



# Implementasi Sistem *Computer Assisted Test* (CAT) Pada Penerimaan Calon Pegawai Aparatur Sipil Negara Sebagai Inovasi Transparansi Dari Badan Kepegawaian Negara Regional X

Ni Putu Dea Anggitayani \*

Komang Adi Sastra Wijaya

Ni Putu Anik Prabawati

Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Udayana

\* Correspondence: [adedea14agt@gmail.com](mailto:adedea14agt@gmail.com)

---

## Abstract

*This study aims to determine how the implementation of the computer assisted test (CAT) system in the recruitment of prospective state civil apparatus employees as a transparency innovation from Regional State Personnel Agency X. The research method used is descriptive qualitative through data collection techniques with interviews, observations, and documentation. The analysis in this study uses the theory of policy implementation put forward by Edward III, through indicators used including communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. The results of this study indicate that the implementation of the computer assisted test (CAT) system has not been running optimally according to the indicators used. In the communication indicator, there were obstacles to miscommunication between the giver and receiver of information, and it is necessary to pay attention to the use of words so that they are easily understood by the community, especially in remote areas. Resource indicators show constraints in infrastructure in the form of diverse computer devices, unstable networks, and electricity. Finally, the bureaucratic structure indicator found constraints in the provision of infrastructure that still does not meet operational standards. Thus, the recommendation that can be given by the researcher is the creation of a more effective and transparent CAT system implementation so that it can improve the quality of ASN in the future.*

**Keywords:** State Civil Apparatus, State Civil Service Agency, Computer Assisted Test, Implementation, Transparency

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi sistem *computer assisted test* (CAT) pada penerimaan calon pegawai aparatur sipil negara sebagai inovasi transparansi dari Badan Kepegawaian Negara Regional X. Metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif deskriptif melalui teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis pada penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Edward III, melalui indikator yang digunakan antara lain komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi sistem *computer assisted test* (CAT) belum berjalan secara optimal sepenuhnya sesuai indikator yang digunakan. Pada indikator komunikasi ditemukan kendala miskomunikasi antara pemberi dan penerima informasi, serta perlu memperhatikan penggunaan kata – kata agar mudah dipahami oleh masyarakat, terutama pada daerah terpencil. Indikator sumber daya menunjukkan kendala diinfrastruktur berupa perangkat komputer yang beragam, jaringan yang kurang stabil, dan listrik. Terakhir, indikator struktur birokrasi ditemukan kendala pada penyediaan infrastruktur yang masih belum memenuhi standar operasional. Dengan demikian, rekomendasi yang dapat diberikan oleh peneliti yaitu terciptanya penerapan sistem CAT yang lebih efektif dan transparan sehingga mampu meningkatkan kualitas ASN dimasa mendatang.

**Kata Kunci:** Aparatur Sipil Negara, Badan Kepegawaian Negara, Computer Assisted Test, Implementasi, Transparansi

---

## I. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan faktor penting yang mempengaruhi suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Kunci dari keberhasilan tujuan terletak pada kualitas SDM yang dimiliki organisasi. Rendahnya kualitas SDM akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam mencapai tujuan. Dengan begitu diperlukan sebuah pengelolaan sumber daya manusia yang diatur dalam manajemen sumber daya manusia. Menurut Schuler, Dowling, Smart dan Huber dalam (Yuliani, 2023) menjelaskan manajemen sumber daya

manusia sebagai suatu kepentingan organisasi dalam mengatur sumber daya manusia yang berkepentingan dalam mencapai tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien dalam memenuhi kebutuhan individu, organisasi, dan masyarakat. Guna mendapatkan SDM yang berkualitas sesuai dengan tujuan MSDM, maka diperlukan sebuah proses yang disebut dengan rekrutmen dan seleksi. Rekrutmen dan seleksi adalah suatu proses yang tidak dapat dipisahkan dalam mendapatkan sumber daya yang berkualitas. Rekrutmen dalam (Wati, Apriandi, Wahyudi, & Komalasari, 2023) adalah sebuah proses yang dilakukan organisasi dalam menarik masyarakat guna memenuhi kriteria, jumlah, dan jenis kebutuhan dalam mendapatkan sumber daya manusia. Hal ini tidak hanya sebatas untuk menarik calon anggota agar mau bergabung dalam proses penerimaan, tetapi sebagai usaha untuk mempertahankan calon anggota yang dianggap sudah memenuhi kriteria yang ditetapkan. Sedangkan seleksi merupakan sebuah kegiatan yang bertujuan untuk menentukan dan menerima calon anggota yang telah memenuhi kriteria. Proses ini dapat dikatakan sebagai tahap penyaringan setelah calon anggota melewati rekrutmen. Dengan begitu rekrutmen dan seleksi dikatakan sebagai sebuah proses yang bertujuan untuk menentukan dan mendapatkan anggota yang berkualitas dan mampu menjalankan tugas secara optimal dalam sebuah organisasi (Aulia, 2019). Selain itu, proses rekrutmen dan seleksi yang tepat akan menimbulkan sebuah pengaruh dalam kinerja dan kepuasan pegawai. Maka terciptanya motivasi pegawai untuk bertahan dalam organisasi tempatnya bekerja.

Pada dasarnya pelaksanaan rekrutmen dan seleksi bagi calon pegawai negeri sipil (CPNS) menggunakan sistem manual yaitu pemakaian lembar jawaban komputer atau disingkat dengan LJK. Calon pegawai akan mengisi LJK menggunakan alat tulis berupa pensil dan lainnya. Kemudian penilaian ujian akan dinilai oleh organisasi yang pelaksana seleksi (Lestari, 2014). Penggunaan LJK dapat dikatakan cukup menghabiskan waktu ujian. Hal ini disebabkan karena peserta harus membulatkan jawaban dalam kertas ujian. Selanjutnya seleksi dengan menggunakan LJK menyebabkan krisis kepercayaan publik terhadap pemerintah. Masyarakat merasa jika seleksi menggunakan LJK kurang memiliki transparansi nilai dan rentan mengalami kecurangan. Dengan begitu penggunaan kertas LJK dirasa kurang tepat dan lambat dalam pelaksanaan rekrutmen dan seleksi.

Dalam mendukung perubahan terkait tata kelola pemerintah sesuai dengan *grand design* reformasi birokrasi. Pemerintah harus mampu melaksanakan pelayanan publik yang baik bagi masyarakat luas. Terdapatnya permasalahan birokrasi yang merajalela menjadi sebuah masalah penting dalam sistem tata kelola pemerintah (Hafiz, 2019). Dimana birokrasi yang diberikan di Indonesia tergolong masih sering terjadi praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Guna mewujudkan hal itu, pemerintah Indonesia telah membuat tahapan reformasi birokrasi. Adapun tahapan reformasi birokrasi yang diatur dalam Perpres Nomor 81 Tahun 2010 tentang *grand design* 2010 – 2025 sebagai berikut:

Gambar 1. Grand Design Reformasi Birokrasi



Sumber: <https://peraturan.bpk.go.id>

Saat ini Indonesia sudah berada ditahap ketiga, berarti Indonesia telah melanjutkan dari tahap kedua melalui peningkatan kapasistas birokrasi. Menuju pemerintahan yang efektif dan efisien, maka diperlukannya

kepercayaan publik terhadap pemerintah. Pemerintah harus mengembalikan kepercayaan publik, agar tata pemerintahan ke depan berjalan dengan efektif, efisien, transparan, partisipatif, dan akuntabel (Daraba, 2019). Perkembangan teknologi yang pesat menyebabkan terciptanya sebuah sistem yang memudahkan dalam melaksanakan tes dan memiliki keuntungan bagi peserta calon pegawai. Metode seleksi berbasis komputer digunakan sebagai pembaruan sistem seleksi dengan memunculkan hasil ujian. Adanya sistem ini sebagai bentuk transparansi nilai yang dapat dipertanggungjawabkan baik peserta maupun instansi pelaksana.

Salah satu instansi pemerintah yang telah melaksanakan seleksi berbasis komputer yaitu Badan Kepegawaian Negara. Dikutip dari Politeknik Negeri Jember berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1972 tentang Badan Kepegawaian Negara atau disingkat BKN yang dimana merupakan sebuah lembaga pemerintah non kementerian yang bertanggungjawab langsung kepada Presiden dengan tugas dan fungsi di bidang kepegawaian. BKN membentuk suatu inovasi terkait sistem penerimaan calon aparatur sipil negara (CASN) yakni *computer assisted test* (CAT). Dikutip dalam (Meiwanda & Fitriani, 2022) inovasi ini sebagai wujud tata pemerintahan yang *good governance* dan terbebas dari malapraktik KKN. Hadirnya sistem seleksi berbasis komputer akan memudahkan pemerintah dalam melakukan penilaian.

Implementasi kebijakan menurut lester dan stewart dalam (Kaendung, Pangemanan, & Undap, 2021) menjelaskan bahwa pemerintah membentuk suatu keputusan kebijakan, sehingga mampu diimplementasi tanpa memberikan dampak buruk atau merugikan masyarakat. Inovasi CAT yang dibentuk oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN) merupakan salah satu bentuk kebijakan pemerintah untuk memberikan upaya penyelesaian dari diadakannya seleksi ASN yang dirasa masih kurang objektif, efisien, dan transparan. Pengadaan seleksi berbasis CAT merupakan sebuah sistem ujian menggunakan komputer yang dirancang sebagai upaya pengganti metode seleksi dengan LJK. Kemudian, masyarakat akan secara langsung mendapatkan hasil ujian setelah melaksanakan ujian di perangkat komputer. Dengan begitu, CAT dapat membantu pemerintah dalam mengatasi manipulasi penilaian peserta sehingga seleksi CASN akan lebih transparan dan efisien.

Adapun kebijakan tersebut didasari PermenPAN RB Nomor 6 Tahun 2024 tentang pengadaan pegawai aparatur sipil negara. Guna mendapatkan calon aparatur sipil negara yang berkualitas perlu adanya sistem seleksi yang bersifat transparan dan terbebas dari praktik KKN. Melalui perkembangan teknologi saat ini, pemerintah dapat melaksanakan seleksi dengan menggunakan *computer assisted test* (CAT) (Hafiz, 2019). Dikutip dari Kemenpanrb (2020) dalam artikel yang berjudul "*apa itu CAT dalam seleksi CPNS?*", dijelaskan bahwa CAT merupakan suatu metode penggunaan komputer yang berguna mewujudkan profesionalisme PNS dalam seleksi CPNS. Sistem ini dihadirkan tahun 2012 dengan harapan memperoleh aparatur sipil negara (ASN) yang profesional dan beretika dalam melaksanakan pelayanan publik. Inovasi ini muncul untuk menjawab rasa ketidakpuasan peserta pada sistem seleksi sebelumnya. Sesuai dengan peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2024 tentang metode CAT BKN. Telah dijelaskan bahwa seluruh calon aparatur negeri sipil untuk mengikuti pelaksanaan seleksi kemampuan dasar (SKD) dan seleksi kemampuan bidang (SKB) melalui metode CAT.

Menurut Keputusan Menpanrb Nomor 321 Tahun 2024 tentang nilai ambang batas seleksi kompetensi dasar pengadaan pegawai negeri sipil tahun anggaran 2024. SKD dibagi menjadi tiga jenis materi soal yang terdiri dari tes wawasan kebangsaan (TWK), tes intelegensia umum (TIU), dan tes karakteristik pribadi (TKP). Berikut adalah uraian bobot nilai setiap materi dalam seleksi *computer assisted test* (CAT).

Tabel 1. Nilai Ambang Batas SKD

Seleksi Kemampuan Dasar (SKD)				
Materi	Butir Soal	Bobot Nilai Tertinggi	terendah	Passing Grade
Tes Wawasan Kebangsaan (TWK)	30	5	0	65
Tes Intelegensia Umum (TIU)	35	5	0	80
Tes Karakteristik Pribadi (TKP)	45	5	1	166

Sumber: Keputusan MenPAN RB Nomor 321 Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa nilai maksimal yang diperoleh peserta seleksi sebesar 550 poin dan nilai minimal sebesar 286 poin. Kemudian test karakteristik pribadi (TKP) memiliki rentang nilai disetiap jawabannya. Nilai tertinggi sebesar 5 poin jika peserta mampu menjawab dengan benar. Sedangkan nilai terendah sebesar 1 poin. Pada bagian ini tidak ditemukan benar atau salah, tetapi peserta dihadapkan dengan rasa tanggung jawab saat sudah menjadi seorang pegawai. Pengadaan ambang batas peni laian menuai pro dan kontra dikalangan masyarakat. Banyak peserta yang menganggap nilai yang harus diperoleh sangat tinggi pada instansi yang dipilihnya. Jika dilihat kembali tidak semua masyarakat memiliki kemampuan yang sama.

Gambar 2. Berita Modus Kecurangan

## Begini Modus Kecurangan 225 Peserta SKD CPNS 2021 Temuan BKN

Temuan kecurangan 225 peserta SKD CPNS 2021 ini terkuak saat BKN melakukan penelusuran.

oleh **Maulandy Rizky Bayu Kencana** diperbarui 24 Nov 2021, 20:03 WIB

Sumber: <https://www.liputan6.com>

Namun dibalik sistem pelaksanaan yang sudah sempurna ternyata masih terdapat kecurangan. Menurut berita dalam (liputan6.com,2021) sejumlah oknum ditemukan melakukan kecurangan dalam pelaksanaan seleksi kemampuan dasar (SKD). Sebanyak 225 peserta ujian di wilayah Sulawesi dan Lampung terbukti melakukan kecurangan. Adapun tindakan yang dideteksi dengan menggunakan *remote access*. Cara kerja *remote access* dikendalikan melalui teknologi AI dengan memodifikasi server CAT BKN.Tindakan tersebut diakibatkan sistem yang masih bersifat *multiplatform operating system*. Selain itu, dikutip dalam (Kemenpanrb, 2022) dibeberapa titik lokasi ujian ditemukan kecurangan yang dilakukan baik peserta maupun pegawai. Pelaku menggunakan modus dengan menggunakan *remote access* dengan database yang sudah dikendalikan oleh orang lain. Modus lain yang digunakan yaitu perangkat *micspy* yang disembunyikan dibalik pakaian peserta.

Dalam memudahkan melakukan pengawasan pelaksanaan sistem CAT, Kepala Badan Kepegawaian Negara membagi menjadi beberapa wilayah kerja. Salah satunya yaitu Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar yang memiliki wilayah kerja di daerah Bali Nusa. Daerah tersebut mencakup wilayah Provinsi Bali, Nusa Tenggara Timur, dan Nusa Tenggara Barat. Pada Provinsi Bali mencakup sebanyak sepuluh instansi pemerintahan baik tingkat provinsi maupun kabupaten/kota.

Tabel 2. Jumlah Formasi CASN

Jumlah Formasi Instansi	Tahun			
	2019	2020	2021	2022
Pemerintah Provinsi Bali	676	0	120	341
Pemerintah Kab. Buleleng	358	0	231	544
Pemerintah Kab. Jembrana	230	0	43	96
Pemerintah Kab. Klungkung	122	0	213	0
Pemerintah Kab. Gianyar	0	0	0	157
Pemerintah Kab. Karangasem	0	0	115	0
Pemerintah Kab. Badung	0	0	0	0
Pemerintah Kab. Tabanan	0	0	127	0
Pemerintah Kab. Bangli	0	0	63	0
Pemerintah Kota Denpasar	364	0	123	0
<b>Total</b>	<b>1.750</b>	<b>0</b>	<b>1.035</b>	<b>1.138</b>

Sumber: data diolah peneliti dari Kanreg x BKN

Tabel diatas menunjukkan bahwa setiap tahun Provinsi Bali melaksanakan penerimaan calon aparatur sipil negara. Pasca terjadinya covid-19 jumlah formasi yang dibuka semakin bertambah sebanyak 103 formasi. Tahun 2023 membuka sebanyak 12.637 formasi dibuka bagi pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK). Menurut Kepala BKN RI dikutip dalam (detikbali, 2023) kedepannya kedudukan PNS akan diambil sebanyak 20%, dimaksimalkan dengan jumlah formasi bagi PPPK. Melalui seleksi PPPK akan memaksimal pemberian pelayanan publik dan membenahi reformasi birokrasi agar lebih fleksibel dan adaptif.

Mengacu pada pengamatan yang dilaksanakan oleh peneliti ditemukan permasalahan dalam penyelenggaraan seleksi dengan mempergunakan sistem *computer assisted test* (CAT) di Kanreg X BKN. Adanya kecurangan yang terjadi pada pelaksanaan CAT pada tahun 2021. Kondisi pegawai yang kurang optimal memicu keterbatasan dalam pelaksanaan tes. Kurangnya jumlah pranata komputer yang ahli dibanding wilayah kerja yang mencakup Bali Nusa. Kanreg X BKN Denpasar hanya memiliki 10 orang super admin IT dari 95 pegawai. Sedangkan dalam pembagian titik lokasi ujian setidaknya ada 4 orang tim yang terdiri dari satu super admin IT dan tiga pengawas. Kemudian kurang optimalnya pemberian pelatihan bagi pegawai *non* super admin. Dimana masih terdapat beberapa pegawai yang ragu saat adanya kendala di perangkat komputer. Menyebabkan beberapa pegawai merasa kurang percaya diri menyelesaikan masalah jika terjadi *error* pada perangkat komputer.

Kemudian kurangnya pemahaman masyarakat dan peserta ujian dalam pengimplementasian CAT yang dimiliki peserta menjadi permasalahan yang cukup penting. Pemahaman akan kecanggihan teknologi saat ini merupakan salah satu kendala bagi peserta. Tidak sedikit peserta yang mengalami kesulitan terhadap mekanisme pelaksanaan seleksi. Menurut Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Denpasar dikutip dalam (nusabali, 2024) terdapat beberapa peserta seleksi PPPK kurang memahami penggunaan komputer. Terdapat peserta yang masih kurang mengetahui penggunaan *mouse* serta mengoperasikan komputer. Sehingga memerlukan bantuan dalam menggunakan perangkat komputer. Adanya sejumlah peserta yang tidak hadir dihari yang telah dijadwalkan. Dengan begitu, secara otomatis peserta akan dianggap gugur dalam proses seleksi penerimaan calon aparatur sipil negara.

Selanjutnya kesiapan dalam menyediakan sarana dan prasarana seleksi CASN berbasis CAT. Menurut laporan yang diterima oleh beberapa pegawai di Kanreg X BKN adanya keterlambatan penyediaan sarana di daerah Kabupaten Ende. Menurut berita yang dikutip dari (rri.co.id, 2024), pelaksanaan seleksi CPNS di titik lokasi mandiri BKN mengalami penundaan. Hal tersebut terjadi akibat perangkat komputer yang akan digunakan baru tiba pada sabtu dini hari. Sedangkan pelaksanaan ujian pada sesi pertama berjalan pada hari minggu.

## II. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini bersifat kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam implementasi sistem *Computer Assisted Test* (CAT) dalam penerimaan calon aparatur sipil negara (CASN) sebagai wujud inovasi transparansi di Badan Kepegawaian Negara (BKN) Regional X. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti mengamati dan menganalisis fenomena dalam bentuk narasi atau kalimat lisan (Sahir, 2021), sementara metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan situasi atau peristiwa sebagaimana adanya, baik yang sedang terjadi maupun yang telah berlangsung.

Sumber data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari lapangan melalui observasi dan wawancara terhadap subjek penelitian (Nasution, 2023), sementara data sekunder diperoleh dari literatur seperti buku, jurnal, penelitian terdahulu, dan dokumentasi yang relevan (Nasution, 2023). Lokasi penelitian dipusatkan di Kantor Regional X BKN di Jalan Bypass Ngurah Rai No.646, Denpasar, berdasarkan hasil observasi awal terhadap tantangan implementasi sistem CAT, seperti kurangnya tenaga admin super, pemahaman masyarakat, serta masalah teknis sarana dan prasarana.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah bentuk implementasi sistem CAT sebagai inovasi transparansi dalam seleksi CASN, sesuai dengan fokus penelitian (Rahmadi, 2011). Peneliti menggunakan teknik purposive

sampling untuk menentukan informan yang relevan dengan tujuan penelitian (Nasution, 2023). Informan utama meliputi pejabat dan staf BKN yang terlibat langsung dalam proses seleksi serta peserta seleksi CASN yang memiliki pengalaman menggunakan sistem CAT.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik, yaitu wawancara langsung, observasi lapangan, dan dokumentasi berupa catatan, foto, dan data pendukung lainnya (Sahir, 2021). Analisis data dilakukan melalui tiga tahap: reduksi data untuk menyaring informasi penting, penyajian data secara sistematis, dan verifikasi atau penarikan kesimpulan berdasarkan temuan di lapangan (Sahir, 2021). Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk naratif, tabel, dan gambar, yang merupakan gabungan dari data primer dan sekunder guna memberikan pemahaman yang komprehensif kepada pembaca.

### **III. Hasil dan Pembahasan**

#### **3.1 Hasil Temuan**

Hasil temuan implementasi sistem Computer Assisted Test (CAT) di Kanreg X BKN, dapat dijelaskan bahwa proses komunikasi dalam pelaksanaan sistem ini telah berjalan cukup efektif. Komunikasi dilakukan melalui berbagai saluran seperti website resmi, media sosial seperti Instagram dan Facebook, serta melalui surat edaran dan rapat dengan para stakeholder. Sosialisasi juga dilakukan melalui buku panduan, video tutorial di YouTube, dan pemasangan baliho di wilayah pedesaan. Namun, perlu adanya perhatian khusus terhadap penggunaan bahasa agar lebih mudah dipahami oleh masyarakat, terutama yang berada di daerah terpencil.

Dalam hal sumber daya, ditemukan bahwa jumlah SDM yang tersedia masih terbatas dibandingkan dengan cakupan wilayah kerja. Untuk mengatasi hal tersebut, dilakukan pembagian jadwal pelaksanaan serta pelatihan guna menyetarakan kompetensi pegawai. Infrastruktur di wilayah perkotaan umumnya sudah memadai, namun di wilayah tertinggal, terdepan, dan terluar (3T) pelaksanaan masih bergantung pada fasilitas yang tersedia, termasuk tantangan dalam jaringan internet dan pasokan listrik. Bahkan, terdapat kasus di mana ketidakpuasan peserta ujian menyebabkan kerusakan fasilitas, termasuk pemotongan provider internet.

Dari aspek disposisi, terlihat bahwa komitmen dari para pelaksana kebijakan dijaga dengan penandatanganan pakta integritas oleh petugas dan tim pendukung. Kegiatan pelatihan budaya kerja atau team building juga dilakukan untuk memperkuat komitmen terhadap tujuan organisasi. Inovasi sistem CAT dinilai telah transparan dan adil, di mana hasil ujian langsung dapat diketahui setelah tes berlangsung. Transparansi diperkuat melalui fitur live score di akun YouTube Kanreg X BKN, nilai yang bisa diakses melalui akun SSCASN, serta pemberian sertifikat hasil tes (sertifi-CAT). Disediakan pula ruang monitoring dan layar informasi di lokasi ujian.

Sementara itu, struktur birokrasi dalam pelaksanaan sistem CAT telah mengikuti alur yang jelas sebagaimana diatur dalam Peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2024. Alur ini diterjemahkan ke dalam surat tugas yang memuat pembagian tugas koordinator, petugas IT, dan pengawas, serta disampaikan kepada instansi terkait melalui rapat koordinasi. Secara umum, struktur birokrasi telah berjalan sesuai dengan standar operasional prosedur, meskipun di beberapa wilayah timur masih dijumpai kendala terkait penyediaan fasilitas yang belum sepenuhnya sesuai kebutuhan.

#### **3.2 Pembahasan**

##### **3.2.1 Komunikasi**

Pada indikator komunikasi dalam inovasi sistem CAT telah menunjukkan bahwa sebagian besar penyampaian informasi telah berjalan secara efektif dan efisien. Kanreg X BKN menyediakan alat komunikasi berupa website, media sosial berupa *facebook*, *instagram*, *twitter*, dan lainnya. Khususnya di wilayah terpencil penyebaran informasi dengan memasang baliho dan spanduk, sehingga masyarakat dapat melihat terkait informasi pelaksanaan seleksi berbasis CAT. Selain itu, pemberian informasi juga dibagikan melalui petunjuk teknis atau panduan yang diberikan kepada masyarakat sebagai alat bantu mengaplikasikan sistem CAT. Serta membuat video tutorial yang dapat diakses melalui akun *youtube* Kanreg X BKN. Walaupun demikian,

masih terdapat kendala yang ditemukan dari sisi penerima informasi yang kurang memahami kata – kata dalam penyampaian. Oleh karena itu, masyarakat sebagai penerima kebijakan berharap pihak pelaksana dapat memberikan informasi dengan kata – kata yang mudah dipahami.

### **3.2.2 Sumber Daya**

Indikator sumber daya menunjukkan pelaksanaan seleksi berbasis sistem CAT dengan sumber daya yang dimiliki Kanreg X BKN sudah mampu memfasilitasi seluruh pelaksanaan. Walaupun jumlah pegawai sebanyak 95 orang tidak sebanding dengan wilayah kerja 44 instansi pemerintah. Kanreg X BKN melaksanakan seleksi dengan mengatur jadwal pelaksanaan. Sehingga pelaksanaan seleksi dapat berjalan lancar dengan memaksimalkan SDM yang ada. Usaha selanjutnya dibuatkan pelatihan-pelatihan, agar kemampuan yang dimiliki pegawai seluruhnya merata sesuai pembagian tugas. Dari segi infrastruktur saat ini sudah mampu memfasilitasi pelaksanaan seleksi berbasis CAT. Melalui penyediaan alat komputer, jaringan yang stabil, tenaga Listrik, dan alat pendukung lainnya. Tetapi pada daerah terpencil masih mengalami kesulitan akses infrastruktur. Dimana jenis perangkat komputer yang digunakan sangat beragam, bahkan kemungkinan kurang memenuhi standar yang harus digunakan. Jaringan yang kurang stabil dan adanya pemadaman Listrik secara bergilir juga mempengaruhi pelaksanaan pada daerah terpencil. Sehingga Kanreg X BKN bersama instansi setempat melakukan kerja sama dengan bersurat kepada instansi PLN dan *provider* untuk memaksimalkan penyaluran titik lokasi ujian seleksi berbasis CAT.

### **3.2.3 Disposisi**

Indikator disposisi pada inovasi sistem CAT memberikan sebuah komitmen yang tertuju pada pegawai, *stakeholders*, dan masyarakat penerima kebijakan. Dalam menjaga rasa profesional panitia pelaksana seleksi Kanreg X BKN membuat pakta integritas yang ditanda tangani oleh pihak yang berkaitan dengan seleksi berbasis CAT. Selain itu, untuk membangun komitmen pegawai dalam menjalan tujuan organisasi dibuatkan kegiatan *time building* yang dapat mempererat rasa solidaritas dan kekeluargaan. Karena Sebagian besar kegiatan akan dikerjakan dengan membentuk sebuah tim. Sehingga pelaksanaan seleksi berbasis CAT akan dikatakan sebagai inovasi yang bersifat adil dan transparan. Peserta diberikan kesempatan melihat nilai secara langsung setelah selesai mengerjakan tes. Kemudian, diberikan akses seperti live score yang dapat dilihat oleh publik. Sehingga mampu mencegah tindak kecurangan dan manipulasi nilai peserta. Faktor pendukung lainnya dengan memberikan sertifi-CAT dan hasil nilai dapat diakses melalui akun SSCASN masing – masing peserta.

### **3.2.4 Struktur Birokrasi**

Indikator struktur birokrasi pada implementasi sistem CAT menunjukkan alur birokrasi yang digunakan sudah sesuai dengan pedoman PerBKN Nomor 5 Tahun 2024 tentang metode pelaksanaan seleksi dengan CAT. Pada Kanreg X BKN akan dibuatkan sebuah surat tugas yang diberikan oleh Kepala Kantor Regional dengan berisikan pembagian koordinator, petugas IT, dan pengawas seleksi. Meskipun terdapat kendala pada daerah timur yang belum maksimal dalam penyediaan fasilitas sesuai dengan standar operasional prosedur yang ada. Sesuai dengan pendapat yang diberikan oleh masyarakat, jika alur birokrasi petugas sudah mampu mewedahi pelaksanaan seleksi berbasis CAT. Masyarakat juga merasa pelayanan yang diberikan sangat baik dan profesional, serta responsif kepada peserta.

### **3.3 Rekomendasi**

Implementasi sistem *computer assisted test* (CAT) merupakan sebuah inovasi yang dibuat oleh Badan Kepegawaian Negara yang dilaksanakan secara nasional melalui Kantor Regional sesuai wilayah kerja. Kanreg X BKN sebagai penyalur pelaksanaan seleksi berbasis CAT memiliki tiga wilayah kerja yang berbentuk kepulauan antara lain Provinsi Bali, NTT, dan NTB. Dalam pelaksanaan seleksi berbasis CAT tentunya memiliki kendala yang dihadapi. Oleh karena itu, peneliti merekomendasikan beberapa aspek yang perlu ditingkatkan kembali, sebagai berikut:

1. Perlu ditingkatkan kembali terkait pemberian informasi yang disalurkan kepada masyarakat. Sehingga penerima informasi dapat memahami dan mengerti akan yang diberikan oleh pihak pelaksana. Melalui penggunaan bahasa yang lebih mudah dipahami masyarakat.

2. Perlu dilakukan penambahan jumlah CAT Station di berbagai wilayah kerja. Dengan begitu peserta akan lebih mudah mengakses lokasi ujian, tanpa mengurangi standar operasional yang ditetapkan. Sehingga peserta akan dapat mengikuti pelaksanaan seleksi dengan fasilitas yang memadai.
3. Meningkatkan jumlah petugas IT, agar dapat mewadahi seluruh titik lokasi ujian. Melalui kegiatan pelatihan secara berkala yang diadakan disetiap instansi pemerintah. Selanjutnya dengan melakukan simulasi CAT yang ditujukan bagi petugas untuk memastikan kesiapan dalam menangani masalah yang kemungkinan terjadi saat ujian.
4. Membentuk sebuah pusat pengaduan bagi peserta yang masih merasa kurang puas akan pelaksanaan seleksi berbasis CAT. Sehingga dapat menghindari tindakan kriminal yang dilakukan oleh peserta dan dapat tidak menghambat pelaksanaan ujian berikutnya. Pusat pengaduan yang dibentuk dapat berupa portal secara online yang mudah diakses oleh masyarakat.
5. Peningkatan infrastruktur disetiap daerah, agar pelaksanaan seleksi berbasis CAT lebih memadai dan sesuai dengan SOP yang disediakan. Terutama di daerah terpencil yang masih terkendala akan infrastruktur yang dimiliki. Dapat berupa investasi pelaksanaan CAT dengan menyediakan perangkat komputer yang sesuai dengan standar. Sehingga dapat meningkatkan kualitas pelaksanaan seleksi dengan berbasis CAT.

#### IV. PENUTUP

##### Kesimpulan

Berdasarkan hasil serta analisis temuan yang telah dijelaskan diatas oleh peneliti. Sesuai dengan indikator teori yang dikemukakan oleh Edward III yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Maka dapat disimpulkan penelitian terkait implementasi sistem *computer assisted test* (CAT) melalui indikator teori oleh Edward III, sebagai berikut:

1. Indikator Komunikasi. Pada indikator komunikasi yang dikemukakan oleh Edward III, alur komunikasi pada pelaksanaan sistem *computer assisted test* (CAT) sudah berjalan dengan efektif dan efisien. Alur komunikasi yang digunakan dalam menyebarkan informasi berupa website, media sosial, facebook, instagram, twitter, dan lainnya. Selain itu, dalam menjangkau daerah terpencil disediakan informasi dengan memasang spanduk dan baliho. Pada pihak stakeholders diberikan informasi terkait pelaksanaan seleksi berbasis CAT dengan diberikan surat oleh Kanreg X BKN. Sehingga instansi pemerintah dapat menyiapkan formasi yang dibutuhkan dalam pelaksanaan seleksi. Dengan demikian, komunikasi pada implementasi sistem *computer assisted test* (CAT) sudah terlaksana secara efektif dan efisien. Tetapi, terdapat kendala dalam pelaksanaannya yakni masih ada miskomunikasi antara pemberi dan penerima informasi. Serta, beberapa masyarakat masih kurang paham akan kata - kata yang digunakan saat memberikan informasi.
2. Indikator Sumber Daya. Indikator sumber daya pada implementasi sistem *computer assisted test* (CAT) masih dikatakan belum berjalan dengan optimal. Meskipun, sumber daya manusia dan infrastruktur yang digunakan sudah memenuhi pelaksanaan seleksi berbasis CAT. Sumber daya manusia yang dimiliki oleh Kanreg X BKN belum mampu mewadahi keseluruhan pelaksanaan seleksi. Kanreg X BKN memiliki 95 orang pegawai yang terdapat 10 orang pegawai IT. Dibandingkan dengan jumlah instansi yang termasuk wilayah kerja, jumlah tersebut tidak mencukupi pelaksanaan seleksi berbasis CAT secara bersamaan. Oleh karena itu, guna mewadahi seluruh lokasi pelaksanaan CAT yang berada diseluruh wilayah kerja dibuatkan penjadwalan pelaksanaan ujian. Lalu, dibuatkan sebuah pelatihan – pelatihan yang bertujuan untuk meratakan pengetahuan pegawai setelah pembagian tugasnya. Kemudian infrastruktur yang digunakan sudah mampu digunakan secara maksimal dalam pelaksanaan ujian. Meskipun demikian, kendala yang dihadapi di beberapa daerah terpencil yaitu perangkat komputer yang tidak sesuai dengan standar operasional. Jenis perangkat komputer pada daerah terpencil terbilang cukup beragam. jaringan yang tidak stabil dan adanya pemadaman listrik secara bergilir. Sehingga instansi bekerja sama dengan memberikan surat kepada pihak penyedia provider dan PLN.

3. Indikator Disposisi. Indikator disposisi pada implementasi sistem *computer assisted test* (CAT) sudah berjalan secara efektif dan efisien. Dimana dalam menjaga komitmen yang dimiliki oleh pegawai Kanreg X BKN dan pelaksana lainnya dibuatkan sebuah pakta integritas. Pakta integritas berfungsi sebagai sebuah perjanjian untuk menunjukkan sebuah rasa komitmen seseorang. Selain itu, dibuatkan sebuah *time building* guna meningkatkan rasa kekeluargaan dan solidaritas pegawai. Kemudian dibentuk *live score* yang dapat diakses oleh masyarakat. Sehingga pelaksanaan seleksi berbasis CAT akan dikatakan sebagai inovasi yang bersifat adil dan transparan.
4. Indikator Struktur Birokrasi. Indikator struktur birokrasi pada implementasi sistem *computer assisted test* (CAT) sudah berjalan sesuai dengan standar. Pelaksanaan CAT sudah sesuai dengan standar operasional prosedur yang tertera pada PerBKN Nomor 5 Tahun 2024 tentang metode pelaksanaan seleksi dengan CAT. Meskipun demikian, kendala yang dihadapi yakni fasilitas di beberapa daerah terpencil masih kurang sesuai dengan SOP yang diminta oleh instansi penyelenggara.

### Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, melalui hasil dan analisis temuan yang didapatkan dalam implementasi sistem *computer assisted test* (CAT). Terdapat beberapa saran yang diberikan guna meningkatkan kinerja dan kualitas pelaksanaan yang dilakukan oleh Kantor Regional X Badan Kepegawaian Negara Denpasar, sebagai berikut:

1. Perlu memastikan kesiapan infrastruktur yang akan digunakan saat pelaksanaan seleksi berbasis CAT. Sehingga semua titik lokasi memiliki infrastruktur sesuai dengan standar yang digunakan. Serta terus mengembangkan sistem CAT untuk meningkatkan efektivitas implementasi sistem CAT kedepannya.
2. Mengoptimalkan pemberian pelatihan kepada pegawai yang menjadi panitia pelaksana seleksi terutama petugas IT. Melalui pemberian pelatihan yang tepat sasaran dan berkelanjutan, sehingga dapat memperkuat keterampilan teknis dan keahlian yang profesional.
3. Bagi masyarakat, peneliti berharap melalui pelaksanaan implementasi sistem *computer assisted test* (CAT) dapat memberikan jawaban dari keresahan yang dialami. Dimana sistem ini dibentuk untuk meningkatkan transparansi, efisiensi, dan mencegah praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.
4. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat mengembangkan kembali penelitian yang dibuat oleh peneliti. Peneliti lain dapat mengkaji lebih dalam penelitian terkait implementasi sistem *computer assisted test* (CAT) di berbagai instansi pemerintah. Serta, dapat mengkaji lebih dalam terhadap kualitas ASN yang dihasilkan melalui inovasi ini.

### Daftar Pustaka

- Aulia, A. F. (2019). Analisis Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi Calon Karyawan Baru di RSIA Kendangsari MERR Surabaya. *Medical Technology and Public Health Journal*, 108.
- Daraba, D. (2019). *Reformasi Birokrasi & Pelayanan Publik*. Jakarta: Leisyah.
- Detik Bali. 2023. Judul Artikel "Efek Pengurangan PNS Lowongan 2023 Minim Formasi". Diakses pada tanggal 1 November 2024 melalui <https://www.detik.com/bali/berita/d-6579681/efek-pengurangan-pns-lowongan-2023-minim-formasi>
- Hafiz, M. R. (2019). KEBIJAKAN COMPUTER ASSISTED TEST (CAT) TERHADAP PENERIMAAN CALON PEGAWAI NEGERI SIPIL DI BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA DALAM PERSPEKTIF GOOD GOVERNANCE. *Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah*, 1-4.
- Kaendung, E., Pangemanan, F., & Undap, G. (2021). Implementasi Kebijakan Tentang Rencana Induk Teknologi Informasi dan Komunikasi di Kota Manado. *Jurnal Governance*, 3-5.

- Kemenpanrb.go.id. 2020. Judul Artikel "Apa Itu CAT Dalam Seleksi CPNS?". Diakses pada tanggal 1 November 2024 melalui <https://menpan.go.id/site/berita-terkini/apa-itu-cat-dalam-seleksi-cpns>
- Kemenpanrb.go.id. 2022. Judul Artikel "Usut Kecurangan Seleksi CASN 2021, Polri Tetapkan 30 Tersangka dan Akan Lanjutkan Penyidikan". Diakses pada tanggal 7 November 2024 melalui <https://menpan.go.id/site/berita-terkini/usut-kecurangan-seleksi-casn-2021-polri-tetapkan-30-tersangka-dan-akan-lanjutkan-penyidikan>
- KEPMENPAN-RB Nomor 321 Tahun 2024 tentang Nilai Ambang Batas SKD Pengadaan Pegawai Negeri Sipil Tahun Anggaran 2024
- Kompas.com. 2021. Judul Artikel "Cegah Kecurangan, CAT Pada Tes CASN Akan Pakai Single Platform". Diakses pada tanggal 7 November 2024 melalui <https://nasional.kompas.com/read/2021/11/02/16373051/cegah-kecurangan-cat-pada-tes-casn-akan-pakai-sistem-single-platform>
- Lestari, S. (2014). Penerapan Sistem Computer Assisted Test (CAT) dalam Proses Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Dari Pelamar Umum Di Badan Kepegawaian Negara Tahun 2013. Universitas Sultah Ageng Tirtayasa, 2-3.
- Liputan6.com. 2021. Judul Artikel "Begini Modus Kecurangan 225 Peserta SKD CPNS 2021 Temuan BKN". Diakses pada tanggal 7 November 2024 melalui <https://www.liputan6.com/amp/4719923/begini-modus-kecurangan-225-peserta-skd-cpns-2021-temuan-bkn>
- Meiwanda, G., & Fitriani. (2022). Penerapan Sistem Computer Assisted Test Bagi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) untuk Mewujudkan Good Governance di Kota Pekanbaru. Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi, 1-4.
- Nasution, A. F. (2023). Metode Penelitian Kualitatif. Medan: CV. Harfa Creative.
- Nusabali.com. 2025 Judul Artikel "BKPSDM Denpasar Gelar Simulasi CAT Bagi Yang Tak Bisa Komputer". Diakses pada tanggal 5 Januari 2025 melalui <https://www.nusabali.com/berita/180436/bkpsdm-denpasar-gelar-simulasi-cat-bagi-yang-tak-bisa-komputer>
- Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 5 Tahun 2024 Tentang Prosedur Penyelenggaraan Seleksi Dengan Metode Computer Assisted Test Badan Kepegawaian Negara
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2024 Tentang Pengadaan Pegawai Aparatur Sipil Negara
- Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1972 tentang Badan Kepegawaian Negara
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang grand design reformasi birokrasi 2010 – 2025.
- Rahmadi. (2011). Pengantar Metodologi Penelitian. Banjarmasin: Antasari Press.
- Rri.co.id. 2024. Judul Artikel "Keterlambatan Penyediaan Sarana, Seleksi CPNS di Ende Ditunda". Diakses pada tanggal 1 November 2024 melalui <https://www.rri.co.id/daerah/1054794/keterlambatan-penyediaan-sarana-seleksi-cpns-di-ende-ditunda>
- Sahir, S. H. (2021). BAB Penelitian. Bojonegoro: KBM Indonesia.
- Wati, R., Apriandi, Wahyudi, & Komalasari, S. (2023). Proses Rekrutmen dan Seleksi: Potensi Ketidakefektifan dan Faktornya. Niagawan, 58.
- Yuliani, I. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia. Depok: Rajawali Pers.