

**PROMOSI PEGAWAI NEGERI SIPIL PASCA PILKADA PADA
KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH
KABUPATEN JENEPONTO**

Disusun Oleh

IRPAN

Nomor Stambuk: 10561 03862 10



**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

2018

**PROMOSI PEGAWAI NEGERI SIPIL PASCA PILKADA PADA
KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH
KABUPATEN JENEPONTO**

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Ilmu Administrasi Negara

Disusun dan Diusulkan oleh

IRPAN

Nomor Stambuk: 10561 03862 10

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

2018

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : IRPAN

Nomor Stambuk : 10561 03862 10

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa benar karya ilmiah ini adalah penelitian saya sendiri tanpa bantuan dari pihak lain atau telah ditulis/dipublikasikan orang lain atau melakukan *plagiat*. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai aturan yang berlaku, sekalipun itu pencabutan gelar akademik.

Makassar, 05 Februari 2018

Yang Menyatakan,



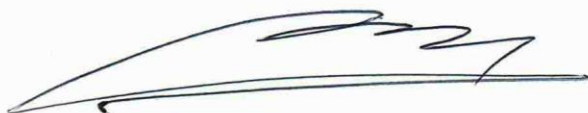
IRPAN

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Promosi Pegawai Negeri Sipil Pasca Pilkada Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jeneponto.
Nama : IRPAN
No. Stambuk : 10561 03862 10
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyetujui:

Pembimbing I



Dr. Burhanuddin, S. Sos., M.Si

Pembimbing II



A. Luhur Prianto, S.IP., M.Si

Mengetahui :

Dekan

Fisipol Unismuh Makassar



Dr. Hj. Iryani Malik, S.Sos, M.Si

Ketua Jurusan,

Ilmu Administrasi Negara



Dr. Burhanuddin, S. Sos., M.Si

PENERIMAAN TIM

Telah diterima oleh TIM Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, Berdasarkan Surat Keputusan / Undangan menguji ujian skripsi Dekan Fisipol Universitas Muhammadiyah Makassar, Nomor : 0318/FSP/A.1-VIII/II/39/2018 sebagai salah satu untuk memperoleh gelar sarjana (S.1) dalam program studi Ilmu Administrasi Negara di Makassar Pada Hari Selasa, 27 Februari 2018.

TIM PENILAI

Ketua,

Sekretaris,



Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos., M.Si.



Dr. Burhanuddin, S.Sos, M.Si

Penguji

1. Dr. Muhammadiyah, MM
2. Drs. H. Ansyari Mone, M.Pd
3. Dr. Burhanuddin, S.Sos, M.Si
4. A. Luhur Prianto, S.IP, M.Si



ABSTRAK

IRPAN.Promosi Pegawai Negeri Sipil Pasca Pilkada Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jeneponto. (Dibimbing oleh Burhanuddin dan A. Luhur Prianto)

Sistem lelang jabatan adalah metode pengisian jabatan struktural yang telah diatur pada tahun 2012 melalui Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. 16 Tahun 2012 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Struktural yang Lowong Secara Terbuka di Lingkungan Pemerintah.

Jenis penelitian adalah kualitatif yang akan mendeskripsikan data-data empirik yang memuat gejala sosial dan informanya sebanyak Tiga orang pegawai. Teknik pengumpulan datanya berupa: Observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data tersebut dianalisis secara deskriptif dengan empat tahap yaitu pengumpulan data, reduksi, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Adapun hasil penelitian dan pembahasan mengenai pelaksanaan lelang jabatan diperoleh bahwa 1) Promosi lelang Jabatan yang dilaksanakan oleh pemerintah Kabupaten Jeneponto telah memenuhi prosedur promosi Pegawai Negeri Sipil yang mana keseluruhan bakal calon yang mendaftar memenuhi persyaratan yang di tentukan, adapun yang masih kurang 1 atau masa jabatan yang belum memenuhi maka akan dianggap gugur atau mengunduran diri, 2) Promosi lelang jabatan pasca pilkada yang dilakukan oleh BKD Kabupaten Jeneponto sudah berbasis kompetensi.

Kata Kunci : Promosi, Lelang Jabatan, Kompetensi Pegawai

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Robbil Alamin Penulis panjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi berjudul “ Promosi Pegawai Negeri Sipil Pasca Pilkada Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jeneponto ”

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Negara pada Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Dr. Burhanuddin, S.Sos,M.Si Selaku Pembimbing I sekaligus Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara dan Bapak A. Luhur prianto, S.IP,M.Si selaku pembimbing II yang juga sekaligus ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan yang senantiasa meluangkan waktunya membimbing dan mengarahkan penulis, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan
2. Ibu Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos,M.Si Selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar
3. Kedua Orang tua saya yaitu Bapak Muhammad Arief Daeng Boko dan Ny. Basseati Daeng Tarring dan Seluruh keluarga yang senantiasa memberikan Semangat, Dorongan dan bantuan, baik moril maupun materil.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun Sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan sumbangsih yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Makassar, 5 Februari 2018

IRPAN

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN UJIAN HASIL.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH.....	v
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI.....	vii
BAB IPENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	6
BAB I IKAJIAN PUSTAKA.....	7
A. Konsep Promosi Jabatan	7
B. Konsep Politisasi Birokrasi	21
C. Kerangka Pikir.....	32
D. Deskripsi Fokus.....	33
BAB II METODE PENELITIAN.....	35
A. Lokasi Penelitian	35
B. Jenis dan Tipe Penelitian.....	35
C. Informan penelitian	35
D. Teknik Pengumpulan Data	36
E. Jenis dan Sumber Data	36
F. Pengabsahan data	37
G. Teknik Analisis Data.....	38
BAB III HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	40
A. Gambaran Umum BKD Kabupaten Jenepono	40
C. Promosi lelang jabatan pasca pilkada berbasis pada kompetensi di BKD Kabupaten Jenepono.....	50

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	89
A. Kesimpulan.....	89
B. Saran.....	89
 DAFTAR PUSTAKA	 91

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Penyelenggaraan Pemilu di Indonesia memiliki perkembangan yang dinamis dengan hadirnya Peraturan Pengganti Undang-undang Nomor 1 Tahun 2014 tentang Pemilihan Gubernur dan Walikota yang menegaskan bahwa pemilihan umum di tingkat daerah dilakukan secara langsung. Hal ini juga berkenaan dengan asas desentralisasi yang dianut oleh negara Indonesia. Desentralisasi itu sendiri sebenarnya mengandung dua pengertian utama, yaitu desentralisasi merupakan pembentukan daerah otonom dan penyerahan wewenang tertentu kepadanya oleh pemerintah pusat. Desentralisasi dapat pula berarti penyerahan wewenang tertentu kepada daerah otonom yang telah dibentuk oleh pemerintah pusat.

Keterlibatan PNS dalam kegiatan politik praktis adalah oknum yang melibatkan diri pada penyusunan strategi pemenangan pilkada dengan menjadi tim sukses terselubung. Ada pula yang menjadi pengumpul suara dengan memobilisasi dukungan suara secara tidak terang-terangan melainkan menggunakan jalur pendekatan kekerabatan (*extended family*) untuk mendukung salah satu kandidat. Keterlibatan ini karena adanya intrik kepentingan untuk bisa mendongkrak posisinya, atau setidaknya mengamankan posisinya.

Demikian pula dalam kancah politik praktis, dikhawatirkan menimbulkan tumpang tindih peran, sehingga terjadi konflik kepentingan dalam politik praktis membuat mereka berada dalam situasi dilematis (*conflic of interest*) yang bisa merusak tatanan bernegara. PNS yang terlibat karena PNS bukan saja menjadi

pelayan masyarakat tapi juga sekaligus aktor politik. Akibatnya PNS tidak lagi obyektif dalam memberikan pelayanan. Secara kelembagaan, kemungkinan birokrasi akan terpolarisasi kedalam berbagai perpecahan berdasarkan kekuatan dan kepentingan politik. Semakin banyak elite birokrat ikut bertarung di kancah politik, semakin besar kemungkinan perpecahan birokrasi pemerintahan. Karena setiap calon akan membangun kekuatan, termasuk di internal birokrasi, akibatnya timbul fraksi-fraksi meskipun bersifat tersembunyi. Selain itu ada kemungkinan penyalahgunaan kewenangan karena jabatannya, seperti kampanye terselubung yang dikemas dengan rapat dinas, penggunaan anggaran dan fasilitas negara seperti mobil dinas, rumah dinas serta kantor pemerintah dan kelengkapannya bagi parpol atau kandidat tertentu, atau pembiaran atas pelanggaran kampanye dengan menggunakan fasilitas negara.

Menjadi dilema bagi PNS sebab disatu sisi PNS diharapkan bersikap professional, akan tetapi karir PNS dalam penjenjangan karirnya, sangat ditentukan oleh pejabat Pembina PNS di daerah, seperti Gubernur, Bupati atau Walikota. Sementara mereka kepala daerah adalah pejabat pengendali dari politisasi birokrasi karena di era otonomi daerah ini kepala daerah mempunyai seperangkat kewenangan yang dapat membuat PNS mau tidak mau harus tunduk kepada kepala daerah, kecuali bersedia menanggung risiko terhambat kariernya di birokrasi. Kewenangan itu antara lain dalam hal penentuan pejabat eselon, kewenangan bupati/walikota dalam membuat SK pengangkatan PNS dan kewenangan dalam membuat SK kenaikan pangkat bagi PNS.

Hal ini sering dijumpai pada saat berlangsungnya mutasi pejabat birokrasi dan pemberian promosi jabatan pasca dilantiknya seorang kepala daerah dan

wakil kepala daerah. Pergantian dan promosi jabatan bukan lagi dilihat dari kompetensi atau kapasitas, melainkan lebih dominan dipengaruhi oleh faktor kedekatan dengan penguasa, atau dalam budaya politik sering disebut dengan pola hubungan *patron-client*. Interaksi di antara kedua pihak tersebut bersifat resiprokal atau timbal balik dengan mempertukarkan sumber daya (*exchange of resources*) yang dimiliki oleh masing-masing pihak. Hal ini tidak lain disebabkan karena adanya kepentingan politik dari penguasa. Terpilihnya Kepala daerah yang dimobilisasi oleh PNS tentukan memaksa kepala daerah tersebut untuk melakukan politik balas jasa kepada birokrat yang bersangkutan dengan mengamankan atau menaikkan kedudukannya dalam birokrasi.

Pasca dilantiknya kepala daerah terpilih melalui Pemilihan Umum Kepala Daerah Langsung tahun 2013 di Kabupaten Jeneponto Tahun 2013 lalu, telah terjadi beberapa perubahan susunan jabatan di birokrasi yang dinilai merupakan dampak dari kebijakan politik yang dilakukan oleh Pejabat Daerah setempat. Indikator tersebut terlihat dari pejabat birokrasi maupun struktural yang dimutasi dan memperoleh promosi jabatan karena berbeda pandangan politik dengan pejabat daerah setempat.

Sistem pembinaan karir PNS pada hakekatnya adalah suatu upaya sistematis dan terencana, yang mencakup struktur dan proses yang menghasilkan keselarasan kompetensi pegawai dengan kebutuhan organisasi. Promosi yang dilakukan secara profesional seharusnya mampu menjamin terciptanya kondisi objektif yang dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai. Hal tersebut hanya dapat dimungkinkan apabila penempatan PNS pada jabatan struktural didasarkan atas tingkat keserasian antara persyaratan jabatan dengan kinerja pegawai. Kinerja

pegawai yang dimaksud disini bukan didasari oleh suka/tidaknya kepala daerah, tetapi berdasarkan instrumen penilaian kinerja yang telah ditentukan oleh Pemerintah.

Promosi pejabat yang dilakukan secara tidak profesional, menyebabkan sistem pembinaan dan pengembangan karir PNS menjadi tidak jelas dan tidak ada kepastian alur karir PNS. Ketika pertimbangan politis menjadi dasar dari pelaksanaan mutasi tersebut, maka berarti bukan ditujukan untuk kepentingan pegawai atau kepentingan organisasi, tetapi semata-mata demi kepentingan penguasa.

Salah satu yang marak saat dilakukan di Kabupaten Jeneponto pasca pelantikan Bupati dan Wakil Bupati masa bakti 2013 – 2018, yakni promosi jabatan melalui lelang jabatan. Istilah lelang jabatan ini mengacu pada metode pengangkatan atau pengisian jabatan struktural di dalam pemerintahan, baik pusat maupun daerah. Namun, penggunaan istilah ini juga sering salah kaprah, karena pengertian yang dimaksud sebenarnya adalah sistem promosi terbuka (*open promotion*).

Mekanisme sistem promosi terbuka ini dilakukan sesuai dengan ketentuan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. 16 Tahun 2012 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Struktural yang Lowong Secara Terbuka di Lingkungan Pemerintah. Pemerintah disini mengacu pada pemerintah pusat maupun pemerintah daerah.

Sistem lelang jabatan yang saat ini diberlakukan oleh pemerintah Kabupaten Jeneponto ternyata menuai pro dan kontra di masyarakat terutama kalangan pegawai negeri sipil. Pandangan mereka yang setuju adalah dengan

sistem ini nantinya akan tercipta suatu transparansi dalam pengisian jabatan struktural sehingga dapat menimalisasi adanya praktik pengangkatan yang didasarkan pada spoil system. Di sisi lain, sistem ini dianggap pula telah bertentangan dengan peraturan perundang-undangan serta dapat membuat sistem pengisian yang selama ini ada akan menjadi tidak beraturan terutama bagi para pejabat struktural yang telah bekerja didalam suatu instansi dalam waktu yang lama dan menunggu untuk diangkat dalam jabatan struktural yang lebih tinggi tetapi dengan sistem ini jabatan tersebut justru akan dilelang. Permasalahan tersebutlah yang akan dibahas dalam tulisan ini dengan menjabarkan pandangan dari pihak pro dan kontra.

Permasalahan-permasalahan mengenai promosi jabatan terbuka ini merupakan permasalahan yang sangat kompleks, mengingat peraturan mengenai pemberian promosi PNS dalam jabatan struktural diatur secara sporadic dalam perundang-undangan, dan untuk itu pemerintah daerah harus dapat menginterpretasikan peraturan tersebut secara tepat dan konsisten. Namun saat ini seperti yang telah dijelaskan pada paragraf sebelumnya mengenai pengaruh pelaksanaan pilkada, aturan promosi jabatan sepertinya dilaksanakan dengan kurang konsisten terkait kepentingan dan balas jasa calon terpilih terhadap pendukungnya yang berstatus PNS. Berdasarkan pada latar belakang ini, maka penulis mengajukan judul penelitian “Promosi Pegawai Negeri Sipil Pasca Pilkada pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jenepono”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka rumusan masalahnya adalah:

1. Apakah promosi lelang Jabatan yang dilaksanakan telah memenuhi prosedur promosi Pegawai Negeri Sipil di Kantor BKD Kabupaten Jeneponto?
2. Apakah promosi lelang jabatan pasca pilkada berbasis pada kompetensi di BKD Kabupaten Jeneponto?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kegiatan promosi lelang jabatan PNS yang dilaksanakan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jeneponto.
2. Untuk mengetahui apakah promosi lelang jabatan pasca pilkada berbasis pada kompetensi di BKD Kabupaten Jeneponto.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka kegunaan penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini mampu memberikan pengembangan konsep, teori, dan landasan wacana memahami proses promosi lelang jabatan PNS dalam birokrasi secara ilmiah dibidang Ilmu Administrasi Negara.

2. Secara praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan, informasi dan saran pemikiran secara ilmiah kepada para perangkat kerja Pemerintah Kabupaten Jeneponto dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, khususnya dalam bidang Kepegawaian Daerah.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Konsep Promosi Jabatan

1. Promosi Jabatan

Promosi merupakan suatu masalah yang penting, bukan saja dalam hal memilih atau penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat tetapi juga merupakan dorongan bagi atasan untuk merencanakan suatu kebijakan didalam bidang personalia dalam memfasilitasi bawahan untuk mengembangkan diri sampai dapat berprestasi.

Menurut Sondang (2006:169): “Promosi adalah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar”. Sedangkan menurut Veithzal Rivai (dalam Setiawati, 2005:211), yaitu: “Promosi terjadi apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggungjawab atau level”.

Promosi dapat terjadi tidak hanya bagi mereka yang menduduki jabatan manajerial, akan tetapi juga bagi mereka yang pekerjaannya bersifat teknis dan non manajerial. Bagi siapapun promosi itu diberlakukan, yang penting ialah bahwa pertimbangan-pertimbangan yang digunakan didasarkan pada serangkaian kriteria yang objektif, tidak pada “selera” orang yang mempunyai kewenangan untuk mempromosikan orang lain.

a. Asas-Asas Promosi

Dalam melaksanakan kebijakan pemberian kesempatan promosi karyawan maka pihak perusahaan harus mempunyai pegangan untuk

mempromosikan diri. Asas-asas promosi menurut Suwatno, (dalam Nurmala, 2008:97) adalah:

1. Kepercayaan, promosi hendaknya berdasarkan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan, dan kecakapan karyawan yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut.
2. Keadilan, promosi hendaknya berdasarkan kepada keadilan, mengenai penilaian kejujuran, kemampuan, dan kecakapan terhadap semua karyawan.
3. Formasi, promosi harus berasaskan kepada formasi yang ada, karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada jabatan yang kosong, supaya dari uraian pekerjaan atau jabatan (*job description*) yang akan dilaksanakan oleh karyawan itu.

Jadi suatu asas dalam melaksanakan promosi jabatan harus seobjektif mungkin dalam melakukannya dan promosi jabatan diberikan untuk semua karyawan yang pantas untuk diberi kesempatan promosi, serta promosi jabatan berdasarkan pada formasi yang ada disetiap perusahaan masing-masing.

b. Jenis-jenis Promosi Jabatan

Ada berapa ahli membagi promosi kebeberapa bentuk, diantaranya adalah menurut Nurmala (2008:44) yang membagi promosi kedalam bentuk-bentuk promosi jabatan sebagai berikut :

1. Promosi sementara (*Temporary Promotion*). Suatu bentuk promosi yang dilaksanakan untuk jangka waktu sementara. Promosi ini biasanya digunakan apabila harus mengisi suatu jabatan kosong untuk sementara waktu karena pejabat yang bersangkutan sedang sakit, cuti, atau

mengikuti pendidikan. Untuk mengisi kekosongan tersebut maka salah satu seorang pegawai diangkat untuk sementara melaksanakan tugas-tugas jabatan yang bersangkutan.

2. Promosi tetap (*Permanent Promotion*). Suatu bentuk promosi yang berlangsung dalam jangka waktu relatif lama dan bersifat definitif.
3. Promosi kecil (*Small Scale Promotion*). Suatu promosi yang dilaksanakan dalam bentuk up-grading untuk meningkatkan kecakapan tenaga kerja yang bersangkutan. Dalam bentuk ini wewenang dan pendapatan tenaga kerja tersebut tidak mengalami perubahan.
4. Promosi Kering (*Dry Promotion*). Suatu bentuk promosi yang dilakukan dengan disertai peningkatan dalam wewenang, hak dan tanggung jawab, tetapi pendapatannya tidak mengalami perubahan.

Organisasi pada umumnya menggunakan dua kriteria utama dalam mempertimbangkan seseorang untuk dipromosikan yaitu prestasi kerja dan senioritas. Promosi yang didasarkan pada prestasi kerja menggunakan hasil penilaian atas hasil karyawan yang sangat baik dalam promosi atau jabatan sekarang. Dengan demikian promosi tersebut dapat dipandang sebagai penghargaan organisasi atas prestasi kerja anggotanya.

c. Dasar-dasar Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2003:35), dasar-dasar promosi jabatan dibagi menjadi tiga.

1. Pengalaman (senioritas) dimana promosi ini didasarkan kepada masa kerja dan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan. Biasanya karyawan yang memiliki masa kerja yang cukup lama akan memiliki pengalaman

yang lebih banyak.

2. Kecakapan dalam hal ini karyawan yang memiliki kecakapan mendapat prioritas untuk dipromosikan kepada jabatan yang lebih tinggi. Kecakapan yang dimaksud, adalah kecakapan dalam hal pelaksanaan prosedur kerja yang praktis, teknik-teknik khusus dan disiplin ilmu pengetahuan; kecakapan dalam menyatukan dan menyelaraskan elemen-elemen yang terkait dalam penyusunan kebijakan manajemen dan kecakapan dalam memberikan motivasi secara langsung.
3. Kombinasi pengalaman dan kecakapan. Promosi ini didasarkan kepada lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan.

d. Syarat-syarat Promosi Jabatan

Menurut Sondang P.Siagian (2006:34), syarat-syarat promosi adalah sebagai berikut:

1. Pengalaman. Dengan pengalaman yang lebih banyak diharapkan kemampuan yang lebih tinggi, ide-ide yang lebih banyak dan sebagainya.
2. Tingkat pendidikan. Ada juga perusahaan yang mensyaratkan minimal pendidikan untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu. Alasannya adalah bahwa dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan pemikiran yang lebih baik.
3. Loyalitas. Dengan loyalitas yang tinggi dapat diharapkan antara lain tanggung jawab yang lebih besar.
4. Kejujuran. Untuk promosi jabatan-jabatan tertentu mungkin masalah kejujuran merupakan syarat yang penting. Misalnya untuk jabatan kasir

pada umumnya syarat kejujuran merupakan syarat utama yang harus diperhatikan.

5. Tanggung jawab

Kadang-kadang sering kali suatu perusahaan diperlukan suatu tanggung jawab yang cukup besar, sehingga masalah tanggung jawab merupakan syarat utama untuk promosi jabatan.

6. Kepandaian bergaul

Misalnya jabatan untuk salesman adalah sangat penting untuk menetapkan kepandaian bergaul sebagai suatu syarat promosi jabatan.

7. Prestasi kerja

Pada umumnya setiap perusahaan selalu mencantumkan syarat untuk prestasi kerjanya.

8. Inisiatif dan kreatif

Untuk syarat promosi jabatan terhadap jabatan tertentu, mungkin syarat tingkat inisiatif dan kreatif merupakan syarat yang harus diperhatikan. Hal ini disebabkan karena untuk jabatan tersebut sangat diperlukan inisiatif dan kreatif.

2. Prosedur Promosi Lelang Jabatan

Promosi lelang jabatan merupakan salah satu unsur yang dapat menimbulkan kepuasan kerja karyawan, oleh karena itu pelaksanaannya diperlukan rencana yang matang, terarah dan terpadu dengan unsur lainnya serta dengan pedoman yang jelas dan objektif.

Dalam rangka memenuhi kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan untuk menduduki jabatan pimpinan tinggi sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, maka instansi pemerintah perlu melakukan promosi jabatan pimpinan tinggi secara terbuka.

Sesuai dengan Grand Design Reformasi Birokrasi yang dipertajam dengan rencana aksi 9 (Sembilan) Program Percepatan Reformasi Birokrasi salah satu diantaranya adalah Program Sistem Promosi PNS secara terbuka. Pelaksanaan sistem promosi secara terbuka yang dilakukan melalui pengisian jabatan yang lowong secara kompetitif dengan didasarkan pada sistem merit. Dengan sistem merit tersebut, maka pelaksanaan promosi jabatan didasarkan pada kebijakan dan Manajemen ASN yang dilakukan sesuai dengan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan. Untuk itu dalam rangka pengisian jabatan tinggi harus pula memperhatikan 9 (sembilan) prinsip dalam sistem merit, yaitu:

- a. Melakukan rekrutmen, seleksi dan prioritas berdasarkan kompetisi yang terbuka dan adil;
- b. Memperlakukan Pegawai Aparatur Sipil Negara secara adil dan setara;
- c. Memberikan remunerasi yang setara untuk pekerjaan-pekerjaan yang setara dan menghargai kinerja yang tinggi;
- d. Menjaga standar yang tinggi untuk integritas, perilaku dan kepedulian untuk kepentingan masyarakat;

- e. Mengelola Pegawai Aparatur Sipil Negara secara efektif dan efisien;
- f. Mempertahankan atau memisahkan Pegawai Aparatur Sipil berdasarkan kinerja yang dihasilkan;
- g. Memberikan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi kepada Pegawai Aparatur Sipil Negara; melindungi Pegawai Aparatur Sipil Negara dari pengaruh-pengaruh politis yang tidak pantas/tepat;
- h. Memberikan perlindungan kepada Pegawai Aparatur Sipil dari hukum yang tidak adil dan tidak terbuka.

Adapun Ruang lingkup Tata Cara Pengisian Jabatan di lingkungan Instansi Pemerintah meliputi pengaturan persiapan, pelaksanaan serta monitoring dan evaluasi penyelenggaraan promosi terbuka jabatan pada instansi pemerintah pusat dan daerah.

Pengisian jabatan pimpinan dalam struktur PNS berdasarkan pada UU ASN yang telah resmi adalah dengan menggunakan jalur seleksi terbuka. Hal ini berlaku pada pengisian jabatan pimpinan tinggi utama dan madya pada kementerian, kesekretariatan lembaga negara, lembaga nonstruktural dan Instansi Daerah dilakukan secara terbuka dan kompetitif di kalangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) itu sendiri.

Promosi pejabat tinggi harus diadakan secara terbuka. Hal ini seperti informasi yang didapatkan dari website www.menpan.go.id terkait dengan Pengisian Jabatan harus Melalui Promosi Terbuka berikut penuturan Azwar Abubakar selaku Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) "Dengan berlakunya Undang-Undang Aparatur Sipil Negara (ASN), bupati dan walikota dalam mengangkat pejabat harus dengan

promosi terbuka. Bupati/walikota sebagai pejabat yang berwenang, sementara Sekda sebagai pejabat Pembina pegawai. Dengan demikian, pengangkatan pejabat tidak lagi berdasarkan suka atau tidak suka, berdasarkan kedekatan, atau KKN. Dengan cara ini, maka politisasi birokrasi yang banyak terjadi di tanah air ini bisa dikikis. Setiap ada lowongan jabatan, harus diumumkan sehingga setiap pegawai yang memenuhi persyaratan mendapat kesempatan yang sama untuk berkompetisi secara sehat. Dari hasil seleksi, panitia seleksi yang dibentuk oleh Sekda diawasi oleh Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN). “Tugas KASN menjamin terselenggaranya system merit, mulai dari rekrutmen pendaftaran CPNS, penempatan dalam jabatan hingga pemberhentian PNS”.

Syarat pengangkatan promosi jabatan tinggi dalam lingkup PNS adalah dengan tetap memperhatikan syarat:

- a. Kompetitif
- b. Kualifikasi
- c. Kepangkatan
- d. Pendidikan dan latihan
- e. Rekam jejak jabatan
- f. Integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pengisian jabatan pimpinan dilakukan secara terbuka dan kompetitif dikalangan PNS pada tingkat nasional atau antarkabupaten/kota dalam 1 (satu) provinsi dengan memperhatikan syarat kompetitif, kualifikasi, kepangkatan,

pendidikan dan latihan, rekam jejak jabatan, dan integritas serta persyaratan lain yang dibutuhkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Menurut RUU ASN ini, jabatan pimpinan tinggi utama dan madya tertentu dapat berasal dari kalangan non-PNS dengan persetujuan Presiden yang pengisiannya dilakukan secara terbuka dan kompetitif serta ditetapkan dalam Keputusan Presiden. “Jabatan Pimpinan Tinggi dapat diisi oleh prajurit TNI dan anggota Polri setelah mengundurkan diri dari dinas aktif apabila dibutuhkan sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan melalui proses secara terbuka dan kompetitif,” bunyi Pasal 109 Ayat (2) RUU ASN ini.

RUU ini menegaskan, bahwa pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dengan terlebih dahulu membentuk panitia seleksi Instansi Pemerintah, dan dalam pembentukan kepanitiaan harus berkoordinasi dengan Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN). “Panitia seleksi terdiri dari unsur internal maupun unsure eksternal Instansi Pemerintah yang berangkutan,” bunyi Pasal 100 Ayat (2) RUU ASN. Ketentuan mengenai pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi sebagaimana dimaksud dapat dikecualikan pada Instansi Pemerintah yang telah menerapkan Sistem Merit dalam pembinaan Pegawai ASN dengan persetujuan KASN “Instansi Pemerintah yang telah menerapkan Sistem merit dalam pembinaan Pegawai ASN wajib melaporkan secara berkala kepada KASN untuk mendapatkan persetujuan,” bunyi Pasal 111 Ayat (2) RUU ASN itu.

Untuk pengisian jabatan pimpinan tinggi utama dan/atau madya, panitia seleksi Instansi Pemerintah memilih 3 (tiga) nama calon untuk setiap 1 (satu) lowongan jabatan. Tiga nama calon pejabat pimpinan tinggi itu disampaikan

kepada Pejabat Pembina Kepegawaian, selanjutnya diusulkan kepada Presiden. “Presiden memilih 1 (satu) nama dari 3 (tiga) nama calon yang disampaikan untuk ditetapkan sebagai pejabat pimpinan tinggi utama dan/atau madya,” bunyi Pasal 112 Ayat (4) RUU ini.

Untuk pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dengan terlebih dahulu membentuk panitia seleksi. Selanjutnya, panitia seleksi memilih 3 (tiga) nama calon pejabat pimpinan tinggi pratama untuk setiap 1 (satu) lowongan jabatan untuk disampaikan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian melalui Pejabat yang Berwenang.

Pejabat Pembina Kepegawaian memilih 1 (satu) dari 3 (tiga) nama yang diusulkan dengan memperhatikan pertimbangan Pejabat yang Berwenang untuk ditetapkan sebagai pejabat pimpinan tinggi pratama,” bunyi Pasal 113 Ayat (4) RUU ASN ini. Adapun persyaratan mengikuti promosi lelang jabatan diuraikan sebagai berikut dalam Peraturan Pemerintah No. 100 Tahun 2000, sebagai berikut:

- a. Berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil diutamakan PNS di lingkungan Pemerintah;
- b. Memiliki Pangkat/Golongan Ruang serendahnya Pembina(IV/a) dengan masa golongan minimal 1 (satu) tahun atau Pejabat Fungsional yang setara;
- c. Pernah dan atau sedang menduduki jabatan eselon III minimal 2 tahun;
- d. Memiliki kualifikasi pendidikan minimal Sarjana (S1/D.IV);
- e. Telah mengikuti minimal Diklatpim Tk. III;
- f. Berusia setinggi-tingginya 58 (lima puluh delapan) tahun pada saat pendaftaran;

- g. Semua unsur penilaian DP-3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) dan Penilaian Prestasi Kerja PNS (P2KP) sekurang-kurangnya bernilai baik;
- h. Tidak pernah dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang dan atautingkat berat, serta tidak sedang menjalani hukuman disiplin atau tidak dalam proses pemeriksaan pelanggaran disiplin berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 maupun Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010;
- i. Sehat Jasmani dan rohani berdasarkan keterangan Rumah Sakit Pemerintah;
- j. Setiap calon harus mendapat rekomendasi/persetujuan dari atasan langsung;
- k. Peserta menulis makalah dengan tema “Rencana Strategis Sesuai dengan Jabatan Yang Dilamar“

3. Promosi Jabatan Berbasis Kompetensi

Sebagaimana diperlihatkan di lapangan, pada kenyataannya upaya pengembangan sumber daya manusia di lingkungan instansi-instansi pemerintah belum berjalan secara optimal. Hal ini diantaranya dikarenakan terbatasnya sumber daya aparatur yang kompeten untuk melaksanakan kebijakan tersebut. Dalam hal ini, diperlukan perubahan pola pikir dan peningkatan kesadaran (mindset), serta peningkatan pengetahuan dan keterampilan sumber daya manusia.

Sejalan dengan hal tersebut diharapkan agar tersedia pula sumber daya manusia pengelola teknologi informasi yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik untuk mengoperasikan berbagai sarana teknologi yang dapat membantu dalam memberikan layanan secara efektif dan efisien.

Pengembangan dan penetapan standar kompetensi jabatan di lingkungan Pegawai Negeri Sipil pada hakekatnya telah lama diberlakukan, yakni melalui Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 43/KEP/2001 tentang Standar Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil. Selanjutnya, penetapan tersebut ditegaskan kembali dalam Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46A Tahun 2003 tanggal 21 November 2003 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil.

Adanya pedoman ini diharapkan Pejabat-pejabat Pembina Kepegawaian pada instansi-instansi Pemerintah Pusat maupun Daerah dapat menyusun Standar Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil di lingkungannya masing-masing.

Standar kompetensi Pegawai Negeri Sipil sebagaimana terangkum dalam kebijakan di atas memuat empat komponen pokok, yaitu:

- a. *Knowledge*
- b. *Skills*
- c. *Attitude* dan
- d. Kemampuan untuk mengembangkan *knowledge*, *skills* pada orang lain.

Hal ini sesuai dengan apayang diungkapkan Suprpto (2010:3), bahwa kualifikasi Pegawai Negeri Sipil dapat ditinjau dari tiga unsur utama, yakni: keahlian, kemampuan teknis, dan sifat-sifat personil yang baik. Dengan demikian, kompetensi setiap Pegawai Negeri Sipil harus terus dikembangkan sesuai dengan standar-standar yang harus melekat pada dirinya, sehingga terwujud Pegawai Negeri Sipil yang profesional. Secara khusus, dalam

Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46A Tahun 2003 tersebut bahwa kompetensi jabatan struktural Pegawai Negeri Sipil terdiri atas:

a. Kompetensi Teknis

Kompetensi Teknis adalah kompetensi yang wajib atau mutlak harus dimiliki oleh setiap Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural di lingkungan instansi Pemerintah. Terdapat lima unsur kompetensi teknis yang harus dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil, yaitu:

- 1) Integritas (*integrity*),
- 2) Kepemimpinan (*leadership*),
- 3) Perencanaan dan pengorganisasian (*planning* dan *organizing*),
- 4) Kerjasama (*collaboration*) dan fleksibilitas (*flexibility*).

b. Kompetensi Manajerial adalah kompetensi yang diperlukan oleh setiap Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural sesuai dengan bidang tugas/pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

c. Penetapan kompetensi bidang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing jabatan melalui serangkaian proses tertentu.

Setiap instansi memiliki dasar pertimbangan tertentu dalam menentukan pegawai yang akan dipromosikan jabatannya sesuai dengan situasi dan kondisi dalam perusahaan. Dasar pertimbangan ini perlu diperhatikan karena dapat mencerminkan ketelitian dan objektivitas dalam menilai pegawai yang berhak untuk dipromosikan, karena hal ini dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Di bawah ini syarat-syarat dalam melaksanakan promosi jabatan:

a. Formasi kepegawaian mengizinkan

Apabila terdapat jabatan yang kosong, maka pelaksanaan promosi jabatan dapat dilaksanakan. Kekosongan ini harus segera diisi sesuai dengan struktur organisasi yang dibutuhkan agar stabilitas kepegawaian perusahaan dapat dipertahankan. Adapun kekosongan ini disebabkan karena:

- 1) Promosi dan mutasi (pemindahan karyawan)
- 2) Perkembangan kegiatan perusahaan
- 3) Pemberhentian
- 4) Meninggal dunia

b. Memenuhi masa kerja dan memenuhi persyaratan yang disesuaikan dengan jabatan yang bersangkutan (*job specification*). Selain ada jabatan yang kosong (formasi mengijinkan) diperhatikan pula penilaian yang terangkum dalam DP-3 dengan nilai rata-rata baik.

c. Memenuhi persyaratan penilaian terhadap karyawan yang bersangkutan (*man specification*), yang tercantum dalam Daftar Pelaksanaan Penilaian Pekerjaan (DP3):

- 1) Kesetiaan
- 2) Prestasi Kerja
- 3) Tanggung jawab
- 4) Ketaatan
- 5) Kejujuran
- 6) Kerja Sama
- 7) Prakarsa
- 8) Kepemimpinan

Nilai pelaksanaan pekerjaan perusahaan menentukan pejabat penilaian yang terdiri dari 2 tingkat yaitu:

- a. Pejabat penilai pertama, merupakan atasan langsung karyawan yang dinilai.
- b. Pejabat penilai kedua, merupakan atasan langsung dari pejabat penilai pertama. Sesuai dengan tujuannya maka penilaian harus dibuat seobjektif dan seteliti mungkin berdasarkan data yang ada:
 - 1) Kenaikan pangkat jabatan maksimal 3 peringkat.
 - 2) Pangkat jabatan (golongan) sesuai dengan syarat yang ditentukan.
- c. Pengalaman jabatan yang menunjang jabatan yang akan dijabat, serta berorientasi pada pengembangan karir yang bersangkutan.
- d. Diklat/kursus yang menunjang jabatan yang akan dijabat.
- e. Telah menduduki jabatan sebelumnya minimal 2 tahun dan maksimal 5 tahun.
- f. Diutamakan karyawan yang senior.

B. Konsep Politisasi Birokrasi

Thoha (2003:45) menjelaskan menurut perspektif Hegelian, birokrasi tak lain adalah medium yang mempertemukan kepentingan rakyat dan pemerintah. Berdasarkan perspektif ini berarti birokrasi mengemban tugas besar berupa harmonisasi hubungan antara rakyat dan pemerintah, bahkan mempersamakan kepentingan rakyat dengan kepentingan pemerintah. Dalam posisinya sebagai medium itulah birokrasi menyucikan dan memurnikan diri untuk tak terjebak pada kepentingan subyektif. Birokrasi dalam hal ini berarti harus apolitik dan hanya menjalankan sebuah prinsip, yang dirumuskan secara canggih oleh Max Weber dalam format altruisme rasionalitas dan efisiensi.

Hegel berpendapat bahwa kedudukan birokrasi penting untuk menegakkan humanisme. Birokrasi dianggap bertugas untuk membendung kemungkinan terjadinya benturan antara kepentingan rakyat dan kepentingan pemerintah. Dalam perspektif ini birokrasi menjadi tempat berlangsungnya pembaruan sosial. Hegel menginginkan birokrasi harus berposisi di tengah sebagai perantara antara kelompok kepentingan umum yang dalam hal ini diwakili negara dengan kelompok pengusaha dan profesi sebagai kelompok kepentingan khusus. Jadi dalam hal ini birokrasi, menurut Hegel haruslah netral.

Jika Hegel bicara birokrasi dalam pengertian ideal, maka Marx mengemukakan kritik atas realitas birokrasi yang tak lebih hanya mesin bagi kepentingan partikular yang dominan. Birokrasi di Indonesia sebenarnya adalah birokrasi yang lebih dekat dengan gambaran Marx atau manifestasi dari kritik-kritik Marx. Suatu hal yang tak terbantahkan ialah birokrasi yang tak berfungsi sebagai agen negara guna mempertemukan secara utuh kepentingan rakyat dan kepentingan pemerintah. Birokrasi malah berfungsi sebagai broker yang mengambil keuntungan dalam proses intermediasi dari dua pihak sekaligus, yaitu rakyat dan pemerintah.

Marx (dalam Thoha, 2003) mengkritik tajam apa yang dikatakan Hegel tentang birokrasi negara sebagai medium untuk menghubungkan kepentingan partikular dengan kepentingan umum. Suatu hal yang khas Marxis dalam pandangan Marx ialah bahwa kepentingan partikular dan kepentingan umum hingga kapan pun tak mungkin dapat dipertemukan. Dalam perspektif Marxis, birokrasi, kepentingan partikular, dan kepentingan umum merupakan tiga domain yang pengakuan akan keberadaannya bersifat spekulatif.

Menurut Thoha (2003) problema besar dalam perspektif Marxis adalah negara yang tak pernah mempresentasikan kepentingan umum bahkan kepentingan umum itu dianggap tak ada. Hukum besi sejarah selalu memperlihatkan kepentingan partikular yang menghegemoni kepentingan partikular lain dalam kehidupan masyarakat. Pada akhirnya, kepentingan partikular yang memenangkan perjuangan kelas tampil menjadi kekuatan dominan untuk kemudian menghegemoni birokrasi.

Pandangan Marx bahwa birokrasi merupakan wujud nyata kepentingan partikular yang menghegemoni kepentingan partikular lain menemukan aksentuasinya secara nyata di Indonesia. Saat penyalahgunaan kekuasaan (*abuse of power*) terkristalisasi menjadi kecenderungan dalam ranah politik kekuasaan, maka kian mencolok posisi birokrasi sebagai kepentingan partikular yang menghegemoni kepentingan partikular lain, ditambah lagi dengan tak berlakunya netralitas politik dalam birokrasi.

Marx menyatakan bahwa birokrasi sebaiknya memposisikan dirinya sebagai kelompok sosial tertentu yang dapat menjadi instrumen dari kelompok yang dominan/penguasa. Kalau sebatas hanya sebagai penengah antara negara yang mewakili kelompok kepentingan umum dengan kelompok kepentingan khusus yang diwakili oleh pengusaha dan profesi, maka birokrasi tidak akan berarti apa-apa. Dengan konsep seperti ini menurut Marx, birokrasi harus memihak kepada kelompok tertentu yang berkuasa. Thoha (1993) menyatakan memihaknya birokrasi pemerintah kepada kekuatan politik atau pada golongan yang dominan membuat birokrasi tidak steril. Banyak virus yang terus menggrogotinya, seperti pelayanan yang memihak, jauh dari obyektivitas, terlalu

biokratis (bertele-tele) dan sebagainya, akibatnya mereka merasa lebih kuat sendiri, kebal dari pengawasan dan kritik.

Untuk menganalisis politisasi yang terjadi dalam birokrasi, peneliti menggunakan teori birokrasi Hegelian. Birokrasi Hegelian menurut Thoha (2003), memposisikan birokrasi berada di tengah-tengah sebagai mediator yang menghubungkan kedua kepentingan general (pemerintah) dan partikular (kekuatan politik dalam masyarakat). Dengan kata lain, idealnya birokrasi Hegelian menekankan posisi birokrasi yang seharusnya netral.

Namun, dengan mempertimbangkan kondisi birokrasi Indonesia yang belum sepenuhnya tereformasi, isu netral tidaknya birokrasi dalam pilkada menjadi sangat penting. Sulitnya membedakan antara kegiatan administratif formalistik yang dijalankan oleh birokrasi antara tuntutan profesionalitas dengan balutan yang sebenarnya dukungan informalistik terselubung terhadap pasangan calon tertentu, apalagi jika kegiatannya berlangsung di saat di luar jam dinas para PNS, maka kata netralitas itu hanya akan menjadi sebuah bayangan semu belaka dan akan tetap menjadi sebuah lubang yang gelap untuk diselidiki, terasa tetapi tidak teraba.

Oleh karena itu peneliti juga menggunakan teori birokrasi yang diungkapkan oleh Marx (dalam Thoha, 2003) yang menunjukkan bahwa keberadaan birokrasi pemerintah memihak kepada kekuatan politik yang memerintah. Birokrasi menurut Karl Marx merupakan suatu kelompok partikular yang spesifik. Birokrasi bukanlah kelas masyarakat, walaupun eksistensinya berkaitan dengan pembagian masyarakat ke dalam kelas-kelas tertentu. Lebih tepatnya, menurut Marx birokrasi adalah negara atau pemerintah itu sendiri.

Birokrasi merupakan instrumen yang dipergunakan oleh kelas yang dominan untuk melaksanakan kekuasaan dominasinya atas kelas-kelas sosial lainnya. Dengan kata lain birokrasi memihak kepada kelas partikular yang mendominasi tersebut. Konsep pemikiran Marx dan Hegel (dalam Thoha, 2003) dalam konteks pengembangan politik dan birokrasi pemerintah, seperti yang banyak dianut oleh pemerintahan yang demokratis, dapat dijadikan suatu perbandingan. Kekuatan politik yang datang dan pergi sebagai suatu kelompok yang menguasai pemerintahan dan birokrasi, sebagai pelaksana kebijakan pemerintah merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan tetapi dapat dibedakan.

Bicara mengenai birokrasi maka tidak lepas dari persoalan politik. Menciptakan kinerja birokrasi yang lebih baik dan profesional harus dimulai dari kepala daerahnya. Penentuan posisi jabatan dan jenjang karier bagi birokrat karier hendaknya didasarkan pada prinsip-prinsip "*merit system*". Prinsip ini perlu dijalankan untuk membangun sosok birokrasi yang profesional dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Penerapan *merit system* ini perlu didukung dengan kebijakan mengenai klasifikasi jabatan, standar kompetensi, standar kinerja, pola karier dan remunerasi yang mendorong pencapaian kinerja. Sistem pendidikan dan pelatihan bagi PNS juga perlu untuk disempurnakan agar mampu meningkatkan kompetensi pegawai dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Namun, mengingat bahwa kepala daerah merupakan jabatan politik yang berasal dari partai politik, maka peningkatan kinerja dan profesional birokrasi juga bergantung pada visi dan misi partai politik yang mengusungnya.

Keterlibatan birokrasi dalam kancah politik menjelang pemilihan umum kepala daerah langsung (Pilkada) semakin marak. Posisi strategis birokrasi yang memiliki keunggulan dalam memobilisasi massa sekaligus kemampuan untuk memanfaatkan setiap fasilitas dalam rangka mendukung seorang pasangan calon untuk menjadi pemimpin telah menjadikan birokrasi terlibat dalam proses-proses politik. Fenomena ini dikenal dengan istilah politisasi birokrasi. Rozi (2006) mendefinisikan politisasi birokrasi sebagai gejala yang melibatkan birokrasi secara langsung dan terang-terangan untuk menjadi pendukung dan anggota organisasi peserta pemilu guna memperoleh atau mempertahankan kekuasaan di parlemen dan eksekutif. Dalam konteks Pilkada, definisi tersebut berarti keterlibatan birokrasi secara langsung untuk menjadi pendukung pasangan calon kepala daerah guna mendapatkan atau mempertahankan kekuasaan di lembaga eksekutif.

Dalam konteks Indonesia, pembicaraan seputar politisasi birokrasi masih sangat menarik, terutama karena praktek penyelenggaraan pemerintahannegara di Indonesia masih sangat kental dengan nuansa politik. Mufizmenyatakan perdebatan tentang keterkaitan antara birokrasi dengan politik telah berlangsung sejak awal abad 20-an. Pemikiran yang lebih dominan pada periode 1900-1927 lebih mengarah kepada dikotomi politik dengan administrasi negara. Pelopor dari pemikiran-pemikiran itu di antaranya adalah Frank Goodnow, LeonardWhite dan Wodrow Wilson, Leonard White bahkan secara tegas menyatakan, politik seharusnya tidak boleh ikut campur tangan dalam proses administrasi negara.

Astuti (dalam Wibawa, 2009) mengatakan intervensi politik terhadap domain kewenangan birokrasi lebih besar terjadi dalam penataan kepegawaian

jajaran birokrasi. Penempatan dan pengangkatan pejabat kini tidak lagi mengikuti ketentuan perundang-undangan yang berlaku, persyaratan administratif dan kompetensi hampir-hampir tidak lagi menjadi pedoman. Sebagai pengganti persyaratan yang terpenting adalah dukungan pejabat yang bersangkutan terhadap partai politik yang sedang berkuasa. Akibatnya semakin banyak pejabat birokrasi pemerintah daerah yang kurang memiliki kompetensi dan integritas tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya secara profesional. Kepentingan politik sudah menjelma menjadi panglima dalam setiap gerak langkah pejabat demi menjaga mulusnya hubungan dengan pemimpin politik agar jabatan yang sudah di tangan tidak melayang.

Dwijono (dalam Administrati,2010) menyatakan bahwa dalam restrukturisasi pasti diawali dengan tujuan yang baik oleh pemerintah untuk mewujudkan struktur birokrasi yang lebih baik, namun tidak demikian dalam prakteknya sehingga menimbulkan beberapa masalah. Pertama, subjektifitas penempatan pejabat, secara umum penempatan pejabat dalam konteks pemerintahan pusat atau daerah melewati beberapa mekanisme yang tidak akan dilewatkan oleh Baperjakat. Secara teknis, penempatan pejabat kepala daerah akan dinilai lebih objektif jika peran baperjakat juga dapat objektif dalam melakukan penilaian terhadap siapa-siapa saja yang berhak untuk menduduki jabatan tertentu dalam birokrasi.

Kedua, persoalan tarik menarik kepentingan penempatan pejabat pasca diundangkannya PP No.41 Tahun 2007 yang jauh dari logika *the right man in the right position*. Setelah diamati lebih detail hubungan transaksional politik tidak hanya terjadi di partai politik saja, didalam tubuh birokrasi di era Pemilihan

Kepala Daerah Langsung pun ternyata yang lebih mementingkan hasil dari transaksi politik tersebut dibandingkan dengan kemampuan pesonal dalam menjalankan tugas sebagai birokrat.

Persoalan politisasi birokrasi, timbul sebagai akibat tidak adanya netralitas birokrasi. Thoha (2003) menjabarkan kritik Karl Marx terhadap filsafat Hegel tentang negara sedikitnya menggambarkan bahwa posisi netral birokrasi menjadi sesuatu yang penting, sekalipun dalam kritiknya, Marx hanya merubah isi dari teori Hegel tentang tiga kelompok dalam masyarakat; yaitu kelompok kepentingan khusus (*particular interest*) yang dalam hal ini diwakili oleh para pengusaha dan profesi, kemudian kelompok kepentingan umum (*general interest*) yang diwakili oleh negara dan kelompok ketiga adalah kelompok birokrasi. Batinggi menyimpulkan bahwa dari polemik pendapat antara Hegel dan Marx ini dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa Hegel menghendaki kenetralan birokrasi. Sedangkan Marx yang terkenal dengan teori kelasnya itu menyatakan dengan tegas bahwa birokrasi itu tidak netral dan harus memihak, yakni memihak pada kelas yang dominan.

Birokrasi tidak netral dari pengaruh politik karena birokrasi tidak pernah lepas dari intervensi politik. Karl Marx mengungkapkan bahwa birokrasi bukanlah aktor netral dalam politik. Menurutnya, birokrasi merupakan alat atau instrumen bagi para pemimpin yang hendak berkuasa. Dengan kata lain birokrasi tidak dapat bersifat netral karena harus memihak pada pemimpin yang berkuasa. Penyebab lainnya yaitu nilai atau value, membuat birokrasi non partisan belum diselenggarakan dengan baik. Seperti di singgung di muka, birokrasi kita cenderung menjadi partisan dari kekuatan politik yang dominan. Sikap seperti

ini membawabirokrasi kurang bisa obyektif untuk kepentingan semua pihak. Dengan kata lain, kurang bisa bersikap demokratis. Tidak semua kekuatan-kekuatan dalam masyarakat mempunyai akses yang sama kepada birokrasi pemerintahan. Hanya kelompok yang dominan yang bebas dan leluasa mempunyai akses.

Osborne dan Gaebler menyebut Birokrasi semacam ini dengan birokrasi partisan. Nilai atau value non partisan ini perlu dijadikan pedoman dalam membangun birokrasi pemerintahan. Karena pemerintahan saat ini tampaknya tidak lagi mengikuti cara-cara yang menekankan kepada steering atau mengatur yang banyak berdasarkan pada kekuasaan, tetapi menekankan kepada rowing yang mendasarkan pada cara-cara demokrasi. Nilai-nilai yang sekarang ini lebih manis diucapkan dan dipidatoka, nilai-nilai seperti meritokrasi, *probity* (kejujuran), *prudence*, (kebijakan), *service minded*, *people oriented*, *accountability*, *decentralization*, *acesible to the people*, *fair*, *equitable*, *customer driven*, dan lain-lainnya perlu dikaji ulang untuk mewujudkan dalam birokrasi pemerintahan.

Sementara Rozi (2006) mengatakan bahwa politisasi yang dilakukan dengan cara memasukan orang-orang partai politik kedalam struktur birokrasi, berarti membuka peluang bagi terciptanya pengkotakan birokrasi ketika melayani masyarakat. Di samping itu, kebijakan politisasi birokrasi cenderung menjadikan birokrasi sebagai sarana untuk mencari manfaat-manfaat yang sifatnya ekonomis bagi keuntungan partai politik.

Arief Budiman (dalam Rozi, 2006) menyebutkan Bureaucratic Rente dimana dominasi birokrasi Indonesia cenderung dimanfaatkan oleh birokrat untuk

menarik keuntungan bagi birokrasi dan birokratnya, adalah sebuah pelajaran yang berharga yang harus kita pahami bersama. Strategisnya posisi birokrasi yang memiliki kewenangan mengelola asset-aset Negara, hendaknya menjadikan kita semua bersikap cermat dalam memilih personi-personil birokrasi yang punya tanggung jawab moral kepada masyarakat.

Selain itu, Kingsley (dalam Sowa dan Selden, 2003) berargumen bahwa keterwakilan semua kelas sosial dalam tubuh pegawai negeri Inggris adalah penting. Dua tahun kemudian, konsep birokrasi keterwakilan Kingsley diterapkan dalam tubuh korps pegawai sipil Amerika. Argumen tersebut kemudian dikembangkan oleh Norton Long (1952) dan Paul van Riper (1958) bahwa keterwakilan berkaitan erat dengan legitimasi sebuah kebijakan. Semakin tinggi tingkat keterwakilan kelompok-kelompok yang ada dalam masyarakat ke dalam tubuh birokrasi maka legitimasi sebuah kebijakan akan semakin tinggi pula. Dengan demikian, teori birokrasi perwakilan (*representative bureaucracy*) memiliki prinsip bahwa birokrasi akan lebih responsif jika para birokratnya mencerminkan karakteristik demografis dan dinamika sosial masyarakat yang dilayaninya. Kualitas layanan publik akan meningkat jika ada keterkaitan emosi (*connected*) antara negara dan masyarakat, yang merupakan akses dari birokrasi perwakilan.

Ada dua macam model dalam teori birokrasi perwakilan, yaitu perwakilan pasif (*passive representation*) dan perwakilan aktif (*active representation*). Teori perwakilan pasif disebut juga perwakilan sosiologis, yakni jika dalam rekrutmen para birokrat memerhatikan latar belakang demografis, termasuk di dalamnya ras, etnisitas, dan gender masyarakat yang dilayani.

Sedangkan perwakilan aktif tidak hanya sekedar mencerminkan karakteristik demografis masyarakat yang dilayaninya. Perwakilan aktif juga menjamin kepastian bahwa para wakil tersebut secara khusus melayani kelompok masyarakat dari mana mereka berasal dan memperjuangkan kepentingan masyarakat yang diwakilinya. Dengan cara demikian kepentingan kelompok masyarakat yang diwakilinya diperjuangkan secara aktif oleh birokrat yang menganut nilai yang sama dengan yang diwakilinya. Pada titik inilah terjadi transformasi dari birokrasi perwakilan pasif atau perwakilan sosiologis menjadi birokrasi perwakilan aktif. Karena ada kewajiban memperjuangkan kepentingan kelompok yang diwakilinya maka perwakilan aktif bisa menjadi quasi kelompok kepentingan atau quasi partai politik.

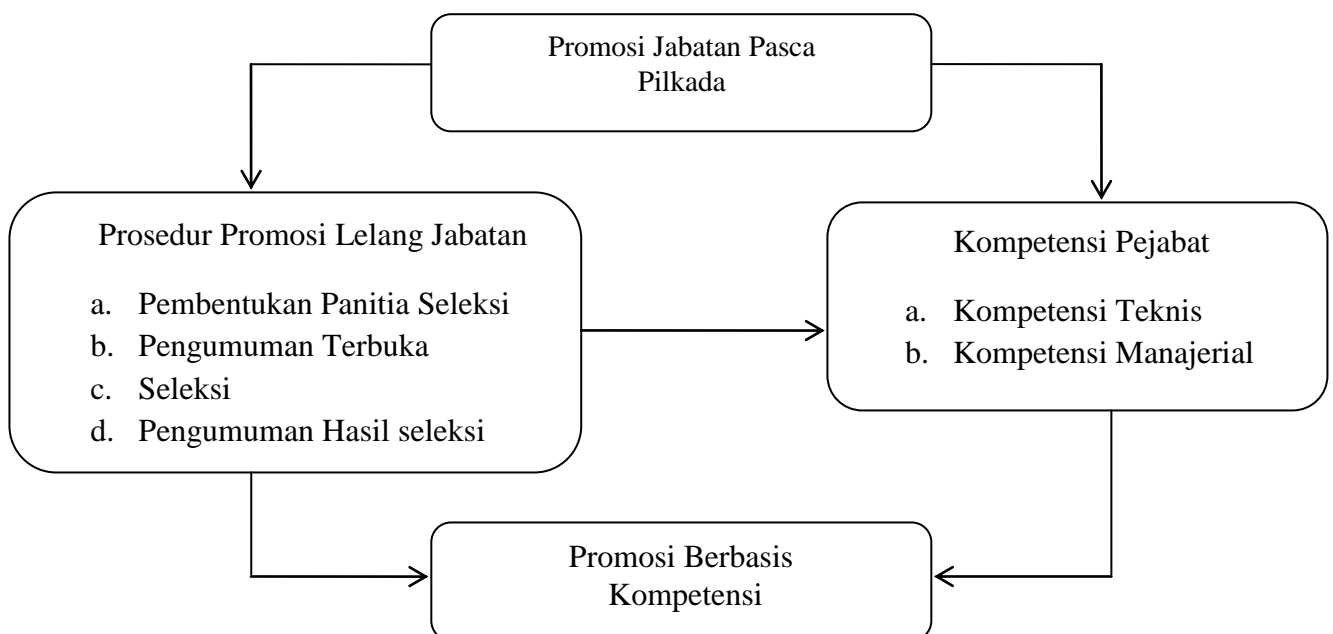
Birokrasi perwakilan akan dapat bekerja dengan baik jika didukung oleh diskresi (*discretion*), yakni keleluasaan (*freedom of choice, responsibility, good judgement*) bagi birokrat untuk mengambil kebijakan tertentu dalam implementasi sebuah kebijakan. Semakin banyak birokrat yang mewakili kelompok masyarakat tertentu, akan semakin besar peluang bagi birokrat untuk melakukan diskresi guna mencapai target kebijakan, yang memang didisain untuk merespon kelompok tertentu tersebut. Ini berbeda dengan kajian umum dalam ilmu politik dan administrasi bahwa birokrasi hanya sebagai pelaksana sebuah kebijakan, bukan sebagai pengambil kebijakan. Akan tetapi, dalam birokrasi perwakilan pengambilan kebijakan oleh birokrasi dalam tingkatan tertentu, terutama dalam kaitan dengan layanan kepada masyarakat menjadi hal yang niscaya untuk memperjuangkan kepentingan kelompok yang diwakilinya.

C. Kerangka Pikir

Lelang jabatan adalah bentuk dari promosi jabatan yang dilakukan secara transparan dan selektif. Transparan karena dilakukan secara terbuka dan setiap orang yang memiliki syarat administratif berupa tingkat kepangkatan dan golongan, diperbolehkan mendaftarkan diri untuk mengisi lowongan yang tersedia. Selektif karena proses pelaksanaannya dilakukan uji kompetensi ataupun *fit and proper test*.

Lelang jabatan memiliki nilai positif dalam rangka reformasi birokrasi yaitu untuk merekrut ataupun menempatkan pejabat eselon yang memiliki kompetensi dan profesionalitas yang memadai. Namun disisi lain kita berharap bahwa *assesmen centre* dapat bekerja secara profesional. Sebab kalau tidak, *assessment centre* dapat memperpanjang jalur birokrasi sekaligus memperluas kesempatan untuk melakukan Kolusi Korupsi dan Nepotisme dikalangan pejabat.

Berikut kerangka pikir penelitian:



D. Deskripsi Fokus

1. Pembentukan panitia seleksi lelang jabatan dilakukan dan ditentukan oleh BKD yang selanjutnya memilih kembali Tim Seleksi penerimaan Pendaftaran Lelang Jabatan.
2. Pengumuman terbuka dilakukan melalui pengumuman media massa dan media elektronik.
3. Seleksi lelang jabatan dilaksanakan dengan dua tahapan yakni seleksi secara administrasi dan seleksi kompetensi yang meliputi:
 - a. Kompetensi Manajerial adalah kompetensi yang diperlukan oleh setiap Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural sesuai dengan bidang tugas/pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jeneponto. Kompetensi manajerial ini diukur melalui:
 - Pendidikan profesi adalah pendidikan tinggi setelah program pendidikan sarjana yang mempersiapkan peserta didik untuk memiliki pekerjaan dengan persyaratan keahlian khusus
 - Pelatihan teknis adalah diklat yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas PNS.
 - Pengalaman bekerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.

- b. Kompetensi bidang yaitu tahapan seleksi yang terdiri dari seleksi materi yang disusun pelamar terkait dengan jabatan yang dilamar dan tahapan wawancara yang dilakukan oleh tim evaluasi.
4. Pengumuman hasil seleksi yaitu pemberian informasi mengenai hasil seleksi tim evaluasi seleksi lelang jabatan yang dilakukan melalui media cetak dan media elektronik.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Kabupaten Jeneponto, yaitu tepatnya di Kantor Badan Kepegawaian Daerah (BKD), dengan pertimbangan pada lingkup Kantor BKD juga akan sangat Kabupaten Jenepontobermanfaat bagi peneliti jika mengetahui dengan seksama bagaimana pelaksanaan promosi jabatan di BKD beserta dengan tahapan-tahapannya pasca pilkada.

B. Jenis dan Tipe Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif yaitu adalah suatu penelitian ilmiah, untuk memahami suatu fenomena dalam konteks sosial secara alamiah mengenai promosi pegawai negeri sipil pasca pilkada pada Kantor Kepegawaian Negara Daerah Kabupaten Jeneponto.

2. Tipe penelitian

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian fenomenologi yakni penelitian yang pengumpul;an datanya berbasis pada pengalaman informan di dalam pelaksanaan promosi jabatan di BKD Kabupaten jeneponto

C. Informan penelitian

Informan penelitian sebanyak 3 orang pegawai Kantor BKD Kabupaten Jeneponto yang dipilih dengan menggunakan teknik *purposive sampling*.

Adapun informan yang dijadikan sampel adalah sebagai berikut:

- Kepala BKD
- Kabid Mutasi
- PNS yang dipromosikan

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi yaitu teknik pengumpulan data yang ditempuh penulis dengan cara melakukan pengamatan langsung di lapangan.

2. Wawancara Mendalam

Wawancara dalam penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data dari orang/narasumber yang berkaitan dengan fokus penelitian. Sasaran yang akan diwawancarai adalah pihak-pihak yang terkait dengan permasalahan yang dijadikan sumber data. Wawancara ini dilakukan dengan bebas (tidak terstruktur).

3. Studi dokumentasi dilakukan untuk mendapatkan sumber-sumber data tertulis sebagai penguat data yang diperoleh dari orang/narasumber. Teknik ini dilakukan sebagai upaya uji validitas terhadap data yang diperoleh melalui wawancara.

E. Jenis dan Sumber Data

1. Data primer, yaitu data yang menyangkut keterlibatan pegawai dalam pelaksanaan dalam kegiatan promosi jabatan pada pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jeneponto.

2. Data sekunder, yaitu data yang diambil atau bersumber dari dokumen laporan, peraturan-peraturan yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti, serta tilisan hasil dari penelitian yang dilakukan berupa daftar penilaian pegawai yang merupakan dokumen penilaian perseorangan

pegawai yang akan diusulkan naik pangkat maupun menduduki sebuah jabatan.

F. Pengabsahan data

Data yang telah dicatat dan dikumpulkan harus dijamin validitasnya. Hal ini dilakukan untuk menghindari penyimpangan informasi dari perolehan data yang sudah diperoleh. Salah satu teknik yang digunakan untuk mengukur validitas data adalah dengan menggunakan triangulasi. Tingkat validitas data adalah dengan triangulasi data.

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap suatu data. Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Triangulasi dengan sumber yakni membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara serta membandingkan dengan dokumen yang berkaitan.
2. Triangulasi dengan metode yakni dengan strategi pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian dengan beberapa teknik pengumpulan data yaitu melakukan wawancara dengan pemeriksaan dokumen serta pengamatan langsung oleh peneliti, serta pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama.
3. Triangulasi dengan teori, yakni untuk pengecekan derajat kepercayaan hasil penelitian digunakan beberapa teori sebagai mana yang tertuang dalam landasan teori penelitian ini.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses pengumpulan dan mengolah data kedalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dengan analisis akan menguraikan dan memecahkan masalah yang diteliti berdasarkan data yang diperoleh. Dalam penelitian ini digunakan teknik analisis kualitatif. Analisis secara kualitatif adalah analisis data yang tidak bisa dikategorikan secara statistik. Dalam analisis kualitatif ini, maka penginterpretasian terhadap apa yang ditemukan dan pengambilan kesimpulan akhir menggunakan logika atau penalaran sistematis.

Model analisis kualitatif digunakan model analisis interaktif, yaitu model analisis yang memerlukan tiga komponen berupa reduksi data, sajian data, serta penarikan kesimpulan/verifikasi dengan menggunakan proses siklus. Dalam menggunakan analisis kualitatif, maka penginterpretasian terhadap apa yang ditentukan dan pengambilan kesimpulan akhir digunakan logika atau penalaran sistematis. Ada tiga komponen pokok dalam tahapan analisa data menurut HB Sutopo, yaitu:

1. *Data Reduction* merupakan proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan dan abstraksi data kasar yang ada dalam *field note*. Reduksi data dilakukan selama penelitian berlangsung, hasilnya data dapat disederhanakan dan ditransformasikan melalui seleksi ketat, ringkasan serta penggolongan dalam suatu pola.
2. *Data Display* adalah rakitan organisasi informasi yang memungkinkan kesimpulan riset dilakukan, sehingga peneliti akan dengan mudah memahami apa yang terjadi dan apa yang harus dilakukan.

3. *Canclution drawing* dari awal pengumpulan data peneliti harus mengerti apa arti dari hal-hal yang ditelitinya, dengan cara pencatatan peraturan, pola-pola, pernyataan konfigurasi yang mapan dan arahan sebab akibat sehingga memudahkan dalam pengambilan kesimpulan. Sedangkan analisis Kuantitaif yaitu pengolahan data yang meliputi input data, entri data dan penyajian data hasil penelitian dalam bentuk tabel frekuensi, distribusi, maupun variable-variabel berbentuk numerik.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A .Gambaran Umum BKD Kabupaten Jeneponto

1. Sejarah BKD Kabupaten Jeneponto

Sejarah singkat Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kab. Jeneponto ini dimulai dari Penyelenggaraan Manajemen Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Jeneponto berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 1979 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Tingkat II dan Sekretariat DPRD Kabupaten Jeneponto masih dilaksanakan pada Bagian Sekretariat Daerah, namun dalam perjalanan karena keadaan dan perkembangan Penataan Pemerintah Daerah ditetapkan Peraturan Pemerintah RI Nomor 84 tahun 2000 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah, sehingga ditetapkan Daerah Kabupaten Jeneponto.

Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2000 ditetapkan Lembaga Teknis Daerah yaitu Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto, Hal ini sesuai yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Pasal 34 ayat (1) ” Untuk kelancaran Pelaksanaan Manajemen Pegawai Negeri Sipil daerah dibentuk Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah ” ayat (2) ” Badan Kepegawaian Daerah sebagaimana yang dimaksud dalam ayat (1) adalah Perangkat Daerah yang dibentuk oleh Kepala Daerah .”

Melihat perkembangan penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan di Daerah, Pemerintah Pusat memandang perlu dilaksanakan

perubahan mengenai Pedoman Organisasi Pemerintahan RI Nomor 8 tahun 2003 hingga peraturan Pemerintah Indonesia Nomor : 41 tahun 2007 Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah merupakan Lembaga Teknis Daerah yang mengalami perubahan pada nama jabatan dan bidang-bidang.

Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah hingga sekarang masih memiliki perananan penting dalam Penyelenggaraan Manajemen PNS yang mencakup perencanaan.

Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto membuat suatu komitmen cara pandang kedepan, hendak kemana Instansi Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto harus dibawa dan apa yang diinginkan oleh Pemerintah khusus Pemerintah Kabupaten Jeneponto dengan pernyataan Visi yaitu *“Terwujudnya Pengelolaan Administrasi Kepegawaian dan Kediklatan yang Handal, Akuntabel Sumber Daya Aparatur yang Profesional di Kabupaten Jeneponto”*.

Untuk mewujudkan Visi Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto mempunyai program secara umum yaitu :

- a. Pelayanan Administrasi Perkantoran.
- b. Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur.
- c. Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan.
- d. Pendidikan Kedinasan.
- e. Peningkatan Mutu Perencanaan, Pelaksanaan Pengawasan Pembanguna Fisik dan Non Fisik.
- f. Pembinaan dan Pengembangan Aparatur.

Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 01 Tahun 2010 tanggal 29 Pebruari 2010 yang ditindak lanjuti dengan Keputusan Bupati Jeneponto Nomor : 42 tahun 2010 tanggal 02 Pebruari 2010 tentang pengesahan Dokumen Pelaksanaan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (DPA-SKPD) Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto Tahun Anggaran 2010 telah dirinci uraian tugas masing- masing Bagian dan Bidang sebagai berikut :

1) Sekretariat

I. Program Pelayanan Administrasi Keuangan :

- a. Penyediaan jasa komunikasi, sumber daya air dan listrik.
- b. Penyediaan jasa administrasi keuangan.
- c. Penyediaan Jasa Kebersihan Kantor.
- d. Penyediaan Makanan dan Minuman.
- e. Rapat – rapat koordinasi dan konsultasi keluar daerah.

II. Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur :

- a. Pemeliharaan Rutin/Berkala kendaraan dinas/operasional.
- b. Pemeliharaan rutin/berkala perlengkapan gedung kantor.

III. Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan :

- a. Penyusunan laporan keuangan semesteran.
- b. Penyusunan laporan keuangan akhir tahun.
- c. Penyusunan laporan kinerja pemerintah (LAKIP).
- d. Penyusunan RKA-SKPD dan DPA-SKPD.

2) Bidang Pendidikan Dan Pelatihan

I. Program Pendidikan Kedinasan :

- a. Pendidikan dan pelatihan teknis.
- b. Pengembangan kurikulum pendidikan dan pelatihan.
- c. Pemantauan dan evaluasi penyelenggaraan diklat.

II. Program Peningkatan Mutu Perencanaan, Pelaksanaan Pengawasan Pembanguna Fisik dan Non Fisik :

- a. Pendidikan dan pelatihan prajabatan bagi CPNS Daerah.

III. Program Pembinaan dan Pengembangan Aparatur :

- a. Pengembangan Diklat (Analisis Kebutuhan Diklat, Penyusunan Silabi, Penyusunan Modul, Penyusunan Pedoman Diklat.
- b. Koordinasi penyelenggaraan diklat.

IV. Program Pembinaan dan Pengembangan Aparatur :

- a. Melaksanakan ujian penyesuaian ijazah PNSD.
- b. Melaksanakan ujian dinas PNSD Golongan I dan Golongan II/d.

3) Bidang Mutasi Pegawai

I. Program Pembinaan dan Pengembangan Aparatur :

- a. Penyusunan rencana Pembinaan karier PNS.
- b. Penataan sistem administrasi kenaikan pangkat otomatis PNS.
- c. Penyusunan instrument Analisi Jabatan PNS.
- d. Memproses Penyelesaian administrasi SK Pensiun dan SK Pangkat Pengabdian PNSD.

4) Bidang Pengembangan Pegawai

I. Program Pembinaan dan Pengembangan Aparatur :

- a. Seleksi Penerimaan CPNSD.

- b. Pemberian bantuan tugas belajar dan ikatan dinas.
- c. Pemberian bantuan penyelenggaraan penerimaan praja IPDN.
- d. Melaksanakan Penyusunan Formasi CPNSD.
- e. Menyusun Daftar Urut Kepangkatan (DUK) PNS.

5) Bidang Kinerja

I. Program Pembinaan dan Pengembangan Aparatur :

- a. Memproses Penyelesaian TASPEN dan BAPERTARUM PNS yang mencapai BUP.
- b. Memproses dan mengurus pengurusan pemberian Satya Lencana Karya Satya dan Pemberian Penghargaan Pegawai Teladan.
- c. Melaksanakan pengambilan sumpah PNS.
- d. Melaksanakan sosialisasi Peraturan – peraturan kepegawaian.
- e. Pemilihan pegawai teladan.

Demikian gambaran umum ringkasan Eksekutif LAKIP Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto Tahun 2010.

2. Gambaran Umum Kantor BKD

Berdasarkan SK Bupati Kabupaten Jeneponto Nomor : 185 Tahun 2004 tentang uraian tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah, dapat dikemukakan gambaran umum TUPOKSI Badan Kepegawaian dan Diklat sebagai berikut :

- 1) Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam melaksanakan, membina dan mengkoordinasikan kegiatan manajemen Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kabupaten Jeneponto.

- 2) Sedangkan fungsi Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah sebagai berikut:
 - 2) Menyajikan Penyusunan Peraturan Perundang-undangan Daerah dibidang Kepegawaian dan Diklat Daerah sesuai dengan norma, standar dan prosedur yang ditetapkan Pemerintah;
 - 3) Merencanakan dan Pengembangan Kepegawaian Daerah;
 - 4) Menyiapkan kebijaksanaan teknis Pengembangan Kepegawaian Daerah;
 - 5) Menyiapkan dan pelaksanaan Pengangkatan, Kenaikan Pangkat, Pemindahan dan Pemberhentian PNS Daerah sesuai dengan norma, standar dan prosedur yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan;
 - 6) Melayani administrasi Kepegawaian dalam pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dalam dan dari Jabatan Struktural atau Fungsional sesuai dengan norma, standar dan prosedur yang ditetapkan sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
 - 7) Menyiapkan dan menetapkan Pensiun PNS Daerah sesuai dengan norma, standard dan prosedur yang ditetapkan sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
 - 8) Menyiapkan penetapan gaji, tunjangan dan kesejahteraan PNS Daerah sesuai dengan norma, standar dan prosedur yang ditetapkan sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
 - 9) Menyelenggarakan administrasi Kepegawaian dan Diklat Daerah;
 - 10) Mengelola sistem Informasi Kepegawaian Daerah;
 - 11) Menyampaikan Informasi Kepegawaian Daerah kepada Badan Kepegawaian Negara.

Dalam melaksanakan Tugas Pokok dan Fungsi sebagaimana dikemukakan diatas maka berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 09 Tahun 2003 Tahun 2003 tanggal 13 Nopember 2003 maka Kepala Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Jenepono didukung oleh personil dengan struktur organisasi sebagai berikut :

(1) Kepala Badan ;

(2) Sekretariat terdiri atas :

1. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
2. Sub Bagian Program;
3. Sub Bagian Keuangan;

(3) Bidang Mutasi terdiri dari :

1. Sub Bidang Mutasi Kepangkatan dan Jabatan;
2. Sub Bidang Mutasi Pindah dan Pensiun.

(4) Bidang Diklat terdiri dari :

1. Sub Bidang Analisis Kebutuhan Diklat dan Desain Kurikulum;
2. Sub Bidang Diklat Struktural Teknis dan Fungsional;

(5) Bidang Pengembangan Pegawai terdiri atas :

1. Sub Bidang Perencanaan dan Informasi Kepegawaian;
2. Sub Bidang Kompetensi;

(6) Bidang Kinerja dan Kesejahteraan

1. Sub Bidang Kinerja Pegawai;
2. Sub Bidang Kesejahteraan Pegawai;

(7) Kelompok Jabatan Fungsional

Dengan diberlakukannya Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007

tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah yang ditindak lanjuti dengan Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 2008 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Jeneponto,

Visi Misi BKD

Paradigma baru pembangunan memandang pertumbuhan ekonomi bukan merupakan satu- satunya tujuan, akan tetapi lebih merupakan proses untuk mencapai tujuan pembangunan daerah itu sendiri secara maksimal dengan memperhatikan potensi daerah secara obyektif serta visi kabupaten. Visi yang dicita-citakan kedepan akan bertumpu pada upaya meletakkan landasan pembangunan, yaitu:

Visi : Mewujudkan masyarakat Kabupaten Jenepontoyang religius, maju, sejahtera, dan mandiri diatas landasan agribisnis dan ekonomi kerakyatan

Misi :

- 1) Meningkatkan pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintah.
- 2) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia.
- 3) Meningkatkan pemanfaatan sumber daya alam
- 4) Meningkatkan penerimaan/pendapatan asli daerah (PAD)

3. Struktur organisasi BKD

1. Kepala Badan;
2. Sekretariat terdiri atas :
 - a. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
 - b. Sub Bagian Program;

c. Sub Bagian Keuangan;

3. Bidang Mutasi terdiri dari :

a. Sub Bidang Mutasi Kepangkatan dan Jabatan;

b. Sub Bidang Mutasi Pindah dan Pensiun.

4. Bidang Diklat terdiri dari :

a. Sub Bidang Analisis Kebutuhan Diklat dan Desain Kurikulum;

b. Sub Bidang Diklat Struktural Teknis dan Fungsional;

5. Bidang Pengembangan Pegawai terdiri atas :

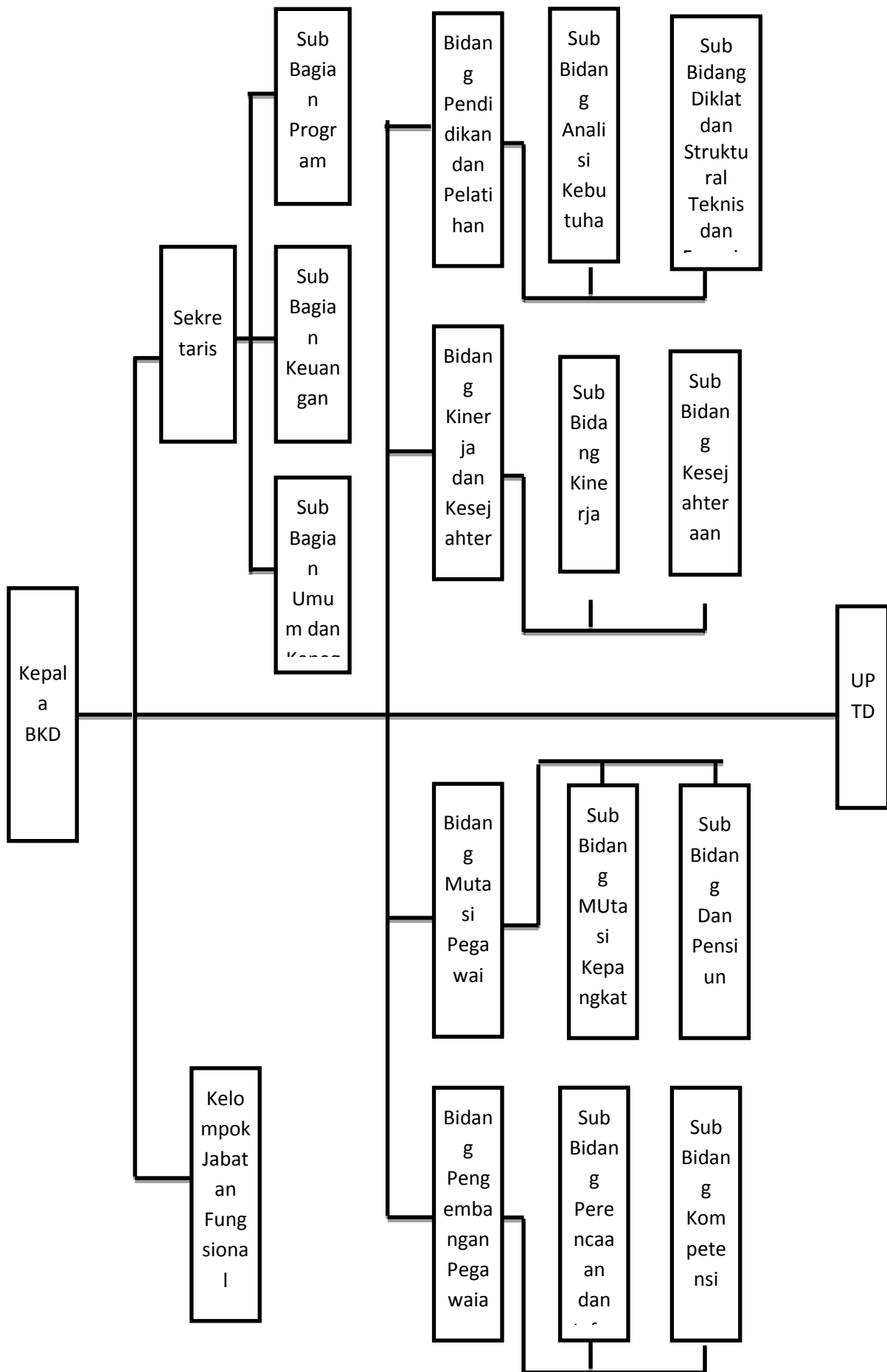
a. Sub Bidang Perencanaan dan Informasi Kepegawaian;

b. Sub Bidang Kompetensi;

6. Bidang Kinerja dan Kesejahteraan

a. Sub Bidang Kinerja Pegawai;

b. Sub Bidang Kesejahteraan Pegawai;



B. Pelaksanaan Lelang Jabatan Pasca Pilkada Berbasis pada Kompetensi di BKD Kabupaten Jeneponto.

Bahwa dalam rangka melaksanakan amanat peraturan pemerintah Nomor 18 tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, yang telah ditindak lanjuti oleh Peraturan Pemerintah Kabupaten Jeneponto Nomor 4 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah, maka pengisian satuan Organisasi Perangkat Daerah dilakukan antara lain melalui seleksi terbuka atau lebih dikenal dengan sebutan Lelang Jabatan

Adapun Dasar pelaksanaan lelang jabatan di Kabupaten Jeneponto adalah yaitu mengacu pada :

1. Undang – undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara
2. Undang – undang nomor 23 tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang – Undang Nomor 9 Tahun 2015 Tentang Perubahan Kedua atas Undang – Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah
3. Undang – undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang administrasi Pemerinttahan (lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 292, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5601)
4. Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan Struktural.

Lelang Jabatan, istilah yang sering didengungkan dalam dinamika birokrasi di Indonesia. Istilah ini mulai terdengar pada tahun 2013 di Jakarta., Metode lelang jabatan tersebut dilakukan dengan serangkaian tes tulis dan wawancara sehingga dapat diketahui kinerja dari calon pejabat tersebut.

Isu mengenai pengisian pejabat mulai berhembus kepada pemerintah pusat, yaitu kementerian-kementerian. Diawali dengan lelang jabatan eselon II pengisian jabatan untuk beberapa jabatan dilingkup Pemerintah Kabupaten Jenepono yaitu Kepala Dinas yang telah dimekarkan yakni Dinas Pemuda dan olahraga, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Dinas Perhubungan, Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Dinas Perumahan dan kawasan pemukiman dan pertanahan, dan kepala dinas lingkungan hidup. Adapun prosedur lelang jabatan yang diberlakukan di Kabupaten Jenepono melalui beberapa tahapan persyaratan yang harus dipenuhi antaranya yakni:

1. Pembentukan Panitia Seleksi

Pembentukan panitia pelaksana Seleksi Lelang Jabatan/Seleksi Terbukadilingkungan pemerintah Kabupaten Jenepono dibentuk berdasarkan keputusan Bupati Jenepono Nomor 273 Tahun 2016 tentang Pembentukan Panitia Seleksi Jabatan Tinggi Pratama dilingkungan Pemerintah Kabupaten Jenepono. Pemilihan panitia seleksi ditentukan oleh BKD yang selanjutnya panitia tersebutlah yang akan memilih kembali kriteria yang masuk dalam tim seleksi penerimaan pendaftaran lelang jabatan. Adapun dasar pelaksanaan kegiatan dasar pelaksanaa kegiatan diuraikan sebagai berikut:

- a. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2014 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Secara Terbuka di Lingkungan Instansi Pemerintah.

- b. Surat Ketua Komisi Aparatur Sipil Negara Nomor :B-102/KASN/2/2015 tanggal 16 Februari 2015 perihal Pelaksanaan Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama di Lingkungan Pemerintah.
- c. Sehubungan dengan dasar tersebut di atas maka diberikan kesempatan kepada PNS di Lingkungan Pemerintah untuk mendaftarkan diri mengikuti seleksi terbuka untuk mengisi Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (Jabatan Struktural Eselon II.B) yang lowong.

Senada dengan uraian aturan di atas, Kepala BKD menjelaskan bahwa:

“...pelaksanaan lelang jabatan di Kabupaten Jeneponto, sebelum dilakukan pengumuman lowongan yang kosong maka dilakukan dulu pembentukan panitia seleksi terbuka/lelang jabatan dan panitia tersebutlah yang akan selanjutnya akan memilih tim seleksi pendaftar peserta lelang jabatan...”
(Wawancara dengan MN 7 Juli 2017)

Sesuai dengan keterangan yang diberikan oleh kepala BKD, diketahui bahwa pelaksanaan lelang jabatan selalu diawali dengan dilakukan pengumuman lowongan jabatan yang kosong, sehingga pejabat atau pegawai yang memenuhi persyaratan mengisi lowongan tersebut dapat memiliki waktu untuk mempersiapkan diri, baik berkas maupun kemampuannya. Selanjutnya penjelasan diberikan oleh pegawai yang merupakan salah seorang pelaksana panitia lelang jabatan menyatakan bahwa:

“ Beliau juga menambahkan bahwa pembentukan panitia lelang jabatan ini juga melibatkan orang – orang berpengalaman di bidangnya masing – masing. (Wawancara dengan BB, 7 Juli 2017)

Adapun pelaksanaan lelang jabatan dalam kepanitiaan, BKD selalu mengutamakan pegawai yang memiliki kompetensi di bidang tersebut, minimal memiliki pengalaman di bidang masing-masing. Sehingga proses kegiatan dan pemeriksanaan dokumen pendaftar tertangani dengan seksama.

Dari penjelasan diatas bahwa Penunjukkan panitia pelaksana, bahwa pemilihan panitia pelaksana juga tidak berdasarkan secara acak, tetapi melalui seleksi dan hasil rapat.Senada dengan penjelasan kepala BKD, Kabid Mutasi menjelaskan juga bahwa:

“...kualifikasi panitia seleksi juga perlu diperhatikan, dimana orang-orang yang ditugaskan sebagai panitia seleksi adalah orang-orang yang paham mengenai masalah kepanitiaan dan prosedur seleksi lelang jabatan...”.(Wawancara dengan HB, 7 Juli 2017)

Tak jauh berbeda dengan penjelasan sebelumnya, susunan kepanitiaan tentunya mengutamakan profesionalisme panitia yang memahami prosedur penerimaan peserta lelang jabatan. Dimana diketahui bahwa dengan memperhatikan kualifikasi pegawai yang ditunjuk menjadi panitia pelaksana lelang jabatan akan mempengaruhi jalannya lelang jabatan.

Adapun prosedur dalam pelaksanaan lelang jabatan bukanlah hal yang biasa saja, namun butuh pemahaman akan prosedur tersebut, termasuk didalamnya pemahaman akan dokumen yang menjadi persyaratan dalam penerimaan peserta lelang jabatan, apakah memenuhi persyaratan atau tidak. Perjelasan yang mendukung penjelasan sebelumnya juga diberikan oleh kabid Mutasi menambahkan bahwa:

“bahwa panitia lelang jabatan ini terdiri dari akademisi, profesional dan unsur pemerintah daerah yang sangat berkompeten dibidangnya masing – masing “ (Wawancara dengan HB, 7 Juli 2017)

Selain pendidikan, kemampuan pegawai yang menjadi panitia seleksi tentunya perlu juga diperhatikan. Dimana panitia seleksi merupakan penanggungjawab terlaksananya lelang jabatan berjalan dengan baik dan sesuai dengan harapan dan aturan, sehingga pemilihan panitia pun harus melalui seleksi dan pertimbangan dalam rapat.

Syarat yang menjadi pertimbangan dalam seleksi panitia pelaksana lelang jabatan diantaranya yakni pegawai yang ahli dibidangnya masing-masing, yakni seorang pegawai yang menjadi panitia lelang jabatan memahami benar akan tugasnya dan mengetahui secara pasti aturan yang berlaku dan aturan yang bagaimana, seperti apa yang harus diterapkan dan diberlakukan dalam penerimaan peserta lelang dalam kepanitiaannya.

Dengan demikian maka hal-hal yang dianggap akan mengacaukan berjalannya proses penerimaan sampai pada proses pengumuman hasil lelang jabatan dapat dihindari sejak awal. Adapun keterangan dari pegawai yang mengikuti promosi lelang jabatan mengatakan bahwa:

“...memang benar, jika pegawai yang menjadi panel lelang jabatan minimal memahami prosedur yang harus dilakukan...” sehingga didalam pelaksanaan kegiatan seleksi jabatan tidak terjadi hal – hal yang bisamencederai proses prosedur lelang jabatan tersebut “ (Wawancara dengan AM, 7 Juli 2017)

dari uraian diatas prosedur yang harus dipahami oleh panel dalam hal ini adalah tata cara pendaftaran dan persyaratan apa saja yang dibutuhkan.

Adapun prosedur yang harus dipenuhi yang diuraikan sebagai berikut:

- a. Panitia Seleksi dibentuk oleh Pejabat Pembina Kepegawaian di Instansi Pusat dan Instansi Daerah, berkoordinasi dengan Komisi

Aparatur Sipil Negara (KASN). Dalam hal KASN belum terbentuk maka:

1) Pejabat Pembina Kepegawaian Instansi Pusat berkoordinasi dengan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Pejabat Pembina Kepegawaian Instansi Daerah berkoordinasi dengan Menteri Dalam Negeri dan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

2) Panitia Seleksi terdiri atas unsur :

Pejabat terkait dari lingkungan instansi yang bersangkutan, pejabat dari instansi lain yang terkait dengan bidang tugas jabatan yang lowong akademisi/pakar/profesional.

3) Persyaratan menjadi Panitia Seleksi :

Memiliki pengetahuan dan/atau pengalaman sesuai dengan jenis, bidang tugas dan kompetensi jabatan yang lowong, dan memiliki pengetahuan umum mengenai penilaian kompetensi.

4) Panitia Seleksi berjumlah ganjil yaitu paling sedikit 5 orang dan paling banyak 9 orang.

5) Perbandingan anggota Panitia Seleksi berasal dari internal paling banyak 45%.

6) Panitia seleksi melaksanakan seleksi dapat dibantu oleh Tim penilai kompetensi (assessor) yang independen dan memiliki pengalaman dalam membantu seleksi Pejabat Pemerintah.

Berbeda dengan penjelasan AB, salah seorang peserta lelang jabatan mengatakan bahwa:

“...tapi ada juga beberapa pegawai yang belum seutuhnya memahami prosedur seleksi terbuka / lelang jabatan, sehinggamenyulitkan kami dalam proses seleksi jabatan tersebut” (Wawancara dengan HB, 7 Juli 2017)

Berkenaan dengan adanya panitia yang masih belum memahami prosedur dalam penerimaan peserta lelang jabatan telah dijelaskan dalam aturan ruang lingkup bagian (b) persyaratan menjadi Panitia Seleksi adalah memiliki pengetahuan dan/atau pengalaman sesuai dengan jenis, bidang tugas dan kompetensi jabatan yang lowong; dan memiliki pengetahuan umum mengenai penilaian kompetensi.

Keadaan yang cukup berbeda beberapa kali ditemui dalam proses penerimaan lelang jabatan pada peserta, padahal telah dijelaskan dalam isi pengumuman baik itu melalui media online maupun media cetak. Dimana persyaratannya sangat jelas terpampang dan didetailkan. Keadaan seperti ini cukup menyulitkan panitia pelaksana dalam proses penyelesaian.

Pengembalian berkas dengan alasan tidak lengkap terkadang menjadi problematika paling banyak, dimana para peserta terkadang bersikeras bahwa dokumen yang disetorkan lengkap, dan pada saat diberikan penjelasan, terkadang peserta kurang dapat menerima penjelasan tersebut. Selanjutnya informan yang sependapat dengan penjelasan yang diberikan oleh informan AB, menjelaskan bahwa:

“...memang benar, ada beberapa yang tidak memahami, seperti yang terjadi pada waktu pemberkasan berkas persyaratan, dari dua orang pansel ada yang salah satunya yang mengembalikan berkas saya, padahal sudah lengkap dan meminta untuk melengkapi, giliran saya tanya dia hanya menyuruh saya untuk memeriksa kembali berkas yang saya storkan...” (Wawancara dengan SL, 7 Juli 2017)

Adapun masalah yang timbul dalam prosedur penerimaan peserta lelang jabatan salah satunya adalah ada kesalahpahaman penerimaan berkas yang dinilai panitia kurang lengkap sementara pelamar merasa bahwa berkasnya lengkap. Sikap bersikeras peserta yang tidak menerima pengembalian berkas dalam proses penerimaan peserta lelang jabatan, terkadang membuat panitia harus menjelaskan secara berulang-ulang mengenai prosedur kelengkapan berkas. Dan tak jarang karena munculnya perdebatan antara panitia dan peserta lelang jabatan ini memicu anggapan peserta bahwa pegawai yang menjadi panitia pelaksana lelang jabatan tidak berkompeten. Namun setelah di konfirmasi, pernyataan tersebut diatas dibantah oleh kepala bidang Mutasi BKD Jeneponto, Beliau mengatakan bahwa :

“ berkas salah satu peserta lelang jabatan / seleksi terbuka dikembalikan untuk diperiksa dan di teliti sebelum disetor ke pansel agar tidak ada lagi berkas yang kurang, karena banyaknya pendaftar yang harus dilayani dalam seleksi tersebut “
(Wawancara dengan MN, 7 Juli 2017)

Berdasarkan dari wawancara di atas maka diperoleh kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan lelang jabatan pada tahapan pembentukan panitia seleksi masih terdapat juga pegawai yang belum secara sepenuhnya menguasai prosedur lelang jabatan.

Tujuan dari pengembalian berkas kepada peserta lelang jabatan yang kurang lengkap, agar membantu panitia lelang dalam menyeleksi kelengkapan berkas. Panitia lelang akan meminta peserta memeriksa kembali kelengkapan berkasnya sebelum di setorkan agar tidak terjadi

pengembalian berkas yang berulang-ulang. Hal ini jika terjadi cukup merepotkan panitia dan menyita waktu yang cukup banyak.

Tentunya hal ini bertentangan dengan Undang-undang ASN Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara bagian c dalam bagian menimbang menyatakan bahwa seorang pegawai negeri bahwa untuk mewujudkan aparatur sipil negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, perlu ditetapkan aparatur sipil negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya dan menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil Negara.

Hal di atas menegaskan bahwa perlunya kemampuan seorang ASN dalam menangani pekerjaan yang berkaitan dengan Negara, termasuk didalamnya yakni pelaksanaan sebagai panitia seleksi tentunya membutuhkan wawasan dan pengetahuan mengenai lelang jabatan, termasuk persyaratan, kelengkapan berkas yang bagaimana agar mampu menjelaskan kepada peserta lelang sebagai wujud tanggungjawab panitia. Menurut keterangan informan yang merupakan Kepala BKD menjelaskan bahwa:

“...proses pelaksanaan lelang jabatan melalui beberapa tahapan, yang mana melibatkan berbagai pegawai yang berkompeten melaksanakan kegiatan lelang jabatan dan tentunya memahaminya...”(Wawancara dengan MN, 7 Juli 2017)

Penerimaan peserta lelang jabatan, dalam hal pemberkasan merupakan tahapan pertama dari administrasi yang harus dipenuhi. Penyeleksian berkas akan diperhatikan secara detail, mulai dari berkas persyaratan layak mengikuti lelang jabatan, berkas riwayat jabatan sebelumnya, dan tentunya kualifikasi mengenai kelengkapan-kelengkapan dokumen yang mendukung

seperti sertifikat keahlian. Jika salah satu dari persyaratan administrasi dokumen tidak ada atau berada pada status tidak berlaku, maka panitia akan mengembalikan berkas kepada peserta yang bersangkutan untuk segera dilengkapi sesuai dengan persyaratan. Setelah berkas yang disetorkan oleh peserta dinyatakan lengkap dan terima, maka peserta akan melalui tahapan selanjutnya.

“ beliau juga menambahkan bahwa pejabat pembina kepegawaian menginginkan proses pelaksanaan lelang jabatan ini berjalan sesuai dengan ketentuan dan aturan yang berlaku, sehingga melalui kegiatan lelang jabatan ini kita dapat melahirkan calon – calon pejabat tinggi pratama yang benar – benar berkompeten sesuai bidangnya masing – masing.
(Wawancara dengan HB, 7 Juli 2017)

Pelaksanaan lelang jabatan yang dilakukan oleh BKD, dilakukan oleh panitia seleksi yang dibentuk oleh BKD dengan memilih pegawai-pegawai yang dianggap mampu dan memiliki kemampuan menjalankan tugas tersebut.

Proses pelaksanaan lelang jabatan cukup berbeda dengan proses penerimaan calon pegawai negeri yang baru. Berdasarkan pada kualifikasi dan persyaratan peserta saja sudah sangat berbeda, sehingga pemilihan pegawai yang menjadi panitia pelaksana penerima peserta lelang jabatan juga haruslah orang-orang yang berkompeten.

Kompetensi panitia yang dimaksud adalah pegawai-pegawai yang memahami prosedur dan terbiasa memeriksa dokumen-dokumen pegawai yang akan diangkat menjadi pejabat, maksudnya adalah minimal kepala seksi.

2. Pengumuman Terbuka

Tahapan selanjutnya setelah panitia seleksi dibentuk, maka panitia seleksi akan melanjutkan kewajiban dengan memulai wewenang dengan mengumumkan secara terbuka mengenai lowongan lelang jabatan.

Pengumuman secara terbuka kepada instansi lain dalam bentuk surat edaran melalui papan pengumuman, dan/atau media cetak, media elektronik (termasuk media on-line/internet) sesuai dengan anggaran yang tersedia.

Setiap pegawai yang telah memenuhi syarat administratif berupa tingkat kepangkatan dan golongan, diperbolehkan mendaftarkan diri untuk mengisi lowongan yang tersedia.

Panitia Seleksi dibentuk oleh Pejabat Pembina Kepegawaian di Instansi Pusat dan Instansi Daerah, berkoordinasi dengan Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN). Dalam hal KASN belum terbentuk maka :

“...Pejabat Pembina Kepegawaian Instansi Pusat berkoordinasi dengan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi...” (Wawancara dengan HB, 7 Juni 2017)

Pelaksanaan lelang jabatan dalam wilayah birokrasi tentunya dilakukan atas pertimbangan yang matang dan melalui beberapa tahapan musyawarah dan rapat pimpinan penentu kebijakan di suatu daerah, dalam hal ini adalah Pembina kepegawaian instansi pusat berkoordinasi dengan menteri pendayagunaan aparatur negara. Demikian pun formasi yang akan dibuka akan dilakukan musyawarah sebelumnya, jabatan apa saja yang akan di lelang dan bagaimana prosedur selanjutnya akan di lakukan setelah ada kesepakatan dalam rapat internal pemangku kebijkana di daerah baik kabupaten maupun kota madya.

Pejabat Pembina Kepegawaian Intansi Daerah berkoordinasi dengan Menteri Dalam Negeri dan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

“...Panitia Seleksi terdiri atas unsur pejabat terkait dari lingkungan instansi yang bersangkutan pejabat dari instansi lain yang terkait dengan bidang tugas jabatan yang lowong akademisi/pakar/profesional...”(Wawancara dengan HB, 7 Juni 2017)

Persyaratan menjadi panitia seleksi memiliki pengetahuan dan/atau pengalaman sesuai dengan jenis, bidang tugas dan kompetensi jabatan yang lowong, dan memiliki pengetahuan umum mengenai penilaian kompetensi. Dengan adanya pemahaman akan ketiga bidang tersebut, maka panitia pelaksana lelang jabatan akan dapat membantu para peserta, minimal memberikan penjelasan secara detail kepada peserta terkait pemenuhan persyaratan.

Banyaknya kendala yang sering dihadapi para panitia pelaksana yakni dalam proses pendaftaran lelang jabatan terkadang masih ada eberapa pejabat atau peserta yang tidak dapat menerima penjelasan mengenai prosedur dan memilih jalan pintas, seperti membawa nota dari pejabat yang terkait guna memuluskan jalannya pendaftaran.

Namun dari segi persyaratan, hal tersebut tidak dapat ditoleransi dan saat dijelaskan oleh panitia, justru yang terjadi sebaliknya. Peserta terkadang bersikeras tidak menerima penjelasan panitia, sehingga hal tersebut terkadang menghambat proses penerimaan calon peserta yang benar-benar berkompeten. Selanjutnya salah seorang panitia seleksi memberikan keterangan bahwa:

“...Panitia Seleksi berjumlah ganjil yaitu paling sedikit 5 orang dan paling banyak 9 orang...”(Wawancara dengan JK, 7 Juni 2017)

Perbandingan anggota Panitia Seleksi berasal dari internal paling banyak 45%. Panitia seleksi melaksanakan seleksi dapat dibantu oleh Tim penilai kompetensi (assessor) yang independen dan memiliki pengalaman dalam membantu seleksi Pejabat Pemerintah.

Keterbatasan jumlah panitia seleksi lelang jabatan, pada pelaksanaannya cukup menyita waktu. Dimulai dari pemeriksaan berkas yang terkadang harus berulang sampai pada pemeriksaan kelayakan. Terkadang pula ada beberapa berkas peserta yang pada dasarnya sudah memenuhi namun karena waktu berlakunya telah lewat, maka akan dikembalikan lagi, dan tentunya panitia akan menunggu kembali berkas peserta yang telah dilengkapi dan periksa kembali.

Sedangkan pada tim assessor yang menjadi penilai kompetensi pegawai akan memeriksa hasil ujian peserta dan hal ini juga bukan hal yang mudah, karena tim assessor haruslah secara detail dan seksama memperhatikan setiap hasil yang disajikan peserta, dimulai dari tes kompetensi jabatan, karya tulis, dan penilaian akademik pada aspek psikologi peserta. Selanjutnya informasi mengenai pengumuman terbuka dijelaskan oleh Panitia Seleksi bahwa:

“...pengumuman seleksi lelang jabatan kami umumkan melalui beberapa media, yakni media massa dan media elektronik...”(Wawancara dengan AM, 7 Juni 2017)

Pengumuman melalui media massa seperti Koran, reklame dan pengumuman langsung pada papan pengumuman kantor agar dapat dibaca oleh setiap orang, sedangkan pengumuman melalui media elektronik yakni

melalui website. BKD Pemkab bkdd-jenepontokab.web.id. Sehingga jika ada pegawai yang membuka berkunjung ke website pemda Jeneponto maka dapat mengetahui mengenai terbukanya lelang jabatan untuk pemerintah Kabupaten Jeneponto. Senada dengan penjelasan sekretaris Pansel Seleksi lelang jabatan, informan yang merupakan humas pansel juga menjelaskan bahwa:

“...pengumuman melalui media massa dirasakan sangat efektif dibandingkan media elektronik, dimana pengunjung website pemda Kabupaten Jeneponto lebih sedikit dibandingkan orang-orang yang membaca koran...”(Wawancara dengan IS, 7 Juni 2017)

Pengumuman lelang jabatan melalui media massa ternyata lebih efektif dibandingkan media elektronik. Dimana peminat pembaca berita koran lebih banyak dibandingkan orang-orang yang aktif membuka halaman internet website pemda Kabupaten Jeneponto. Hal tersebut dikarenakan kebanyakan peserta merasa lebih mudah memperoleh informasi melalui media massa dibandingkan elektronik. Belum lagi jika peserta yang bersangkutan gagap teknologi, maka pengumuman melalui media massa akan sangat membantu peserta. Selanjutnya adapun isi pengumuman yang dicantumkan oleh pansel dijelaskan oleh informan yang bertugas sebagai penanggungjawab pansel bahwa:

“...pengumuman seleksi jabatan berisikan nama, jabatan, syarat, jadwal, materi dan tahapan seleksi, dan prosedur lainnya...”(Wawancara dengan DE, 7 Juni 2017)

Selanjutnya seperti yang dijelaskan oleh panitia pelaksana bahwa adapun pengumuman hasil seleksi pertama yakni seleksi pemberkasan akan diumumkan melalui media massa atau pengumuman yang ditempelkan di

papan pengumuman kantor BKD Kabupten Jeneponto. Selanjutnya untuk pengumuman kelulusan persyaratan terkait hasil ujian kompetensi juga kan di umumkan melalui media massa dan media online. Sehingga pejabat yang bersangkutan dapat memilih akses informasi yang diketahuinya. Kepala Sub bidang Mutasi juga menambahkan Bahwa :

“ dalam pengumuman seleksi/lelang jabatan tersebut ini sudah lengkap dan jelas prosedur,persyaratan, dan tahapan – tahapan pelaksanaannya, sehingga calon pelamar dapat mempersiapkan hal – hal yang menyangkut dengan kelengkapan dan persyaratan yang dibutuhkan “ (Wawancara dengan SM, 8 Juni 2017)

Pengumuman seleksi lelang jabatan menginformasikan mengenai nama, jabatan yang kosong dan akan disii, persyaratan pendaftaran sebagai peserta lelang jabatan, jadwal kegiatan pelaksanaan lelang jabatan, seputaran materi yang berkaitan dengan setiap jabatan yang kosong disertai tahapan seleksi lelang jabatan, dan prosedur lainnya yang terkait dengan jabatan yang akan diisi dan peryaratan kualifikasi lainnya.Adapun pernyataan dari informan yang merupakan Kabid BKD menjelaskan bahwa:

“...pengumuman secaraonline biasanya terkendala pada jaringan, karena banyak yang mengakses website BKD, sehingga keluhan dari peserta lelang bahwa akses untuk memperoleh informasi lelang jabatan sulit untuk dibuka...” (Wawancara dengan HB, 7 Juni 2017)

Adanya proses pengumuman melalui media eletronik online terkadang memberikan kesulitan tersendiri kepada panitia pelaksana, disamping harus sering mengecek apakah update terbaru pengumuman sudah sesuai atau tidak, pansel juga harus mengurus masalah kecepatan jaringan guna kecepatan akses peserta.

Ditambah lagi dengan tanggapan dari salah seorang informan yang merupakan salah satu peserta lelang jabatan memberikan pernyataan bahwa:

“...beberapa waktu yang lalu, kami harus mengakses web untuk melihat pengumuman lelang jabatan, jabatan apasaja yang kosong harus dilakukan berulang-ulang, bahwa saya sempat langsung ke BKD untuk menanyakan masalah pengumuman tersebut, karena cukup sulit mengakses pengumumann melalui media online ...”(Wawancara dengan JK, 7 Juni 2017)

Berdasarkan penjelasan informan, diketahui bahwa adanya gangguan dalam mengakses informasi lelang jabatan melalui web dikarenakan banyaknya yang mengakses dan daya dukung jaringan di Kabupaten Jeneponto memang tidak selancar di Kota Makassar. Hal inilah yang membuat para peserta maupun orang-orang yang ingin mengetahui informasi lelang jabatan lebih memilih tidak mengakses informasi melalui media online. Namun meskipun demikian terdapat peserta yang berhasil mengakses informasi tersebut.

“ ... ada juga beberapa calon peserta seleksi / lelang jabatan lebih memilih datang langsung keruang panitia lelang jabatan menanyakan perihal – perihal apa saja tentang prosedur lelang jabatan jabatan, walaupun panitia seleksi sudah menempel pengumuman di papan pengumuman tentang prosedur dan persyaratan seleksi terbuka / lelang jabatan ... “(Wawancara dengan JK, 7 Juni 2017)

Adapun proses penyampaian pengumuman lowongan jabatan telah di atur dalam aturan penetapan surat keputusan (SK) penunjukkan panitia seleksi yang berisikan bahwa 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).

Senada dengan pernyataan diatas, Kepala BKD menjelaskan bahwa:

“...Seperti yang dijelaskan bahwa pengumuman selain melalui mediaonline juga diberikan melalui papan pengumuman, sehingga jika akses media online tidak dapat terkoneksi atau terkendala dengan jaringan maka peserta seleksi terbuka / lelang jabatan bisa langsung datang ke BKD dan membaca di papan pengumuman...”(Wawancara dengan BB, 7 Juni 2017)

Beberapa alternatif pengumuman lelang jabatan yang diupayakan oleh pihak BKD, terkait sulitnya akses informasi dari web BKD, maka BKD mengupayakan pengumuman melalui papan pengumuman di kantor BKD sendiri dan melalui media cetak Kabupaten Jeneponto. Selanjutnya Kabid Mutasi BKD, ikut menambahkan penjelasan bahwa:

“...rentang waktu yang diberikan oleh panel setelah dilakukan pengumuman adalah 15 hari kerja sebelum batas akhir penerimaan lamaran, sehingga jika ada peserta yang lebih dari 15 hari tersebut, berkas kelengkapan dan permohonannya sebagai peserta sudah tidak dilayani dan sudah tidak berlaku...”
(Wawancara dengan HB, 7 Juni 2017)

Senada dengan hal di atas, pernyataan Kabid BKD sesuai dengan aturan yang ditetapkan oleh panel bahwa pengumuman dilaksanakan paling kurang 15 (lima belas) hari kerja sebelum batas akhir tanggal penerimaan lamaran.

Adanya pembatasan penerimaan berkas administrasi ini bertujuan untuk mengefektifkan waktu agar tidak berlarut-larut. Melalui tenggang waktu yang singkat panitia pelaksana mengharapkan benar-benar keseriusan dari peserta yang ingin mengisi lowongan jabatan yang kosong. Selain itu dengan singkatnya waktu maka peserta yang lolos pemberkasan merupakan peserta yang benar-benar siap berkompetisi baik secara administrasi maupun secara kompetensi.

3. Seleksi

a. Seleksi Administrasi

Setelah pannel melakukan pengumuman terbuka mengenai seleksi jabatan, maka ditentukan mengenai seleksi administrasi sesuai syarat. Adapun seleksi administrasi dilakukan setelah penutupan penerimaan peserta lelang jabatan ditutup, maka dilakukan tahapan seleksi peserta berdasarkan pada administrasi yakni persyaratan pendaftaran.

Senada dengan penjelasan di atas, mengenai pegawai yang memenuhi syarat secara administrasi mengikuti tahapan seleksi selanjutnya bahwa:

“...pannel secara umum akan menyeleksi pendaftar secara administrasi yang memenuhi persyaratan, yang lulus berkas atau sesuai dengan persyaratan akan di nyatakan lulus untuk ikut seleksi tahapan selanjutnya dan bagi calon peserta yang dinyatakan tidak lulus berkas maka akan digugurkan ”
(Wawancara dengan SA, 7 Juni 2017)

Seleksi pada tahapan ini hanya berupa kesesuaian kelengkapan persyaratan, seperti kualifikasi pendidikan apakah memenuhi persyaratan dan lama masa jabatan yang dijalani, serta riwayat jabatan selama peserta yang menjadi pelamar menjalankan jabatan tersebut, apakah pernah terkait kasus atau ada catatan cacat politik. Riwayat jabatan akan menjadi salah satu pertimbangan bagi tim penyeleksi, dimana jika dari berkas pelamar terindikasi ada catatan dalam riwayat jabatannya apakah itu korupsi, nonjob jabatan, maka berkasnya akan dikembalikan dan selebihnya untuk pelamar yang telah memenuhi persyaratan maka akan dilanjutkan ke tahapan selanjutnya.

Sehubungan dengan proses seleksi administrasi yang dijelaskan sebelumnya, salah seorang pannel lelang jabatan menjelaskan bahwa:

“...penilaian terhadap kelengkapan berkas administrasi yang mendukung persyaratan dilakukan oleh sekretariat Panitia Seleksi...”(Wawancara dengan WS, 7 Juni 2017)

Adapun penilaian kelengkapan persyaratan dokumen pelamar, dilakukan oleh panitia yang memang menangani bagian dokumen dan tentunya memahami dengan benar persyaratan yang harus dilengkapi. Kelengkapan persyaratan dokumen yang sering terjadi bukan hanya kurangnya salah satu persyaratan, namun ada juga yang kadang-kadang pelamar tidak mengisi form formulir pendaftaran lelang jabatan dengan benar, sehingga harus dikembalikan dan dimintai untuk mengisi ulang dengan tepat. Pernyataan tersebut juga ditambahkan oleh sekretaris panel mengungkap bahwa:

“...penetapan minimal 3 (tiga) calon pejabat pimpinan tinggi yang memenuhi persyaratan administrasi untuk mengikuti seleksi berikutnya untuk setiap 1 (satu) lowongan jabatan pimpinan tinggi...”(Wawancara dengan JK, 7 Juni 2017)

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.

Kemudian Kabid BKD kembali menjelaskan bahwa:

“...seleksi administrasi dapat dilakukan secara online bagi pengumuman pelamaran yang dilakukan secara online; Pengumuman hasil seleksi ditandatangani oleh Ketua Panitia Seleksi...”(Wawancara dengan HB, 7 Juni 2017)

Seleksi administrasi yang diterapkan oleh panitia dilakukan dua jalur, dapat dilakukan penyeleksian berkas via online dan secara offline, dengan kata lain, panitia tetap memberikan kemudahan pelamar dalam mengikuti lelang jabatan. Selanjutnya adapun uraian jumlah pelamar yang masuk dalam seleksi administrasi sebagai berikut :

Tabel 1. Daftar Lelang Jabatan

No	Nama Jabatan Yang dilamar	Pelamar/pendaftar			
		Jumlah	Memenuhi Syarat	Tidak Memenuhi Syarat	Ket
1	Kepala Dinas Pemuda dan Olahraga	9	7	2	
2	Kepala Dinas tenaga Kerja dan Transmigrasi	12	10	2	
3	Kepala Dinas Perhubungan	9	6	3	
4	Kepala Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak	6	4	2	
5	Kepala Dinas Perumahan dan Kawasan dan Pertanahan	6	6	-	
6	Kepala Dinas Lingkungan Hidup	11	10	1	
7	Kepala Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran	5	3	2	
8	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	6	4	2	
9	Kepala Badan Pendapatan Daerah	7	5	2	
10	Asisten Perekonomian dan Pembangunan	11	8	3	

Berdasarkan data pada tabel di atas, diperoleh bahwa jumlah pelamar dalam promosi lelang jabatan menunjukkan bahwa pada tahapan seleksi administrasi terdapat beberapa pelamar yang gugur. Adapun uraian penjelasan pansel mengenai pelamar yang tidak memenuhi syarat yaitu:

“...ada beberapa peserta yang tidak memenuhi syarat mengikuti tahapan selanjutnya dikarenakan berkasnya tidak lengkap atau kurang memenuhi syarat seperti ada yang masa jabatannya dibawah 2 tahun dan beberapa berkas yang perlu diperbaharui...”(Wawancara dengan DE, 7 Juni 2017)

Pemeriksaan berkas lamaran peserta secara administrasi sangat penting diperhatikan secara seksama, karena dengan adanya seleksi ini membantu panel dalam menyeleksi calon pejabat yang benar-benar memenuhi kualifikasi jabatan. Sehingga uji kompetensi yang dilaksanakan akan melahirkan pejabat-pejabat yang benar-benar memenuhi syarat dan ahli dibidangnya atau dengan kata lain kompetensi peserta yang lulus dalam lelang jabatan tidak diragukan lagi kemampuannya.

Hal diatas tentunya sesuai dengan UU No 5 Tahun 2014 bagian (b) yang menyatakan bahwa pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara belum berdasarkan pada perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik.

Penjelasan yang hampir sama dengan pernyataan sebelumnya juga diberikan oleh Kepala BKD bahwa:

“...Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan...”(Wawancara dengan BB, 7 Juni 2017)

Pegawai yang memenuhi syarat dan dinyatakan lulus oleh panitia melaksanakan diangkat secara bertahap oleh pemerintah terkait. Dalam hal ini adalah BKD. Adapun tahapan yakni CPNS, PNS 80%, dan terakhir akan

mengikuti prajabatan untuk memperoleh status PNS 100%. Berdasarkan pada hasil wawancara, seorang peserta lelang jabatan mengungkapkan fakta yang dialaminya bahwa:

“...pada saat proses pelamar memasukkan berkas dalam lelang jabatan, ada peserta yang membawa nota dari pimpinan yang tak disebutkan namanya dan jabatannya untuk diberikan kepada tim evaluasi...” (Wawancara dengan JK, 7 Juni 2017)

Selain melalui prosedur yang murni, masih terdapat pula beberapa pelamar yang menempuh jalur bantuan dengan nota dari pejabat yang terkait atau di anggap memiliki pengaruh dapat membantu memudahkan jalur mengikuti lelang jabatan. Adapun pejabat yang terkait tersebut identitasnya tidak disebutkan, namun dari pihak panitia biasanya pasti mengenal pejabat tersebut.

Pernyataan yang berbeda datang dari salah seorang panel yang membantah pernyataan informan sebelumnya bahwa:

“...hal demikian itu tidak pernah ada, apalagi ke bagian tim evaluasi, sangat besar resikonya jika terjadi hal demikian, karena itu dapat mencederai proses seleksi terbuka / lelang jabatan tersebut dan juga walaupun ada calon peserta yang melakukan hal tersebut maka, peserta pertama yang dinyatakan gugur adalah peserta tersebut, karena pejabat pembina kepegawaian sebelumnya sudah memberikan arahan, bahwa siapapun calon peserta yang tidak memenuhi persyaratan dan mencoba untuk main-main mata maka langsung digugurkan. (Wawancara dengan AM, 7 Juni 2017)

Penjelasan dari beberapa informan kembali menegaskan jika pelaksanaan seleksi administrasi yang dilakukan oleh panel, meskipun ada pelamar yang memiliki kekerabatan dengan pejabat yang terkait namun dalam hal ini seleksi secara administrative sudah dilakukan sesuai dengan prosedur. Dalam penyeleksian ini tim assessor yang di pilih akan

dirahasiakan, sehingga peserta akan tidak akan berani untuk melakukan nepotisme dalam proses penyeleksian, dimana aturan tindak tegas pada pelamar dalam lelang jabatan jika ada yang berani membawa nota dari pejabat siapapun akan gugur langsung ditahapan administrasi. Selanjutnya setelah dilakukan seleksi administrasi maka akan dilanjutkan pada penetapan pelamar yang lulus untuk mengikuti tahapan seleksi yakni ujian kompetensi yang meliputi:

b. Seleksi Kompetensi manajerial

Kompetensi Manajerial adalah kompetensi yang diperlukan oleh setiap Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural sesuai dengan bidang tugas/pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jeneponto. Kompetensi manajerial ini diukur melalui:

1) Pendidikan profesi

Adalah pendidikan tinggi setelah program pendidikan sarjana yang mempersiapkan peserta didik untuk memiliki pekerjaan dengan persyaratan keahlian khusus. Berikut hasil wawancara dengan kepala BKD mengenai pendidikan profesi bagi pelamar dalam lelang jabatan sebagai berikut:

“setelah mengikuti pendidikan profesi, pelamar akan menerima sertifikat profesi sebagai pengakuan bahwa benar orang tersebut telah menempuh pendidikan dengan keahlian dibidangnya” (Wawancara dengan BB, 7 Juni 2017)

Persyaratan lelang jabatan yang biasanya paling banyak mengugurkan peserta lelang jabatan yakni pemenuhan sertifikat tanda profesional dalam bidangnya atau sertifikat profesi. Peserta yang tidak memiliki sertifikat ini akan dinyatakan gugur, karena sertifikat profesi merupakan salah satu

persyaratan kompetensi diri yang harus dimiliki untuk menduduki sebuah jabatan, yang menjadikan seseorang tersebut benar-benar layak untuk memegang tanggungjawab pada jabatan yang dilamarnya.

Selain itu sertifikat profesi sangat berguna bagi tim assessor dalam memberikan penilaian pada peserta terkait pada saat pengujian kompetensi pelamar. Dimana dalam sertifikat tersebut tertera penilaian pada peserta terkait mengenai kualitas kompetensinya selama mengikuti pendidikan profesi.

“bukti sertifikat, pengakuan keahlian dibidang tertentu akan menjadi pertimbangan bagi panitia seleksi untuk memilih orang tersebut menempati jabatan yang sesuai dengan kualifikasinya” (Wawancara dengan HB, 7 Juni 2017)

Sertifikat profesi yang dimiliki seorang pegawai yang mengikuti lelang jabatan, memiliki arti penting sebagai identitas diri, bahwa pegawai tersebut ahli dibidangnya, sehingga jika berhasil menduduki jabatan yang dilamar, maka tidak ada keraguan akan kompetensinya menjalankan amanahnya kelak. Sedangkan wawancara dengan Kabid Mutasi menjelaskan bahwa:

“pendidikan profesi biasanya juga digandengkan dengan mengikuti pelatihan, dimana kemampuan seseorang setelah mengikuti pendidikan profesi akan lebih meningkat dari sebelumnya dan melalui pelatihan akan terlihat, sejauh mana orang tersebut ahli dibidangnya, dengan kata lain adanya pendidikan profesi membuat pejabat semakin menguasai bidang kerjanya dan dapat bekerja secara profesional” (Wawancara dengan MM, 7 Juni 2017)

Pentingnya pendidikan profesi dimana pada saat mengikuti lelang jabatan, maka bakal calon akan mengikuti ujian kompetensi manajerial yakni psikotes, seleksi dan penulisan makalah, sehingga kemampuan manajerialnya akan terlihat melalui hasil penilaian tes yang dikerjakan.

2) Pelatihan teknis

Adalah diklat yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas PNS.

Berikut wawancara dengan kepala BKD bahwa:

“tujuan dari pelaksanaan diklat merupakan persyaratan kompetensi yang harus dimiliki pegawai, seluruh pegawai yang berstatus PNS tentunya telah mengikuti pelatihan teknis tersebut, oleh karena itu persyaratan pelatihan teknis sangat dinilai penting untuk dimiliki pegawai, apalagi jika akan menduduki sebuah jabatan”(Wawancara dengan ID, 7 Juni 2017)

Selain memiliki sertifikat profesi, persyaratan utama dari peserta lelang adalah berstatus PNS. Dimana seorang peserta yang berstatus PNS tentunya telah melalui beberapa tahapan pembinaan yang salah satunya adalah telah mengikuti diklat jabatan sebelumnya. Senada dengan penjelasan di atas salah seorang informan juga menambahkan penjelasan bahwa:

“pelatihan teknis akan membantu pegawai dalam melaksanakan tugasnya sebagai Aparatur Sipil Negara yang berkedudukan sebagai Abdi Negara” (Wawancara dengan WS, 7 Juni 2017)

Tujuan dari pelaksanaan diklat jabatan bagi PNS, tidak lain untuk membantu pegawai tersebut meningkatkan kompetensinya dan tentunya sebagai wadah pembinaan pengetahuan seputar wilayah kerja pegawai. Terkait pelaksanaan tugas secara teknis, meskipun pegawai tersebut berstatus sarjana, namun dalam pelaksanaan tugas juga membutuhkan arahan dan bimbingan, apalagi jika pegawai tersebut masih berstatus pegawai baru, maka pelatihan teknis akan memberikan pengalaman bekerja dan tentunya pemahaman seputar aparatur sipil negara mengenai aturan yang mengikat seorang ASN. Pendapat yang hampir sama di berikan oleh Kabid Mutasi bahwa:

“pelatihan teknis secara 100% sudah pernah di ikuti oleh PNS jadi meskipun tidak dimasukkan kedalam persyaratan, seluruh pegawai yang berstatus PNS sudah memilikinya”(Wawancara dengan HB, 7 Juni 2017)

Seorang PNS yang telah memiliki NIP dan berstatus PNS 100%, sedikit banyaknya pasti mengetahui mengenai wilayah kerja pegawai dan kompetensi-kompetensi apa yang harus dimilikinya. Tak terkecuali pada pelaksanaan bidang-bidang kerja lapangan atau teknis dan pekerjaan non teknis. Wilayah kerja inilah yang menjadi tujuan dimasukkannya sertifikat profesi menjadi salah satu persyaratan pelamar yang harus ada.

Pekerjaan seorang ASN, tidak mutlak bahwa akan berada dibalik meja, terkadang ASN perlu terjun langsung melakukan pekerjaan teknis dilapangan dan non teknis dibalik meja. Pekerjaan non teknis meliputi pada pengerjaan administrasi negara dan secara teknis terjun langsung ke masyarakat.

3) Pengalaman bekerja

Adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas kerja.

c. Seleksi Kompetensi Bidang

Untuk seleksi kompetensi bidang dalam lelang jabatan dilakukan melalui tahapan metode tertulis dan wawancara. Adapun informasi dari panel menyatakan bahwa:

“...seleksi tertulis dilakukan dengan cara pelamar membuat karya tulis yang berhubungan dengan jabatan yang dilamar dan karya tersebut berisikan apa yang akan dilakukan ketika menduduki jabatan tersebut...”
”(Wawancara dengan HB, 7 Juni 2017)

Kemampuan kompetensi pelamar akan diuji melalui karya tulisnya. Dimana dari uraian karya tulis yang disetorkan nanti akan terlihat sejauh mana kompetensi pelamar tersebut. Selanjutnya keterangan dari kepala BKD menyebutkan bahwa:

“...ujian kompetensi bidang sangat diperlukan, dimana melalui karangan ilmiah mengenai seputaran jabatan yang dilamar, maka tim evaluasi dapat menilai sejauh mana pemahaman dan rencana yang akan menjadi visi misi pelamar membawa kemajuan dan gebrakan baru terhadap jabatan yang akan diembannya...” (Wawancara dengan MN, 7 Juni 2017)

Melalui tes kompetensi bidang dengan materi karya ilmiah, memberikan penilaian tersendiri bagi pelamar disamping memudahkan tim evaluasi untuk menyeleksi pelamar dalam lelang jabatan. Selanjutnya Kabid Mutasi menjelaskan mengenai seleksi kompetensi bidang pada tahapan wawancara bahwa:

“...dalam tahapan seleksi kompetensi bidang wawancara, tim evaluasi dapat menilai sejauh mana wawasan pelamar memahami tugas dan tanggungjawab jabatan yang dilamar...”(Wawancara dengan HB, 7 Juni 2017)

Adanya ujian kompetensi karya tulis inii, sangat membantu tim assessor dalam memberikan nilai peserta lelang jabatan. Penjelasan tak jauh berbeda dengan Kabid Mutasi, sekretaris BKD juga memberikan penjelasan bahwa:

“...melalui tahapan wawancara, kondisi spikis pelamar dapat diketahui, karena seorang pejabat hal yang penting yang harus dimiliki yakni spikis yang sehat...”(Wawancara dengan HB, 7 Juni 2017)

Tahapan seleksi bidang melalui wawancara dirasakan sangat membantu guna mengetahui potensi pelamar jika terpilih menduduki jabatan. Dimana dalam proses seleksi kompetensi bidang ini untuk

mendapatkan tiga besar pada masing-masing jabatan yang dilelang, peserta harus melalui empat tahapan seleksi.

Selanjutnya dijelaskan bahwa dalam melakukan penilaian Kompetensi Manajerial diperlukan metode:

“...untuk jabatan pimpinan tinggi utama, madya dan pratama, menggunakan metode *assessment center* sesuai kebutuhan masing-masing instansi, untuk daerah yang belum dapat menggunakan metode *assessment center* secara lengkap dapat menggunakan metode psikometri, wawancara kompetensi, analisa kasus atau presentasi...”(Wawancara dengan JK, 7 Juni 2017)

Penilaian kompetensi yang diberikan kepada peserta lelang jabatan telah disesuaikan dengan jabatan yang dilamar. Sehingga hasil dari uji kompetensi tersebut benar-benar terlihat, mana pelamar yang memang layak dan mana yang belum layak. Selanjutnya dijelaskan oleh Kabid Mutasi bahwa:

“...standar kompetensi manajerial disusun dan ditetapkan oleh masing-masing instansi sesuai kebutuhan jabatan dan dapat dibantu oleh assessor, kisi-kisi wawancara disiapkan oleh panitia seleksi.” (Wawancara dengan ID, 7 Juni 2017)

Menggunakan metode tertulis dan wawancara serta metode lainnya Standar kompetensi Bidang disusun dan ditetapkan oleh masing-masing instansi sesuai kebutuhan jabatan dan dapat dibantu oleh assessor.

“...melalui tahapan wawancara, kondisi spikis pelamar dapat diketahui, karena seorang pejabat hal yang penting yang harus dimiliki yakni spikis yang sehat...”(Wawancara dengan DE, 7 Juni 2017)

Selain mengetahui kompetensi pelamar, melalui karya tulis ini, tim assessor dapat pula menilai kondisi spikis pelamar, dan tentunya hal ini akan sangat membantu pemberian nilai, lulus tidaknya pelamar.

4. Pengumuman Hasil Seleksi

Tahapan selanjutnya setelah pelamar melalui seleksi secara administrasi dan kompetensi manajerial dan bidang, maka selanjutnya tim evaluasi akan mengumumkan hasil seleksi. Adapun hasil seleksi akan diumumkan kembali melalui media cetak dan elektronik.

Panitia Seleksi mengumumkan hasil dari setiap tahap seleksi secara terbuka melalui papan pengumuman, dan/atau media cetak, media elektronik (termasuk media online/internet).

Setelah terkumpul calon yang sesuai persyaratan di atas, akan ada tahapan seleksi yang telah dibuat secara komprehensif dengan standarisasi yang jelas sehingga publik pun dapat mengetahui alasan terpilihnya seseorang didalam suatu jabatan struktural. Dalam hal ini, calon pejabat struktural yang mengikuti tahapan seleksi akan dapat dibandingkan melihat sistem nilai yang telah dibuat oleh panitia seleksi (asesor), sehingga dapat diambil yang terbaik.

Dibandingkan sistem lelang jabatan yang terbuka, nampak jelas kelemahan mekanisme selama ini yang tertutup, di antaranya kurang standarisasi penilaian, serta objektivitas yang seringkali dipertanyakan karena sifat rekrutmen yang tertutup. Selain itu, apabila orang yang terpilih dengan sistem pengangkatan tertutup selama ini memang memiliki kualitas terbaik, maka dengan pergantian sistem pengisian jabatan sebenarnya tidak perlu dikhawatirkan, karena nantinya orang tersebut dapat berpartisipasi dalam lelang jabatan dan pasti dapat terpilih. Dengan kata lain, sistem lelang jabatan merupakan sistem pengisian jabatan struktural yang murni

menerapkan merit system yang berlandaskan pada kompetensi dan kemampuan seseorang tanpa adanya faktor-faktor subjektif seperti kedekatan yang ada dalam spoil system.

Berikut data hasil seleksi yang ditetapkan tim evaluasi melalui seleksi lelang jabatan pada pemerintah Kabupaten Jeneponto:

Tabel 2. Hasil Seleksi Jabatan

No	NAMA	Pangkat/golongan ruang	Jabatan	
			Lama	Baru
1	Armawih, S.Ip,MM	Pembina Tk.I, IV /b	Sekretaris Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah Kabupaten Jeneponto	Kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jeneponto
2	Aspa Muji, S. STP, M. Si	Pembina IV/a	Kepala Satuan Polisi Pamong Praja Kabuapten Jeneponto	Kepala Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran
3	Drs. Ashari Buang	Pembina Tk. I, IV/b	Kepala Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto	Kepala Dinas Perumahan, Kawasan Pemukiman dan Pertanahan kabupaten Jeneponto
4	Hj. Mernawati, S. IP., M. Si	Pembina , IV/a	Kepal Kantor Pelayanan Terpadu Kabupaten Jeneponto	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
5	Hj. Sitti Juniati, S. Sos	Pembina Tk. I, IV/b	Camat Turatea Kabupaten Jeneponto	Kepala Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Jeneponto
6	Edy Irate, SH., MM	Pembina Tk. I, IV/b	Camat Binamu Kabupaten Jeneponto	Kepala Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jeneponto
7	Arfan, SH. MM	Pembina Tk. I, IV/b	Kepala Kantor Lingkungan Hidup Kabupaten Jeneponto	Kepala Dinas Perhubungan Kabupaten Jeneponto
8	M. Rusli, S. Sos., M. Pd	Pembina , IV/a	Kepala Bagian Humas dan Protokol Sekretariat Daerah	Kepala Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Jeneponto
9	Syamsi Lili, SH.M. Ap	Pembina Tk. I, IV/b	Sekretaris Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto	Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Jeneponto

Berdasarkan hasil seleksi secara terbuka yang meliputi seleksi administrasi dan seleksi kompetensi diperoleh bahwa dari 10 formasi jabatan yang kosong, terlihat bahwa yang mengikuti tahapan selanjutnya dan ditetapkan berdasar hasil seleksi sebanyak 9 pelamar memenuhi syarat dan lulus dalam kompetensi.

Adapun tanggapan dari Kepala BKD menjelaskan bahwa:

“...dari 10 lowongan jabatan yang kosong, hanya 9 saja yang berhasil diisi oleh peserta lelang, hal tersebut ditetapkan oleh tim evaluasi...”(Wawancara dengan BB, 7 Juni 2017)

Selanjutnya panitia seleksi mengolah hasil dari setiap tahapan seleksi dan menyusun peringkat nilai, dimana hasil seleksi setiap tahapan dan menyusun nilai bersifat rahasia. Hasil seleksi dan penilai hasil ujian hanya akan diketahui pada saat pengumuman dilakukan. Adapun tim assessor yang menjadi tim penilai kompetensi akan tetap dirahasiakan sampai pada pengumuman disahkan secara resmi oleh tim panitia pelaksana. Hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi gugatan dan penilaian peserta kepada tim penilai sebelum pengumuman resmi dilakukan. Seperti yang dijelaskan oleh Kabid Mutasi bahwa:

“...yang mengetahui hasil dari penilaian adalah tim evaluasi ataupun assessor, sehingga putusan mengenai siapa pelamar yang terpilih atau lulus seleksi tidak dapat diganggu gugat ...”
(Wawancara dengan HB, 7 Juni 2017)

Setelah ditetapkan pelamar yang lulus seleksi, maka selanjutnya panitia seleksi mengumumkan hasil dari setiap tahap kepada peserta seleksi. Adapun peserta yang lulus dalam ujian seleksi dan berhasil mengisi lowongan jabatan yang kosong, akan dikirimkan pemberitahuan dan secara umum akan umumkan melalui media, baik itu media massa maupun media online secara terbuka.

“...Panitia seleksi menyampaikan peringkat nilai kepada Pejabat Pembina Kepegawaian...”(Wawancara dengan WS, 7 Juni 2017)

Tahapan selanjutnya dari pelaksanaan lelang jabatan yakni panitia akan menyampaikan kepada peserta mengenai hasil ujian yang telah dilakukan. Adapun peringkat nilai yang disampaikan kepada pejabat Pembina Kepegawaian bersifat rahasia.

“...Panitia Seleksi menyampaikan hasil penilaian jabatan tinggi pratama (setara dengan eselon IIa dan IIb) dan memilih sebanyak 3 (tiga) calon sesuai urutan nilai tertinggi untuk disampaikan kepada Pejabat yang berwenang...”(Wawancara dengan DE, 7 Juni 2017)

Ini berarti bahwa pejabat yang berwenang mengusulkan 3 (tiga) nama calon yang telah dipilih Panitia Seleksi kepada Pejabat Pembina Kepegawaian (Bupati/Walikota). Penetapan calon harus dilakukan konsisten dengan jabatan yang dipilih dan sesuai dengan rekomendasi Panitia Seleksi kecuali untuk jabatan yang serumpun.

Adanya system lelang jabatan dapat meminimalisasi KKN. Korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) yang merupakan suatu momok menakutkan dalam pengangkatan jabatan struktural. Lebih tepatnya, nepotisme secara khusus merupakan permasalahan genting dalam pengisian jabatan struktural. Nepotisme adalah setiap perbuatan Penyelenggara Negara secara melawan hukum yang menguntungkan kepentingan keluarganya dan atau kroninya di atas kepentingan masyarakat, bangsa, dan negara. Dari segi historis, tindakan nepotisme ini diidentikkan dengan tindakan pemilihan orang bukan atas dasar kemampuannya, tetapi atas dasar hubungan kekeluargaan atau kekerabatan.

Hal ini sangat erat kaitannya dengan spoil system yang menekankan sistem perekrutan pada hubungan kekerabatan. Jika ditinjau dari sistem pengisian jabatan sebelum ada sistem lelang jabatan, praktik nepotisme sangat

mungkin terjadi dikarenakan ketiadaan transparansi dalam hal pengangkatan pejabat struktural. Kondisi ini terjadi karena pada akhirnya puncak pengambilan keputusan adalah pada pejabat yang berwenang, memang benar adalah badan-badan pengusul dan pemberi pertimbangan, namun luaran yang dihasilkan dari badan tersebut tidaklah mengikat pejabat tersebut dalam mengambil keputusan. Maka dari itu, sistem semacam ini sangat rentan dengan adanya nepotisme.

Hal ini jauh berbeda apabila dibandingkan dengan sistem lelang jabatan yang didasari pada suatu proses yang berkesinambungan dan terbuka. Dalam sistem lelang jabatan, setiap calon pejabat struktural yang lolos pada masing-masing tahapan akan diumumkan secara publik yang diperingkatkan berdasarkan nilai hasil tes. Dengan cara ini tidak ada kesempatan untuk dilakukannya praktik nepotisme karena pengangkatan didasarkan pada standar yang objektif.

Selain itu, di dalam sistem lelang jabatan, keputusannya diambil berdasarkan penilaian yang dilakukan panitia seleksi/asesor yang berasal dari internal dan eksternal lingkungan instansi jabatan yang sedang akan diisi. Mekanisme penilaian ini dilakukan oleh lebih dari satu orang dengan standar yang jelas, dibandingkan dengan sistem pengangkatan yang tertutup kewenangannya terpusat hanya pada satu orang saja. Dapat disimpulkan bahwa dengan sistem lelang jabatan, praktik nepotisme dapat diminimalisir dibandingkan dengan sistem pengangkatan tertutup.

Selain itu, penerapan system lelang jabatan dirasakan sesuai dengan penerapan *good governance* adalah sebuah kondisi yang sine qua non bagi

pemerintahan manapun. *Good governance* sendiri memiliki sejumlah elemen yang diatur dalam Undang-Undang No. 28 Tahun 1999 Tentang Penyelenggara Negara Yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme.

Pertama, asas keterbukaan atau transparansi. Asas keterbukaan adalah asas yang membuka diri terhadap hak masyarakat untuk memperoleh informasi yang benar, jujur, dan tidak diskriminatif tentang penyelenggaraan negara dengan tetap memperhatikan perlindungan atas hak asasi pribadi, golongan, dan rahasia negara. Sistem pengisian jabatan tertutup tidaklah sesuai dengan asas keterbukaan, karena dalam sistem ini pencalonan, penilaian hingga pemilihan orang yang akan mengisi jabatan struktural tertentu dilakukan secara tertutup oleh pejabat atasan yang berwenang. Masyarakat bahkan tidak dapat mengetahui secara pasti mengenai informasi mengenai lowongan suatu jabatan dan tidak dapat berpartisipasi dalam pengisian jabatan ini. Hal ini sangatlah berbeda dengan sistem lelang jabatan yang sejak awal pengumuman lowongan jabatan telah dilakukan kepada masyarakat sehingga masyarakat dapat mengetahui bahwa sedang terjadi proses pengisian jabatan struktural tertentu. Selain itu, pada sistem lelang jabatan, komponen masyarakat juga dapat turut serta untuk mengawasi agar proses pengisian jabatan.

Kedua, asas akuntabilitas. Asas akuntabilitas adalah asas dimana setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan Penyelenggara Negara harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat atau rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Proses akuntabilitas memiliki dua tahap, yakni: *answerability* (kejelasan alasan pengambilan keputusan) dan *enforcement*

(adanya pemberian sanksi terhadap kesalahan dari pihak-pihak bertanggung jawab). Dalam skema lelang jabatan, terdapat clear-cut, sehingga masyarakat akan mengetahui penanggungjawab yang jelas di setiap tahapannya. .

Kedua asas inilah yang sebenarnya tidak dapat terpenuhi apabila sistem pengisian jabatan tidak diubah secara holistik dengan sistem lelang jabatan. Maka dari itu, untuk menerapkan good governance dalam sistem pengisian jabatan struktural, diperlukan sistem lelang jabatan.

D. Kompetensi Pegawai Negeri Sipil

Kompetensi PNS adalah Kemampuan yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil dalam menjalankan tugas tanggung jawab dan wewenangnya, Kompetensi Pegawai Negeri Sipil terdiri dari :

A. Kompetensi Teknis

Kompetensi Teknis adalah Kemampuan kerja setiap PNS yang mencakup aspek pengetahuan keterampilan dan sikap/perilaku yang mutlak diperlukan oleh seorang pegawai negeri sipil dalam menjalankan tugas – tugas jabatannya, yang dapat diamati dan diukur dan dikembangkan secara spesifik berkaitan dengan bidang jabatan tertentu, Kompetensi ini dapat diukur dari tingkat spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis dan pengalaman bekerja secara teknis.

1. Spesialisasi pendidikan adalah Keahliandalam satu cabang ilmu yang dimiliki oleh seseorang dalam bidang pendidikan tertentu yang dapat dikembangkan dalam suatu pekerjaan.

Tabel 003. Spesialisasi Pendidikan

No	Jabatan	Spesialisasi Pendidikan	Keterangan
1	Kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jeneponto	S1 Ilmu Pemerintahan (S.Ip) S2 Magister Manajemen (MM)	Kompeten
2	Kepala Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran Kabupaten Jeneponto	S1 Sains Terapan Pemerintahan (S.STP) S2 Magister Sains (M.Si)	Kompeten
3	Kepala DinasDinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Jeneponto	S1 Ilmu Pemerintahan (S.Ip) S2 Magister Sains (M.Si)	Kompeten

(Sumber BKD 2017)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa pejabat struktural yang mengikuti promosi seleksi lelang jabatan dapat dikategorikan kompeten karena mereka memiliki spesialisasi pendidikan yang sesuai dengan jabatan yang sekarang.

2. Pengalaman Bekerja

Pengalaman bekerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam bekerja yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya. Pengalaman bekerja tidak hanya menyangkut masa kerja, tetapi lebih dari memperhitungkan jenis pekerjaan yang pernah atau sering dihadapi sejalan dengan bertambahnya pekerjaan maka akan semakin bertambah pula pengetahuan dalam bekerja.

Tabel. 004. Pengalaman Bekerja

No	Jabatan	Pengalaman kerja	Keterangan
1	Kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jeneponto	Sekretaris Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Asset Daerah Kab. Jeneponto	Kompeten
2	Kepala Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran Kabupaten Jeneponto	Kepala Satuan Polisi pamong Praja Kabupaten Jeneponto	Kompeten
3	Kepala DinasDinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Jeneponto	Kepala Kantor Pelayanan Terpadu Kabupaten Jeneponto	Kompeten

(Sumber BKD 2017)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa pejabat struktural yang mengalami promosi lelang jabatan dapat dikategorikan kompeten karena mereka memiliki rekam jejak jabatan atau pengalaman bekerja sesuai dengan jabatan yang diembannya sekarang

B. Kompetensi Manajerial

Kompetensi Manajerial adalah Kemampuan , pengetahuan atau keterampilan dan sikap / perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan untuk memimpin dan atau mengelola unit organisasi, kompetensi dapat diukur dari tingkat tingkat pendidikan pelatihan atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan.

1. Tingkat Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan Pelatihan yang disebut Diklat adalah Proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar – besarnya. Pengaturan dan penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian, kemampuan dan keterampilan.

Tabel. 005 Pendidikan dan Pelatihan

No	Jabatan	Diklat Kepemimpinan	Keterangan
1	Kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jeneponto	Diklatpim II	Kompeten
2	Kepala Satuan Polisi Pamong Praja dan Pemadam Kebakaran Kabupaten Jeneponto	Diklatpim II	Kompeten
3	Kepala DinasDinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Jeneponto	Diklatpim II	Kompeten

(Sumber BKD 2017)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa Pejabat struktural yang mengikuti atau mengalami promosi lelang jabatan dapat dikategorikan kompeten karena mereka telah mengikuti pendidikan dan pelatihan tingkat II, dimana diklatpim II ini adalah juga menjadi salah satu persyaratan dalam pelaksanaan promosi lelang jabatan.

2. Pengalaman Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah Kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain baik secara individu maupun berkelompok agar mau bekerja untuk mencapai tujuan atau sasaran. Pengalaman kepemimpinan juga sangat berpengaruh kepada pejabat dalam pengambilan suatu kebijakan dan keputusan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Tabel. 006 Pengalaman Kepemimpinan

No	Jabatan Lama	Jabatan Baru	Keterangan
1	Kepala Bagian Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto	Kepala Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Jeneponto	Inkompeten
2	Kepala Kantor Lingkungan Hidup Kabupaten Jeneponto	Kepala Dinas Perhubungan Kabupaten Jeneponto	Inkompeten
3	Kepala Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Jeneponto	Kepala Dinas Perumahan, Kawasan Pemukiman dan Pertanahan Kabupaten Jeneponto	Inkompeten

(Sumber BKD 2017)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa pejabat struktural yang mengikuti atau mengalami promosi lelang jabatan dapat dikategorikan inkompeten karena mereka memiliki pengalaman kepemimpinan / jabatan yang sebelumnya tidak sesuai dengan jabatan yang sekarang.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Sistem lelang jabatan adalah metode pengisian jabatan struktural yang telah diatur pada tahun 2012 melalui Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. 16 Tahun 2012 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Struktural yang Lowong Secara Terbuka di Lingkungan Pemerintah. Adapun hasil penelitian dan pembahasan mengenai pelaksanaan lelang jabatan maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Promosi lelang Jabatan yang dilaksanakan oleh pemerintah Kabupaten Jeneponto telah memenuhi prosedur promosi Pegawai Negeri Sipil yang mana keseluruhan bakal calon yang mendaftar memenuhi persyaratan yang di tentukan, adapun yang masih kurang 1 atau masa jabatan yang belum memnuhi maka akan dianggap gugur atau mengunduran diri.
2. Promosi lelang jabatan pasca pilkada yang dilakukan oleh BKD Kabupaten Jeneponto sudah berbasis kompetensi.

B. Saran

1. Sebaiknya selalu diadakan evaluasi secara berkelanjutan sehingga kelemahan atau kelebihan dari kegiatan promosi jabatan dapat diketahui lebih jelas, sehingga pelaksanaan promosi jabatan akan berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan akan berdampak positif pada kemajuan perusahaan.

2. Sebaiknya diadakan pemantapan SDM mengenai kekerabatan antar karyawan melalui program-program yang dapat mempererat persaudaraan diantara mereka, sehingga akan memberikan peningkatan akan saling pengertian diantara karyawan, sehingga tidak akan terjadi saling iri diantara mereka ketika mendapat promosi jabatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Kepegawaian Nasional, 1984, Pembinaan PNS, Badan Kepegawaian Nasional, Jakarta, hal 221-222
- Djarmika Sastra dan Marsono.1995.Hukum Kepegawaian diIndonesia, Jakarta.
- Lexy, Moleong, Z. 2005. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mufiz, Ali. 1986. Pengantar Administrasi negara. Jakarta: Penerbit karunika, Universitas Terbuka.
- Nurmala. 2008. Analisis Hubungan Penilaian Prestasi Kerja Dengan Promosi Jabatan Karyawan (Studi Kasus PT. BankRakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Bogor). Skripsi pada Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- P S.Siagian, 2006, Filsafat Administrasi, Gunung Agung, Jakarta
- Rozi, Syafuan. 2006. Zaman bergerak, Birokrasi Dirombak: Potret Birokrasi dan Politik di Indonesia. Jakarta: P2P-LIPI.
- Satoto Sukamto. 2004. Pengaturan Eksistensi & Fungsi Badan Kepegawaian Negara, HK Offset, Yogyakarta
- Setiawati, L. 2005. Analisis Penilaian Prestasi Kerja dan Promosi Jabatan Karyawan PT. PLN (Persero) APJ Cimahi.Skripsi pada Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Sowa, Jessica E and Sally Coleman Selden. 2003. *Administrative Discretion and Active Representation: An Expansion of the Theory of Representative Bureaucracy. Public Administrative Review.*
- Thoha, Miftah. 2003. Birokrasi dan Politik di Indonesia. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Thoha, Miftah. 2008. Birokrasi Pemerintahan Indonesia di Era Reformasi. Jakarta: Kencana.
- Wibawa, Samodra. 2009. Administrasi Negara Isu-Isu Kontemporer. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Jurnal Administratif, volume 1 Nomor 1, Januari – Juni 2010.

Pasal 18 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 menyebutkan bahwa “Gubernur, Bupati dan Walikota masing-masing sebagai Kepala Pemerintah Daerah Provinsi, Kabupaten dan Kota dipilih secara demokratis

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural.

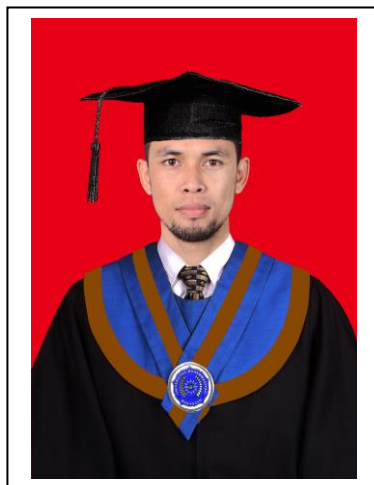
Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor Nomor 10 Tahun 1979 tentang penialaian perilaku pegawai negeri sipil.

Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Dokumentasi Penelitian







Nama Lengkap Irpan, disapa Irpan Lahir Pada Tanggal 04 Juli 1984 di Sawitto Kelurahan Pallengu Kecamatan Bangkala Kabupaten Jeneponto Sulawesi Selatan. Anak Ke Enam Dari Delapan bersaudara yang merupakan anak dari pasangan suami istri dari Muhammad Arief Daeng Boko dan Basseati Daeng Tarring. Penulis

menempuh pendidikan pertama pada di SDN No. 63 Allu II selama Enam Tahun dan selesai pada tahun 1996, pada tahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan ke Sekolah Tingkat Menengah Pertama di SMP Negeri 1 Bangkala dan selesai pada tahun 1999, Pada tahun yang sama Penulis melanjutkan Pendidikan Tingkat Sekolah Menengah Atas dan selesai pada tahun 2002, Kemudian Pada Tahun 2010 melanjutkan Pendidikan Kejenjang Perguruan Tinggi Universitas Muhammadiyah Makassar pada Fakultas Sosial Politik dengan Program Studi Ilmu Administrasi Negara. Penulis sangat bersyukur karena diberi kesempatan untuk menimba ilmu pengetahuan yang Insya Allah dapat diamalkan dan memberikan manfaat bagi masyarakat, nusa dan bangsa.

Berkat Rahmat Allah SWT dan do'a yang tak terhingga sehingga Penulis dapat menyelesaikan karya tulis Ilmiah yang berjudul Promosi Jabatan Pasca Pilkada Pada Kantor Badan kepegawaian Daerah Kabupaten Jeneponto.