

BAB III

PELAKSANAAN KERJA PROFESI

3.1. Bidang Kerja

Selama menjalani praktik kerja profesi, praktikan secara khusus terlibat menjalankan tugas-tugas utama melalui beberapa tahapan pada bidang *government relations*, tepatnya di bagian Sekretariat Tim Penilai Akhir. *Government relations* adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh suatu organisasi atau individu untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan pihak pemerintah atau badan pemerintahan dengan tujuan memengaruhi kebijakan publik atau keputusan yang berkaitan dengan kepentingan mereka. Ini dapat mencakup advokasi kebijakan, lobby, pemantauan legislasi, penyusunan panduan kebijakan, serta berbagai bentuk komunikasi dan kolaborasi dengan pejabat pemerintah (PRSA, 2019). Dalam menjalankan tugas dan fungsinya di bidang *government relations*, praktikan secara garis besar bertindak sebagai jembatan penghubung komunikasi dan penyedia kebutuhan antara Kementerian atau Lembaga pengusul dengan Tim Penilai Akhir, sebagaimana hal-hal yang berkaitan dengan informasi pekerjaan difasilitasi baik dari segi dukungan teknis ataupun administrasinya demi mencapai tujuan.

Berangkat dari pengertian tersebut, maka penting bagi sebuah instansi pemerintahan untuk tidak hanya mementingkan citra dan hubungannya dengan publik, namun hubungan pemerintahan secara internal kabinet juga perlu untuk dibangun serta dijaga dengan baik melalui pelaksanaan tugas dan fungsinya secara terstruktur, efektif, dan bertanggungjawab. Sebagai gambaran, praktikan di bagian Sekretariat Tim Penilai akhir memproses usulan terkait dengan pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari JPT (Jabatan Pimpinan Tinggi) Utama yang diduduki oleh Menteri dan Kepala Lembaga, serta JPT Madya yang diduduki oleh pejabat golongan eselon I seperti Deputi dan Staf Ahli yang tergabung dalam masa pemerintahan Kabinet Indonesia Maju.

Berdasarkan bidang kerja yang dijalankan, segala tahapan prosesnya bersifat rahasia negara sehingga perlu adanya pengelolaan informasi yang

sangat bertanggungjawab. Selaku jembatan penghubung komunikasi dan penyedia kebutuhan antara Kementerian atau Lembaga pengusul dengan Tim Penilai Akhir, praktikan mengerjakan pekerjaan baik berupa pekerjaan dukungan teknis ataupun pekerjaan yang berkaitan dengan dukungan administrasi dari tahapan awal hingga finalisasi. Adapun untuk mencapai tujuan dari pekerjaan Sekretariat Tim Penilai Akhir, terdapat beberapa tahapan yang dilakukan secara birokrasi yang terstruktur. Secara teknis, Kementerian atau Lembaga pengusul calon JPT Utama/JPT Madya akan menyerahkan dokumen-dokumen usulannya kepada Sekretariat Tim Penilai Akhir untuk kemudian diproses dan dilaporkan kepada Ketua Sekretariat Tim Penilai Akhir, Sekretaris Tim Penilai Akhir, hingga kepada Presiden selaku Ketua Tim Penilai Akhir untuk memberikan arahan dan keputusan tindak lanjut. Berkaitan dengan aktivitas *government relations* yang dikerjakan selama masa kerja profesi ini memiliki beberapa relevansi dengan mata kuliah Pengantar Hubungan Masyarakat dan juga Penulisan Hubungan Masyarakat yang telah dipelajari pada semester kedua dan semester kelima di program studi Ilmu Komunikasi Universitas Pembangunan Jaya.

Sehubungan dengan adanya aktivitas *government relations* dalam tugas Sekretariat Tim Penilai Akhir yang melibatkan hubungan antara Kementerian atau Lembaga, maka perlu adanya proses yang terstruktur untuk memperoleh *output* secara efisien dan efektif. Dengan tugas utama untuk membentangkan dukungan teknis dan administrasi untuk calon pejabat yang akan diangkat, dipindahkan, atau dibebaskan dari jabatannya, maka penting untuk menyusun langkah-langkah terencana dalam prosesnya. Berikut adalah tahapan yang diimplementasikan untuk menjalankan tugas utama Sekretariat Tim Penilai Akhir sesuai dengan bidang *government relations* (Cutlip & Center, 2013):

3.1.1. Research – Listening

Tahap *research-listening* dalam *government relations* menjadi fondasi penting dalam merancang strategi yang efektif. Dalam tahap ini, pencarian informasi difokuskan pada usulan, opini, sikap, dan reaksi pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap tindakan yang akan diambil oleh suatu organisasi. Riset, analisis informasi, dan mendengarkan informasi serta masukan dari tahap ini menjadi landasan krusial untuk memperkuat advokasi

internal kepada pemegang kekuasaan tertinggi. Tahap ini memiliki peran krusial karena informasi yang terkumpul akan menjadi fondasi dalam pengambilan keputusan yang informasional dan kontekstual.

Sekretariat Tim Penilai Akhir menggunakan hasil riset dan wawancara dengan informan kunci seperti atasan jika diperlukan untuk memahami situasi dan urgensi pengajuan usulan dari Kementerian atau Lembaga terkait. Proses pemahaman melalui riset dan wawancara membantu membangun pemahaman yang komprehensif, disertai data valid, yang menjadi landasan untuk diproses ke tahap berikutnya. Tahap *research-listening* juga membantu mengidentifikasi kebutuhan untuk informasi tambahan atau perbaikan dalam strategi komunikasi/tindakan selanjutnya. Jika ditemukan kebutuhan akan informasi tambahan, proses riset dapat dilakukan kembali dengan metode pencarian data primer atau data sekunder melalui pemanfaatan internet. Identifikasi ini dapat memperkaya pemahaman praktikan dan memastikan bahwa strategi *government relations* dapat disesuaikan secara dinamis sesuai kebutuhan.

Dalam konteks tugas Sekretariat Tim Penilai Akhir, tahap *research-listening* menjadi langkah awal yang sangat harus diperhatikan secara rinci. Semua usulan dari Kementerian atau Lembaga terkait harus ditelaah dan dipahami secara mendalam sebelum diproses ke tahap berikutnya. Tahap ini menjadi bagian yang sangat penting dari menjalankan tugas utama pada tahapan awal Sekretariat Tim Penilai Akhir, yang mencakup koordinasi antar lembaga dan identifikasi calon JPT Utama/Madya.

Secara keseluruhan, tahap *research-listening* bukan hanya sebuah langkah awal tetapi juga fondasi kokoh bagi strategi *government relations* yang sukses. Dengan informasi yang mendalam dan pemahaman yang matang, instansi pemerintahan dapat merancang kebijakan dan tindakan yang responsif, memastikan tercapainya tujuan dengan efektif dan efisien dalam ranah *government relations*. Melalui adanya pelaksanaan tahapan ini, praktikan dapat juga belajar dalam memastikan sebuah informasi yang valid dan bertanggungjawab, serta juga dapat belajar membangun hubungan yang baik dengan Kementerian atau Lembaga terkait baik dalam proses penerimaan usulan, maupun kebutuhan koordinasi lainnya dalam konteks Sekretariat Tim Penilai Akhir.

3.1.2. *Planning – Decision*

Dalam lingkup *government relations*, peran sentral sebuah instansi pemerintahan sangat krusial dalam merancang perencanaan dan mengambil keputusan sebagai tindak lanjut terhadap usulan-usulan yang diajukan. Tahap ini menandai proses penting yang melibatkan pertukaran opini, pertimbangan, dan respon berupa keputusan yang didasarkan pada landasan yang kokoh dan relevan. Pengambilan keputusan ini wajib mempertimbangkan kepentingan serta aspirasi pihak terkait guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sekaligus tetap sejalan dengan peraturan atau kebijakan yang berlaku.

Pada tahap ini, analisis yang cermat, diskusi yang efektif dengan berbagai pemangku kepentingan, dan kemampuan merumuskan rencana yang sesuai dengan tujuan organisasi menjadi kunci keberhasilan dalam menjalankan *government relations*. Setelah melewati tahap pertama, yaitu *research-listening* di Sekretariat Tim Penilai Akhir, informasi dan data yang terkumpul menjadi dasar untuk diskusi, pertimbangan, serta langkah-langkah yang diusulkan dalam pengambilan keputusan. Sekretariat Tim Penilai Akhir mengimplementasikan dua proses penting dalam tahap ini, yakni *scanning informasi* & laporan untuk perencanaan tindak lanjut keputusan serta manajemen informasi. Proses-proses ini dijalankan dengan sistematis dan birokrasi yang terstruktur, memastikan setiap usulan dapat diproses dengan efisien dan efektif.

Kecepatan dan tanggung jawab menjadi fokus utama dalam pengerjaan proses tahapan ini. Dengan demikian, Tim Penilai Akhir dapat memberikan arahan lebih lanjut dengan cepat terkait perencanaan yang telah dibuat. Ini tidak hanya meningkatkan responsivitas organisasi terhadap dinamika lingkungan, tetapi juga memastikan bahwa keputusan yang diambil dapat sejalan dengan tujuan strategis dan regulasi yang berlaku. Dengan demikian, tahap *planning-decision* di dalam *government relations* menjadi landasan kokoh bagi kemajuan dan keberlanjutan instansi pemerintahan. Adapun pekerjaan praktikan pada tahapan ini yang mencakup *scanning informasi* & laporan serta manajemen informasi merupakan tugas yang perlu dilakukan secara cermat serta responsif, dikarenakan dalam hal ini praktikan akan memproses kelayakan calon untuk diusulkan kepada Tim Penilai Akhir hingga mendapatkan arahan atau keputusan untuk diproses ke tahap berikutnya.

3.1.3. **Communication – Action**

Tahap *communication-action* dalam konteks *government relations* merupakan tahapan penting yang memiliki peran krusial dalam mencapai tujuan spesifik. Pada tahap ini, setiap lembaga pemerintah yang berkoordinasi harus dapat menyajikan langkah-langkah atau aksi konkret dengan jelas, lengkap, dan transparan. Hal ini menjadi bagian yang penting dalam memperoleh dukungan dan kerjasama yang dibutuhkan melalui proses *lobbying* yang dapat dilakukan secara langsung, ataupun melalui pembuatan dokumen untuk meyakinkan pihak yang berkepentingan. Komunikasi yang efektif pada tahap ini memainkan peran utama dalam memudahkan jalannya proses *lobbying*. Merancang pesan yang sesuai dan strategi komunikasi yang relevan serta efektif menjadi keterampilan penting. Pesan yang disampaikan harus mampu menjelaskan dengan jelas mengapa langkah-langkah yang diusulkan penting untuk kepentingan bersama.

Selain itu, tahap *communication-action* juga memiliki dampak yang signifikan dalam aspek etika dan tanggung jawab di bidang *government relations*. Informasi yang disampaikan harus diproses dan disajikan secara adil, akurat, dan bertanggung jawab. Prinsip-prinsip keterbukaan dan integritas menjadi fondasi utama dalam menjalankan komunikasi dan pelaksanaan yang efektif dalam hubungan dengan pemerintah. Menerapkan prinsip-prinsip etika ini tidak hanya membantu dalam membangun kepercayaan, tetapi juga berperan dalam menjaga reputasi dan membentuk hubungan positif antar lembaga pemerintah. Kepercayaan dan reputasi yang terjaga dengan baik merupakan faktor kunci dalam memastikan kesinambungan hubungan yang berkelanjutan, sehat, serta profesional. Pada praktiknya, praktikan juga turut serta untuk mengerjakan beberapa dokumen pendukung serta tindakan lainnya yang dilakukan sesuai dengan arahan yang mana ini juga merupakan bagian dari pekerjaan utama di Sekretariat Tim Penilai Akhir. Dengan demikian, tahap *communication-action* bukan hanya menjadi langkah strategis dalam mencapai tujuan *government relations*, tetapi juga menjadi fondasi untuk menjaga integritas, kepercayaan, dan hubungan positif dalam konteks kerja sama dengan lembaga pemerintah.

3.1.4. Evaluation

Tahap evaluasi dalam konteks *government relations* menjadi landasan penting untuk mengukur progress dan hasil kerja yang telah dilaksanakan pada tahapan sebelumnya. Evaluasi ini mencakup penilaian terhadap pelaksanaan tahapan *research-listening*, *planning-decision*, dan *communication-action*. Proses evaluasi dapat melibatkan *feedback* dari atasan serta kolaborasi dengan rekan kerja, sehingga dapat memberikan gambaran seberapa efektif tahapan-tahapan sebelumnya telah terlaksana. Evaluasi tidak hanya berfungsi sebagai penilaian kinerja, tetapi juga sebagai sarana pembelajaran. Dengan mengetahui kekurangan dan kelebihan pada tahapan sebelumnya, dapat diambil langkah-langkah perbaikan yang strategis untuk diterapkan pada pekerjaan berikutnya. Penggunaan evaluasi sebagai instrumen pembelajaran memastikan pengalaman yang berkelanjutan dan peningkatan kualitas dalam menjalankan *government relations*.

Selain itu, tahap evaluasi memiliki implikasi besar dalam memperkuat hubungan antar lembaga pemerintah. Keterbukaan dan komitmen terhadap transparansi serta akuntabilitas menjadi kunci dalam membangun kepercayaan secara professional. Hasil evaluasi yang obyektif dan terbuka membuka pintu untuk diskusi mengenai perubahan yang diperlukan dan identifikasi cara-cara untuk meningkatkan efektivitas kerja sama dengan pemerintah. Dengan menunjukkan dedikasi terhadap evaluasi, lembaga pemerintah dapat menegaskan komitmennya terhadap hubungan yang positif. Evaluasi bukan hanya sebagai alat pengukur kinerja, namun juga sebagai bagian yang tak terpisahkan dalam membangun serta memelihara hubungan yang saling menguntungkan di antara berbagai institusi pemerintahan yang terlibat. Oleh karena itu, tahap evaluasi bukan hanya sebagai refleksi kinerja, tetapi juga sebagai investasi dalam pembentukan hubungan yang kokoh dan berkelanjutan. Khususnya bagi praktikan, bentuk evaluasi yang diberikan sangat membantu untuk meningkatkan kinerja praktikan agar dapat menjadi jauh lebih baik lagi.

3.2. Pelaksanaan Kerja

Selama menjalankan praktik kerja profesi di Sekretariat Kabinet Republik Indonesia, praktikan ditugaskan untuk mengerjakan pekerjaan

Sekretariat Tim Penilai Akhir yang melibatkan aktivitas *government relations* untuk pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari JPT (Jabatan Pimpinan Tinggi) Utama dan JPT (Jabatan Pimpinan Tinggi) Madya. Sesuai dengan Paparan Tim Penilai Akhir mengenai Sekretariat Tim Penilai Akhir, praktikan harus belajar untuk menguasai kompetensi berupa memahami Peraturan Undang-Undang (PUU), pembuatan memo pengajuan, pembuatan surat pengantar, pembuatan Rancangan Keputusan Presiden, memahami substansi, keterampilan berkomunikasi, dan lain sebagainya. Pada praktiknya di tahun 2023 ini, Sekretariat Tim Penilai Akhir menjalin hubungan dengan Kementerian atau Lembaga Pemerintah yang kini sedang tergabung dalam Kabinet Indonesia Maju untuk mencapai tujuan baik diangkatnya, dipindahkannya, atau diberhentikan pejabat dari yang diusulkan sesuai dengan substansi dan syarat yang berlaku.

Secara garis besar, Kementerian atau Lembaga akan mengirimkan usulan kepada Tim Penilai Akhir yang dibantu prosesnya melalui Sekretariat Tim Penilai Akhir melalui dukungan teknis dan administrasi. Sekretariat Tim Penilai Akhir akan menerima usulan dari Kementerian atau Lembaga, untuk kemudian harus melalui beberapa proses tahapan dan pada akhirnya disetujui oleh Presiden untuk ditetapkan keputusannya. Adapun usulan yang diajukan terdapat yang bersifat sidang dan non sidang, yang mana itu tergantung dengan substansi. Dalam hal ini, praktikan yang tergabung dalam Sekretariat Tim Penilai Akhir menyiapkan segala bentuk dukungan teknis dan administrasi baik untuk pembuatan rekap usulan calon Pejabat Pimpinan Tinggi Utama/Madya, paparan usulan calon Pejabat Pimpinan Tinggi Utama/Madya, memorandum, pembuatan Rancangan Keputusan Presiden, pembuatan surat pengantar, manajemen informasi, dan lain sebagainya yang mana praktikan terlibat dalam pengerjaan tugas di tiap tahapan *government relations* ini yang meliputi tahapan *research-listening*, *planning-decision*, *communication-action*, serta yang terakhir yakni *evaluation*.

Usulan-usulan tersebut yang telah diproses oleh Sekretariat Tim Penilai Akhir nantinya akan ada yang melalui Sidang Tim Penilai Akhir, untuk penetapan Keputusan Presiden selaku Ketua Tim Penilai Akhir yang dihadiri oleh anggota Tim Penilai Akhir dan juga Sekretariat Tim Penilai Akhir. Sesuai dengan mekanisme hasil Sidang Tim Penilai Akhir, nantinya Sekretariat Tim

Penilai Akhir akan memberikan hasil akhir kepada Kementerian atau Lembaga terkait berupa surat pengantar & Keputusan Presiden yang ditetapkan berdasarkan hasil sidang. Berkaitan dengan hal tersebut, praktikan yang terlibat dalam Sekretariat Tim Penilai Akhir juga memegang peranan penting dari awal penerimaan usulan sampai dengan proses akhir pemberian hasil Keputusan Presiden yang kemudian diteruskan kepada Kementerian atau Lembaga pengusul. Berikut adalah penjabaran terkait dengan pekerjaan praktikan yang dilakukan melalui empat tahapan:

3.2.1. *Research – Listening*

3.2.1.1. Koordinasi Antar Lembaga

Koordinasi antar lembaga merujuk pada proses dimana berbagai badan atau lembaga pemerintah, organisasi, atau entitas yang berbeda bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama atau terkait dalam suatu proyek atau program (Emerson, K., & Nabatchi, T., 2015). Dengan adanya koordinasi antar lembaga, maka segala informasi yang dibutuhkan dalam aktivitas government relations dapat diperoleh dengan lebih mudah karena dikoordinasikan langsung dengan pihak terkait. Berkaitan dengan tugas Sekretariat Tim Penilai Akhir, koordinasi dengan Kementerian atau Lembaga merupakan hal paling mendasar yang dilakukan dalam memproses usulan untuk pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari JPT Utama maupun JPT Madya. Bentuk koordinasi antar lembaga ini tak hanya sebatas untuk memenuhi kebutuhan informasi, namun juga untuk menjalin hubungan yang baik antar lembaga yang menjadi fondasi bagi kelancaran aktivitas government relations.

Dalam menjalankan tugasnya, Sekretariat Tim Penilai Akhir memegang peran sentral dalam koordinasi dengan Kementerian atau Lembaga terkait. Koordinasi bukan hanya berfungsi sebagai sarana untuk memenuhi kebutuhan informasi, tetapi juga sebagai medium untuk menjalin hubungan yang baik antar lembaga, membangun kepercayaan, dan memastikan kelancaran proses keputusan.

Koordinasi antar lembaga merupakan salah satu kegiatan utama yang dilakukan oleh Sekretariat Tim Penilai Akhir. Sesuai dengan tugas yang dilaksanakan oleh Sekretariat Tim Penilai Akhir untuk memberikan

dukungan teknis dan administrasi Tim Penilai Akhir pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dalam dan dari JPT Utama dan JPT Madya, maka Sekretariat Tim Penilai Akhir melakukan koordinasi dengan Kementerian atau Lembaga untuk membahas usulan. Terdapat person in charge (PIC) dari Sekretariat Tim Penilai Akhir yang meng-handle tiap Kementerian atau Lembaga pengusul, sebagaimana dalam hal ini pengusul calon JPT Utama dan JPT Madya umumnya mengontak PIC untuk berkoordinasi terkait dengan berkas usulan. PIC tersebut berperan penting dalam berkomunikasi dengan pengusul calon JPT Utama dan JPT Madya karena menjadi penghubung utama antara Sekretariat Tim Penilai Akhir dan Kementerian atau Lembaga pengusul, memastikan alur informasi dan pertukaran dokumen berjalan efisien.

Berkas usulan dari Kementerian atau Lembaga untuk calon JPT Utama dan JPT Madya bersifat rahasia negara, yang mana keamanan dan kerahasiaan informasi menjadi prioritas utama dalam mengelola proses ini. Informasi tersebut dianggap sangat *confidential* dan tidak boleh diketahui oleh publik hingga Keputusan Presiden terbit. Pada umumnya, beberapa informasi mengenai Keputusan Presiden dapat diakses melalui pencarian internet, tetapi dalam konteks ini, Sekretariat Tim Penilai Akhir harus menjaga kerahasiaan sepanjang proses. Sehingga dalam hal ini, Sekretariat Tim Penilai Akhir perlu memegang amanah tersebut sebaik-baiknya dan menyelesaikan tanggungjawabnya semaksimal mungkin. Setelah menerima usulan, pada tahap research-listening ini PIC atau yang tergabung dalam Sekretariat Tim Penilai Akhir dapat melakukan koordinasi antar Kementerian atau Lembaga terkait informasi yang ingin dikonfirmasi kembali.

Dalam hal ini, praktikan tidak menjadi PIC untuk koordinasi via chat namun praktikan membantu PIC untuk proses penerimaan usulan, ataupun mengajukan informasi yang dibutuhkan serta konfirmasi usulan yang dilakukan secara langsung di kantor Sekretariat Kabinet Republik Indonesia kepada Kementerian atau Lembaga pengusul. Selama masa kerja profesi yang dilaksanakan selama tiga bulan, praktikan membantu pemrosesan seluruh usulan dari Kementerian dan Lembaga baik untuk pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari JPT

Utama dan JPT Madya pada masa Kabinet Indonesia Maju di tahun 2023 ini. Koordinasi antar lembaga dalam konteks ini bukan hanya tentang memenuhi kebutuhan informasi, tetapi juga menjadi fondasi bagi integritas dan efisiensi dalam menjalankan tugas pemerintahan. Dengan menjalin hubungan yang baik, menjaga kerahasiaan informasi, dan melakukan koordinasi yang efektif, Sekretariat Tim Penilai Akhir berhasil mencapai tujuannya dalam mendukung teknis dan administrasi Tim Penilai Akhir. Sebagai bagian dari proses government relations, koordinasi antar lembaga membuktikan dirinya sebagai unsur kritis dalam menggerakkan roda pemerintahan dengan lancar dan berintegritas.

3.2.1.2. Identifikasi Calon

Identifikasi calon dalam konteks instansi pemerintahan mengacu pada proses untuk menemukan, menilai, dan memilih individu yang paling sesuai untuk mengisi posisi tertentu dalam sebuah instansi pemerintahan. Tujuan utama dari identifikasi calon adalah untuk memastikan bahwa individu yang dipilih memiliki kualifikasi, kompetensi, dan karakteristik yang sesuai dengan persyaratan dan potensial untuk mengemban tanggung jawab pekerjaan yang ada di dalam instansi pemerintahan. Proses identifikasi calon seringkali melibatkan pencarian, seleksi, dan penilaian calon yang paling cocok untuk mengisi posisi tertentu. Berkaitan dengan konteks calon JPT Utama dan JPT Madya yang diusulkan oleh sebuah Kementerian/Lembaga kepada Tim Penilai Akhir, maka Sekretariat Tim Penilai Akhir perlu melakukan identifikasi calon yang memang pada dasarnya layak dan sesuai kualifikasi.

Selain itu, pada umumnya beberapa Kementerian/Lembaga terkait juga mengajukan permohonan keterlibatan Ketua Sekretariat Tim Penilai Akhir untuk menjadi anggota panitia seleksi untuk beberapa pengisian jabatan tertentu. Identifikasi calon dalam konteks pemerintahan adalah aspek yang sangat penting karena pelayanan publik yang efektif dan efisien bergantung pada kinerja seseorang yang berkualitas dan kompeten dalam menjalankan tugas-tugasnya. Pemerintahan yang efektif akan memiliki proses identifikasi calon yang baik untuk memastikan bahwa individu yang dipilih memiliki kapasitas untuk memberikan kontribusi yang

terbaik kepada masyarakat. Maka dari itu, Sekretariat Tim Penilai Akhir perlu melakukan identifikasi calon secara teliti dan bertanggungjawab.

Identifikasi calon merupakan tahapan yang sangat diperhatikan dalam proses Sekretariat Tim Penilai Akhir. Dalam hal ini, tiap Kementerian atau Lembaga akan memberikan usulan calon JPT Utama atau JPT Madya kepada Tim Penilai Akhir melalui Sekretariat Tim Penilai Akhir sebagai bentuk koordinasi antar lembaga. Kemudian pada tahapan ini, yang tergabung dalam Sekretariat Tim Penilai Akhir melakukan identifikasi calon baik dari memahami substansi yang diusul terlebih dahulu, kemudian mengidentifikasi calon yang diusulkan pada suatu jabatan tertentu dengan memperhatikan PUU (Peraturan Undang-Undang), ataupun Peraturan Presiden mengenai Kementerian Lembaga terkait.

Proses identifikasi calon perlu dilakukan secara teliti, sebagaimana praktikan yang pada awalnya belum terlalu memahami hal-hal terkait proses identifikasi calon, pada akhirnya dapat memahami substansi, PUU, Peraturan Pemerintah, dan juga Peraturan Presiden untuk kemudian dapat disesuaikan dengan substansi calon yang diusulkan. Selain itu, saat proses identifikasi calon pun tak hanya berpatok pada informasi yang telah dicantumkan oleh Kementerian atau Lembaga terkait, namun praktikan juga melakukan *research* lebih lanjut dengan mencari informasi dengan menanyakan kepada anggota Sekretariat Tim Penilai Akhir lainnya ataupun melalui internet sebagai informasi tambahan.

3.2.2. Planning – Decision

3.2.2.1. Koordinasi Antar Lembaga

Scanning informasi dan laporan dalam praktik *government relations* dapat membantu organisasi atau individu untuk memahami kebijakan pemerintah, menjalin hubungan dengan pemangku kebijakan, serta memberikan upaya terhadap keputusan-keputusan pemegang kekuasaan tertinggi sesuai dengan apa yang diharapkan. Dalam *scanning* informasi & laporan sebagai landasan dalam proses *government relations*, penting untuk melakukan pemeriksaan atau *scanning* data dan informasi yang akurat agar untuk kedepannya dapat membuat perencanaan dan pengambilan keputusan atas tindak lanjut yang jelas. Pada Sekretariat Tim

Penilai Akhir, tahapan ini merupakan bagian kritis dalam proses berjalannya hubungan pemerintah yang efektif. Sekretariat Tim Penilai Akhir bertanggung jawab untuk memastikan bahwa informasi yang relevan dan akurat dikumpulkan, dianalisis, dan disajikan dengan baik kepada para pemangku kepentingan dalam proses ini. Melalui data yang diperoleh dalam pengumpulan informasi & laporan tersebut, maka langkah selanjutnya adalah merumuskan laporan yang jelas dan komunikatif.

Adapun laporan yang diberikan nantinya harus disajikan secara sistematis dan memiliki landasan yang kuat. Dengan demikian, maka nantinya informasi yang diperoleh dalam Sekretariat Tim Penilai Akhir dapat disampaikan kepada Tim Penilai Akhir secara jelas, padat, dan bertanggungjawab. Pada tahapan pengumpulan informasi dan laporan melalui usulan yang diberikan oleh Kementerian atau Lembaga, praktikan juga mengurus berbagai dokumen usulan yang diserahkan oleh Kementerian atau Lembaga terkait untuk diproses ke tahap selanjutnya. Dalam hal ini, praktikan harus memastikan bahwa calon yang diusulkan baik untuk pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari JPT Utama dan JPT Madya telah melampirkan daftar riwayat hidup, SPT, dan juga LHKPN (Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara).

Dengan menerima dan *crosscheck* bagian daftar riwayat hidup calon yang diusulkan, praktikan dapat mengetahui *track record* dan juga jabatan lengkap calon terkait. Jabatan yang saat ini dipegang oleh seorang calon harus diperhatikan untuk dapat mengetahui bisa atau tidaknya calon yang diusulkan tersebut, dapat dibantu untuk proses ke tahap selanjutnya dalam hal ini sesuai dengan PUU, Peraturan Presiden, dan Peraturan Pemerintah yang berlaku. Berkaitan dengan hal tersebut, praktikan juga kerap dibantu baik oleh mentor ataupun anggota Sekretariat Tim Penilai Akhir lainnya dalam memastikan kesesuaian substansi usulan dengan peraturan yang berlaku. Hal ini menjadi sangat penting dan krusial, karena pada akhirnya calon yang diusulkan harus memiliki kriteria dan sesuai dengan persyaratan untuk menduduki jabatan tertentu dalam sebuah Kementerian atau Lembaga. Apabila terdapat informasi yang terlewat untuk diproses dan diperhatikan lebih lanjut, maka dapat menjadi fatal serta menjadi tugas tambahan untuk memperbaiki pemrosesan usulan. Namun

selama masa kerja profesi berlangsung, praktikan belum pernah melakukan kesalahan terkait dengan hal tersebut, sehingga segala informasi yang dikumpulkan sudah cukup akurat dan sesuai untuk diproses ke tahap berikutnya.

Lalu, praktikan juga memastikan bahwa SPT Pajak yakni dokumen yang digunakan oleh wajib pajak individu untuk melaporkan informasi keuangan dan transaksi mereka kepada otoritas pajak telah dilampirkan secara lengkap, dikarenakan hal itu juga merupakan salah satu syarat kelengkapan administrasi. Dengan menerima dan memastikan informasi tersebut telah terpenuhi, maka calon yang diusulkan dapat dipastikan telah mematuhi wajib pajak yang dimiliki. Sehingga nantinya dapat diproses ke tahap berikutnya karena sudah sesuai dengan persyaratan. Terkait dengan informasi mengenai dokumen SPT Pajak, praktikan sempat mengalami situasi dimana dokumen ini belum dilampirkan oleh Kementerian atau Lembaga pengusul. Namun dikarenakan adanya hal tersebut, praktikan langsung meminta bantuan dari PIC Sekretariat Tim Penilai Akhir untuk langsung berkoordinasi dengan Kementerian atau Lembaga pengusul untuk segera melengkapi dokumen yang dibutuhkan, sehingga setelah hal tersebut telah terpenuhi, pada akhirnya praktikan dapat mengumpulkan informasi yang lebih lengkap dan dapat membantu untuk diproses ke tahap berikutnya.

Kemudian untuk *scanning* informasi & laporan terakhir yang terdapat pada tahap ini yakni praktikan memastikan bahwa LHKPN (Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara) juga telah dilampirkan. Dengan menyertakan LHKPN, maka praktikan secara tidak langsung dapat melakukan pencegahan korupsi, mengevaluasi integritas, dan memperhatikan kepatuhan hukum terkait calon yang telah diusulkan. Hal ini dilakukan oleh praktikan ketika ada usulan yang akan diproses, dan apabila terdapat kekurangan informasi dari lampiran tersebut maka praktikan melakukan listing kebutuhan informasi dan menyampaikan kepada PIC Sekretariat Tim Penilai Akhir untuk kembali berkoordinasi dengan Kementerian atau Lembaga terkait agar dokumen-dokumen tersebut dapat segera dilengkapi.

Pada proses *scanning* informasi & laporan, praktikan secara garis besar mengumpulkan informasi yang memang dibutuhkan sesuai dengan syarat yang telah ditetapkan untuk pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari JPT Utama dan JPT Madya. Adapun yang wajib untuk dikumpulkan dan dicek kembali oleh praktikan adalah daftar riwayat hidup, SPT Pajak, dan LHKPN. Selain itu, praktikan juga perlu memastikan bahwa berkas yang dikirimkan juga telah menyertakan foto calon yang diusulkan. Adapun apabila terdapat beberapa informasi yang belum dilengkapi oleh Kementerian atau Lembaga pengusul, maka praktikan melaporkan hal tersebut kepada PIC Sekretariat Tim Penilai Akhir agar segera dapat melakukan koordinasi dan sementara meng-*hold* usulan untuk diteruskan ke tahap berikutnya, yang mana itu sesuai dengan arahan agar Kementerian atau Lembaga pengusul pun dapat dengan profesional melakukan tertib administrasi.

3.2.2.2. Manajemen Informasi

Dalam rangka membangun argumen yang kuat, maka diperlukan manajemen informasi yang efektif untuk dapat mencapai hasil yang diinginkan. Manajemen informasi pada Sekretariat Tim Penilai Akhir merupakan salah satu proses krusial dalam memastikan bahwa informasi yang diperlukan untuk mendukung kegiatan *government relations* tersedia secara detail dan dapat digunakan secara efektif. Informasi yang dikumpulkan perlu diorganisasikan dengan baik agar mudah untuk diakses dan dipantau, sehingga pencarian kembali akan kebutuhan informasi dapat dilakukan dengan mudah dan efisien. Manajemen informasi menjadi bagian kunci dalam membantu Tim Penilai Akhir untuk membuat keputusan yang tepat dan strategis terkait dengan usulan yang diberikan oleh Kementerian/Lembaga terkait, sesuai dengan informasi yang diberikan oleh Sekretariat Tim Penilai Akhir. Manajemen informasi yang baik membantu Sekretariat Tim Penilai Akhir dalam membuat keputusan yang tepat dan strategis terkait dengan usulan yang diterima dari Kementerian atau Lembaga terkait. Pengelolaan informasi yang efektif memastikan bahwa semua data yang relevan dapat diakses dengan mudah, sehingga

tim dapat memantau progres usulan, menjawab pertanyaan dari pihak terkait, dan membuat keputusan berlandaskan data yang tepat dan terkini.

Manajemen informasi dalam Sekretariat Tim Penilai Akhir merupakan aspek yang sangat krusial untuk segala bentuk informasi yang diterima ataupun akan disampaikan. Manajemen informasi perlu dilakukan seefektif dan seefisien mungkin, agar nantinya segala informasi dapat disimpan dan disampaikan secara clear sehingga tidak membingungkan pihak-pihak terkait. Pada praktiknya, praktikan melakukan manajemen informasi yang berkaitan dengan Sekretariat Tim Penilai Akhir menggunakan tabel excel. Tabel excel ini berfungsi untuk menyimpan informasi berupa surat usulan yang masuk dari Kementerian atau Lembaga, kemudian praktikan juga menyertakan segala informasi mengenai instansi pengusul, perihal usulan, nomor surat, nomor memorandum, disposisi dari Ketua Sekretariat Tim Penilai Akhir, Sekretaris Tim Penilai Akhir, dan juga Presiden selaku Ketua Tim Penilai Akhir.

Dengan adanya bentuk manajemen informasi ini, praktikan dapat membantu proses koordinasi mengenai informasi yang dibutuhkan baik oleh PIC Sekretariat Tim Penilai Akhir maupun Kementerian atau Lembaga terkait yang menanyakan. Pada dasarnya, tiap PIC Sekretariat Tim Penilai Akhir juga memiliki lembar monitornya tersendiri untuk melihat progress usulan yang sedang dihandle, namun praktikan tidak ditugaskan untuk membuat lembar monitor tersebut karena dalam posisi ini praktikan membantu PIC dalam meng-handle progress usulan dengan cara melalui table excel. Praktikan beberapa kali ditanyakan baik oleh Ketua Tim Penilai Akhir, PIC Sekretariat Tim Penilai Akhir, dan juga Kementerian atau Lembaga terkait yang pada saat itu juga sedang datang memberikan usulan dalam menanyakan perihal sudah sampai di tahap apa usulan-usulan tersebut sudah diproses. Dikarenakan praktikan sudah menggunakan table excel untuk manajemen informasi, maka praktikan dapat mencari serta memberikan informasi yang dibutuhkan dengan mudah melalui data yang sudah disertakan dalam table excel tersebut. Manajemen informasi melalui tabel excel ini membantu praktikan dalam memonitor progress usulan dengan jelas. Meskipun setiap PIC Sekretariat Tim Penilai Akhir memiliki lembar monitornya sendiri, praktikan memainkan

peran penting dalam membantu PIC dengan cara menyusun dan menyajikan data melalui tabel excel tersebut. Dengan demikian, proses koordinasi mengenai informasi yang dibutuhkan oleh PIC Sekretariat Tim Penilai Akhir atau Kementerian atau Lembaga terkait dapat berjalan lebih efisien.

Manajemen informasi bukan hanya tentang pengelolaan data, tetapi juga memiliki peran penting dalam mendukung koordinasi dan pelayanan yang efektif. Praktikan dalam posisinya sebagai penanggung jawab manajemen informasi dapat memberikan informasi yang dibutuhkan oleh pihak terkait dengan mudah, termasuk Ketua Tim Penilai Akhir, PIC Sekretariat Tim Penilai Akhir, dan Kementerian atau Lembaga terkait yang memberikan usulan. Berkat penggunaan tabel excel, praktikan dapat dengan cepat dan akurat memberikan informasi mengenai tahap proses usulan, menjawab pertanyaan terkait status usulan, dan memberikan konfirmasi terhadap permintaan informasi dari berbagai pihak. Keefisienan dalam manajemen informasi ini juga menciptakan transparansi yang diperlukan dalam menjaga integritas dan keberlanjutan proses kerja Sekretariat Tim Penilai Akhir. Dalam keseluruhan konteks ini, manajemen informasi di Sekretariat Tim Penilai Akhir bukan hanya sekadar alat teknis, tetapi juga menjadi salah satu pilar utama yang membentuk dasar keberhasilan *government relations*. Dengan adanya sistem manajemen informasi yang baik, Sekretariat Tim Penilai Akhir dapat menjaga integritas, meningkatkan efisiensi, dan memberikan pelayanan yang prima dalam mendukung keberhasilan tujuan.

3.2.3. Communication – Action

3.2.3.1. Penyusunan Dokumen Pendukung

Penyusunan dokumen pendukung di Sekretariat Tim Penilai Akhir berfungsi sebagai alat untuk mengkomunikasikan argumen, data, dan bukti kepada Tim Penilai Akhir untuk menimbang calon JPT Utama/JPT Madya yang diusulkan. Dengan dokumen pendukung yang kuat, Sekretariat Tim Penilai Akhir dapat meningkatkan efektivitas komunikasi mereka, memberikan landasan yang kuat untuk tindakan yang diambil, dan secara

keseluruhan memainkan peran yang penting dalam mencapai tujuan *government relations* mereka.

Pada tahap *communication-action*, penyusunan dokumen pendukung merupakan bagian dari tindakan yang dilakukan untuk menindaklanjuti usulan dari Kementerian atau Lembaga baik untuk pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari JPT (Jabatan Pimpinan Tinggi) Utama dan JPT (Jabatan Pimpinan Tinggi) Madya. Adapun dokumen yang dipersiapkan oleh Sekeretaryat Tim Penilai Akhir adalah sebagai berikut:

A) Rekap Usulan Calon Pejabat Pimpinan Tinggi Utama/Madya

Tiap Kementerian atau Lembaga yang mengajukan usulan calon Pejabat Pimpinan Tinggi Utama/Madya akan dibuatkan rekapannya untuk mempermudah Ketua Sekretariat TPA, Sekretaris TPA, dan Presiden Republik Indonesia dalam menerima informasi terkait usulan. Pada tahapan ini, praktikan ikut serta dalam membuat rekap usulan dengan bentuk sebagai berikut:

DAFTAR USULAN PEJABAT PIMPINAN TINGGI UTAMA/MADYA
YANG AKAN DISIDANGKAN DALAM SIDANG TIM PENILAI AKHIR

| NO | PEJABAT PENGUSUL NOMOR & TANGGAL SURAT | JABATAN YANG DIUSULKAN | NAMA CALON, NIP/NRP, PANGKAT, TANGGAL LAHIR DAN JABATAN TERAKHIR | PEJABAT YANG DIGANTI, ALASAN PENGANTIAN | KETERANGAN |
|---------------------|---|------------------------|---|---|------------|
| 1 | Gubr | | | | |
| CONFIDENTIAL | | | | | |
| CONFIDENTIAL | | | | | |
| CONFIDENTIAL | | | | | |

Gambar 3.1 Rekap Usulan Calon JPT Utama/Madya

Dalam dokumen rekap daftar usulan calon Pejabat Pimpinan Tinggi Utama/Madya, praktikan menyertakan beberapa informasi seperti diatas, yakni berisikan:

- A. Pejabat pengusul, nomor dan tanggal surat
- B. Jabatan yang diusulkan
- C. Nama calon, NIP/NRP, pangkat, tanggal lahir dan jabatan terakhir

D. Pejabat yang diganti, alasan penggantian

E. Keterangan

Dengan menyertakan informasi tersebut dalam rekap usulan, maka tiap pihak yang berkepentingan untuk mengetahui informasi ini dapat memahaminya dengan singkat, jelas, dan padat. Adapun informasi yang disertakan dalam rekap usulan ini didapatkan oleh praktikan melalui dokumen pendukung dari Kementerian atau Lembaga terkait, ataupun melalui konfirmasi kepada PIC dari Kementerian atau Lembaga terkait yang tidak tercantum dalam dokumen pendukung.

Pembuatan dokumen berupa rekap usulan calon Pejabat Pimpinan Tinggi Utama/Madya ini nantinya adalah sebagai dokumen pelengkap dari hasil informasi usulan yang didapatkan. Setelah dokumen rekap usulan dibuat oleh praktikan, nantinya pengajuan akan dilakukan bersamaan dengan dokumen paparan usulan, memorandum, serta surat dan lampiran asli dari Kementerian atau Lembaga pengusul. Atas adanya kelengkapan dokumen tersebut, nantinya akan jauh lebih memudahkan proses tindak lanjut usulan yang diberikan oleh Ketua Sekretariat TPA, Sekretaris TPA, dan Presiden Republik Indonesia selaku Ketua Tim Penilai Akhir.

B) Paparan Usulan Calon Pejabat Pimpinan Tinggi Utama/Madya

Praktikan ditugaskan untuk membuat paparan usulan calon Pejabat Pimpinan Tinggi Utama/Madya yang diajukan oleh Kementerian dan Lembaga terkait. Informasi yang disertakan dalam paparan kurang lebih sama dengan rekap usulan, namun yang membedakan adalah tidak menyertakan informasi mengenai pejabat yang akan diganti serta alasannya. Berikut adalah bentuk paparan usulan yang dibuat oleh pratikan sesuai dengan arahan:

| NO. | KRITERIA | CALON YANG DIUSULKAN | | |
|-----|---------------------|----------------------|---------|---------|
| | | CALON 1 | CALON 2 | CALON 3 |
| 1. | Nilai Rata-rata | | | |
| 2. | NIP/NRP | | | |
| 3. | Tanggal Lahir | | | |
| 4. | Jabatan saat ini | | | |
| 5. | Pangkat Terakhir | | | |
| 6. | Pendidikan Terakhir | | | |

Gambar 3.2 Paparan Usulan Calon JPT Utama/Madya

Pada paparan ini, praktikan juga menyertakan foto-foto dari calon yang diusulkan. Informasi yang disertakan pada paparan usulan calon JPT Utama/JPT Madya diperoleh melalui dokumen pendukung usulan yang telah diberikan, dan sudah melalui tahapan *research-listening* tepatnya pada proses koordinasi antar lembaga serta identifikasi calon. Dikarenakan telah memperoleh data yang sudah akurat dan memiliki landasan yang kuat untuk diajukan, maka paparan usulan ini dibuat sebagai salah satu dokumen pendukung. Setelah membuat paparan, praktikan juga melakukan *fotocopy* serta *scan* dokumen agar dapat diarsip dalam bentuk *softcopy*.

Melalui pembuatan paparan ini, maka ketika beberapa hari sebelum Sidang Tim Penilai Akhir dilaksanakan, pembahasan mengenai kesesuaian usulan dengan paparan yang telah dibuat dapat di-*crosscheck* kembali sehingga tidak ada yang terlewat atau terdapat kesalahan informasi mengenai calon yang diusulkan. Adapun dokumen paparan usulan ini juga dibawa pada saat pelaksanaan Sidang Tim Penilai Akhir yang biasa diselenggarakan di Istana Merdeka, dimana Sekretariat Tim Penilai Akhir menyerahkan dokumen ini sebagai bahan persidangan dan juga membuat *copy* dari paparan ini untuk menandai pada saat *greetings* dan *checklist* kehadiran Menteri atau Kepala Lembaga pengusul yang mengikuti Sidang Tim Penilai Akhir. Sehingga apabila terdapat yang belum datang maka PIC Sekretariat Tim Penilai Akhir dapat segera menghubungi

Kementerian atau Lembaga terkait. Lalu, paparan ini juga dapat memudahkan praktikan untuk menandai calon pejabat mana yang terpilih setelah Sidang Tim Penilai Akhir diselenggarakan. Dengan memberikan tanda tersebut, juga jadi memudahkan praktikan dalam menyusun dokumen-dokumen berikutnya.

C) Memorandum

Memorandum adalah dokumen tertulis yang digunakan untuk berkomunikasi secara internal dalam sebuah organisasi. Aliran normal surat, email, dan memo merupakan cara penting dan berpengaruh dalam membantu menciptakan kultur organisasi dan memberikan penguatan konsisten terhadap pesan dan identitas di seputar komunikasi ini (Cutlip & Center, 2013). Dengan dituliskan secara formal dan resmi, praktikan ditugaskan untuk membuat memorandum yang memuat informasi terkait usulan. Berikut adalah salah satu bentuk memorandum yang dibuat oleh praktikan:

MEMORANDUM

Nomor :
Tanggal :

Kepada Yth. : Presiden Republik Indonesia
Dari : Sekretaris Kabinet
Perihal : Rancangan Keputusan Presiden tentang Pengangkatan Pejabat Pimpinan Tinggi Madya di Lingkungan Kementerian

Bersama ini dengan hormat kami laporkan perihal tersebut pada pokok memo, dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Menteri Perhubungan dengan surat N. tanggal .., mengusulkan kepada Presiden yang intinya mengangkat Sdr. sebagai ..
2. Perlu kami laporkan bahwa, .. adalah Prajurit Tentara Nasional Indonesia (TNI) aktif yang sebentar lagi akan mencapai batas usia pensiun pada akhir bulan ini (Juli 2023).
3. Untuk diketahui, dalam Pasal 47 Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia, pada intinya dijelaskan bahwa Prajurit TNI hanya dapat menduduki jabatan sipil setelah mengundurkan diri atau pensiun dari dinas aktif. Prajurit aktif dapat menduduki jabatan pada kantor yang membidangi koordinator bidang Politik dan Keamanan Negara, Pertahanan Negara, Sekretaris Militer Presiden, Intelijen Negara, Sandi Negara, Lembaga Ketahanan Nasional, Dewan Pertahanan Nasional, Search and Rescue (SAR) Nasional, Narkotika Nasional, dan Mahkamah Agung.
4. Terhadap usulan tersebut, kami berpendapat:
 - a. tidak termasuk dalam jabatan yang dapat diduduki oleh Prajurit TNI aktif; **CONFIDENTIAL**
 - b. sesuai peraturan perundang-undangan, Sdr. dapat diangkat untuk menduduki Jabatan Pimpinan Tinggi setelah memasuki masa pensiun di akhir Juni 2023, dari kalangan non-PNS dengan persetujuan Presiden (Pasal 106 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 17 Tahun 2020).
5. Sehubungan ...

Gambar 3.3 Memorandum

Memorandum ini dibuat secara informatif mulai dari bentuk usulan yang diterima, kemudian informasi singkat mengenai JPT Utama atau JPT Madya yang dapat disertakan, serta informasi pendukung yang berlandaskan PUU atau Peraturan Presiden yang relevan dengan pokok usulan. Memorandum ini dibuat dan diajukan sesuai dengan birokrasi mulai dari Kepala Biro Sumber Daya Manusia, Organisasi, dan Tata Laksana kemudian dari Deputi Bidang Administrasi selaku Ketua Sekretariat Tim Penilai Akhir, lalu dari Sekretaris Kabinet selaku Sekretaris Tim Penilai Akhir, dan yang terakhir dari Sekretaris Kabinet kepada Presiden Republik Indonesia selaku Ketua Tim Penilai Akhir. Adapun hal tersebut dilakukan secara birokrasi sebelum diajukan kepada Presiden Republik Indonesia dengan tujuan untuk memastikan apakah informasi usulan yang dimuat telah sesuai atau tidak sehingga segala arahan sebelum sampai pada tahap akhir dapat terlaksana secara maksimal. Lalu apabila terdapat persetujuan ataupun catatan tambahan mengenai memorandum yang telah dimuat, maka dapat mencantumkan disposisi pada bagian depan berkas (ledger) memo untuk diproses kembali oleh Sekretariat Tim Penilai Akhir. Terkait dengan memorandum yang dibuat, konteksnya dapat berkaitan dengan saat terdapat usulan yang baru ingin diajukan, ataupun saat ingin mengajukan permohonan penerbitan Rancangan Keputusan Presiden, yang dimana itu perlu diketahui oleh para pihak yang berkepentingan dalam menyetujui tindakan tersebut. Adapun selama masa kerja profesi berlangsung, praktikan tidak hanya sekedar membuat draft memorandum namun belajar dari tahapan awal terkait bagaimana cara membuat memorandum, membuat memorandum sesuai dengan arahan, merevisi memorandum apabila terdapat informasi yang kurang tepat untuk disertakan, hingga pada tahap finalisasi dan ditandatangani oleh yang bersangkutan.

D) Surat Pengantar

Surat merupakan dokumen yang dianggap lebih formal, langsung, dan personal, sebagaimana surat bisa dialamatkan langsung ke orang yang dituju (Cutlip & Center, 2013). Kemampuannya untuk dialamatkan secara langsung kepada penerima membuat surat menjadi sarana komunikasi

yang efektif dalam menyampaikan informasi yang bersifat resmi dan khusus. Surat pengantar merupakan salah satu dokumen yang diberikan kepada Kementerian atau Lembaga pengusul yang telah melalui proses Sidang Tim Penilai Akhir ataupun tidak melalui Sidang Tim Penilai Akhir tetapi Keputusan Presidennya telah terbit. Dengan demikian, praktikan membuat surat pengantar untuk menyerahkan dokumen hasil Sidang Tim Penilai Akhir kepada yang bersangkutan. Pada pembuatan surat pengantar, praktikan umumnya membuat untuk Kementerian atau Lembaga pengusul, Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara, serta Badan Kepegawaian Negara dikarenakan mereka adalah pihak-pihak yang juga memiliki kepentingan untuk memproses hasil dari Keputusan Presiden. Tetapi ketika ada pejabat yang telah ditetapkan merupakan anggota yang sebelumnya merupakan bagian dari kepolisian atau militer, maka terdapat surat tambahan yang juga ditujukan kepada instansi tersebut. Pembuatan surat pengantar ini menjadi langkah penting untuk memastikan bahwa keputusan tersebut dapat diproses dengan baik oleh pihak terkait.

Surat pengantar bukan hanya sekadar formalitas, tetapi juga mengandung informasi substansial mengenai Keputusan Presiden. Isinya mencakup rincian terkait keputusan yang telah terbit, serta menyoroti aspek-aspek seperti keterangan baik calon pejabat tersebut diangkat, dipindahkan, atau diberhentikan dari jabatannya. Selain fungsi utamanya sebagai sarana komunikasi, surat pengantar juga memainkan peran kunci dalam memberikan informasi resmi dan mendokumentasikan keputusan yang diambil. Setelah surat-surat ini disetujui dan ditandatangani oleh pihak yang bersangkutan, praktikan bertanggung jawab atas penomoran surat sesuai dengan data yang telah tercatat dalam tabel excel. Tugas ini menekankan pentingnya keselarasan antara dokumen fisik dan data elektronik untuk memastikan keakuratan dan kejelasan informasi.

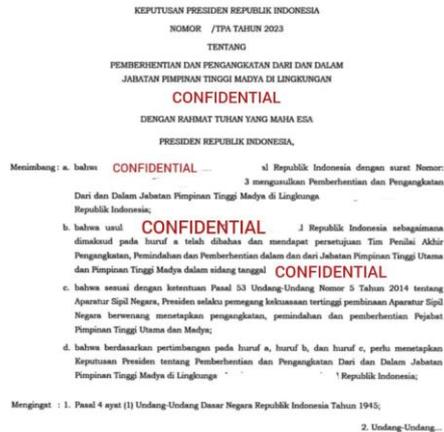
Selain pembuatan surat pengantar, praktikan juga terlibat dalam pembuatan surat permohonan anggota panitia seleksi, yang mana ini ditujukan kepada individu yang dimohon oleh sebuah Kementerian atau Lembaga untuk terlibat dalam proses seleksi JPT Utama atau JPT Madya di instansi pemerintahan terkait. Praktikan juga diajarkan untuk melakukan

pengecekan berulang sebelum mengirimkan surat kepada pihak yang dituju. Hal ini menunjukkan bahwa kehati-hatian dan ketelitian dalam penyusunan surat sangat ditekankan, mengingat surat merupakan sarana resmi yang mencerminkan integritas dan tanggung jawab institusi. Praktikan harus memastikan bahwa informasi yang disampaikan dapat diverifikasi dengan jelas dan bertanggung jawab, sesuai dengan standar etika dan prosedur yang berlaku dalam pemerintahan. Adapun apabila surat sudah disetujui atau ditandatangani oleh yang bersangkutan, maka praktikan juga sekaligus melakukan penomoran surat sesuai dengan data yang telah dibuat pada table excel.

Selama proses pembuatan surat, praktikan diberikan contoh dan juga diajarkan terkait dengan cara penulisan serta substansi yang disertakan dalam sebuah konteks surat. Adapun selama menjalankan praktik kerja profesi, pembuatan surat ini juga merupakan salah satu pekerjaan yang harus dilakukan secara teliti dan diperiksa berulang kali sebelum dikirimkan kepada pihak yang dituju. Sehingga, informasi yang disampaikan dapat terverifikasi dengan jelas serta bertanggungjawab. Dengan demikian, proses pembuatan surat bukan hanya menjadi tugas formalitas semata, tetapi juga melibatkan tanggung jawab dan pemahaman yang mendalam terhadap konteks dan informasi yang disampaikan. Keberhasilan praktikan dalam menjalankan tugas ini menjadi cermin dari kompetensi dan profesionalisme dalam mengelola aspek-aspek administratif yang terkait dengan keputusan pemerintahan.

E) Rancangan Keputusan Presiden

Setelah melalui tahapan-tahapan sebelumnya baik untuk pelaporan informasi melalui rekap usulan, paparan usulan, memorandum, serta surat pengantar, praktikan ditugaskan untuk membuat Rancangan Keputusan Presiden untuk Kementerian atau Lembaga pengusul. Berikut adalah bentuk Rancangan Keputusan Presiden yang dibuat oleh praktikan:



Gambar 3.4 Rancangan Keputusan Presiden

Rancangan Keputusan Presiden ini disiapkan oleh praktikan sebelum Sidang Tim Penilai Akhir dilaksanakan sehingga nantinya setelah calon JPT Utama/JPT Madya telah diputuskan dalam sidang, praktikan hanya tinggal menyesuaikan terkait nama dan jabatan yang ditetapkan berdasarkan keputusan Presiden Republik Indonesia selaku Ketua Tim Penilai Akhir. Adapun isi dari Rancangan Keputusan Presiden ini berisikan mengenai pertimbangan usulan, landasan PUU, Peraturan Pemerintah, dan Peraturan Presiden yang perlu diingat sebagai pendukung keputusan, kemudian penetapan keputusan terkait dengan JPT Utama/JPT Madya yang diusulkan oleh Kementerian dan Lembaga terkait.

Dalam membuat Rancangan Keputusan Presiden, praktikan membutuhkan waktu kurang lebih selama satu bulan agar dapat menguasai substansi dan membuat Rancangan Keputusan Presiden yang sesuai dengan konteks usulan. Selama kurang lebih satu bulan, praktikan memang diajarkan untuk memahami PUU, Peraturan Presiden, dan Peraturan Pemerintah yang dapat dijadikan landasan dalam pembuatan beberapa dokumen yang mana salah satunya adalah Rancangan Keputusan Presiden. Setelah Sidang Tim Penilai Akhir ataupun informasi mengenai calon JPT Utama/Madya yang diusulkan telah disetujui Presiden Republik Indonesia, maka praktikan yang tergabung dalam Sekretariat Tim

Penilai Akhir ini segera menyesuaikan hasil keputusan dan melakukan finalisasi menjadi Keputusan Presiden yang telah ditetapkan.

Berkaitan dengan isi dari salinan Rancangan Keputusan Presiden adalah berupa:

1. Pertimbangan: Pertimbangan yang dimaksud dalam salinan Rancangan Keputusan Presiden adalah berupa usulan yang diajukan oleh Kementerian atau Lembaga terkait, usulan telah disetujui oleh Presiden selaku Ketua Tim Penilai Akhir pada pelaksanaan Sidang Tim Penilai Akhir, menyertakan ketentuan Pasal 53 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang menyatakan bahwa Presiden selaku pemegang kekuasaan tertinggi pembinaan Aparatur Sipil Negara berwenang menetapkan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Pejabat Pimpinan Tinggi Utama dan Madya, lalu pertimbangan yang terakhir yakni berupa pernyataan bahwa perlu adanya penetapan Keputusan Presiden baik untuk pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari JPT Utama dan JPT Madya yang telah diusulkan oleh Kementerian atau Lembaga terkait.
2. Peraturan yang perlu diingat: Peraturan yang perlu diingat adalah sebagai bentuk landasan kontekstual dalam pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari JPT utama dan JPT Madya. Dalam pembuatan Rancangan Keputusan Presiden, praktikan menyertakan beberapa peraturan yang tercantum pada PUU, Peraturan Pemerintah, serta Peraturan Presiden sebagai landasan dalam proses pembuatan Rancangan Keputusan Presiden yang sesuai dengan substansi usulan Kementerian atau Lembaga terkait.
3. Penetapan keputusan: Penetapan keputusan dalam Rancangan Keputusan Presiden terbagi menjadi tiga poin, poin pertama adalah mengenai diberhentikannya JPT Utama atau JPT Madya yang sebelumnya menjabat dengan menyertakan detail berupa nama, pangkat, jabatan, serta jabatan yang akan dicabut sesuai dengan tanggal yang telah ditentukan. Kemudian untuk poin kedua dalam konteks pengkatan atau pemindahan adalah berupa diangkatnya atau dipindahkannya JPT Utama atau JPT Madya ke jabatan terbaru yang juga disertai dengan nama, pangkat, jabatan, serta jabatan terbaru yang

dilengkapi keterangan bahwa masing-masing mendapatkan tunjangan sesuai jabatan sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan. Kemudian pada poin ketiga adalah keterangan bahwa Keputusan Presiden yang dirancang mulai berlaku sesuai tanggal yang telah ditetapkan, dan salinan Keputusan Presiden tersebut disampaikan kepada Kementerian atau Lembaga pengusul, Kepala Badan Kepegawaian Negara, serta Kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara.

Berdasarkan Rancangan Keputusan Presiden yang telah disetujui, maka praktikan kemudian melakukan finalisasi bahwa Rancangan Keputusan Presiden tersebut telah menjadi dokumen Keputusan Presiden yang memang telah ditetapkan. Dalam hal ini, praktikan juga menyertakan petikan bahwa “Keputusan Presiden ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya” yang kemudian dibagian bawahnya telah ditetapkan tanggal serta telah ditandatangani oleh Presiden Republik Indonesia. Selama pembuatan Rancangan Keputusan Presiden ini, praktikan terus memastikan baik kepada mentor ataupun anggota Sekretariat Tim Penilai Akhir lainnya bahwa tidak ada kekeliruan dalam dokumennya sehingga proses berikutnya dapat berjalan dengan lancar.

3.2.3.2. Lobi dan Komunikasi

Lobi dan komunikasi di Sekretariat Tim Penilai Akhir merupakan strategi yang melibatkan berbagai bentuk komunikasi dan tindakan yang dirancang untuk memengaruhi keputusan Tim Penilai Akhir. Selama tahapan ini, pemantauan perkembangan, penerimaan *feedback*, dan evaluasi terus-menerus menjadi kunci keberhasilan. Bentuk lobi dan komunikasi yang diimplementasikan oleh Sekretariat Tim Penilai Akhir tidak hanya menjadi aspek penting dalam mendukung proses usulan dari Kementerian atau Lembaga pengusul, tetapi juga merupakan elemen krusial dalam menyelaraskan keputusan Tim Penilai Akhir dengan kepentingan yang terkandung.

Sekretariat Tim Penilai Akhir memainkan peran utama dalam mengkoordinasikan, mengumpulkan informasi, dan memfasilitasi usulan yang diajukan. Bentuk lobi yang diterapkan dapat mencakup penyusunan memorandum yang tidak hanya berisi informasi penting, tetapi juga dilengkapi dengan landasan-landasan urgensi yang mendukung usulan tersebut. Selain itu, komunikasi yang efektif juga dapat dilakukan dengan menyampaikan informasi secara langsung kepada Ketua Sekretariat Tim Penilai Akhir, memastikan bahwa setiap usulan mendapatkan perhatian dan tindak lanjut yang sesuai.

Dalam konteks ini, praktikan memegang peran penting dalam menjalankan fungsi lobi dan komunikasi. Praktikan tidak hanya terlibat dalam penyampaian usulan melalui memorandum, tetapi juga memiliki tanggung jawab dalam berkomunikasi untuk memberikan tindak lanjut terhadap usulan atau memberikan masukan untuk perbaikan yang diperlukan oleh *Person in Charge* (PIC) Sekretariat TPA, sesuai dengan instruksi yang telah diberikan. Secara keseluruhan, lobi dan komunikasi di Sekretariat Tim Penilai Akhir bukan hanya sekadar proses, melainkan menjadi landasan untuk mencapai keputusan yang berkualitas dan sesuai dengan kepentingan terbaik. Kesigapan dalam merespon *feedback*, kejelian dalam memfasilitasi informasi, dan keterlibatan aktif praktikan dalam berkomunikasi menjadi elemen-elemen kunci yang praktikan belajar untuk kuasai dalam memastikan bahwa setiap tahapan proses pengambilan keputusan berlangsung secara transparan dan efektif.

3.2.3.3. Pemantauan dan *Follow-up*

Pemantauan dan tindak lanjut (*follow-up*) merupakan bagian penting dari proses evaluasi kebijakan yang tidak boleh diabaikan. Tujuan utama dari pemantauan adalah memastikan bahwa strategi dan upaya yang telah diimplementasikan dapat mencapai hasil yang diinginkan. Dengan melibatkan pemantauan yang cermat, Sekretariat Tim Penilai Akhir dapat mengidentifikasi perubahan dalam kebijakan, mengukur dampak dari tindakan yang telah diambil, dan membuat penyesuaian strategis jika diperlukan. Setiap usulan yang disampaikan oleh Kementerian atau

Lembaga kepada Sekretariat Tim Penilai Akhir harus ditangani dengan cepat dan teliti.

Proses pemrosesan usulan memerlukan ketelitian yang tinggi untuk memastikan kelancaran dan keberhasilan implementasinya. Selama tahap pemrosesan, pemantauan yang aktif terhadap status usulan yang sedang dalam proses menjadi krusial. Langkah ini memberikan jaminan bahwa setiap tahap dikerjakan sesuai prosedur dan waktu yang telah ditentukan. Dalam konteks ini, praktikan melibatkan manajemen informasi yang efektif dengan menggunakan tabel excel sebagai alat pemantauan. Tabel tersebut digunakan untuk mencatat dan melacak perkembangan usulan, termasuk tahapan-tahapan yang telah dicapai. Praktikan berperan dalam memastikan bahwa usulan-usulan tersebut tidak hanya diproses dengan cepat tetapi juga sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

Apabila dalam pemantauan ditemukan usulan yang belum mendapatkan tindak lanjut, langkah follow-up menjadi penting. Proses ini mencakup kontak dan komunikasi dengan pihak terkait atau atasan untuk memastikan bahwa usulan tersebut mendapatkan perhatian yang sesuai. Langkah ini dilakukan agar tidak ada kendala atau hambatan yang dapat menghambat kelancaran proses evaluasi kebijakan. Pentingnya pemantauan dan follow-up tidak hanya terletak pada efisiensi administratif, tetapi juga berkaitan dengan kepentingan hubungan antar instansi pemerintah. Kerjasama yang baik antar lembaga pemerintah sangat krusial untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, praktikan tidak hanya berperan sebagai pengelola informasi tetapi juga sebagai fasilitator dalam menjaga komunikasi dan kerjasama yang efektif di antara berbagai pihak terkait.

Dalam kerangka ini, praktikan memiliki tanggung jawab untuk tidak hanya melakukan pemantauan terhadap usulan tetapi juga melakukan *follow-up* secara proaktif. Hal ini dapat melibatkan penyampaian laporan status secara berkala kepada pihak terkait dan menyelenggarakan pertemuan atau sesi koordinasi jika diperlukan. Dengan demikian, praktikan juga berperan sebagai jembatan komunikasi yang mendorong kelancaran dan efektivitas proses evaluasi kebijakan.

3.2.3.4. Pelaksanaan Sidang Tim Penilai Akhir

Pelaksanaan sidang Tim Penilai Akhir merupakan bagian dari pembahasan terkait usulan calon JPT Utama atau JPT Madya baik untuk diangkat, dipindahkan, atau diberhentikan dari jabatannya yang telah diproses sebelumnya. Adapun Sidang Tim Penilai Akhir ini dipimpin oleh Presiden Republik Indonesia selaku Ketua Tim Penilai Akhir. Dalam hal ini, pelaksanaan Sidang Tim Penilai Akhir tentunya diagendakan sesuai kesediaan waktu Presiden Republik Indonesia yang juga melibatkan para Menteri/Kepala Lembaga pengusul untuk pembahasan dan penetapan Keputusan Presiden. Pelaksanaan Sidang Tim Penilai Akhir merupakan tahapan dimana Presiden Republik Indonesia selaku Ketua Tim Penilai Akhir menetapkan keputusan terkait calon yang diusulkan oleh Kementerian atau Lembaga terkait.

Pelaksanaan Sidang Tim Penilai Akhir dihadiri oleh Tim Penilai Akhir, Ketua Sekretariat Tim Penilai Akhir, Kepala Biro SDMOT Sekretariat Kabinet RI, serta Menteri atau Kepala Lembaga yang mengajukan usulan. Saat pelaksanaan Sidang Tim Penilai Akhir, praktikan turut ikut serta bersama beberapa anggota Sekretariat Tim Penilai Akhir lainnya untuk menunggu hasil Keputusan Presiden. Dikarenakan anggota Sekretariat Tim Penilai Akhir dibagi untuk beberapa koordinasi saat sidang seperti penyiapan dokumen yang akan dipaparkan dan ditandatangani dan juga penerimaan tamu, praktikan ikut bergabung dengan anggota Sekretariat Tim Penilai Akhir untuk melakukan *greetings* dan *checklist* siapa saja Menteri dan Kepala Lembaga pengusul yang sudah hadir. Berikut adalah foto praktikan saat pelaksanaan Sidang Tim Penilai Akhir telah diselenggarakan:



Gambar 3.5 Pelaksanaan Sidang Tim Penilai Akhir

Setelah Sidang Tim Penilai Akhir telah dilaksanakan, praktikan ikut serta dalam mempersiapkan dokumen baik berupa Salinan dan Petikan Keputusan Presiden yang sudah final, memorandum, serta surat pengantar yang akan diberikan kepada Kementerian atau Lembaga pengusul. Jika dokumen-dokumen tersebut sebagian sudah ada yang disiapkan oleh para PIC Sekretariat Tim Penilai Akhir, maka praktikan membantu untuk memberikan penomoran dan mendata dokumen-dokumen tersebut, serta berkoordinasi dengan PIC Sekretariat Tim Penilai Akhir untuk tindak lanjut hasil sidang.

3.2.3.5. Mengedarkan Dokumen

Setelah suksesnya penyelenggaraan Sidang Tim Penilai Akhir, langkah selanjutnya yang sangat krusial adalah penyebaran hasil sidang kepada Kementerian atau Lembaga yang menjadi pengusul kebijakan. Ini merupakan tahapan terakhir dari proses evaluasi kebijakan yang dilakukan oleh Sekretariat Tim Penilai Akhir. Dalam konteks ini, praktikan memainkan peran penting dalam memastikan kelancaran proses distribusi dokumen hasil sidang. Proses dimulai dengan penyusunan surat pengantar yang disertai dengan Salinan dan Petikan Keputusan Presiden. Dokumen-dokumen ini memiliki signifikansi besar karena mereka adalah representasi formal dari hasil sidang yang telah dilakukan. Surat pengantar tidak hanya berfungsi sebagai media penyampaian, tetapi juga sebagai dokumen resmi yang memperkuat legitimasi hasil evaluasi.

Praktikan memegang kendali dalam menyusun surat pengantar ini, memastikan kejelasan, kesesuaian, dan keakuratan isi. Selain itu, praktikan juga bertanggung jawab untuk menyusun salinan dan petikan keputusan presiden dengan teliti. Keseluruhan proses penyusunan dokumen ini memerlukan kehati-hatian dan akurasi tinggi, seiring dengan sifat formal dan legalitasnya. Langkah berikutnya adalah distribusi dokumen kepada Kementerian atau Lembaga yang bersangkutan. Praktikan berperan sebagai perantara yang menjembatani proses antara Sekretariat Tim Penilai Akhir dan pihak yang berkepentingan. Ini mencakup pengaturan logistik pengiriman atau penyerahan secara langsung, tergantung pada kesepakatan yang telah dibuat.

Penting untuk dicatat bahwa praktikan tidak hanya terlibat dalam aspek administratif, tetapi juga memainkan peran aktif dalam berkoordinasi dengan ASN (Aparatur Sipil Negara) yang terkait. Komunikasi yang efektif diperlukan untuk memastikan bahwa dokumen disampaikan kepada pihak yang tepat dan dalam waktu yang sesuai. Praktikan juga memastikan bahwa kelengkapan dokumen telah terpenuhi, menghindari potensi kebingungan atau ketidakjelasan yang dapat merugikan proses selanjutnya. Dalam beberapa kasus, perwakilan ASN dari Kementerian atau Lembaga pengusul mungkin memiliki pertanyaan atau kebutuhan informasi tambahan. Praktikan memegang peran kunci dalam menangani pertanyaan tersebut. Jika ada informasi yang tidak dapat dijawab oleh praktikan, langkah selanjutnya melibatkan konsultasi dengan anggota lain dari Sekretariat Tim Penilai Akhir. Ini menunjukkan kolaborasi yang efektif dalam tim untuk memberikan jawaban yang komprehensif dan akurat.

Secara keseluruhan, tahapan ini menandai akhir dari proses ajuan usulan oleh Kementerian atau Lembaga terkait, tetapi sekaligus menjadi awal bagi implementasi hasil yang telah disepakati. Peran praktikan dalam penyebaran hasil sidang membuktikan bahwa keberhasilan proses evaluasi tidak hanya bergantung pada penyelenggaraan sidang itu sendiri, tetapi juga pada bagaimana hasilnya disampaikan dan diterima oleh pihak yang berkepentingan.

3.2.4. Evaluation

3.2.4.1. Pengumpulan Informasi dan Laporan

Pengumpulan informasi dan laporan merupakan tahapan kritis dalam proses evaluasi di Sekretariat Tim Penilai Akhir yang dapat dilakukan baik di pertengahan maupun di akhir proses. Evaluasi ini tidak hanya menjadi instrumen untuk mengukur kinerja, tetapi juga sebagai landasan untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas. Proses evaluasi pada pertengahan dan akhir memainkan peran penting dalam mendukung penyusunan temuan dan rekomendasi yang akurat. Evaluasi pada pertengahan proses dapat memberikan *insight* yang membantu efektivitas untuk mencapai tujuan. Dengan mempertimbangkan efektivitas proses tersebut, Sekretariat Tim Penilai Akhir dapat mengidentifikasi potensi perbaikan yang dapat diterapkan dalam pengelolaan evaluasi kebijakan di masa mendatang.

Pentingnya evaluasi pada tahap pertengahan proses juga tercermin dalam ketersediaan *feedback* dari Kementerian atau Lembaga terkait. Saran dan masukan yang diberikan dapat menjadi evaluasi konstruktif terhadap kualitas pelaksanaan tugas Sekretariat Tim Penilai Akhir. Dengan menerima umpan balik ini, tim dapat melakukan perbaikan proaktif dan meningkatkan efisiensi serta efektivitas operasional. Evaluasi pada tahap akhir proses menjadi momen penting untuk merespons *feedback* dan meningkatkan kualitas kinerja. *Feedback* yang diterima setelah penyelenggaraan sidang dapat menjadi bahan pertimbangan untuk perbaikan dalam pelaksanaan tugas. Hal ini menciptakan siklus evaluasi yang terus-menerus untuk meningkatkan kemampuan dan kualitas kerja Sekretariat Tim Penilai Akhir.

Selain evaluasi internal, Sekretariat Tim Penilai Akhir juga dapat menerima *feedback* terkait pekerjaan dari Kementerian atau Lembaga yang menjadi mitra. Evaluasi ini memberikan pandangan eksternal yang dapat digunakan sebagai bahan refleksi untuk peningkatan kualitas pelayanan dan hasil kerja. Interaksi positif dengan mitra merupakan indikator penting dari keberhasilan proses evaluasi. Selama menjalankan tugas, praktikan juga menerima evaluasi atas kinerjanya. *Feedback* yang diberikan pada tahapan I-III memberikan arahan dan kesempatan untuk

perbaikan sebelum mencapai tahap selanjutnya. Begitu mencapai tahap I-IV di Sekretariat Tim Penilai Akhir, praktikan menerima evaluasi mengenai hasil kinerja dari tugas-tugas yang telah diselesaikan. Respons positif dari evaluasi ini mencerminkan kontribusi yang membangun dan kualitas kinerja yang telah dicapai. Dengan demikian, evaluasi bukan hanya sekadar penilaian, tetapi juga merupakan sarana pembelajaran dan perbaikan berkelanjutan. Proses evaluasi di Sekretariat Tim Penilai Akhir membuktikan bahwa refleksi dan adaptasi terus-menerus menjadi kunci untuk meningkatkan efektivitas dalam menyelenggarakan evaluasi kebijakan pemerintah.

3.2.5. Pekerjaan Tambahan

3.2.5.1. Manajemen Krisis dan Konflik

Manajemen krisis dan konflik di Sekretariat Tim Penilai Akhir dalam tahapan *government relations* adalah kemampuan krusial dalam mengidentifikasi, merespon, dan mengatasi situasi yang muncul yang dapat mengancam keberhasilan strategi dan upaya *government relations*. Manajemen krisis dan konflik mencakup kemampuan untuk memahami, merencanakan, dan mengeksekusi strategi untuk menghadapi krisis dan konflik yang kemungkinan dapat terjadi. Krisis dan konflik dalam sebuah organisasi merupakan sebuah kemungkinan yang dapat terjadi dan perlu diantisipasi atau diatasi secara cepat dan profesional. Dalam hal ini, salah satu hal yang berkaitan mengenai manajemen krisis dan konflik dalam Sekretariat Tim Penilai Akhir yakni ketika terdapat lebih dari satu usulan dari Kementerian atau Lembaga untuk satu jabatan di instansi yang sama yang mana usulan tersebut juga didasari sesuai dengan urgensi & substansi yang jelas.

Untuk merespon hal tersebut, praktikan melaporkan kepada anggota Sekretariat Tim Penilai Akhir lainnya mengenai bagaimana cara memproses usulan tersebut, dan hal yang dilakukan oleh Sekretariat Tim Penilai Akhir adalah menyerahkan wewenang tersebut langsung kepada Presiden selaku Ketua Tim Penilai Akhir melalui Ketua Sekretariat TPA dan Sekretaris TPA untuk memberikan arahan tindak lanjut yang adil dan bertanggung jawab sesuai dengan substansi & peraturan yang berlaku.

Dengan demikian, maka pelaporan yang diinformasikan oleh praktikan dapat menjadi salah satu bentuk manajemen krisis dan konflik dalam menanggapi kepentingan Kementerian atau Lembaga pengusul.

3.3. Kendala yang Dihadapi

A) Tahap *Research – Listening*

1. Pada tahap ini hal yang menjadi kendala adalah pada proses identifikasi calon, tepatnya pada saat informasi calon JPT Utama atau JPT yang diusulkan terdapat kekurangan informasi pendukung seperti kurangnya informasi mengenai track record calon. Dalam hal ini, informasi pendukung tersebut penting dalam tahapan identifikasi calon agar nantinya Sekretariat Tim Penilai Akhir dapat memuat data pendukung yang lengkap sebagai landasan agar usulan dapat diproses ke tahap selanjutnya.

B) Tahap *Planning – Decision*

1. Pada tahapan ini, hal yang menjadi kendala juga terdapat pada saat *scanning* informasi & laporan sebagaimana informasi yang wajib dibutuhkan berupa daftar riwayat hidup, SPT, serta LHKPN terlewat untuk diberikan oleh Kementerian atau Lembaga pengusul. Dengan kurangnya dokumen-dokumen tersebut, maka proses tindak lanjut usulan dapat tertunda sampai pada akhirnya dokumen tersebut dilengkapi dengan lengkap.

C) Tahap *Communication – Action*

1. Praktikan sempat belum bisa terlalu cepat tanggap untuk pengerjaan rekap usulan calon Pejabat Pimpinan Tinggi Utama/Madya serta paparan Tim Penilai Akhir pada saat pertama kali diberikan tugas, hal ini dikarenakan praktikan harus secara teliti crosscheck informasi yang diperoleh pada tahapan *research-listening* dan *planning-decision*. Pada saat pertama kali, praktikan sempat mengalami kesulitan untuk memastikan informasi yang akan diinput ke dalam rekap usulan, mengingat bahwa pengerjaan rekap usulan ini merupakan bagian yang sangat penting untuk nantinya diberikan dan dibahas pada saat sidang Tim Penilai Akhir. Adapun informasi yang dimaksud adalah mengenai data-data terkait pangkat dan jabatan calon

yang sedang berlangsung, alasan pejabat yang diganti, nama lengkap calon, dan sebagainya.

2. Praktikan sempat mengalami kesulitan saat pertama kali mengerjakan memorandum, hal ini dikarenakan praktikan harus benar-benar memahami substansi dan juga PUU, Peraturan Presiden, serta Peraturan Pemerintah yang dapat menjadi landasan kuat dalam informasi yang dimuat pada memorandum.
3. Praktikan sempat mengalami kesulitan saat ditugaskan untuk membuat Rancangan Keputusan Presiden, sebagaimana Rancangan Keputusan Presiden ini berisikan salinan dan juga petikan yang akan ditandatangani oleh Presiden Republik Indonesia. Pada saat pembuatannya, praktikan sempat bingung pada isi bagian Salinan berupa pertimbangan, landasan yang perlu diingat untuk pengangkatan/pemberhentian/pemindahan calon JPT Utama dan JPT Madya, serta keputusan yang ditetapkan sesuai dengan hasil Sidang Tim Penilai Akhir.
4. Pada saat terdapat lebih dari satu usulan untuk satu posisi jabatan yang dapat diisi, praktikan sempat terkendala karena bingung terkait dengan langkah apa yang harus dilakukan jika terdapat lebih dari satu usulan tersebut.

D) Tahap *Evaluation*

1. Pada tahapan evaluasi, sejauh ini praktikan tidak mengalami kendala karena dari mentor dan juga anggota Sekretariat Tim Penilai Akhir lainnya dapat memberikan feedback selama proses evaluasi berlangsung.

3.4. Cara Mengatasi Kendala

A) Tahap *Research – Listening*

1. Dalam mengatasi kendala di tahapan ini, praktikan mencatat terkait apa saja informasi yang dibutuhkan untuk dapat menindaklanjuti proses usulan. Hal itu dapat dilakukan dengan riset langsung baik melalui pencarian di google, website utama Kementerian atau Lembaga terkait, menanyakan langsung kepada anggota Sekretariat Tim Penilai Akhir, ataupun

melakukan koordinasi antar lembaga kembali untuk kelengkapan informasi.

B) Tahap *Planning – Decision*

1. Untuk mengatasi kendala akan kebutuhan dokumen yang terlewat untuk dikirimkan oleh Kementerian atau Lembaga pengusul, praktikan melakukan listing terkait dengan dokumen pendukung yang kurang dan menginformasikan kepada PIC dari Sekretariat Tim Penilai Akhir yang melakukan hubungan dengan Kementerian atau Lembaga terkait untuk segera melengkapi kelengkapan dokumen agar dapat kembali diperiksa dan diproses ke tahap berikutnya.

C) Tahap *Communication – Action*

1. Terkait dengan kendala dalam membuat rekapan & paparan usulan calon JPT Utama/JPT Madya yang ditugaskan pertama kalinya, praktikan meminta bantuan ke mentor dan ke anggota Sekretariat Tim Penilai Akhir untuk kembali menjelaskan sistematika pembuatan rekapan yang benar, dengan menggunakan informasi yang telah diperoleh dari dua tahapan sebelumnya. Selain itu, praktikan juga meminta tolong baik kepada mentor ataupun anggota Sekretariat Tim Penilai Akhir lainnya yang sedang dibantu praktikan dalam pengerjaan rekapan serta paparan usulan agar dapat melakukan crosscheck sebelum diajukan kepada Ketua Sekretariat Tim Penilai Akhir, Sekretaris Tim Penilai Akhir, serta Ketua Tim Penilai Akhir.
2. Terkait dengan kendala yang dialami praktikan saat ditugaskan pertama kali untuk mengerjakan memorandum, praktikan berupaya untuk kembali mendalami PUU, Peraturan Pemerintah, dan Peraturan Presiden yang memang relevan dan dapat melandasi calon usulan agar dapat diproses ke tahap berikutnya. Adapun selain itu, praktikan juga memastikan ke anggota Sekretariat Tim Penilai Akhir bahwa landasan tersebut sudah sesuai dengan konteks calon yang diusulkan. Kemudian praktikan juga berupaya untuk aktif bertanya mengenai pemahaman substansi yang didapat dari bentuk usulan yang diberikan, sehingga segala informasi telah terkonfirmasi dengan baik sebelum diajukan ke Ketua Sekretariat Tim

Akhir, Sekretaris Tim Penilai Akhir, sampai pada Presiden Republik Indonesia selaku Ketua Tim Penilai Akhir.

3. Dalam mengatasi kendala berupa kesulitan saat pertama kali mengerjakan Rancangan Keputusan Presiden, praktikan berupaya untuk memahami terlebih dahulu apa saja yang memang perlu disertakan dalam Rancangan Keputusan Presiden. Kemudian, praktikan juga meminta bantuan untuk menjelaskan tiap poin baik untuk pertimbangan, landasan yang perlu disertakan, serta informasi terkait dengan pengangkatan/pemberhentian/pemindahan JPT Utama dan JPT Madya. Dengan demikian, praktikan mulai lebih paham terkait dengan sistematika penyusunan dan juga praktikan diberikan informasi mengenai website Kementerian atau Lembaga terkait untuk melengkapi landasan Rancangan Keputusan Presiden yang kredibel dan bertanggungjawab.
4. Melalui adanya kendala terkait dengan lebih dari satu usulan yang masuk untuk satu posisi jabatan yang sama, praktikan melaporkan kepada salah satu anggota Sekretariat Tim Penilai Akhir yang kemudian dilaporkan kepada Ketua Sekretariat Tim Penilai Akhir sehingga pada akhirnya setelah dilaporkan dan meminta arahan, praktikan diarahkan untuk menyerahkan informasi mengenai usulan tersebut kepada Presiden Republik Indonesia selaku Ketua Tim Penilai Akhir sehingga arahan yang diberikan juga adil karena diberikan langsung oleh pemegang kekuasaan tertinggi untuk keputusan.

D) Tahap *Evaluation*

1. Praktikan secara aktif meminta dan juga mendapatkan feedback terkait dengan evaluasi pekerjaan yang dilakukan selama dan setelah pekerjaan diajukan.