



Mewujudkan Pemerintahan Berkelas Dunia Melalui Rekrutmen Smart Asn Berakhlak Di Era 4.0

Agus Mulyadi¹, T. Ardi Dwisasti², Chenris Rahmasari³

¹ Institut Pemerintahan Dalam Negeri; agusmulyadi68@gmail.com

² Institut Pemerintahan Dalam Negeri; ardidwisasti88@gmail.com

³ Institut Pemerintahan Dalam Negeri; chenrisgaul@gmail.com

Abstrak

Agenda Reformasi Birokrasi dengan cita-cita mewujudkan birokrasi berkelas dunia hadir di tengah revolusi industri 4.0 yang membawa berbagai disrupsi. Tulisan ini dilatarbelakangi fakta disrupsi atau perubahan besar yang tak henti-henti di lingkungan eksternal birokrasi menjadi tantangan sekaligus threat atau ancaman terhadap birokrasi jika refleksi diri dari penyelenggara tidak dilakukan secara seksama. Ancaman tersebut bukan sekedar meningkatkan gap kemampuan adaptasi khususnya dunia birokrasi dengan sektor bisnis maupun masyarakat, namun sesungguhnya disrupsi yang hadir bersamaan dengan revolusi industri 4.0 meningkatkan ancaman terhadap kearifan para aparatur. Pada konteks ini penulis coba mengurai bahwa SMART ASN dan core values BerAKHLAK sebagai konsep dan nilai dapat menjadi titik temu yang positif dalam upaya mewujudkan pemerintahan berkelas dunia. Rekrutmen SMART ASN BerAKHLAK sebagai agenda kunci perlu memperhatikan 3 (tiga) prinsip dasar yaitu identifikasi kebutuhan, employer branding sebagai upaya menarik talenta yang dibutuhkan, serta seleksi yang objektif, akuntabel, dan transparan.

Kata Kunci: Birokrasi, SMART ASN, BerAKHLAK, Revolusi Industri 4.0, Rekrutmen

Abstract

The Bureaucratic Reform Agenda with the aspiration of creating a world-class bureaucracy is present in the midst of the industrial revolution 4.0 which brought various disruptions. This paper is motivated by the fact that disruptions or major changes that are not stopping in the external environment of the bureaucracy become a challenge as well as a threat or threat to the bureaucracy if self-reflection from the organizers is not carried out carefully. This threat does not only increase the gap in adaptability, especially in the world of bureaucracy with the business sector and society, but in fact the disruption that comes along with the industrial revolution 4.0 increases the threat to the wisdom of the apparatus. In this context the author tries to decipher that SMART ASN and core values Having Akhlak as concepts and values can be a positive meeting point in the effort to create world-class governance. As a key agenda, SMART ASN Recruitment with MORALITY needs to pay attention to 3 (three) basic principles, namely identification of needs, employer branding as an effort to attract the required talent, as well as objective, accountable and transparent selection.

Keywords: Bureaucracy, ASN SMART, BerAKHLAK, Industrial Revolution 4.0, Recruitment

1. Pendahuluan

Agenda Reformasi Birokrasi yang dimulai sejak tahun 2010 telah memasuki fase ketiga atau terakhir dalam grand design reformasi birokrasi (Peraturan Presiden, 2010). Pada fase ini Pemerintah berupaya melakukan percepatan transformasi untuk mempersiapkan cita-cita reformasi birokrasi yaitu mewujudkan pemerintahan berkelas dunia diantaranya dengan melakukan pembenahan pada Aparatur Sipil Negara (ASN). Semenjak tahun 2019 pemerintah gencar memperkenalkan dan mengkampanyekan Smart ASN sebagai konsepsi dan nilai baru yang perlu diinternalisasi bagi Sumber Daya Manusia (SDM) di lingkungan birokrasi Indonesia

bersamaan dengan itu meluncurkan core values BerAKHLAK sebagai suatu nilai utama bagi ASN. Generasi Smart ASN maupun ASN BerAKHLAK dibangun sejalan dengan prioritas pembangunan SDM serta grand design reformasi birokrasi nasional. Kebijakan strategis pembangunan SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) bertumpu pada reformasi manajemen ASN dalam Undang-undang (UU) Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, dan PP Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). ASN diharapkan menjadi suar di tengah kondisi negara yang masih belum cukup kompetitif dan berada pada standar-standar global yang meyakinkan.

Indonesia berada di peringkat ke-72 dari 119 negara dalam Global Talent Competitiveness Index, dengan nilai 37,00 (INSEAD, Human Capital Leadership, & Institue, 2022) Di sisi lain, Human Capital Index (HCI) Indonesia yang terakhir di survey oleh World Bank pada tahun 2020 juga masih belum cukup tinggi. Dalam skala 0-1 Indeks human capital Indonesia sebesar 0,54 atau berada pada peringkat 96 dari 174 negara dalam data world bank. Dalam konteks birokrasi, masih ada catatan minim. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan-RB) di akhir tahun 2018 mengungkapkan fakta 30% atau sekitar 1,35 juta pegawai negeri sipil (PNS) yang memiliki kinerja buruk serta mengenai E-Government Development Index (EGDI) terbaru menunjukkan bahwa Indonesia berada di peringkat 88 dari 193 negara pada tahun 2020. Posisi Indonesia pada tahun 2020 meningkat menjadi posisi 77 dibandingkan tahun 2020 atau sebelumnya yang berada pada posisi 88. Namun, skor rata-rata EGDI Indonesia masih cukup jauh dari negara-negara tetangga seperti Malaysia, khususnya Singapura

Tabel 1
Peringkat E-Government Development Index Singapura, Malaysia, Indonesia

No	Negara	2010	2012	2014	2016	2018	2020	2022
1	Singapura	11	10	3	4	7	11	12
2	Malaysia	32	40	52	60	48	47	53
3	Indonesia	109	97	106	116	107	88	77

Kendati mengalami peningkatan dari tahun ke tahun hasil peringkat EGDI ini menunjukkan perkembangan e-government Indonesia masih belum optimal jika dibandingkan dengan negara tetangga, sehingga pengembangan e-government di Indonesia masih perlu ditingkatkan secara berkelanjutan. Sesungguhnya sebagai sebagai diskursus tata kelola pemerintahan, e-government sudah hadir di akhir tahun 90-an. Dalam konteks revolusi industri 4.0 maka hal ini menjadi urgensi untuk terus meningkatkan kemampuan di bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) serta infrastruktur TIK.

Revolusi Industri 4.0 dan birokrasi telah menjadi isu hangat dalam studi administrasi publik kontemporer. Telah cukup banyak kajian dan penelitian yang berupaya membahas isu tersebut. Artikel ini pun berupaya memberikan kontribusi mengkaji isu birokrasi dan revolusi industri khususnya dalam topik rekrutmen ASN. Sebagai salah satu dari prinsip dasar dalam manajemen, rekrutmen menjadi tahapan vital dalam mempersiapkan Birokrasi berkelas Dunia. Melalui artikel ini diharapkan mampu menggali upaya serta strategi fundamental dalam merekrut ASN yang siap mewujudkan pemerintahan berkelas dunia.

2. Metode Penelitian

Artikel ilmiah ini disusun dengan menggunakan metode PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-analyses*). PRISMA merupakan *Systematic review* yang menggunakan review, telaah, evaluasi terstruktur, pengklasifikasian, dan pengkategorian dari evidence based yang telah dihasilkan sebelumnya. Langkah-langkah yang perlu diperhatikan dalam metode penelitian PRISMA, yakni :

- 1) Mendefinisikan kriteria kelayakan,

- 2) Mendefinisikan sumber informasi,
- 3) Pemilihan literatur,
- 4) Pengumpulan data,
- 5) Pemilihan item data (Moher et al., 2009).

Dalam pengklasifikasian kriteria kelayakan, artikel yang dijadikan rujukan adalah hasil riset dan kajian yang ditulis baik dalam bahasa Inggris maupun bahasa Indonesia. Artikel-artikel tersebut memiliki substansi dalam pembahasan terkait birokrasi, revolusi industri 4.0, dan Smart ASN, core values BerAKHLAK, employer branding, mekanisme rekrutmen ASN serta hal lain yang relevan dengan penelitian ini.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Konsep SMART ASN Ber-AKHLAK

SMART ASN mulai dikenal khalayak pada tahun 2019, Pemerintah cukup gencar mengintroduksi dan mengkampanyekan Smart ASN sebagai konsepsi dan nilai baru yang perlu diinternalisasi bagi Sumber Daya Manusia (SDM) di lingkungan birokrasi Indonesia. Generasi Smart ASN dibangun sejalan dengan prioritas pembangunan SDM serta grand design reformasi birokrasi nasional. Kebijakan strategis pembangunan SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) bertumpu pada reformasi manajemen ASN dalam UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, dan PP Nomor 49 Nomor 2018 tentang Manajemen PPPK. Smart ASN adalah harapan di tengah kondisi birokrasi Indonesia yang masih berjalan tidak efektif. Indonesia berada di peringkat ke-77 dari 119 negara dalam Global Talent Competitiveness Index, dengan nilai 38,04 (menpan.go.id, 2019). Smart ASN merupakan aparatur yang memiliki profil nasionalisme, integritas, wawasan global, hospitality, networking, teknologi informasi, bahasa asing dan entrepreneurship yang berperan sebagai digital talent dan digital leader yang mendukung transformasi birokrasi di Indonesia (Mustafa, 2019).

Dalam buku Grand Design Pengelolaan ASN Kementerian Kesehatan disebutkan bahwa Smart ASN merupakan salah satu kunci sukses tata kelola birokrasi dan sistem pemerintahan dengan menggunakan nilai efektivitas, efisiensi, equity, dan ekonomis (Biro Kepegawaian Kementerian Kesehatan RI, 2019). Melalui upaya tersebut, tujuan reformasi birokrasi menjadi birokrasi berkelas dunia dapat terwujud. Dalam agenda reformasi birokrasi di Indonesia, Smart ASN ditargetkan bisa tercapai pada tahun 2024. Tercapainya Smart ASN 2024 juga sejalan dengan terbentuknya nilai Aparatur Sipil Negara 2024, yakni

- 1) Beretika,
- 2) Berpikir strategis,
- 3) Berkolaborasi,
- 4) Berkeputusan tegas,
- 5) Berinovasi, dan
- 6) Bekerja tuntas (Subagja, 2017).

Untuk merealisasikan Smart ASN, Kemenpan RB telah memiliki strategi 6P, yakni:

- 1) Perencanaan,
- 2) Perekrutan dan seleksi,
- 3) Pengembangan kapasitas,
- 4) Penilaian kinerja dan penghargaan,

- 5) Promosi, rotasi dan karir, dan
- 6) Peningkatan kesejahteraan.

Strategi tersebut saling berkelindan satu sama lain dan memiliki urgensi yang sama. Bersamaan dengan konsepsi Smart ASN sebagai katalisator reformasi birokrasi, Pemerintah meluncurkan *core values* Ber-AKHLAK Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif, yang harus dijalankan dengan penuh tanggung jawab (del/HUMAS MENPANRB, 2021). Sebagai *core values*, Ber-AKHLAK ditargetkan upaya menyeragamkan nilai-nilai dasar (*core values*) bagi seluruh ASN di Indonesia sehingga dapat menjadi fondasi budaya kerja ASN yang profesional. Dalam peluncuran *core values* tersebut, Presiden berpesan agar setiap ASN juga mempunyai orientasi serupa dalam memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat. Jiwa melayani serta membantu masyarakat wajib tertanam kuat dalam diri setiap ASN, bukan zamannya lagi ASN bergaya seperti pejabat zaman kolonial, yang justru minta dilayani. Dalam perannya sebagai pelayan publik, ASN dilengkapi dengan kewenangan dan sumber daya yang diberikan oleh negara. Kendati demikian, otoritas dan sumber daya tersebut harus digunakan secara akuntabel dengan loyalitas tinggi kepada pemerintah, bangsa, dan negara serta menjaga kehidupan masyarakat yang harmonis.

Kehadiran konsepsi SMART ASN dan *core values* Ber-AKHLAK dapat dikolaborasikan sebagai SMART ASN Ber-AKHLAK yang mencerminkan prasyarat seorang ASN kekinian sesuai dengan agenda reformasi birokrasi, dimana secara kognitif dan *skill* ditunjukkan dengan ASN yang SMART dan secara mental dicerminkan dari Ber-AKHLAK. Upaya ini meneguhkan grand design reformasi birokrasi untuk dapat mewujudkan ASN yang berkelas dunia, bukan hanya secara kognitif (SMART) namun secara mental dalam pelayanan sesuai dengan kearifan yang dicerminkan dalam *core values* Ber-AKHLAK.

3.2. Revolusi Industri 4.0 dan Birokrasi

Era ini ditandai dengan hadirnya *disruptive technology* yaitu perubahan-perubahan fundamental berupa penetrasi teknologi sebagai konsekuensi dari fenomena *internet of things*, big data, otomasi, robotika, komputasi awan, hingga *artificial intelligence*. Disruptif ini terjadi begitu cepat dan sangat mengancam cara kerja organisasi (Tasrin & Qohar, 2018). Revolusi Industri 4.0 kemudian diyakini melahirkan disrupsi yang menyerang semua lini, tidak hanya dunia bisnis, tetapi juga terjadi di dunia birokrasi. Pemerintah di seluruh dunia berusaha menciptakan nilai menggunakan teknologi dan strategi disruptif (Criado & Gil-Garcia, 2019). Kenyataan tersebut tidak terelakkan sehingga memaksa birokrasi untuk menggunakan cara-cara yang kontekstual dengan perkembangan zaman, jika tidak maka dinilai akan terjadi kemandekan birokrasi, atas kemandekan tersebut yang dirugikan tentunya adalah masyarakat.

Sesungguhnya istilah disrupsi sudah dikenal lama, tetapi baru populer setelah Christensen (Christensen, 1997) seorang guru besar dari Harvard Business School menulis karya *The Innovator Dilemma*. Dalam buku tersebut, Christensen menjelaskan tentang perusahaan-perusahaan inkumben yang besar tapi bisa dikalahkan oleh perusahaan yang lebih kecil, baik secara sumber daya manusia maupun pendanaan. Perubahan besar yang menyebabkan hal tersebut terjadi dikenal dengan istilah disrupsi. Merujuk pada perspektif tersebut, disrupsi bukan sekedar perubahan besar namun

sekaligus perubahan yang merubahkan tatanan. Dalam konteks birokrasi, konsep inkumben dan pendatang baru yang melakukan perubahan dan menyaingi kompetitor yang lebih lama dan besar kurang tepat digunakan karena peran negara dalam pelayanan publik masih besar dan dalam beberapa hal bersifat tidak tergantikan. Kondisi tanpa kompetitor ini alih-alih menjadi suatu zona nyaman, Pemerintah sebagai penyelenggara birokrasi perlu melakukan refleksi diri sehingga tidak terjebak dalam kemandekan.

Pada dasarnya, dalam setiap perubahan secara inheren memiliki dua dampak sekaligus, bisa positif maupun negatif. Ada sisi gelap ada juga sisi terang dalam transformasi revolusi industri 4.0 (Holland & Bardoel, 2016). Pada konteks birokrasi menarik untuk mencermati studi studi yang dilakukan (Vogl, Seidelin, B., & Bright, 2019), *algorithmic bureaucracy* dapat memberikan efek langsung dan tidak langsung dari transformasi administrasi publik pada tingkat penyelesaian masalah sosial di pemerintahan lokal di Inggris. *Artificial intelligence* melalui proses algoritmik ternyata dapat meningkatkan kompetensi individu dan staf. Kemudian kehadiran algoritma justru dapat mengambil beberapa peran dalam proses kompleksitas kelembagaan dan kebijakan jauh lebih efektif daripada manusia. Hasil studi ini merupakan salah satu dampak positif dari revolusi industri 4.0. memanfaatkan secara serius pelbagai teknologi yang berkesinambungan dengan revolusi industri 4.0 tersebut.

Perubahan besar yang tak henti-henti di lingkungan eksternal birokrasi menjadi tantangan sekaligus *threat* atau ancaman terhadap birokrasi jika refleksi diri dari penyelenggara tidak dilakukan secara seksama. Ancaman tersebut bukan sekedar meningkatkan *gap* kemampuan adaptasi khususnya dunia birokrasi dengan sektor bisnis maupun masyarakat, namun sesungguhnya disrupsi yang hadir bersamaan dengan revolusi industri 4.0 meningkatkan ancaman terhadap kearifan para aparatur. Pada konteks ini maka SMART ASN Ber-AKHLAK dapat menjadi titik temu yang positif dalam mempersiapkan birokrasi terhadap revolusi industri 4.0.

3.3. Strategi Merekrut Smart ASN Ber-AKHLAK di era 4.0

Revolusi Industri 4.0 telah mengubah pola hidup masyarakat menjadi serba cepat. Hal ini juga terjadi dalam bidang pelayanan publik. Masyarakat menginginkan pelayanan publik yang praktis, responsif sekaligus aspiratif. Dengan memperhatikan dinamika dan perkembangan Revolusi Industri 4.0, ada beberapa nilai yang bisa diadopsi oleh birokrasi dalam membangun budaya birokasinya yakni proses kerja yang efektif dan efisien; pelayanan berbasis big data yang terintegrasi; proses kerja dan informasi dengan platform teknologi informasi yang bersifat real time; koordinasi, kolaborasi dan komunikasi, baik secara vertikal, horizontal, internal maupun eksternal serta kemudahan akses informasi (Rivai, 2019). Fakta tersebut menjadi *urgent* bagi Pemerintah untuk mempersiapkan ASN sebagai sumber daya manusia penggerak birokrasi demi mewujudkan birokrasi yang kapabel seiring tuntutan zaman.

Satu dari 14 Prinsip Manajemen dari Henry Fayol menjelaskan bahwa dalam proses merekrut bahwa harus mampu memilih *the right person to do the right just job at the right* atau menempatkan seseorang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Mengembangkan prinsip dasar pada pola rekrutmen tersebut maka merekrut talenta terbaik bagi ASN secara prinsip dapat melalui 3 proses utama yaitu identifikasi kebutuhan, menarik minat talenta terbaik, dan terakhir yaitu seleksi.

3.3.1. Identifikasi Kebutuhan Penguatan Analisa Jabatan dan Analisa Beban Kerja Melalui E-Formasi

Pada era revolusi industri 4.0 identifikasi kebutuhan ASN akan lebih baik jika berdasar pada pengelolaan talenta yang adaptif dan responsif terhadap perubahan teknologi karena menjadi kunci keberhasilan suatu organisasi dalam menghadapi tantangan yang ditimbulkan oleh revolusi industri 4.0. Lebih lanjut dijelaskan oleh (World Economic Forum, 2018) terdapat perubahan signifikan dalam kebutuhan kompetensi karyawan yang diharapkan pada tahun 2022 dengan tahun 2018.

Di era revolusi industri 4.0 serta disrupsi yang menjadi dampaknya menuntut kemampuan organisasi untuk mengadaptasi strategi pengelolaan talenta agar siap menghadapi tantangan di revolusi industri 4.0. Dalam studi yang dilakukan oleh Arntz dkk. dalam judul penelitian *The Risk of Automation Job in OECD Countries* menjelaskan bahwa organisasi diharapkan dapat mempertimbangkan perubahan dalam struktur pekerjaan, dimana pekerjaan yang sifatnya rutin dan berulang memungkinkan tergantikan oleh otomasi, sedangkan untuk pekerjaan yang memerlukan keterampilan kognitif dan sosial-emosional akan menjadi penting (Arntz, M., Gregory, T., & Zierahn, 2016).

Fenomena tersebut diatas menjadi catatan penting dalam penyusunan analisa jabatan dan analisa beban kerja. Analisa jabatan maupun analisa beban kerja tidak dapat lagi diteliti sesuai kebiasaan pekerjaan secara konvensional karena hal ini beresiko pada biasanya kebutuhan akan sumber daya manusia atau ASN yang tepat. Analisa jabatan dan analisa beban kerja diperlukan pendalaman yang signifikan khususnya dalam uraian tugas, waktu penyelesaian tugas, serta alat kerja yang digunakan, dalam tahap finalisasi analisa beban kerja yang memperhitungkan personil yang dibutuhkan diperlukan upaya yang sistematis dan terintegrasi. Saat ini Pemerintah secara mekanisme telah berupaya signifikan dengan mengembangkan e-formasi melalui formasi.menpan.go.id, melalui sistem berbasis web ini dimungkinkan rekapitulasi dalam penghitungan kebutuhan personil ASN.

3.3.2. Employer Branding ASN

Employer branding ASN diperkenalkan di Indonesia bersamaan dengan peluncuran core values Ber-AKHLAK oleh Presiden Jokowi pada tahun 2019. Employer branding ASN dengan tagar “Bangga Melayani Bangsa” bersama dengan internalisasi core values Ber-AKHLAK diharapkan dapat mentransformasi sumber daya manusia birokrasi di Indonesia sesuai agenda reformasi birokrasi. *Employer branding* ASN Bangga Melayani Bangsa mengkomunikasikan bahwa ASN adalah profesi yang bangga melayani bangsa. Profesi ASN patut dibanggakan karena ASN diberi pengakuan dan penghargaan yang adil, diberi kesempatan meningkatkan kompetensi seluas-luasnya, dan diberi kesempatan terbuka untuk berkarier, *employer branding pun dilaksanakan* untuk menarik talenta yang sesuai dengan ekspektasi instansi pemerintah (del/HUMAS MENPANRB, 2021)

Di sektor *non-government* employer branding telah kerap kali digunakan untuk membentuk citra suatu perusahaan. Employer branding menurut (Mosley, R. & Schmidt, 2017) adalah proses menciptakan tempat kerja yang sangat bagus dan kemudian mempromosikannya kepada talenta yang pengetahuan dan keterampilannya dibutuhkan oleh organisasi untuk memenuhi tujuan dan sasaran bisnisnya. Secara umum employer branding bertujuan untuk membuat pegawai merasa nyaman bekerja dan mencintai pekerjaannya sehingga menciptakan suatu ciri khas atau *branding*,

melalui branding ini dapat mempromosikan kepada talenta-talenta terbaik yang dibutuhkan organisasi memiliki minat untuk bergabung.

Upaya employer branding diantaranya dengan terus mendorong pelayanan prima sehingga dapat mencitrakan diri “Bangga Melayani Bangsa”, berdasarkan survei pada instansi pemerintah di banyak negara, McKinsey menemukan bahwa pelayanan prima kepada masyarakat tidak hanya bermanfaat terhadap masyarakat tetapi juga meningkatkan *trust* kepada pemerintah 9 kali lebih tinggi dibandingkan dengan pelayanan yang tidak sesuai dengan harapan masyarakat. Memiliki pencapaian tujuan negara 9 kali lebih besar, mengurangi risiko, dan bahkan dapat meningkatkan moral pegawai (del/HUMAS MENPANRB, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa employer branding “Bangga Melayani Bangsa” dengan mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat adalah hal yang sangat penting, dimana manfaatnya dapat dirasakan oleh masyarakat, pemerintah dan ASN itu sendiri.

3.3.3. Seleksi ASN yang Akuntabel

Pegawai ASN terdiri atas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (P3K) di mana untuk pengadaannya harus melalui penilaian secara objektif, transparan dan akuntabel berdasarkan kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan lain sesuai jabatan. Penyelenggaraan seleksi pengadaan Calon Pegawai ASN meliputi Seleksi Administrasi, Seleksi Kompetensi Dasar (SKD), dan Seleksi Kompetensi Bidang (SKB) (BKN, 2019).

Seleksi sebagai tahapan esensial dalam proses rekrutmen menjadi kunci final dalam mendapatkan talenta terbaik dari ASN setelah mengetahui talenta yang dibutuhkan melalui proses analisa jabatan dan analisa beban kerja serta melakukan branding untuk menarik minat talenta terbaik menjadi bagian dari ASN. Beberapa tahun terakhir Pemerintah telah berupaya melaksanakan suatu sistem seleksi yang akuntabel, dimana sejak 2013 Pemerintah menerapkan sistem Computer Assisted Test, yaitu metode seleksi menggunakan alat bantu komputer.

Dalam seleksi CPNS, CAT merupakan tes berbasis komputer dimana nilai dapat dimonitor langsung oleh masyarakat umum saat peserta mengerjakan soal atau usai tes. Tak hanya formasi umum, sistem CAT juga diterapkan untuk formasi khusus. Formasi khusus antara lain Putra/Putri Lulusan Terbaik Berpredikat “Dengan Pujian”/*Cumlaude*, diaspora, penyandang disabilitas, Putra/Putri Papua dan Papua Barat, dan tenaga pengamanan siber (*cyber security*) (nan/rr/HUMAS MENPANRB, 2020). Selain upaya dalam perbaikan mekanisme seleksi melalui sistem CAT, Pemerintah perlu terus melakukan penyesuaian terhadap konten ujian yang menjadi filter dalam pelaksanaan seleksi. Konten dalam ujian yang diberikan perlu dicermati untuk sesuai dengan kebutuhan yang linear dengan konsep SMART ASN BerAKHLAK.

5. Kesimpulan

Revolusi industri 4.0 membawa perubahan besar yang tak henti-henti di lingkungan eksternal birokrasi menjadi tantangan sekaligus threat atau ancaman terhadap birokrasi jika refleksi diri dari penyelenggara tidak dilakukan secara seksama. Ancaman tersebut bukan sekedar meningkatkan gap kemampuan adaptasi khususnya dunia birokrasi dengan sektor bisnis maupun masyarakat, namun sesungguhnya disrupsi yang hadir bersamaan dengan revolusi industri 4.0 meningkatkan ancaman terhadap kearifan para aparatur. Pada konteks ini maka merekrut SMART ASN Ber-AKHLAK dapat menjadi titik temu yang positif dalam mempersiapkan birokrasi terhadap revolusi industri 4.0.

Merujuk pada 1 (satu) dari 14 (empat belas) Prinsip Manajemen dari Henry Fayol yang menjelaskan bahwa dalam proses merekrut harus mampu memilih the right person to do the right just job at the right atau menempatkan seseorang yang tepat pada pekerjaan yang tepat maka upaya merekrut talenta terbaik bagi ASN secara prinsip dapat melalui 3 proses utama yaitu identifikasi kebutuhan melalui penguatan sistem dalam analisa jabatan dan analisa beban kerja serta memperhatikan perkembangan terkini sebagai faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam menyusun kebutuhan pegawai ASN, menarik minat talenta terbaik dengan melaksanakan employer branding untuk meningkatkan minat talenta terbaik menjadi bagian dari ASN, dan terakhir yaitu seleksi dengan cara melakukan penguatan akuntabilitas dan transparansi dalam penyelenggaraan seleksi melalui sistem CAT serta memperhatikan konten-konten ujian sesuai kebutuhan yang sejalan dengan SMART ASN BerAKHLAK.

Referensi

1. Arntz, M., Gregory, T., & Zierahn, U. (2016). *The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries*. OECD Publishing. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1787/5jlz9h56dvq7-en>
2. Biro Kepegawaian Kementerian Kesehatan RI. (2019). *Grand Design Pengelolaan Aparatur Sipil Negara Kementerian Kesehatan Republik Indonesia Tahun 2020-2024*. Jakarta: Biro Kepegawaian Kementerian Kesehatan RI.
3. BKN. (2019). *Buletin Badan Kepegawaian Negara, Informasi Yang Mencerahkan*. Bkn.Go.Id.
4. Christensen, C. (1997). *The Innovator's Dilemma*. Harvard Business Review.
5. Criado, I., & Gil-Garcia, J. R. (2019). *Creating Public Value Through Smart Techno and Strategies From Digital Services to Artificial Intelligence and Beyond*. *International Journal of Public Sector Management*. Emerald Insight. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJPSM-07-2019-0178/full/pdf?title=creating-public-value-through-smart-technologies-and-strategies-from-digital-services-to-artificial-intelligence-and-beyond>
6. del/HUMAS MENPANRB. (2021). *Gebrakan Budaya Kerja ASN dengan 'BerAKHLAK' dan 'Bangga Melayani Bangsa'*. Retrieved 29 September 2022, from <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/gebrakan-budaya-kerja-asn-dengan-berakhlak-dan-bangga-melayani-bangsa>
7. Holland, P., & Bardoel, A. (2016). *The Impact of Technology on Work In The Twentyfirst Resource Management*. *The International Journal of Human Resourcement*.
8. INSEAD, Human Capital Leadership, & Institutue, P. (2022). *The Global Talent Competitiveness Index*. Retrieved from France:
9. menpan.go.id. (2019). *Menciptakan Smart ASN Menuju birokrasi 4-0*. Retrieved from <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/menciptakan-smart-asn-menuju-birokrasi-4-0>
10. Moher, D., Liberati, A. J., Etzloff, J., & G, A. D. (2009). *Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement*. <https://www.Bmj.Com/>. Retrieved from <https://www.bmj.com/content/339/bmj.b2535>
11. Mosley, R. & Schmidt, L. (2017). *Employer Branding for Dummies*. USA: John Wiley & Sons, Inc.
12. Mustafa, A. J. (2019). *Smart ASN untuk Birokrasi Berkelas Dunia*. Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi.
13. nan/rr/HUMAS MENPANRB. (2020). *Apa itu CAT dalam Seleksi CPNS?*
14. *Peraturan Presiden. Peraturan Presiden (PERPRES) Nomor 80 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025* (2010). Indonesia.
15. publicadministrationun.org. (2022). *E-Government Development Index (EGDI)*. Retrieved from <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Overview/-E-Government-Development-Index>
16. Rivai, F. . (2019). *Membangun Budaya Birokrasi Dalam menghadapi Revolusi Industri 4.0*. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 128–138.

17. Tasrin, K., & Qohar, M. taufan. (2018). Reformasi Birokrasi di Era 4.0. Artikel Loka Karya, I. Retrieved from <https://fokkasi.bandung.lan.go.id/v2/index.php?r=artikel/detail&id=45>
18. Vogl, M. T., Seidelin, C., B., G., & Bright, J. (2019). Algorithmic Bureaucracy Managing Competence, Complexity, and Problem Solving in the Age of Artificial Intelligence. Proceedings of the 20th Annual International Conference on Difference on Digital.
19. World Economic Forum. (2018). The Future of Jobs Report 2018. Retrieved from <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2018>