

**PENERAPAN SISTEM *COMPUTER ASSISTED TEST* (CAT) DALAM  
MENINGKATKAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DI KEMENTERIAN  
KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA**

**Randi Yuliandri (14010115140080)**  
**Email : [randiyuliandri96@gmail.com](mailto:randiyuliandri96@gmail.com)**

**Dosen Pembimbing : Dr. Dewi Erowati, S.Sos, M.Si**  
**Email : [dewierowati@yahoo.com](mailto:dewierowati@yahoo.com)**

**Departemen Politik dan Pemerintahan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro**

**ABSTRAKSI**

Korupsi masih merajalela di Indonesia, salah satu tindak korupsi yang dilakukan oleh oknum-oknum tertentu adalah pada bidang kepegawaian negara, yaitu saat perekrutan dan seleksi CPNS di Indonesia. Oleh karena itu, pemerintah melakukan suatu reformasi birokrasi pada bidang kepegawaian. Sistem CAT hadir untuk merubah sistem perekrutan yang lama secara manual menjadi sistem berbasis komputer. Penelitian ini mengkaji tentang sistem *computer assisted test* pada Kementerian Keuangan Republik Indonesia dalam menghasilkan SDM yang berkualitas untuk mewujudkan suatu *good governance* di Indonesia.

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan studi dokumen. Informan dalam penelitian ini adalah Kepala Bagian Perencanaan dan Pengadaan SDM Kementerian Keuangan, Kepala Subbagian Rekrutmen dan Seleksi SDM Kementerian Keuangan, Kepala Subbagian Perencanaan dan Formasi SDM Kementerian Keuangan, Kepala Subbagian Penempatan SDM Kementerian Keuangan, Kepala Bidang Pengelolaan Teknologi Informasi Seleksi Badan Kepegawaian Negara, Kepala Bagian PLT Rekrutmen CPNS Kementerian Pendayagunaan dan Reformasi Birokrasi, ASN yang lulus seleksi di Kementerian Keuangan tahun 2017, dan CPNS yang tidak lulus seleksi di Kementerian Keuangan tahun 2017.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem CAT mampu memberikan transparansi dan objektivitas dengan baik. Hal ini memberikan dampak positif untuk dapat menghindarkan praktik-praktik KKN yang dilakukan oleh oknum-oknum tertentu. Penggunaan nilai ambang batas pada saat seleksi mendapatkan SDM dengan integritas yang baik. Pada Kementerian Keuangan SDM yang dihasilkan memiliki daya tanggap dan kesiapan yang baik, terbukti dengan capaian kinerja manajemen risiko Kementerian Keuangan di tahun 2018 memiliki nilai 120 persen, mengalami peningkatan dibandingkan dengan tahun 2017 yang hanya memiliki nilai 100 persen saat dikerjakan oleh pegawai non CAT. Sistem ini berhasil melakukan perubahan terhadap tata kelola pemerintahan di bidang kepegawaian.

Kata kunci : Kementerian Keuangan, Sistem CAT, Sumber Daya Manusia

# **IMPLEMENTATION OF THE COMPUTER ASSISTED TEST (CAT) SYSTEM IN IMPROVING THE QUALITY OF HUMAN RESOURCES IN THE MINISTRY OF FINANCE OF THE REPUBLIC OF INDONESIA**

## **ABSTRACTION**

Corruption is still rampant in Indonesia, one of the acts of corruption committed by certain persons are in the field of civil service, which is currently in the recruitment and selection of Indonesian civil servant. Therefore, the government made a bureaucratic reform in the field of personnel. CAT system is present to change the old recruitment system manually into a computer-based system. This study examines the computer assisted test system at the Ministry of Finance of the Republic of Indonesia in producing high quality human resources to realize a good governance in Indonesia.

The method used is descriptive qualitative approach to data collection techniques are observation, interviews and document research. Informants in this study is the Head of Planning and Procurement Human Resources, Ministry of Finance, Head of the Division of Recruitment and Selection of Human Resources, Ministry of Finance, Head of the Division of Planning and Formation of Human Resources, Ministry of Finance, Head of Subdivision Placement Human Resources, Ministry of Finance, Head of Management of information technology Selection State Personnel Board, Chief PLT section Recruitment CPNS Ministry for Administrative and Bureaucratic Reform, ASN who pass in the Ministry of Finance in 2017, and employess who were not selected in the Ministry of Finance in 2017.

The results showed that the CAT system is able to provide transparency and objectivity well. This had a positive impact in order to avoid the practices of corruption committed by certain elements. The use of a threshold value at the time of selection get SDM with good integrity. At the Ministry of Finance, HR produced has the responsiveness and alertness of the good, as evidenced by the achievements of the Ministry of Finance's risk management performance in 2018 had a rate of 120 percent, an increase compared with 2017 which only has a value of 100 percent is done by employees of non-CAT. This system successfully make changes to governance in the field of personnel.

Keywords: Ministry of Finance, CAT Systems, Human Resources

## PENDAHULUAN

Di era kehidupan bernegara pada saat ini, peran pegawai negeri sipil (PNS) di Indonesia sangat berpengaruh dalam tatanan sistem pemerintahan Indonesia di berbagai bidang guna mewujudkan keberhasilan tata kelola pemerintahan yang baik atau yang saat ini dikenal dengan istilah *good governance*. Oleh karena itu, perlu adanya perubahan pada sistem rekrutmen PNS dalam penyerapan sumber daya manusia (SDM) guna meningkatkan kompetensi dan integritas. Peningkatan kualitas SDM PNS ini dirasa perlu dilakukan, karena sumber daya yang paling berperan penting dalam keberhasilan tata kelola pemerintahan suatu negara adalah manusia. Salah satu tahapan yang penting dilakukan dalam peningkatan kualitas SDM terletak ditahapan rekrutmen dan seleksi calon tenaga kerja. Sebagaimana diamanatkan pada Penjelasan Undang – Undang Dasar Republik Indonesia 1945 Nomor 8 Tahun 1974; Jo. Undang – Undang Dasar Republik Indonesia 1945 Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok – Pokok Kepegawaian bahwa diperlukan PNS yang mampu menjalankan tugas dengan profesional dan bertanggung jawab dalam penyelesaian tugas pemerintahan dan

pembangunan, serta bebas praktek dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN).<sup>1</sup>

Permasalahan inilah yang mengakibatkan banyak instansi pemerintah yang belum berhasil dalam mengelola sistem di dalamnya. Dengan adanya permasalahan inilah reformasi birokrasi dalam hal kepegawaian di Indonesia perlu segera dilakukan. Reformasi birokrasi ini bertujuan untuk melakukan pembenahan atas segala permasalahan yang muncul dalam kepegawaian, khususnya proses rekrutmen yang tidak tepat. Salah satu kementerian yang melakukan reformasi birokrasi dalam penerimaan SDM adalah Kementerian Keuangan Republik Indonesia (Kemenkeu RI). Dalam era Reformasi sekarang ini, Kementerian Keuangan berperan sebagai penyelenggara urusan pemerintahan pada bidang keuangan negara untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara<sup>2</sup>. Dalam Peraturan Presiden Nomer 28 tahun 2015 tentang Kementerian Keuangan menegaskan kembali kedudukan Kemeterian Keuangan RI sebagai lembaga internal keuangan negara, maka peranannya perlu

---

<sup>1</sup> Undang-Undang Dasar Republik Indonesia 1945 Nomor 8 Tahun 1974; Jo. Undang – Undang Dasar Republik Indonesia 1945 Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok – Pokok Kepegawaian.

<sup>2</sup> Peraturan Presiden Nomor 28 Tahun 2015 Tentang Kementerian Keuangan.

lebih dimantapkan sebagai lembaga yang independen dan profesional.<sup>3</sup>

Seiring dengan perubahan zaman ke era digital serta kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dan perkembangan informasi dan komunikasi, maka berkembang pula berbagai metode yang digunakan untuk rekrutmen CPNS. Salah satunya adalah metode seleksi berbasis komputer. BKN memperkenalkan sistem seleksi yang terintegrasi dengan komputer. Sistem ini kemudian dikenal dengan istilah *Computer Assisted Test (CAT)*. Sistem berbasis komputer ini menjadi salah satu reformasi birokrasi dalam permasalahan yang ada dalam kepegawaian.

Situasi problematik dalam proses rekrutmen dan seleksi CPNS sebagaimana yang dikemukakan secara garis besar diatas, harus bisa ditanggulangi karena dampaknya akan berkepanjangan, serta banyak masyarakat yang berusaha dan berharap untuk menjadi PNS. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu upaya baru untuk menghasilkan SDM yang berkualitas seperti perumusan alternatif strategi dalam pengadaan CPNS. Untuk itu, perlu dilakukan suatu penelitian secara komprehensif dalam merumukan strategi

---

<sup>3</sup> [www.kemenkeu.go.id](http://www.kemenkeu.go.id) di akses pada 16 mei 2018 pukul 6.00 WIB.

yang tepat sasaran. Salah satu upaya yang sedang dilakukan pemerintah adalah mengevaluasi proses seleksi pegawai yang telah agar menemukan cara baru dalam menanggulangi praktik-praktik KKN. Hal ini yang menarik diteliti apakah penerapan CAT itu dapat memperbaiki sistem birokrasi di Indonesia menjadi lebih baik atau tidak di dalam meningkatkan kualitas SDM aparatur di Indonesia.

## **Metodologi**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan studi kasus (*case study*). Penelitian studi kasus adalah penelitian yang mendalam mengenai kasus tertentu yang hasilnya merupakan gambaran lengkap dan terorganisir mengenai penelitian kasus tersebut yang mencakup keseluruhan siklus kehidupan, kadang-kadang hanya meliputi segmen-segmen tertentu.<sup>4</sup> Kemudian teknik yang digunakan unruk mengambil data adalah *purposive sampling*. Alasan mengapa mengambil teknik *purposive sampling* karena pada kasus ini orang-orang tersebut yang paling mudah ditemui dan paling kooperatif dengan menggunakan *accidental sampling*. Penelitian ini dimaksudkan untuk menjelaskan mengenai peranan CAT dalam

---

<sup>4</sup> Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), hal.46

meningkatkan kualitas SDM di Kementerian Keuangan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Reformasi Birokrasi

Reformasi merupakan bagian dari dinamika masyarakat, yang berarti bahwa sebuah tuntutan terhadap pembaharuan dan perubahan itu terjadi akibat adanya perkembangan zaman, untuk itu kita diharuskan untuk menyesuaikan diri dari perubahan-perubahan tuntutan zaman. Suatu perubahan yang radikal tidak akan berlangsung singkat, dibutuhkan waktu dan proses perubahan yang terstruktur dan bertahap.<sup>5</sup> Reformasi birokrasi dilakukan untuk mencegah dan mengatasi masalah korupsi secara berkelanjutan, sehingga dapat terwujud tata kelola pemerintahan yang baik dan pemerintahan yang bersih bebas dari korupsi.

### Good Governance

*Good Governance* adalah suatu sistem yang digunakan untuk para penyelenggaraan pemerintah negara yang solid dan bertanggung jawab, serta efisien dan efektif, dengan menjaga kekompakan akan interaksi yang bersifat membangun

diantara ketiga elemen seperti pemerintah, sektor swasta dan masyarakat. Suatu negara dengan birokrasi pemerintahan dituntut untuk merubah pola pelayanan diri dari birokratis elitis menjadi birokrasi populis. Sektor swasta sebagai pengelola sumber daya di luar negara dan birokrasi pemerintah pun harus memberikan kontribusi pengelolaan sumber daya yang ada. Penerapan *good governance* melibatkan masyarakat sebagai kekuatan penyeimbang Negara. Namun, cita-cita *good governance* menjadi bagian yang penting dalam pembangunan dan paradigma birokrasi, karena peran dari prinsip *good governance* untuk memberikan mekanisme dan pedoman dalam memberikan keseimbangan bagi para *stakeholders* dalam memenuhi kepentingannya masing-masing.

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang yang termasuk dari salah satu bidang manajemen umum dan meliputi hal-hal seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Manajemen sumber daya manusia merupakan hal yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian terhadap pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi,

---

<sup>5</sup> Hamid Chalid. 2010. *Reformasi Birokrasi Peta Masalah dan Alternatif Solusi*. Jakarta: Masyarakat Transparansi Indonesia. hlm.14.

integrasi, pemeliharaan, dan juga pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat.

### **Rekrutmen dan Seleksi**

Menurut Mondy dan Noe (1990) rekrutmen adalah mencari individu dengan sesuai minat dalam sebuah pekerjaan dengan jangka waktu tertentu, dalam jumlah dan dengan kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan, serta meyakinkan mereka untuk melamar kerja pada sebuah organisasi. Sedangkan Seleksi menurut Mondy dan Noe (1990) adalah proses untuk memilih orang terbaik dari sejumlah pelamar, yang tepat untuk menempati posisi tertentu.

## **PEMBAHASAN**

### **A. Evaluasi Sistem CAT Pada Kementerian Keuangan dalam Mewujudkan SDM yang Berkualitas**

Rekrutmen CPNS di Lingkungan Kementerian Keuangan dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip transparan, obyektif, kompetitif, bebas korupsi, kolusi dan nepotisme, tidak diskriminatif serta tidak dipungut biaya. Hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 tahun 2017 pasal 1 ayat 1, yang

menyatakan bahwa : “Manajemen Pegawai Negeri Sipil adalah pengelolaan pegawai negeri sipil untuk menghasilkan pegawai negeri sipil yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme”.<sup>6</sup>

#### **a. Sumber Daya Manusia Sebelum menggunakan CAT**

Pengrekrutan CPNS di Kementerian Keuangan pada tahun sebelum menggunakan CAT sudah cukup baik, karena Kementerian Keuangan selalu mematokkan standarisasi dari Kementerian Keuangan. Sebagai tolak ukur dari berhasil atau tidaknya suatu proses rekrutmen yang baik atau tidak, Kementerian Keuangan melihat dari kandidat seseorang yang dapat diangkat menjadi pemimpin. Banyak *leaders* dari Kementerian Keuangan sebelum menggunakan CAT yang kinerjanya baik dan *on the track*, artinya mampu bekerja sesuai visi dan misi dalam Kementerian Keuangan, hal ini dibuktikan dalam survei yang dilakukan oleh Biro SDM Kementerian Keuangan tentang kepuasan *shateholder*, artinya kepuasan atasan terhadap pegawai yang baru masuk sebelum

---

<sup>6</sup> Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil*

menggunakan CAT ini dan hasilnya memang sangat tinggi.

Kepuasan pengguna layanan merupakan indikator utama yang menjabarkan kinerja dari suatu layanan. Semakin tinggi tingkat kepuasan pengguna (stekeholders) terhadap layanan yang diakses mencerminkan tingkat kinerja layanan yang semakin baik. Apabila nilai kepuasan tinggi maka, hal itu mencerminkan dalam layanan yang diberikan sudah sesuai dengan harapan pengguna. Dengan demikian tingkat kepuasan merupakan indikator kinerja layanan dari sudut pandang pengguna. Penilaian kinerja layanan oleh pengguna merupakan ukuran yang objektif dan bermanfaat dalam rangka perbaikan atau peningkatan kualitas layanan di waktu mendatang.

#### **b. Sumber Daya Manusia Sesudah Menggunakan CAT**

Pada tahun 2013 Kementerian Keuangan sudah melakukan seleksi CPNS dengan menggunakan sistem CAT ini. Di awal tahun penggunaan CAT ini, Kementerian Keuangan melakukan seleksi CAT ini dengan proses mandiri, artinya Kementerian Keuangan menyiapkan sarana dan prasarana sendiri namun, tetap dari segi

aplikasi nya tetap menggunakan CAT dari BKN untuk menyeleksi peserta yang mendaftar pada Kementerian Keuangan. Seiring berkembangannya sistem CAT ini, pada tahun 2017 semua K/L diwajibkan untuk menggunakan sistem CAT untuk seleksi CPNS ditingkat daerah, kota, ataupun nasional.

SDM yang dihasilkan setelah menggunakan sistem CAT ini sudah baik namun belum bisa dibuktikan secara tertulis. Karena Kementerian Keuangan sendiri setiap dua tahun sekali melakukan survei tentang kinerja para pegawai baru yang masuk di Kementerian Keuangan. Tetapi disisi lain sistem CAT ini, mampu menggantikan sistem yang lama karena pada prinsipnya sama antara sistem yang lama dengan yang baru ini, hanya berbeda pada tahapan cara menyeleksinya saja. Namun, sistem CAT ini memiliki kelemahan menurut Kementerian Keuangan, karena sebelum adanya sistem CAT, Kementerian Keuangan menggunakan metode penyeleksian dengan SKD (seleksi kompetensi dasar). Dalam SKD ini, Kementerian Keuangan membuat soal sendiri yang berkaitan dengan Kementerian Keuangan, sehingga Kementerian Keuangan mampu mengontrol kriteria SDM seperti

apa yang dapat masuk di Kementerian Keuangan sesuai dengan yang dibutuhkan.

Namun, Kementerian Keuangan berusaha untuk tetap menjaga standar SDM dari Kementerian Keuangan dengan cara memaksimalkan tes selanjutnya setelah TKD, yaitu tes TKB yang terdiri dari psikotes, tes kesehatan dan kebugaran, serta tes wawancara. Kementerian Keuangan akan terus berusaha untuk menjaga standarisasi SDM dari Kementerian Keuangan, karena Kementerian Keuangan memiliki peran penting dari pemerintahan yang artinya semua aspek dalam perekonomian negara berhubungan langsung dengan kebijakan yang dikeluarkan oleh Kementerian Keuangan. Kalau SDM yang tersaring tidak memiliki integritas dan kompetensi yang baik, maka kesehatan fundamental ekonomi Indonesia tidak akan baik. Oleh karena itu, dibutuhkan SDM yang mampu menjalankan visi dan misi dari Kementerian Keuangan agar dapat menggerakkan suatu fungsi dari Kementerian Keuangan dapat berjalan dengan optimal serta dapat mewujudkan masyarakat Indonesia yang adil, makmur, dan bermartabat.

**c. Analisa Sistem CAT terhadap Output SDM Kementerian Keuangan**

Kementerian Keuangan telah menjalankan sistem seleksi berbasis CAT dengan baik sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan oleh Kemenpan dan BKN. Kementerian Keuangan sendiri tidak menggunakan seleksi TKD dengan CAT sebagai satu-satunya indikator dalam mendapatkan SDM yang terbaik. Namun, masih ada seleksi TKB yang ditangani langsung oleh Kementerian Keuangan. Menurut penulis, sistem CAT tersebut hanya sebagai standarisasi nilai nasional serta bentuk transparansi pemerintah kepada masyarakat dalam penyelenggaraan tes CPNS, karena pada hakikatnya di Kementerian Keuangan memiliki standar yang lebih tinggi dari seleksi TKD berbasis CAT tersebut, tetapi karena peraturan pemerintah yang mewajibkan seluruh K/L untuk menggunakan CAT sehingga Kementerian Keuangan menggunakan sistem tersebut dan menaikkan standar tes di tahap TKB kepada peserta guna mendapatkan SDM yang sesuai dengan kriteria Kementerian Keuangan.

Hasil seleksi TKD dengan CAT tersebut mendapatkan SDM dengan kualifikasi standar SDM secara nasional dengan cukup baik. Banyak peserta yang gugur pada tahap TKD berbasis CAT tersebut, tetapi peserta yang lulus dalam



tahap TKD adalah peserta terbaik yang memiliki standar nasional. Pada Kementerian Keuangan kinerja pegawai baru hasil dari seleksi TKD berbasis CAT terbilang memiliki peningkatan dibandingkan dengan pegawai lama dengan sistem non CAT dan mereka berkompeten dibidangnya masing-masing.

Sebagai contoh dari peningkatan kinerja SDM yang dihasilkan oleh sistem CAT dapat di lihat dari kecepatan pegawai Biro SDM dalam menyusun laporan triwulan mengenai manajemen risiko. Pengelolaan risiko dilakukan oleh Kementerian Keuangan dan digunakan untuk memproyeksikan risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan/sasaran strategis atau bahkan digunakan untuk memaksimalkan peluang untuk meningkatkan *corporate value*. Implementasi Manajemen Risiko dilakukan berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan nomor 171/PMK.01/2016 dan Keputusan Menteri Keuangan nomor 845/KMK.01/2016. Pada tahun 2017 Biro SDM Kementerian Keuangan mendapatkan nilai 100 persen terkait capaian kinerja manajemen risiko, saat di kerjakan oleh pegawai baru yang masuk dengan sistem CAT, capaian kinerja manajemen risiko Biro SDM Kementerian Keuangan tahun 2018

mengalami peningkatan menjadi 120 persen. Hal ini tercatat dalam indikator kinerja utama (IKU) setiap tahunnya pada Kementerian Keuangan.

#### **d. Faktor Penghambat dalam Implementasi Sistem CAT pada Kemenkeu**

Mengimplementasikan suatu alat dalam reformasi birokrasi memang tidak mudah. Dibutuhkan tenaga dan biaya yang besar untuk mewujudkan sistem CAT yang baik ini. Menurut pengamatan penulis, sistem perekrutan dan seleksi ini yang menjadi faktor penghambat paling krusial adalah komunikasi. Memang para pejabat memberikan arahan yang cukup baik tetapi pada implementasinya ketika dijalankan masih banyak *miss communication* antara pihak BKN yang menjalankan sistem seleksi berbasis CAT dengan K/L yang melakukan kegiatan rekrutmen.

BKN terlihat tidak siap dalam menjalankan proses rekrutmen dan seleksi secara nasional. Pada awal seleksi administrasi, terdapat perbedaan padanan antara satu universitas dengan universitas yang lainnya tidak terdeteksi oleh BKN. Akibatnya saat Kementerian Keuangan melakukan seleksi administrasi, banyak

pelamar yang jurusannya sama tetapi memiliki nama yang berbeda disetiap univeristasnya, sehingga menyulitkan Kementerian Keuangan dalam menyeleksi administrasi. Dengan kata lain, komunikasi antara pihak Kementerian Keuangan dengan BKN tidak berjalan dengan lancar.

Selanjutnya pada sistem seleksi administrasi juga, portal *website* BKN sering mengalami eror, akibatnya banyak pelamar yang seharusnya lulus seleksi administrasi jadi tidak lulus begitupun sebaliknya, hal ini tentu sangat merugikan pelamar. Lalu, Kementerian Keuangan mendatangi kantor BKN pusat untuk menindak lanjuti tapi tidak semudah itu, pihak BKN tidak merasa sistem nya yang salah tetapi dari pihak Kementerian Keuangan yang melakukan seleksi yang salah, akibatnya terjadi keterlambatan dalam pengumuman peserta yang lulus seleksi administrasi. Hal-hal seperti ini yang menjadikan penghambat dalam sistem perekrutan dan seleksi yang di *handle* oleh BKN, karena di awal seleksi saja terdapat *miss communication* antara BKN dan Kementerian Keuangan. Imbasnya tentu pada pelaksanaan TKD dengan CAT yaitu pengumuman jadwal ujian yang mendadak serta pemberian fasilitas kepada peserta ujian yang tidak sesuai dengan kehendak

Kementerian Keuangan karena kurangnya komunikasi tersebut.

#### **e. Faktor Pendukung dalam Implementasi Sistem CAT pada Kemenkeu**

sistem CAT memiliki faktor pendukung yang paling utama adalah ketentuan nasional tentang reformasi birokrasi. Hal ini ditandai dengan lahirnya sistem baru dalam perekrutan dan seleksi CPNS yang mampu menghindari terjadinya praktik KKN. Sistem ini diharapkan mampu membuat masyarakat percaya bahwa pemerintah telah melakukan usaha untuk memberantas praktik-praktik KKN. Regulasi tersebut memperkuat BKN untuk mengembangkan dan mengimplementasikan sistem rekrutmen berbasis CAT. Mengingat banyak manfaat yang dihasilkan dari sistem tersebut, maka sistem tersebut terus dikembangkan dan menjadi syarat wajib bagi semua instansi pemerintahan dalam merekrut dan menyeleksi anak-anak bangsa agar dapat menjadi bagian dari ASN di daerah maupun nasional, sehingga SDM untuk ASN di Indonesia memiliki kriteria standar yang baik dan diharapkan mampu membuat Indonesia menjadi lebih maju dan sejahtera.

Selain itu faktor pendukung lainnya adalah aspirasi dari masyarakat yang menginginkan bahwa pemerintah melakukan pemberantasan KKN oleh oknum-oknum tertentu terkait seleksi CPNS di Indonesia. Beberapa masyarakat yang penulis wawancarai mengatakan bahwa sistem ini sudah sangat baik karena tidak ada lagi celah bagi oknum-oknum tertentu untuk melakukan kecurangan. Masyarakat yang ikut seleksi CPNS Kementerian Keuangan pada tahun 2017 yang lulus seleksi ataupun tidak lulus seleksi menyatakan pernyataan yang sama, dengan kata lain sistem CAT telah berhasil merubah *mindset* masyarakat dalam melamar pekerjaan sebagai ASN butuh uang banyak untuk menduduki posisi jabatan tertentu.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Sistem seleksi berbasis CAT pada Kementerian Keuangan mampu memberikan hasil yang objektif dalam menyaring SDM-SDM yang melamar sebagai CPNS, *output* SDM yang dihasilkan juga sesuai dengan apa yang menjadi tujuan diberlakukannya sistem perekrutan dan seleksi berbasis CAT, namun Kementerian Keuangan tidak hanya melihat dari TKD dengan CAT saja,

tetapi Kementerian Keuangan juga melakukan seleksi TKB untuk menunjang SDM yang lebih baik lagi, sesuai dengan standar kriteria di Kementerian Keuangan.

Pada saat atasan melakukan *coaching* terhadap pegawai Kementerian Keuangan yang baru masuk dengan sistem CAT di tahun 2017 mereka memiliki daya sigap yang lebih baik, sehingga kinerja SDM dari Kementerian Keuangan mengalami peningkatan dibanding SDM sebelum menggunakan sistem CAT. Terbukti pada tahun 2018 Biro SDM di Kementerian Keuangan mendapatkan capaian kinerja manajemen risiko dengan nilai di atas rata-rata yang sudah ditetapkan berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan nomor 171/PMK.01/2016 dan Keputusan Menteri Keuangan nomor 845/KMK.01/2016.

Sistem CAT masih memiliki faktor penghambat, diantaranya dibutuhkan anggaran yang cukup besar, sehingga sarana dan prasarana juga terbatas antara di satu kota dengan kota lainnya. Selain itu juga kesiapan BKN dalam melaksanakan seleksi CPNS secara Nasional masing kurang, dibuktikan dengan saat pelaksanaan tes terdapat jadwal yang tidak jelas, imbasnya K/L memberikan jadwal tes CAT kepada peserta yang melamar menjadi dadakan.

Sistem CAT ini juga memiliki faktor pendukung yang mampu memberikan angin segar kepada sistem CAT ini untuk terus dikembangkan kearah yang lebih baik. Faktor pendukungnya antara lain, tidak ada intervensi dari pihak manapun dalam menjalankan TKD berbasis CAT, mampu memberikan transparansi dan objektivitas yang baik, animo masyarakat juga baik menerima sistem CAT ini karena sistem ini juga berasal dari aspirasi masyarakat, dan yang terpenting dukungan dari pemerintah pusat dalam menjalankan sistem seleksi berbasis CAT yang membuat ketentuan CAT ini secara Nasional.

### **Saran**

Pelaksanaan pengrekrutan dan seleksi di Kementerian Keuangan dalam mengimplementasikan sistem CAT ini masih mempunyai hambatan, maka saran yang dapat dikemukakan adalah dibutuhkan kesiapan anggaran yang cukup sehingga tidak terjadinya ketimpangan sarana dan prasana di satu kota dengan kota lainnya, sehingga proses seleksi CPNS berbasis CAT ini akan semakin adil dan masyarakat semakin percaya bahwa pemerintah telah berusaha memperbaiki sistem yang lama dengan sistem yang baru untuk mengurangi kecurangan yang dilakukan oleh oknum-

oknum tertentu dalam proses rekrutmen. Selain itu, kesiapan BKN dalam mengimplementasikan seleksi CPNS tingkat Nasional juga harus ditingkatkan, komunikasi yang baik antara K/L juga harus terjalin baik agar *miss communication* dapat dihindarkan, maka akan terjalin suatu *good relationship*, sehingga diharapkan sistem CAT ini dapat menjadi suatu alat reformasi birokrasi kepegawaian yang mampu mewujudkan suatu *Good Governance* di Indonesia.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Creswell, John.W. 2014. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Dwiyanto, Agus. 2008. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjahmada University Press
- Hamid, Chalid. 2010. *Reformasi Birokrasi Peta Masalah dan Alternatif Solusi*. Jakarta: Masyarakat Transparansi Indonesia
- Handoko, T. Hani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Milles M.B dan Huberman M.A. 1992. *“Quantitative Data Analysis”* Sage Publication
- Mondy, R. Wayne dan Robert, M. Noe. 1990. *Human Resource*

- Management*. Boston: Allyn and Bacon
- Narbuko, Cholid dan Abu Achmadi. 2010. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Pope, Jeremy. 2007. *Strategi Memberantas Korupsi : Elemen Sistem Integritas Nasional*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia
- Siagian, Sondang P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Sinambela, LijanPoltak. 2006. *Reformasi Pelayanan Publik : Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Syakrani. 2008. *Implementasi Otonomi Daerah dalam Perspektif Good Governance*. Yogyakarta. Penerbit Pustaka Belajar
- Tangkilisan, Nogi Hessel. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia
- Thoha, Miftah. 2003. *Birokrasi dan Politik di Indonesia*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- United Nations Development Programme. 1997. *Dokumen prinsip-prinsip Good Governance*. Jakarta: PT. Sinar Abadi
- Lembaga Administrasi Negara dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. 2000. *Modul Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 171/PMK.01/2016 *Tentang Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian keuangan Republik Indonesia*
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 234/PMK.01/2015 *Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan Republik Indonesia*
- Peraturan Presiden Nomor 24 Tahun 2010 *Tentang Kedudukan, Tugas, dan Fungsi Kementrian Negara Serta Susunan Organisasi, Tugas, dan Fungsi Eselon I kementrian Negara Republik Indonesia. Peraturan Kementerian Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No.Per/15/M.PAN/7/2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi*
- Republik Indonesia, *Peraturan Kementerian Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No.Per/15/M.PAN/7/2008 tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi*
- Undang-Undang Dasar Republik Indonesia 1945 Nomor 8 Tahun 1974; Jo. Undang – Undang Dasar Republik Indonesia 1945 Nomor 43 Tahun 1999 *Tentang Pokok – Pokok Kepegawaian*

**Sumber Dokumen :**