

**ANALISIS PEMANFAATAN HASIL PENILAIAN
KOMPETENSI JABATAN FUNGSIONAL PEMERIKSA
PADA AUDITORAT UTAMA KEUANGAN NEGARA V
BADAN PEMERIKSA KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA**

Disusun Oleh:

NAMA : NOVI PRIYANA
NPM : 2144021031
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.AP)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2024**

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

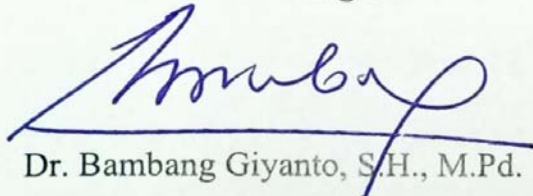
LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG AKHIR

Nama : Novi Priyana
NPM : 2144021031
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis (Bahasa Indonesia) : Analisis Pemanfaatan Hasil Penilaian Kompetensi Jabatan Fungsional Pemeriksa Pada Auditorat Utama Keuangan Negara V Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia
Judul Tesis (Bahasa Inggris) : *Analysis of The Utilization of Competency Assessment Results for Functional Auditor Positions in Directorate General Audit V of The Audit Board of The Republic Of Indonesia*

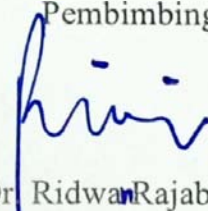
Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Jakarta, Juli 2024

Pembimbing I


Dr. Bambang Giyanto, S.H., M.Pd.

Pembimbing II


Dr. Ridwan Rajab, M.S.i.

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Novi Priyana
NPM : 2144021031
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis : Analisis Pemanfaatan Hasil Penilaian Kompetensi
(Bahasa Indonesia) : Jabatan Fungsional Pemeriksa Pada Auditorat Utama
Keuangan Negara V Badan Pemeriksa Keuangan
Republik Indonesia

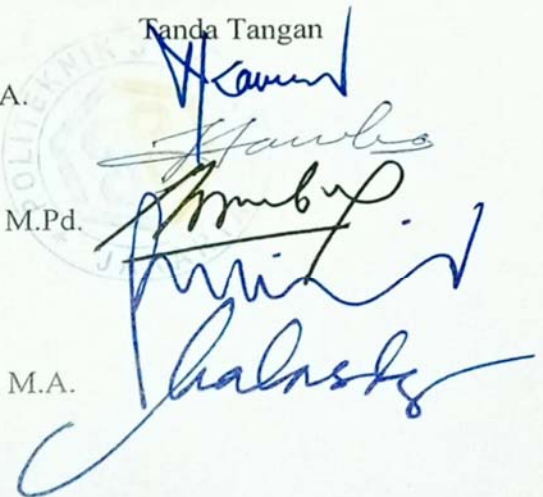
Telah mempertahankan Tesis di hadapan Tim Penguji Tesis Program Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta, Lembaga Administrasi Negara, pada:

Hari : Jumat
Tanggal : 19 Juli 2024
Pukul : 11.30 WIB

TELAH DINYATAKAN LULUS
Jakarta, 19 Juli 2024

Tim Penguji	Nama
Ketua	: Prof. Dr R. Luki Karunia, MA.
Sekretaris	: Dr. Hamka, M.A.
Anggota/ Pembimbing I	: Dr. Bambang Giyanto, S.H., M.Pd.
Anggota/ Pembimbing II	: Dr. Ridwan Rajab, M.Si.
Anggota	: Dr. Mala Sondang Silitonga, M.A.

Tanda Tangan



SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Novi Priyana
NPM : 2144021031
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat ini dengan judul: Analisis Pemanfaatan Hasil Penilaian Kompetensi Jabatan Fungsional Pemeriksa Pada Auditorat Utama Keuangan Negara V Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan tugas akhir ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan atau ketentuan yang berlaku di Politeknik STIA Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Jakarta, Juli 2024

Peneliti



Novi Priyana

NPM 2144021031

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil'aalamiin, dengan memanjatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan berkah, rahmat, ridho dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan tesis ini dengan segala keterbatasan kemampuan dan pengetahuan. Tesis ini disusun dan diajukan guna melengkapi salah satu syarat yang harus dipenuhi untuk mencapai derajat Pascasarjana pada Program Studi Magister Terapan Administrasi Publik Politeknik STIA Lembaga Administrasi Negara Jakarta.

Dalam penyusunan tesis ini, peneliti menyadari bahwa masih banyak terdapat kekurangan dalam segala sisi dalam bentuk tulisan. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah membantu dan membimbing, baik langsung maupun tidak langsung hingga terselesaikannya tesis ini, yaitu kepada:

1. Bapak Dr. Bambang Giyanto, M.Pd, selaku dosen pembimbing I yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk tetap memberikan semangat dan motivasi kepada peneliti dalam menyusun dan menyelesaikan tesis ini;
2. Bapak Dr. Ridwan Rajab, M.Si, selaku dosen pembimbing II yang juga telah banyak meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk tetap memberikan semangat dan motivasi kepada peneliti dalam menyusun dan menyelesaikan tesis ini;
3. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, M.A, selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta;
4. Isteri tercinta, Dewi Magdalena dan putra putri kesayangan, Dzakka, Dzaky dan Adzkie yang selalu mendoakan dan memberikan bantuan moril selama menjalankan perkuliahan sampai menyelesaikan tesis;
5. Keluarga besar Bapak Haerudin & Ibu Eti Hayati sebagai orang tua yang tidak henti-hentinya memberikan dukungan baik doa maupun bimbingannya;
6. Seluruh dosen yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan selama peneliti menjalani perkuliahan sampai menyelesaikan perkuliahan di Politeknik STIA LAN Jakarta;
7. Seluruh staf Tata Usaha, Staf Perpustakaan dan Pegawai Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah memberikan dukungannya dalam melayani peneliti dan mahasiswa yang lainnya;
8. Bapak Gunarwanto selaku Kepala Biro SDM BPK RI yang telah memberikan dukungan dan bantuannya selama peneliti menjalani perkuliahan dan penelitian;

9. Bapak Iman Santoso selaku Kepala Bagian Pengembangan Kompetensi dan Penilaian kinerja, dan rekan-rekan yang telah memberikan bantuan dan dukungan data/bahan penelitian tesis ini;
10. Seluruh rekan-rekan Angkatan 2021 Politeknik STIA LAN Jakarta Konsentrasi Sumber Daya Aparatur yang telah memberikan dukungannya.

Peneliti menyadari masih banyak kekurangan dan keterbatasan dalam materi maupun penyajian tesis ini, maka saran dan masukan dari semua pihak untuk pengembangan dan penyempurnaan tesis ini. Akhir kata semoga tesis ini bermanfaat bagi kita semua terutama untuk perencanaan kebijakan jangka panjang suatu perusahaan.

Jakarta, Juli 2024

Peneliti

ABSTRAK

ANALISIS PEMANFAATAN HASIL PENILAIAN KOMPETENSI JABATAN FUNGSIONAL PEMERIKSA PADA AUDITORAT UTAMA KEUANGAN NEGARA V BADAN PEMERIKSA KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA

Novi Priyana, Bambang Giyanto, Ridwan Rajab
novi.2144021031@stialan.ac.id
Politeknik STIA LAN Jakarta

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pemanfaatan hasil penilaian kompetensi pejabat fungsional pemeriksa di Auditorat Utama Keuangan Negara V, Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Republik Indonesia. Studi ini mengungkap bagaimana hasil penilaian kompetensi digunakan dalam pengembangan karir, peningkatan kompetensi, dan penugasan pejabat fungsional pemeriksa di BPK. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan informan dari pengelola bidang SDM, pejabat struktural di satuan kerja teknis pemeriksaan, dan pemangku jabatan fungsional pemeriksa. Data primer dan sekunder dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis reduksi data. Hasil penelitian menunjukkan adanya permasalahan dalam implementasi penilaian kompetensi yang disebabkan oleh beberapa faktor baik personal pegawai maupun kebijakan instansi. Hasil penilaian kompetensi digunakan untuk pengembangan karir, peningkatan kompetensi yang terarah, dan sebagai pedoman dalam penugasan pejabat fungsional, dengan tujuan memberikan pengalaman kerja dan meningkatkan profesionalisme serta kompetensi mereka. Meskipun terdapat hambatan dalam pelaksanaannya, tim di Biro SDM telah mengembangkan strategi khusus untuk mengatasi permasalahan tersebut. Penelitian ini berkontribusi dalam wacana pemanfaatan penilaian kompetensi sebagai bagian dari manajemen talenta di BPK, terutama dalam pengelolaan jabatan fungsional. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan pentingnya penggunaan penilaian kompetensi sebagai instrumen pendukung dalam pengambilan keputusan strategis terkait pengembangan karir dan manajemen SDM di lembaga pemerintah.

Kata kunci: penilaian kompetensi, jabatan fungsional, manajemen SDM.

ABSTRACT

ANALYSIS OF THE UTILIZATION OF COMPETENCY ASSESSMENT RESULTS FOR FUNCTIONAL AUDITOR POSITIONS IN DIRECTORATE GENERAL OF AUDIT V OF THE AUDIT BOARD OF THE REPUBLIC OF INDONESIA

Novi Priyana, Bambang Giyanto, Ridwan Rajab
novi.2144021031@stialan.ac.id
National Institute of Public Administration (NIPA)
School of Administration Jakarta

This research aims to analyze the utilization of competency assessment results for functional auditor officials in the Principal Directorate General of Audit V, Audit Board of the Republic of Indonesia (BPK). The study reveals how competency assessment results are used in career development, competency enhancement, and assignment of functional auditor officials at BPK. The method employed is qualitative descriptive, with informants from HR management, structural officials in technical audit units, and functional examiner officials. Primary and secondary data were collected through interviews, observations, and documentation, and then analyzed using data reduction analysis techniques. The research findings indicate problems in the implementation of competency assessments caused by various factors, both personal and institutional policies. Competency assessment results are used for career development, targeted competency enhancement, and as guidelines for the assignment of functional officials, aiming to provide work experience and improve their professionalism and competencies. Despite the challenges in its implementation, the HR Bureau team has developed specific strategies to address these issues. This research contributes to the discourse on the utilization of competency assessments as part of talent management at BPK, particularly in managing functional positions. The implications of this study underscore the importance of using competency assessments as a supporting instrument in making strategic decisions related to career development and HR management in government institutions.

Keywords: competency assessment, functional positions, HR management.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xi
 BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN	 1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	11
C. Rumusan Masalah	12
D. Tujuan Penelitian	12
E. Manfaat Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
A. Penelitian Terdahulu	14
B. Tinjauan Kebijakan dan Tinjauan Teoritis	26
C. Kerangka Berfikir	70
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	71
A. Metode Penelitian	71
B. Teknik Pengumpulan Data	72
C. Teknik Pengolahan Data dan Teknik Analisis Data	80
D. Instrumen Penelitian	85

BAB IV HASIL PENELITIAN	87
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	87
B. Hasil Dan Analisa Penelitian	95
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	152
B. Saran	152
Daftar Pustaka	157
Lampiran	165

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Jumlah Pejabat Fungsional Pemeriksa BPK yang Mengikuti Penilaian Kompetensi untuk Kenaikan Jabatan	5
Tabel 1.2.	Data Peserta Penilaian Kompetensi Jabatan Fungsional Pemeriksa Berdasarkan Satuan Kerja	6
Tabel 1.3.	Jumlah Pejabat Fungsional Pemeriksa pada Auditorat Utama Keuangan Negara V	8
Tabel 1.5.	Jumlah JFP pada AKN V yang belum mendapat kenaikan pangkat/jabatan lebih dari 5 tahun	9
Tabel 1.6.	Data Pejabat Fungsional yang telah Menyusun Rencana Aktivitas Pengembangan Individu (API)	10
Tabel 1.7.	Jumlah Pejabat Fungsional Pemeriksa BPK yang Mendapat Kenaikan Jabatan	11
Tabel 2.1.	Perbandingan Penelitian ini dengan Penelitian Terdahulu	25
Tabel 3.1.	Informan Penelitian	82
Tabel 3.2.	Protokol / Matriks wawancara	88
Tabel 4.1.	Jumlah Pejabat Fungsional Pada Auditorat Utama Keuangan Negara V	92
Tabel 4.2.	Sumber Daya Manusia pada Unit Asesmen Center	93
Tabel 4.3.	Strategi Pembinaan Karir JFP	101
Tabel 4.4.	Daftar Peserta Diklat Jabatan Tahun Anggaran 2020 s.d. 2023	105
Tabel 4.5.	Level kompetensi teknis jabatan fungsional pemeriksa	108
Tabel 4.6.	Tim Penilai Unjuk Kerja JFP	112
Tabel 4.7.	Hasil penilaian Kompetensi Manajerial dan Sosial kultural Di BPK pada tahun 2021	144
Tabel 4.8.	Contoh Pemeringkatan Hasil Penilaian Kompetensi JFP	125
Tabel 4.9.	Faktor Pendukung Pemanfaatan Hasil Penilaian Kompetensi kenaikan jenjang jabatan Fungsional Pemeriksa	130

Tabel 4.10	Intervensi Politik Organisasi Pada Pemanfaatan Hasil Penilaian Kompetensi Kenaikan Jenjang Jabatan Fungsional Pemeriksa	132
Tabel 4.11	Keterbukaan Informasi Pada Pemanfaatan Hasil Penilaian Kompetensi Kenaikan Jenjang Jabatan Fungsional Pemeriksa	135
Tabel 4.12	Strategi yang dilakukan Pada Pemanfaatan Hasil Penilaian Kompetensi Kenaikan Jenjang Jabatan Fungsional Pemeriksa	138
Tabel 4.13	Pemanfaatan Hasil Penilaian Kompetensi Dalam Pengembangan Kompetensi Jabatan Fungsional Pemeriksa	151

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Hubungan antara Jabatan, Pangkat/Golongan dan Peran dalam JFP	2
Gambar 2.1.	Kerangka berfikir	70
Gambar 3.1.	Triangulasi Sumber	81
Gambar 3.2.	Triangulasi Teknik	82
Gambar 4.1.	Sarana dan Prasarana Unit Asesmen Center	93
Gambar 4.2.	Rangkaian Penilaian Kompetensi JFP dalam Mekanisme Sertifikasi Jabatan	96
Gambar 4.3.	Ilustrasi Pembukaan Diklat Jabatan Fungsional Pemeriksa Secara Luring Dan Daring	112
Gambar 4.4.	Pembukaan Diklat Jabatan pemeriksa Ahli Muda secara jarak jauh oleh Kepala Badiklat PKN.....	103
Gambar 4.5.	Kegiatan pembelajaran secara tatap muka pada diklat jabatan fungsional pemeriksa	104
Gambar 4.6.	Pelaksanaan penilaian kompetensi teknis Pejabat Fungsional Pemeriksa dengan CAT	109
Gambar 4.7.	Pelaksanaan wawancara Kompetensi Secara Luring Dan Daring	115
Gambar 4.8.	Pelaksanaan Simulasi LGD Secara Luring Dan Daring	118

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar belakang

Good governance merupakan konsep yang menjadi landasan utama bagi keberhasilan suatu negara dalam menjalankan tugas-tugas pemerintahan secara efektif dan efisien. Dalam implementasinya, *good governance* mencakup beberapa prinsip utama yaitu transparansi, akuntabilitas, partisipasi masyarakat, supremasi hukum, efisiensi, dan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat. Pada era globalisasi, konsep ini semakin krusial, seiring dengan meningkatnya tuntutan akan kebutuhan dan kesejahteraan masyarakat yang lebih baik.

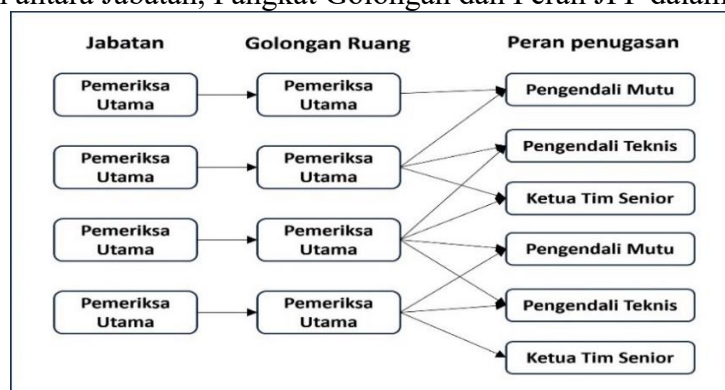
Salah satu instrumen kunci dalam mewujudkan *good governance* adalah reformasi birokrasi. Birokrasi yang efisien, profesional, dan berorientasi pelayanan publik adalah fondasi penting bagi sebuah pemerintahan. Reformasi birokrasi melibatkan modernisasi proses, pengembangan kapasitas, dan peningkatan akuntabilitas pada berbagai lembaga pemerintah. Dalam rangka mendorong reformasi birokrasi, Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dapat menjadi agen perubahan dengan menyediakan laporan hasil pemeriksaan yang komprehensif dan objektif. Laporan hasil pemeriksaan tersebut berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan akuntabilitas birokrasi sekaligus mendorong perbaikan sistem melalui rekomendasi yang konstruktif. Oleh sebab itu, peran BPK sangat vital dalam mewujudkan prinsip *good governance* dan efektivitas reformasi birokrasi dalam pengelolaan keuangan negara. Melalui peran yang dimainkan BPK, negara dapat bergerak menuju pembangunan yang berkelanjutan dan progresif.

Selain bertugas memeriksa dan mengaudit pengelolaan keuangan negara, BPK juga bertindak sebagai katalisator dalam memperbaiki sistem administrasi dan tata kelola. Dalam pengelolaan keuangan negara, BPK memiliki dua peran utama: pertama, memastikan bahwa dana publik digunakan sesuai dengan peraturan yang berlaku dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan; kedua, memberikan rekomendasi yang berharga kepada pemerintah untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan transparansi dalam pengelolaan keuangan negara. Untuk

melaksanakan tugasnya, BPK didukung oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bertugas membantu BPK dalam melaksanakan audit dan pemeriksaan. Untuk menjamin profesionalisme dalam tugas, para ASN BPK dikelola dalam jabatan fungsional pemeriksa (JFP).

Tugas utama JFP mencakup merencanakan dan melaksanakan pemeriksaan, menyusun laporan hasil pemeriksaan, mengawasi tindak lanjut atas hasil pemeriksaan, mengevaluasi proses pemeriksaan, serta memantau kerugian dalam penggunaan anggaran negara atau daerah. JFP terdiri dari empat tingkat, yaitu pemeriksa ahli tingkat pertama, pemeriksa ahli tingkat muda, pemeriksa ahli tingkat madya, dan pemeriksa ahli tingkat utama. Setiap tingkat jabatan ini dapat dijabat oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang memenuhi persyaratan terkait pangkat/golongan, pendidikan, dan kompetensi sesuai standar yang ditetapkan. Profesionalisme JFP diharapkan dapat mendukung pelaksanaan tugas pemeriksaan secara efektif. Dalam melaksanakan pemeriksaan, JFP bekerja dalam sebuah tim yang memiliki beberapa peran penting, antara lain anggota tim, ketua tim, pengendali teknis, dan penanggung jawab tim pemeriksaan. Tim pemeriksa harus terdiri dari minimal lima orang, dengan komposisi seorang penanggung jawab, seorang pengendali teknis, seorang ketua tim, dan minimal dua anggota tim. Susunan tim serta penugasan jabatan fungsional pemeriksa ini memungkinkan pelaksanaan tugas berjalan dengan optimal. Susunan tim dan pembagian penugasan jabatan fungsional pemeriksa pada pelaksanaan tugas dapat diilustrasikan sebagai berikut:

Gambar 1.1
Hubungan antara Jabatan, Pangkat Golongan dan Peran JFP dalam penugasan



Sumber: Data Biro SDM BPK

Prinsip sistem merit dijadikan sebagai pedoman utama dalam melaksanakan proses seleksi dan penempatan pegawai di semua tingkatan jabatan. Prinsip ini menekankan pentingnya mempertimbangkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja sebagai faktor penentu, tanpa memperhitungkan aspek-aspek seperti asal usul, ras, agama, politik, jenis kelamin, serta faktor-faktor diskriminatif lainnya. Prinsip ini ditegaskan dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN dan diatur juga dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS). Berdasarkan kedua peraturan di atas, manajemen ASN diselenggarakan berdasarkan 'sistem merit'.

Penelitian Denny Kuswara (2023) tentang implementasi manajemen PNS berbasis sistem merit, menunjukkan bahwa hasil penilaian kompetensi menggunakan metode asesmen center dapat membantu para pemangku kepentingan dalam mengurangi ketidaksesuaian antara profil kompetensi pegawai dan tugas yang diemban pegawai. Sejalan dengan simpulan Penelitian tersebut, salah satu strategi BPK adalah melaksanakan proses seleksi SDM BPK adalah menggunakan metode penilaian asesmen center. Penilaian ini meliputi kompetensi teknis, dan kompetensi manajerial. BPK dapat memastikan bahwa SDM yang ditempatkan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan melalui proses seleksi dan penempatan jabatan yang transparan, objektif, dan adil. Hal ini dikuatkan dengan hasil Penelitian Nurezqi (2022) yang menyimpulkan bahwa hasil penilaian kompetensi menggunakan asesmen center dan dilakukan oleh asesor profesional telah digunakan secara optimal dalam promosi dan mutasi pejabat pimpinan tinggi dan pejabat fungsional.

Sejalan dengan pendapat Nurezqi, BPK telah menggunakan metode asesmen center untuk melakukan penilaian kompetensi menggunakan asesmen center dalam memenuhi kebutuhan promosi, rotasi, dan pengembangan kompetensi pegawai. Penilaian kompetensi ini dilakukan untuk seluruh rumpun jabatan di BPK yang meliputi, Jabatan Fungsional (JF), Jabatan Administrator (JA), dan Pimpinan Tinggi (JPT). Metode asesmen center berfokus pada pengukuran perilaku, pengetahuan, dan keterampilan individu melalui serangkaian latihan dan simulasi yang didesain yang mencerminkan situasi nyata pada lingkungan kerja. Metode ini berbeda dari evaluasi tradisional karena menggabungkan berbagai bentuk simulasi

seperti *problem analysis*, diskusi kelompok, bermain peran, dan wawancara. Metode penilaian ini bertujuan menilai berbagai potensi dan kompetensi individu secara komprehensif, tidak saja kemampuan teknis, namun juga kemampuan manajerial dengan berdasarkan pedoman dan ketentuan dari Badan Kepegawaian Negara.

Kegiatan penilaian kompetensi di BPK dilaksanakan secara berkelompok. Penilaian melibatkan multi peserta dan multi asesor. Peserta mengikuti serangkaian simulasi baik secara individu dan berkelompok. Simulasi ini bertujuan untuk mengukur kompetensi-kompetensi yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab jabatan setiap pegawai. Kompetensi-kompetensi yang dinilai dalam asesmen center BPK meliputi kompetensi teknis, kompetensi manajerial dan kompetensi sosial kultural. Aspek yang dinilai diantaranya: integritas, orientasi pada hasil, pengambilan keputusan, komunikasi, kerjasama, pengembangan diri dan orang lain, pelayanan publik, mengelola perubahan, dan perekat bangsa. Standar kompetensi yang digunakan dalam Asesmen center mengacu pada Peraturan Menteri PANRB Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi ASN, dan Peraturan Sekretaris Jenderal BPK Nomor 46 Tahun 2022 tentang Standar Kompetensi Teknis JFP.

Penilaian kompetensi ASN salah satunya dilakukan melalui metode *assessment center*. Berdasarkan hasil penelitian Mahadi Sanantana (2023) mengenai peran *assessment center* dalam menemukan talenta untuk mewujudkan agilitas birokrasi, disimpulkan bahwa *assessment center* memiliki peran strategis dalam menyusun profil potensi dan kompetensi pegawai. Profil ini menjadi dasar bagi implementasi manajemen talenta, sehingga memungkinkan seleksi pegawai yang berkualitas, berbakat, serta memiliki kompetensi dan kinerja yang unggul. Melalui penilaian kompetensi memungkinkan manajemen untuk memilih individu yang paling cocok dengan tugas-tugas yang spesifik, serta mengurangi risiko kesalahan dalam penempatan atau promosi. Hal ini mendorong prinsip merit dalam proses seleksi dan promosi PNS, dimana penilaian didasarkan pada kualitas, kompetensi, dan kinerja individu, bukan faktor-faktor eksternal atau subjektif.

Penilaian kompetensi dalam pengelolaan jabatan fungsional pemeriksa bermanfaat untuk pertimbangan promosi kenaikan dan pengembangan pegawai. Hasil penilaian kompetensi dijadikan prasyarat kenaikan jabatan setingkat lebih tinggi. Hal ini untuk memastikan pegawai yang dipromosikan memiliki kompetensi yang dibutuhkan untuk melaksanakan tanggung jawab dan tugas pada posisi yang lebih tinggi. Berikut merupakan *data series* jumlah pejabat fungsional di BPK yang mengikuti penilaian kompetensi untuk seleksi diangkat pada jabatan fungsional atau untuk mendapat kenaikan jabatan setingkat lebih tinggi dalam rentang waktu empat tahun.

Tabel. 1.1.
Jumlah Pejabat Fungsional Pemeriksa BPK yang
Mengikuti Penilaian Kompetensi untuk Kenaikan Jabatan

Jabatan	2020	2021	2022	2023
Ahli Utama	12	8	0	8
Ahli Madya	9	18	45	81
Ahli Muda	0	134	40	126
Ahli Pertama	35	52	0	41
Jumlah	56	212	85	256

Sumber: Laporan Tahunan Biro SDM BPK (2023)

Tabel 1.2. menunjukkan bahwa jumlah peserta penilaian kompetensi pada tahun 2021 dan 2023 meningkat cukup signifikan, sebanyak 212 dan 256 peserta dibandingkan tahun sebelumnya. Pada Tahun 2020 terdapat 56 peserta yang mengikuti penilaian kompetensi untuk jabatan fungsional pemeriksa, dan pada tahun 2022, jumlahnya hanya mencapai 85 peserta. Peningkatan jumlah peserta yang signifikan ini menimbulkan pertanyaan tentang faktor-faktor apa yang memengaruhi perbedaan jumlah peserta dalam penilaian kompetensi setiap tahunnya? Kemudian pada Tabel 1.3. dibawah ini terdapat informasi jumlah peserta penilaian kompetensi berdasarkan sebaran satuan kerja, maka dapat dilihat bahwa jumlah JFP di kantor pusat atau di Auditoran Utama Keuangan Negara (AKN) yang turut serta mengikuti penilaian kompetensi jumlahnya sedikit dibandingkan data pada kantor perwakilan.

Tabel. 1.2.
Data Peserta Penilaian Kompetensi Jabatan
Fungsional Pemeriksa Berdasarkan Satuan Kerja

Satuan Kerja	2020	2021	2022	2023
AKN I	0	12	2	17
AKN II	1	10	3	21
AKN III	4	9	2	18
AKN IV	1	17	1	13
AKN V	1	8	2	11
AKN VI	2	10	4	17
AKN VII	5	20	2	19
Auditorat Utama Investigasi	3	4	1	11
BPK Perwakilan Sumatera dan Jawa	22	70	38	71
BPK Perwakilan Kalimantan, Sulawesi, dan Indonesia Bagian Timur	15	52	30	48
Jumlah	56	212	85	256

Sumber: Laporan Tahunan Biro SDM BPK (2023)

Berdasarkan informasi pada Tabel 1.3, satuan kerja AKN V menunjukkan tingkat partisipasi yang rendah dalam kegiatan penilaian kompetensi pada setiap tahunnya. Angka partisipasi ini jauh lebih rendah jika dibandingkan dengan jumlah pejabat fungsional di AKN V sebagaimana tercantum dalam Tabel 1.4.

Tabel. 1.3.
Jumlah Pejabat Fungsional Pemeriksa
pada Auditorat Utama Keuangan Negara V

Jabatan	2020	2021	2022	2023
Ahli Utama	0	0	0	2
Ahli Madya	21	19	16	22
Ahli Muda	67	70	67	91
Ahli Pertama	28	34	34	50
Jumlah	116	123	117	165

Sumber: Laporan Tahunan Biro SDM BPK (2023)

Kemudian jika dibandingkan dengan jumlah pejabat fungsional di AKN V yang belum mendapatkan kenaikan pangkat dan jabatan, jumlah tersebut sangat minim. Rendahnya partisipasi ini menjadi perhatian, mengingat pentingnya penilaian kompetensi sebagai alat untuk menilai dan mengembangkan kemampuan pejabat fungsional. Perbedaan antara jumlah pejabat fungsional dan tingkat partisipasi dalam penilaian kompetensi di AKN V dapat mengindikasikan adanya hambatan

atau kendala tertentu, baik dari segi kesadaran pegawai maupun dari aspek dukungan organisasi terhadap partisipasi dalam penilaian ini.

Tabel. 1.5.
Jumlah JFP pada AKN V yang belum mendapat kenaikan pangkat/jabatan lebih dari 5 tahun

Jabatan	2020	2021	2022	2023
Pemeriksa Ahli Muda	10	13	14	23
Pemeriksa Ahli Pertama	9	12	13	17
Jumlah	19	25	27	40

Sumber: Laporan Tahunan Biro SDM BPK (2023)

Berdasarkan Tabel 1.5 di atas dapat diperoleh informasi bahwa terdapat sejumlah pejabat fungsional di AKN V yang belum mendapatkan kenaikan pangkat selama lebih dari 5 tahun. Kurangnya partisipasi dalam penilaian kompetensi ini menjadi pertanyaan, sehingga peneliti tertarik mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan kondisi tersebut terjadi.

Tabel. 1.7
Jumlah Pejabat Fungsional Pemeriksa BPK yang Mendapat Kenaikan Jabatan

Jabatan	2020	2021	2022	2023
Ahli Utama	2	1	2	0
Ahli Madya	70	9	1	9
Ahli Muda	39	29	13	29
Ahli Pertama	16	31	49	40
Jumlah	127	70	65	78

Sumber: Data Biro SDM BPK

Berdasarkan Tabel 1.7, terlihat adanya perbedaan signifikan antara jumlah peserta dalam asesmen center dan jumlah pejabat fungsional pemeriksa yang berhasil mencapai kenaikan jabatan setingkat lebih tinggi setiap tahunnya. Sebagai contoh, pada tahun 2020, meskipun hanya terdapat 56 peserta dalam penilaian kompetensi, sebanyak 127 pejabat fungsional berhasil mencapai kenaikan jabatan. Pada tahun 2021, jumlah peserta dalam asesmen center meningkat menjadi 212, tetapi hanya 70 pejabat fungsional yang berhasil naik jabatan. Fenomena serupa juga terlihat pada tahun-tahun berikutnya, yakni 2022 dan 2023. Dari 8 orang

pemeriksa dari AKN V yang mengikuti penilaian kompetensi tahun 2021 yang tercantum dalam Tabel 1.3, hanya 6 orang yang mendapatkan kenaikan jabatan dan pangkat pada tahun 2022. Selain itu, 11 peserta yang mengikuti penilaian kompetensi pada tahun 2023 hingga saat ini belum menerima kenaikan jabatan dan pangkat mereka. Keadaan ini memunculkan pertanyaan dan memerlukan penyelidikan lebih lanjut. Kemudian berdasarkan data terkini pada Biro SDM BPK per tanggal 30 Juli 2023, terdapat 27 Pejabat Fungsional Pemeriksa Ahli Pertama dengan pangkat/golongan III/b, yang telah menjabat lebih dari empat tahun dan belum mendapatkan promosi jabatan dan kenaikan pangkat. Sementara itu, sebanyak 89 JFP Ahli Muda dengan pangkat/golongan III/d, juga telah memiliki masa kerja lebih dari empat tahun dan belum mengalami kenaikan pangkat dan jabatan. Selain itu, masalah lain yang patut dicatat adalah bahwa hasil penilaian kompetensi hanya disampaikan kepada pihak-pihak tertentu dan tidak diumumkan secara terbuka. Hal ini telah menimbulkan ketidakpuasan di antara pegawai dan menciptakan prasangka karena kurangnya transparansi dalam proses tersebut.

Hasil penilaian kompetensi tidak hanya bermanfaat untuk proses kenaikan jabatan, tetapi juga menjadi sumber informasi penting untuk meningkatkan kompetensi, khususnya bagi pejabat fungsional pemeriksa. Penelitian Ahmad Sanusi (2021) mengenai pengembangan kompetensi jabatan fungsional menyimpulkan bahwa hasil penilaian kompetensi merupakan salah satu sumber informasi utama dalam merencanakan pengembangan kompetensi pejabat fungsional. Hasil ini disajikan dalam bentuk laporan dinamika kompetensi, yang menjelaskan kesenjangan antara kompetensi yang diharapkan dan kompetensi aktual yang dimiliki setiap pegawai. Setiap peserta penilaian akan menerima laporan yang merinci hasil penilaian mereka, termasuk dinamika kompetensi serta rekomendasi pengembangan yang spesifik. Setelah menerima laporan tersebut, peserta diminta untuk bekerja sama dengan atasan mereka dalam menyusun Rencana Aktivitas Pengembangan Individu (API). Rencana API ini kemudian disampaikan kepada Biro Sumber Daya Manusia sebagai dasar untuk merancang program pengembangan kompetensi lebih lanjut. Dengan langkah ini, setiap individu diharapkan memiliki jalur pengembangan yang jelas dan terarah, sesuai

dengan hasil penilaian kompetensi yang telah dilakukan. Berdasarkan data laporan tahunan Biro SDM (2023), jumlah rencana Aktivitas Pengembangan Individu (API) yang berhasil diterima dari seluruh peserta penilaian kompetensi sebagaimana tercantum dalam tabel dibawah ini.

Tabel. 1.6.
Data Pejabat Fungsional yang telah Menyusun
Rencana Aktivitas Pengembangan Individu (API)

Satuan Kerja	2020	2021	2022	2023
AKN I	0	4	2	14
AKN II	1	4	3	18
AKN III	4	7	2	16
AKN IV	1	4	1	8
AKN V	1	5	1	4
AKN VI	2	9	4	13
AKN VII	5	5	2	15
Auditorat Utama Investigasi	3	4	1	12
BPK Perwakilan Sumatera dan Jawa	22	9	39	68
BPK Perwakilan Kalimantan, Sulawesi, dan Indonesia Bagian Timur	15	17	30	51
Jumlah	56	148	61	229

Sumber: Laporan Tahunan Biro SDM BPK (2023)

Merujuk pada Tabel 1.6, terlihat adanya perbedaan dalam penyampaian formulir Rencana Aktivitas Pengembangan Individu (API) selama beberapa tahun terakhir. Pada tahun 2020, seluruh peserta berhasil menyampaikan formulir rencana API mereka ke Biro Sumber Daya Manusia (SDM). Namun, pada tahun 2021, hanya 148 dari 212 peserta yang menyerahkan formulir tersebut. Pada tahun 2022, jumlah peserta yang mengembalikan formulir API menurun, dengan hanya 61 dari 85 peserta yang menyerahkan formulirnya, dan pada tahun 2023, hanya 229 dari 256 peserta yang menyampaikan formulir rencana API. Secara khusus, pejabat fungsional dari AKN V termasuk dalam kelompok dengan tingkat tindak lanjut yang rendah dalam penyusunan rencana API. Fenomena ini menunjukkan adanya fluktuasi tingkat partisipasi peserta dalam pengiriman formulir API dari tahun ke tahun. Oleh karena itu, penting untuk memahami penyebab di balik perubahan ini

serta mengidentifikasi faktor-faktor potensial yang memengaruhi partisipasi peserta dalam pengiriman formulir API. Selanjutnya, dalam tabel 1.7 terdapat data JFP yang mendapatkan kenaikan jabatan setingkat lebih tinggi dalam lima tahun terakhir.

Menurut penelitian Abdul Badaruddin (2021) tentang promosi jabatan berdasarkan sistem merit, menunjukkan bahwa transparansi dalam proses pendaftaran, penilaian dan tahap penetapan sangat mempengaruhi persepsi pegawai dan persepsi publik dan tingkat kepercayaan pegawai. Tak jarang banyak pegawai yang menganggap mengikuti penilaian kompetensi hanya formalitas dan posisi pejabat sudah ditentukan sebelumnya. Pendapat Abdul Badaruddin sejalan dengan Penelitian yang dilakukan oleh Eka Pengestuti (2019) mendapatkan kesimpulan bahwa

“Pemanfaatan hasil penilaian kompetensi dalam manajemen talenta ASN belum mencapai tingkat yang optimal. Hal tersebut dipengaruhi oleh adanya intervensi politik yang memengaruhi proses manajemen talenta, ketidaksiapan dalam pemerapan sistem merit, budaya organisasi yang belum berubah, kendala terkait anggaran dan keterbatasan penyelenggaraan diklat.”

Hasil penelitian tersebut diperlukan kajian dan penelitian yang bertujuan untuk mengkaji bagaimana pemanfaatan hasil penilaian kompetensi dimanfaatkan secara lebih efektif dalam pengembangan sumber daya manusia, khususnya terkait dengan pembinaan JFP di Badan Pemeriksa Keuangan. Konsep pembinaan yang dimaksud mencakup aspek suksesi kenaikan jabatan fungsional dan pengembangan kompetensi para pejabat fungsional tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi apakah hasil penilaian kompetensi digunakan untuk proses seleksi kenaikan jabatan fungsional pemeriksa. Selain itu, penelitian ini juga akan mengkaji sejauh mana pejabat fungsional dan pihak terkait menerapkan rekomendasi yang diberikan oleh unit penilaian kompetensi dalam pengembangan kompetensi mereka. Penelitian ini diharapkan dapat mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pemanfaatan hasil penilaian kompetensi, baik untuk kenaikan jabatan maupun pengembangan kompetensi pejabat fungsional pemeriksa. Tujuan utama penelitian ini adalah memberikan rekomendasi dan solusi yang tepat, sehingga dapat

berkontribusi positif terhadap proses kenaikan jabatan serta pengembangan kompetensi para pejabat fungsional. Dengan demikian, peneliti mengajukan penelitian dengan judul "ANALISIS PEMANFAATAN HASIL PENILAIAN KOMPETENSI JABATAN FUNGSIONAL PEMERIKSA PADA AUDITORAT UTAMA KEUANGAN NEGARA V BADAN PEMERIKSA KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA."

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian kondisi dan hasil Penelitian terdahulu yang dijelaskan dalam pendahuluan, peneliti mengidentifikasi beberapa permasalahan dalam konteks pemanfaatan hasil penilaian kompetensi jabatan fungsional pemeriksa. Untuk proses kenaikan jabatan, pengembangan kompetensi dan pemberian tugas pemeriksaan, adapun beberapa permasalahan tersebut antara lain:

1. Terdapat perbedaan antara jumlah pegawai yang lulus penilaian kompetensi dengan jumlah pegawai yang mendapatkan kenaikan jabatan. Banyak pihak yang menanggapi kenaikan jabatan bagi para pejabat fungsional mendapat intervensi dan kepentingan politik organisasi dari pihak tertentu, sehingga diduga hanya pegawai yang memiliki kedekatan dengan unsur pimpinan yang dapat naik jabatan.
2. Publikasi terhadap proses dan hasil penilaian kompetensi yang kurang. Penyampaian hasil penilaian kompetensi cenderung hanya disampaikan kepada pihak-pihak tertentu dan tidak diumumkan secara terbuka. Keputusan tersebut menciptakan ketidakpuasan di antara pegawai.
3. Kurangnya partisipasi dari peserta penilaian kompetensi yang menyusun rencana aktivitas pengembangan individu. Peserta penilaian kompetensi yang telah menerima hasil dan laporan dinamika kompetensi tidak mengembalikan formulir aktivitas pengembangan individu. Sehingga manfaat penilaian kompetensi kurang dimanfaatkan dengan optimal.
4. Terdapat sejumlah kalangan pegawai yang menganggap kegiatan penilaian kompetensi hanya formalitas dan pemenuhan prasyarat manajemen kepegawaian. Persepsi tersebut salah satunya disebabkan oleh informasi yang

tidak pasti dan proses kenaikan jabatan yang berlangsung melewati tahun berjalan.

C. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan proses identifikasi masalah pada informasi awal tentang penyelenggaraan penilaian kompetensi bagi Jabatan Fungsional Pemeriksa di BPK, maka penelitian ini akan dikonsentrasikan pada masalah berikut:

1. Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi pemanfaatan hasil penilaian kompetensi untuk digunakan dalam proses kenaikan jabatan, dan program pengembangan kompetensi pejabat fungsional pemeriksa?
2. Strategi apa yang dapat dilakukan agar hasil penilaian kompetensi dapat dimanfaatkan untuk proses kenaikan jabatan, dan program pengembangan kompetensi pejabat fungsional pemeriksa?

D. Tujuan Penelitian

Dengan merujuk pada perumusan pertanyaan di atas, maka tujuan utama penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi faktor penghambat dan faktor pendukung dalam pemanfaatan hasil penilaian kompetensi untuk digunakan dalam proses kenaikan jabatan, dan program pengembangan kompetensi pejabat fungsional pemeriksa.
2. Menentukan strategi untuk mengatasi faktor penghambat dalam pemanfaatan hasil penilaian kompetensi untuk digunakan dalam proses kenaikan jabatan, dan program pengembangan kompetensi pejabat fungsional pemeriksa

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat-manfaat berikut:

1. Manfaat Keilmuan

Hasil penelitian ini dapat memberikan dampak positif dalam meningkatkan pemahaman dan pengetahuan mengenai pemanfaatan hasil penilaian kompetensi untuk digunakan dalam proses kenaikan jabatan, program pengembangan kompetensi, dan pemberian penugasan pemeriksaan. Selain itu kajian ini dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang manfaat,

tantangan, strategi, serta potensi dari hasil penilaian kompetensi dalam mengoptimalkan potensi dan kinerja sumber daya manusia di berbagai organisasi. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi berharga bagi penelitian-penelitian selanjutnya di bidang yang sama atau terkait.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi kepada berbagai pihak terkait, diantaranya:

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini akan menjadi penerapan nyata dari pengetahuan yang telah diperoleh selama proses penelitian dan studi dalam bidang ilmu administrasi publik. Melalui pengumpulan data, analisis, dan interpretasi hasil, peneliti dapat mengaplikasikan konsep-konsep teoritis ke dalam konteks nyata, yang pada gilirannya akan memperkaya pengalaman peneliti dalam melakukan penelitian dan memahami dinamika dalam organisasi.

b. Bagi Instansi

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berharga bagi Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), khususnya bagi Biro Sumber Daya Manusia. Hasil penelitian ini berpotensi dijadikan salah satu pertimbangan dalam merumuskan kebijakan yang dalam mengelola JFP.

c. Bagi Masyarakat

Penelitian ini memiliki potensi untuk memberikan dampak positif pada masyarakat secara luas. Dengan mengoptimalkan penggunaan hasil penilaian kompetensi bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia pada badan pemeriksa keuangan menjadi lebih efektif saat menjalankan tugas pokoknya. Selanjutnya semoga kajian ini dapat berdampak pada lebih baiknya pengelolaan keuangan publik dan akuntabilitas yang lebih tinggi terhadap masyarakat. Secara tidak langsung, masyarakat dapat merasakan manfaat dari peningkatan kinerja dan integritas pegawai dalam menjalankan tugas-tugas mereka.