapasitas dalam mengurangi kesenjangan kompetensi dengan cara pelatihan 20 jam per tahun untuk setiap PNS, Training Need Analysis (TNA), Diklat, Coaching & Mentoring berbasis kinerja.

# AREA PENGAWASAN **KASN**



No	Tugas	Area Pengawasan
1	Pengawasan Penerapan Nilai Dasar ASN, Kode Etik dan Kode Perilaku pegawai ASN	4,286 Juta PNS
2	Pengawasan dan Evaluasi Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen ASN	73 K/L, 98 LNS, 34 Prov, 514 Kab/Kota
3	Pengawasan Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Utama, Madya dan Pratama (Seleksi Terbuka dan Mutasi/ Rotasi)	20.427 posisi JPT di 73 K/L, 98 LNS, 34 Prov, 514 Kab/Kota
4	Pengawasan Pelaksanaan Netralitas pegawai ASN	4,286 Juta PNS
5	Pengawasan atas Pembinaan Profesi ASN	4,286 Juta PNS
6	Pengawasan Seleksi Pemilihan Rektor PTN (permintaan dari Menristekdikti)	+/- 120 Perguruan Tinggi Negeri





**KEBIJAKAN  
PENGAWASAN  
MANAJEMEN ASN  
UNTUK  
MEWUJUDKAN  
SISTEM MERIT**

RPJMN 2020-2024 & Reformasi Manajemen ASN

Sistem Merit dan Tusi KASN

**Pengawasan Terhadap Pengisian JPT di  
Jatim**

Pengawasan Terhadap Sistem Merit Jatim

Pengawasan Terhadap Netralitas ASN di Jatim



# SELEKSI TERBUKA

## JABATAN PIMPINAN TINGGI (JPT)

---



### Seleksi Terbuka

Merupakan **quick win** penerapan sistem merit

---

Bertujuan untuk mendapatkan **orang yang tepat** sesuai kebutuhan organisasi

---

Diharapkan dapat :

mengatasi *spoil system* dan jual beli jabatan

meningkatkan **mobilitas ASN**

---



# ALUR SELEKSI TERBUKA

## A



### PELAMARAN

- Disampaikan kepada Pansel
- Direkomendasikan oleh PPK untuk JPT Utama, Pyb untuk JPT Madya dan Pratama
- Pansel dapat mengundang PNS yang berkompeten (dengan rekomendasi PPK)

## B



### REKAM JEJAK

- Evaluasi profil pelamar
- Menyusun kriteria penilaian integritas
- Klarifikasi indikasi mencurigakan
- Penelusuran rekam jejak di lingkungan terkait
- Menetapkan petugas penelusur
- Uji publik (jika perlu)

## C



### SELEKSI ADMINISTRASI

- Penilaian berkas
- Minimal 3 Calon untuk setiap jabatan
- Perpanjangan 2 kali apabila jumlah minimal tidak terpenuhi
- Persyaratan adm didasarkan atas peraturan perundangan dan peraturan internal
- Pengumuman hasil administrasi ditandatangani Ketua Pansel



## D



### SELEKSI KOMPETENSI MANAJERIAL DAN SOSIAL KULTURAL

- Menggunakan metode **assessment center** atau metode lainnya sesuai kebutuhan instansi
- Standar kompetensi manajerial dan kisi-kisi wawancara disusun dan ditetapkan oleh setiap instansi dan dapat dibantu oleh assessor;

## E



### SELEKSI KOMPETENSI BIDANG

- Menggunakan **metode tertulis dan wawancara dan/atau metode lainnya**
- Standar kompetensi Bidang disusun dan ditetapkan oleh setiap instansi sesuai ketentuan dan kebutuhan jabatan (dapat dibantu oleh assessor)

## F



### WAWANCARA AKHIR

- Oleh Panitia Seleksi
- Materi terstandar sesuai jabatan yang dilamar
- Bersifat klarifikasi
- Dapat melibatkan unsur pengguna (user) atau narasumber terkait
- Narasumber tidak memiliki kewenangan menilai

## G



### TES KESEHATAN

- Bekerjasama dengan unit pelayanan kesehatan pemerintah
- Wajib menyerahkan hasil uji kesehatan bagi peserta yang lulus



# Penilaian Kualitas Pengisian JPT

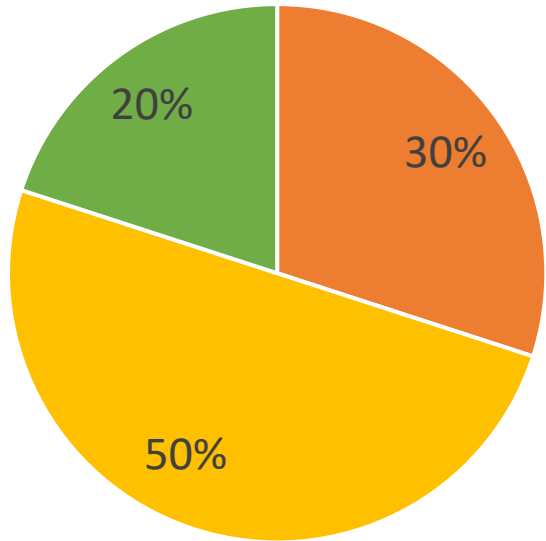
**PENILAIAN Kepatuhan dan Kualitas Pengisian JPT dilakukan** berdasarkan 3 (tiga) dimensi tahapan pelaksanaan seleksi terbuka JPT, yakni:

1. Dimensi persiapan pelaksanaan seleksi terbuka (3 Indikator dan 7 Sub Indikator).
2. Dimensi pelaksanaan seleksi terbuka (5 Indikator dan 8 Sub Indikator).
3. Dimensi pelaporan pelaksanaan seleksi terbuka (4 Indikator).

Disamping dimensi tersebut, juga dinilai aspek kualitas pelaksanaan melalui pendalaman substantif.

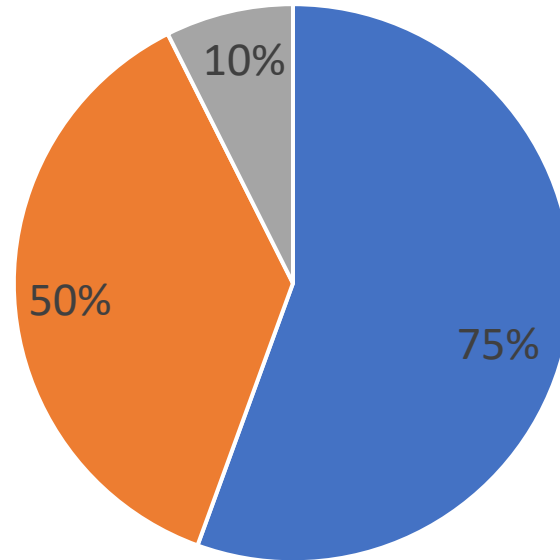
# Penetapan Bobot Penilaian Kualitas dan Kepatuhan Seleksi Terbuka

BOBOT PENILAIAN  
SELEKSI TERBUKA





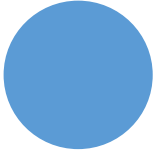

■ Persiapan ■ Pelaksanaan ■ Pelaporan

BOBOT PENILAIAN  
PENGADUAN SELEKSI TERBUKA



■ Sangat Material ■ Material ■ Kurang Material



-  SCORE > 90%  
NILAI INDEKS 4,0  
SANGAT BAIK
-  SCORE 81%-90%  
NILAI INDEKS 3,5  
BAIK
-  SCORE 70%-80%  
NILAI INDEKS 3,0  
CUKUP
-  SCORE < 60%  
NILAI INDEKS 2,5  
KURANG / TIDAK  
BAIK

**Hasil Penilaian = Bobot Seleksi Terbuka – Bobot Pengaduan**



# KEPATUHAN & KUALITAS PENGISIAN JPT DI JATIM 2019

NO	PEM KAB	Nilai
1	Pacitan	Baik
2	Ponorogo	Baik
3	Trenggalek	Baik
4	Tulungagung	Baik
5	Blitar	Baik
6	Kediri	Baik
7	Malang	Baik
8	Lumajang	Cukup
9	Jember	Baik
10	Banyuwangi	Baik
11	Bondowoso	Kurang
12	Situbondo	Cukup
13	Probolinggo	Cukup

NO	PEM KAB	Nilai
14	Pasuruan	Baik
15	Sidoarjo	Baik
16	Mojokerto	Baik
17	Jombang	Baik
18	Nganjuk	Baik
19	Madiun	Baik
20	Magetan	Baik
21	Ngawi	Baik
22	Bojonegoro	Baik
23	Tuban	Baik
24	Lamongan	Baik
25	Gresik	Cukup
26	Bangkalan	Baik
27	Sampang	Baik
28	Pamekasan	Baik
29	Sumenep	Cukup

NO	PEM KOTA	Nilai
30	Kediri	Baik
31	Blitar	Baik
32	Malang	Baik
33	Probolinggo	Baik
34	Pasuruan	Baik
35	Mojokerto	Baik
36	Madiun	Baik
37	Surabaya	Baik
38	Batu	Baik
39	<b>Provinsi Jawa Timur</b>	Baik

## Keterangan:

- **Baik:** Pengisian JPT sudah sesuai ketentuan perundang-undangan.
- **Cukup:** Pengisian JPT sudah sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan namun masih ada beberapa perbaikan.
- **Kurang:** Pengisian JPT masih ada yang tidak sesuai ketentuan perundang-undangan dan ditemukan adanya pelanggaran (adanya pengaduan masyarakat/pemberhentian/tidak ada rekomendasi KASN, dll)



KOMISI APARATUR  
SIPIL NEGARA

# SELEKSI TERBUKA JPT Prov/Kab/Kota di Jawa Timur Melalui Aplikasi SIJAPTI

No	Prov/Kab	2018		2019		2020	
		Kali	Jabatan	Kali	Jabatan	Kali	Jabatan
1	Pemprov Jatim	1	1	1	13		
2	Pacitan			1	2		
3	Ponorogo	1	1				
4	Trenggalek	1	5	1	5	1	5
5	Tulungagung			1	8	1	7
6	Blitar			1	5	1	3
7	Kediri	1	3	1	3		
8	Malang			2	8	1	1
9	Lumajang			2	16	1	4
10	Jember			1	7		
11	Banyuwangi	1	1	1	4	1	5
12	Bondowoso	1	1	1	2		
13	Situbondo			1	12		
14	Probolinggo			1	6	1	4
15	Pasuruan			1	8		
16	Sidoarjo			1	8		
17	Mojokerto			1	9		
18	Jombang	1	5	1	5		
19	Nganjuk			1	12	1	1

No	Prov/Kabupaten/Kota	2018		2019		2020	
		Kali	Jabatan	Kali	Jabatan	Kali	Jabatan
20	Madiun			1	7		
21	Magetan			1	9	1	1
22	Ngawi	1	3	1	7	3	3
23	Bojonegoro	1	5	1	7	1	4
24	Tuban			1	7	1	5
25	Lamongan						
26	Gresik	1	1	1	6	1	1
27	Bangkalan					1	9
28	Sampang			1	12	1	4
29	Pamekasan			1	9	1	4
30	Sumenep			2	11	1	3
31	Kota Kediri	1	3				
32	Kota Blitar	1	1			1	3
33	Kota Malang			1	4		
34	Kota Probolinggo			1	5	1	5
35	Kota Pasuruan			1	7	1	10
36	Kota Mojokerto			1	2		
37	Kota Madiun	1	1				
38	Kota Surabaya			1	3	1	2
39	Kota Batu			1	2	1	5

# Masukan atas Pelaksanaan Pengisian JPT

---

1. Beberapa Pemkab dan Pemkot di Jawa Timur masih melakukan pelantikan hasil seleksi JPT dalam waktu yang lama setelah rekomendasi KASN diterbitkan. Sedangkan sesuai Surat Edaran KASN, setelah rekomendasi KASN diterbitkan, maka PPK harus segera melakukan pelantikan paling lama 15 (lima belas) hari.
2. Masih terdapat beberapa Pemkab dan Pemkot di Jawa Timur yang belum mengumumkan nilai setiap tahapan pelaksanaan seleksi (seleksi administrasi, makalah, asesmen, dan wawancara).
3. Masih terdapat beberapa Pemkab dan Pemkot di Jawa Timur yang mengusulkan mutasi/rotasi JPT Pratama yang belum 2 tahun dalam masa jabatan tanpa data dukung yang kuat ke KASN.
4. Masih terdapat beberapa pengaduan terkait pengisian JPT dan Jabatan Administrasi yang tidak sesuai ketentuan di beberapa Pemkab dan Pemkot di Jawa Timur.
5. Beberapa Pemkab dan Pemkot di Jawa Timur belum memiliki kelengkapan 8 (Delapan) Aspek penerapan sistem merit.

# Kesimpulan dan Masukan atas Pengisian JPT Pemprov/Pemkab/Pemkot di Jawa Timur

---

1. Pengisian JPT baik melalui seleksi terbuka/mutasi/rotasi Prov/Kab/Kota di Jawa Timur telah berjalan dengan baik
2. Pemerintah Provinsi Jawa Timur telah memiliki asesmen center mandiri, sehingga dapat digunakan dalam pelaksanaan penilaian kompetensi manajerial dalam rangka pengisian JPT. Asesmen center ini juga digunakan oleh sebagian besar Pemkab dan Pemkot di lingkungan Provinsi Jawa Timur dalam rangka pengisian JPT
3. Pengumuman seleksi terbuka di Pemprov/Pemkab/Pemkot di Jawa Timur telah diumumkan melalui media masa dan pengumumannya dibuka untuk seluruh PNS di tingkat Provinsi.
4. 95% Pemprov/Pemkab/Pemkot di Jawa Timur telah menggunakan aplikasi SIJAPTI dalam pelaksanaan seleksi terbuka.
5. Pemerintah Provinsi Jawa Timur, Pemerintah Kabupaten Tuban dan Pemerintah Kabupaten Banyuwangi telah mendapatkan Anugerah KASN 2017 kategori kualitas dan kepatuhan pelaksanaan seleksi terbuka JPT.



**KEBIJAKAN  
PENGAWASAN  
MANAJEMEN ASN  
UNTUK  
MEWUJUDKAN  
SISTEM MERIT**

RPJMN 2020-2024 & Reformasi Manajemen ASN

Sistem Merit dan Tusi KASN

Pengawasan Terhadap Pengisian JPT di Jatim

**Pengawasan Terhadap Sistem Merit Jatim**

Pengawasan Terhadap Netralitas ASN di Jatim



# 8 ASPEK PENILAIAN PENERAPAN SISTEM MERIT MANAJEMEN ASN



## 8 Aspek Penilaian Sistem Merit Manajemen ASN



Perencanaan Kebutuhan



Manajemen Kinerja



Pengadaan



Penggajian,  
Penghargaan dan  
Disiplin



Pengembangan Karier



Perlindungan dan  
Pelayanan



Promosi dan Mutasi



Sistem Informasi



# KATEGORI HASIL PENILAIAN MANDIRI SISTEM MERIT

## **Kategori I BURUK** (100 - 174) – indeks (0,2 – 0,4)

Dibimbing intensif agar memenuhi persyaratan

## **Kategori III BAIK** (250 - 324) – Indeks (0,61-0,8)

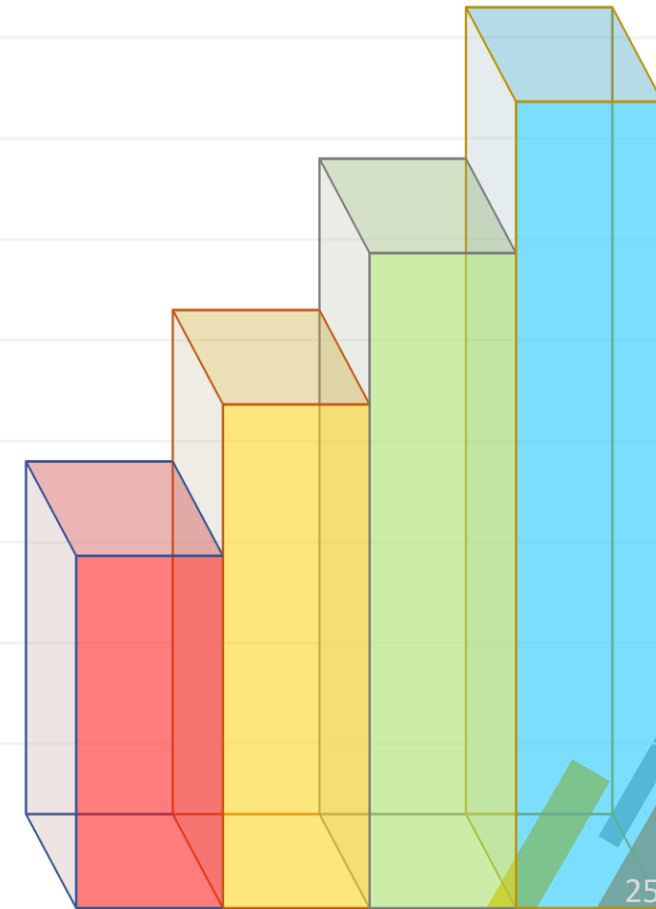
- Diberi kesempatan untuk mengisi JPT dari *talent pool* dan Rencana Suksesi namun dengan persyaratan tertentu dan pengawasan
- Dievaluasi setiap tahun

## **Kategori II KURANG** (175 - 249) – indeks (0,41-0,6)

Dibimbing agar memenuhi persyaratan

## **Kategori IV SANGAT BAIK** (325-400) – Indeks (0,81-1)

- Dapat diberikan kesempatan untuk mengisi JPT dari *talent pool* dan Rencana Suskesi
- Dievaluasi 2 tahun sekali

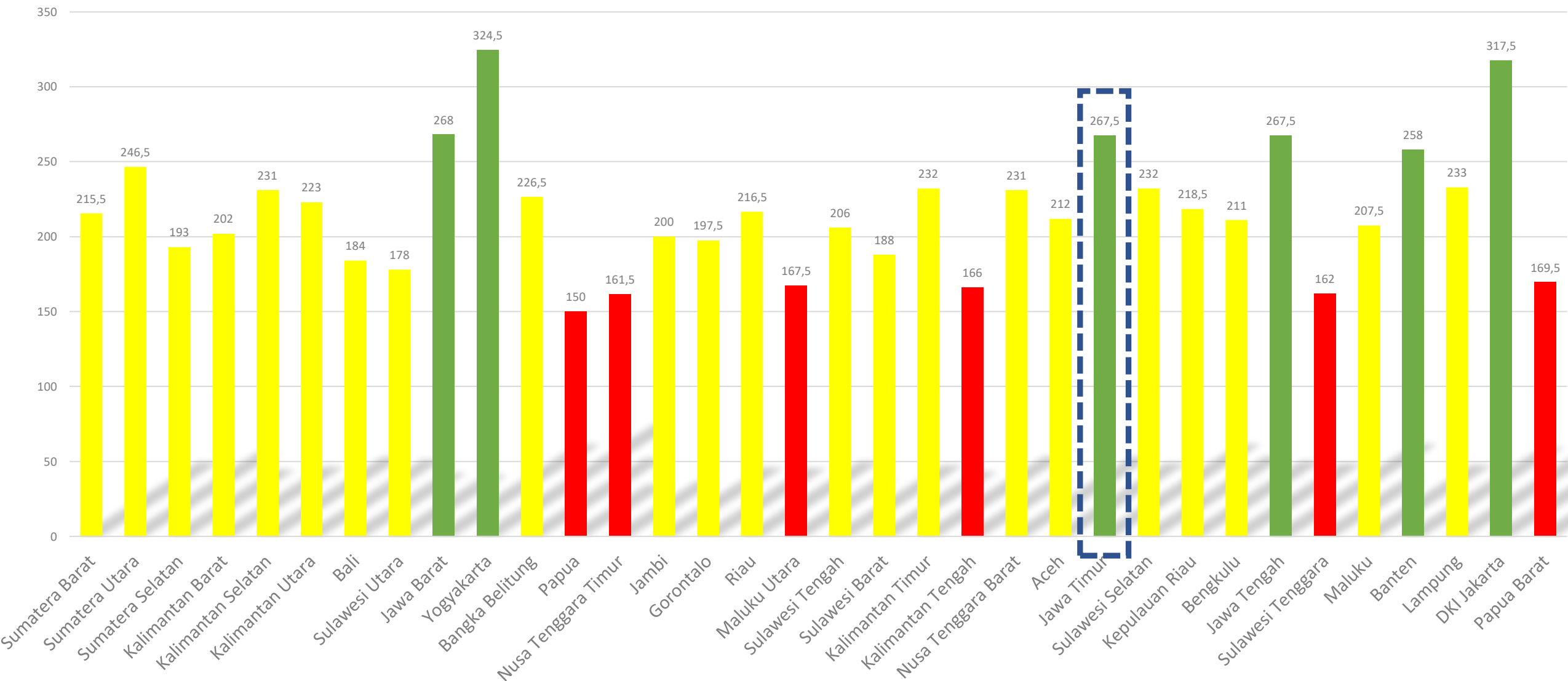


# PEMETAAN PENERAPAN SISTEM MERIT DI PEMERINTAH

## 34 PROVINSI



KOMISI APARATUR  
SIPIL NEGARA





# PERINGKAT SISTEM MERIT **DI JATIM**

NO	PEM KAB	Skor	NO	PEM KAB	Skor	NO	PEM KOTA	Skor
1	Pacitan	101	14	Pasuruan	-	30	Kediri	104
2	Ponorogo	115	15	Sidoarjo	297	31	Blitar	156
3	Trenggalek	170	16	Mojokerto	180	32	Malang	125
4	Tulungagung	77	17	Jombang	214	33	Probolinggo	161
5	Blitar	99	18	Nganjuk	-	34	Pasuruan	-
6	Kediri	-	19	Madiun	120	35	Mojokerto	121
7	Malang	-	20	Magetan	149	36	Madiun	114
8	Lumajang	144	21	Ngawi	-	37	Surabaya	193
9	Jember	104	22	Bojonegoro	-	38	Batu	192
10	Banyuwangi	112	23	Tuban	-	39	Provinsi Jawa Timur	268
11	Bondowoso	-	24	Lamongan	-			
12	Situbondo	-	25	Gresik	138			
13	Probolinggo	171	26	Bangkalan	-			
			27	Sampang	144			
			28	Pamekasan	-			
			29	Sumenep	-			

# HAMBATAN PENERAPAN SISTEM MERIT

---

- Instansi belum menyiapkan prasyarat penerapan sistem merit sehingga pelaksanaannya masih belum optimal:
  1. Belum menyusun kualifikasi dan standar kompetensi jabatan
  2. Manajemen kinerja Instansi dan Pegawai ASN belum dikelola maksimal
  3. Penegakan disiplin belum optimal dan pelanggaran seringkali tidak diproses sesuai PP 53 Tahun 2010
  4. Belum dibuat pola karir dan rencana suksesi JPT, Administrator & Pengawas
  5. Belum memiliki *Talent pool* dan Rencana Suksesi
  6. Pengembangan kapasitas ASN melalui diklat belum efektif
  7. Pelanggaran netralitas belum diproses sesuai ketentuan
- Masih adanya praktek *like and dislike*, KKN, dan kuatnya intervensi politik dalam manajemen ASN



**KEBIJAKAN  
PENGAWASAN  
MANAJEMEN  
ASN UNTUK  
MEWUJUDKAN  
SISTEM MERIT**

RPJMN 2020-2024 & Reformasi Manajemen ASN

Sistem Merit dan Tusi KASN

Pengawasan Terhadap Pengisian JPT di Jatim

Pengawasan Terhadap Sistem Merit Jatim

**Pengawasan Terhadap Netralitas ASN di  
Jatim**



# PILKADA SERENTAK DI JATIM 2020



KOMISI APARATUR  
SIPIL NEGARA

16 Kabupaten: Pacitan, Ponorogo, Ngawi, Trenggalek, Kediri, Lamongan, Tuban, Gresik, Mojokerto, Malang, Blitar, Sidoarjo, Sumenep, Jember, Situbondo, dan Banyuwangi.

3 Kota : Blitar, Pasuruan, dan Surabaya.



PROVINSI

9

Pemilihan Gubernur  
dan Wakil Gubernur



KABUPATEN

224

Pemilihan Bupati  
dan Wakil Bupati



KOTA

37

Pemilihan Walikota  
dan Wakil Walikota



TOTAL

270

Total 270 Daerah di  
Seluruh Indonesia

# Pengisian Pejabat dalam Era PILKADA

- **Dasar Hukum: UU No 10 Tahun 2016** Tentang Perubahan Kedua Atas UuUNomor 1 Tahun 2015 Tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang Nomor 1 Tahun 2014 Tentang Pemilihan Gubernur, Bupati, dan Walikota Menjadi UU
- Penjelasan **UU 10/2016 Pasal 71 Ayat (2):**

Gubernur atau Wakil Gubernur, Bupati atau Wakil Bupati, dan Walikota atau Wakil Walikota **dilarang melakukan penggantian pejabat 6 (enam) bulan sebelum tanggal penetapan pasangan calon sampai dengan akhir masa jabatan kecuali mendapat persetujuan tertulis dari Menteri.**



# UU No. 10 Tahun 2016 tentang Perubahan Kedua UU No 1 Tahun 2015 tentang Penetapan Perpu Nomor 1 Tahun 2014 tentang Pemilihan Gubernur, Bupati dan Walikota menjadi UU

Pasal 70 Ayat (1) Huruf b

**Pasangan Calon dilarang Melibatkan ASN, POLRI dan Anggota TNI**

Pasal 71 Ayat (1)

Pejabat Negara/Daerah, Pejabat ASN **dilarang Membuat Keputusan dan atau Tindakan yang Menguntungkan atau Merugikan Salah Satu Pasangan Calon**





# Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2017 Tentang Pemilihan Umum



KOMISI APARATUR  
SIPIL NEGARA

## Pasal 282

Pejabat negara, pejabat struktural, dan pejabat fungsional dalam jabatan negeri, serta kepala desa **dilarang membuat keputusan dan/atau melakukan tindakan yang menguntungkan atau merugikan salah satu peserta pemilu selama masa kampanye.**

## Pasal 283

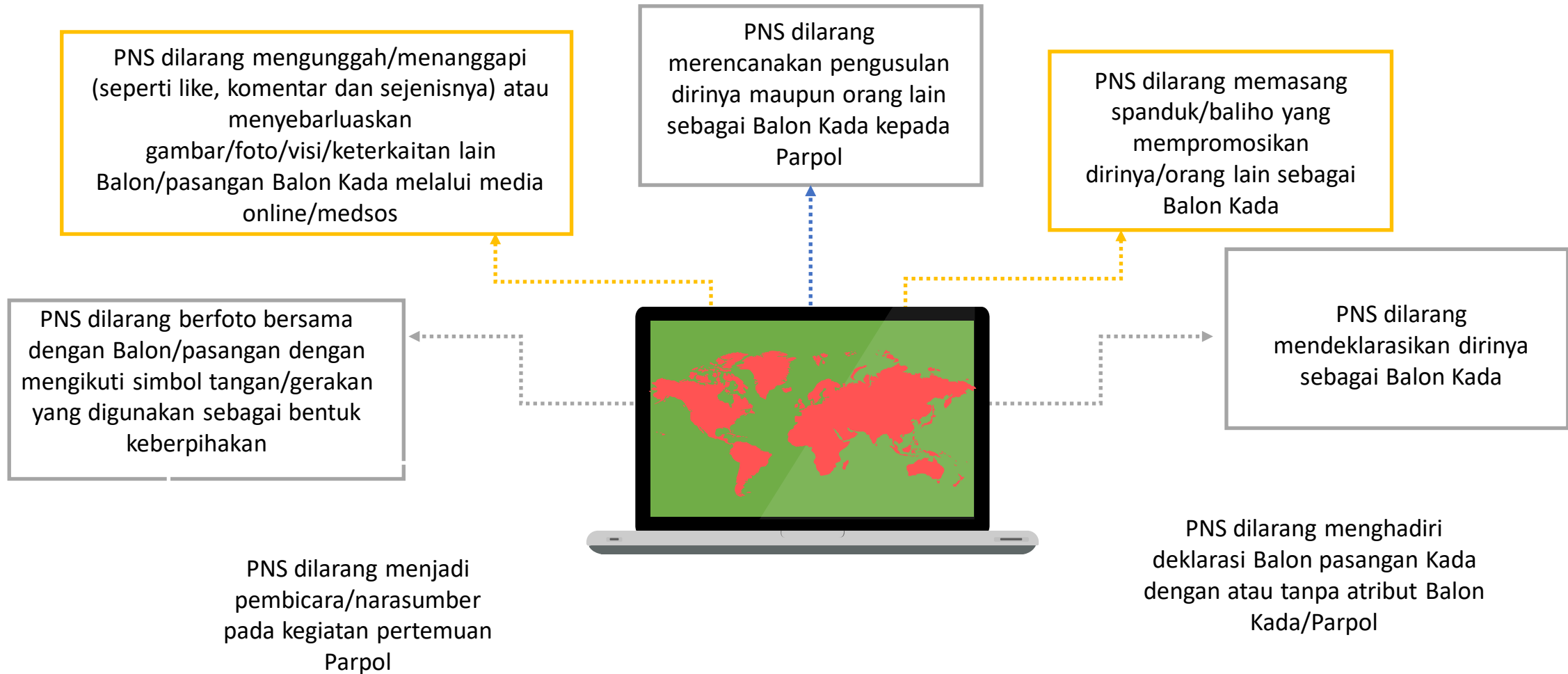
Aparatur sipil negara dilarang mengadakan kegiatan yang mengarah kepada **keberpihakan terhadap peserta pemilu sebelum, selama dan sesudah masa kampanye**

Larangan meliputi : pertemuan, ajakan, himbauan, seruan atau pemberian barang kepada ASN dalam lingkungan unit kerjanya, anggota keluarga dan masyarakat

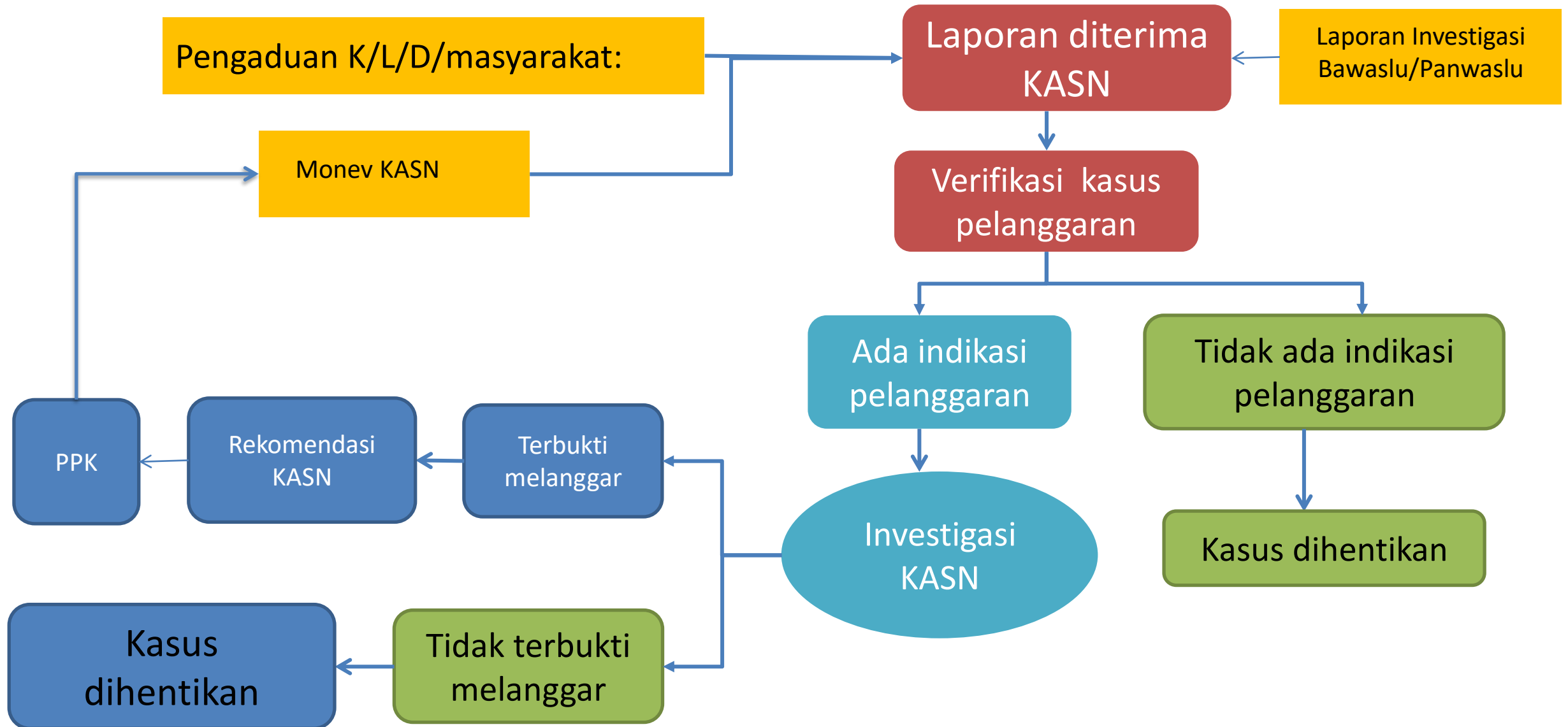


# SE MENPANRB No B/71/M.SM.00.00/2017

Tanggal 27 Desember 2017



# Sistem Pengawasan Netralitas ASN oleh KASN Saat Ini



# PELANGGARAN NETRALITAS DI JATIM PILKADA 2020

NO	IP DAERAH	Jumlah pelanggaran
1	Pemprov Jatim	2
2	<b>Pemkab Jember</b>	<b>3</b>
3	Pemkot Surabaya	2
4	Pemkab Ponorogo	2
5	Pemkab Mojokerto	2
6	Pemkab Kediri	2
7	Pemkot Pasuruan	1
8	Pemkab Sidoarjo	1
9	Pemkab Pacitan	1
10	Pemkab Lumajang	1
11	Pemkab Lamongan	1
12	Pemkab Blitar	1
<b>TOTAL PELANGGARAN NETRALITAS</b>		<b>19</b>

# DAMPAK PENGAWASAN KASN TERHADAP KUALITAS MANAJEMEN ASN DAN BIROKRASI DI IP

1. Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) melalui seleksi terbuka **sudah dilaksanakan di semua K/L, 34 Pemerintah Provinsi dan hampir seluruh Pemerintah Kab/Kota**. Hal Ini menunjukkan adanya dukungan terhadap kebijakan tersebut dari pimpinan instansi pemerintah.
2. Walaupun kualitas seleksi masih bervariasi, namun proses seleksi yang transparan telah **menciptakan keadilan, mengurangi nepotisme dan peluang untuk melakukan "transaksi" dalam pengangkatan, promosi dan mutasi dalam jabatan birokrasi**.
3. Keberadaan KASN telah **membuat karir pegawai terlindungi** karena ASN hanya dapat diberhentikan dari jabatan apabila ada alasan yang kuat, yaitu terbukti melakukan pelanggaran, kinerja tidak sesuai perjanjian, sudah tidak lagi memenuhi syarat jabatan, dan pemberhentian harus melalui prosedur sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan dan didukung oleh dokumen resmi.
4. Keberadaan **KASN tidak saja melindungi ASN tetapi juga PPK** dari pelanggaran sistem merit di birokrasi. KASN membantu memastikan proses sistem merit berjalan sehingga diperoleh PPT terbaik. Dengan demikian, PPK bisa lebih konsentrasi untuk menjalankan kebijakan dan programnya, yang didukung oleh PPT yang direkrut dengan proses yang benar
5. Sudah tumbuh kesadaran dan kepatuhan dari beberapa Pimpinan Instansi Pemerintah yang terwujud dalam bentuk **meminta pendapat/saran dan pertimbangan** kepada KASN ketika Pimpinan Instansi akan melakukan proses pengangkatan dan pemberhentian pegawai ASN dalam dan dari jabatan.

# DAMPAK PENGAWASAN KASN TERHADAP KUALITAS MANAJEMEN ASN DAN BIROKRASI DI IP

6. Keberadaan KASN telah **mengembalikan penghargaan terhadap kompetensi, kinerja dan kualifikasi sebagai syarat utama menduduki JPT** untuk mewujudkan "*the right man on the right place*" dan pentingnya manajemen kinerja dalam pengembangan karier pegawai.
7. Meskipun KASN didukung anggaran yang kecil dan personalia yang minim, namun KASN telah mampu **mengawasi dan mengendalikan pelanggaran netralitas pegawai ASN, dan melindungi ASN dari intervensi kepentingan politik** khususnya selama pelaksanaan Pilkada dan Pilpres.
8. Pelaksanaan percepatan penerapan sistem merit dan pengawasan pengisian JPT di instansi pemerintah **menjadi bagian dari RPJMN 2020-2024 serta Stranas Pencegahan Korupsi** dengan memanfaatkan kemajuan dari teknologi/aplikasi yang dikembangkan oleh KASN seperti Sistem Informasi Penilaian Mandiri Penerapan Sistem Merit (SIPINTER) dan Sistem Informasi Jabatan Pimpinan Tinggi (SIJAPTI).
9. Meningkatnya tingkat kepatuhan Instansi Pemerintah dalam penerapan Nilai Dasar, Kode Etik, Kode Perilaku dan Netralitas pegawai ASN, **guna mewujudkan ASN yang berintegritas, profesional, adil, melayani, bermanfaat dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat**



KOMISI APARATUR  
SIPIL NEGARA

# TERIMA KASIH

---

[Rudiarto.sumarwono@kasn.go.id](mailto:Rudiarto.sumarwono@kasn.go.id)

0815 8425 8888