

PELAKSANAAN SELEKSI TERBUKA JABATAN PIMPINAN TINGGI DI KABUPATEN INDRA GIRI HILIR TAHUN 2017

Dimas Prabutama, Sujianto

Program Study of Public Administration, Departement of Administration Science
Faculty of social and political science, Riau University
Pekanbaru, Indonesia

ABSTRACT

The Indragiri Hilir Regency Government carries out an open selection in order to fill the Head of Regional Financial and Asset Management Agency, Head of the Public Works and Spatial Planning Office, Head of the Population and Civil Registration Service in 2017. This study aims to analyze how the implementation of open selection in filling High Leadership Position (JPT) Primary whether it has been implemented and implemented properly according to the reference PERMEN PAN RB No. 13 of 2014 and what are the obstacles and factors of success in the implementation of the selection.

This study uses descriptive method with a qualitative approach. Data collection is done by interviews, observation and documentation studies. In this study researchers used research informants who were people who really knew the problems to be examined. Furthermore, the data were analyzed using qualitative data analysis techniques.

The results showed that the implementation of open selection of JPT Pratama in Lingkunagan Indragiri Hilir District Government was good. In general, the implementation of open selection in filling positions in the administration of Indragiri Hilir regency had been carried out in accordance with the existing rules where the filling of pratama high leadership positions was carried out openly and competitively in civil servants with due regard to competency requirements, qualifications, ranks, education and training, track record of position, and integrity and other job requirements in accordance with the provisions of the legislation. It's just that there are still weaknesses and weaknesses in the process of acquiring a High Leadership Position, including the problem of time, budget, because it is not regulated in detail in the PAN RB No. 13 of 2014 related to the allocation of time and budget, the vacant position and the implementation time determined by BAPERJAKAT makes BKPSDM unable to predict the budget for future filling. In addition, supporting regulations that are not yet available such as Government Regulations as a more ideal regulation in implementing Law No. 5 of 2014 concerning State Civil Apparatus.

Keywords: Implementation, Open Selection, High Leadership Position (JPT), Civil Service.

Latar Belakang

pelaksanaan seleksi jabatan pimpinan tinggi pratama. Selain itu, pengumuman hasil seleksi dari mulai tahap awal yaitu Seleksi Administrasi hingga tahap akhir yaitu Tes Kesehatan dan Psikologi, Panitia Seleksi (Pansel) hanya melampirkan nama-nama peserta yang lulus tanpa adanya penilaian maupun peringkat, sehingga publik / khalayak umum tidak mengetahui siapa-siapa saja yang mendapatkan nilai terbaik dan memang pantas untuk menduduki posisi jabatan tersebut sesuai dengan nilai yang peserta raih dari tahap awal hingga tahap akhir tersebut.

Sementara itu, berdasarkan *jurnal Pusat Pengkajian Dan Penelitian Kepegawaian Nomor: 005-Maret 2017* dijelaskan bahwa masih terdapat kelemahan-kelemahan dalam pelaksanaan seleksi terbuka JPT, diantaranya: Pertama, biaya yang cukup mahal. Biaya yang diperlukan dalam proses seleksi terbuka JPT dialokasikan untuk biaya operasional Pansel dan Sekretariat Pansel. Biaya lain, dialokasikan untuk membayar pihak ketiga berkenaan dengan tes atau ujian yang diperlukan dalam penelusuran kompetensi calon JPT. Besarnya biaya yang dialokasikan dalam penilaian kompetensi JPT bergantung pada harga yang diberikan oleh pihak ketiga, yang berkenaan dengan berapa materi yang akan diujikan dan metode yang digunakan. Disisi lain, biaya juga dikeluarkan peserta seleksi untuk melakukan tes kesehatan pada instansi/lembaga kesehatan yang

diakui pemerintah (tes kesehatan jasmani, tes kepribadian atau tes kejiwaan dan tes bebas narkoba).

Kedua, pembatasan atau (demarkasi) terhadap calon peserta seleksi JPT. Hal yang biasa dilakukan oleh suatu instansi untuk membatasi peserta dari luar instansi adalah dengan memberlakukan persyaratan-persyaratan yang sulit dipenuhi oleh calon-calon peserta seleksi dari luar instansi tersebut. Ada kecenderungan masing-masing instansi pemerintah menginginkan lowongan jabatan di lingkungan instansinya diisi dari orang dalam. Hal ini tentu mengabaikan salah satu tujuan dari pelaksanaan *open recruitment* sebagai sarana merit System di lingkungan PNS. Ketiga, waktu yang cukup lama. Waktu untuk melaksanakan satu tahap ke tahap berikutnya cukup memakan waktu. Hal ini disebabkan oleh beberapa hal: (1) pemenuhan kuota calon peserta seleksi terhadap formasi jabatan yang kosong; (2) belum adanya pedoman penilaian pada setiap tes (ujian) juga menyebabkan keputusan penilaian hasil tes memerlukan waktu yang cukup lama; (3) Penentuan seorang Pejabat Pimpinan Tinggi oleh Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) seringkali memerlukan waktu yang cukup lama.

Seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi daerah merupakan salah satu penentu keberhasilan tercapainya reformasi birokrasi di Indonesia. Meskipun Sistem Merit telah diterapkan dalam proses seleksi JPT, namun berdasarkan data dari Komite Aparatur Sipil Negara diketahui bahwa masih ada indikasi praktek jual beli jabatan di Indonesia dengan estimasi

transaksi total jual beli jabatan pada tahun 2016 sebesar Rp. 36,7 triliun. Hal tersebut terjadi karena seleksi JPT yang tidak melalui proses mekanisme yang seharusnya dan kurangnya pengawasan dalam proses seleksi tersebut. Mengingat strategisnya posisi JPT dalam keberhasilan kinerja pemerintah, maka perlu adanya opsi kebijakan untuk mengantisipasi kegagalan implementasi sistem merit sesuai yang dicita-citakan dalam UU Nomor 5 tahun 2014 mengenai Aparatur Sipil Negara. (*policy brief. Manajemen PNS :Seleksi terbuka JPT pratama : profesionalitas atau formalitas.*)

Dari fenomena yang terjadi diatas, maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pelaksanaan Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Di Kabupaten Indragiri Hilir Tahun 2017.”**

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis merumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pelaksanaan Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama pada Pemerintah Daerah Kabupaten Indragiri Hilir tahun 2017 ?

Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui Bagaimana pelaksanaan

seleksi terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama pada Pemerintah Daerah Kabupaten Indragiri Hilir tahun 2017.

2. Untuk mengetahui kendala-kendala dalam pelaksanaan seleksi JPT.

2. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat dalam pendidikan baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

a. Memberikan sumbangan pemikiran bagi pembaharuan Kebijakan di Bidang Kepegawaian khususnya di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir.

b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan peningkatan kualitas pelaksanaan kebijakan di Bidang Kepegawaian.

2. Manfaat Praktis

Dari penelitian yang dilakukan maka penulis mengharapkan dapat dipergunakan oleh pihak yang memerlukan, antara lain :

a. Bagi penulis sendiri diharapkan dapat menambah dan memperkaya wawasan dan ilmu pengetahuan.

- b. Bagi Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir diharapkan

Konsep Teori

1. Administrasi Kepegawaian

Administrasi Kepegawaian dapat diartikan bermacam-macam yang salah satunya adalah sebagai suatu aturan tentang cara mengorganisasikan dan memperlakukan orang-orang bekerja, sedemikian rupa, sehingga mereka masing-masing akan memperoleh hasil yang sebesar-besarnya dari kemampuannya. Jadi memperoleh efisiensi yang maksimal untuk dirinya sendiri dan untuk kelompoknya, disamping juga untuk organisasi dimana mereka merupakan bagian dalam menentukan kemajuan dan hasil-hasil yang optimal (Syafie, 2007:79).

Dalam rangka pengisian jabatan tertentu, harus mampu menarik pegawai (baik yang lama sudah berada dalam organisasi maupun yang baru akan dicari dari luar organisasi), menempatkan pegawai (pada posisi yang tepat sesuai dengan kemauan, proporsi dan keahlian yang bersangkutan) serta menetapkan jumlah (jenis kebutuhan, kemampuan penggajian dan keberdayagunaan pegawai tersebut). Oleh karena itu, yang harus diperhatikan dalam kepegawaian adalah sebagai berikut : (Syafie, 2010:65)

- a. Pengadaan Pegawai.

Para administrator publik tradisional (promordial) masih berusaha mengangkat familinya (nepotisme) karena belas kasihan atau karena mempertahankan kekuasaan

dikemudian hari sebagai pewarisan.

- b. Pengembangan Pegawai.

Para administrator publik menyekolahkan pegawai yang belum mendapat kedudukan, agar tidak menuntut keberadaan posisinya.

- c. Penilaian Pegawai.

Para administrator publik hendaknya dalam menilai bawahan bukan mencari kesalahan tetapi menanggulangi kendala, sekaligus memberi penghargaan pada yang berprestasi dan sanksi tegas bagi pelanggaran.

- d. Pemensiunan Pegawai.

Para administrator publik karena ketidaktegaan dan penghormatan kepada yang dituakan masih sering mempertahankan masa pensiun seseorang bahkan menaikkan pangkatnya sebagai modifikasi prestasi.

2. Aparatur sipil Negara

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UUASN) mengembangkan konsep PNS dengan menggunakan istilah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang merupakan profesi untuk PNS dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Jadi menurut UUASN ada dua jenis PNS yaitu :

- a. PNS adalah Warga Negara Indonesia yang memenuhi persyaratan tertentu dan diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian untuk menduduki jabatan

pemerintahan. PNS merupakan pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan memiliki nomor induk pegawai secara nasional.

- b. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK, adalah Warga Negara Indonesia yang memenuhi persyaratan tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan. PPPK merupakan pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan kebutuhan Instansi Pemerintah dan UUASN. PPPK tidak dapat diangkat secara otomatis menjadi calon PNS. Untuk diangkat menjadi calon PNS, PPPK harus mengikuti semua proses seleksi yang dilaksanakan bagi calon PNS sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.
- c. Pegawai ASN mempunyai peran sebagai perencana, pelaksana dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme. Pegawai ASN melaksanakan jabatan yang terdiri dari
 - a. Jabatan Administrasi.
Adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas

berkaitan dengan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan.

Pejabat administrasi adalah Pegawai ASN yang menduduki jabatan Administrasi pada instansi pemerintahan. Yang terdiri dari :

- 1). Jabatan Administrator.
Bertanggung jawab memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan.
 - 2). Jabatan Pengawas.
Bertanggung jawab mengendalikan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pelaksana.
 - 3). Jabatan Pelaksana.
Bertanggung jawab melaksanakan kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintah dan pembangunan.
- b. Jabatan Fungsional.
Adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan kepada keahlian dan keterampilan tertentu. Pejabat fungsional adalah Pegawai ASN yang menduduki Jabatan Fungsional pada instansi pemerintah. Jabatan fungsional terdiri atas jabatan fungsional keahlian dan jabatan fungsional keterampilan. Jabatan fungsional keahlian terdiri atas :
 1. Ahli utama
 2. Ahli madya
 3. Ahli muda
 4. Ahli pratama

Jabatan fungsional keterampilan terdiri atas :

1. Penyelia
2. Mahir
3. Terampil
4. Pemula

c. **Jabatan Pimpinan Tinggi.**

Adalah sekelompok jabatan tinggi pada instansi pemerintah. Pejabat Pimpinan Tinggi adalah Pegawai ASN yang menduduki Jabatan Pimpinan Tinggi yang terdiri atas :

1. Jabatan tinggi utama
2. Jabatan tinggi madya
3. Jabatan tinggi pratama

Jabatan Pimpinan Tinggi berfungsi memimpin dan memotivasi setiap Pegawai ASN pada instansi Pemerintah melalui :

A. Kepeloporan dalam bidang :

- a). Keahlian profesional
- b). Analisis dan rekomendasi kebijakan, dan
- c). Kepemimpinan manajemen

B. Pengembangan kerja sama dengan instansi lain

C. Keteladanan, dalam mengamalkan nilai dasar ASN dan melaksanakan kode etik dan kode perilaku ASN.

3. Tujuan Penilaian Organisasi

Penilaian yang bersifat *evaluation* harus menyelesaikan yang antara lain :

- 1). Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi,
- 2). Hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decisio*, dan
- 3). Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi. Sedangkan yang bersifat *development* penilaian harus menyelesaikan antara

lain 1). Prestasi riil yang dicapai individu, 2). Kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja dan 3). Prestasi-pestasi yang dikembangkan (Alwi, 2001 : 187).

4. Manajemen Aparatur Sipil Negara

Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan Pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme. Penyelenggaraan kebijakan dan Manajemen ASN berdasarkan pada asas yaitu:

a. **Kepastian Hukum**

Yang dimaksud dengan “asas kepastian hukum” adalah dalam setiap penyelenggaraan kebijakan dan Manajemen ASN, mengutamakan landasan peraturan perundang-undangan, kepatutan dan keadilan.

b. **Profesionalitas**

Yang dimaksud dengan “asas profesionalitas” adalah mengutamakan keahlian yang berlandaskan kode etik dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

c. **Proporsionalitas**

Yang dimaksud dengan “asas proporsionalitas” adalah mengutamakan keseimbangan antara hak dan kewajiban Pegawai ASN.

d. **Keterpaduan**

Yang dimaksud dengan “asas keterpaduan” adalah pengelolaan Pegawai ASN didasarkan pada suatu sistem

- pengelolaan yang terpadu secara nasional.
- e Delegasi
Yang dimaksud dengan “asas delegasi” adalah bahwa sebagian kewenangan pengolahan Pegawai ASN dapat didelegasikan pelaksanaannya kepada kementerian, lembaga pemerintah nonkementerian, dan pemerintah daerah.
- f Netralitas
Yang dimaksud dengan “asas netralitas” adalah bahwa setiap Pegawai ASN tidak berpihak dari segala bentuk pengaruh manapun dan tidak memihak kepada kepentingan siapapun.
- g Akuntabilitas
Yang dimaksud dengan “asas akuntabilitas” adalah bahwa setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan Pegawai ASN harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- h Efektif dan Efisien
Yang dimaksud dengan “asas efektif dan efisien” adalah bahwa dalam menyelenggarakan Manajemen ASN sesuai dengan target atau tujuan dengan tepat waktu sesuai dengan perencanaan yang ditetapkan.
- i Keterbukaan
Yang dimaksud dengan “asas keterbukaan” adalah bahwa dalam penyelenggaraan Manajemen ASN bersifat terbuka untuk publik.
- j Nondiskriminatif
Yang dimaksud dengan “asas nondiskriminatif” adalah bahwa dalam penyelenggaraan Manajemen ASN, KASN tidak membedakan perlakuan berdasarkan jender, suku, agama, ras dan golongan.
- k Persatuan dan Kesatuan
Yang dimaksud dengan “asas persatuan dan kesatuan” adalah bahwa Pegawai ASN sebagai perekat Negara Kesatuan Republik Indonesia.
- l Keadilan dan Kesetaraan
Yang dimaksud dengan “asas keadilan dan kesetaraan” adalah bahwa pengaturan penyelenggaraan ASN harus mencerminkan rasa keadilan dan kesamaan untuk memperoleh kesempatan akan fungsi dan peran sebagai Pegawai ASN.
- m Kesejahteraan
Yang dimaksud dengan “asas kesejahteraan” adalah bahwa penyelenggaraan ASN diarahkan untuk mewujudkan peningkatan kualitas hidup Pegawai ASN.
- Adapun Manajemen PNS meliputi :
1. Penyusunan dan Penetapan Kebutuhan;
 2. Pengadaan;
 3. Pangkat dan Jabatan;
 4. Pengembangan Karier;
 5. Pola Karier;
 6. Promosi;
 7. Mutasi;
 8. Penilaian Kinerja;Penggajian dan Tunjangan;
 9. Penghargaan;
 10. Disiplin;
 11. Pemberhentian;
 12. Jaminan Pensiun dan Jaminan Hari Tua, dan;

Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, yaitu menggambarkan keadaan subjek dan objek, baik seseorang, lembaga, masyarakat, dan lain sebagainya serta memberikan jawaban terhadap permasalahan yang ada pada saat penelitian dilakukan dengan cara menggambarkan berdasarkan fakta – fakta yang ada di lapangan dan dihubungkan dengan konsep teori yang relevan.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Indragiri Hilir.

3. Informan Penelitian

Informan adalah orang yang menjadi sumber data dalam penelitian atau orang yang memberikan keterangan kepada peneliti untuk mencari jawaban atas permasalahan. Informan digunakan sebagai objek informal bagi peneliti adalah sebagai berikut:

1. Kepala Dinas BDK.
2. Sekretariat Daerah.
3. Salah seorang yang mengikuti Seleksi.

4. Jenis dan Sumber Data

Adapun data yang diperlukan dalam penelitian ini meliputi:

- 1 Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari tempat penelitian dengan melakukan wawancara dengan pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Kuantan Singingi. Wawancara berisi mengenai kinerja pegawai

mengenai produktivitas kerja, kualitas, responsivitas dan akuntabilitas kerja badan.

- 2 Dan data sekunder yang di perlukan tim Pansel untuk menyeleksi setiap paselon.

5. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi adalah usaha untuk memperoleh dan mengumpulkan data yang dilakukan dengan cara melakukan pengamatan langsung dilapangan dengan objek penelitian guna mendapatkan informasi yang ada hubungannya dengan penelitian. Peneliti mengobservasi keadaan kinerja organisasi Bapenda.

b. Wawancara (Interview)

Wawancara adalah mengumpulkan data dengan cara tanya jawab secara langsung kepada informan yang berhubungan dengan penelitian untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya.

c. Dokumentasi.

Dokumentasi yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data dan menghimpun dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar maupun media elektronik yang berhubungan dengan pengambilan data.

2. Analisis Data

Dalam menganalisis pelaksanaan seleksi terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama pada Pemerintah Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Tahun 2017, penulis menggunakan metode kualitatif dengan penelitian deskriptif.

Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data-data, jadi dapat menyajikan data, menganalisis data, dan menginterpretasi data

Menurut Miles dan Huberman dalam Iskandar (2009:138) menyatakan bahwa, analisis data kualitatif tentang mempergunakan kata-kata yang selalu disusun dalam sebuah teks yang diperluas atau dideskripsikan. Pada saat memberikan makna pada data yang dikumpulkan, maka penulis menganalisis dan menginterpretasikan data. Karena penelitian bersifat kualitatif, maka analisis data berlangsung mulai dari awal penelitian sampai penelitian berakhir yang dituangkan dalam laporan penelitian yang dilakukan secara simultan dan terus menerus. Selanjutnya interpretasi atau penafsiran data dilakukan dengan mengacu kepada rujukan teoritis yang berhubungan atau berkaitan dengan permasalahan penelitian.

Analisis data penelitian kualitatif, dapat dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut :

a Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses pengumpulan data penelitian, seorang peneliti dapat menemukan kapan saja waktu untuk mendapatkan data yang banyak, apabila peneliti mampu menerapkan metode observasi, wawancara atau dari berbagai dokumen yang berhubungan dengan subjek yang diteliti.

b Melaksanakan Display Data atau Penyajian Data

Penyajian data kepada yang telah diperoleh kedalam

sejumlah matriks atau daftar kategori setiap data yang didapat, penyajian data biasanya digunakan berbentuk teks naratif. Dalam penyajian data peneliti dapat dianalisis oleh peneliti untuk disusun secara sistematis, atau simultan sehingga data yang diperoleh dapat menjelaskan atau menjawab masalah yang diteliti.

c Mengambil Kesimpulan / Verifikasi

Penarikan kesimpulan sementara, masih dapat diuji kembali dengan data dilapangan, dengan cara merefleksikan kembali, peneliti dapat bertukar pikiran dengan teman sejawat, triangulasi, sehingga kebenaran ilmiah dapat tercapai. Setelah hasil penelitian telah diuji kebenarannya, maka peneliti dapat menarik kesimpulan dalam bentuk deskriptif sebagai laporan penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Mekanisme Pelaksanaan Seleksi terbuka di Kabupaten Indragiri Hilir

Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik. Melalui reformasi birokrasi, dilakukan penataan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan yang tidak hanya efektif dan efisien, namun juga menjadi tulang punggung dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Perwujudan reformasi birokrasi di lembaga pemerintahan

pusat maupun daerah di Negara Republik Indonesia memang sudah saatnya dilakukan sesuai dengan tuntutan, situasi, dan kondisi sosial dan budaya saat ini, yang mengindikasikan bahwa kinerja birokrasi dituntut untuk dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat, dan profesional. Reformasi Birokrasi merupakan faktor penentu dalam mencapai tujuan pembangunan nasional.

Reformasi birokrasi pemerintahan diartikan sebagai penggunaan wewenang untuk melakukan pembenahan dalam bentuk penerapan peraturan baru terhadap sistem administrasi pemerintahan untuk mengubah tujuan, struktur maupun prosedur yang dimaksudkan untuk mempermudah pencapaian tujuan pembangunan. Secara normatif didalam Peraturan MENPAN RB Nomor PER/15/M.PAN/7/2009, Tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi. Reformasi Birokrasi adalah upaya untuk melakukan pembaruan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan, ketatalaksanaan dan SDM aparatur. Disebutkan pula bahwa Reformasi Birokrasi adalah langkah-langkah strategis untuk membangun aparatur Negara agar lebih berdayaguna dan berhasilguna dalam mengemban tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional.

Reformasi birokrasi dalam bidang tata kepegawaian di Indonesia merupakan sebuah keharusan, dimana tata kepegawaian yang selama ini berjalan di Indonesia sangat rentang dengan hal-hal yang menuju pada praktik korupsi, kolusi dan nepotisme karena kurangnya transparansi

terhadap publik mengenai kinerja para aparatur sipil negara dan juga kenyataan kinerja kepegawaian saat ini yang banyak menuai kritik karena dianggap tidak mampu menjalankan fungsinya dengan optimal dan jauh dari nilai-nilai tata kelola pemerintahan yang baik.

Reformasi birokrasi kemudian menjadi penting mengingat birokrasi pemerintah yang memiliki fungsi pelayanan terhadap masyarakat adalah salah satu aspek penting dalam mewujudkan apa yang dicita-citakan sebagai tata kelola pemerintahan yang baik. Aparatur Sipil Negara dalam hal ini pejabat birokrasi tertentu yang menjadi “tulang punggung” pemerintahan baik di pusat maupun daerah sejatinya diisi oleh orang-orang yang memiliki kapabilitas tinggi dalam bidangnya masing-masing agar program pembangunan yang dijalankan oleh pemerintah dapat terlaksana dengan baik.

Sebelum berlakunya UU ASN pengisian jabatan pemerintahan dilakukan melalui mekanisme seleksi tertutup yang dalam pelaksanaannya mengacu pada Peraturan Pemerintah nomor 100 tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural. Namun pada kenyataannya mekanisme tersebut masih menimbulkan keraguan akan keefektifan mekanisme pengisian jabatan tersebut, karena dalam kenyataannya lebih mengutamakan aspek politis pengangkatan pejabat itu saja, namun mengenyampingkan aspek kualitas dan kualifikasi yang diperlukan untuk mengisi suatu jabatan struktural. Maka kemudian banyak dijumpai pejabat-pejabat yang menempati suatu jabatan struktural yang tidak sesuai dengan

kualifikasinya, yang pada akhirnya akan memperburuk kinerja dari instansi pejabat tersebut.

Berdasarkan Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 Pasal 108 ayat (3) menentukan bahwa pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama harus memperhatikan syarat Kompetensi, Kualifikasi, Kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan, integritas serta persyaratan jabatan lain, syarat inilah kemudian yang diharapkan Undang-Undang ASN untuk mewujudkan Aparatur Sipil Negara yang professional, netral, dan erintegritas. Undang-Undang ASN mengamankan diterapkannya sistem merit dalam pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama.

A. Persiapan

1. Pembentukan Panitia Seleksi

- a. Panitia seleksi di bentuk oleh Pejabat Pembinaan Kepegawaian dengan berkoordinasi dengan KASN
- b. Dalam hal KASN belum terbentuk maka :
 1. Pejabat, pembina kepegawaian berkoordinasi dengan Menteri Pedayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi
 2. Pejabat Pembinaan Kepegawaian Instansi Daerah berkoordinasi dengan menteri dalam Negeri dan menteri PAN-RB
- c. Panitia Instansi Terdiri Atas unsur:

- 1) Pejabat terkait dari lingkungan Instansi yang bersangkutan
- 2) Pejabat dari Instansi yang lain terkait bidang tugas jabatan yang lowong
- 3) Akademisi / Pakar / Profesional
- d. Panitia Seleksi sebagai mana di maksud pada angka 2 memenuhi persyaratan :
 1. Memeiliki pengetahuan dan pengalaman yang sesuai dengan jenis bidang dan tugas kompetensi jabatan yang lowong
 2. Memiliki pengetahuan umum mengenai penilaian kompetensi
- e. Panitia Seleksi berjumlah ganti yaitu paling sedikit 5 orang paling banyak 9 orang
- f. Perbandingan anggota panitia selesksi berasal dari internal paling banyak 45%
- g. Panitia seleksi melaksanakan seleksi dapat di abntu oleh tim penilaian kompetensi yang independen.

2. standar kompetensi jabatan yang lowong Penyusunan dan penetapan

B. Pelaksanaan

- 1. Pengumuman lowongan Jabatan**
Pengumuman merupakan tahapan awal dalam

proses pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama. Untuk mengisi lowongan jabatan Pimpinan Tinggi agar diumumkan secara terbuka, dalam bentuk surat edaran melalui papan pengumuman, dan/atau media cetak, media elektronik (termasuk media on-line/internet) dan Pengumuman ini dilaksanakan paling kurang 15 (lima belas) hari kerja sebelum batas akhir tanggal penerimaan lamaran.

Pada pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama pada Instansi Pemerintahan Kabupaten/Kota pengumuman lowongan jabatan dapat dilakukan dengan terbuka dan kompetitif paling kurang pada tingkat kabupaten/kota yang bersangkutan, dan/atau antar kabupaten/kota dalam 1 (satu) provinsi dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

2. Pelaksanaan Seleksi

Setelah melakukan pengumuman, dan segala aspek tentang pemberkasan telah dirampungkan maka mekanisme selanjutnya adalah pelaksanaan seleksi pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama untuk memilih atau menentukan pegawai yang sesuai dengan kualifikasi penempatannya, maka seleksi dilaksanakan melalui beberapa tahapan, yaitu:

a. Seleksi Administrasi

Penilaian terhadap kelengkapan berkas administrasi yang mendukung persyaratan dilakukan oleh secretariat Panitia. Penetapan minimal 3 (tiga) calon pejabat pimpinan tinggi yang memenuhi persyaratan administrasi untuk mengikuti seleksi berikutnya untuk setiap 1 (satu) lowongan jabatan pimpinan tinggi. Kriteria persyaratan administrasi didasarkan atas peraturan perundang-undangan dan peraturan internal instansi yang ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian masing-masing.

Syarat yang harus dipenuhi adalah adanya keterkaitan objektif antara kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan oleh jabatan yang akan diduduki.

Penilaian dapat dilakukan secara online bagi pengumuman pelamaran secara online dan pengumuman hasil seleksi ditandatangani oleh Ketua Panitia Seleksi.

b. Seleksi Kompetensi.

Calon pejabat yang telah dinyatakan lulus dalam Seleksi Administrasi, maka tahapan selanjutnya adalah Seleksi Kompetensi. Seleksi ini akan menguji pengetahuan calon pejabat pimpinan tinggi pratama. Tahapan dalam melakukan seleksi kompetensi dapat dikategorikan menjadi beberapa tahap yakni:

C. Monitoring dan Evaluasi

Tahapan terakhir adalah monitoring dan evaluasi dimana pada tahap ini pejabat yang terpilih akan diberikan orientasi tugas oleh Pejabat Pembina Kepegawaian (Bupati) dan pejabat yang berwenang untuk melaksanakan orientasi tugas selama satu bulan.

B. Pelaksanaan Seleksi terbuka jabatan pimpinan tinggi di Kabupaten Indragiri Hilir Tahun 2017.

Setelah berlakunya Undang-Undang ASN pelaksanaan pengisian jabatan pemerintahan kemudian berubah menjadi pengisian jabatan melalui seleksi terbuka sesuai yang diamanatkan dalam Undang-Undang ASN. Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir telah melaksanakan ketentuan tersebut dalam Pengisian Jabatan pada Tahun 2017 untuk mengisi 3 (empat) jabatan yang lowong diantaranya, Sekretaris DPRD, Kepala Dinas Kesehatan, Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi serta Kepala Dinas Energi dan Sumberdaya Mineral.

Berdasarkan data-data yang penulis peroleh dari hasil wawancara maupun pengumpulan data lainnya penulis memaparkan secara sederhana mekanisme pelaksanaan seleksi terbuka dalam pengisian jabatan pemerintah di kabupaten Indragiri Hilir melalui pemaparan sebagai berikut.

Pelaksanaan dilakukan oleh Panitia Seleksi yang dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Bupati Kabupaten Indragiri Hilir, panitia seleksi (PANSEL) terdiri dari berbagai unsur pemerintahan diantaranya H. Said Syarifuddin (Unsur Internal), Drs. H. Syamsurizal AWI, MP (Unsur Eksternal), H. Alimudin. RM, SH., MP (Unsur Eksternal), Dr. Ir. H. Acmad Helmi, MSc., MM., MP, MA., Msi., MH., MEI (Unsur Eksternal), Prof. DR. H. ZULKARNAIN, SE., MM (Unsur Eksternal).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang dilakukan oleh penelitian dari uraian bab sebelumnya mengenai Pelaksanaan Seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi Di Kabupaten Indragiri Hilir maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Mekanisme pengisian jabatan pemerintahan melalui seleksi terbuka dimulai dengan membentuk panitia seleksi, panitia seleksi melaksanakan seleksi dengan dibantu oleh tim penilai kompetensi yang independen. Setelah terbentuk panitia seleksi maka panitia seleksi melakukan koordinasi dengan komisi aparatur sipil negara. Selanjutnya untuk tata cara pelaksanaan, diawali dengan melakukan pengumuman seleksi pengisian jabatan pemerintahan beserta tahapan pelaksanaan dan persyaratan pendaftaran. Kemudian dilakukan seleksi berkas administrasi pendaftaran

peserta dan hasilnya diumumkan untuk kemudian dilakukan seleksi kompetensi dan wawancara masing-masing calon. 3 calon dengan nilai tertinggi dinyatakan lulus seleksi, Hasil penilaian beserta peringkatnya disampaikan oleh Panitia Seleksi kepada pejabat pembina kepegawaian untuk memilih 1 nama calon pejabat juga diberitahukan kepada KASN. Panitia Seleksi mengumumkan hasil dari setiap tahap seleksi secara terbuka.

- 2 Secara umum pelaksanaan seleksi terbuka dalam pengisian jabatan di lingkup pemerintahan kabupaten Indragiri Hilir telah dilaksanakan sesuai dengan aturan yang ada dimana pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama dilakukan secara terbuka dan kompetitif di kalangan PNS dengan memperhatikan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan jabatan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang dilakukan secara terbuka dan kompetitif pada tingkat nasional atau antar kabupaten/kota dalam 1 provinsi.
- 3 Masih terdapat kelemahan dalam proses pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi, diantaranya masalah waktu, anggaran, serta peraturan-peraturan pendukung yang belum tersedia seperti Peraturan Pemerintah sebagai peraturan yang ideal dalam mengimplementasikan Undang-

Undang No 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.

1. SARAN

Adapun saran penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1 Pengisian jabatan secara terbuka sebaiknya dilakukan secara berkelanjutan dengan perbaikan-perbaikan dalam pelaksanaannya dengan melihat dari pelaksanaan-pelaksanaan sebelumnya. Mengingat adanya prinsip keterbukaan dalam pengisian jabatan yang mengutamakan sistem merit. Selain itu, dapat mengurangi potensi adanya politik kekerabatan dan praktek praktek nepotisme dalam proses pengisian jabatan pemerintahan.
- 2 Perlu dibuat peraturan pelaksanaan dengan mengatur tata cara pengisian jabatan pemerintahan untuk jabatan administrator dan jabatan pengawas dengan melakukan perbaikan dari apa yang menjadi kekurangan pengisian jabatan tinggi yang telah dilakukan saat ini, sehingga kedepan sistem pengisian jabatan pemerintahan dapat dilaksanakan dengan baik karena memiliki dasar hukum dan dasar pelaksanaan yang menjawab permasalahan yang pernah terjadi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Wahab, Solichin. 2004. Analisis Kebijakan: Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijakan Negara. Jakarta: Bumi Aksara
- Buku Saku Pengembangan Sistem Pengelolaan SDM, diterbitkan oleh Kementerian Pendidikan

- Nasional dalam rangka Reformasi Birokrasi, 2010
- Dessler Gary, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh Jilid Dua PT Indeks, Jakarta
- Hasibuan, S.P., Malayu. 2008. *Manajemen sumber daya manusia edisi revisi*. Jakarta: Bumu Aksara.
- Husein Umar. 2013. Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis. Jakarta: Rajawali
- Mangkunegara, Prabu, Anwar. 2008. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- M.S Widodo, Djoko. 2011. Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik. Malang: Bayu Media
- Pasolong, Harbani. 2010. Teori Administrasi Publik. Bandung: Alfabeta
- Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Negeri Sipil*. Refika Aditama, Bandung.
- Syafie, Inu Kencana 2007. *Birokrasi Pemerintah Indonesia*, Mandar Maju, Bandung.
- Syafie, Inu Kencana. 2007. *Manajemen Pemerintahan* Jakarta: PT. Perca
- Saksono, Slamet. 2007. *Administrasi Kepegawaian*. Yogyakarta : Kanisius.
- Susilo, Maroyo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 5*. Yogyakarta: BPFE.
- Thoha, Miftah. 2014. *Manajemen Kepegawaian Indonesia*. Jakarta : Kencana.
- Umar, Husein. 2004. *Metode Riset Ilmu Administrasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Wibowo 2016. *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima. PT. Rajagrafindo Persad, Depok.
- PERMEN PAN RB No 13 Tahun 2014
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara